

**Application of reengineering in administrative processes in Latin American  
SMEs after the COVID-19 pandemic**

**Aplicación de la reingeniería en los procesos administrativos en las pymes  
latinoamericanas luego de la pandemia por COVID-19**

**Autores:**

PhD. Moreira-Basurto, Clemente Aladino  
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL.  
Doctor en Ciencias de la Educación  
Guayaquil -Ecuador



[clemente.moreirab@ug.edu.ec](mailto:clemente.moreirab@ug.edu.ec)



<https://orcid.org/0000.0003-0039-7258>

PhD. Quintanilla-Gavilanes, Jorge Aníbal  
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL.  
Doctor en Ciencias de la Educación  
Guayaquil -Ecuador



[anibal.quintanillag@ug.edu.ec](mailto:anibal.quintanillag@ug.edu.ec)



<https://orcid.org/0000-0001-9981-4976>

PhD. Balladares-Ponguillo, Karen Andrea  
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
Doctora Dentro del Programa Conjunto de Doctorado  
en Ciencias Economicas, Empresariales y Juridicas  
Guayaquil - Ecuador



[karen.balladaresp@ug.edu.ec](mailto:karen.balladaresp@ug.edu.ec)



<https://orcid.org/0000-0002-7235-1147>

Mgs. Avilés-Almeida, Pedro Alexander  
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
Magister en Educación Superior  
Guayaquil - Ecuador



[pedro.avilesal@ug.edu.ec](mailto:pedro.avilesal@ug.edu.ec)



<https://orcid.org/0000-0001-5207-2645>

Fechas de recepción: 25-AGOS-2024 aceptación: 02-NOV-2024 publicación: 15-DIC-2024 

<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>

<http://mqrinvestigar.com/>



## Resumen

Se ha evidenciado que la pandemia de COVID-19 ha acelerado la adopción de la reingeniería en las PyMEs latinoamericanas, impulsándolas a repensar sus modelos de negocio y a buscar soluciones innovadoras para sobrevivir y prosperar en un entorno cada vez más competitivo. La reingeniería representa una oportunidad única para que las PyMEs latinoamericanas superen los desafíos actuales y construyan un futuro más próspero y sostenible. La presente investigación, centrada en el análisis de la aplicación de la reingeniería en los procesos administrativos de las PyMEs latinoamericanas en el contexto post-pandemia, ha recurrido a una metodología bibliográfica exhaustiva para construir un marco teórico sólido y contextualizar los hallazgos. Todo ello mediante la metodología de tipo bibliográfica en donde se usó como principal motor de búsqueda de la información a Google Académico, y mediante la revisión y análisis de material bibliográfico, lo cual condujo a la conclusión de que Las PyMEs latinoamericanas deben fomentar una cultura organizacional que valore la innovación y el cambio, así como es necesario invertir en tecnologías de la información para automatizar los procesos y mejorar la eficiencia operativa.

**Palabras Clave:** Covid 19; PyMes; Reingeniería



## Abstract

It has been shown that the COVID-19 pandemic has accelerated the adoption of reengineering in Latin American SMEs, prompting them to rethink their business models and seek innovative solutions to survive and thrive in an increasingly competitive environment. Reengineering represents a unique opportunity for Latin American SMEs to overcome current challenges and build a more prosperous and sustainable future. This research, focused on the analysis of the application of reengineering in the administrative processes of Latin American SMEs in the post-pandemic context, has resorted to an exhaustive bibliographic methodology to build a solid theoretical framework and contextualize the findings. All of this was done using a bibliographical methodology where Google Scholar was used as the main search engine for information, and through the review and analysis of bibliographic material, which led to the conclusion that Latin American SMEs must foster an organizational culture that values innovation and change, as well as investing in information technologies to automate processes and improve operational efficiency.

**Keywords:** Covid 19; SMEs ; Reengineering



## Introducción

La pandemia por COVID-19 ha desencadenado una crisis sanitaria y económica sin precedentes a nivel mundial, obligando a las organizaciones a adaptarse rápidamente a un nuevo entorno caracterizado por la incertidumbre y la volatilidad. Las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) latinoamericanas, columna vertebral de muchas economías regionales, se vieron especialmente afectadas por esta crisis, enfrentando desafíos como la interrupción de las cadenas de suministro, la disminución de la demanda y la necesidad de adoptar nuevas formas de trabajo (Mora et al., 2022).

En este contexto, la reingeniería de procesos se presenta como una herramienta estratégica para que las PyMEs latinoamericanas puedan superar estos desafíos y construir un futuro más resiliente. La reingeniería, entendida como la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para lograr mejoras drásticas en el rendimiento, ofrece una oportunidad única para transformar las operaciones de las empresas y optimizar su eficiencia.

La aplicación de la reingeniería en las PyMEs latinoamericanas adquiere una relevancia particular en el contexto post-pandemia debido a diversas razones. Entre las que destacan: la necesidad de agilidad y flexibilidad, ya que la pandemia ha demostrado la importancia de ser ágil y capaz de adaptarse rápidamente a los cambios del entorno. La reingeniería permite a las PyMEs diseñar procesos más flexibles y adaptables, lo que les permitirá responder de manera más efectiva a futuras crisis.

Por otro lado, la optimización de costos, por lo que muchas PyMEs latinoamericanas se vieron obligadas a reducir costos durante la pandemia. La reingeniería puede ayudar a identificar y eliminar actividades que no agregan valor, lo que permite reducir costos operativos y mejorar la rentabilidad.

De igual manera, la mejora de la eficiencia, puesto que la reingeniería puede ayudar a simplificar los procesos, eliminar cuellos de botella y reducir los tiempos de ciclo, lo que se traduce en una mayor eficiencia operativa.



También es importante mencionar, el fortalecimiento de la competitividad, debido a que, al mejorar la eficiencia y la calidad de sus procesos, las PyMEs latinoamericanas pueden aumentar su competitividad en un mercado cada vez más globalizado.

Por último, la adaptación a la transformación digital, sin duda alguna una de las consecuencias más visibles y destacadas de la crisis del Covid 19, ya que la pandemia ha acelerado la transformación digital de las empresas. La reingeniería puede ayudar a las PyMEs a integrar tecnologías digitales en sus procesos, lo que les permitirá mejorar la comunicación, la colaboración y la toma de decisiones.

A pesar de los beneficios potenciales, la implementación de la reingeniería en las PyMEs latinoamericanas presenta una serie de desafíos, como falta de recursos, ya que muchas PyMEs latinoamericanas carecen de los recursos financieros y humanos necesarios para llevar a cabo proyectos de reingeniería. Por otro lado, la resistencia al cambio, puesto que los empleados pueden resistirse a los cambios en los procesos de trabajo, lo que puede dificultar la implementación de la reingeniería. De igual manera, la falta de conocimiento ha hecho que muchos directivos y empleados de las PyMEs latinoamericanas no están familiarizados con las metodologías de reingeniería, y sin lugar a dudas la complejidad de los procesos de las PyMEs latinoamericanas suele ser complejos y entrelazados, lo que dificulta su análisis y rediseño.

En este contexto, el objetivo principal de este artículo es analizar la aplicación de la reingeniería en los procesos administrativos de las PyMEs latinoamericanas en el contexto post-pandemia, ya que, como lo menciona Montenegro y Chaluisa (2021) es necesario que las empresas latinoamericanas incorporen herramientas y prácticas de gestión más modernas para fomentar la innovación y la competitividad.

## Metodología

Para alcanzar los objetivos planteados, se realizará una revisión exhaustiva de la literatura científica sobre reingeniería y su aplicación en las PyMEs. Por medio de la revisión de fuentes secundarias como revistas científicas, publicaciones académicas, libros e informes de diversos



sitios web especializados en el tema, así como la revisión de repositorios de material bibliográficos de rigor científico.

Mediante la utilización de Google Académico, como motor de búsqueda principal, y en bases de datos especializadas, como Dialnet, Latindex, Scielo, entre otras.

La metodología que se usó para la realización de este estudio es el bibliográfico documental, en donde predomina la selección y análisis de diferentes fuentes bibliográficas.

## **Resultado y discusión**

Un reporte de 27 casos de neumonía en Wuhan, China, a finales de 2019, marcó el inicio de una pandemia global. La identificación de un nuevo coronavirus como causante de esta enfermedad y su rápida propagación convirtieron al COVID-19 en uno de los mayores desafíos sanitarios del siglo XXI y fue declarada pandemia por la Organización Mundial de la Salud en febrero de 2020 (Apaza et al., 2020, p. 402).

Este virus, represento un desafío sin precedentes en la era actual, para todos los sistemas sanitarios del mundo, afectando a más de 10 millones de personas a nivel mundial y ha causado un número significativo de hospitalizaciones y muertes. En España, aproximadamente el 20% de los contagiados requirieron atención médica especializada, incluyendo ventilación mecánica para aquellos con insuficiencia respiratoria grave (Molina, 2020)

Velázquez (2020) manifiesta que esta pandemia obliga a la humanidad a repensar el mundo, a compartir conocimientos, ser solidarios y eliminar las desigualdades. Debemos invertir más en ciencia y en quienes la hacen posible para proteger a la humanidad de futuras catástrofes. Por otro lado, es importante mencionar que la humanidad cambio para siempre, podria decirse que existe un antes y un despues de la pandemia, los cambios en las diferentes areas de la cotideanidad de los seres humanos es innegable, espacios como la educación, cadenas de distribución, empresas manufactureras, cadenas de restaurantes, operaciones bursátiles, mercados mundiales, telecomunicaciones y todas las áreas resultaron afectadas por esta enfermedad, revolucionando las formas de organizzación y de operatividad en general.



La construcción, el comercio y los servicios domésticos, caracterizados por altos niveles de informalidad, se vieron paralizados o severamente afectados. los trabajadores, a menudo viviendo en la pobreza y con escasos ahorros, carecen de una red de seguridad social adecuada. Esta precariedad los hace especialmente vulnerables a cualquier interrupción en su actividad laboral, imposibilitándolos para afrontar periodos de inactividad. La crisis no se limita al sector servicios, sino que también golpea duramente a la industria, debido a la interrupción de las cadenas de producción globales y a la caída de la demanda (Organización Internacional del Trabajo, OIT, 2020).

Las empresas sufrieron un revés en su estabilidad, ya que el confinamiento obligo a que miles de millones de personas en todo el planeta se quedaran en sus casas para evitar el contagio masivo de la enfermedad. La crisis provoco una fuerte caída en el tráfico de contenedores, especialmente en los puertos chinos. La interrupción de las cadenas de suministro globales, donde China juega un papel central, llevo a la cancelación de numerosos envíos y a una reducción generalizada del comercio internacional. Sectores como el textil y la tecnología, altamente dependientes de Asia, se vieron especialmente afectados por los cierres de fábricas. La interconexión global, sumada a la volatilidad del mercado, convirtió a las cadenas de suministro en un eslabón débil ante la crisis (Lopes et al., 2021, p. 9).

En este sentido, Colina et al. (2021, p. 17) menciona que la crisis del Covid 19 afecto de manera significativa a las pequeñas y medianas empresas, las cuales por poseer una estructura mas vulnerable a los cambios en el mercado se hizo un cierre tecnico de las mismas, ocasionando la perdida de miles de puestos de trabajos en este tipo de empresas, provocando una caída en sus ventas, una disminución en la productividad de sus empleados y un aumento en sus deudas, llegando incluso a la quiebra.

Para tener un panorama mas claro del impacto que la pandemia represento para las Pymes en latinoamerica, Ibarra et al. (2021) afirman que un estudio de la CEPAL reveló que la crisis económica derivada de la pandemia podría haber ocasionado el cierre de alrededor del 19% del total de empresas en América Latina para finales de 2020, afectando especialmente a las microempresas, con una tasa de cierre estimada del 21%. Esta situación tuvo un impacto

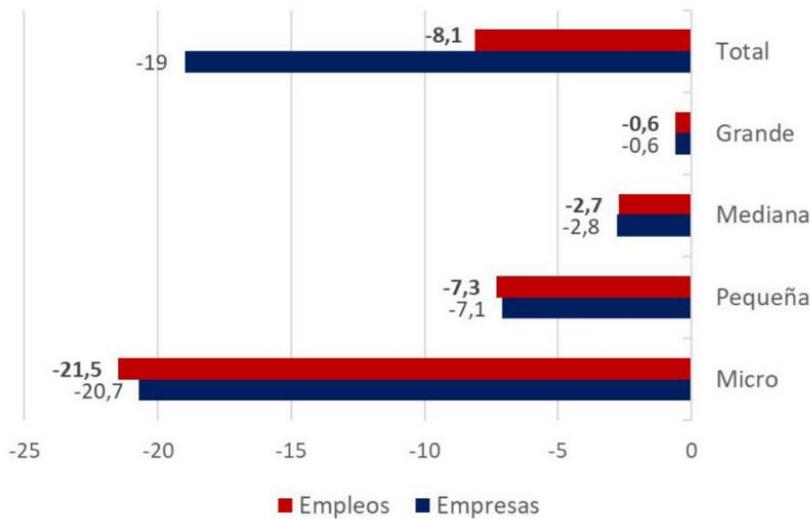


significativo en el empleo, generando la pérdida de más del 8% del empleo formal en el sector empresarial y más del 20% de los empleos generados por las microempresas.

Lo anterior puede observarse en la siguiente grafica.

### Figura 1

Porcentaje de empresas que podrían cerrar y de empleos perdidos, por tamaño de empresa



Fuente: (Ibarra et al., 2021, p. 15).

Para Arbache (2020), de acuerdo con una encuesta realizada en 121 países por el Centro de Comercio Internacional, se estima que la pandemia de COVID-19 ha impactado a más del 60% de las pequeñas y medianas empresas y al 51% de las empresas medianas. Por su parte, la CEPAL proyecta el cierre de 2.7 millones de empresas en América Latina como consecuencia de la crisis sanitaria, siendo las PYMES las más afectadas.

En torno a esta problemática, gobiernos e instituciones no gubernamentales realizaron una serie de propuestas de apoyo a las PyMES en latinoamerica, las cuales se pueden observar en la siguiente tabla.

### Tabla 1



*Número de medidas de apoyo a las pymes según objetivo*

Área	Objetivos generales	Medidas
Liquidez	<i>Mantener la liquidez en el corto plazo:</i> estas medidas incluyen la postergación de pagos de servicios básicos, cargas tributarias, contribuciones patronales y obligaciones crediticias	47
Empleo	<i>Protección del mercado laboral:</i> estas medidas contemplan el pago por parte del Estado de una parte de los salarios y aportes patronales, normas para limitar los despidos, así como la flexibilización en los términos contractuales (reducciones de jornada o suspensión de contratos)	38
Apoyo a la producción	<i>Fomentar la producción de bienes y servicios:</i> estas medidas consideran especialmente el apoyo al emprendimiento y la innovación en soluciones para enfrentar la pandemia, así como acciones para impulsar la reactivación de actividades productivas (protocolos bioseguridad, plataformas de venta en línea, entre otras). Se incluye también la simplificación de trámites.	39
Financiamiento	<i>Facilitar el acceso a crédito:</i> estas medidas incluyen la creación de nuevos programas y la mejora de programas existentes, con respecto a los montos de los créditos, requisitos de acceso, ampliación de plazos de pago, etc. Se incluyen tanto líneas de crédito especiales como fondos de garantía.	56

Fuente: (Heredia y Dini, 2021).

Según la investigación realizada por Balarezo et al. (2022, p. 83) expresa que la crisis sanitaria provocada por el COVID-19 obligó a un replanteamiento radical de los modelos de negocio. La necesidad de mantener las operaciones en un contexto de restricciones de movilidad llevó a muchas empresas a migrar hacia las transacciones electrónicas. Si bien esta transformación digital benefició a las pequeñas y medianas empresas, también introdujo nuevas complejidades en el mercado. No obstante, el comercio electrónico emergió como uno de los grandes ganadores de la pandemia, demostrando su capacidad para garantizar la continuidad de los negocios y satisfacer las demandas de los consumidores.

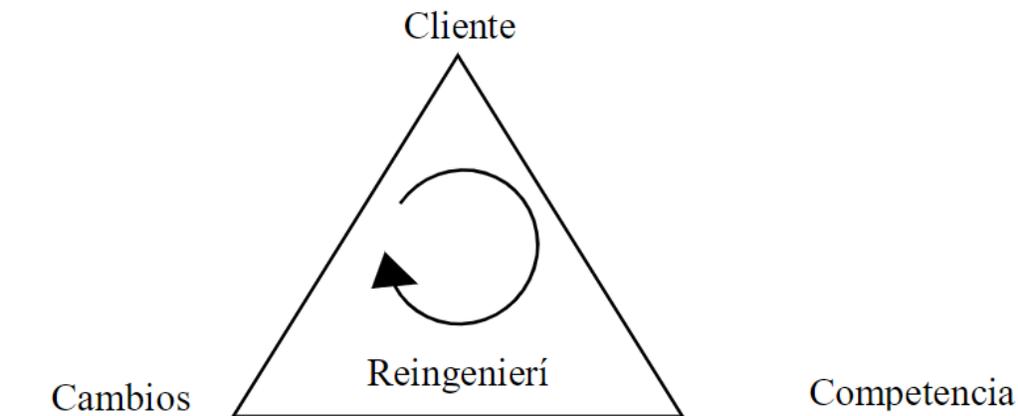
Bajo este contexto, las Pymes han necesitado de una adaptación a cambios generados por la dinámica global en torno a las nuevas metodologías de trabajo que surgieron luego de la crisis de la pandemia, es así como la principal metodología administrativa es la reingeniería de sus operaciones, en este sentido, Velásquez y Martínez (2021) definen a la reingeniería como una herramienta gerencial que consiste en analizar y rediseñar los procesos de una empresa desde cero, con el objetivo de eliminar actividades que no agreguen valor y mejorar aquellos aspectos que sí lo hacen, representa una estrategia moderna, la reingeniería permite a las empresas adaptarse a un entorno empresarial cada vez más competitivo y dinámico.

Para lograr estos cambios planteados por la reingeniería se necesitan ciertos factores, los cuales se puede observar en la siguiente figura.



## Figura 1

*Agentes esenciales para el éxito de la reingeniería*



Fuente: (Velásquez y Martínez, 2021)

Ahora bien, es importante tener ciertas consideraciones para la implementación de estas metodologías administrativas, tal como lo menciona Olvera et al. (2023):

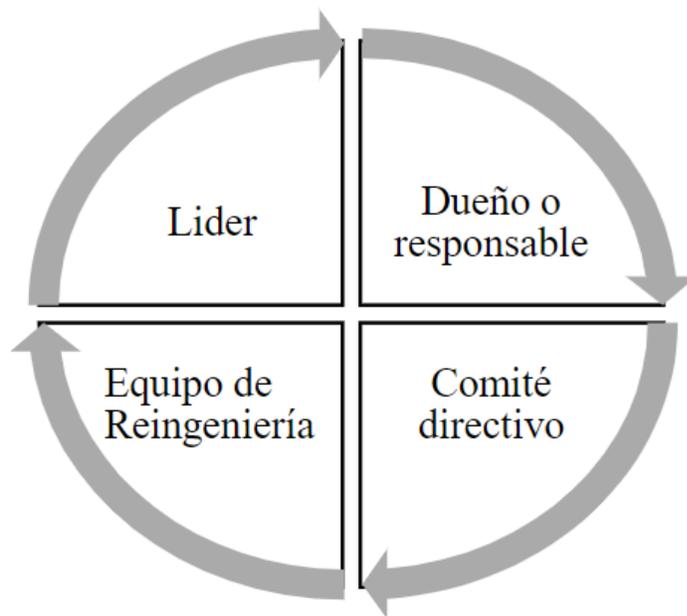
- Realizar un diagnóstico de la situación actual. Profundizar en los procesos de trabajo para identificar aquellos que generan cuellos de botella, retrasos y aumento de costos, con el objetivo de optimizar la eficiencia.
- Identificar Falencias: Para identificar las disfunciones o carencias en un proceso, es necesario establecer indicadores clave de desempeño (KPI). Estos KPI, como el tiempo de cambio, la tasa de defectos, la duración del ciclo, el tiempo medio de reparación y la rotación de inventario, nos permiten medir el desempeño actual y compararlo con los objetivos establecidos.
- Elegir un Caso de Prueba: Elegir un proceso crítico para la innovación del producto y desarrollar una nueva propuesta que permita mejorar el rendimiento.
- Desarrollar y probar hipótesis: Estrategias como el design thinking permiten concebir nuevos flujos de trabajo, modelos y procedimientos, los cuales pueden ser evaluados para determinar su eficacia.

- Adoptar la nueva metodología: Una vez seleccionada y validada la estrategia más efectiva, se inicia el proceso de implementación para hacerla operativa.
- Monitorear el desempeño: Realizar un seguimiento continuo del rendimiento utilizando los KPI para comparar los resultados obtenidos después de implementar las mejoras con los datos previos.

Alfaro (2023) expresa que la definición y delimitación de los roles en la reingeniería presentan cierta variabilidad en la literatura especializada. Pero esta se puede visualizar en la siguiente figura.

**Figura 3**

*Roles de la Reingeniería*



Fuente: (Alfaro, 2023)

De igual manera, es importante mencionar una serie de ventajas que Alfaro (2023) destaca de la reingeniería, y se mencionan a continuación:

Mentalidad revolucionaria: Induce a pensar en grande en la organización.

- Visión transformadora: Impulsa una mentalidad de gran escala y ambiciosa dentro de la empresa.
- Pensamiento disruptivo: Fomenta una cultura de innovación y desafíos al status quo.
- Enfoque estratégico: Orienta a la organización hacia objetivos audaces y de largo plazo.
- Mejoramiento decisivo: Cambios notables en tiempos cortos para responder a la satisfacción del cliente.

Transformación ágil: Permite realizar cambios rápidos y significativos para satisfacer las demandas del cliente.

Mejora continua acelerada: Impulsa una mejora constante y rápida de los procesos y productos.

Enfoque en el cliente: Prioriza las necesidades del cliente y responde a ellas de manera proactiva.

Estructura de la organización: Enfocarse a las verdaderas necesidades del cliente.

Organización centrada en el cliente: Alinea la estructura organizacional con las necesidades y expectativas del cliente.

- Modelo de negocio orientado al cliente: Diseña la organización para entregar valor al cliente de manera eficiente y efectiva.
- Estructura flexible: Permite adaptarse rápidamente a las cambiantes necesidades del mercado.
- Renovación de la organización: Aumenta participación en el mercado, rentabilidad y mejor posición frente a la competencia.

Crecimiento sostenido: Impulsa el crecimiento de la empresa en términos de participación en el mercado y rentabilidad.

- Ventaja competitiva: Fortalece la posición de la empresa frente a sus competidores.
- Rentabilidad y sostenibilidad: Combina el crecimiento con la generación de valor a largo plazo.
- Cultura corporativa: Ayuda a evolucionar la cultura de la organización.

Transformación cultural: Facilita la adaptación de la cultura organizacional a los nuevos desafíos y oportunidades.

- Clima laboral positivo: Fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y motivador.



- Valores compartidos: Promueve una cultura basada en valores que guíen el comportamiento de los empleados.
- Rediseño de puestos: Crea empleos más incitantes y satisfactorios.

Enriquecimiento de puestos: Aumenta la motivación y el compromiso de los empleados al otorgarles mayores responsabilidades y autonomía.

- Desarrollo de talento: Facilita el desarrollo profesional de los empleados y atrae a nuevos talentos.
- Mayor satisfacción laboral: Mejora la calidad de vida laboral de los empleados.

## Conclusiones

La pandemia de COVID-19 ha fungido como un catalizador para la transformación digital y la reingeniería de procesos en las PyMEs latinoamericanas. Esta investigación ha demostrado que la aplicación de la reingeniería en los procesos administrativos de estas empresas es no solo una opción, sino una necesidad imperativa para garantizar su supervivencia y crecimiento en un entorno empresarial cada vez más competitivo y volátil.

Sin embargo, la implementación de la reingeniería en las PyMEs latinoamericanas presenta una serie de desafíos, como la falta de recursos, la resistencia al cambio y la complejidad de los procesos. Para superar estos desafíos, es fundamental contar con el apoyo de los gobiernos, las organizaciones internacionales y las empresas consultoras, quienes pueden proporcionar a las PyMEs la capacitación, el financiamiento y las herramientas necesarias para llevar a cabo proyectos de reingeniería exitosos.

A partir de los hallazgos de esta investigación, se pueden formular las siguientes recomendaciones:  
Fomentar la cultura de la innovación: Las PyMEs latinoamericanas deben fomentar una cultura organizacional que valore la innovación y el cambio.

Invertir en tecnología: Es necesario invertir en tecnologías de la información para automatizar los procesos y mejorar la eficiencia operativa.

Capacitar al personal: Los empleados deben recibir la capacitación necesaria para adaptarse a los nuevos procesos y utilizar las nuevas herramientas tecnológicas.



Establecer alianzas estratégicas: Las PyMEs pueden beneficiarse de la colaboración con otras empresas, universidades y centros de investigación para desarrollar proyectos de reingeniería.

Contar con el apoyo de los gobiernos: Los gobiernos deben implementar políticas públicas que fomenten la adopción de la reingeniería en las PyMEs, como la creación de programas de financiamiento y asistencia técnica.

En conclusión, la reingeniería representa una oportunidad única para que las PyMEs latinoamericanas superen los desafíos actuales y construyan un futuro más próspero y sostenible. Sin embargo, es fundamental que las PyMEs cuenten con el apoyo necesario para implementar con éxito proyectos de reingeniería y aprovechar al máximo los beneficios que esta metodología puede ofrecer.

### Referencias bibliográficas

- Alfaro, G. C. (2023). Reingeniería de Procesos como una Herramienta para la Mejora de la Productividad en las Empresas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5). doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i5.7835](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.7835)
- Apaza P, C. M., Seminario Sanz, R. S., & Santa-Cruz Arévalo, J. E. (27 de marzo de 2020). Factores psicosociales durante el confinamiento por el Covid-19 – Perú. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*(90), 402-413. Recuperado el 17 de septiembre de 2024, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8890273.pdf>
- Arbache, J. (17 de noviembre de 2020). Banco de Desarrollo de America Latina y el Caribe. Recuperado el 19 de septiembre de 2024, de Banco de Desarrollo de America Latina y el Caribe: <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2020/11/la-doble-pandemia-de-las-pymes-latinoamericanas/>
- Balarezo-Noboa, M. A., Cumbal-Flores, H. S., Vaca-Sandoval, G. U., & Villamarín-Granja, M. Y. (31 de octubre de 2022). Empleo, pérdidas y tributación en el contexto Covid-19 en las pequeñas empresas de Quito, periodo 2019-2021. *INNOVA Research Journal*, 7(31), 79-93. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v7.n3.1.2022.2154>



- Colina-Ysea, F. J., Isea-Argüelles, J. J., & Aldana-Zavala, J. J. (12 de agosto de 2021). Impacto del COVID-19 en pequeñas y medianas empresas del Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(4), 16-31. Recuperado el 18 de septiembre de 2024, de [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/5401/F.Colina\\_J.Isea\\_J.Aldana\\_Articulo\\_RCCSS\\_spa\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/5401/F.Colina_J.Isea_J.Aldana_Articulo_RCCSS_spa_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Heredia Zurita, A., & Dini, M. (2021). Análisis de las políticas de apoyo a las pymes para enfrentar la pandemia de COVID-19 en América Latina. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Recuperado el 19 de septiembre de 2024, de [https://eulacfoundation.org/system/files/digital\\_library/2023-07/s2100104\\_es.pdf](https://eulacfoundation.org/system/files/digital_library/2023-07/s2100104_es.pdf)
- Ibarra, G., Vullingsh, S., & Burgos, F. J. (2021). (MiPymes) de América Latina 2021 Panorama Digital de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. Santiago: GIA Consultores. Recuperado el 18 de septiembre de 2024, de <http://www.sela.org/media/3223266/panorama-digital-de-las-mipymes-america-latina-2021.pdf>
- Lopes Martínez, I., Marrero Durán, S. P., Feria Martínez, M. A., Grass Santos, A., Espina Martín, Y., & Lugo Almaguer, A. (18 de enero de 2021). Impacto de la Covid 19 en las cadenas de suministro globales caso: Comercio electrónico. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 5(1). Recuperado el 18 de septiembre de 2024, de <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/153/109>
- Molina, M. (2020). Secuelas y consecuencias de la COVID-19. *Medicina respiratoria*, 13(2), 71-77. Recuperado el 17 de septiembre de 2024, de <https://neumologiaysalud.es/descargas/R13/R132-8.pdf>
- Montenegro Cueva, E. G., & ChaluisaChaluisa, S. F. (2021). La Gestión Empresarial en la post pandemia: caso Latinoamérica. *Tesla Revista Científica*, 1(2), 28-44. Recuperado el 19 de septiembre de 2024, de <https://tesla.puertomaderoeditorial.com.ar/index.php/tesla/article/view/3/11>
- Mora Amado, I. D., Moreno Abad, G. P., & Villamizar Collazos, C. (2022). Cambios en la gestión empresarial generados por la pandemia Covid 19 en empresas Latinoamericanas. *Areaandina*. Recuperado el 19 de septiembre de 2024, de



<https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/53864614-e5ce-48ae-a415-4220e97502da/content>

Olvera-Moran, B., Solís-Ferrer, H. E., & Chica-Castro, L. A. (2023). La reingeniería de los procesos en las industrias manufactureras en tiempos de postpandemia. *Revista Científica “INGENIAR”*: Ingeniería, Tecnología e Investigación., 6(12). doi:<https://doi.org/10.46296/ig.v6i12.0104>

Organización Internacional del Trabajo, OIT. (2 de abril de 2020). El COVID-19 y el mundo del trabajo en Argentina. Recuperado el 18 de septiembre de 2024, de <https://aldiaargentina.microjuris.com/wp-content/uploads/2020/04/nota-tecnoca-ernst.pdf>

Velásquez Cáceres, A. R., & Martínez Ramírez, J. L. (2021). Factores de la reingeniería de negocios en tiempos de COVID-19. *Revista Especializada de Ingeniería y Ciencias de la Tierra*, 1(1). Recuperado el 18 de septiembre de 2024, de <https://revistas.up.ac.pa/index.php/REICIT/article/view/2446/2235>

Velázquez, L. C. (2020). La COVID-19: reto para la ciencia mundial. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 10(2). Recuperado el 18 de septiembre de 2024, de <https://revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/763/794>



**Conflicto de intereses:**

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

**Financiamiento:**

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

**Agradecimiento:**

N/A

**Nota:**

El artículo no es producto de una publicación anterior.

