

Estrategias de transformación digital para una efectiva internacionalización de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la Gran Área Metropolitana frente al COVID-19

Alejandra Carolina Cornejo Meléndez¹, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT), Licenciatura en Negocios Internacionales, 2020

¹Alejandra Carolina Cornejo Meléndez, es Bachiller en Administración de Negocios, opta por el grado de Licenciatura en Negocios Internacionales de la ULACIT, para contacto con el autor escribir a cornejoalejandra99@gmail.com

Resumen

El propósito de esta investigación tuvo como finalidad analizar variables que influyen en las estrategias de transformación digital como mecanismo de mejora en la competitividad de las PYMES comerciales de la Gran Área Metropolitana (GAM) frente al COVID-19, ofreciendo recomendaciones que permitan una correcta integración y productividad de las empresas en el mercado local para una posterior apertura comercial.

En cuanto al diseño metodológico, a través de los análisis exploratorio y descriptivo pertenecientes a un enfoque cualitativo, con una muestra de tipo no probabilístico por cincuenta y seis participantes en la aplicación de una encuesta, se identificó que las estrategias de transformación digital dentro de la GAM para PYMES comerciales generan diversas oportunidades enfocadas en funcionar como herramientas que faciliten una efectiva internacionalización, influir en un impulso positivo para el desarrollo socioeconómico de la nación costarricense y generar vías orientadas a la reducción del impacto de la pandemia.

Por consiguiente, con el fin de fortalecer la presente temática en el trabajo de investigación se plantearon recomendaciones que puedan potencializar los modelos operativos de las empresas mediante recursos digitales que promuevan la innovación, a modo que puedan contribuir a responder con agilidad a diferentes escenarios cambiantes en el entorno en que se desempeñan.

Palabras Clave: transformación digital, internacionalización, PYMES, GAM, COVID-19.

Abstract

The objective of this research was to analyze the variables that influence the digital transformation strategies as a mechanism to improve the competitiveness of commercial SMEs in the Great Metropolitan Area (GAM) in front of the COVID-19, by offering recommendations that allow a correct integration and productivity of the companies in the local market for a later commercial opening.

Regarding the methodological design, through exploratory and descriptive analyses belonging to a qualitative approach, with a non-probabilistic sample of fifty-six participants in the application of a survey, it was identified that the digital transformation strategies within the GAM for commercial SMEs offer diverse opportunities focused on functioning as tools that facilitate effective internationalization, impact with a positive impulse for the socioeconomic development of the Costa Rican nation and generate paths oriented to reduce the impact of the pandemic.

Therefore, in order to strengthen the present theme in the research work, recommendations were made to strengthen the operation models of the companies through digital resources that promote innovation, so that they can contribute to respond with agility to the different changing scenarios in the surrounding in which they operate.

Keywords: digital transformation, internationalization, SMEs, GAM, COVID-19.

Introducción

El crecimiento exponencial de las nuevas tecnologías ha participado en la agilización del ritmo de la transformación digital en todos los sectores. Esta nueva estructura ha provocado diversos cambios en nuestro entorno, lo cual obliga a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) encontrarse en la necesidad de adaptarse a este proceso de constante transformación, en búsqueda de oportunidades como poder incrementar su productividad, eficiencia, competitividad e incluso entrar a nuevos mercados.

Hoy en día, su utilización se ha convertido en constante y su continuo desarrollo en imparable, en donde la actual crisis del COVID-19 ha ocasionado un significativo aumento de consumidores que realizan sus compras a través de medios digitales. En el presente trabajo de investigación se analizó el impacto de estos factores en las PYMES del sector comercial costarricense, partiendo de eso se identificaron y recomendaron estrategias de transformación digital que permitan a las empresas la continuidad de sus negocios bajo la modalidad de digitalización para sostener sus economías y mantener una participación activa en el mercado.

Por otro lado, se busca que estas estrategias sean puntuales a modo que le permitan a las empresas poder afrontar el cambio tecnológico para adaptarse a las nuevas tendencias y demandas de los consumidores. De esta manera, las PYMES tendrán la capacidad de mejorar no solo su estructura organizativa, sino que su posicionamiento tanto en el mercado nacional y posteriormente poder expandirse a mercados internacionales, dando lugar a las empresas en avanzar progresivamente hacia un óptimo crecimiento.

Antecedentes

Al presente, las PYMES han realizado innumerables esfuerzos propios, como reinventarse para permanecer en el mercado y para sobrevivir ante este nuevo contexto de la crisis sanitaria (Ministerio de Economía, Industria y Comercio, 2020). Los efectos del

COVID-19 se están sintiendo en la economía a nivel mundial, las actividades económicas han disminuido radicalmente, y los indicadores muestran una desaceleración económica (Andalucía Lab , 2020). Con esto la presencia de las nuevas tecnologías han creado un nuevo escenario en el que las propuestas de valor, la experiencia del cliente, la diferenciación y saber aprovechar los recursos de la innovación juegan un papel crucial hoy en día.

En general, las nuevas tecnologías están generando beneficios para las PYME como las ventas electrónicas tanto de B2B (de empresa a empresa) como de B2C (de empresa a consumidor), las cuales producen importantes aportes como la mejora en el alcance y el acceso a los mercados, creación de empleo en el sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), la participación en las cadenas de valor internacional, entre otros (Fernández & Gabarró, 2020).

En relación a lo anterior, Porter (2001), menciona que *“la cadena de valor es un modelo que fortalece el análisis de las actividades específicas con las cuales las empresas pueden crear valor y ventajas competitivas”*. Las tecnologías tienen una influencia generalizada en la cadena de valor; cuentan con la capacidad de vincular una actividad con otras y hacer que los datos en tiempo real creados en una actividad estén ampliamente disponibles para todas las partes involucradas.

También, abordar nuevos mercados supone enfrentarse a numerosos desafíos, pero asumir el riesgo actualmente está al alcance de cualquier PYME gracias a la disponibilidad de una amplia variedad de herramientas tecnológicas de gestión empresarial (Consortio de la Zona Franca de Vigo, 2019). La internacionalización de empresas es un proceso más complejo que requiere de enormes cantidades de información para la toma de decisiones estratégicas.

Para Román (2019) y Huertas (2019) el avance de las tecnologías modernas de la información y comunicación añaden a las organizaciones un enfoque distinto al acceder a conocimiento, inmediatez, flexibilidad, interactividad, comunicación y desarrollo;

promoviendo así las barreras geográficas existentes entre mercados. Con esto las perspectivas empresariales se encuentran en la obligación de cambiar constantemente muchos de sus procesos para adaptarse a su entorno.

En cuanto al impacto de la digitalización en las empresas, la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) (2018), menciona que *“la digitalización en los mercados necesariamente implica que las empresas de cualquier sector tengan que abordar relevantes transformaciones en relación con el cliente y su entorno competitivo”*. En donde Buleo (2016) asegura que es importante no olvidar cambiar las formas de interactuar con los clientes, e incluso en ciertas ocasiones hasta el modelo de negocio; y Pomar (2019) sostiene que los clientes tienen distintas necesidades y comportamientos, por lo que esperan que sus necesidades sean atendidas a través de distintos canales y dispositivos con una respuesta eficiente e inmediata que genere una agradable experiencia.

Justificación

En la actualidad, las PYMES enfrentan el reto de adaptarse y participar en la economía digital, debido a que en el entorno socioeconómico en el que se desenvuelven cada vez es más complejo y dinámico. De acuerdo con Román (2019), menciona que el progreso tecnológico como estrategia competitiva puede potencializar de forma eficaz y eficiente tanto los procesos de producción y comercialización, en comparativa con el comercio tradicional, en donde surge la necesidad para las empresas de responder con agilidad a escenarios muy cambiantes.

Cabe mencionar que frente a la actual crisis sanitaria del COVID-19 muchas empresas se han visto en la necesidad de adaptar o reinventar su modelo de negocios mediante herramientas digitales, en donde las compras en línea de todo tipo de productos y servicios han presentado un crecimiento significativo. También, la desaceleración del modelo tradicional de exportación exige prestar cuidado hacia nuevas vías de

internacionalización, principalmente las que se encuentren impulsadas por la digitalización de manera constante como una oportunidad de expandir internacionalmente las PYMES (KPMG, 2020).

El panorama actual muestra la importancia de adaptación de las empresas hacia nuevas tecnologías, así como el entorno cambiante al que se enfrentan constantemente y el desafío de adaptarse a las demandas de sus consumidores para su supervivencia (Halpern & Castro, 2017). Por lo tanto, con la presente investigación se busca analizar estrategias basadas en la transformación digital que permitan a las empresas una adecuada competencia en el mercado tanto nacional como internacional, y por ende que estas puedan contribuir en el desarrollo económico del país.

Objetivos

Objetivo general

Analizar estrategias de transformación digital como mecanismo de mejora en la competitividad de las PYMES comerciales de la Gran Área Metropolitana (GAM) frente al COVID-19 para el primer semestre del año 2021, ofreciendo recomendaciones que permitan una correcta integración y productividad de las empresas en el mercado local y la apertura comercial.

Objetivos específicos

- Describir la situación económica y social en la que se desenvuelven las PYMES de la GAM.
- Identificar las oportunidades y herramientas que se derivan de los avances tecnológicos para un efectivo proceso de digitalización e internacionalización.

- Plantear recomendaciones que den respuesta a los retos de inserción de las empresas en el entorno digital, partiendo de los resultados de esta investigación.

Planteamiento del problema

Las PYMES y sus colaboradores, forman parte esencial de la economía de una nación. Sin embargo, este papel crucial que desempeñan, ha sido amenazado por los devastadores efectos de la crisis del COVID-19 y sus consecuencias sin precedentes. Un estudio del Centro Latinoamericano de Innovación y Emprendimiento (CELIEM), realizó una consulta entre 110 empresarios MiPYMES con la finalidad de conocer de primera fuente los impactos, retos y desafíos que perciben ante la situación de la crisis generada por la llegada del COVID-19 a Costa Rica; en donde encontró que alrededor de un 87,27% de los encuestados afirmaron principales afectaciones como disminución significativa en sus ganancias, cancelación de contratos, pérdida de clientes y mercados (Elmundo.cr, 2020).

Partiendo de esto, las PYMES se encuentran en la necesidad de activarse hacia la nueva normalidad, en donde la implementación de nuevas estrategias de comercio electrónico y la identificación de nuevos mercados son aspectos de mayor relevancia para sostener su determinada actividad. Por lo tanto, el desafío de la actual pandemia debe convertirse en una oportunidad para el país, en donde la edificación digital o modernización digital permita beneficios y posibilidades de internacionalización para las PYMES.

Pregunta de investigación

¿Cómo implementar adecuadamente estrategias de transformación digital, como mecanismo de mejora para una efectiva internacionalización de las PYMES de la GAM frente al COVID-19?

Alcances

- La identificación de oportunidades de mejora para las empresas a través de la transformación digital, y su significativo impacto en la economía nacional.
- Visualización y recopilación de información sobre el panorama actual al cual se están enfrentando las empresas, debido a la crisis sanitaria.
- La valoración de oportunidades que ofrece la economía digital como contribución hacia las PYMES en un adecuado proceso de expansión a mercados internacionales

Limitaciones

- Disposición de las empresas en cuanto a brindar información auténtica, transparente y necesaria para el cumplimiento de los objetivos planteados en la investigación.
- Las temáticas a abordar en la investigación contienen una gran cantidad de información, por lo tanto la selección de esta deberá ser tanto exhaustiva como puntual.

Revisión Bibliográfica

La transformación digital, según Fuente (2018), “reconstruye las dinámicas de las organizaciones para adaptarlas a las necesidades del presente y del futuro”. Este proceso exige a las empresas tanto una renovación íntegra de las capacidades técnicas que poseen, como una enorme presión por mantenerse en constante cambio de modo que les permita adaptarse a una época de disrupción. Cabe mencionar que este proceso ayuda a las empresas a seguir el ritmo de las demandas emergentes en el mercado y transformarlas a mayormente competitivas ante un entorno económico en constante cambio.

Por otra parte, el concepto de internacionalización de empresas se conoce como una estrategia que implica a estas que realicen parte de sus actividades de abastecimiento de insumos, productivas o comerciales fuera del ámbito doméstico donde las realizan cotidianamente; es un proceso que debe ser gradual y encaminado al establecimiento permanente más allá de las fronteras donde está radicada la matriz (Aral International Services, 2016). La internacionalización busca ampliar los mercados en una empresa, por lo tanto otorgarle a ésta una mayor cifra de negocios.

De igual forma, se aborda el concepto de PYMES, según PYMES Costa Rica (2020), este se entiende por pequeñas y medianas empresas (PYMES) a toda unidad productiva de carácter permanente que disponga de recursos humanos, los maneje y opere, bajo una figura de física o de persona jurídica, en actividades industriales, comerciales, de servicios o agropecuarias. Estas son de gran importancia por la influencia que tienen en las economías nacionales, junto con sus aportes en la producción y distribución tanto de bienes como de servicios.

Relacionado con lo anterior, en el informe “El canal online como vía de internacionalización para las pymes” de Afi (2018), menciona que “el entorno digital y las plataformas de comercio electrónico ofrecen una vía alternativa para la internacionalización, especialmente atractiva para las pymes”. Esto indica que las tecnologías otorgan un valor diferenciador para las pymes, con la finalidad de aumentar la calidad de su trabajo y su productividad, junto con la oportunidad de entrar a otros mercados sin hacer grandes inversiones y de una forma relativamente sencilla.

Por otro lado, el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) (2019), indica que un reporte de Google Latinoamérica afirma que 9 de cada 10 pymes carecen de presencia web, mientras que un 80% de los consumidores acuden a internet para iniciar o finalizar su proceso de compra. Los cambios de consumo en la actualidad son muy notables, ya que existe una mayor presencia en línea por parte de las personas y una diversidad de ofertas generadas en internet, lo cual crea una oportunidad de mercado efectiva para las empresas ajustada al comercio electrónico.

En relación con el contexto actual, la crisis sanitaria causada por la enfermedad COVID-19, ha ocasionado dificultades en las empresas para la continuidad de sus operaciones. En Costa Rica, el MEIC (2020) menciona que las PYMES aún en condiciones normales presentan menores probabilidades de sobrevivencia y crecimiento en el parque empresarial costarricense, el efecto de la pandemia les ha ocasionado desde el cierre temporal o definitivo, hasta la superación de obstáculos por medio de estrategias e innovaciones que les permiten mantenerse activas.

Además, según el “Informe del Estado de la Situación de las PYME en Costa Rica” realizado por el MEIC (2017), afirma que las pymes representaron un 97,5% del parque empresarial al registrarse un aumento de 125.198 en el año 2012 a 133.765 en el año 2017, mostrando así un incremento del 6,8% en cinco años; también aportaron un 34,5% en la creación de empleos a nivel nacional para el año 2017. Esto demuestra que las PYMES en general son estratégicamente importantes para lo que conlleva tanto el desarrollo social como el crecimiento económico de Costa Rica.

Otro dato importante que menciona el estudio, es la distribución porcentual de la cantidad de PYMES según tamaño por provincia, para el año 2017 San José obtuvo la mayor concentración de unidades productivas, en donde se contabilizaron 53.208 (39,8%) empresas con respecto al total del parque empresarial; seguido por Alajuela con 22.123 (16,5%) empresas, Heredia con 14.657 (10,6%) empresas y Cartago con 9.667 (7,2%) empresas. Siendo estas provincias pertenecientes a la GAM y las que tienen una mayor participación en el desarrollo empresarial.

Con respecto a la distribución porcentual de empresas por sectores para el año 2017, el estudio también indica que el sector económico con mayor cantidad de empresas corresponde a servicios con un 64.2% (85.820 empresas), seguido de comercio con un 22,4% (29.919 empresas), como los sectores con mayor cantidad de PYMES. Referente a esto, el sector comercio demuestra tener la capacidad para diversificarse y adquirir nuevas tendencias que permitan un desarrollo económico óptimo e integrado, que sea capaz de facilitar el aumento de beneficios para el país.

En relación con lo anterior, es necesario promover y apoyar el potencial que representan las PYMES ubicadas en la GAM para la economía del país, a través de plataformas digitales que les permitan promocionar lo que ofrecen, tanto en el presente ante el marco de la situación actual ocasionada por el COVID-19 como a futuro. En este sentido, Osa (2017) recomienda las siguientes estrategias y herramientas digitales para impulsar un efectivo proceso de internacionalización de empresas:

- Sitios web internacionales y multilingües, en caso de ser un país en concreto segmentar por países mediante códigos de dominio o asignar subdominios.
- Utilización de herramientas de Optimización en Motores de Búsqueda (SEO, por sus siglas en inglés), para monitorear el posicionamiento de la web en motores de búsqueda a nivel internacional.
- Publicidad online para llegar de una manera más directa a clientes potenciales.
- Acciones off-page al publicar datos generales de la empresa en directorios o portales Negocio a Negocio (B2B, por sus siglas en inglés) cuando los compradores buscan proveedores.

De esta forma, las PYMES costarricenses pueden ampliar sus oportunidades de exportación, crecer óptimamente, incrementar su competitividad en el mercado y mejorar sus actividades organizacionales mediante el desarrollo del comercio digital. Cabe mencionar que Costa Rica posee acuerdos con importantes socios comerciales en el mundo, e instituciones como el MEIC y la Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER) favorecen el acompañamiento en los proyectos de las empresas con potencial exportador a través de programas de asesoramiento y capacitación.

Marco Metodológico

El diseño metodológico utilizado en esta investigación abordó un análisis exploratorio, el cual según Hernández, Fernández y Baptista (2014) mencionan que “se emplea cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado o novedoso”. Este estudio fue utilizado para profundizar sobre la situación de las empresas ubicadas en la GAM en cuanto a competitividad en el mercado y su inserción en temas de exportación; de la misma manera poder conocer el impacto que ha causado la crisis sanitaria del COVID-19 en las operaciones de estas.

De igual manera, se utilizó un análisis descriptivo, el cual según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice”. Este estudio fue utilizado para recolectar información sobre el uso y aprovechamiento de estrategias y herramientas de transformación digital frente al contexto actual en las empresas de comercio. Ambos análisis se trabajaron en base a la observación de las situaciones ya existentes y la recopilación tanto de información como de datos, a modo que puedan servir para ampliar puntos de vista en investigaciones sobre el tema.

En cuanto al enfoque de la investigación, de acuerdo a los objetivos anteriormente planteados se utilizó la metodología de investigación cualitativa mediante un estudio de caso, ya que se realizaron procedimientos encaminados en la búsqueda por comprender los fenómenos que influyen en el entorno que actualmente se desarrollan las PYMES de la GAM, para interpretarlos a partir de respuestas y adquisición de nuevos conocimientos conforme a los mismos.

Por otra parte, la población de interés en la investigación son los propietarios (hombres y mujeres) de PYMES del sector comercial ubicadas en la zona de la GAM; a quienes se les aplicó el instrumento encuesta estructurada que según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “contiene categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas”, éstas tienen la posibilidad de incluir dos o varias opciones de respuesta para

la recopilación de datos. Para esto, se seleccionaron cincuenta y seis representantes, y la encuesta se realizó a través de internet mediante el envío de un enlace vía correo electrónico.

En relación con lo anterior, se aplicó el tipo de muestra no probabilística la cual según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “supone un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización”. De esta manera, se recogieron resultados y se realizó un análisis de carácter simple que evidenció tanto información de primera mano cómo las variables más influyentes en la temática de estudio de cincuenta y seis individuos que formaron parte de la población principal de esta investigación.

Por otro lado, en la presente investigación se abordó el uso de fuentes primarias las cuales permitieron obtener información directa, de primera mano o desde el lugar de los hechos (Bernal, 2010); como PROCOMER, MEIC, entre otros. También, se hizo el uso de fuentes secundarias que ofrecieron información sobre el tema que se investigó, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones (Bernal, 2010); como libros, artículos de revistas, periódicos, tesis, entre otros.

A continuación, se presenta el siguiente cuadro de operacionalización de variables, con énfasis en analizar tanto estrategias de transformación digital para las PYMES de la GAM como su situación actual frente al COVID-19. La operacionalización de variables equivale a su definición operacional, encontrando elementos concretos e indicadores que permiten la medición y análisis del concepto en cuestión, de esta manera establece un puente entre los conceptos, las observaciones y actitudes reales (Bauce, Córdova, & Avila, 2018).

Tabla No. 1

Cuadro de operacionalización de las variables

Objetivos específicos	Variable	Indicador	Conceptualización	Instrumento	Operacionalización
Describir la situación económica y social en la que se desenvuelven las PYMES de la GAM.	Importancia de las PYMES en el país.	Diagnóstico de la importancia de las PYMES en el sector socioeconómico o del país.	Rendimiento y participación de las PYMES en el país.	Utilización de fuentes primarias y secundarias. Encuesta sobre estrategias de transformación digital para la internacionalización de PYMES frente al COVID-19.	Preguntas 1, 2, 3 y 4 de la encuesta a propietarios de PYMES comerciales.
Identificar las oportunidades y herramientas que se derivan de los avances tecnológicos para un efectivo proceso de digitalización e internacionalización .	Recursos digitales estratégicos.	Determinar oportunidades de mejora y adaptación continua para las PYMES comerciales, y respuestas estratégicas ante el COVID-19.	Recursos estratégicos que contribuyan a una correcta digitalización de PYMES comerciales para su internacionalización.	Utilización de fuentes primarias y secundarias. Encuesta sobre estrategias de transformación digital para la internacionalización de PYMES frente al COVID-19.	Preguntas 5, 6, 7, 8, 9 y 10 de la encuesta a propietarios de PYMES comerciales.
Plantear recomendaciones que den respuesta a los retos de inserción de las empresas en el entorno digital, partiendo de los resultados de esta investigación.	Recomendaciones para la continuidad de negocios.	Lista de estrategias digitales que apoyen a contrarrestar efectos negativos de la pandemia y permitan una constante adaptación de las PYMES a una época disruptiva.	Herramientas para potenciar y optimizar las operaciones en PYMES comerciales frente a los actuales retos.	Utilización de fuentes primarias y secundarias. Encuesta sobre estrategias de transformación digital para la internacionalización de PYMES frente al COVID-19. Análisis de resultados.	Preguntas 11, 12, 13 y 14 de la encuesta a propietarios de PYMES comerciales.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

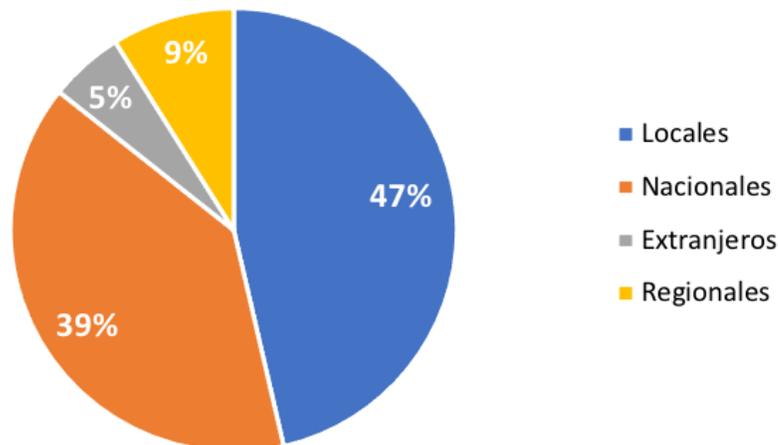
Análisis de resultados

A través de los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta sobre estrategias de transformación digital para la internacionalización de las PYMES frente al COVID-19 y la teoría presentada en la revisión bibliográfica, se procede a realizar el análisis de cada variable descrita en la investigación, con la finalidad de poder generar respuestas puntuales a los objetivos planteados en la investigación. Se obtuvo un total de cincuenta y seis encuestas completas, siendo una cantidad suficiente para identificar la tendencia sobre el comportamiento de las temáticas que conforman el objeto de estudio.

En cuanto a la *importancia de las PYMES en el país* para el sector socioeconómico, se presenta en el gráfico una significativa participación de parte de estas empresas en la nación costarricense con respecto a la adquisición de insumos requeridos para la producción de los bienes y servicios que comercializan.

Gráfico No.1

Importancia de las PYMES en el país: Ubicación de los principales proveedores



Fuente: Encuesta sobre estrategias de transformación digital para la internacionalización de PYMES frente al COVID-19, 2020.

MEIC (2017), afirma que las PYMES han sido y continúan siendo un pilar de democratización económica, contribuyendo a la creación de empleos, la innovación, la reducción de la desigualdad y a la generación de riqueza, lo cual favorece el bienestar de la nación. También, reveló que estas empresas aportan a la creación de empleos un 34.5% (320.767 personas trabajadoras) y representan un 35.7% del Producto Interno Bruto (PIB). De esta manera se puede comprender la importancia de las PYMES para el sector socioeconómico del país, por lo que su alta vulnerabilidad ante la crisis sanitaria exige de manera relevante la búsqueda de soluciones que permitan la continuidad de sus operaciones en medida de lo posible.

En base a los porcentajes detallados en el gráfico, los principales proveedores de las PYMES son de origen nacional, seguido de los que se ubican en sus respectivas localidades. En tal sentido, los proveedores y empresas nacionales al funcionar de manera conjunta obtienen ventajas de diversas índoles partiendo del encadenamiento de actividades productivas que constituyen un rubro muy significativo en el ecosistema empresarial costarricense. En cambio los proveedores ubicados en el exterior representaron una reducción sobre su participación en el comercio internacional, debido a las medidas sanitarias impuestas por los gobiernos a nivel mundial ante el COVID-19.

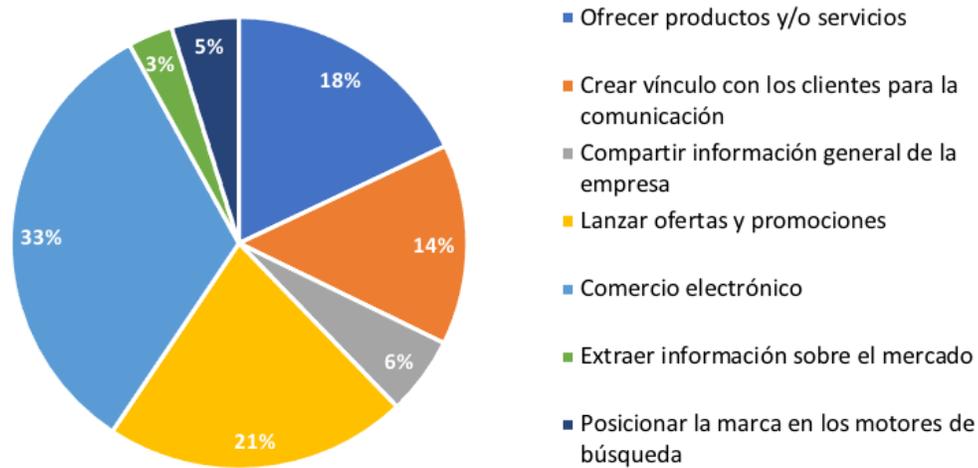
En relación con identificar *recursos digitales estratégicos*, las redes sociales juegan un papel muy importante en este punto, ya que se convierten en un recurso que supone diversos puntos de encuentro y conecta puntualmente a consumidores con empresas en todo el mundo. Cabe mencionar que su exponencial desarrollo anual, incrementa tanto el número de plataformas disponibles como sus respectivos usuarios. Esto evidencia que las redes sociales permiten tanto una mejora como una adaptación continua de las PYMES comerciales hacia una correcta digitalización para una posterior internacionalización digital frente a diferentes tipos de desafíos.

En el siguiente gráfico se representa un nivel de importancia significativo asignado por las personas participantes de la encuesta hacia ciertos beneficios que genera el uso de las redes sociales en un proceso de digitalización, como el comercio electrónico, lanzar

ofertas y promociones, ofrecer productos y/o servicios y crear vínculos con los clientes para la comunicación.

Gráfico No.2

Recursos digitales estratégicos: Principales usos de las redes sociales



Fuente: Encuesta sobre estrategias de transformación digital para la internacionalización de PYMES frente al COVID-19, 2020.

Según los resultados obtenidos en la encuesta, los propietarios de PYMES comerciales en la GAM consideran en su mayoría que el comercio en línea con la compra y venta tanto de productos como de servicios, atrae diversos beneficios y se convierte en una estrategia importante y accesible frente a las circunstancias actuales, donde las medidas sanitarias para contener la propagación del COVID-19 han implicado restricciones de movilidad y estancia en sitios públicos.

Fernández & Gabarró (2020), aseguran que las ventajas del comercio electrónico giran en torno a un contexto de cambios constantes, nuevas reglas de mercado y consumidores cada vez más exigentes; el comercio electrónico permite a los comerciantes

(pequeños, medianos y grandes) encontrar la demanda que sus productos pueden satisfacer. Desde un punto de vista práctico, el comercio electrónico conlleva muchos beneficios (mejoras en la distribución, comunicaciones comerciales, facilidad para fidelizar clientes) al utilizar en su totalidad la tecnología como plataforma de información y comunicación para que las empresas puedan llevar a cabo de manera sencilla parte o todos sus procesos operativos.

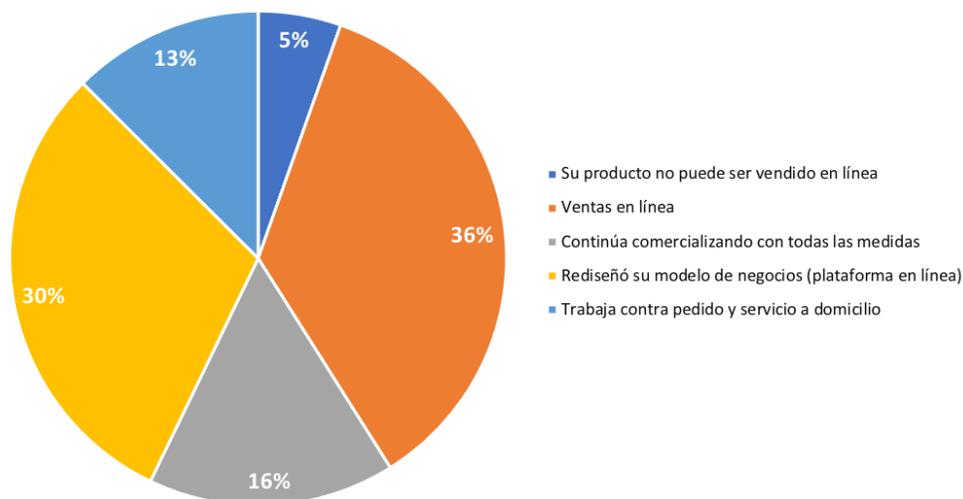
La transformación digital supone una gran oportunidad para las empresas, especialmente para las PYMES, quienes deben comprender que para una correcta adaptación hacia el mundo actual, deben modificar su manera de ver o entender su negocio. El entorno digital en una empresa facilita nuevos canales de venta y formas de fidelización, en cuanto a una comercialización global elimina fronteras geográficas, lo cual potencializa la competitividad y facilita la internacionalización de las PYMES.

Por lo consiguiente, se *recomienda que para la continuidad de negocios* de las PYMES frente a una época disruptiva y la actual crisis sanitaria, puedan adoptar una participación activa en el comercio electrónico, a modo que este pueda permitir un estado potencial de digitalización dentro de sus capacidades, recursos y necesidades comerciales. Para esto es sumamente necesario que las empresas puedan gestionar un cambio o reinventar paulatinamente su determinado modelo de negocios.

Ahora bien, la población participante de la encuesta afirma haber aplicado medidas para enfrentar la pandemia, lo cual ha sido un aspecto clave para la continuidad de sus negocios y contrarrestar efectos negativos en sus operaciones. El siguiente gráfico muestra que las ventas en línea, el rediseñar modelos de negocios hacia plataformas en línea, continuar comercializando con medidas sanitarias (protocolos de limpieza y desinfección) y trabajar contra pedido con servicio a domicilio, han sido los modelos estratégicos mayormente implementados por las empresas como previsiones para prevenir los contagios durante la actual crisis por la pandemia y poder permanecer en el mercado.

Gráfico No.3

Recomendaciones para la continuidad de negocios: Modelos para mitigar efectos del COVID-19



Fuente: Encuesta sobre estrategias de transformación digital para la internacionalización de PYMES frente al COVID-19, 2020.

Según MEIC (2020), además de los esfuerzos propios que han realizado las PYMES para tratar de sobrevivir en este nuevo contexto de la pandemia, las instituciones gubernamentales han hecho un esfuerzo por ofrecer una serie de alternativas de ayuda para que los efectos negativos de la pandemia sobre sus negocios sean menores. También, debido a que las PYMES constituyen el motor de la economía, las alianzas entre empresas se han vuelto cada día más relevantes como una forma de apoyo mutuo para paliar los efectos de la crisis.

Reconociendo que la digitalización juega un papel fundamental en cuanto a mitigar los efectos de la pandemia y la adaptación a un época disruptiva, como recomendaciones principales las empresas deben enfocar sus esfuerzos en contar con una vitrina virtual adecuadamente diseñada para llegar a sus clientes, adquirir una ventaja competitiva mediante la publicidad virtual a modo que le permita llegar a más clientes con mayor facilidad, su presencia en línea le permite un fácil acceso a información relacionada sobre

sus productos/servicios, optimizar su comunicación comercial y prestar un servicio de atención al cliente más accesible, de mejor calidad y más rápido (Borja, 2020).

Actualmente en Costa Rica existen varios portales en donde las PYMES pueden comercializar sus productos, los cuales a su vez pueden colaborar en cuanto a la logística, facturación, publicidad y capacitaciones. Es recomendable en caso de ser factible para las empresas, dar a conocer sus productos en más de una plataforma con la finalidad de alcanzar un mayor número de clientes y aumentar sus probabilidades de venta. Según Borja (2020), algunas de las plataformas para el comercio en línea más recomendables son, CRFW (Costa Rica Fashion Week), Oriolmarket, Compre PYME Hecho en Tiquicia, NIDI, FYGARO, Pymexpress, Compra Click Bac Credomatic, MOOVIN, Vanguard Agency.

Un estudio sobre “El efecto del COVID-19 en los negocios internacionales” de Gedeth Network (2020) con investigadoras de la Universidad de Sídney, reveló que el 78% de sus encuestados (más de 500 empresas e instituciones de 56 países) consideran que la digitalización de las empresas es la principal lección aprendida de la crisis del COVID-19, seguido de la oportunidad de explorar nuevos mercados y canales que afirmó un 44% de los encuestados tras el colapso de suministros y el cierre de proveedores vivido durante los momentos álgidos de la pandemia. En una línea similar 18% de los encuestados visualizan una oportunidad de mejorar la cadena de suministro y buscar nuevos proveedores, lo que abre la exploración de oportunidades de negocio en nuevos mercados internacionales.

Por consiguiente, se desarrolla el siguiente cuadro de estrategias y herramientas enfocadas tanto en potenciar como optimizar las operaciones en PYMES comerciales frente a retos actuales, en función de una correcta digitalización para la internacionalización:

Tabla No. 2
Una digitalización con propósito

Estrategia	Herramientas	Detalle
------------	--------------	---------

Mejor control del negocio, de forma clara y centralizada	Un ERP (Enterprise Resource Planning, por sus siglas en inglés) funciona como un conjunto de aplicaciones de software integradas que permite la automatización de los aspectos operativos y productivos del negocio. Trabaja con una única base de datos para todas las áreas de la empresa: facturación, contabilidad, finanzas, entre otras.	Es esencial que las empresas puedan contar con sistemas que permitan comprender la situación en la que se encuentra el negocio. De esta manera se obtiene una gestión más eficiente, una visión global del negocio, mayor control y trazabilidad en procesos administrativos, toma de decisiones con datos fiables y reducción de errores.
Automatización de procesos repetitivos	Ejemplo: una conciliación bancaria contribuye a reducir gran parte de la gestión manual de cobros, pagos y tratamiento de datos contables.	Ahorro de tiempo que se puede destinar a otro tipo de tareas de mayor relevancia.
Mejora de actividad comercial	Un CRM (Customer Relationship Management, por sus siglas en inglés) adecuado a las necesidades de las PYMES, contribuye en planificar acciones comerciales y gestionar campañas mediante la trazabilidad.	La segmentación de clientes personaliza la oferta de una empresa, lo cual es sinónimo de incrementar ventas. También, la generación de datos ayuda a definir nuevas vías de negocio para la empresa.
Optimizar la gestión del talento humano	Alternativas como el teletrabajo, canales de comunicación alternativos para un espacio de comunicación empresa-colaborador y gestión adecuada de la nómina con herramientas cloud.	Las empresas deben proporcionar un espacio de trabajo tanto cómodo como seguro para sus colaboradores.
Compromiso con los clientes	Sólida estrategia de comunicación mediante redes sociales, centros de atención al cliente, comunicados de prensa.	Los intereses de los clientes siempre son una prioridad, es necesario comunicarles información oportuna a través de múltiples canales.

Fuente: Elaboración propia con información extraída de EY y Wolters Kluwer, 2020.

Conclusiones

En cuanto a describir la situación económica y social en la que se desenvuelven las PYMES de la GAM, actualmente la crisis sanitaria del COVID-19 ha ocasionado un impacto negativo sobre sus operaciones en donde muchas de estas han presenciado una reducción significativa sobre sus ventas e incluso algunas salir por completo del mercado. Sin embargo, con el transcurso de los años las PYMES han representado un valor importante dentro de la estructura del parque industrial costarricense, convirtiéndose de esta manera en una importante fuente generadora de empleos para la población y portadoras de innumerables beneficios para la sociedad. También, han logrado diversificar la actividad

económica mediante actividades tanto emprendedoras como innovadoras que beneficien la mejora de su competitividad dentro del mercado.

En relación con identificar oportunidades y herramientas que se derivan de los avances tecnológicos para un efectivo proceso de digitalización e internacionalización, tanto las medidas sanitarias como las tecnologías digitales están formando una parte clave en el nuevo modelo de funcionamiento para las empresas. Paulatinamente seguiremos presenciando una mayor incorporación de herramientas de interconexión digital para los procesos productivos, inteligencia artificial y robótica para la incrementación de la eficiencia, junto con requerimientos de seguridad sanitaria que disminuirán la cantidad de trabajadores en algunos procesos operativos. Con esto, no cabe duda que las empresas continuarán transformando los actuales desafíos en grandes oportunidades de mejora para mantener sus negocios en el mercado.

En consideración con plantear recomendaciones que den respuesta a los retos de inserción de las empresas en el entorno digital, partiendo de los resultados de esta investigación, es sumamente necesario que las instituciones estatales otorguen una mayor flexibilidad en los pagos de obligación tributaria, promover constantemente el desarrollo de plataformas en línea que apoyen a las PYMES en la optimización de sus operaciones y competitividad, la existencia de políticas públicas clave que estimulen a las empresas orientarse a generar productos con un mayor valor agregado, entre otros. Comprender el contexto actual y las necesidades que atraviesan las PYMES, conlleva a grandes formas de reinventarse y evolucionar lo tradicional hacia alternativas concretas que garanticen el éxito de la comunidad empresarial del país.

Recomendaciones

Por otro lado, se recomienda a las PYMES comerciales de la GAM enfocar sus modelos operativos y productivos hacia la digitalización, lo cual no solo mejorará la

posición de sus negocios en el mercado local, sino que contribuirá idealmente para una internacionalización de sus negocios.

También, deben reconocer que otro factor influyente en un proceso de internacionalización es la fuerte construcción de marca al tener que competir con otras empresas que llevan años establecidas en un determinado mercado de destino; cabe mencionar que es importante adaptar ciertos procesos de la empresa o reinventar sus modelos de negocio en caso de ser necesario, con la finalidad de enfrentar tanto retos actuales como atender puntualmente las demandas y necesidades del mercado.

El grado de madurez digital y la adopción de nuevas tecnologías determinará para una empresa un correcto desarrollo en el marco de la competitividad empresarial para su internacionalización. Si bien, la crisis sanitaria ha revolucionado en gran manera la intensidad de transformación digital en las empresas y la necesidad de responder con agilidad a diferentes escenarios cambiantes, como vías orientadas a la reducir el impacto de esta crisis sin precedentes.

Las PYMES son sumamente importantes para el desarrollo económico y social de Costa Rica, siendo este sector a su vez muy representativo en las exportaciones del país, deben contar plenamente con instrumentos jurídicos que apoyen a robustecer sus infraestructuras con la finalidad de que puedan seguir generando múltiples beneficios para la nación y continuar mejorando su apertura comercial.

Referencias Bibliográficas

Afi. (2018). *El canal online como vía de internacionalización para las pymes*. Obtenido de Afi Escuela de Finanzas:
http://www.iberglobal.com/files/2018/canal_online_internacionalizacion_afi.pdf

- Andalucía Lab . (2020). *Guía imprescindible Transformación digital crisis COVID-19*.
Obtenido de Andalucía Lab Centro de Innovación Turística:
<https://www.andalucialab.org/wp-content/uploads/2020/04/guia-transformacion-digital-turismo-coronavirus.pdf>
- Aral International Services. (julio de 2016). *Estrategias de internacionalización de la empresa*. Obtenido de
http://www.aralits.com/wp-content/uploads/2016/07/Estrategias_Internacionalizacion.pdf
- Bauce, G., Córdova, M., & Avila, A. (2018). *Operacionalización de variables*. Obtenido de Revista del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”:
<http://docs.bvsalud.org/biblioref/2020/05/1096354/operacionalizacion-de-variables.pdf>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales - Tercera edición*. Bogotá D.C.: Prentice Hall - Pearson Educación de Colombia Ltda. .
- Brenes, J. A. (10 de abril de 2019). *Estudio Situacional de la PYME Serie 2012-2017*. Obtenido de Dirección General de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa - Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC):
<http://reventazon.meic.go.cr/informacion/estudios/2019/pyme/INF-012-19.pdf>
- Borja, D. (2020). *Oportunidades de transformación para PYMES en tiempo de crisis*. Obtenido de Vanguard:
<http://vanguardagency.com/2020/05/04/oportunidades-de-transformacion-para-pymes-en-tiempo-de-crisis/>
- Buleo, J. V. (julio de 2016). *La transformación digital y su repercusión en las empresas*. Obtenido de Universidad Politécnica de Valencia:

<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/68911/MARTÍNEZ%20-%20LA%20TRANSFORMACIÓN%20DIGITAL%20Y%20SU%20REPERCUSIÓN%20EN%20LAS%20EMPRESAS.pdf?sequence=7>

Confederación Española de Organizaciones Empresariales . (18 de julio de 2018).

RECOMENDACIONES PARA LA DIGITALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS.

Obtenido de Departamento de Asuntos Económicos y Europeos Comisión de Sociedad Digital:

https://contenidos.ceoe.es/CEOE/var/pool/pdf/publications_docs-file-536-recomendaciones-para-la-digitalizacion-de-las-empresas.pdf

Consortio de la Zona Franca de Vigo. (2019). *Mapa de tecnologías para la*

internacionalización. Obtenido de Taller:TICs para la Internacionalización:

<https://www.ardan.es/czfv/downloads/pdf/3a6fd8144a713ba3de2d03ad7c88aec9.pdf>

Elmundo.cr. (13 de mayo de 2020). *87% de las pymes cayeron o detuvieron su actividad como resultado de la crisis del COVID-19.* Obtenido de Sección: Economía y Negocios:

<https://www.elmundo.cr/economia-y-negocios/87-de-las-pymes-cayeron-o-detuvieron-su-actividad-como-resultado-de-la-crisis-del-covid-19/>

EY. (19 de marzo de 2020). *COVID-19 y la planeación de la pandemia: ¿Cómo deben responder las empresas?.* Obtenido de EY Global:

https://www.ey.com/es_cr/covid-19/covid-19-and-pandemic-planning--how-companies-should-respond

Fernández, M. C., & Gabarró, P. P. (enero de 2020). *Los desafíos del comercio electrónico para las PYME.* Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo - BID:

<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Los-desafios-del-comer>

cio-electronico-para-las-PyME-Principales-claves-en-el-proceso-de-digitalizacion.pdf

Fuente, O. (24 de enero de 2018). *¿Qué es la Transformación Digital y cómo crear Digital Business?*. Obtenido de Innovation & Entrepreneurship Business School:
<https://www.iebschool.com/blog/que-es-transformacion-digital-business/>

Gedeth Network. (2020). *El efecto del COVID-19 en los negocios internacionales*.
Obtenido de
<https://www.gedeth.com/estudio-el-efecto-del-covid-19-en-los-negocios-internacionales/>

Halpern, D., & Castro, C. (mayo de 2017). *Guía para la digitalización de PYMES*.
Obtenido de Cámara de Comercio de Santiago - Facultad de Comunicaciones,
Pontificia Universidad Católica de Chile:
<https://www.ccs.cl/html/estudios/guia-digitalizacion-pymes.pdf>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, & Pilar Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación- Sexta Edición*. México D.F.: McGraw-Hill Education.

Huertas, M. D. (2019). *Estrategia de implantación del e-commerce en las PYMES españolas*. Obtenido de Universidad de Sevilla - Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales:
https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/88356/Estrategia_de_implantacion_del_e-commerce_en_las_pymes.pdf;jsessionid=175DEF312FFA3C926D5A3344983D199?sequence=1&isAllowed=y

KPMG. (24 de junio de 2020). *Transformación digital y tecnológica: el gran imperativo de la COVID*. Obtenido de KPMG España:
<https://www.tendencias.kpmg.es/caras-nueva-realidad-post-covid-19/transformacion-digital-y-tecnologica-el-gran-imperativo-de-la-covid-19/>

- MEIC. (2017). Aumento de la cantidad de microempresas en el país. Obtenido de MEIC -COMUNICADOS:
<https://www.meic.go.cr/meic/comunicado/940/aumento-la-cantidad-de-microempresas-en-el-pais.php>
- MEIC. (2019). *PLAN DE DIGITALIZACIÓN MIPYME*. Obtenido de MEIC - PYMES:
<https://www.meic.go.cr/meic/web/141/pymes/guias/plan-de-digitalizacion-mipyme.php>
- MEIC. (2020). *Impacto de la pandemia por Covid- 19 en las PYME costarricenses*. Obtenido de Observatorio de MiPYMES - MEIC:
<http://reventazon.meic.go.cr/informacion/estudios/2020/pyme/covid19.pdf>
- Osa, I. (22 de noviembre de 2017). *Internacionalización de PYMEs: Marketing Digital para abrir nuevos mercados*. Obtenido de Talka:
<https://talka.media/internacionalizacion-de-pymes>
- Pomar, I. (2019). *Guía para la transformación digital de las pymes*. Obtenido de Datisa:
https://datisa.es/wp-content/uploads/2019/06/Guia_para_la_transformacion_digital_de_las_pymes.pdf
- Porter, M. E. (Marzo de 2001). *Strategy and the Internet [Estrategia y el Internet]*. Obtenido de Harvard Business Review:
<http://collabor.idv-edu.uni-linz.ac.at/static/0855380/files/strategy%20and%20the%20internet.pdf>
- PYMES Costa Rica. (2020). *¿Qué es una PYME?* Obtenido de INSTITUTO NACIONAL DE APRENDIZAJE (INA) / PYMES COSTA RICA VENTANA ÚNICA 2020:
<https://www.pyme.go.cr/cuadro5.php?id=1>

Román, M. d. (enero de 2019). *Economía Digital como mecanismo de mejora en la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa del cantón de Escazú*.
Obtenido de Universidad Nacional de Costa Rica - Facultad de Ciencias Sociales:
<https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/16476/Tesis%20FINAL001.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Wolters Kluwer. (3 de junio de 2020). *Digitalizar con sentido: el reto de la pyme ante el coronavirus*. Obtenido de
<https://a3.wolterskluwer.es/blog/digitalizar-con-sentido-el-reto-de-la-pyme-ante-el-coronavirus>

Anexos

Anexo 1. *Encuesta sobre estrategias de transformación digital para la internacionalización de PYMES frente al COVID-19.*

La transformación digital con el transcurso de los años frente a una época disruptiva y la actual crisis del COVID-19, se ha convertido en un factor tanto estratégico como de gran importancia para las PYMES. Conocer los puntos de vista de propietarios de empresas pertenecientes al sector comercial, permitirá enriquecer la presente investigación al determinar su dominio en la temática de transformación digital y conocer de primera mano la afectación que ha causado la pandemia en sus negocios. De esta manera poder proporcionar herramientas y estrategias que sean de apoyo para las empresas tanto para contrarrestar en medida de lo posible efectos negativos causados por la actual crisis sanitaria, como mejorar su competitividad en el mercado local que posteriormente contribuirá en su apertura comercial. Con esta finalidad, se plantea la siguiente encuesta por la estudiante Alejandra Carolina Cornejo Meléndez, de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT), aplicada a propietarios de PYMES del sector comercial en la Gran Área Metropolitana (GAM). La información proporcionada por los encuestados será estrictamente confidencial y con fines únicamente académicos para efectos de esta investigación.

Objetivo general: Analizar estrategias de transformación digital como mecanismo de mejora en la competitividad de las PYMES comerciales de la Gran Área Metropolitana (GAM) frente al COVID-19 para el primer semestre del año 2021, ofreciendo recomendaciones que permitan una correcta integración y productividad de las empresas en el mercado local y la apertura comercial.

Instrucciones: Para cada interrogante se presenta una sección de respuestas de opción múltiple. Seleccione la que mejor se relacione en base a la situación actual de su empresa.

Objetivo específico 1: Describir la situación económica y social en la que se desenvuelven las PYMES de la GAM.

1. ¿Cuál es su principal medio de venta?

- Venta directa
- Comercio al por menor
- Plataformas digitales
- Distribuidores
- Otro

2. ¿Qué porcentaje de reducción en ventas considera que ha tenido que enfrentar su empresa en los últimos meses debido a la pandemia?

- Aumentó sus ventas
- Mantiene sus ventas
- Reducción de un 25% en ventas
- Reducción de un 25% a un 50% en ventas
- Reducción de un 50% a un 75% en ventas
- Reducción de un 75% a un 100% en ventas
- Otro

3. ¿Ha tenido que realizar cambios en la planilla de colaboradores de su empresa en los últimos meses debido a la pandemia?

- Contrató más personal
- Mantiene la misma cantidad de personal
- Menos de un 25% del personal

—
 Menos de un 25% a un 50% del personal

Menos de un 50% a un 75% del personal

Menos de un 75% a un 100% del personal

4. En relación a sus principales proveedores ¿Dónde se encuentran ubicados?

Locales

Nacionales

Extranjeros

Regionales

Objetivo específico 2: Identificar las oportunidades y herramientas que se derivan de los avances tecnológicos para un efectivo proceso de digitalización e internacionalización.

5. ¿Cómo visualiza usted en la actualidad y a futuro la implementación de estrategias de transformación digital para incrementar la competitividad, productividad e innovación en las empresas?

Indispensable

Necesario

Opcional

Innecesario

No indispensable

6. Actualmente ¿En qué redes sociales tiene presencia su empresa?

Facebook

-
- Instagram
 - Google+
 - LinkedIn
 - Otro
 - La empresa no cuenta con presencia en redes sociales

7. ¿Cuáles considera que son los **tres** principales usos de las redes sociales?

- Ofrecer productos y/o servicios
- Crear vínculo con los clientes para la comunicación
- Compartir información general de la empresa, noticias, entre otros
- Lanzar ofertas y promociones
- Comercio electrónico
- Extraer información sobre el mercado
- Posicionar la marca en los motores de búsqueda

8. ¿De qué manera considera a las redes sociales como una herramienta estratégica para internacionalizar una empresa?

- Indispensables
- Necesarias
- Opcionales
- Innecesarias
- No indispensables

9. ¿Cuáles **tres** principales características considera que las redes sociales aportarían en la internacionalización de una empresa?

- Nuevos vínculos empresariales
- Información de los nuevos mercados de destino
- Mejora en el networking y gestión de contactos
- Publicidad segmentada
- Posicionamiento de marca en el nuevo mercado
- Ampliación en los canales de venta
- Captación de clientes
- Otro

10. ¿Qué barreras considera que son más fáciles de superar con ayuda de estrategias de transformación digital en la internacionalización de una empresa?

- Barreras comerciales
- Barreras financieras
- Barreras logísticas
- Barreras lingüísticas
- Barreras culturales
- Barreras legales
- Otro

Objetivo específico 3: Plantear recomendaciones que den respuesta a los retos de inserción de las empresas en el entorno digital, partiendo de los resultados de esta investigación.

11. ¿Cuáles considera que son los mayores retos al implementar el uso de estrategias de transformación digital en una empresa?

- Desconocimiento de los beneficios
- Alto costo del equipo tecnológico
- Alto costo en la capacitación de personal
- Otro

12. ¿Cómo valora el apoyo en general a las PYME por parte del gobierno?

- Muy eficiente
- Eficiente
- Aceptable
- Ineficiente

13. ¿Qué tipo de medidas ha adoptado para mitigar los efectos generados por la pandemia?

- Su producto no puede ser vendido en línea
- Ventas en línea, redes sociales, correo electrónico, WhatsApp, entre otros
- Continúa comercializando con todas las medidas ante la situación actual
- Rediseñó su modelo de negocios para ofrecerlo mediante plataformas en línea
- Trabaja contra pedido y servicio a domicilio

14. ¿Estaría dispuesto a recibir recomendaciones acerca de cómo optimizar el uso de estrategias de transformación digital en su empresa para expandir su negocio internacionalmente?

Sí

No

Datos generales de la persona encuestada

Edad:

20 – 25 años

26 – 30 años

30 – 35 años

35 o más

Género:

Hombre

Mujer

Nivel de escolaridad:

Ninguna

Básica

Secundaria incompleta

Secundaria completa

Universitaria incompleta

Universitaria completa

Agradezco su tiempo en la realización de la presente encuesta, su participación será una valiosa contribución para el desarrollo de esta investigación.