



CAPACIDAD DE APRENDIZAJE EMPRESARIAL EN ÉPOCA DE PANDEMIA

AUTORES

YESICA HERRERA GIRALDO

JEINY JHAJANA MOSQUERA MANCILLA

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CONTADURIA PÚBLICA Y FINANZAS INTERNACIONALES

SANTIAGO DE CALI

2021



CAPACIDAD DE APRENDIZAJE EMPRESARIAL EN ÉPOCA DE PANDEMIA

AUTORES

YESICA HERRERA GIRALDO

JEINY JHAJANA MOSQUERA MANCILLA

DIRECTOR DEL PROYECTO

MERCEDES FAJARDO ORTIZ Ph. D.

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CONTADURIA PÚBLICA Y FINANZAS INTERNACIONALES

SANTIAGO DE CALI

2021

Contenido

1. Agradecimientos	5
2. Resumen	6
3. Abstract	7
4. Introducción	8
5. Descripción del proyecto.....	9
5.1 Planteamiento del problema	9
6. Objetivos.....	10
6.1 Objetivo general.....	10
6.2 Objetivos específicos.....	10
7. Marco teórico	11
7.1 Aprendizaje empresarial en épocas recesivas.....	11
7.2 Recuperación de la economía	11
7.3 Alemania:	13
7.4 China:.....	13
7.5 Japón:	14
7.6 EE. UU.:	15
7.7 Capacidad de aprendizaje organizacional	15
7.8 Europa:.....	18
7.9 Latinoamérica y el caribe.....	19
7.10 Colombia:	20
8. Metodología	21
8.1 Variables e hipótesis	22
8.1.1 Capacidad de absorción de conocimiento.....	22
8.1.2 Capacidad de aprendizaje organizativo.....	23
8.1.3 Desempeño organizativo.....	25
8.2 Recolección de datos	25
9. Resultados.....	26
9.1 Caracterización de los encuestados y de las empresas.....	26
10. Conclusiones	30
Bibliografía.....	32

TABLA DE ILUSTRACIONES

Tabla 1 CARACTERIZACIÓN DE LOS ENCUESTADOS	27
Tabla 2 CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS	27
Tabla 3 ANÁLISIS HIPÓTESIS 1	28
Tabla 4 ANÁLISIS HIPÓTESIS 2	29
Tabla 5 ANÁLISIS HIPÓTESIS 3	29
Ilustración 1 ¿CUÁNTO AFECTÓ EFECTIVAMENTE EL CORONAVIRUS AL PIB?	12

1. Agradecimientos

Para empezar, queremos agradecer a la Universidad Icesi por brindarnos una educación de alta calidad e inculcarnos valores que contribuirán a nuestra vida personal y profesional para el logro de todos los proyectos a mediano y largo plazo, igualmente a todos los profesores que pasaron por nuestro proceso académico por dejar tantas enseñanzas, conocimientos y apoyarnos siempre de la mejor manera.

También agradecemos a nuestra tutora Mercedes Fajardo Ortiz PhD, quien nos brindó su conocimiento, acompañamiento y herramientas en cada etapa de nuestro proyecto de grado para lograr los resultados que estábamos buscando y culminar con éxito este paso tan importante en nuestras carreras. Guiándonos de manera apropiada y amena durante todo este proceso, y apoyarnos de manera incondicional.

Finalmente agradecemos a nuestras familias por apoyarnos en todo el proceso académico y en los momentos más difíciles en los cuales sentíamos que no podríamos continuar, sin ellos no habría sido posible superar todos los problemas y seguir persiguiendo nuestros sueños. Son nuestro gran impulso y motivación en nuestra vida para continuar con todas las metas y proyectos personales y profesionales.

2. Resumen

El presente trabajo tiene como fin determinar el impacto de la capacidad de aprendizaje organizacional y de la capacidad de absorción de conocimiento en el desempeño de las empresas durante esta época de pandemia causado por el Covid-19. Teniendo en cuenta la literatura, para realizar esta investigación se planteó una encuesta que permitiera identificar cómo influyen la capacidad de absorción de conocimiento y la capacidad de aprendizaje en las empresas para mantenerse en esta época recesiva. Se encuestaron personas de diferentes organizaciones de la ciudad de Cali. Finalmente, con los resultados obtenidos se hace un análisis estadístico para comprobar si las hipótesis se cumplen.

Como resultado se obtuvo que las hipótesis si se cumplen, por lo tanto, se puede decir que hay una relación positiva y directa entre la capacidad de absorción de conocimiento y el desempeño organizacional, igualmente sucede entre la capacidad de absorción de conocimiento y la capacidad de aprendizaje organizacional, finalmente se encontró el mismo comportamiento entre la capacidad de aprendizaje organizacional y el desempeño organizativo. Se concluye que, si las organizaciones tienen en cuenta estas variables orientándose a una cultura organizacional que incluya mejorar continuamente e innovar, logrará seguir en el mercado a pesar de los impactos que se presenten en el entorno.

Palabras clave: Capacidad de absorción de conocimiento, capacidad de aprendizaje organizativo, desempeño organizativo, recesión económica, recuperación económica.

3. Abstract

The purpose of this paper is to determine the impact of organizational learning capacity and knowledge absorption capacity on the performance of companies during this time of pandemic caused by Covid-19. Considering the literature, to conduct this research, a survey was proposed to identify how knowledge absorption capacity and learning capacity influence companies to keep up during this recessionary period. People from different organizations in the city of Cali were surveyed. Finally, with the results obtained, a statistical analysis is made to check if the hypotheses are fulfilled.

As a result, it was found that the hypotheses are fulfilled, therefore, it can be said that there is a positive and direct relationship between knowledge absorption capacity and organizational performance, the same happens between knowledge absorption capacity and organizational learning capacity, and finally the same behavior was found between organizational learning capacity and organizational performance. It is concluded that, if organizations consider these variables by orienting themselves towards an organizational culture that includes continuous improvement and innovation, they will be able to remain in the market despite the impacts that may occur in the environment.

Keywords: knowledge absorptive capacity, organizational learning capacity, organizational performance, economic recession, economic recovery.

4. Introducción

Actualmente se presenta una situación sin precedentes en el mundo por la aparición del COVID-19 que ha causado millones de muertes. Esta pandemia no solo pone en riesgo la salud, sino que también ha impactado en la economía que, en su momento ya se encontraba afectada por las disputas entre E.E.U.U y China, la guerra del petróleo que surgió a comienzos del año 2020 y que se había mostrado a través de la caída excesiva del valor del crudo y la depreciación en las tasas de cambios en las economías emergentes.

Esta pandemia ha generado en el mundo choques entre la oferta y la demanda, representando un riesgo en el progreso económico de los países y viéndose afectado por la disminución en el consumo de los hogares. Se han presentado constantes interrupciones en la producción de las industrias a nivel global ocasionando pérdidas monetarias, ya que las actividades productivas han tenido que detenerse y al mismo tiempo se han presentado despidos máximos o ceses de actividades de manera temporal, esto ha originado un aumento de desempleo lo que ha llevado que surjan altos costos fiscales y una disminución del PIB. (Botia, Padron, & Monroy, 2020)

En un contexto más local los sectores económicos de las micro, pequeñas y medianas empresas representan un gran porcentaje en la economía colombiana, lo que ha llevado que este sector sea el más afectado por la pandemia ocasionada por el COVID-19, debido a los cierres temporales de sus actividades y las medidas de sanidad pública dispuestas por el gobierno nacional. Esto ha generado efectos a corto, mediano y largo plazo que las empresas deben enfrentar, como lo son la disminución de sus ingresos o pérdidas, detención de sus actividades y responder por sus obligaciones tributarias, un hecho que no sólo enfrentan las organizaciones colombianas sino las del mundo entero. (Quintero, 2020, como se citó en Efectos financieros y tributarios del COVID 19 en los contribuyentes personas naturales de

Villavicencio, 2020). Se han presentado problemas de liquidez, dificultades en el proceso de distribución y disminución de las ventas, siendo estos los factores más preocupantes en las empresas han ocasionado que sus deudas aumenten a través del tiempo impidiéndoles cumplir con el pago de sus obligaciones laborales y necesidades tributarias; provocando que algunas tengan que cobijarse por la ley. (Radio, 2020, como se citó en Efectos financieros y tributarios del COVID 19 en los contribuyentes personas naturales de Villavicencio, 2020).

Estas situaciones obligan a las Pymes y grandes empresas a tener más agilidad y flexibilidad en este entorno incierto, pero ha sido evidente la necesidad de actuar proactivamente, para poder afrontar los retos surgidos por la pandemia, incluyendo sus implicaciones sociales, económicas y sanitarias. El objetivo de esta investigación es estudiar las estrategias empresariales de las organizaciones en esta crisis y observar la influencia de la capacidad de absorción de conocimiento y la capacidad de aprendizaje organizativo en el desempeño organizativo.

El documento está organizado de la siguiente forma, en la primera parte se presenta el planteamiento del problema, seguido de los objetivos y el marco teórico. En el siguiente apartado se presenta la metodología, los resultados y las conclusiones.

5. Descripción del proyecto

5.1 Planteamiento del problema

La emergencia sanitaria del COVID-19 ha causado impactos adversos sobre el nivel de producción y empleo de la economía, conduciendo a una etapa de recesión económica sin precedentes. En efecto, las medidas de aislamiento para evitar el aumento de los contagios han provocado el cierre abrupto de muchos negocios, empresas e industrias, ya sea de manera parcial o definitiva. Por tanto, es relevante promover la reactivación económica desde el sector empresarial, ya que este tiene la capacidad de restablecer los

niveles de producción y empleo. Sin embargo, para que esto ocurra es necesario que las organizaciones empresariales sean capaces de adaptarse a las condiciones cambiantes de su entorno. Una forma de lograrlo es a través de la capacidad de aprendizaje organizacional, que permite a las empresas adquirir información interna y externa, para luego transformarla en nuevos conocimientos, con el fin de reconfigurar los procesos de creación de valor a lo largo del tiempo. Basado en lo anterior, este trabajo busca estudiar las estrategias empresariales de las organizaciones en esta crisis y observar la influencia de la capacidad de absorción de conocimiento y la capacidad de aprendizaje organizativo en el desempeño organizativo durante la crisis económica causada por el COVID-19.

6. Objetivos

6.1 Objetivo general

Estudiar las estrategias empresariales de las organizaciones en esta crisis y observar la influencia de la capacidad de absorción de conocimiento y la capacidad de aprendizaje organizativo en el desempeño organizativo durante la crisis económica causada por el COVID-19.

6.2 Objetivos específicos

- Revisar el impacto en la economía mundial y local derivado de los efectos de la pandemia causada por el COVID -19.
- Identificar las estrategias realizadas por las empresas para sostener su actividad empresarial en época de pandemia.
- Analizar la influencia de la capacidad de absorción de conocimiento y la capacidad de aprendizaje organizativo en el desempeño organizativo durante la crisis económica causada por el COVID-19.

7. Marco teórico

7.1 Aprendizaje empresarial en épocas recesivas

El aumento de la competencia global, la inestabilidad del entorno y el acelerado desarrollo tecnológico, exigen a las organizaciones que realicen rápidos ajustes en sus recursos y capacidades para lograr procesos y productos innovadores; así como alcanzar, mantener y apropiarse de los beneficios generados por las ventajas competitivas que son capaces de generar y mantener (Barney, 1991, como se citó en Fajardo Ortiz M, 2017).

En muchas épocas recesivas que se han presentado a través de la historia de la humanidad, los efectos en las economías de los países siempre han sido devastadoras y su impacto ha afectado a las empresas, muchas de las cuales han desaparecido; y aquellas que han basado su recuperación en la rápida adaptación a los cambios y en su aprendizaje empresarial han logrado salir adelante. La creación y mantenimiento de la ventaja competitiva en mercados altamente dinámicos se basa en la integración del conocimiento. El conocimiento en sí mismo no es suficiente como fuente de ventajas competitivas sostenibles (Barney, 1991, como se citó en Fajardo Ortiz M, 2017); es necesaria la capacidad de integración del conocimiento, debido a que el conocimiento especializado reside en los individuos y su capacidad de aprendizaje y estos pueden ser transferidos entre organizaciones (Grant, 1996, como se citó en Fajardo Ortiz M, 2017).

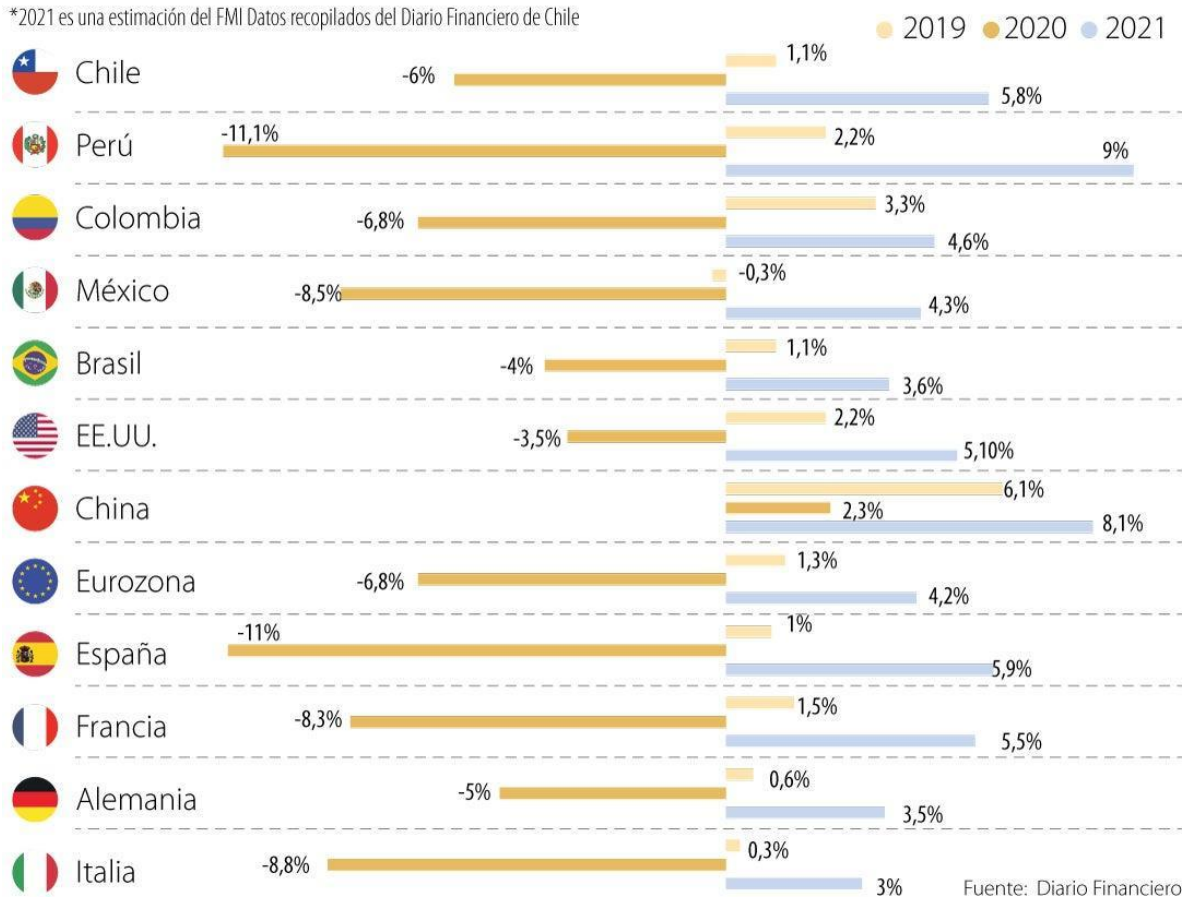
7.2 Recuperación de la economía

El Coronavirus afectó de manera abrupta el PIB en varios países de Latinoamérica, la Unión Europea y Eurozona, entre ellos Chile, Perú, México, Brasil, España, Francia, Alemania e Italia, también se vio afectado EE. UU., mientras que, China tuvo un crecimiento considerable en comparación con el 2019. Las contracciones económicas más severas se presentaron en Perú, México y Chile, España, Francia e Italia. (Diario Financiero, 2021).

Ilustración 1 ¿CUÁNTO AFECTÓ EFECTIVAMENTE EL CORONAVIRUS AL PIB?

¿CUÁNTO AFECTÓ EFECTIVAMENTE EL CORONAVIRUS AL PIB?

*2021 es una estimación del FMI Datos recopilados del Diario Financiero de Chile



Fuente: Diario Financiero 2021

Por un lado, están las estrategias implementadas por los gobiernos para impulsar la economía nuevamente después de la crisis económica causada por el COVID-19 como lo son las políticas fiscales expansivas que consisten en aumentar el gasto público y reducir los impuestos, inyectar liquidez a la economía por medio de reducción de tasas, y generar estímulos económicos para las empresas. A continuación, se evidencian las medidas tomadas por el gobierno en países como Alemania, China, Japón y Estados Unidos.

7.3 Alemania:

Por su parte, Alemania implementó una ayuda económica para evitar entre 25.000 y 29.000 bancarrotas corporativas que se estimaban para el 2020. Esta ley suspende la obligación de declararse en quiebra, la cual consistía en que cuando los pasivos totales superan los activos totales, las empresas estaban obligadas a declararse en quiebra en un plazo de tres semanas. Esta ley no se aplicará si el resultado de la insolvencia no es causado por la pandemia o si la empresa no cuenta con un plan al respecto, es decir, si no cuentan con un plan de respaldo que ayude a solucionar la incapacidad de pago de la compañía.

Por esto, es importante para las empresas tener bien desarrollada la capacidad de aprendizaje organizacional interna y externa, lo cual le permitirá seguir en el mercado a pesar de la crisis económica implementando estrategias como la comercialización electrónica, ajustar sus presupuestos y planes de ejecución, actualizar los mecanismos de gestión de riesgo, establecer un mecanismo de comunicación de información positiva para empleados, clientes y proveedores, y crear documentos de comunicación estandarizados. (Deloitte, s.f.) Igualmente, para motivar a los bancos a hacer préstamos a las empresas, se les ha otorgado más garantía para que se sientan más protegidos frente al riesgo, ya que las organizaciones no pueden declararse en insolvencia para evitar el pago del préstamo de manera posterior al periodo de suspensión. Esta ley también minimiza el riesgo para las contrapartes de una empresa en crisis como proveedores y arrendadores a quienes se les debe pagar incluso si fracasa la reestructuración. (Hessler, 2020).

7.4 China:

No hicieron cambios en la ley de insolvencia, pero se realizó una guía en caso de quiebra para las empresas. Los tribunales relacionados con este tema impulsarán

reestructuraciones y procedimientos de pagos antes de liquidar la organización, esto ayudará en las relaciones entre acreedores y deudores por medio de pagos a plazos, aumentando el plazo del periodo de pagos y cambios en los precios de los contratos. Si la empresa requiere una reestructuración por bancarrota, y no hay nuevos inversores los tribunales pueden aumentar el plazo hasta a 6 meses para una propuesta de reestructuración. Si la organización demuestra que está comprometida con la prevención y el control de la pandemia, el tribunal tiene permitido frenar el proceso de quiebra. (Hessler, 2020)

7.5 Japón:

Este país no cuenta con leyes de insolvencia, pero las empresas han tomado sus respectivas precauciones por los problemas causados por la pandemia. El gobierno concedió a los contribuyentes del impuesto nacional un año para pagar, si sus ingresos disminuyeron 20% o más en comparación con el año anterior. Asimismo, se implementó un subsidio para ayudar a las pequeñas y medianas empresas (Pymes) y también para los operadores privados cuyas ganancias han caído más del 50%.

Las empresas que se vieron obligadas a despedir a sus empleados temporalmente por la suspensión de sus operaciones. Según la ley japonesa, están obligados a pagarles a estas personas el tiempo que estén ausentes, por lo tanto, el estado le otorgó un subsidio a las organizaciones que se vieron obligadas a hacerlo de manera que ninguna de las partes se vea tan afectada.

En cuanto a la bolsa de valores, para contribuir a esta crisis aumentó el plazo de un año a dos años para las compañías que debían excluirse por insolvencia. Además, algunas compañías de seguros aumentaron el período de pago de las primas hasta seis meses, y,

algunos bancos ofrecieron a sus clientes negociar las condiciones de pago y eliminar tarifas. Finalmente, las empresas encargadas del abastecimiento de agua, gas y saneamiento otorgaron un período de gracia para sus usuarios que hayan sido gravemente afectados por el coronavirus. (Hessler, 2020).

7.6 EE. UU.:

No ha cambiado sus leyes de quiebra, pero ha implementado leyes de Ayuda, Alivio y Seguridad Económica, ofreciendo apoyo a las empresas que luchan en esta crisis, incluyendo estímulos de aproximadamente 2 billones de dólares siendo esta la cantidad más alta ofrecida como estímulo económico en este país. Además, la Reserva Federal dispuso un fondo con el cual se realizarán préstamos del gobierno para empresas en dificultades. Para las Pymes se abrieron programas de préstamo como la administración de Pequeñas Empresas (SBA) y el Programa de Protección de Pagos Salariales (PPP), pero para acceder a estos, las Pymes deben valer máximo 7,5 millones de dólares. Otra de las condiciones para que las empresas puedan acceder a cualquiera de estos programas es que no hayan caído en insolvencia anteriormente, y al igual que en Alemania, deben de tener un plan de respaldo para sobreponerse a esta crisis.(Hessler, 2020).

7.7 Capacidad de aprendizaje organizacional

Por otro lado, las organizaciones enfrentan diferentes desafíos debido al entorno cambiante que se presenta tanto interna como externamente, para lograr sobrevivir y permanecer en el mercado, por lo cual, las estrategias implementadas por los gobiernos no son suficientes para una recuperación efectiva. Las empresas deben desarrollar estrategias para lograr ventajas competitivas y mejorar su Desempeño Organizacional, lo cual es llamado **capacidad de aprendizaje organizacional**. (Javier Eduardo Vega Martin, Martinez Serna, & Párga Montoya, 2019)

Se entiende que, el aprendizaje organizacional externo hace referencia a la relación entre la empresa y su entorno, mientras que, el interno resalta la labor dentro de la organización. (Rodríguez, 2015) Se puede decir que para que una empresa adquiriera este aprendizaje, debe crear un nuevo conocimiento como lo expuso (Huber, 1991, como se citó en Fajardo Ortiz M, 2017) él distingue cuatro fases que conforman este proceso.

Adquisición del conocimiento, se puede obtener de diferentes maneras como el conocimiento que ha formado la empresa desde su creación (Aprendizaje congénito), el que se adquiere de la experiencia ya sea intencional o no intencionada (Aprendizaje experiencial), el que se crea por las estrategias, prácticas administrativas y tecnologías de otras empresas (Aprendizaje indirecto), el nuevo conocimiento que es traído por los nuevos empleados (Incorporación), por último la investigación y desarrollo. (Jiménez Jiménez & Sanz Valle, 2007)

Distribución de conocimiento, se trata de la transferencia de conocimiento de los individuos que conforman la empresa, lo cual normalmente se da mediante las conversaciones e interacciones entre los empleados. Por eso es importante que la empresa emplee mecanismos que permita que sus miembros puedan comunicar lo que han aprendido a sus compañeros, muchas veces las organizaciones no saben de la información o conocimiento que disponen. (Jiménez Jiménez & Sanz Valle, 2007).

Interpretación del conocimiento, en esta fase se une la información que se adquirido y distribuido permitiendo que se cree un entendimiento compartido, llegando a un punto donde se establece una toma de acciones comunes y esquemas conceptuales. Esto permite que el individuo utilice procesos cognitivos, como la creación de mapas cognitivos y marcos de referencia. (Jiménez Jiménez & Sanz Valle, 2007).

Por último, la memoria organizativa, consiste en almacenar todo el conocimiento que sea creado para ser utilizado en un momento oportuno. Hay que recordar que este conocimiento es formado por los empleados, guardándose en sus memorias. Las personas son importantes porque no solo retienen información, sino que determinan qué información se debe adquirir y cuál va a ser almacenada en la memoria de la organización, basándose en conocimientos pasados y las experiencias vividas, que pueden influenciar en las necesidades presentes. (Jiménez Jiménez & Sanz Valle, 2007).

De las cuatro fases se puede concluir que, para que la organización logre una capacidad de aprendizaje en la que se pueda encontrar diversidad, no es suficiente que se adapte a los cambios. La empresa debe ser capaz de innovar y crear un aprendizaje que evolucione, es decir que sea capaz de cuestionar el sistema organizativo que se está utilizando en el momento, buscando y explorando diferentes procesos, nuevas tecnologías, metas y propósitos, entre otros. (Pérez López, Montes Peón, & Vásquez Ordás, 2004).

Es importante mencionar que las empresas deben tener buen manejo en la investigación y desarrollo, por lo cual deben incentivar a la adquisición de conocimiento interno, desarrollando políticas de investigación y desarrollo. También mediante el establecimiento de condiciones internas como, por ejemplo, realizando incentivos a sus empleados para que estimulen su creatividad y se involucren en proyectos relacionados con el tema. (Jiménez Jiménez & Sanz Valle, 2007)

Las organizaciones que aprovechan el conocimiento externo como, la poca eficiencia de la empresa competidora para atender a sus clientes, las nuevas tecnologías, cambios en las leyes gubernamentales o el cambio en los costes de producción o entrega, etc. Lo anterior es importante porque le permite a la empresa adquirir habilidades para afrontar los cambios y permanecer en el mercado. (Jiménez Jiménez & Sanz Valle, 2007)

A escalas globales, la incertidumbre y la demanda del mercado requiere de mejor información, la cual debe ser tratada de forma adecuada por los involucrados, por lo cual es importante conocer cuáles estrategias organizacionales influyen en un mejor desempeño y mayor competitividad que permitan apoyar la gestión de estas organizaciones. Estas situaciones donde hay una gran diversidad de productos y servicios ofertados requiere una mayor comprensión por parte de los empresarios. (Javier Eduardo Vega Martin, Martinez Serna, & Párga Montoya, 2019)

En Europa y Latinoamérica y el Caribe se ha dado importancia a estos aspectos empresariales como factor clave para la restauración económica durante la crisis presentada por la pandemia del COVID-19, que ha llevado a las empresas a reinventarse y aplicar estrategias para continuar en el mercado. En los siguientes apartados se presentan las estrategias que se han llevado a cabo en diferentes continentes del mundo y en Colombia.

7.8 Europa:

La directora en funciones de Política Estratégica y Participación de DG Connect (Comisión Europea), (Boix,2020) resaltó la importancia de digitalizar las empresas para su recuperación. Se ha evidenciado que se ha vuelto una necesidad saber manejar herramientas tecnológicas en todos los ámbitos, educación, comunicación, relaciones, trabajo, y, con mayor fuerza ocurre en la economía y en el sector empresarial. Lorena Boix invitó a España y toda Europa a aprovechar los recursos que se han destinado por parte de la Comisión Europea (CE) para la recuperación económica y establecer como prioridad el **ámbito digital y ambiental**, señala que son factores que contribuyen al desarrollo y resiliencia económica, en lo cual aún hay una brecha bastante grande a nivel mundial.

7.9 Latinoamérica y el caribe

En América Latina y el Caribe, El Programa de las Naciones Unidas plantea que, para pasar de conservación a recuperación, los gobiernos deben priorizar la preservación de vidas y medios de subsistencia destinando más recursos a la salud, otorgando subsidios a las empresas y respaldando los ingresos de los hogares con transferencias en efectivo y en especie.

Igualmente, se hace énfasis en la importancia de ser conscientes de que los efectos de la pandemia pueden perdurar más que los de una recesión típica, ya que se ha visto la complejidad del coronavirus y posiblemente el desarrollo de una cura definitiva tome varios años. Es necesario implementar acciones a largo plazo, ya que la pandemia por el COVID-19 no es una recesión que se resuelva con estímulos **keynesianos** a corto plazo.

Si se han de destacar tres ideas que describan la obra de Keynes, podrían ser las siguientes:

- Pensaba que la política económica era la herramienta clave para sacar a un país de la crisis.
- Su idea era que los gobiernos debían tratar de estimular la demanda que había en la economía.
- La mejor manera de estimular la demanda sería utilizar la política fiscal, el déficit público.

Fuente: (Communications , 2020)

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), estos países serán afectados por la pandemia a través de 5 canales, en primer lugar, la disminución de las actividades económicas y en consecuencia la disminución de las exportaciones. El

segundo canal demostrará la caída de la demanda de los servicios de turismo específicamente en los países del Caribe que depende de esto. El tercer canal sería la interrupción de las cadenas globales de valor que afectan aquellos países que importan partes y bienes intermedios desde China para los sectores manufactureros. En cuarto lugar, tendríamos la caída de los precios de commodities y, por último, el quinto canal se reflejaría con la mayor aversión a riesgo de los inversionistas desmejorando las condiciones financieras globales. (Botia, Padron, & Monroy, 2020)

Las estrategias de recuperación a largo plazo son muy importantes para alcanzar los objetivos de crecimiento económico y de empleo incluyendo las agendas de desarrollo bajas en carbono y resilientes que han establecido varios países en la región. En esta situación también se debe dar importancia a la crisis climática y de biodiversidad que se presentará a futuro (crisis que también generarían inestabilidad, desigualdad e inseguridad en la región). Igualmente, se debe reconocer que parte de la crisis económica es por la restricción en la oferta, por lo cual los gastos gubernamentales adicionales no son el único factor ni el más importante para el alivio económico. Las tecnologías tienen un lugar importante en la recuperación ya que contribuyen a que las empresas operen, incluso antes de que la pandemia se resuelva totalmente. (Cardenas & Guzman Ayala, 2019)

7.10 Colombia:

Por su parte, la economía colombiana también se vio muy afectada por la pandemia, con una reducción del 6,8% del PIB en el 2020 y un aumento en la tasa de desempleo de 5,4% según el DANE. Las empresas más afectadas son las MYPIMES, las cuales tienen un impacto significativo en la economía por su contribución en el producto interno bruto (PIB) y por la generación de empleos. Según los datos del (DANE) representan

el 80% del empleo del país y el 90 % del sector productivo nacional. (Ministerio de trabajo, 2019).

Aunque el gobierno implementó algunos alivios para las empresas, esto no es garantía para una normalización económica ya que, como se mencionó anteriormente los efectos del coronavirus son a largo plazo. Además, en este momento, influye el proceso de vacunación y la amenaza de un tercer pico, por lo cual se han tomado medidas y restricciones que nuevamente afectan las ventas de las MYPIMES.

Es por esto, que es importante el papel del aprendizaje organizacional interno y externo. En la parte interna las empresas pueden apoyarse en la digitalización para implementar el teletrabajo y no suspender la actividad cuando se presenten medidas restrictivas, igualmente en la comunicación remota entre el equipo de trabajo para mantener una sincronización en el proceso productivo o de ventas.

También se podría hacer uso de la digitalización en el ámbito externo, por medio de las redes sociales y tecnología en general se puede interactuar y acercar más al cliente para conocer y suplir sus necesidades actuales o futuras, igualmente, se puede encontrar la forma de crear vínculos con otras empresas de diferentes sectores e impulsar la productividad de manera colaborativa.

8. Metodología

El presente trabajo pretende proporcionar un mayor conocimiento sobre los efectos que sufren las empresas en épocas recesivas, y sobre la influencia que puede tener el aprendizaje organizacional y la capacidad de absorción del conocimiento en el desempeño de la empresa. Como sea afectada la empresa por una recesión económica depende de distintos factores y contextos que pueden encontrarse dentro y fuera de la empresa. Estos factores pueden ser aspectos de carácter interno que corresponden en su mayoría con los aspectos

organizacionales de la empresa como su capacidad de aprendizaje y de absorción del conocimiento, aunque también con la experiencia de esta ya que en algunas ocasiones las capacidades que se valoran y que servirán serán derivadas de su antigüedad, así como del capital humano. (Benito Hernández & Platero Jaime, 2012).

Por este motivo, se han elegido variables para analizar la relación entre la capacidad de absorción del conocimiento y el desempeño organizacional, la capacidad de aprendizaje y el desempeño organizativos y, la capacidad de absorción del conocimiento y la capacidad de aprendizaje organizativo.

8.1 Variables e hipótesis

En lo siguiente se detallarán las variables y las hipótesis que se van a analizar para poder alcanzar los objetivos propuestos en el estudio.

8.1.1 Capacidad de absorción de conocimiento

A través de los años, los autores han definido la capacidad de absorción de diferentes maneras, inicialmente, en 1990, W.M Cohen y D.A Levinthal la definen como “la habilidad de una empresa para reconocer el valor de la información externa nueva, asimilarla y aplicarla a fines comerciales”. (Ageitos Varela, 2019, pág. 1). Por otra parte, S.A Zahra y G. George en 2002 la definen como “un conjunto de rutinas organizativas y procesos a través de los cuales las empresas adquieren, asimilan, transforman y explotan conocimiento para producir una capacidad organizativa dinámica”. (Ageitos Varela, 2019, pág. 1). Tiempo después en 2006, P.J Lane et al adapta el concepto a la actualidad uniéndolo con el aprendizaje de explotación y exploratorio.

Estos autores utilizan el aprendizaje transformador para unir el aprendizaje exploratorio y de explotación porque vinculan la absorción de nuevo conocimiento con el que

ya existe, de esta manera definen la capacidad de absorción como “la habilidad de una empresa para utilizar el conocimiento externamente adquirido a través de tres procesos secuenciales: 1) reconocimiento y comprensión de nuevo conocimiento potencialmente valioso fuera de la empresa a través de un aprendizaje exploratorio; 2) asimilación de nuevo conocimiento valioso a través de un aprendizaje transformador; y 3) utilización del conocimiento asimilado para crear nuevo conocimiento y outputs comerciales a través de un aprendizaje de explotación”. (Ageitos Varela, 2019, pág. 1).

De acuerdo con lo anterior, la primera hipótesis de este trabajo consiste en evaluar si existe una relación directa y positiva entre la capacidad de absorción de conocimiento y el desempeño organizativo. Esto debido a que la capacidad de absorción genera conocimiento útil, necesario para un buen desempeño teniendo en cuenta el entorno en el cual nos encontramos que es complejo, cambiante y competitivo. Para esto, se incluyen diferentes variables cualitativas como lo son la búsqueda de información, motivación para utilizar las fuentes de información, manejo de información adicional a la de la industria por parte de los empleados, comunicación de los conceptos entre los departamentos, apoyo interdepartamental para resolver problemas, rapidez en el flujo de información, entre otras.

H1: Existe una relación directa y positiva entre la capacidad de absorción de conocimiento y el desempeño organizativo.

8.1.2 Capacidad de aprendizaje organizativo

Se entiende como “la capacidad de las organizaciones de crear, organizar y procesar información desde sus fuentes, para generar nuevo conocimiento individual, de equipo, organizacional e interorganizacional, generando una cultura que lo facilite y permitiendo las condiciones para desarrollar nuevas capacidades, diseñar nuevos productos y

servicios, incrementar la oferta existente y mejorar procesos orientados a la perdurabilidad”. (Garzón Castrillón & Fisher, 2008).

La creencia de que las ventajas competitivas de una organización se basan sobre sus recursos y capacidades ha generado que la obtención y explotación de conocimientos sean un punto que lleva a diseñar estructuras y sistemas de incentivos capaces de favorecer el flujo de conocimientos dentro y fuera de la empresa, al mismo tiempo que las personas que lo poseen estén dispuestas a compartirlos con otras. Un elemento fundamental es el hecho de que gran parte de los conocimientos residen tanto en los individuos como los diferentes equipos que conviven en la empresa, pero no pertenecen propiamente a esta. (Tarín, 1997, como se citó en Garzón Castrillón & Fisher, 2008). Los constantes cambios en el entorno y la necesidad de adaptarse a ellos son elementos fundamentales para el éxito de la organización, es primordial tener la capacidad de obtener, codificar y difundir el conocimiento en la empresa a la vez que permite el aprendizaje organizacional y el desarrollo de nuevos productos y servicios. (Gutierrez Penagos, 2015).

Teniendo en cuenta lo anterior, en la segunda hipótesis de este trabajo se evalúa si existe una relación directa y positiva entre la capacidad de aprendizaje y el desempeño organizativo. Ya que en el ambiente que vivimos esto genera que se desarrolle la habilidad y generar un aumento en la cultura de innovación y aprendizaje, motivando el trabajo en equipo y la solución de problemas en equipo, lo cual contribuye se ve afectado por la capacidad de absorción de conocimiento. (Gutierrez Penagos, 2015). En esta parte se incluyen variables cualitativas como: apoyo y respuesta positiva a las nuevas iniciativas, capacidad para salir de la zona de confort, importancia de mantenerse informado sobre lo que pasa en el entorno, sistemas y procedimientos para recibir y compartir información desde fuera de la empresa, se anima a los empleados a comunicarse con los participantes externos, comunicación dentro del grupo de trabajo, trabajo en equipo interfuncional, entre otras.

H2: la capacidad de absorción influye positivamente en la capacidad de aprendizaje organizativo.

8.1.3 Desempeño organizativo

“El desempeño organizacional refleja el comportamiento de un conjunto de elementos que de manera integral intervienen en el logro de los objetivos establecidos, como por ejemplo los resultados financieros, la calidad, la estructura funcional, la innovación, el ambiente de los negocios, la satisfacción de los clientes, las cuotas de mercado, entre otros”. (Pérez y Cortés, 2009, como se citó en Bernal González, Pedraza Melo y Castillo Hernández, 2020, pág. 4). Se puede concluir que el desempeño organizacional es la capacidad de obtener y procesar los recursos humanos, financieros y materiales para el logro de los objetivos. (Bernal González, Pedraza Melo, & Castillo Hernández, 2020)

De acuerdo con esto, la tercera y última hipótesis evalúa si existe una relación directa y positiva entre la capacidad de aprendizaje y el desempeño de la organización. Teniendo en cuenta que la capacidad de la empresa para procesar la información y generar nuevo conocimiento impacta en el desempeño y los resultados de la empresa. Para esto se utilizan variables cualitativas como: calidad de producto o servicio, el éxito de nuevos productos o servicios, la tasa de retención de clientes, el nivel de ventas, el retorno sobre el capital, el margen bruto de utilidad y el retorno sobre inversión.

H3: Existe una relación directa y positiva entre la capacidad de aprendizaje y el desempeño de la organización.

8.2 Recolección de datos

El estudio de campo realizado consiste en un análisis descriptivo de la población a estudiar mediante una muestra elegida. Para la obtención de los datos se ha utilizado la

técnica de la encuesta. La población que se va a analizar son las personas que pertenecen a empresas que forman el tejido empresarial de Cali. La muestra inicial elegida fue de 104 empleados de las diferentes empresas de la ciudad.

De acuerdo con la investigación realizada sobre las características y la gestión de las organizaciones en épocas de crisis, se ha elaborado un cuestionario que consta de preguntas 45 preguntas cerradas y 2 abiertas. En el mismo se recogen algunos datos sobre las características de la empresa como: la edad de la empresa, número de asalariados, facturación anual, estructura de la propiedad de la empresa, sector al que pertenece, entre otros. Posteriormente se pregunta sobre la capacidad de absorción de conocimiento (ACAP), la capacidad de aprendizaje (CA), el desempeño de la organización (DO), y al final se hizo una pregunta abierta sobre cuáles fueron las estrategias que realizó la empresa para sobrevivir y que les permitió salir adelante en esta época recesiva.

A partir de los resultados de la encuesta, se procedió hacer un análisis estadístico utilizando el programa SPSS para probar las hipótesis de este trabajo y poder determinar la relación existente entre los componentes (ACAP, CA y DO). Con ello, determinar que factor es más predominante e impacta en mayor medida para la supervivencia de las organizaciones en épocas de crisis.

9. Resultados

9.1 Caracterización de los encuestados y de las empresas

A partir de las encuestas realizadas, se hizo una caracterización de los encuestados y se obtuvo el estadístico de promedio de las principales variables de control, las cuales se muestran en la tabla 1. De igual manera se hizo una caracterización de las organizaciones a las que pertenecen los encuestados, se incluyeron las variables tamaño de la empresa, número

de empleados, sector y si cuentan con certificaciones ISO, las cuales se presentan en la tabla 2.

Tabla 1 CARACTERIZACIÓN DE LOS ENCUESTADOS

Variable	Moda	Porcentaje
Nivel académico	Universitario	41,35%
Antigüedad en la empresa	3 a 10 años	47,10%
Cargo actual	Operativo	44,20%

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con la tabla 1, de las 104 personas encuestadas, el 41,35% tienen un nivel académico universitario, en cuanto a la antigüedad en la empresa, se evidencia que el 47,10% en promedio llevan de 3 a 10 años en la organización, finalmente, al analizar los datos recolectados respecto al cargo actual, se encuentran en el área operativa la mayor parte con un porcentaje de 44,20%.

Tabla 2 CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS

Variable	Moda	Porcentaje
Número de empleados	Más de 250	67,30%
Tamaño de la empresa	Grande	67,30%
Tipo de propiedad	Propiedad no familiar	42,30%
Certificación ISO	Si	50,00%
Antigüedad de la empresa	15 años	8,70%

Fuente: elaboración propia

Como se observa en la tabla 2, se encontró que el 67,30% de las organizaciones corresponden a empresas grandes con un número de empleados de más de 250 personas. Por otro lado, se observa que el 42,30% de las empresas se clasifican como propiedad no familiar y el 50,00% cuenta con certificación ISO u otras, esto teniendo en cuenta que 4 personas no respondieron a este ítem porque no tenían conocimiento. Finalmente, en cuanto a la antigüedad de la empresa, se obtuvieron resultados muy variados por lo cual no hay un dato representativo ya que el mayor fue 15 años con un porcentaje de 8,7%.

A partir de los datos obtenidos se realizó el respectivo análisis cuantitativo, se llevó a cabo en el programa estadístico SPSS, esto para determinar el impacto que tiene cada

variable de acuerdo con las hipótesis planteadas. La influencia de la capacidad de absorción de conocimiento (ACAP) y la capacidad de aprendizaje organizativo (CA) en el desempeño organizacional (DO).

En cuanto a la relación entre la capacidad de absorción de conocimiento y el desempeño organizativo, se realizó el respectivo análisis tomando un nivel de significancia $\alpha=0.05$. Se obtuvo un nivel de significancia $\alpha=0,01$ y un R cuadrado de 26,6%, a pesar de que el R cuadrado no es significativo, el nivel de significancia es cercano a 0, lo cual indica que, si hay una relación directa y positiva entre estas variables, por lo cual se acepta la hipótesis nula, se puede decir que la capacidad de absorción de conocimiento influye en el desempeño de la organización.

Tabla 3 ANÁLISIS HIPÓTESIS 1

Resumen del modelo^b			
Modelo	R	R cuadrado	Significancia
1	,516 ^a	,266	0,010

→ **Ho: Existe una relación directa y positiva entre ACAP y DO.**

a. Independiente: ACAP

b. Dependiente: DO

Fuente: elaboración propia con datos tomados de SPSS

Después se analizó la relación entre la capacidad de absorción de conocimiento y la capacidad de aprendizaje organizativo, se tomó un valor arbitrario de nivel de significancia de $\alpha=0,05$. Se obtuvo un nivel de significancia $\alpha=0,001$ y un R cuadrado de 40,7%, lo cual indica que, a pesar de que el R cuadrado no es significativo si hay una relación directa y positiva entre las variables, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se concluye que la capacidad de absorción de conocimiento influye en la capacidad de aprendizaje organizacional.

Tabla 4 ANÁLISIS HIPÓTESIS 2

Resumen del modelo^b			
Modelo	R	R cuadrado	Significancia
2	,638 ^a	,407	,001

Ho: ACAP influye positivamente en CA.
a. Independiente: ACAP
b. Dependiente: CA

Fuente: elaboración propia con datos tomados de SPSS

Finalmente, se hizo un análisis entre la capacidad de aprendizaje organizacional y el desempeño organizativo, se tomó un valor de significancia de $\alpha=0,05$. Se obtuvo un R cuadrado de 67,6% y un nivel de significancia de $\alpha<0,001$, lo cual indica que, el R cuadrado es significativo porque representa más de la mitad de los datos del modelo y el nivel de significancia es cercano a 0. Por lo anterior, si hay una relación directa y positiva entre las variables analizadas, entonces se acepta la hipótesis nula y se puede concluir que la capacidad de aprendizaje organizacional influye en el desempeño organizativo.

Tabla 5 ANÁLISIS HIPÓTESIS 3

Resumen del modelo^b			
Modelo	R	R cuadrado	Significancia
3	,822 ^a	,676	<0,001

Ho: Existe una relación directa y positiva entre CA y DO.
a. Independiente: CA
b. Dependiente: DO

Fuente: elaboración propia con datos tomados de SPSS

Por otro lado, analizando las respuestas obtenidas de la pregunta abierta en la cual se indaga acerca de las estrategias adoptadas por la empresa para sobrevivir a la época recesiva causada por la pandemia del COVID-19, se obtuvo que la mayoría coincidía en que

la implementación de las TICS y el teletrabajo fue fundamental para que la organización se mantuviera operando y, además, permitió que se realizaran nuevas estrategias de venta.

También fue fundamental implementar las medidas de bioseguridad exigidas por la ley y las desarrolladas por la empresa para continuar con las operaciones de la organización lo cual contribuyó a que los clientes tuvieran confianza.

10. Conclusiones

La recuperación de la economía mundial y de Colombia está sujeta a una constante incertidumbre. Una pandemia más persistente, una ola de quiebras de empresas, tensiones financieras o incluso el malestar social podrían detener el proceso de recuperación. Al mismo tiempo, un éxito más rápido en la erradicación de la COVID-19 y mayores efectos secundarios del crecimiento de las economías avanzadas podrían generar un crecimiento mundial más vigoroso. (Banco Mundial, 2021)

Por otro lado, al observar los datos obtenidos de la investigación, se puede decir que la capacidad de absorción de conocimiento y la capacidad de aprendizaje organizacional impactan positivamente en el desempeño organizativo, por tal motivo, es de vital importancia que las empresas implementen en sus estrategias un mecanismo que les permita que el recurso humano adquiera diferentes técnicas de absorción de conocimiento. Además, de crear una cultura organizacional de aprendizaje continuo.

Por otra parte, de acuerdo con los resultados obtenidos la capacidad de aprendizaje organizacional les permite a las empresas conocer su mercado y la situación de su entorno para crear diferentes estrategias y no salir del mercado, esto se evidencia en el uso que hicieron de las herramientas tecnológicas para evolucionar y brindar un mejor servicio a sus clientes.

De lo anterior, se puede concluir que, si la empresa tiene una disposición a absorber el conocimiento presente y futuro y, está orientada a una cultura organizacional en

la cual incluya mejorar continuamente e innovar, logrará mantenerse a pesar de las crisis mediante la implementación de oportunidades de mejora que le permitirán aumentar su nivel de ventas y fidelización del cliente.

Bibliografía

- Ageitos Varela, N. (2019). *Mincotur*. Obtenido de <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/411/NAGORE%20AGEITOS%20VARELA.pdf>
- Benito Hernández, S., & Platero Jaime, M. (6 de Julio de 2012). Las microempresas en tiempos de crisis: Análisis de la formación, la experiencia y la innovación.
- Bernal González, I., Pedraza Melo, N., & Castillo Hernández, L. (18 de Junio de 2020). *Revista Espacio*. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p14.pdf>
- Botia, S., Padron, T., & Monroy, R. (2020). *Universidad Libre, seccional Cucúta*. Obtenido de https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/19183/Trabajo%2520de%2520grado.pdf%3Fsequence%3D4%26isAllowed%3Dy&ved=2ahUKewiG_KqApp_yAhXDTDABHU7JBuAQFnoECAGQAg&usq=AOvVaw3Ky3MLqvmjrME99RNfiY
- Cardenas, M., & Guzman Ayala, J. J. (2019). *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*. Obtenido de <https://www.undp.org/content/dam/rblac/Policy%20Papers%20COVID%2019/undp-rblac-CD19-PDS-Number21-Green-recovery-ES.pdf>
- Communications . (28 de Agosto de 2020). *BBVA*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/keynes-para-dummies-de-que-se-habla-cuando-se-habla-del-modelo-keynesiano/>
- Deloitte. (s.f.). Obtenido de <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/10-medidas-adopcion-empresas-para-afrontar-pandemia.html>
- Garzón Castrillón, M., & Fisher, A. L. (Junio de 2008). *Scielo*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000100008
- Gutierrez Penagos, S. (2015). *Biblioteca Universidad Icesi*. Obtenido de https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/79061/1/TG01143.pdf
- Hessler, U. (7 de Agosto de 2020). *Made for minds*. Obtenido de <https://www.dw.com/es/coronavirus-as%C3%AD-luchan-las-cuatro-mayores-econom%C3%ADas-del-mundo-para-que-sus-empresas-no-vayan-a-quebra/a-54434981>
- Javier Eduardo Vega Martin, J. E., Martinez Serna, M. d., & Párga Montoya, N. (25 de Enero de 2019). *Redalyc*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4560/456059299003/html/index.html>
- Jiménez Jiménez, D., & Sanz Valle, R. (1 de enero de 2007). Innovación, aprendizaje organizativo y resultados empresariales. Un estudio empírico. Murcia, Murcia, España.
- Ministerio de trabajo. (26 de Septiembre de 2019). *Mintrabajo*. Obtenido de <https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2019/septiembre/mipymes-representan-mas-de-90-del-sector-productivo-nacional-y-generan-el-80-del-empleo-en-colombia-ministra-alicia-arango>
- Ortiz, M. F. (2017). *Universidad de Valencia*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10550/56956>

Pérez López, S., Montes Peón, J., & Vásquez Ordás, C. (2004). El aprendizaje organizativo como factor de competitividad en la empresa española. Oviedo, Asturias, España.

Rodríguez, M. V. (19 de Octubre de 2015). *Scielo*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362015000300007&script=sci_arttext&lng=en

Torres Perea, K. L., & Uribe Pineda, M. F. (2020). *Universidad Cooperativa de Colombia*. Obtenido de https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/32651/1/2020_efectos_financieros_tributarios.pdf&ved=2ahUKEwj72_CZqZ_yAhU0RjABHacqAt8QFnoECAYQAg&usg=AOvVaw1V8gAoor1cuP5DRZmIGY6C