

CÓMO ENFRENTAN LAS PYMES LAS DIFICULTADES ECONÓMICAS

*Claudia Yáñez-Valdés**

RESUMEN

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) son actores fundamentales en la economía global, representando un motor crucial para la creación de empleo, el desarrollo regional y la innovación. Sin embargo, su capacidad para enfrentar dificultades económicas se ve limitada por restricciones estructurales y de acceso a recursos, que las hacen especialmente vulnerables frente a crisis económicas, fluctuaciones de mercado y cambios regulatorios. Este artículo propone un análisis de las estrategias que las Pymes han adoptado para superar períodos de inestabilidad económica. Mediante un enfoque que combina la teoría del emprendimiento con las políticas públicas de apoyo empresarial, se revisan las prácticas de resiliencia y adaptación que han mostrado mayor efectividad en distintos contextos económicos. Además, se identifican áreas de mejora en la formulación de políticas que puedan fortalecer el entorno emprendedor y proporcionar una respuesta más robusta a los desafíos financieros.

Palabras clave: Pymes, resiliencia económica, políticas públicas, innovación, emprendimiento, dificultades económicas.

INTRODUCCIÓN

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) constituyen un pilar fundamental en las economías mundiales, no solo por su contribución a la creación de empleo, sino también por su capacidad para dinamizar el mercado interno y promover la innovación. Según datos del Banco Mundial (2022), las Pymes representan alrededor

* Doctora en Economía de Negocios, Universidad del Desarrollo. Académica Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad Católica de la Santísima Concepción. Correo electrónico: clyanez@ucsc.cl

del 90% del total de empresas a nivel global y generan más del 50% del empleo formal (Banco Mundial, 2022). Sin embargo, este sector enfrenta serias dificultades en contextos de crisis económicas, caracterizadas por la disminución de la demanda, restricciones financieras y cambios disruptivos en las cadenas de suministro. La vulnerabilidad de las Pymes a las fluctuaciones del mercado pone de relieve la importancia de comprender cómo logran adaptarse y sobrevivir en un entorno adverso (Cardemil Winkler, 2022; Cepal, 2023).

En América Latina, las Pymes representan más del 99% del total de empresas y generan aproximadamente el 67% del empleo formal en la región (Cepal, 2023). No obstante, estas empresas se ven limitadas por problemas estructurales, como la informalidad laboral, la baja productividad y las dificultades para acceder al financiamiento. En el transcurso de la pandemia de Covid-19, muchas de estas empresas se vieron obligadas a cerrar temporalmente o a reducir drásticamente sus operaciones (Yáñez-Valdés *et al.*, 2023). En respuesta, varios gobiernos de la región implementaron políticas de apoyo financiero, capacitación y digitalización para mitigar el impacto de la crisis, pero los resultados han sido dispares, revelando la necesidad de diseñar estrategias más efectivas y sostenibles (Amankwah-Amoah *et al.*, 2021; Capano *et al.*, 2020).

Mientras tanto, en Chile, las Pymes desempeñan un rol esencial en la economía, constituyendo el 98,6% del total de empresas y aportando aproximadamente el 50% del empleo formal (Cardemil Winkler, 2022). Sin embargo, presentan desafíos significativos en términos de acceso a financiamiento, digitalización e innovación. La crisis económica generada por la pandemia de Covid-19, sumada a la inflación global y las fluctuaciones en los precios de las materias primas, ha agudizado las dificultades de estas empresas (Smeets y Zeisberger, 2020). Según el Informe del Banco Central de Chile (2022), cerca del 20% de las Pymes en el país experimentó problemas de liquidez durante la pandemia, y muchas de ellas aún no han logrado recuperar sus niveles de actividad previos (Banco Central, 2022).

Ante este panorama, este manuscrito busca responder la siguiente pregunta: ¿Cómo enfrentan las Pymes las crisis económicas?

La respuesta a esta interrogante es fundamental, no solo para diseñar políticas públicas más eficaces, sino también para identificar las estrategias internas de adaptación que permitan fortalecer la sostenibilidad y crecimiento de las Pymes en el largo plazo. Para abordar esta cuestión, el análisis se estructura en torno a cuatro ejes principales: resiliencia de los emprendedores; financiamiento y apoyo financiero; desarrollo de capacidades empresariales; fomento de redes y asociaciones empresariales.

El objetivo del manuscrito es proporcionar una comprensión integral de las estrategias que las Pymes implementan para superar las crisis, así como proponer recomendaciones para el diseño de políticas públicas más efectivas en Chile y en otros contextos latinoamericanos.

ANTECEDENTES TEÓRICOS

El estudio se fundamenta en dos perspectivas complementarias: la teoría del emprendimiento y la teoría de las políticas públicas. Desde la teoría del emprendimiento, se exploran conceptos como la innovación, la capacidad de absorción y la flexibilidad organizacional como factores determinantes en la resiliencia de las Pymes. En cuanto a la teoría de las políticas públicas, se analizan los mecanismos de apoyo existentes, tales como programas de financiamiento, capacitación y redes de cooperación, identificando su efectividad en la promoción de la estabilidad y el crecimiento en entornos económicos adversos.

El marco teórico de este manuscrito se organiza en torno a cuatro áreas críticas para la supervivencia y crecimiento de las Pymes en entornos económicos desafiantes: Resiliencia de los emprendedores; Financiamiento y apoyo financiero; Desarrollo de capacidades empresariales, y Fomento de redes y asociaciones empresariales. Estas áreas son fundamentales para entender las estrategias que permiten a las Pymes superar crisis y fortalecer su sostenibilidad a largo plazo.

Resiliencia de los emprendedores

La resiliencia empresarial, entendida como la capacidad de adaptarse, resistir y prosperar en contextos adversos, es un elemento crucial para la supervivencia de las Pymes (Korber y McNaughton, 2018). Esta capacidad no solo radica en la resistencia pasiva, sino en la habilidad de los emprendedores para innovar y transformar los desafíos en oportunidades. Además, la resiliencia de los emprendedores se asocia con su capacidad de desarrollar flexibilidad organizacional (Linnenluecke y McKnight, 2017). Esta flexibilidad se refiere a la habilidad para reorganizar procesos internos, ajustar su estructura operativa y diversificar sus productos y servicios (Karman, 2020). En situaciones de crisis, las empresas con estructuras menos jerárquicas y más ágiles tienden a responder más eficazmente a cambios inesperados. Asimismo, la innovación continua resulta ser clave para que las Pymes se posicionen de manera competitiva durante o después de un entorno de crisis, identificando nichos desatendidos o reformulando productos para responder a nuevas demandas del mercado (Saad *et al.*, 2021).

Las empresas más resilientes son aquellas que poseen la habilidad de reconocer, asimilar y aplicar nuevas ideas, tecnología o conocimientos del entorno. Las Pymes con mayor capacidad de absorción son capaces de identificar cambios en el mercado y responder rápidamente mediante la creación de nuevos productos o modelos de negocio (Yuan *et al.*, 2022). Con estas características no solo resisten los impactos negativos del entorno, sino que transforman los desafíos en oportunidades mediante la asimilación de nuevos conocimientos, tecnologías o tendencias del mercado (Saad

et al., 2021). Esta capacidad puede manifestarse por medio de la diversificación de productos, el establecimiento de canales digitales de venta o la optimización de procesos internos.

La innovación continua también desempeña un papel central en la resiliencia empresarial, ya que las empresas no solo deben reaccionar ante los cambios, sino también anticiparse a ellos, desarrollando propuestas de valor innovadoras (Khurana *et al.*, 2022). Las Pymes que logran adaptarse mediante la personalización de servicios, la reformulación de productos o la identificación de nichos desatendidos suelen posicionarse favorablemente frente a competidores menos adaptables (Capobianco, 2023).

El perfil psicológico del emprendedor es igualmente determinante para la resiliencia empresarial. La mentalidad de crecimiento, que enfatiza el aprendizaje continuo y la capacidad de transformar fracasos en oportunidades, es una característica clave en emprendedores resilientes (Saad *et al.*, 2021). Esta mentalidad permite a los líderes mantener la calma bajo presión, tomar decisiones estratégicas y fomentar una cultura organizacional orientada a la mejora continua. Asimismo, la capacidad para tolerar la ambigüedad y gestionar el estrés asociado a la incertidumbre es crítica en entornos económicos volátiles, mientras que las habilidades de liderazgo y motivación facilitan la cohesión y la confianza dentro del equipo durante periodos de crisis (Karman, 2020).

Fortalecer la resiliencia empresarial requiere de estrategias integrales que incluyan tanto acciones individuales como políticas públicas. En primer lugar, la formación continua es esencial para dotar a los emprendedores de habilidades técnicas, digitales y de liderazgo, lo que incrementa su capacidad de adaptación (Nelson *et al.*, 2007; Young, 2010). En segundo lugar, el desarrollo de redes de apoyo empresarial proporciona acceso a recursos compartidos, asesoramiento y oportunidades de colaboración, que actúan como amortiguadores durante crisis económicas (Fernandes y Ferreira, 2021). Finalmente, la elaboración de planes de contingencia bien estructurados permite a las empresas responder rápidamente a interrupciones en la cadena de suministros, problemas de liquidez o cambios regulatorios.

En el contexto de América Latina, la resiliencia de los emprendedores enfrenta desafíos adicionales relacionados con la alta informalidad, la escasez de recursos y la volatilidad económica (Agreda Rojas y Ordoñez Chaves, 2024). Sin embargo, la creatividad y el espíritu emprendedor característicos de la región han permitido a muchas Pymes adaptarse y prosperar en condiciones adversas. En Chile, las políticas públicas que fomentan la innovación y la digitalización han tenido un impacto positivo, aunque limitado por barreras estructurales y desigualdades en su implementación (Armijos-Orellana *et al.*, 2023; Velásquez *et al.*, 2020).

Financiamiento y apoyo financiero

El financiamiento es uno de los principales retos para las Pymes, especialmente en tiempos de crisis, debido a su limitada capacidad para acceder a crédito y otras fuentes de capital (Godwin y Simon, 2021). La asimetría de información emerge como una barrera estructural que impide que los bancos y otras instituciones financieras ofrezcan préstamos a empresas pequeñas (Arner *et al.*, 2022). Las Pymes, debido a su tamaño y baja formalización en muchos casos, carecen de la información financiera robusta que los prestamistas requieren para evaluar el riesgo, lo que restringe el acceso al crédito incluso en situaciones normales. Durante las crisis económicas, estas limitaciones se intensifican, afectando la liquidez y continuidad operativa de estas empresas (Aslan *et al.*, 2017).

Durante la pandemia de Covid-19, los gobiernos de varios países implementaron programas de financiamiento con garantías estatales para facilitar la supervivencia de las Pymes. Sin embargo, estudios recientes sugieren que los resultados han sido desiguales (Heredia, 2022). Las empresas que ya mantenían relaciones estables con sus bancos tuvieron más probabilidades de recibir financiamiento durante la crisis, lo que acentúa la exclusión financiera de aquellas sin acceso previo al sistema bancario. Este fenómeno ha sido particularmente evidente en América Latina, donde la informalidad limita el acceso a programas oficiales de apoyo (Nadege *et al.*, 2024).

En Chile, el acceso a financiamiento sigue siendo un desafío significativo para las Pymes. El Informe de Política Monetaria del Banco Central de Chile (2022) destaca que alrededor del 20% de estas empresas enfrentó problemas de liquidez durante la pandemia, con muchas reportando dificultades para acceder a créditos, a pesar de las políticas de apoyo implementadas (Banco Central, 2022). Este escenario pone de manifiesto la necesidad de diseñar instrumentos financieros más inclusivos y eficientes, que consideren no solo la capacidad de pago inmediata de las empresas, sino también su potencial de crecimiento a mediano y largo plazo.

Desarrollo de capacidades empresariales

El desarrollo de capacidades empresariales es un componente esencial para garantizar la sostenibilidad y competitividad de las Pymes en entornos dinámicos y altamente competitivos (Khurana *et al.*, 2022). Este concepto se fundamenta en la teoría de los recursos y capacidades, que establece que las empresas que desarrollan competencias únicas y difíciles de imitar pueden obtener ventajas competitivas sostenibles (Amit y Han, 2017). En el caso de las Pymes, estas capacidades abarcan habilidades técnicas, digitales, de gestión y de internacionalización, todas ellas necesarias para adaptarse a los cambios en el mercado y superar crisis económicas (Li *et al.*, 2018).

Una de las áreas más relevantes en el desarrollo de capacidades empresariales es la transformación digital. Durante la pandemia de Covid-19, la digitalización emergió como un factor crítico que permitió a muchas Pymes mantenerse operativas (Amankwah-Amoah *et al.*, 2021). Esto incluyó la implementación de plataformas de comercio electrónico, la gestión remota de operaciones y el uso de herramientas de análisis de datos para mejorar la toma de decisiones (Smeets y Zeisberger, 2020). Sin embargo, muchas Pymes enfrentan barreras para adoptar tecnologías digitales, como la falta de infraestructura adecuada, recursos financieros limitados y escasa formación en competencias digitales (Yáñez-Valdés, 2021). Por ello, la promoción de programas de capacitación y la inversión en infraestructura tecnológica son fundamentales para garantizar que más empresas puedan beneficiarse de la digitalización.

Además de la digitalización, las Pymes necesitan desarrollar competencias en gestión estratégica y habilidades de liderazgo. Estas competencias permiten a los emprendedores diseñar planes a largo plazo, gestionar eficientemente los recursos y responder de manera proactiva a las fluctuaciones del mercado (Bozkurt *et al.*, 2020). Los programas de formación que conectan a las Pymes con expertos y empresarios consolidados, mediante iniciativas de mentoría, son especialmente efectivos para transferir conocimientos prácticos y experiencias relevantes. La formación continua no solo incrementa la resiliencia organizacional, sino que también fomenta una cultura de innovación dentro de las empresas (Afonasova, 2018; Muraya *et al.*, 2019).

La internacionalización es otro aspecto crucial en el desarrollo de capacidades empresariales. Diversificar los mercados y reducir la dependencia de la demanda interna puede ser una estrategia clave para las Pymes en regiones como América Latina, donde los mercados locales son frecuentemente volátiles. Las empresas tienden a expandirse internacionalmente de manera gradual, acumulando experiencia con el tiempo. Sin embargo, para muchas Pymes, este proceso está limitado por barreras culturales, logísticas y financieras (Dhar *et al.*, 2024). Las políticas públicas orientadas a la internacionalización pueden incluir asesoramiento en normativas internacionales, apoyo en la participación en ferias comerciales y programas de formación específicos en gestión de mercados globales.

En este contexto, la innovación abierta también desempeña un papel importante en el fortalecimiento de las capacidades empresariales (Chesbrough, 2020; Nambisan *et al.*, 2018). Este enfoque implica la integración de conocimientos y tecnologías externas en los procesos internos de las empresas. Para las Pymes, colaborar con centros de investigación, universidades u otras empresas puede acelerar la adopción de innovaciones que mejoren su competitividad. En Chile, por ejemplo, se han implementado programas gubernamentales que incentivan la innovación en las Pymes, aunque los resultados han sido desiguales debido a la falta de infraestructura y apoyo en ciertas regiones (Amorós *et al.*, 2016; Guerrero y Yáñez-Valdés, 2024).

Fomento de redes y asociaciones empresariales

El desarrollo de redes y asociaciones empresariales es una estrategia clave para fortalecer la sostenibilidad de las Pymes. Las conexiones entre empresas e instituciones facilitan el acceso a recursos, conocimientos y mercados, proporcionando ventajas competitivas en contextos de incertidumbre (Vătămănescu *et al.*, 2020). Las Pymes que participan en redes empresariales pueden compartir información, reducir costos y generar sinergias que les permiten adaptarse más rápidamente a los cambios del entorno. Además, las redes proporcionan un espacio para la innovación colaborativa, en el que las empresas pueden desarrollar nuevos productos o servicios en conjunto con otras organizaciones (Suchek y Franco, 2024).

En Chile y América Latina, las asociaciones empresariales han desempeñado un papel importante en la promoción de políticas públicas de apoyo a las Pymes, especialmente durante la pandemia de Covid-19 (Astarloa *et al.*, 2021). Sin embargo, la integración en redes más amplias sigue siendo limitada por factores como la falta de confianza, la competencia desleal y la escasa participación de instituciones académicas en los ecosistemas empresariales (Dhar *et al.*, 2024).

El desarrollo de ecosistemas empresariales robustos requiere no solo de la participación activa de las Pymes, sino también del fomento de políticas que incentiven la colaboración entre el sector privado, las instituciones académicas y los gobiernos (Baier-Fuentes *et al.*, 2021; Bellandi *et al.*, 2021). En este sentido, las políticas orientadas a fortalecer las redes empresariales pueden contribuir significativamente al crecimiento de las Pymes, facilitando su integración en cadenas de valor globales y promoviendo la innovación abierta.

POLÍTICAS PÚBLICAS PARA EL DESARROLLO DE LAS PYMES: ENFOQUE INTEGRAL

El diseño e implementación de políticas públicas orientadas al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) son esenciales para abordar las necesidades específicas de estas entidades en las dimensiones de resiliencia de los emprendedores, financiamiento y apoyo financiero, desarrollo de capacidades empresariales y fomento de redes y asociaciones empresariales. Estas políticas deben ser estratégicas, inclusivas y adaptativas, permitiendo a las Pymes superar barreras estructurales y fortalecer su sostenibilidad a largo plazo.

Políticas públicas para fortalecer la resiliencia de los emprendedores

El fortalecimiento de la resiliencia de los emprendedores requiere un enfoque integral en las políticas públicas, orientado a dotarlos de herramientas y recursos

que les permitan adaptarse a los cambios del entorno y prosperar en contextos de incertidumbre. En este sentido, es fundamental diseñar e implementar programas de capacitación que desarrollen capacidades clave, como la innovación, la flexibilidad organizacional y la gestión del cambio. Estas competencias no solo permiten a las pequeñas y medianas empresas (Pymes) responder de manera ágil y efectiva a las crisis, sino que también las posicionan como actores competitivos en mercados en constante transformación.

La capacitación en innovación debe enfocarse en fomentar habilidades creativas y tecnológicas que permitan a los emprendedores identificar oportunidades emergentes y diseñar productos o servicios que respondan a las nuevas demandas del mercado. Además, el desarrollo de la flexibilidad organizacional resulta crucial para que las Pymes puedan ajustar sus procesos internos, optimizar la asignación de recursos y diversificar sus estrategias operativas. Estas habilidades son especialmente relevantes en entornos volátiles, donde la capacidad para reorganizarse rápidamente puede determinar la supervivencia y el éxito de una empresa.

Un aspecto menos explorado, pero igualmente crítico, es el cuidado de la salud mental y la gestión del estrés de los emprendedores. La presión constante para tomar decisiones estratégicas bajo condiciones de alta incertidumbre puede tener un impacto negativo en el bienestar psicológico, afectando su capacidad de liderazgo y creatividad. Por ello, las políticas públicas deben incluir programas que proporcionen acceso a servicios de apoyo emocional y herramientas para el manejo del estrés. Este enfoque no solo mejora el bienestar individual, sino que también refuerza la capacidad de los emprendedores para enfrentar desafíos complejos.

Políticas públicas para mejorar el acceso a financiamiento

El acceso a financiamiento sigue siendo un desafío crítico para las Pymes, por lo que las políticas públicas se deben enfocar en reducir las barreras que dificultan su inclusión financiera. Esto incluye el desarrollo de programas de financiamiento con garantías estatales, diseñados para responder a las necesidades específicas de las Pymes, como flexibilizar los criterios de evaluación crediticia y ofrecer tasas de interés preferenciales.

Además, es importante fomentar el uso de plataformas *fintech* y financiamiento colectivo (*crowdfunding*) para diversificar las opciones de acceso a capital, especialmente para empresas emergentes o innovadoras. La digitalización de procesos financieros, como la creación de ventanillas únicas digitales para la solicitud de créditos, también puede mejorar significativamente la eficiencia y transparencia del sistema financiero.

Asimismo, las políticas fiscales pueden desempeñar un papel importante al ofrecer incentivos tributarios o programas de alivio fiscal progresivo durante periodos de crisis, ayudando a las Pymes a gestionar problemas de liquidez sin comprometer su

sostenibilidad. Estas medidas deben estar acompañadas de estrategias que fomenten la educación financiera entre los emprendedores, permitiéndoles optimizar el uso de los recursos disponibles y planificar su crecimiento a mediano y largo plazo.

Políticas públicas para el desarrollo de capacidades empresariales

El fortalecimiento de las capacidades empresariales requiere políticas públicas que promuevan la formación continua y la adopción de tecnologías emergentes. Los programas de capacitación en competencias digitales, comercio electrónico y análisis de datos son especialmente relevantes en un contexto donde la digitalización se ha convertido en una prioridad estratégica para las Pymes. La colaboración con instituciones académicas y centros tecnológicos puede facilitar la transferencia de conocimientos y la adopción de innovaciones que optimicen los procesos internos de las empresas.

Además, las políticas públicas deben fomentar estrategias de internacionalización, proporcionando a las Pymes acceso a información acerca de normativas internacionales, asesoramiento técnico y oportunidades de participación en mercados globales. El apoyo mediante fondos de cofinanciamiento para proyectos de expansión internacional y la creación de redes de mentoría en comercio exterior pueden facilitar la inserción de estas empresas en cadenas de valor globales. Por último, la promoción de competencias de liderazgo y gestión estratégica entre los emprendedores puede aumentar su capacidad para tomar decisiones informadas y adaptarse a los cambios en el entorno empresarial.

Políticas públicas para fomentar redes y asociaciones empresariales

El fomento de redes y asociaciones empresariales requiere políticas públicas que incentiven la colaboración y la creación de ecosistemas empresariales dinámicos. La promoción de clústeres sectoriales y regionales puede facilitar la cooperación entre empresas, universidades y entidades públicas, generando sinergias que mejoren la competitividad y fomenten la innovación (Cooke, 2001). Además, las políticas orientadas a la construcción de plataformas de colaboración público-privada pueden garantizar una coordinación más eficaz entre los diferentes actores del ecosistema empresarial (Guerrero *et al.*, 2019).

La digitalización de las redes empresariales también es clave para mejorar el acceso de las Pymes a mercados, recursos y conocimientos compartidos. Las plataformas en línea que conectan a emprendedores con proveedores, clientes e instituciones financieras pueden reducir costos operativos y aumentar la eficiencia (Amit y Han, 2017; Li *et al.*, 2018). Asimismo, las políticas que promuevan la integración de las Pymes en cadenas de valor globales, mediante incentivos para colaborar con grandes empresas multinacionales, pueden ampliar significativamente sus oportunidades de crecimiento y diversificación (Akpan *et al.*, 2021).

La cooperación entre sectores públicos y privados ha demostrado ser eficaz para acelerar la innovación y mejorar la competitividad de los ecosistemas empresariales (Bellandi *et al.*, 2021). Por ejemplo, estrategias como la creación de clústeres locales, la coordinación de redes empresariales y el uso de plataformas digitales pueden facilitar la interacción entre los actores involucrados (Yáñez-Valdés *et al.*, 2023). Asimismo, el gobierno puede actuar como catalizador en la organización de redes estratégicas, fomentando la colaboración interorganizacional y mitigando las fallas de mercado (Baccarne *et al.*, 2016).

DISCUSIÓN

El anterior análisis permite reflexionar acerca de la importancia de un enfoque coordinado entre el sector público y el sector privado para fortalecer el ecosistema emprendedor (Fernandes y Ferreira, 2021). Es fundamental incentivar el debate hacia la necesidad de rediseñar las políticas públicas para que se adapten a la heterogeneidad de las Pymes y la importancia de promover una mayor inclusión financiera y acceso a mercados globales (Arner *et al.*, 2022). La discusión abordará cómo la implementación de políticas que incentiven la innovación, la digitalización y la internacionalización de las Pymes puede transformar las dificultades económicas en oportunidades para el crecimiento.

Desde la perspectiva de la teoría de las políticas públicas, el Estado tiene la responsabilidad de facilitar un entorno propicio para que las Pymes puedan desarrollar su potencial, especialmente en contextos de crisis (Ferraris *et al.*, 2020). La creación de políticas públicas eficaces en torno a las necesidades específicas de estas empresas no solo garantiza su sostenibilidad, sino que también potencia su contribución al empleo, la innovación y el crecimiento económico. Basado en el marco teórico y el contexto presentado, las oportunidades de desarrollo de políticas públicas pueden articularse en las siguientes categorías:

Fomento al financiamiento y a la inclusión financiera

En primer lugar, el acceso a financiamiento es una necesidad crítica para las Pymes, particularmente en momentos de crisis económica, cuando la liquidez se convierte en un obstáculo para la continuidad operativa. Las políticas públicas orientadas a resolver esta problemática deben trascender los programas de emergencia y centrarse en generar soluciones estructurales (Aslan *et al.*, 2017). Es necesario diseñar instrumentos financieros que consideren las características específicas de las Pymes, especialmente aquellas con poca formalización o historial crediticio limitado.

La creación de fondos de garantía estatal más flexibles permitiría reducir el riesgo percibido por las instituciones financieras, facilitando el acceso a crédito para las

empresas más vulnerables. El desarrollo de plataformas de *fintech* y financiamiento colectivo (*crowdfunding*) podría complementar las líneas de crédito tradicionales, ampliando las opciones de financiamiento disponibles para las Pymes (Yáñez-Valdés y Guerrero, 2023b, 2023a). Estas alternativas son especialmente valiosas para empresas emergentes o innovadoras que no encajan en los criterios tradicionales de evaluación bancaria.

La adopción de herramientas digitales en el sector financiero permite acelerar los tiempos de aprobación de créditos y reducir costos operativos. La creación de ventanillas únicas digitales para solicitar financiamiento podría optimizar los procesos, incrementando la transparencia y eficiencia en la asignación de recursos. En tiempos de crisis, la implementación de subsidios a las tasas de interés o programas de aplazamiento fiscal podría aliviar las cargas financieras de las Pymes, evitando su cierre y facilitando su recuperación.

Fomento del desarrollo de capacidades empresariales

La mejora de las capacidades empresariales es esencial para que las Pymes puedan enfrentar los retos de la competitividad global. Las políticas públicas en esta área deben enfocarse en promover la adopción de nuevas tecnologías, fomentar la internacionalización y fortalecer las habilidades de gestión. Entre las oportunidades de desarrollo se incluyen:

Programas de capacitación orientados a la digitalización para que las Pymes puedan integrarse en mercados más amplios y optimizar su eficiencia operativa. Las políticas deben fomentar alianzas con instituciones académicas y tecnológicas para ofrecer formación en comercio electrónico, análisis de datos y automatización de procesos (Arocena *et al.*, 2015). Las políticas públicas pueden incentivar a las Pymes a colaborar con centros de investigación y desarrollo para incorporar innovaciones en sus productos y procesos. La creación de fondos de cofinanciamiento para proyectos de innovación podría incentivar esta participación.

Es crucial desarrollar plataformas de acompañamiento para la exportación, que incluyan asesoría en normativas internacionales, acceso a ferias comerciales y formación en gestión de mercados globales. Estas iniciativas permitirían a las Pymes diversificar riesgos y acceder a nuevas oportunidades de negocio (Sadeghi *et al.*, 2018).

Además, las habilidades de liderazgo, planificación estratégica y gestión financiera son fundamentales para que los emprendedores puedan tomar decisiones informadas en tiempos de crisis. Las políticas deben fomentar programas de mentoría empresarial que conecten a Pymes con expertos y empresarios consolidados.

Fomento de redes y asociaciones empresariales

El fortalecimiento de las redes empresariales permite a las Pymes acceder a recursos compartidos, reducir costos y aprovechar oportunidades de colaboración. Las políticas públicas orientadas a este ámbito pueden jugar un papel crucial en la creación de ecosistemas empresariales dinámicos y resilientes (Khurana *et al.*, 2022). Las políticas deben promover la conformación de clústeres sectoriales y regionales, que permitan a las empresas colaborar en la innovación de productos, mejorar su competitividad y acceder a mercados internacionales. Estos clústeres facilitan la cooperación entre empresas, universidades y entidades públicas, generando sinergias que fortalecen el ecosistema empresarial (Cooke, 2001).

La promoción de plataformas de colaboración público-privada mediante la creación de mesas de trabajo intersectoriales permite una coordinación más eficaz entre el gobierno, las empresas y otros actores relevantes, garantizando que las políticas públicas respondan a las necesidades reales del sector empresarial (Battisti, 2019). Estas plataformas pueden facilitar la formulación de programas más inclusivos y coherentes.

El uso de plataformas digitales que conecten a las Pymes con proveedores, clientes e instituciones financieras es esencial para mejorar su acceso a mercados y recursos. Las políticas públicas pueden fomentar el desarrollo de ecosistemas digitales empresariales, promoviendo la cooperación en línea entre empresas (Battisti, 2019).

Las políticas públicas deben facilitar el acceso de las Pymes a cadenas de suministro internacionales, ofreciendo incentivos para que las empresas locales participen en procesos productivos globales. La cooperación con grandes empresas multinacionales puede generar oportunidades para las Pymes, fortaleciendo su desarrollo y posicionamiento (Yuan *et al.*, 2022).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) que implementan prácticas de innovación y aprovechan de manera efectiva los recursos proporcionados por las políticas públicas han demostrado una mayor capacidad de adaptación y recuperación frente a las crisis económicas. Estas empresas no solo logran superar desafíos inmediatos, sino que también construyen bases sólidas para un crecimiento sostenido. Sin embargo, los resultados también evidencian la necesidad de un rediseño en las políticas de apoyo existentes, adoptando un enfoque más estratégico que considere las particularidades sectoriales, regionales y culturales de las Pymes.

Un aspecto clave es la diversidad sectorial y regional de las Pymes, lo que requiere un enfoque diferenciado en la formulación de políticas públicas. Las necesidades de una Pyme en un entorno urbano y digitalizado son diferentes de las de una empresa

en una región rural, con acceso limitado a infraestructura tecnológica. Por tanto, las políticas deben adaptarse para garantizar que todos los sectores tengan acceso a recursos, financiamiento y capacitación relevantes para sus contextos específicos. Por ejemplo, en áreas rurales, la inversión en conectividad digital y formación técnica puede ser más urgente, mientras que en entornos urbanos, el apoyo a la internacionalización y la adopción de tecnologías avanzadas podría tener un mayor impacto.

Además, es fundamental la creación de plataformas de colaboración que faciliten el acceso a conocimientos especializados, tecnología y redes empresariales. Estas plataformas pueden actuar como puntos de encuentro para emprendedores, instituciones académicas y actores del sector público y privado, promoviendo la transferencia de conocimientos y la innovación conjunta. Asimismo, deben incluir herramientas digitales que permitan a las Pymes acceder a programas de capacitación, servicios de consultoría y financiamiento, independientemente de su ubicación geográfica. Este enfoque no solo promoverá la inclusión económica, sino que también incentivará la cooperación entre diferentes actores del ecosistema empresarial.

En el área de financiamiento, las políticas públicas deben trascender los programas de emergencia y centrarse en el diseño de instrumentos financieros sostenibles que respondan a las características específicas de las Pymes. Esto incluye mecanismos de financiamiento alternativo, como plataformas *fintech* y esquemas de financiamiento colectivo, que ofrecen opciones más flexibles y accesibles para empresas en diferentes etapas de desarrollo. Además, la digitalización de los procesos crediticios puede agilizar y transparentar el acceso a recursos financieros, mientras que los subsidios progresivos y los alivios fiscales pueden ser cruciales para aliviar las cargas económicas durante periodos de crisis.

El desarrollo de capacidades empresariales también requiere atención prioritaria en las políticas públicas. La formación en habilidades digitales, gestión estratégica e innovación es esencial para que las Pymes puedan adaptarse a los cambios tecnológicos y de mercado. Los programas de capacitación se deben diseñar en colaboración con instituciones académicas y tecnológicas, garantizando que los contenidos sean relevantes y prácticos. Asimismo, la internacionalización de las Pymes debe ser incentivada mediante el acceso a ferias comerciales, asesoría en normativas internacionales y fondos de cofinanciamiento para la expansión en mercados globales.

El fomento de redes y asociaciones empresariales debe estar en el centro de las estrategias públicas. Las redes empresariales permiten a las Pymes compartir recursos, acceder a nuevos mercados y generar sinergias que mejoran su competitividad. Las políticas públicas deben incentivar la formación de clústeres sectoriales y regionales, así como la creación de redes digitales que conecten a empresas, proveedores e instituciones financieras. Estas redes pueden desempeñar un papel crucial en la promoción de la innovación colaborativa y la integración de las Pymes en cadenas de valor globales.

Finalmente, el desarrollo de políticas públicas orientadas al fortalecimiento de las Pymes es fundamental para garantizar su sostenibilidad y capacidad de adaptación en un entorno de crisis. Las oportunidades identificadas en las áreas de financiamiento, desarrollo de capacidades empresariales y fomento de redes empresariales proporcionan una hoja de ruta para construir un ecosistema empresarial más resiliente e inclusivo. La adopción de estas políticas no solo contribuirá al crecimiento económico a corto plazo, sino que también establecerá las bases para un desarrollo sostenible a largo plazo, posicionando a las Pymes como actores clave en la recuperación económica y la transformación social. Este enfoque estratégico e inclusivo debe convertirse en una prioridad para los formuladores de políticas públicas, reconociendo el papel esencial de las Pymes en la generación de empleo, la innovación y el desarrollo económico global.

REFERENCIAS

- AFONASOVA, M. A. (2018). Digital transformation of the entrepreneurship: Challenges and prospects. *Journal of Entrepreneurship Education*.
- AGREDA R., O. Y., y ORDOÑEZ CH., A. J. (2024). *Estrategias de adaptación al cambio después del COVID-19 en las empresas financiadas por el Fondo Emprender en el período 2019-2021, de la ciudad de Pasto*.
- AKPAN, I. J.; SOOPRAMANIEN, D., y KWAK, D.-H. (2021). Cutting-edge technologies for small business and innovation in the era of COVID-19 global health pandemic. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 33(6), pp. 607-617.
- AMANKWAH-A., J.; KHAN, Z.; WOOD, G., y KNIGHT, G. (2021). COVID-19 and digitalization: The great acceleration. *Journal of Business Research*, 136, pp. 602-611.
- AMIT, R., y HAN, X. (2017). Value creation through novel resource configurations in a digitally enabled world. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 11(3), pp. 228-242.
- AMORÓS, J. E.; BASCO, R., y ROMANÍ, G. (2016). Determinants of early internationalization of new firms: The case of Chile. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(1), pp. 283-307.
- ARMIJOS O., A.; GONZÁLEZ, M.; MALDONADO M., J., y GUERRERO, P. (2023). Un acercamiento teórico a la economía digital como alternativa de recuperación pospandemia en Latinoamérica. *Estudios de la Gestión*, 14, pp. 75-100.
- ARNER, D.; BUCKLEY, R.; ZETZSCHE, D., y SERGEEV, A. (2022). Digital Finance, Financial Inclusion, and Sustainable Development: Building Better Financial Systems. *Fintech and COVID-19*, 176.
- AROCENA, R.; GÖRANSSON, B., y SUTZ, J. (2015). Knowledge policies and universities in developing countries: Inclusive development and the “developmental university”. *Technology in Society*, 41, pp. 10-20.

- ASLAN, G.; DELÉCHAT, C.; NEWIAK, M. M., y YANG, M. F. (2017). *Inequality in financial inclusion and income inequality*. International Monetary Fund.
- BACCARNE, B.; LOGGHE, S., SCHUURMAN, D., y DE MAREZ, L. (2016). Governing quintuple helix innovation: Urban living labs and socio-ecological entrepreneurship. *Technology Innovation Management Review*, 6(3), pp. 22-30.
- BAIER-F., H.; GUERRERO, M., y AMORÓS, J. E. (2021). Does triple helix collaboration matter for the early internationalisation of technology-based firms in emerging Economies? *Technological Forecasting and Social Change*, 163, 120439. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120439>
- BANCO CENTRAL (2022). *Informe de Percepciones de Negocio*. <https://www.bcentral.cl/documents/33528/3383396/Informe-Percepciones-Negocios-febrero-2022.pdf/beaba4bb-d33d-54a0-a1fa-c7faafaedc53?t=1643838550930>
- BANCO MUNDIAL (2022, abril 12). *América Latina y el Caribe: Panorama general*. <https://www.bancomundial.org/es/region/lac/overview>
- BATTISTI, S. (2019). Digital Social Entrepreneurs as Bridges in Public–Private Partnerships. *Journal of Social Entrepreneurship*, 10(2), pp. 135-158. <https://doi.org/10.1080/19420676.2018.1541006>
- BELLANDI, M.; DONATI, L., y CATANEO, A. (2021). Social innovation governance and the role of universities: Cases of quadruple helix partnerships in Italy. *Technological Forecasting and Social Change*, 164, 120518.
- BOZKURT, A.; JUNG, I.; XIAO, J.; VLADIMIRSCHI, V.; SCHUWER, R.; EGOROV, G.; LAMBERT, S.; AL-FREIH, M.; PETE, J., y OLCOTT JR, D. (2020). A global outlook to the interruption of education due to COVID-19 pandemic: Navigating in a time of uncertainty and crisis. *Asian Journal of Distance Education*, 15(1), pp. 1-126.
- CAPANO, G.; HOWLETT, M.; JARVIS, D. S. L.; RAMESH, M., y GOYAL, N. (2020). Mobilizing policy (in) capacity to fight COVID-19: Understanding variations in state responses. *Policy and Society*, 39(3), pp. 285-308.
- CAPOBIANCO, J. P. (2023). The Keys to Successful Ventures in the Future. En: *The New Era of Global Services: A Framework for Successful Enterprises in Business Services and IT*, pp. 33-148. Emerald Publishing Limited.
- CARDEMIL WINKLER, M. (2022). *Las mipymes chilenas en el 2022* (Serie Minutas Nº 25-22, 16/05/2022). Biblioteca del Congreso Nacional. https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/33318/1/N_25_22_Las_mipymes_chilenas_en_el_2022.pdf
- CEPAL (2023). *Acerca de Microempresas y Pymes* [Cepal]. <https://www.cepal.org/es/temas/pymes/acerca-microempresas-pymes>
- CHESBROUGH, H. (2020). To recover faster from Covid-19, open up: Managerial implications from an open innovation perspective. *Industrial Marketing Management*, 88, pp. 410-413.
- COOKE, P. (2001). Regional innovation systems, clusters, and the knowledge economy. *Industrial and corporate change*, 10(4), pp. 945-974.

- DE ASTARLOA, B. D.; MULDER, N.; SANTAMARIA, S. C.; WECK, W.; BARREIROS, L.; HUERTA, R. C.; PATIÑO, A., y GÓMEZ, M. (2021). *Recuperación Económica tras la Pandemia Covid-19*. Informe del Banco Interamericano de Desarrollo.
- DHAR, S.; ZAMAN, K., y DHAR, B. (2024). MSMEs and economic growth: Fostering an entrepreneurial ecosystem in Bangladesh for sustainable development. *BUSINESS STRATEGY AND DEVELOPMENT*, 7(3). <https://doi.org/10.1002/bsd2.423>
- FERNANDES, A. J., y FERREIRA, J. J. (2021). Entrepreneurial ecosystems and networks: A literature review and research agenda. *Review of Managerial Science*. <https://doi.org/10.1007/s11846-020-00437-6>
- FERRARIS, A.; SANTORO, G., y PELLICELLI, A. C. (2020). "Openness" of public governments in smart cities: Removing the barriers for innovation and entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(4), pp. 1259-1280. <https://doi.org/10.1007/s11365-020-00651-4>
- GODWIN, T. G., y SIMON, I. A. (2021). Financing entrepreneurship development in Nigeria through informal financial institutions. *International Journal of Research Science and Management*, 9(2), pp. 8-17.
- GUERRERO, M.; HERRERA, F., y URBANO, D. (2019). Strategic knowledge management within subsidised entrepreneurial university-industry partnerships. *Management Decision*.
- GUERRERO, M., y YÁÑEZ-VALDÉS, C. (2024). *Global Entrepreneurship Monitor: Reporte Nacional de Chile 2023*. Universidad del Desarrollo.
- HEREDIA, M. (2022). *Qué pudo y qué no pudo el Estado: Frente a la emergencia de covid-19 y después*. Siglo XXI Editores.
- KARMAN, A. (2020). Flexibility, coping capacity and resilience of organizations: Between synergy and support. *Journal of Organizational Change Management*, 33(5), pp. 883-907.
- KHURANA, I.; DUTTA, D. K., y GHURA, A. S. (2022). SMEs and digital transformation during a crisis: The emergence of resilience as a second-order dynamic capability in an entrepreneurial ecosystem. *Journal of Business Research*, 150, pp. 623-641.
- KORBER, S., y MCNAUGHTON, R. B. (2018, noviembre). Resilience and entrepreneurship: A systematic literature review. En: *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research* (vol. 24, Nº 7, pp. 1129-1154). Emerald Group Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-10-2016-0356>
- LI, L.; SU, F.; ZHANG, W., y MAO, J. (2018). Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective. *Information Systems Journal*, 28(6), pp. 1129-1157.
- LINNENLUECKE, M. K., y MCKNIGHT, B. (2017). Community resilience to natural disasters: The role of disaster entrepreneurship. *Journal of Enterprising Communities*, 11(1), pp. 166-185. <https://doi.org/10.1108/JEC-01-2015-0005>
- MURAYA, E. N.; ROGANOV, V. R.; SKITEVA, E. I.; EVGRAFOVA, I. V., y DAUDOV, I. L. (2019). Digital entrepreneurship and education: Support for innovative projects.

- International Journal of Advanced Trends in Computer Science and Engineering*, 8(6), pp. 3304-3311.
- NADEGE, D.; JACOB, N., y ARAAR, A. (2024). The role of formal, informal, and family credit in the business performance of young entrepreneurs in Benin. *REVIEW OF DEVELOPMENT ECONOMICS*. <https://doi.org/10.1111/rode.13104>
- NAMBISAN, S.; SIEGEL, D., y KENNEY, M. (2018). On open innovation, platforms, and entrepreneurship. *Strategic Entrepreneurship Journal*. <https://doi.org/10.1002/sej.1300>
- NELSON, D. R.; ADGER, W. N., y BROWN, K. (2007). Adaptation to Environmental Change: Contributions of a Resilience Framework. *Annual Review of Environment and Resources*, 32(1), pp. 395-419. <https://doi.org/10.1146/annurev.energy.32.051807.090348>
- SAAD, M. H.; HAGELAAR, G.; VAN DER VELDE, G., y OMTA, S. (2021). Conceptualization of SMEs' business resilience: A systematic literature review. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1938347.
- SADEGHI, V. J.; BIANCONE, P. P.; GIACOMA, C., y SECINARO, S. (2018). How does export compliance influence the internationalization of firms: Is it a thread or an opportunity? *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 8(1), pp. 1-15.
- SMEETS, K., y ZEISBERGER, S. (2020). How FinTech can help Latin America to deal with economic challenges and the Covid-19 crisis. *Available at SSRN 3673240*.
- SUCHEK, N., y FRANCO, M. (2024). Inter-organisational cooperation oriented towards sustainability involving SMEs: A systematic literature review. *Journal of the knowledge Economy*, 15(1), pp. 1952-1972.
- VĂTĂMĂNESCU, E.-M.; CEGARRA-NAVARRO, J.-G.; ANDREI, A. G.; DINCĂ, V.-M., y ALEXANDRU, V.-A. (2020). SMEs strategic networks and innovative performance: A relational design and methodology for knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 24(6), pp. 1369-1392.
- VELÁSQUEZ, A. M.; MARTÍNEZ, R., y PALMA, A. (2020). *Revolución tecnológica e inclusión social: Reflexiones sobre desafíos y oportunidades para la política social en América Latina*.
- YÁÑEZ-V., C. (2021). Technological entrepreneurship: Present conditions and future perspectives for Latin America. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/MRJAM-09-2021-1230>
- YÁÑEZ-V., C., y GUERRERO, M. (2023a). Assessing the organizational and ecosystem factors driving the impact of transformative FinTech platforms in emerging economies. *International Journal of Information Management*, 102689. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102689>
- YÁÑEZ-V., C., y GUERRERO, M. (2023b). Equity crowdfunding platforms and sustainable impacts: Encountering investors and technological initiatives for tackling social and environmental challenges. *European Journal of Innovation Management*.

- YÁÑEZ-V., C.; GUERRERO, M.; BARROS-C., S., e IBÁÑEZ, M. J. (2023). Winds of change due to global lockdowns: Refreshing digital social entrepreneurship research paradigm. *Technological Forecasting and Social Change*, 190, 122454. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122454>
- YOUNG, O. R. (2010). Institutional dynamics: Resilience, vulnerability and adaptation in environmental and resource regimes. *Global Environmental Change*, 20(3), 378-385. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2009.10.001>
- YUAN, R.; LUO, J.; LIU, M. J., y YU, J. (2022). Understanding organizational resilience in a platform-based sharing business: The role of absorptive capacity. *Journal of Business Research*, 141, pp. 85-99.