

ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD EN LA PANDEMIA COVID-19, CASO DE ESTUDIO

ALUMICOLOR S.A.S BELLO-ANTIOQUIA.

JAIR YECID CAMARGO CASTAÑO

MARLY ANDREA LÓPEZ MUÑETÓN

ASESOR

JOHN FREDY ESCOBAR GÓMEZ

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS - SECCIONAL BELLO

ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE PROYECTOS

BELLO

2021

AGRADECIMIENTOS

A nuestras familias, que siempre están dispuestas a prestarnos apoyo incondicional y que son el pilar de nuestras vidas.

Al profesor John Fredy Escobar quien hace una excelente labor de pedagogía, una persona integra en todos los sentidos.

A la universidad por mantener el aprendizaje de calidad durante estos tiempos tan difíciles de pandemia.

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|------------------------------------|----|
| Tabla de ilustraciones | 2 |
| 1. Resumen..... | 3 |
| 2. Abstract | 1 |
| 3. Introducción | 1 |
| 4. Planteamiento del problema..... | 1 |
| 6. Justificación | 1 |
| 7. Marco referencial | 2 |
| 7.1 Marco conceptual | 2 |
| 7.2 Marco legal | 3 |
| 7.2 Marco teórico | 5 |
| 7.3 Marco Geográfico | 13 |
| 8. Diseño metodológico | 14 |
| 8.3 Alcance | 14 |
| 8.4 Muestra | 14 |
| 9.1 Resultados objetivo uno..... | 16 |
| 9.2 Resultados objetivo dos | 18 |
| 9.2 Resultados objetivo tres | 35 |
| 10. Conclusiones..... | 1 |
| 11. Referencias..... | 3 |

Tabla de ilustraciones

| | |
|--|----|
| Ilustración 1. Sectores productivos del Valle de Aburrá | 17 |
| Ilustración 2. Página web ALUMICOLOR SAS..... | 26 |
| Ilustración 3. Visitas página web | 27 |
| Ilustración 4. Acciones de interacción página | 28 |
| Ilustración 5. Ubicaciones de clientes..... | 29 |
| Ilustración 6. Modo de búsqueda por parte de clientes..... | 29 |
| Ilustración 7. Vistas de fotos con respecto a otras empresas | 30 |
| Ilustración 8. Fotos de ALUMICOLOR vs de otras empresas | 31 |
| Ilustración 9. Llamadas telefónicas desde la página web | 31 |
| Ilustración 10. Escenario antes de pandemia | 36 |
| Ilustración 11. Escenario durante la pandemia, toneladas de Anodizado..... | 37 |
| Ilustración 12. Nuevos mercados, estrategia aplicada | 38 |
| Ilustración 13. Capacidad instalada | 40 |
| Ilustración 14. Evolución empleados ALUMICOLOR S.A.S..... | 41 |

1. Resumen

Debido a la afectación económica generada por la pandemia del nuevo coronavirus COVID- 19, desde el mes de marzo de 2020 se empezaron a establecer medidas para evitar la propagación del virus, lo que conllevó a una serie de confinamientos en el territorio colombiano. Uno de los municipios más afectados en el departamento de Antioquia es Bello, por su gran cantidad de habitantes y microempresas en condiciones de vulnerabilidad económica y social. Sin embargo, no todas las Pymes han sido afectadas de la misma manera, una de ellas es ALUMICOLOR S.A.S empresa del sector productivo de anodizado, caracterizada por su crecimiento en la diversificación del mercado. Con un enfoque cualitativo y longitudinal se describen las estrategias que además permitieron aportar a las necesidades del sector salud en medio de la emergencia sanitaria, facilitando la resiliencia empresarial y aplicando estrategias gerenciales mediante el fortalecimiento de medios digitales y diversificación del portafolio de servicios, permitieron generar valor agregado, consiguiendo establecerse en otros mercados.

1.1 Palabras claves: Coronavirus, microempresas, estrategias, sostenibilidad.

2. Abstract

Due to the economic impact of the COVID-19 virus, measures have been put in place to stop the spread of the virus. This, in turn, has left many in Colombia confined to the area in which they live. One of the most affected municipalities of Antioquia, Bello, has seen a surge in coronavirus cases due to its dense population and large number of micro-businesses that have little to no economic means to protect themselves. With that said, not all SMEs have been negatively impacted. In particular, ALUMICOLOR S.A.S, a producer of anodized metals, has seen a growth in market diversification. With a qualitative and longitudinal approach, this company has been able to stay afloat in an unstable industry all while contributing to the growing demand of the healthcare sector. The decisions and strategies taken by management to strengthen the company's digital presence and diversify its briefcase of services allowed the company to, not just stay in the game, but to also establish itself in other markets.

2.1 Key words: Coronavirus, microbusiness, strategies, sustainability

3. Introducción

A principios del año 2020 llega a Colombia la crisis sanitaria generada por la pandemia del COVID-19, la cual ya aquejaba a más de la mitad de naciones en el mundo, presentándose en un momento de inestabilidad económica, social y una tasa de desempleo que por esta época se encontraba hacia el 12.2% (DANE,2021), lo cual desencadenaba mucha presión a las empresas y aún más a las Mipymes las cuales generaban más del 90% de la producción del país. Como resultado de lo anterior, la producción y el empleo especialmente para jóvenes, mujeres cabeza de hogar y la población rural experimentaron deterioro de su situación laboral.

Por lo tanto, los planes de contingencia como toques de queda, cuarentena, pico y cédula, implementados por el Gobierno y otras naciones con las cuales se cuenta con relaciones comerciales, dieron como resultado el paro de actividades laborales en muchas compañías y Mipymes, afectando los empleos de los colaboradores e impactando la economía del país.

Este estudio de caso hace énfasis en las estrategias implementadas por la empresa ALUMICOLOR S.A.S ubicada en el municipio de Bello, Antioquia en medio de la crisis generada permitieron su sostenibilidad durante tiempos de escasez y vulnerabilidad económica.

4. Planteamiento del problema

A raíz de la pandemia generada por la COVID-19 que dio inicio en diciembre de 2019 en Wuhan, China y que para febrero de 2020 ya se encontraban los primeros casos en Colombia, el país enfrentó un confinamiento total que inició mediados del mes de marzo de 2020, el confinamiento inicial, se da con el objetivo de tener tiempo para preparar al sistema de salud para enfrentar la crisis en los hospitales debido al contagio. A partir de allí los diferentes sectores del país y el gobierno, establecieron medidas para la reactivación económica gradual mediante protocolos de bioseguridad y restricciones de movilidad que han estado cambiando conforme los picos y valles en las que se encuentre el sistema de salud con respecto a la ocupación de Unidades de Cuidados Intensivos. Los protocolos de bioseguridad consisten en que cualquier empresa o establecimiento comercial, describiese las medidas que implementaría con el objetivo de reducir la probabilidad de contagio una vez se dé vía libre al sector al que pertenece, estos protocolos fueron evaluados y aprobados. Las restricciones en movilidad consisten en la aplicación de un modelo de “pico y cédula” en los que se podía salir a abastecerse de bienes y realizar trámites bancarios u otros necesarios, según el último dígito de la cédula de ciudadanía. un año después se ha dado inicio a la administración de vacunas, sin embargo, siguen los confinamientos y la mayoría de las ciudades principales, han ingresado al tercer pico de contagios, lo que lleva a un porcentaje de más del 90% de ocupación de las camas de Unidades de Cuidados Intensivos, adicionalmente, según el Ministerio de salud, actualmente en el país se encuentran dos variaciones de la cepa del virus provenientes de Brasil y Reino Unido, las cuales tiene una mayor velocidad de contagio con respecto a la original.

El confinamiento ha traído consigo muchas realidades paralelas, la vida cotidiana, paso a un contexto de virtualidad, a la presencia de las redes sociales y de las plataformas digitales más

presentes en la vida de las personas y en las empresas, donde si bien muchos se han visto afectados, otros en cambio han sabido sacarle provecho a la situación o se ha convertido en una constante de resiliencia.

En Colombia, las denominadas Pymes (Pequeñas y medianas empresas) desempeñan un papel de gran importancia en la dinámica de la economía del país, Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) representan el mayor porcentaje de contribución a la generación de empleo, correspondiendo al 80%, convirtiéndose en la mayor base del mercado laboral, constituyen el 90% del sector productivo de Colombia y aportan el 35+% del Producto Interno Bruto (PIB).

Si bien las MiPymes representan el 90% del sector productivo en el país y aportan en un 80% a la generación de empleo, son las que mayores dificultades presentan para sostenerse en el mercado. En Colombia, más del 50% de las nuevas empresas cierran en el primer año de operación y se estima que el 20% logra llegar al tercer año (Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, Acopi)

A raíz de la pandemia generada por el COVID-19, el panorama antes mencionado, se agudizó. Las Pymes se enfrentaron a desafíos sin precedentes y para los cuales no estaban preparadas, Según la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Acopi), el 45% de los empresarios que encuestaron en su último informe, manifiestan que vieron sus ingresos disminuidos en cerca del 75% o superior con respecto al año 2019 debido a la pandemia.

Antes de la pandemia, las Mipymes ya presentaban desafíos en términos administrativos, financieros, sistemas de información, creatividad y tecnología. (Trujillo et al, 2016).

Las MiPymes tuvieron que implementar mecanismos que les ayudarán a reinventarse en medio de la pandemia y poder mantenerse en el mercado a pesar de las circunstancias por las que atravesaba el país y el mundo en general.

La empresa ALUMICOLOR S.A.S dedicada al anodizado de aluminio, después de haber cerrado un mes para cumplir con la adecuación y los protocolos de bioseguridad y ante un radical descenso en la producción para el sector automotriz (su principal cliente), implementó una serie de mecanismos para hacerle frente a las dificultades generadas por la pandemia, con el único objetivo de sostenerse en el mercado.

De acuerdo con esta investigación, expondremos algunas estrategias que implementaron las Pymes en todo el mundo, y nos enfocaremos en la empresa ALUMICOLOR S.A.S como caso de estudios donde observaremos cuáles fueron las medidas que esta mediana empresa diseñó e implementó y cuál de estas estrategias fue la que mejor resultado le proporcionó. (Toque de queda, cuarentena, teletrabajo, plataforma-medios de comunicación).

5. Objetivos

5.1 Objetivo General

Identificar las estrategias implementadas por ALUMICOLOR para la sostenibilidad empresarial en la pandemia por el COVID-19.

5.2 Objetivos Específicos

- Describir la afectación de la pandemia COVID-19 en las Pymes en el municipio de Bello.
- Categorizar las estrategias utilizadas por la empresa ALUMICOLOR, durante la pandemia del COVID-19.
- Cuantificar la estrategia de mayor productividad le proporcionó la empresa ALUMICOLOR.

6. Justificación

Dado que las Pymes son quienes soportan el desarrollo económico, siendo la base del mercado y que corresponden al 90% de las empresas, se hace necesario analizar cómo las ha impactado la pandemia y qué estrategias se han implementado para sobrevivir a la crisis por Coronavirus, sin embargo, se plantea además la necesidad de que al ser las Pymes las más vulnerables en condiciones “normales” tengan la capacidad de gestionar sus riesgos y generen una cultura de gestión del cambio.

La importancia de este trabajo es poder transmitir información acerca de los mecanismos que se implementaron en medio de la pandemia y por parte de la empresa ALUMICOLOR S.A.S y generar un enfoque de resiliencia para las Pymes desde la gerencia estratégica.

7. Marco referencial

7.1 Marco conceptual

Estrategias: proyectar, planear o elaborar una serie de medidas o acciones encaminadas a lograr un fin específico.

Sostenibilidad: características balanceadas financiera, social y ambientalmente, implementadas para asegurar el desarrollo de cualquier proyecto o actividad con el objetivo de garantizar los recursos de las generaciones futuras.

Marketing digital: es una forma de marketing que utiliza los canales publicitarios usando como herramienta la internet y todas las plataformas que en ella se mueve.

Diversificación: es la acción mediante el cual una empresa se introduce en nuevos mercados o bien, amplía su portafolio de productos o servicios.

Portafolio: es la recopilación de los productos o servicios que una empresa ofrece a uno o varios sectores.

Resiliencia: es la capacidad que tiene una persona o empresa para superar y salir victorioso de las circunstancias negativas que se le presentan.

Anodizado: Es un proceso electrolítico que se utiliza para aumentar el espesor, proteger y extender la durabilidad natural del óxido.

Pandemia: Se llama pandemia a la propagación de carácter mundial de una nueva enfermedad y la mayoría de las personas no tienen inmunidad frente a la enfermedad.

7.2 Marco legal

En Colombia, las denominadas Pymes (Pequeñas y medianas empresas) desempeñan un papel de gran importancia en la dinámica de la economía del país, Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) representan el mayor porcentaje de contribución a la generación de empleo, correspondiendo al 80%, convirtiéndose en la mayor base del mercado laboral, constituyen el 90% del sector productivo de Colombia y aportan el 35% del Producto Interno Bruto (PIB).

La Constitución Política Colombia presenta dentro de su normatividad leyes que contribuyen al desarrollo, estimulación, promoción y formación de las MiPymes con el fin de que estas sean altamente competitivas en el territorio nacional, como se puede evidenciar con la Ley 905 del 2 de agosto de 2004, por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones según consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos. El decreto 957 de 05 de junio de 2019 clasifican las Pymes de la siguiente manera: La mediana empresa tiene entre 51 y 200 trabajadores con activos totales entre 5.001 y 15.000 SMLMV; La pequeña empresa tiene entre 11 y 50 trabajadores con activos totales entre 501 y 5000 SMLMV; La microempresa cuenta con un número de trabajadores no superior a 10 y activos totales inferiores a 501 SMLMV.

Tomando puntos claves como el establecer mejores condiciones de entorno que les permita a estas una creación y mejor operación, creación de un sistema de incentivos a la capitalización de las Mipymes y facilitar el acceso a mercados de bienes y servicios, para la

adquisición de materias primas, insumos, y equipos, formación de capital humano, la asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros institucionales.

Mediante la resolución 3205 del 28 de noviembre 2008 se crea el Consejo Regional de Micro, Pequeña y Mediana Empresa, vinculado a las Comisiones Regionales de Competitividad o a la instancia creada por el Gobierno Nacional que se encarga de la promoción de la actividad empresarial, reglamentando las funciones de los Consejos Regionales de MiPymes (CRM), en donde se fijan directrices para su organización y funcionamiento.

De acuerdo con las Directrices emanadas de la XVII Reunión del Consejo Presidencial Andino en relación con la Integración Comercial, se señala que es necesario implementar acciones para lograr una mayor profundización y articulación de los mercados en la subregión en beneficio de todos los sectores de la población, en particular de los pequeños productores del campo y la ciudad. Mediante la Decisión 209 de 16 de mayo de 1986, se creó el Sistema Subregional de Coordinación de la Pequeña y Mediana Industria, con los objetivos de promover su desarrollo y fortalecimiento, así como propiciar la armonización de políticas de fomento y la cooperación horizontal en programas de apoyo; formulando una nueva política subregional de promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas acorde con las políticas nacionales de desarrollo vigentes.

Así mismo, con el fin de contar con información estadística adecuada sobre el papel económico y el desempeño de la micro, pequeña y mediana empresa en la Comunidad Andina, se aprobó con fecha 10 de diciembre del 2008, la Decisión 702 “Sistema Andino de Estadística de la PYME”, mediante la cual los Países Miembros asumieron la obligación de elaborar y transmitir estadísticas comunitarias armonizadas sobre las MiPymes, dando creación al Observatorio Andino de la MIPYME (OBAPYME), promoviendo el desarrollo de estas en la

subregión, a partir de la observación, análisis y monitoreo de su desempeño, su evolución en el tiempo y el impacto que tienen los instrumentos de política empresarial en su competitividad, así como de la difusión de información de los servicios que ofrezca.

7.2 Marco teórico

El SARS-CoV-2 (Severe Acute Respiratory Syndrome) denominado COVID-19, no ha sido el único coronavirus que ha pasado de animales a humanos, se estima que desde 1960 se han identificado 6 tipos diferentes de coronavirus en humanos, hasta llegar al nuevo SARS-CoV-2. (Budhrani, 2020).

Según la Organización Mundial de la Salud, la COVID-19 es una enfermedad causada por el nuevo coronavirus llamado SARS-CoV-2, cuyo reporte llegó a esta organización el 31 de diciembre de 2019 informando un brote de casos de una neumonía viral en Wuhan, China. Los principales síntomas del coronavirus son fiebre, tos seca, fatiga y otros síntomas menos comunes que son pérdida del gusto y el olfato, congestión nasal, conjuntivitis, dolor de cabeza, náuseas, vómito, diarrea, mareo, en los casos que se complican, la enfermedad puede llegar a presentar dificultades para respirar.

El punto de inflexión de esta enfermedad con respecto a las epidemias que se han presentado en los últimos años es su velocidad de contagio y el gran porcentaje de pacientes asintomáticos que pueden ser propagadores de la enfermedad sin saber que la tienen.

Adicionalmente, esta enfermedad tiene una particularidad y es que afecta en mayor proporción a las personas mayores de 60 años y a aquellas que ya presentan comorbilidades como EPOC, Diabetes, Hipertensión, entre otras.

El impacto del virus ha sido tal que una vez anunciada la pandemia se interrumpieron las conversaciones entre Arabia Saudita y Rusia sobre la reducción de producción de petróleo lo que

provocó la caída de los precios del petróleo, el barril de petróleo estadounidense se vendió a precio negativo por primera vez en la historia. todo esto llevó también que los mercados bursátiles de todo el mundo cayeran ante la crisis, afectando la economía local de los países. (Guo et al., 2021). La crisis de los mercados bursátiles abrió una ventana para que los comerciantes y personas que buscan ganar rentabilidad en corto tiempo aprovechando las alzas y bajas abruptas de los mercados (Hong y Lee, 2021) toda esta situación ralentizó la economía global y a una inestabilidad del sector financiero (Rizwan et al., 2020).

En Colombia los sectores que mayor afectación presentaron a causa de la crisis generada por el Coronavirus fueron, el sector turismo, el sector inmobiliario, servicios administrativos, sector de bares y restaurantes, construcción y comercio Bonet et al., (2020). Analizando particularmente, el sector inmobiliario presentó una gran cantidad de entrega de inmuebles debido a que las personas que vivían solas, tuvieron que acudir a sus familiares y amigos y entregar sus apartamentos que tenían arrendados, otro sector que constantemente se ha visto afectado es el de bares y restaurantes puesto que discotecas que hasta Abril de 2021 no han podido abrir sus puertas, algunos bares y restaurantes tuvieron que adecuar sus establecimientos para mejorar el ingreso de aire, ampliar para evitar aglomeraciones o mesas muy juntas, todo esto para operar con restricciones de horario y en algunas ocasiones, ley seca.

Como se mencionó anteriormente, las Pymes representan el 90% de las empresas y por ende son las que mayor cifra de empleos proporcionan en el mercado laboral (Cerca del 80%). También hemos mencionado su vulnerabilidad en condiciones normales, situación que con la llegada de la pandemia se intensificó.

A raíz de la pandemia surgieron diferentes estrategias que fueron implementadas por las MiPymes para hacerle frente y mantenerse en el mercado, mientras que otras, lamentablemente no

podieron sobrevivir y finalmente cerraron sus puertas al servicio o producción.

Las estrategias implementadas y el éxito de estas dependen de diferentes variables, incluyendo el escenario político. Se plantea que el modelo de resiliencia para las pymes radica en la relación con los clientes, el producto, la financiación, el aprendizaje dinámico y las tecnologías

(Alves et al, 2020). Si bien, la relación estrecha y cada vez más personalizada con los clientes ya era establecida como una de las tendencias de la globalización, cuando llegó la pandemia esta tendencia se intensificó, debido a que las empresas deben llegar hasta los hogares de las personas, y establecerse en su cotidianidad para poder pactar compras de bienes o servicios. Todo lo anterior debió ir soportado por la implementación de la tecnología y el manejo de las redes sociales para poder llegar a más personas, sobre todo en el momento de la pandemia que se volvió el principal método de contacto social. La capacidad de aprender y desaprender también es marcada como el éxito en muchas empresas, pues constantemente están a la vanguardia del dinamismo que ha caracterizado a la globalización, ya que estamos en un contexto de mundo se mueve por medio de tendencias y que estas cambian rápidamente.

Otra de las variables de análisis es el contexto político y de gestión de la pandemia que implementaron las administraciones, pues dependiendo de esto, las MiPymes pudieron acceder a apoyos de financiación, formación y soporte, que les brindaron la posibilidad de responder rápidamente a la pandemia y establecer estrategias rápidas que las ayudarán a mantenerse en el mercado. La gestión de la pandemia por parte de las autoridades definió en muchos casos la gravedad de los confinamientos y la posibilidad de las aperturas graduales de los mercados, adicionalmente el sistema y el modelo de salud de las ciudades también definió un papel sumamente importante.

Autores como Crick & Crick (2020) consideran que el acceso al sistema de financiamiento

es esencial para mantenerse en la pandemia para las empresas y así evitar bancarrotas y mantener empleos y por ende, los hogares.

Sin embargo, el planteamiento de Alves et al (2020), es que las MiPymes deben estar preparadas para las crisis venideras y no esperar a que el gobierno establezca financiamiento u otorguen ayudas para hacerle frente a la crisis cuando estas se presenten, y que finalmente no solucionen de raíz debido a que son medidas temporales para abordar la contingencia.

Dado que no se había vivido una pandemia de semejantes proporciones en los últimos años, en muchos países no se tenían establecidos ningún o muy poco tratamiento para un riesgo como este, incluso para muchas industrias era inimaginable que la salud de las personas pudiese afectar a tantas industrias diferentes al mismo tiempo. Otras, por ejemplo, a raíz de la pandemia supieron aprovechar ciertas estrategias para potenciarse y crecer aún más.

Como lo menciona, Alves et al (2020), las Pymes, que son las más vulnerables a la fluctuación de los mercados y a las condiciones externas, tienen que empezar a gestionar controles que les ayuden a mitigar los riesgos asociados, no solamente a la crisis producida por las pandemias, si no a cualquier otro tipo de crisis. Como, por ejemplo, la crisis del cambio climático, futuras crisis financieras, crisis por falta de recursos y más Campolina et al., (2020)., futuras crisis financieras, crisis por falta de recursos y más. Un gran porcentaje de las Pymes son muy nuevas y al buscar sobrevivir los 3 primeros años que corresponden a la etapa más difícil para lograr consolidarse en el mercado, no deben olvidar la gestión de sus riesgos. La pandemia es un caso particular para establecer una gerencia enfocada en el manejo de las empresas en épocas de crisis, la gerencia de los riesgos. Y no solo los riesgos que están asociados al core del negocio si no todos estos riesgos antes mencionados que de alguna

manera u otra terminan impactando más de lo que las empresas se imaginan, y esto es porque nunca los han considerado y evaluado.

Crick & Crick (2020), señalan que la crisis del coronavirus podría influir en que los países de Latinoamérica y el Caribe se empiecen a plantear modelos de producción cada vez más sustentables, dentro de los pilares de la sostenibilidad (social, ambiental y financiero) y también abordan la importancia de plantearse una economía más inclusiva integrando el cambio climático y sus efectos. Abbas et al., (2021) Incluso plantean una política pública para hacerle frente a futuras epidemias o pandemias, ya que las mismas características de no saber cómo actuaba el COVID- 19 concretamente, proporciona una mirada a reevaluar la gestión del riesgo frente a futuras crisis, teniendo en cuenta además nuestros Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Cuántas, de las empresas, sobre todo las Pymes, ¿tienen establecido o analizado el riesgo del cambio climático dentro de sus matrices? Muchas incluso, creen que esto es tan ajeno a ellas que no pueden hacer nada para mitigarlo o incluso, no se plantean un marco de adaptación a este. Qué pasará cuando los efectos del cambio climático se hagan tan notorios que las empresas deben reaccionar y generar estrategias inmediatas. Qué pasará cuando el cambio climático y sus efectos sean más tangibles y tengan mayor perdurabilidad en el tiempo y sean incluso más devastadores que los impactos que ha dejado la pandemia. Como lo menciona, Alves et al., (2020), las Pymes, que son las más vulnerables a la fluctuación de los mercados y a las condiciones externas, tienen que empezar a gestionar controles que les ayuden a mitigar los riesgos asociados, no solamente a la crisis producida por las pandemias, si no a otro tipo de crisis.

Según Caballero (2020), la innovación se ha apalancado como la principal estrategia para

la resiliencia organizacional, especialmente, en los sectores más golpeados por la crisis de la COVID-19 que son el sector de servicios y el sector manufacturero. Caballero comenta que “La Innovación en la Pymes se puede medir a través de tres dimensiones: innovación de productos, innovación de procesos y sistemas de gestión de innovación” sin embargo, es importante preguntarse cuándo, cómo, y dónde realizar la innovación ya que puede implicar grandes riesgos y costos, sumados la actual crisis de coronavirus, donde el panorama aún es incierto. Plantea además que antes de que se realice un proyecto de innovación en las empresas, primero hay que pasar por un proceso de optimización en las diferentes áreas de la empresa debido a que la innovación puede verse afectada o sin esa optimización previa. Sin embargo, Kristinae et al., (2020) comentan que la pandemia no es una excusa para no innovar, se pueden implementar innovaciones de bajo costo, lanzando nuevos productos y promocionando mediante el uso de las redes sociales.

Otra de las estrategias que mayor se implementaron en las Pymes fue la cooperación entre empresas, alianzas entre los mismos sectores e incluso, alianzas de empresas de sectores diferentes. Cooperación de la que se vieron beneficiadas las empresas, los usuarios o clientes recurrentes al establecerse. Se debe esperar a que pase el tiempo para responder a un interrogante que ha surgido a raíz de estas alianzas y qué va una vez pasen todos los efectos de la pandemia y el mercado se regule una vez más o se establezca un equilibrio, ¿Será que estas alianzas van a continuar o finalmente se disolverán?

Labrador et al (2021) plantea que el win-win se ha posicionado con fuerza en los negocios, traducida al español como ganar-ganar y consiste en integrar las empresas, los distribuidores y los consumidores para que todas estas partes puedan beneficiarse mutuamente, un ejemplo muy común son los “influencers” las empresas han pactado con ellos en esta pandemia por

tres cosas, la primera es que las redes sociales se volvieron el principal contacto con los clientes, pues al estar en los hogares este se volvió su principal medio para socializar, comprar y demás, segundo por que los “Influencers” conectan sentimentalmente con sus seguidores y esto ayuda a tener una variable más a favor para poder pactar una compra y tercero, los clientes valoran mucho la información que les suministran, en este caso, el influencer, quien prueba los productos, da una opinión personal y describe el bien o servicio, también da indicaciones de uso y recomendaciones adicionales para sus seguidores, volviéndose así un canal de distribución para las empresas.

Otra perspectiva que se plantea la Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe (CEPAL, 2020) frente a este modelo de cooperación entre empresas que son competencia directa entre si es que puede llegar a ser contraproducente, pues muchas de estas empresas pueden identificar de cerca los puntos de débiles y el modo de operar de su competencia, esto entonces podría ser utilizado más adelante y convertirse en un punto de análisis de competencia desleal.

Según un boletín publicado por la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en mayo del 2020, menciona que la devaluación de la economía en el país sobrepasa el 20%, debido a la baja en los precios del petróleo y el alza en el precio del dólar.

El impacto en Colombia según la encuesta del desempeño empresarial emitido por esta misma entidad evidencia que en el primer trimestre del año 2020, dos de cada tres Pymes han visto afectados sus ingresos en más del 50% y más de la mitad de estas enfatiza que no hay manera de recuperarse en el tiempo próximo.

A la fecha del boletín, se estimó que entre el 17% de las Pymes y el 34% de las

microempresas considerarán que deberían acogerse a la Ley de Insolvencia. A principios de la pandemia, en marzo de 2020, la tasa de desempleo subió en un 12,6% si se compara con el mismo mes en el año anterior, es decir en 2019. El aislamiento estricto necesario para que el sistema de salud se preparara hizo que se perdieran alrededor de 1.583.000 puestos de trabajo.

El sector del entretenimiento, la recreación y las actividades artísticas, perdió 512.000 puestos de trabajo. La industria manufacturera perdió 403.000 empleos mientras que el comercio unos

329.000 empleos en todo el país, sobre todo el comercio que no ofrecen productos de primera necesidad.

En términos de género, las mujeres fueron las más afectadas con la pandemia puesto que si lo miramos en pérdida de empleos, se estima que se perdieron 863.000 en comparación con los hombres que perdieron 721.000 empleos, es decir, 142.000 de diferencia. Los empleos particulares disminuyeron en 844.000, trabajadores independientes se redujeron en 314.000 y 159.000 empleados domésticos. Adicionalmente, 203.000 empleadores perdieron su empleo, según el DANE este corresponde a las personas que tienen empresas o que son profesionales independientes o que de alguna manera u otra ejercen una actividad económica por su cuenta.

Todas estas cifras nos reflejan el impacto que la pandemia ha dejado en el país. Romero et al (2020), comenta que el IoT (Internet of Things por sus siglas en inglés) o internet de las cosas puede ser una herramienta que aporte grandes beneficios especialmente, a la pyme, dados los beneficios que esta herramienta puede integrar en la administración del conocimiento, beneficios como la reducción de los costos, incrementar la productividad,

aumentar los mercados y gestionar los recursos humanos.

Labrador et al (2021) comenta que el Inbound Marketing, está teniendo unos resultados sobresalientes a las empresas, proporcionando ventajas competitivas aumentando los contactos cualificados de marketing, aumenta los registros en la página web e incrementa las visitas, esta estrategia se centra en suministrar información al cliente que lo satisfaga, con esto se logra fidelizar el cliente.

(Pinzón Vigoya 2020) expone que la transformación digital es sin duda una estrategia de sostenimiento para las Pymes y hoy más que nunca se debe migrar hacia la era digital y hacia el uso de las tecnologías de información y redes sociales para poder mejorar cada proceso (ventas, mercadeo, Inventarios, Contabilidad, logística) y además establecer mejores relaciones con los clientes, las redes sociales pueden permitir segmentar clientes objetivos, lo que es más difícil lograr en tiendas físicas. Para las Pymes puede ser más fácil, debido a la falta de recursos, priorizar un proceso en el que quiera implementar la presencia digital y de esta forma ir escalando objetivos a medida que avance en el tiempo.

7.3 Marco Geográfico

La empresa ALUMICOLOR S.A.S, ubicada en el municipio de Bello, en el departamento de Antioquia, localizado en el norte del Área Metropolitana del Valle de Aburrá, cuenta con una población aproximada de 522,264 habitantes para el año 2018 (DANE, 2019).

8. Diseño metodológico

8.1 Línea de Investigación Institucional

Innovación social y productiva.

Eje temático: Gestión estratégica para la globalidad

8.2 Enfoque

Con un enfoque cualitativo, descriptivo y longitudinal que permite en este caso, analizar las metodologías que fueron implementadas por la compañía ALUMICOLOR S.A.S ubicada en el municipio de Bello, Antioquia y cuál de estas generó resultados positivos permitiendo la sostenibilidad de la Pyme a partir de la pandemia generada por el COVID 19. La generación de algunas gráficas de índole estadístico permitió detallar en un segundo plano el enfoque cuantitativo que se obtuvo de la investigación pues a partir de resultados financieros y preguntas cerradas se lograron profundizar sobre estos.

8.3 Alcance

El presente estudio identificará las estrategias implementadas por la compañía ALUMICOLOR S.A.S que le permitieron generar su sostenibilidad y cuantificando la que mayor producción a partir de la pandemia COVID-19. Adicionalmente se describe la afectación de la pandemia en el municipio de Bello Antioquia, la investigación descriptiva es fundamental para mostrar las diversas apreciaciones del grupo de involucrados sobre el problema en un contexto en particular. Con el presente trabajo se quiso explorar el detalle, las características, lo subjetivo en general.

8.4 Muestra

En el municipio de Bello se encuentran varias empresas constituidas legalmente ante la Cámara de Comercio que presentan dentro de sus capacidades productivas el anodizado de

aluminio, dentro de estas se encuentran ALUMINIO Y TECNOLOGÍA ATL LTDA, INDUSTRIAS SIAR Y CIA, FERROPERFILES, ALUTEC y ALUMICOLOR S.A.S, un porcentaje adicional de empresas que no se encuentran registradas ante entes competentes.

Para determinar el porcentaje de la compañía ALUMICOLOR S.A.S dentro del sector enfocado al anodizado de aluminio se establece la siguiente fórmula para hallar la muestra:

$$n = \frac{Z^2 \times \delta^2}{E^2}$$

Donde:

Confianza $Z = 95\% = 1.96$

Error máximo $E = 4$

Desvío estándar $\delta = 8$

Entonces:

$$n = \frac{1,96^2 \times 8^2}{4^2}$$

$$n = 15,36\%$$

Según lo anterior ALUMICOLOR S.A.S equivale a un 15,36% de las Mipymes que representan como capacidad laboral el anodizado de aluminio en el municipio de Bello.

8.5 Fuentes

Los instrumentos de recolección de información que fueron utilizados en el presente estudio fue la entrevista la cual permitió abordar y generar solución de los objetivos específicos. Estos métodos de recolección de información se generaron a partir de espacios con cada uno de los colaboradores de la empresa en los cuales se establecen interrogantes por medio de una comunicación directa y utilizando como apoyo un cuestionario con

preguntas concretas, permitiendo conocer un poco más de ALUMICOLOR

9. Resultados y discusiones

9.1 Resultados objetivo uno

Describir la afectación de la pandemia COVID-19 en las Pymes en el municipio de Bello. Desde 1883 el municipio de Bello era llamado corregimiento Hatoviejo recibe el nombre de Bello, tomando como referencia a uno de los humanistas más importantes de América, el Sr Andrés de Jesús Maria y José Bello López. ¿El porqué de esta decisión? Muchos de los pobladores de la década consideraban que la sigla “Hato” los hacía sentir menospreciados y humillados por qué se trataba de un sitio para animales, por lo cual consideraron que al cambiar el nombre encontrarán más respeto de las demás poblaciones ya que llevarían el nombre de alguien culto y patriarca de las américas.

Hoy en día Bello es uno de los principales municipios del Área Metropolitana del Valle de Aburrá. Según cifras del DANE en el último censo que se realizó en el año 2018, este municipio contaba con una población de 522.264 habitantes y un crecimiento del 5.85% anual. De ellos, el estrato económico predominante es el 2 (bajo) en un 39.3% seguido del estrato 3 (medio-bajo) con un porcentaje del 36.1%, lo anterior tomado de cifras de la Gobernación de Antioquia en la encuesta de Vida realizada en el año 2004.

Las actividades económicas que sobresalen en el área urbana es el sector textil, los concentrados para animales y el comercio, de igual manera en el área rural la ganadería y la agricultura son los sectores más relevantes en la fuente de ingresos de sus habitantes.

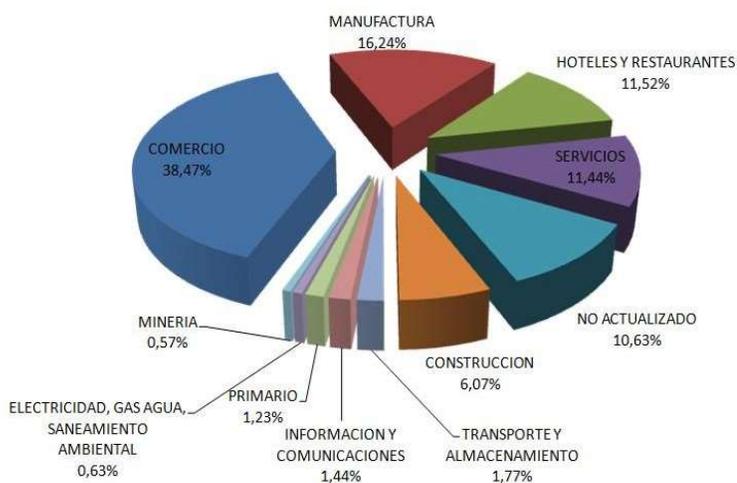
De allí su gran número de Mipymes que dan lugar en este municipio las cuales se pueden calcular aproximadamente en 3.553 según estudios realizados por Universia.

Según estudios realizados por una alianza entre entidades como Proantioquia,

investigadores de la Universidad Nacional, Universidad EAFIT, Universidad EIA, Gobernación de Antioquia y Cámara de Comercio de Medellín alrededor de 1'172.410 empleados no están ejecutando sus actividades en este año 2021 lo cual representaría aproximadamente el 40% de los trabajadores a nivel departamental.

Estudios efectuados por Fenalco indican que en el Valle de Aburrá aproximadamente el 48% del comercio ha realizado despido de sus empleados y alrededor del 70% de las empresas. Ante estos efectos, las empresas han estipulado una serie de alternativas con el fin de seguir operativos y no continuar con el despido de sus colaboradores, como lo son vacaciones remuneradas para los empleados en un 82%, Horario laboral más corto en un 62%, acuerdo salarial en un 57%, rotación de empleados 45%, vacaciones no remuneradas 10%. Según datos establecidos por la Cámara de Comercio de Medellín, el sector económico más relevante en el municipio de Bello son el comercio en un 38,47% aproximadamente y el sector manufacturero alrededor de un 16,24%.

Ilustración 1. Sectores productivos del Valle de Aburrá



Fuente: Cámara de comercio 2020

El Valle de Aburrá, donde se encuentra la capital del departamento de Antioquia, Medellín, el Área Metropolitana es conformada por 10 municipios en total (Caldas, Envigado, Itagüí, Sabaneta, La Estrella, Medellín, Bello, Copacabana, Girardota y Barbosa). Comprende 11 sectores económicos que corresponden según la Ilustración 1 a minería, Electricidad, sector primario, Información y comunicaciones, Construcción, transporte y almacenamiento, Servicios, Hoteles, Restaurantes, Manufactura y Comercio.

9.2 Resultados objetivo dos

Categorizar las estrategias utilizadas por la empresa ALUMICOLOR S.A.S, durante la pandemia del COVID-19

La empresa ALUMICOLOR S.A.S se dedica al anodizado, el cual es un proceso “electrolítico de pasivación” el cual ayuda a incrementar el espesor de la capa natural del óxido en el aluminio, protegiendo artificialmente y mejorando estéticamente el aluminio con la utilización de colores en acabados brillantes y mates adicionalmente, proporciona mayor dureza superficial, requiere poco mantenimiento, ayuda a resistir a la abrasión y a la corrosión.

La empresa cuenta con 10 años de experiencia en el mercado del Anodizado, cuenta con 30 trabajadores buscando la seguridad en los acabados de los productos que anodizan y como valor agregado, presentan una amplia gama de colores, brindan asesoría asertiva y personalizada con sus clientes. Hacia un futuro, buscan ser reconocidos a nivel nacional e internacional, ser confiables en el mercado y una alta calidad en el servicio.

Cuenta con cuatro diferentes servicios de colores, anodizado natural brillante, natural mate, color brillante y color mate. En su página web presentan la información de manera clara, la interfaz es sencilla e intuitiva, en el ofrecimiento de sus servicios muestran imágenes de las referencias que han llegado a anodizar y resaltan que el proceso se puede hacer en diferentes

elementos de hogar, sector automotriz, ventanas, puertas, sillas, rines, elementos decorativos, entre otros.

En la actualidad existen diversas técnicas electroquímicas, utilizadas principalmente para proteger el aluminio de fenómenos como la corrosión y la abrasión, así mismo, para mejorar su estética en cuanto a colores y acabados. Dentro de estas técnicas, el anodizado de aluminio, es considerado como uno de los principales procesos de recubrimiento que mejoran significativamente las propiedades mecánicas, evitando el desgaste y brindando una gran resistencia a la corrosión. Por lo tanto, este proceso ha venido tomando gran importancia en la industria automotriz, la publicidad, la biomédica, el sector alimenticio y el arte.

ALUMICOLOR S.A.S es una empresa creada en 2008, por dos socios: Fredy Agudelo y Luis Fernando Castrillón, ambos iniciaron una sociedad con una capital base de 10.000.000 por cada uno y un capital estructural de 50.000.000. La compañía nació siendo tercerizador de la empresa Maseli, dedicada a la fabricación de repuestos y piezas industriales para motos. En el año 2009, la empresa se abrió a nuevos mercados, trabajando de la mano de IMUSA, una marca de Groupe SEB que piensa, crea, diseña y ofrece productos para la cocina, el hogar y las instituciones. Durante este tiempo, ALUMICOLOR S.A.S contaba con 3 empleados y estaba ubicada en una bodega de 12 metros, en la Ciudad de Bello, Antioquia.

Para el 2010, tuvo una gran demanda en su producción, por lo que decidieron invertir en infraestructura y capital humano, aumentando el número de empleados a 8 personas y ampliando sus espacios, trasladándose en 2011, a una bodega contigua con un espacio de 600 metros, donde se adecuaron las oficinas administrativas y la planta de producción. Durante este mismo año se creó una alianza con la empresa SAFE y se continuó con el servicio de autopartes. Así mismo, se expande al mundo del mobiliario, apoyando procesos de metalmecánica en herrajes de sillas y todo

tipo de muebles. En el 2012, se hizo un contrato con la empresa Industrias FAACA productos y accesorios de Auteco potenciando el sector automotriz, a su vez se comienza a trabajar con una empresa llamada Alutec encargados de hacer maletas armó, protectores de pecheras para motos, la empresa ya cerró

Durante este tiempo la empresa generaba ingresos de aproximadamente 300 millones anuales. Se decide hacer una liquidación de la sociedad y queda el señor Luis Fernando Castrillón como gerente y representante legal de ALUMICOLOR S.A.S. En el año 2013 y 2014 se potenció la tecnología dentro la compañía adquiriendo nuevas herramientas como tanques de 3 m. Con el fin de mejorar los acabados de los productos. Ya que hasta este año se trabajaba con lacas para darle fijación al proceso, eliminando esta etapa, por cuestiones medioambientales, por residuos, gases, y la laca era uno de los mayores productos de contaminación que tenía la empresa

2015 se expande la empresa a 870 m², 600 de planta, 150 m² de área de secado empaque y almacenamiento, de los químicos, 50m² de sótano planta de tratamiento y 50 m² de oficinas administrativas.

Proyecto Colombia productiva, mejorando los procesos de la empresa, tecnificando los procesos, con indicadores, calidad, datos, documentación, ingreso y salida de los procesos trazabilidad del proceso que no se hacía, como el seguimiento de calidad, productividad, Corantioquia seguimientos para vertimientos tratamientos de aguas, gases. Torre de chimeneas, extractores, instalaciones de baños de ácidos y desperdicios, la empresa generaba mucho con los arrastres de las piezas. En el 2016 planta de tratamiento, se invierte más en el tema de tratamiento de aguas, logrando vertimiento 0. En 2013 pasaron de 11 empleados a 15 empleados, se comenzó a trabajar con el Sena, con los aprendices, se tuvieron pasantes en el sector administrativo, automatización e ingeniería, la fluctuación ha estado entre 3 a 16 empleados

dependiendo del pico de producción.

Entre los años 2014 y 2017 la empresa aumentó precios por encima del 70% para cubrir y darle manejo a los tratamientos, y cuando se mejoró el costo del cliente se obtuvo como rentabilidad y ganancia, calidad de proceso, tecnificar el producto, responsable con el medio ambiente.

Desplazamientos mínimos de los colaboradores para mejorar rentabilidad y sostenibilidad de la empresa, 5 s para mejorar procesos. En 2018 se aportó con Corantioquia un proyecto en planta. Implementando el Kaisen, para mejorar procesos, caracterización de procesos, logros, fortaleciendo la política interna. Se continuó organizando la parte documental para cumplir al 100% con la norma. En el 2021 se cumple al 80% y aún no se ha enfatizado el tema porque la certificación requiere un costo y una maduración de los procesos que aún continúa.

Se continúan con procesos administrativos muy manuales como el proceso de facturación y hasta el momento esto retrasa los tiempos, lo que ha llevado a dar foco a este tema, para mejorar tiempos de entrega y logística. Desde 2018 hasta ahora la empresa ha trabajado en los mejoramientos de los procesos, salud y seguridad, ambiental, calidad, logística, desarrollo industrial. Para 2022 se tiene como meta de ser parte de grupos o Cluster el mismo proceso para ampliar producción, que está más quieto por temas de pandemia

ALUMICOLOR S.A.S es especialista en la técnica del anodizado de aluminio, con más de 10 años de experiencia en dar solución a las necesidades de la industria, destacándose por su calidad en el anodizado, entregando en cada uno de los productos mayor dureza superficial, resistencia a la abrasión y corrosión, lo que implica poco mantenimiento permaneciendo intacto por mucho tiempo, incluso en las situaciones más adversas en las que pueda estar expuesto el metal.

La compañía ofrece acabados personalizados de aluminio que se adaptan a todos y cada uno de los proyectos. Éstos son:

- Anodizado Natural Brillante
- Anodizado Natural
- Anodizado En Color Brillante
- Anodizado En Color Mate

Los sectores principales de mercado de la compañía son:

- El sector hogar.
- El sector automotriz
- El sector de la salud.

Anodizando todo tipo de artículos y productos en aluminio como ventanas, puertas, señalizaciones, perfiles, rines, decorativos, herrajes, porta retratos, sillas, mesas, entre otros.

Entorno Misional

El propósito de ALUMICOLOR S.A.S es darle estilo, distinción y seguridad en los acabados a sus productos por medio del proceso de anodizado, diferenciándonos por nuestra amplia gama de color; brindando un acompañamiento de asesoría asertiva y cercana con nuestros clientes.

Visión

“Ser la mejor empresa en el servicio de anodizado, de reconocido prestigio a nivel nacional e internacional, brindándole a nuestros clientes la confiabilidad de tener excelentes acabados de alta calidad y soluciones inmediatas a sus necesidades”.

Valores

Excelencia, responsabilidad, calidad, respeto y honestidad.

Ubicación Geoespacial

ALUMICOLOR S.A.S está localizada en la carrera 50 No 37 - 16, en la ciudad de Bello Antioquia, con fácil acceso a la autopista norte. (Ver Anexo 2)

De acuerdo con los espacios generados y las entrevistas llevadas a cabo con el representante legal de la compañía ALUMICOLOR S.A.S y el Coordinador de Calidad Alexander Castrillon Cano, en medio de la crisis económica y productiva generada a partir de la pandemia COVID-19 que afectó la población mundial y para este caso de estudio generó un declive en el porcentaje de MiPymes activas en territorio Bellanita.

Se generaron las siguientes preguntas:

Entrevista realizada a Representante Legal de ALUMICOLOR S.A.S

¿Qué fue lo primero que hicieron o pensaron en el momento en que anunciaron las medidas de confinamiento en el país?

Al principio pensamos que era algo pasajero, pero a medida de que fueron saliendo las declaraciones del presidente y los decretos nos empezamos a preguntar que iba a pasar con la empresa y nos surgía la inquietud si la teníamos que cerrar, en ese momento lo que se sabía del virus era muy poco, incluso ahora hay muchos interrogantes, uno espera una crisis financiera por algún motivo, pero uno nunca se imagina un crisis por una pandemia.

Al principio se mantiene una actitud optimista, pero a medida que pasaba el tiempo y se observaba el panorama del país y del mundo, se hacía cada vez más difícil mantenerse en una actitud de optimismo.

¿Cómo fue el desarrollo de los protocolos de bioseguridad, contrataron a alguien, tuvieron asistencia?

El personal que tenemos contratado de seguridad y salud en el trabajo los logró hacer con una serie de indicaciones que surgieron de los diferentes sectores, sin embargo, al principio se improvisó mucho en cuanto a unas medidas que se establecieron que luego no eran necesarias, y se invirtieron unos recursos para establecerlos, como fue el caso de las duchas con amonio cuaternario.

¿Cuál fue el paso a paso que les permitió establecer las estrategias?

Se optó en primera instancia por citar un comité extraordinario con todos los empleados con el objetivo de generar un brainstorming y hacer un contrafrente a la situación que se estaba presentando; sin prever que a partir de allí se establecerán estrategias que incrementarían en gran porcentaje la producción e ingresos para la compañía.

Realmente fue muy sencillo, fuimos hablando de la situación con los empleados y poco a poco surgían ideas, acciones, estrategias, que se fueron analizando una a una.

¿Qué otras medidas tuvieron en cuenta, pero descartaron y por qué?

Realmente la planteamos muchas cosas que incluso nada tenía que ver con el anodizado de aluminio, planteamos generar espacio en la empresa y empezar a fabricar tapabocas y vender alcohol, pero era algo a lo que mucha gente, sabíamos, se iba a dedicar.

Pensamos en expandir servicios, por ejemplo, los baños de oro o plata para joyería, pero también pensábamos que era algo que en la pandemia también iba a reducir su producción, el número de clientes potenciales, necesitábamos algo que no fuese a estar tan golpeado por la pandemia.

¿Qué papel ha jugado la mejora que le realizaron a la página web?

han sido varias las ventajas de tener página web, se genera mayor confiabilidad, se da acceso a más información en un menor tiempo posible, al crear pautas de publicidad con Google analytics, tienes mayor visibilidad ante las personas que están buscando lo que tu ofreces, te contactan más rápido.

¿Pensaron en innovación?

La innovación es algo que lo tenemos planteado hace algún tiempo, sin embargo, no lo pensamos como una alternativa debido a que se traduce en grandes inversiones con un cierto nivel de riesgo el cual, seguramente se incrementó en el escenario de pandemia.

¿Cuál piensa que es la principal brecha para las Pymes en la pandemia?

Son muchas las variables que entraron a jugar parte de lo que ya era difícil para una Pyme, pero sin duda, la brecha de mayor impacto o la variable que más afecta en este momento son los confinamientos ya que esto ralentiza todo el mercado.

Estrategias implementadas por ALUMICOLOR S.A.S

Cuando se genera la pregunta ¿Qué estrategias se plantearon para hacer lucha a los bajos ingresos que se estaban presentando en medio de la crisis generada por el COVID-19?

-Reforzar la plataforma web de la empresa y generar mayor marketing digital.

-Buscar otros sectores fuera de las autopartes de motocicletas y vehículos al cual presentar su producto y servicio.

-Diversificación de portafolio

9.21 Refuerzo de página web y marketing digital

Ilustración 2. Página web ALUMICOLOR SAS



Fuente: www.alumicolor.com.co

Teniendo en cuenta además de que la pandemia había obligado a migrar los mercados de cualquier tipo hacia lo digital para poder transar cualquier operación de venta y compra; La estrategia número 1, que planteaba reforzar la página web que tenían e implementar marketing digital, permitió a la compañía brindar mayor credibilidad ante los clientes potenciales y ser más visibles no solo para la población del municipio de Bello, si no ampliarse por decirlo así, geográficamente por medio de esta herramienta, buscando aumentar considerablemente a tener un sitio web efectivo. Para implementar esta estrategia se adoptaron 2 focos; potenciar la página web y tener más presencia en redes sociales. La herramienta adoptada para el primer foco y su objetivo de potenciar la página web se estableció con el uso Google Analytic, mediante esta se permite identificar si el contenido que está en la página web de la compañía es relevante para el público o no y de esta manera le permitió a la empresa ALUMICOLOR S.A.S volverse un referente del servicio de anodizado, así mismo observar las visitas diarias a su plataforma y el

contenido más visto por los usuarios. Generando los siguientes resultados:

Ilustración 3. Visitas página web



Fuente: ALUMICOLOR S.A.S.

En la presente gráfica se puede apreciar la cantidad de personas que ejecutaron una búsqueda de la compañía ALUMICOLOR S.A.S o el TARGET; es decir, palabras relacionadas con el propósito de la compañía y cuantas veces las personas ubicaron en Google Maps la ubicación de esta.

Ilustración 4. Acciones de interacción página



Fuente: ALUMICOLOR S.A.S.

Ilustración 5. Ubicaciones de clientes



Fuente: ALUMICOLOR S.A.S.

Ilustración 6. Modo de búsqueda por parte de clientes



Fuente: ALUMICOLOR S.A.S

En cuanto a la búsqueda directa de la compañía, se evidencia que un porcentaje

significativo del total de búsquedas generadas se registran a través del nombre directo de la empresa o dirección de ésta; en segunda instancia los contactos se dan por usuarios que buscan de acuerdo a las categorías del sector, producto o servicio que brindan y en un porcentaje menor cuando los usuarios buscan una empresa del mismo sector y allí evidencian la presencia de ALUMICOLOR S.A.S en el mercado.

Ilustración 7. Vistas de fotos con respecto a otras empresas



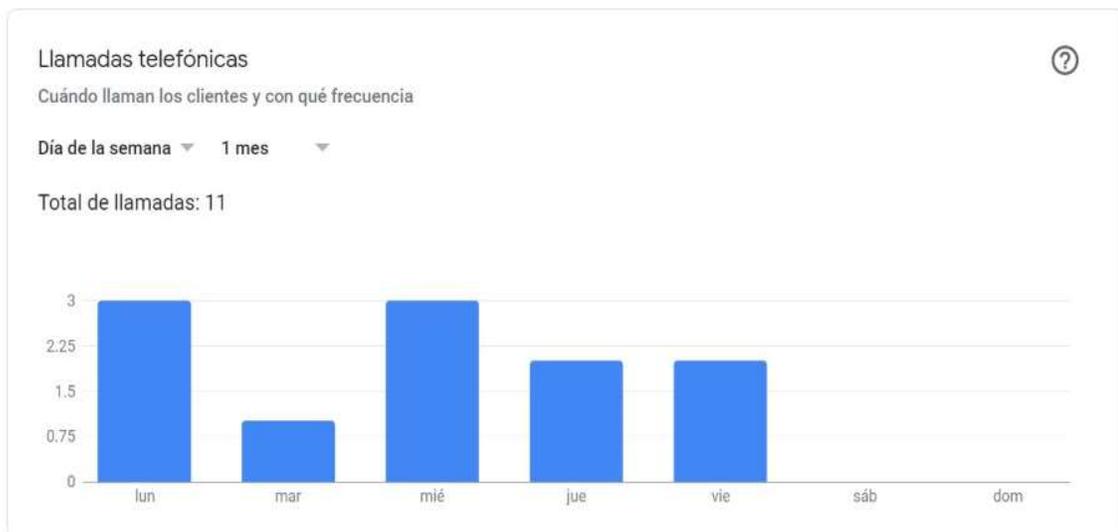
Fuente: Fuente: ALUMICOLOR S.A.S.

Ilustración 8. Fotos de ALUMICOLOR vs de otras empresas



Fuente: ALUMICOLOR S.A.S.

Ilustración 9. Llamadas telefónicas desde la página web



Fuente: ALUMICOLOR S.A.S.

De esta manera se les brindaba a los clientes la posibilidad de solicitar los servicios por la red, generando la experiencia de compra mucho más fácil y accesible; Y concientizando que su empresa estará en operación las 24 horas del día, los 365 días del año.

Adicionalmente, viendo el poder y la posibilidad de acercamiento con los clientes en las redes sociales, ALUMICOLOR S.A.S se volvió más activo en redes sociales como Instagram, se puede notar en esta plataforma que, de las 58 publicaciones existentes en el momento, 39 corresponden a la temporada de pandemia y tiene alrededor de 5000 seguidores.

9.2 Búsqueda de nuevos mercados

Apoyado en los 2 puntos descritos con anterioridad todos los esfuerzos fueron cargados sobre la tercera estrategia que pretendía expandir su red de clientes hacia otras áreas o sectores y fue allí donde se encontraron con dos compañías: Instrumentcol y Sampedro, ambas dedicadas a la elaboración de instrumentos médicos y con amplia trayectoria en el sector de la salud. Viendo un panorama viable hacia la comercialización de aparatos respiratorios para hacer frente a la pandemia del COVID-19 se crea el proyecto Pro-motion, alianza que permitió aumentar a 795 Kg de aluminio anodizado mensualmente, generando un incremento en la productividad de la compañía ALUMICOLOR S.A.S hasta en un 13% más en relación con lo establecido en épocas antes de COVID-19.

Sin embargo, aseguran que promover cooperativas o iniciativas donde se fomente la acumulación de datos especialmente para las Pymes puede convertirse en una gran herramienta que permita la libre competencia de los mercados. Democratizar, por decirlo así, el acceso a la información permitirá que las Pymes se centren en la innovación más que el precio en sí o en la expansión del mercado, pues como lo plantea CEPAL, la innovación se ha convertido en el mayor indicador de bienestar del consumidor, por ende, la innovación se puede considerar una de las estrategias a priorizar por parte de las Pymes, considerándose un gran reto debido a que, como lo mencionamos anteriormente, a las Pymes le cuesta más recursos y más personal para innovar en comparación a una gran empresa.

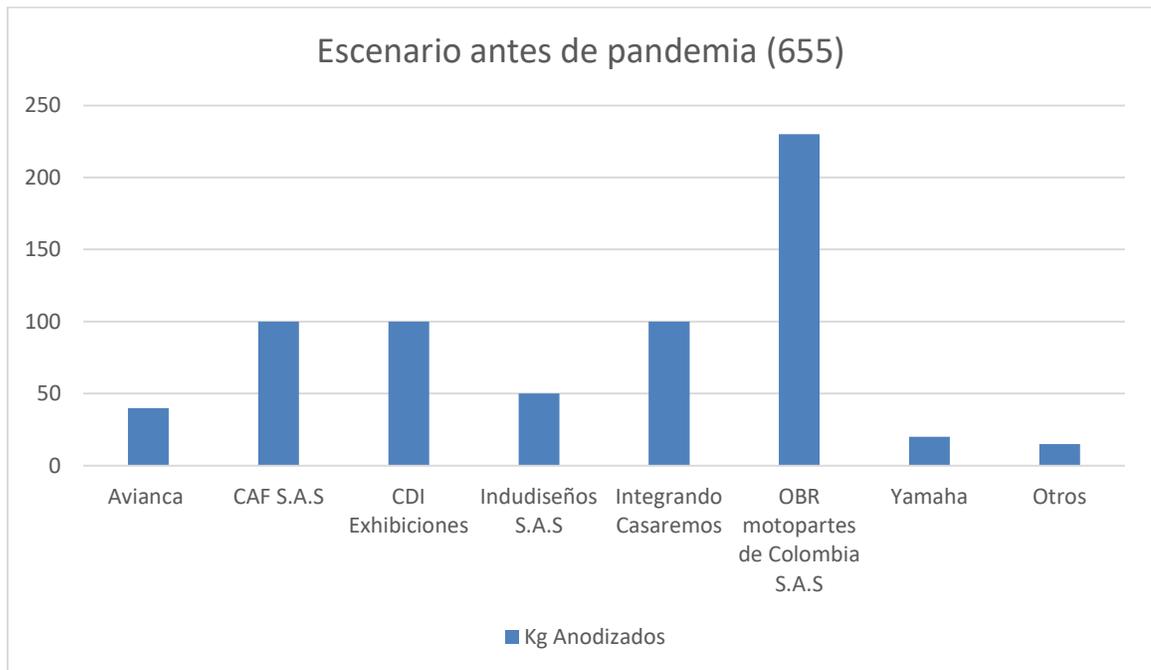
9.2 Resultados objetivo tres

Cuantificar la estrategia de mayor productividad le proporcionó la empresa

ALUMICOLOR S.A.S

Para la compañía ALUMICOLOR S.A.S lo anterior no fue ajeno a su realidad pues dentro de sus estrategias principales se encontraba mejorar su marketing digital con el fin de ser más visibles en el sector. Los análisis realizados para dar respuesta al objetivo específico 3, el cual se resumía en cuantificar la estrategia de mayor productividad para la empresa ALUMICOLOR S.A.S en la pandemia del COVID-19, permiten que este sea medido mediante indicadores de productividad, ya que sin duda alguna el tomar la decisión de expandir su cobertura y brindar servicio de anodizado a otros sectores fuera de la línea de autopartes y en este caso, abrirse al sector de la salud les facilitó encontrar oportunidades de negocio que incrementaron notablemente su productividad.

Ilustración 10. Escenario antes de pandemia



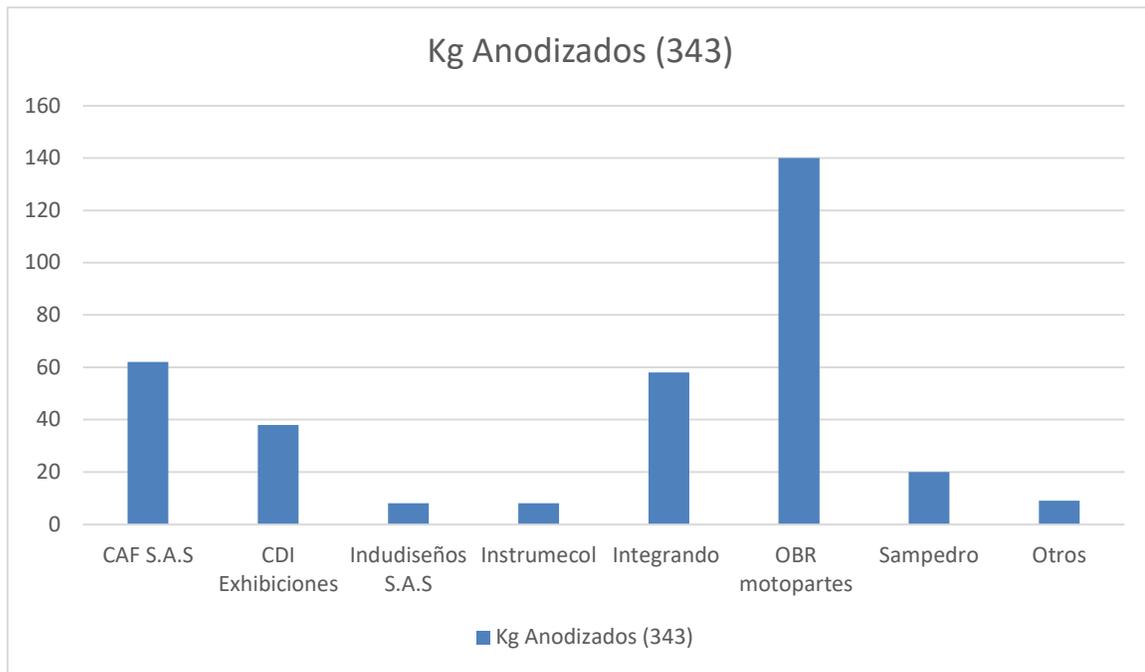
Fuente: Elaboración propia

Hacia finales del año 2019 la empresa ALUMICOLOR S.A.S registraba dentro de sus indicadores de producción un promedio de anodizado de aluminio mensual por 655 Kg, lo cual le representaba una utilidad neta que le permitía generar empleo a más de 10 personas. Dentro de sus clientes principales se encuentran OBR Motopartes de Colombia S.A.S y CAF S.A.S, las cuales generaban grandes volúmenes de anodizado para ALUMICOLOR S.A.S, el cual oscilaba entre 330 y 380 Kg de aluminio en conjunto. Ambas compañías están involucradas en el sector de las autopartes y el transporte.

Escenario 2. Durante la pandemia

Entre los meses de abril y mayo del año 2020 se presenta un decremento en la producción de la compañía ALUMICOLOR S.A.S producto de la baja demanda del servicio por cierre temporal de sus instalaciones, con el fin de establecer protocolos de bioseguridad estipulados por la Ley Colombia y cierre de clientes como OBR motopartes de Colombia S.A.S, Indudiseños S.A.S y finalización de contrato con Yamaha. Generando así, una disminución en la producción del 48.59% de su producción, registrando en este periodo 345 Kg de aluminio anodizado por mes.

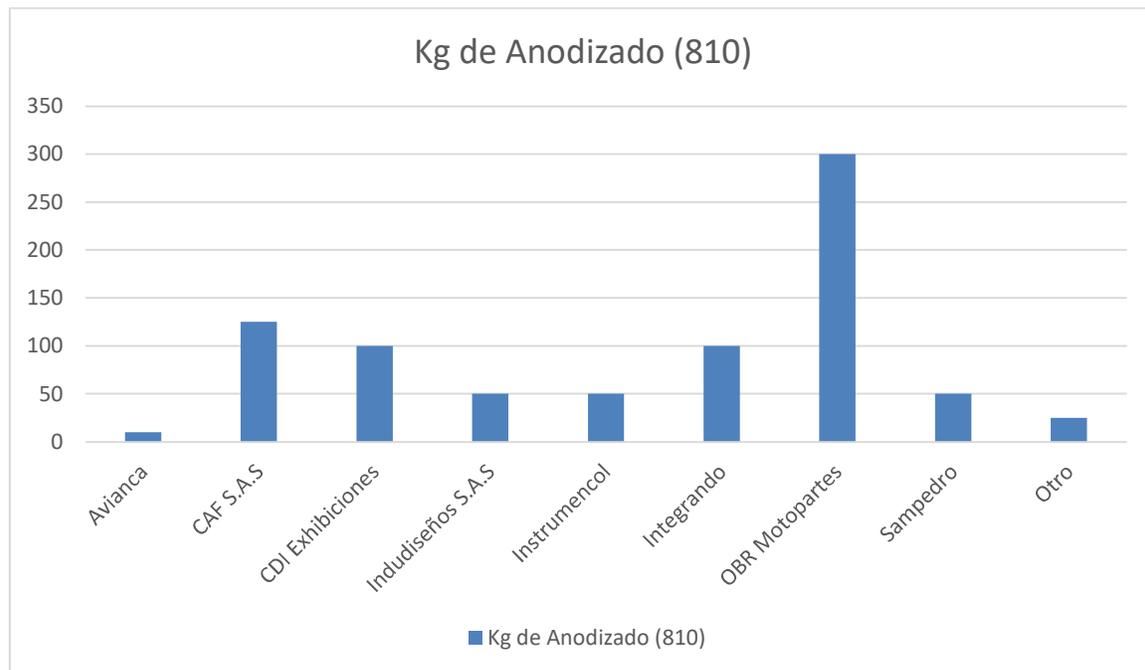
Ilustración 11. Escenario durante la pandemia, toneladas de Anodizado.



Fuente: Elaboración propia

Durante este periodo de receso se establecen las estrategias a implementar antes descritas, con el objetivo de generar la sostenibilidad financiera a la compañía permitiendo conservar la totalidad de su personal. A partir de allí se crea la alianza Promotion, convenio que involucra las compañías Instrumentcol e Industrias Medicas Sampedro, ambas con amplia trayectoria en el sector de la salud y dedicadas a la fabricación y comercialización de equipos clínicos.

Ilustración 12. Nuevos mercados, estrategia aplicada

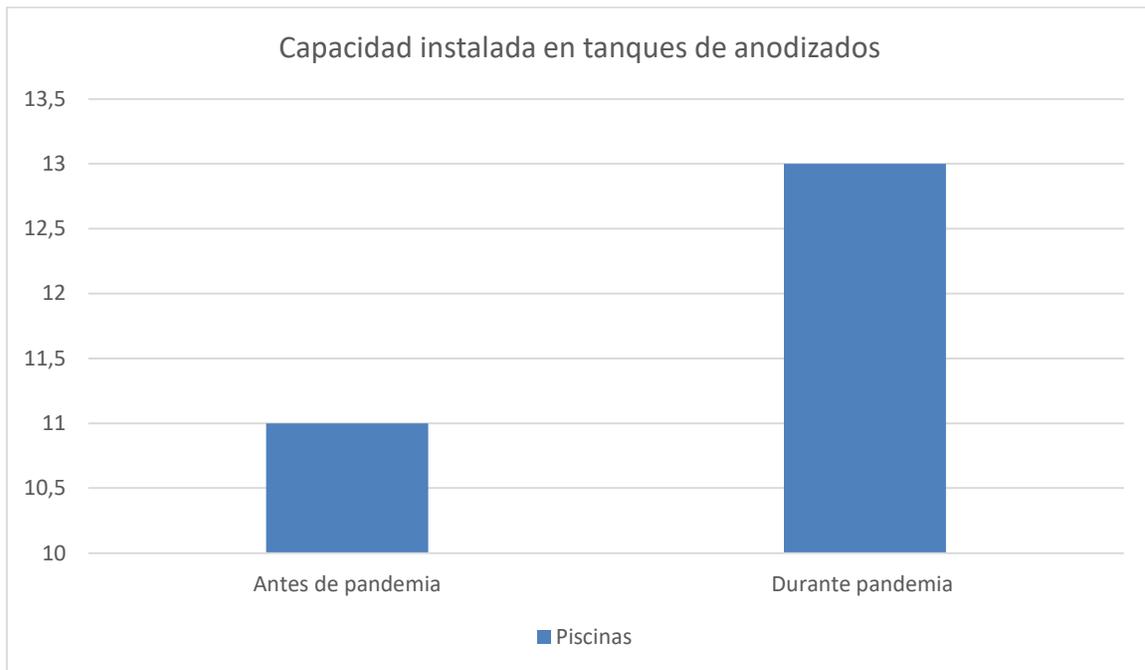


Fuente: Elaboración propia.

A partir de las estrategias adoptadas y en gran medida a la decisión de ampliar su red de clientes enfocado a otros sectores fuera de la línea de autopartes, se han generado y establecido alianzas como la antes mencionada “Promotion” y clientes que han permitido la sostenibilidad financiera de la compañía y uno de los objetivos personales del representante legal “Conservar todos y cada uno de sus empleados”. Posterior a la expansión a nuevos mercados o sectores la producción de la compañía ALUMICOLOR S.A.S se ha incrementado un 57% la productividad con respecto a la etapa durante la pandemia y un 11% con respecto a la producción establecida hacía finales del año 2019 antes de la pandemia COVID-19.

Adicionalmente, la empresa también vio grandes crecimientos en capacidad instalada para efectuar el anodizado. A continuación, se muestra la capacidad de anodizado que tenían antes de la pandemia y la expansión que ha surgido gracias a la consecución de los nuevos mercados, sobre todo en los últimos 9 meses, es decir, desde agosto del 2020.

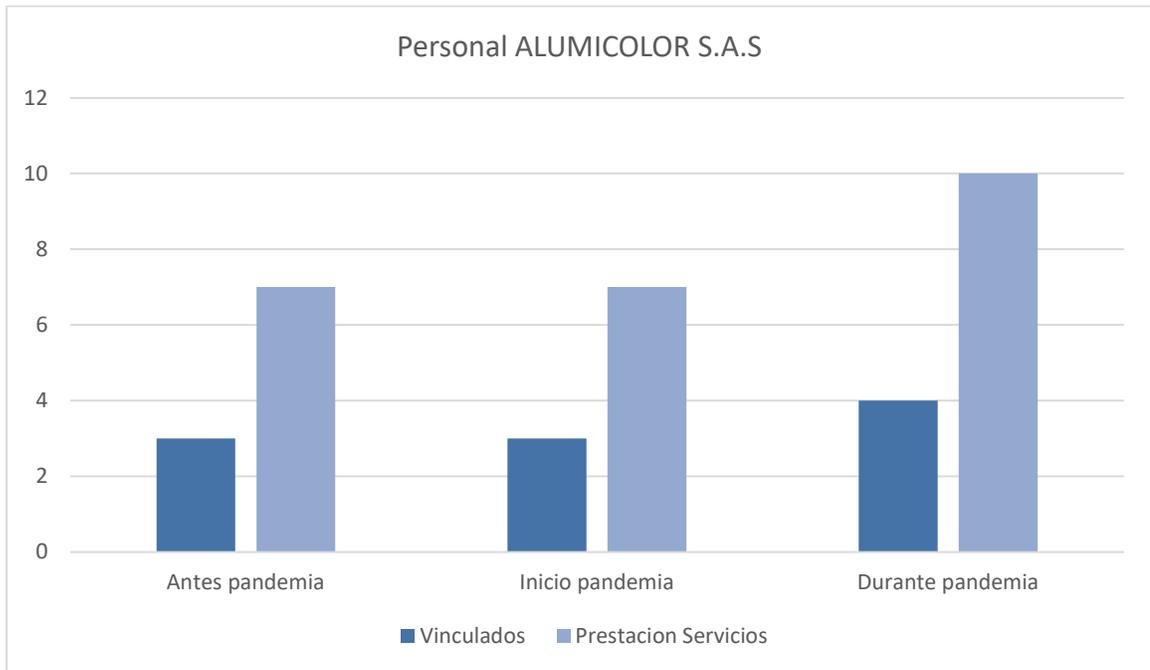
Ilustración 13. Capacidad instalada



Fuente: Elaboración Propia

El personal también ha hecho parte del crecimiento, si bien ha sido el proporcional a una pequeña empresa, podemos resaltar que mientras otras empresas, incluso grandes empresas están despidiendo sus trabajadores, ALUMICOLOR S.A.S ha logrado mantener los antiguos y ofrecer empleo en tiempos de crisis, adicionalmente, han mejorado en la consecución de mano de obra, la cual ha tenido que ser cualificada con planes de entrenamiento por parte de los empleados más antiguos y destacados.

Ilustración 14. Evolución empleados ALUMICOLOR S.A.S



Fuente: Elaboración propia

Si bien el municipio de Bello generalmente fue afectado por las medidas restrictivas impuestas para contener la propagación del virus, el caso de ALUMICOLOR S.A.S puede convertirse en un caso de resiliencia y avance frente a la sostenibilidad, si bien puede que la empresa haya encontrado la manera de aportar al sector salud en medio de la contingencia sanitaria, no quiere decir que otras Pymes no puedan establecer estrategias durante y la pos-pandemia en otros enfoques del contexto de nueva realidad.

10. Conclusiones

En el último año, hemos podido observar los efectos directos e indirectos originados por la pandemia del COVID-19, los cuales han repercutido el sector económico y social del país e incluso del mundo. Muchas compañías han tenido que parar sus operaciones y servicios de forma temporal o incluso realizar cierres de forma definitiva, pero aún se pueden encontrar empresas que pueden retomar su labor de forma paulatina.

Al decretar los cierres parciales o definitivos de algunos negocios y en su mayoría MiPymes generados por las restricciones y el confinamiento al que nos vimos obligados, los medios digitales representaron gran importancia con el objetivo de mantener contacto con los clientes establecidos, reinventarse creando cambios en sus modelos de negocio o ampliando su red de clientes mediante una visión que le permita generar su sostenibilidad en un mundo cambiante.

Los más afectados ante estos cambios han sido aquellos comerciantes que trabajaban de forma independiente y las Mipymes que no adoptaron medidas que les generará sostenibilidad en el tiempo, presentando situaciones críticas de su economía y hasta desencadenando en un cierre total de sus negocios.

Es así como las habilidades de liderazgo o habilidades gerenciales mediante la identificación y el uso de estrategias para lograr un objetivo específico, resulta provechoso para gestionar las crisis por las que pasan las Pymes y deja como aprendizaje la necesidad de la gestión de los riesgos para prepararse ante ellas.

Ante esta situación se concluye que estrategias empleadas por algunas Mipymes, como el caso de ALUMICOLOR S.A.S, que se enfocan en ampliar su portafolio de productos o red de clientes, hacer énfasis en marketing digital, entre otras, llegan a generar resultados positivos y que, de alguna manera, le hacen frente a la situación que se ha extendido en el tiempo. De la misma forma, el servir de referencia y como una oportunidad para que otros emprendedores pueden implementar estos métodos independientemente de la actividad que desarrollen.

11. Referencias

- Abbas, H. S. M., Xu, X., Sun, C., Ullah, A., Gillani, S., & Raza, M. A. A. (2021). Impact of COVID-19 pandemic on sustainability determinants: A global trend. *Heliyon*, 7(2), e05912.
- Alves. Jose C, Lok Tan Cheng, Luo YuBo, Hao Wei, (2020) Crisis Management for Small Business during the COVID-19 Outbreak: Survival, Resilience and Renewal Strategies of Firms in Macau. Research Square. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-34541/v1>
- Ashish B. Budhrani. (2020). A Review: Coronavirus, Its Types, And Impact of COVID-19 on Global Wealth. *International Journal of Research in Pharmaceutical Sciences*, 11(SPL1), 455- 461. <https://doi.org/10.26452/ijrps.v11iSPL1.2811>.
- Bonet- Morón, J., Ricciulli- Marín, D., Pérez- Valbuena, G. J., Galvis- Aponte, L. A., Haddad, E. A., Araújo, I. F., & Perobelli, F. S. (2020). Regional economic impact of COVID- 19 in Colombia: An input–output approach. *Regional Science Policy & Practice*, 12(6), 1123- 1150.
- CEPAL. (2020) Free competition in the post-pandemic digital era the impact on SMEs.
- Climate Action Traker. (2021) A government roadmap for addressing the climate and post COVID-19 economic crises.
- Crick. James, Crick. Dave (2020). Coopetition and Covid-19: Collaborative business to business marketing strategies in a pandemic crisis. *Industrial Marketing Management*. 206-213. www.elsevier.com/locate/indmarman.

- Figueiredo Campolina. Gustavo, Faria Silva. Fernanda, Santos Tupy. Igor, Gonçalves Montenegro. Rosa Livia. (2020). .Economic resilience in Latin America: features and performance for selected countries in face of COVID-19.
- Guo, H., Zhao, X., Yu, H. Zhang, X. (2021). Analysis of global stock markets' connections with emphasis on the impact of COVID-19. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*, (549), 125774. <https://doi.org/10.1016/j.physa.2021.125774>
- Hong, H., Bian, Z., Lee, C. (2021). COVID-19 and instability of stock market performance: evidence from the U.S. *Financial Innovation*. (7), 12. <https://doi.org/10.1186/s40854-021-00229-1>
- Kristinae, V., Wardana, I., Giantari, I. G. A. K., & Rahyuda, A. (2020). The role of powerful business strategy on value innovation capabilities to improve marketing performance during the COVID-19 pandemic. *Uncertain Supply Chain Management*, 8(4), 675-684.
- Labrador, Hender.E., Suarez, John. J. y Suarez, Sir. A. (2020). Marketing en tiempos de crisis generado por la COVID-19. *Espacios*, Volumen 41 (42), art 17. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n42/20414217.html>
- Liguori. Eric W, Pittz. Thomas (2020). Strategies for small business: Surviving and thriving in the era of COVID-19. *Journal of the International Council for Small Business*. 106-110. <https://doi.org/10.1080/26437015.2020.1779538>
- Pinzon Viyoga C.A. y Mejia Villa. A.H. (2020). Transformación digital del model de negocio de la pyme Mi Merienda S.A.S. [Trabajo de grado, Unisabana]. Intellectum.
- Rizwan, MS., Ahmad, G., Ashraf, D. (2020). Systemic risk: The impact of COVID- Finance Research Letters. (36), 101682. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2020.101682>
- Romero Garibello J.R. (2021) La IoT una nueva ventana de oportunidad para Pymes

latinoamericanas en tiempos de la covid-19. Revista RETO, 8 (1), 53-66.

<https://doi.org/10.23850/23338059.2931>

Trujillo Niño, E.A., Gamba Plata, M., Arenas Rojas, L.M. (2016) Las dificultades de las Pymes en América Latina y Colombia para lograr ser competitivas y sostenibles [Trabajo de grado, Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano]. Expedito repositorio.

Zhang, D., Hu, M. & Ji, Q. (2020). Financial markets under the global pandemic of COVID-19.

Finance Research Letters, (36), 101528. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2020.101528>

Mincomercio, (2018). Normatividad Mipymes

<http://www.mipymes.gov.co/normatividad/decretos>

12. Anexos

Anexo 1: Ubicación de la empresa ALUMICOLOR S.A.S.



Fuente: Google Maps

Anexo 2. Instalaciones de ALUMICOLOR S.A.S



Anexo 3. Tanques de anodizado



Fuente: Alumaticolor S.A.S.

Anexo 4. Proceso de anodizado



Fuente: ALUMICOLOR S.A.S.

Anexo 2. Portafolio de productos



Fuente: ALUMICOLOR S.A.S.

Anexo 3. Partes de los respiradores anodizados



Fuente: ALUMICOLOR S.A.S.

Anexo 4. Sujetadores para fijadores de huesos



Fuente: ALUMICOLOR S.A.S

Anexo 5. Instrumentales quirúrgicos



Anexo 6. Instagram ALUMICOLOR S.A.S

← **alumicolor** 🔔 ⋮

 **58** Publicaciones **4.986** Seguidores **1.993** Seguidos

Alumicolor S.A.S
Servicio local
Excelencia en Acabado a su producto!
Ver traducción
alumicolor.com.co/
yecid.camargo sigue esta cuenta

Siguiendo ▾ Mensaje Contacto ▾



Fuente: ALUMICOLOR S.A.S

Anexo 7. Cuentas alcanzadas en pautas de Instagram



Fuente: ALUMICOLOR S.A.S

Anexo 8. Interacción publicaciones Instagram ALUMICOLOR



Fuente: ALUMICOLOR S.A.S