

# Gestión de operaciones durante la emergencia sanitaria de COVID-19 en la empresa Ferro Eléctricos el Buen Maestro de la ciudad de Sincelejo

## Management of operations during the COVID-19 health emergency at the Ferro Eléctricos el Buen Maestro company in the city of Sincelejo

Recibido: 12/01/2022  
Aceptado: 25/03/2022  
Publicado: 31/03/2022

Jhon Alexander Viloría Pérez  
<https://orcid.org/0000-0002-5123-1496>  
[jhonviloriae@infotepvvg.edu.co](mailto:jhonviloriae@infotepvvg.edu.co)

Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional “Humberto Velásquez García”

Magister en Negocios Internacionales. Administrador de Empresas. Docente con funciones administrativas en Emprendimiento en el Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional “Humberto Velásquez García” (INFOTEP-HVG), Colombia

Vanessa Paola Tovar Rodríguez  
<https://orcid.org/0000-0002-5595-0316>  
[estudiante\\_vanessatovar@corposucre.edu.co](mailto:estudiante_vanessatovar@corposucre.edu.co)  
Corporación Universitaria Antonio José de Sucre

Estudiante y colaborador de investigación de la Corporación Universitaria Antonio José de Sucre, Colombia

Liliana Isabel Pren Garay  
<https://orcid.org/0000-0002-9959-7681>  
[lilianaprens14@gmail.com](mailto:lilianaprens14@gmail.com)  
Corporación Universitaria Antonio José de Sucre, Colombia

Contador Público, colaborador de investigación de la Corporación Universitaria Antonio José de Sucre, Colombia

## Resumen

La súbita aparición de la pandemia COVID-19 ha generado profundos cambios sociales y económicos, por lo que las empresas se han visto obligadas a revisar sus modelos de negocio para asegurar la continuidad de sus operaciones. El presente artículo analiza la gestión operativa durante la emergencia sanitaria de COVID-19 en la empresa Ferro eléctricos el Buen Maestro de la ciudad de Sincelejo. Se trata de un estudio descriptivo, de campo, con diseño no experimental. Se desarrolló inicialmente desde la investigación documental, mediante un proceso de recolección, organización e interpretación de información sobre resultados de otras investigaciones; reflexiones teóricas de artículos científicos; e informes institucionales y empresariales realizados en América Latina y el Caribe, a fin de reflexionar sobre las circunstancias que enfrentan las empresas colombianas en el entorno que hoy domina la pandemia de COVID-19. Luego, se utilizó un cuestionario con escala tipo Likert, como técnica de recolección de datos, aplicado a dos sujetos informantes de la empresa objeto de estudio. Los resultados muestran que la empresa Ferro Eléctricos el Buen Maestro, tiene una tendencia hacia generar cambios a través de su reestructuración organizacional, realizar actividades correspondientes a su ciclo de operaciones, evaluar su ciclo financiero, y reducir sus costos; concluyéndose que no ha prestado debida atención a la implementación de estrategias de innovación en sus productos y servicios; ni siquiera en medio de una emergencia sanitaria como ocasionada por la presencia del coronavirus.

**Palabras clave:** Gestión operativa, Ciclo operativo, Ciclo financiero, Reducción de costos, COVID-19

## Abstract

The sudden appearance of the COVID-19 pandemic has generated profound social and economic changes, so companies have been forced to review their business models to ensure the continuity of their operations. This article analyzes the operational management during the COVID-19 health emergency at the company Ferro eléctricos el Buen Maestro in the city of Sincelejo. This is a descriptive, field study, with a non-experimental design. It was initially developed from documentary research, through a process of collecting, organizing and interpreting information on the results of other research; theoretical reflections of scientific articles; and institutional and business reports carried out in Latin America and the Caribbean, in order to reflect on the circumstances faced by Colombian companies in the environment that today dominates the COVID-19 pandemic. Then, a questionnaire with Likert-type scale was used as a data collection technique, applied to two reporting subjects of the company under study. The results show that the company Ferro-Electric, the Good Teacher, you have a tendency to generate changes through its organizational restructuring, activities corresponding to its cycle of operations, evaluate its financial cycle, and reduce costs; it is concluded that it has not paid due attention to the implementation of innovation strategies in their products and services; not even in the midst of a health emergency as caused by the presence of the coronavirus.

**Key words:** Operational management, Operating cycle, Financial cycle, Cost reduction, COVID-19

## Introducción

En línea general, el coronavirus (COVID-19) ha traído grandes consecuencias negativas a los negocios, algunos han disminuido sus operaciones y la calidad y frecuencia de las mismas, otras han tenido que reorientar su actividad operacional principal, y, en los peores casos, algunos negocios se declararon en quiebra. El coronavirus, además de ser una fuerte amenaza para la salud pública, las alteraciones a nivel económico, financiero y social han vulnerado los medios de vida a corto y largo plazo, perjudicando la estabilidad de las empresas y el bienestar de la sociedad en general.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020a), menciona que antes de la pandemia, la estructura productiva de la mencionada región presentaba una gran heterogeneidad estructural que limitaba seriamente las posibilidades de desarrollo económico; pero la pandemia ha vuelto más evidente dichas debilidades y ha amplificado las tensiones económicas, sociales y ambientales. En el ámbito productivo, la coyuntura plantea la urgencia de mitigar la destrucción de las capacidades, sin olvidar la necesidad de aumentar de manera sostenida la productividad, generar encadenamientos productivos e incrementar el aprendizaje y la generación y difusión de innovaciones.

Asimismo, Bárcena (2020) informa que los países de Latinoamérica y el Caribe enfrentan la pandemia de COVID-19 en condiciones de gran desigualdad frente al resto del mundo. Antes de la pandemia se preveía que el Producto Interno Bruto de la zona latinoamericana y caribeña, tendrían un aumento del 3%, no obstante, este pronóstico difirió mucho con la llegada de la pandemia, pues se pronosticó una disminución del Producto Interno Bruto de casi el 2%. La disminución de dicha variable macroeconómica en cada país, dependerá de las medidas que adopten cada uno de ellos para hacer frente a los efectos de la pandemia.

La crisis producto de la pandemia ha golpeado la estructura productiva y empresarial de América Latina y el Caribe, con debilidades que traía acumuladas por décadas. Como ya se mencionó, la estructura productiva de la región presenta una gran diversidad entre los sectores y las empresas, presentándose pocas actividades de producción y procesamiento de recursos naturales; servicios de alto rigor de capital, como de electricidad, bancarios y de telecomunicaciones; y pocas empresas grades tienen niveles altos de valor agregado por trabajador, y, al mismo tiempo, otras alcanzan niveles bajos de productividad (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020b).

Por otra parte, los países de América Latina y el Caribe presentan características sociales y económicas que amplifican la crisis, como, por ejemplo, su elevada y persistente desigualdad. Aunque la mayoría de los países latinoamericanos y caribeños están clasificados como de ingreso medio, la desigualdad de ingresos en toda la región lleva a que una gran parte de la población sea pobre o altamente vulnerable de caer en

pobreza. Adicionalmente, la especialización en sectores de baja tecnología produce déficits en cuenta corriente que limitan el crecimiento y el espacio fiscal; y las emisiones per cápita son inferiores a las de otras regiones, no obstante, las emisiones relacionadas con el cambio de uso de la tierra y la deforestación han van en aumento (Naciones Unidas, 2020).

En la estructura productiva de los países de la región latinoamericana y caribeña, no hay incentivos para el desarrollo de actividades de mayor valor agregado en las pequeñas y medianas empresas, e incluso existen factores que lo dificultan. Con respecto a las actividades apoyadas por recursos naturales y los servicios básicos como agua, luz, electricidad y telecomunicaciones, no pueden desarrollarse a causa de la gran cantidad de capital que requieren las inversiones. Por otro lado, las actividades intensivas en conocimientos, son poco articuladas con el resto de la economía, limitando las posibilidades de modernización y mejoramiento de las pequeñas y medianas empresas (Dini y Stumpo, 2019).

En décadas recientes, la pequeña y mediana empresa se ha constituido en centro de estudio de la teoría administrativa. Las investigaciones que se han realizado al respecto, se centran principalmente en el análisis de la perspectiva económica y en la gestión empresarial de las PYMES. Los estudios presentan como diagnósticos y conclusiones generales, problemas significativos que afectan a este tipo de empresas, tales como, deficiencias en su gestión, falta de asociatividad, falta de crédito y financiamiento, poco apoyo gubernamental, e influencias negativas de las variables del entorno (Zapata, 2004); con respecto a esta última, una de las variables externas que empezó a interponerse en la operatividad de las empresas fue la llegada del coronavirus.

Esto es preocupante puesto que las micro, pequeñas y medianas empresas latinoamericanas representan el 99% de las empresas formales, generando más del 60 % del empleo formal; dichas empresas garantizan la viabilidad de una nueva dinámica de desarrollo que permita facilitar el crecimiento económico de forma rápida y continua con características que apunten hacia lo incluyente y sostenible (Dini & Stumpo, 2019). No obstante, los principales inconvenientes que enfrentan son: dificultades para acceder a financiamiento, cultura empresarial débil, recurso humano poco especializado, políticas de gobierno estrictas, poco acceso a la tecnología, entre otras (Molina & Sánchez, 2017). Todo ello aunado a los efectos que ha traído consigo la pandemia de COVID-19.

Colombia no ha escapado de tales efectos negativos, aunque antes de este evento disruptivo mostraba crecimiento económico sostenido con proyección positiva en el mediano plazo. Por ejemplo, según el Banco Mundial (2021), después de acelerarse al 3,3% en el año 2019, el crecimiento económico de Colombia estaba encaminado hacia una aceleración más alta en el año 2020; pero la pandemia del SARS-CoV-2 golpeó significativamente la economía colombiana causando la peor recesión en casi medio

siglo.

Con base en la información anterior, puede afirmarse que la mayor parte de las empresas de Colombia han visto afectada su operatividad desde inicios del año 2020 cuando empieza a agudizarse la pandemia; y quizá muchas no han sabido llevar a cabo un plan de continuidad para que su negocio mantenga sus operaciones y seguir en pie frente a esta crisis sanitaria. De allí que, el presente estudio tenga como finalidad analizar la gestión de operaciones durante la emergencia sanitaria de COVID-19 en la empresa Ferro eléctricos el Buen Maestro de la ciudad de Sincelejo.

Desde el punto de vista metodológico, se trata de un estudio descriptivo, de campo, con diseño no experimental. Se desarrolló inicialmente desde la investigación documental, mediante un proceso de recolección, organización e interpretación de información sobre resultados de otras investigaciones; reflexiones teóricas de artículos científicos; e informes institucionales y empresariales realizados en América Latina y el Caribe, a fin de conocer las circunstancias que enfrentan las empresas colombianas dentro del entorno que hoy domina la pandemia de COVID-19. Luego, se utilizó un cuestionario con escala tipo Likert, como técnica de recolección de datos, aplicado a dos sujetos informantes de la empresa objeto de estudio.

### **Un abordaje teórico sobre gestión operativa**

La gestión es el conjunto de acciones conducentes a alcanzar un objetivo propuesto. En tal sentido, es un concepto ambiguo con respecto a la administración, pero, frecuentemente son usados de manera indistinta. En ocasiones, la gestión apunta al proceso de toma de decisiones (Domínguez, 1995), otras veces, es aceptada como la concurrencia de la ejecución, el análisis y el posterior control. En resumen, la gestión está asociada a tres aspectos enlazados entre sí, a saber, planeación-acción, acción-control y control-planeación (Velásquez, 2003).

Desde otra perspectiva, la gestión se entiende como un proceso que existe de manera explícita e implícita en la medida en que las estrategias y el logro de metas y objetivos han sido claramente definidas, desde el corto hacia el largo plazo. A esto se añade que la puesta en marcha del proceso de gestión en condiciones reales también demanda desarrollos nuevos en campos tales como, el proceso estratégico, los costos de agencia, los costos de transacción, la generación de valor, entre otros (Becerra, 2009).

Teniendo claro este concepto, la gestión operativa es la forma en que se llevan a cabo las operaciones de la empresa, es una serie de acciones que se desarrollan con la intención de mantenerlos procesos organizados, optimizados y en pleno funcionamiento (Leegales, 2021). Por otra parte, la gestión operativa es un modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las

organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos (Isotools, 2015).

Por lo expuesto anteriormente, la gestión operativa es un proceso de organización, por el cual se orientan, se previenen y se implementan acciones para mantener el funcionamiento de la empresa. Así como lo plantea Leegales (2021), la gestión operativa ayuda a la optimización y el pleno funcionamiento para mantener las operaciones de la empresa en funcionamiento. Es así como la operatividad de los negocios está constituida a partir de los diferentes procesos que se generen en la empresa, sin embargo, debido a los efectos producidos por la contingencia de COVID-19, las empresas se ven en la necesidad de reestructurar su operatividad, con el fin de mejorar internamente sus objetivos operativos, garantizando su funcionamiento.

En otro orden de ideas, Coll (2020) afirma que la reestructuración empresarial es el proceso mediante el que una empresa se transforma, adaptándose a un nuevo modelo empresarial, antes desconocido para ella. El objetivo de la reestructuración es el generar mayor competitividad, así como garantizar el funcionamiento futuro. Por otra parte, Pérez (2021) dice que ésta consiste en el proceso de cambio en el que una organización se ve envuelta para transformarse y adaptarse a un nuevo modelo empresarial que les permita seguir siendo competitivos y mejorar el funcionamiento de la compañía.

A partir de estas premisas se puede afirmar que la reestructuración empresarial es una metodología que adoptan las empresas para garantizar que estas van a poder continuar con su funcionamiento en el futuro, el proceso de esta reestructuración surge cuando los mandatarios deciden que es necesario y beneficioso rediseñar su organización para mantener su posición en el mercado o para conquistar otros mercados. Por lo tanto, representa un proceso que realiza la empresa para adoptar un nuevo modelo de negocio ante un escenario en el que el actual no funciona, o se prevé que no funcione en el futuro, con la finalidad de garantizar un ciclo operativo de calidad.

Según Sy Corvo (2018), el ciclo operativo se refiere a los días que se requieren para que una empresa reciba un inventario, venda ese inventario y recolecte el efectivo de la venta de ese inventario; es decir, el tiempo que como promedio se tomaría la empresa en realizar sus actividades cotidianas, actividades que se enfocan en comprar, producir, vender, cobrar y pagar. Este ciclo juega un papel importante en la determinación de la eficiencia del desempeño de un negocio porque hace referencia a todo lo que tiene que ver con el proceso productivo, lo que generaría compras, ventas, recuperación de dinero, generación de más inventarios, entre otros, permitiendo que la empresa este en pleno funcionamiento.

Por otro lado, De la Hoz, et al (2020), dicen que ante la necesidad de mantener la empresa en marcha los estados financieros se deben preparar sobre una base contable, donde se midan monetariamente los elementos de los estados financieros, y para ello es necesario

evaluar la aplicabilidad de la hipótesis del negocio en marcha en virtud de los potentes efectos que coartan el ciclo normal de operaciones de negocio, visto este como el tiempo que se toma una empresa en aplicar recursos para conseguir un inventario de bienes y servicios, vender dicho inventario, cobrar el dinero que se generó con la venta de los mismos, y pagar los gastos relacionados a la adquisición del inventario original.

Como puede verse, el ciclo operativo también envuelve actividades de carácter financiero. En relación a lo planteado en el párrafo anterior, Chillida (2005), indica que toda empresa realiza una serie de actividades al aplicar sus recursos o consecuencias financieras en el constante movimiento de activos para convertirlos en otro tipo de recursos con los cuales poder seguir operando enmarcado en las actividades de comprar, producir, vender, cobrar, pagar.

Asimismo, De la Hoz, et al (2020), hablan sobre el ciclo financiero como la operatividad de los negocios basada en las actividades que se ejecutan a partir de la aplicación de las consecuencias financieras, donde el efectivo es uno de los principales resultados requeridos y esperados dentro del ciclo operativo; con la salida de efectivo que activa la operatividad de los negocios y, a su vez, el esperado retorno del mismo, al ejecutarse las actividades cotidianas de comprar, vender, cobrar y pagar.

Ante lo anterior, se puede decir que el ciclo financiero de la empresa está enfocado en la operatividad, la cual abarca todas aquellas actividades que se ejecutan a partir de la aplicabilidad de efectivo, enmarcando una serie de consecuencias financieras como lo son el efectivo, los inventarios en sus diferentes niveles, los documentos por cobrar, los documentos por pagar y las demás obligaciones; a partir de lo cual, se garantiza el buen funcionamiento del negocio. No obstante, una buena operatividad debe considerar otros factores importantes, tales como, la reducción de costos y la innovación en la comercialización.

En cuanto a la reducción de costos, puede decirse que es uno de los temas más abordados dentro de cualquier empresa mercantilista. Ello se debe a que siempre se busca mejorar la productividad del negocio y, en consecuencia, la rentabilidad. Al respecto, Eolivier (2018) habla de la reducción de costos a modo de estrategia; diciendo que la idea es tener una buena gestión empresarial que siempre apunte a minimizar costos, puesto que el principal objetivo de todo negocio es la obtención del máximo beneficio. Agrega que, las empresas que son rentables pueden beneficiarse de las estrategias de reducción de costos para así crear un margen de beneficio aún mayor en sus productos o servicios. Por ello, existen varias opciones para reducir costos del negocio sin necesidad de sacrificar la calidad del servicio.

De modo que, la reducción de costos representa un beneficio para la empresa, ya que incluye estrategias para tener un máximo beneficio, mejorar la productividad y obtener mejores niveles de rentabilidad, considerando ciertas consecuencias que no

necesariamente dejarían en malas condiciones a la empresa. La reducción de costos busca maximizar los ingresos de tal manera que produzca más con lo que tiene o produzca lo mismo con menos gastos, todo ello para mejorar la rentabilidad de la empresa.

En lo que respecta a la innovación en la comercialización, Eustat (2017) afirma que representa la implementación de nuevas estrategias o conceptos comerciales que difieran significativamente de los anteriores y que no hayan sido utilizados con anterioridad. Debe suponer un cambio significativo en el diseño o envasado del producto, en el posicionamiento de este, así como, en su promoción y precio. De modo que, la innovación de comercialización hace referencia a concebir servicios o productos innovadores a partir de buenas ideas; además consiste en mantener la sostenibilidad de dichas ideas, creando una cultura de innovación disruptiva que permita aportar valor tangible al público.

Por lo tanto, vale decir que la innovación de comercialización representa métodos o estrategias que se utilizan para la comercialización, la metodología de entrega de los productos y del cambio de empaque y embalaje de productos nuevos o productos ya existentes, ya sean bienes o servicios, con la intención de afrontar y mejorar aquellas necesidades que pueden surgir en el mercado y a su vez ofrecer y sorprender a sus clientes con estrategias innovadoras; esto con la finalidad de abrir nuevos mercados, incrementar sus ventas, promocionar nuevos productos e innovar en productos existentes.

### **Análisis y discusión sobre la gestión de operaciones en la empresa Ferro Eléctricos el Buen Maestro, durante la pandemia de COVID-19**

Para dar inicio al análisis de los resultados, es importante conocer aspectos relacionados con la población escogida y el instrumento de recolección de datos utilizado. Primeramente, con respecto a la población, López (2004) explica que es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación; puede estar constituido por personas, animales, objetos y sucesos. En pocas palabras, la población es el conjunto sobre el que se está interesado realizar inferencias y obtener conclusiones sobre el tema estudiado.

En este sentido, la población del presente estudio está conformada por dos personas, el gerente general y el contador público, de la empresa Ferroeléctricos el Buen Maestro de la ciudad de Sincelejo. En vista de lo expuesto, los sujetos encuestados a efectos de la presente investigación, laboran en la empresa en el momento en que es aplicado el instrumento de recolección de datos, el cual fue una encuesta tipo cuestionario estructurado, basada en la escala de Likert con cuatro (04) opciones de respuesta: siempre, casi siempre, casi nunca, nunca.

Ahora bien, para dar respuesta al objetivo general de analizar la gestión operativa ante la emergencia sanitaria COVID-19 de Ferro Eléctricos el Buen Maestro de la ciudad de Sincelejo, se formularon un conjunto de preguntas sustentadas en la dimensión de gestión operativa y en sus respectivos indicadores, a saber, reestructuración de la organización, calidad del ciclo operativo, calidad del ciclo financiero, reducción de costos, e innovación en comercialización. Las preguntas planteadas en el cuestionario que permitieron dar respuesta al mencionado objetivo, fueron las siguientes:

1. La entidad económica genera a través de su reestructuración organizacional un proceso de cambio.
2. La empresa aplica un nuevo modelo organizacional para su reestructuración.
3. La empresa realiza las actividades que corresponden al ciclo de operaciones del negocio.
4. La empresa al estudiar su ciclo operativo determina la eficiencia de la organización.
5. La empresa al evaluar su ciclo financiero espera que las actividades que se ejecuten a partir de la salida de efectivo mejoren su funcionamiento.
6. La entidad económica identifica las actividades que generan consecuencias financieras a través de su ciclo financiero.
7. La compañía hace gestiones empresariales para garantizar una reducción de costos beneficiosa.
8. La empresa espera a través de la reducción de costos obtener un máximo beneficio por medio de una minimización de costos.
9. La entidad económica implementa nuevas estrategias para una innovación en sus productos buscando promover su comercialización.
10. La empresa produce cambios regulares a través de una innovación en sus productos logrando con ellas mejoras en su posicionamiento.

Tabla N° 1 Gestión Operativa

INDICADORES	Siempre		Casi Siempre		Casi Nunca		Nunca		Total	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	Fr	Fa	fr
Reestructuración de la organización	2	50%	1	25%	1	25%	0	0%	4	100%
Calidad del ciclo operativo	4	100%	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%
Calidad del ciclo financiero	4	100%	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%
Reducción de costos	3	75%	1	50%	0	0%	0	0%	4	100%
Innovación en comercialización	0	0%	1	25%	2	50%	1	25%	4	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

En la *Tabla N° 1* se observan los resultados de la dimensión gestión operativa, mostrándose que Ferro Eléctricos el Buen Maestro al realizar la reestructuración de la organización siempre genera un proceso de cambio, de igual manera, la empresa siempre aplica un nuevo modelo organizacional para su reestructuración. Esto concuerda con lo mencionado por Coll (2020) al decir que la reestructuración empresarial es el proceso mediante el que una empresa se transforma, adaptándose a un nuevo modelo empresarial, antes desconocido para ella; complementado con Pérez (2021) quien menciona que dicha reestructuración es un proceso de cambio en el que la empresa se ve envuelta para transformarse y adaptarse a un nuevo modelo empresarial que les permita seguir siendo competitivos y mejorar el funcionamiento de la compañía.

Por otra parte, con respecto a la calidad del ciclo operativo se puede apreciar en la *Tabla N° 1*, que la entidad financiera siempre realiza actividades que hacen parte de este ciclo operacional, así como también, a través de él, determina la eficiencia total de ella. En este tema, Sy Corvo (2018) menciona que el ciclo operativo abarca actividades como comprar, producir, vender, cobrar y pagar y que juega un papel importante en la determinación de la eficiencia del desempeño de un negocio porque hace referencia a todo lo que tiene que ver con el proceso productivo, lo que generaría compras, ventas, recuperación de dinero, generación de más inventarios, entre otros, permitiendo que la empresa este en pleno funcionamiento.

En cuanto a la calidad del ciclo financiero, se aprecia en la *Tabla N° 1* que la entidad económica, al evaluar las consecuencias financieras, siempre espera que las actividades que se ejecuten a partir de la salida de efectivo mejoren su funcionamiento; en lo relacionado a ello, Chillida (2005) indica que toda empresa realiza una serie de actividades al aplicar sus recursos o consecuencias financieras en el constante movimiento de activos para convertirlos en otro tipo de recursos con los cuales poder seguir operando enmarcado en las actividades de comprar, producir, vender, cobrar, pagar.

Además de ello, la empresa también identifica las actividades que generan consecuencias financieras a través de su ciclo financiero; tal y como lo expresan De la Hoz, et al (2020), al relacionar el ciclo financiero con la operatividad de los negocios basada en las actividades que se ejecutan a partir de la aplicación de las consecuencias financieras, donde el efectivo es uno de los principales resultados dentro del ciclo operativo; con la salida de efectivo que activa la operatividad de los negocios y, a su vez, el esperado retorno del mismo, al ejecutarse las actividades cotidianas de comprar, vender, cobrar y pagar.

Por otro lado, en lo que respecta a la reducción de costos, la empresa estudiada siempre hace gestiones empresariales para garantizar una reducción de costos beneficiosa, además, espera obtener un beneficio por medio de la minimización de costos. Así lo expresa Eolivier (2018), que la idea es tener una buena gestión empresarial que siempre

apunte a minimizar costos, puesto que el principal objetivo de todo negocio es la obtención del máximo beneficio. Las empresas que son rentables pueden beneficiarse de las estrategias de reducción de costos para así crear un margen de beneficio aún mayor en sus productos o servicios. Por ello, existen varias opciones para reducir costos del negocio sin necesidad de sacrificar la calidad del servicio. Precisamente, la empresa objeto de estudio está enfocada en eso; en la aplicación de estrategias de reducción de costos para maximizar sus beneficios.

Por último, en la *Tabla N° 1* se observa que la institución económica, casi nunca implementa nuevas estrategias en cuanto a la innovación en sus productos, buscando promover su comercialización; aunque casi siempre produce cambios regulares a través de dicha innovación, logrando mejorar su posicionamiento en el mercado. Esta realidad de la empresa estudiada, va en contraposición a lo expresado por Eustat (2017), al afirmar que la innovación en comercialización es la implementación de nuevas estrategias o conceptos comerciales que difieran significativamente de los anteriores y que no hayan sido utilizados con anterioridad. Debe suponer un cambio significativo en el diseño o envasado del producto, en el posicionamiento de este, así como, en su promoción y precio. La idea es mejorar la comercialización del producto o servicio y posicionarse en el mercado, aun así, la empresa estudiada no lo está realizando, ni siquiera en tiempos de pandemia.

## Conclusión

A través del análisis de los resultados, se pudo conocer con claridad cómo se gestiona operativamente la empresa Ferro Eléctricos el Buen Maestro, ante la emergencia sanitaria de COVID-19, por lo que se concluye que, tiene una tendencia hacia generar cambios a través de su reestructuración organizacional, realizar actividades correspondientes a su ciclo de operaciones, evaluar su ciclo financiero, y reducir sus costos, pero no hacia la implementación de estrategias de innovación en sus productos; ni siquiera en medio de una emergencia sanitaria como ocasionada por la presencia del coronavirus.

## Referencias Bibliográficas

Banco Mundial. (2021). *Colombia: Panorama general*. Obtenido de [www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org):  
<https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview#1>

Bárcena, A. (5 de junio de 2020). *Los Efectos Económicos y Sociales del COVID-19 en América Latina y el Caribe*. (CEPAL, Ed.) Obtenido de [www.cepal.org](http://www.cepal.org):

<https://www.cepal.org/es/presentaciones/efectos-economicos-sociales-covid-19-america-latina-caribe>

- Chillida, C. (2005). *Análisis e interpretación de balances*. (U. C. Venezuela, Ed.) Caracas, Venezuela: Ediciones de la Biblioteca EBUC.
- Coll, F. (28 de marzo de 2020). *Reestructuración empresarial*. Obtenido de [www.economipedia.com](http://www.economipedia.com): <https://economipedia.com/definiciones/reestructuracion-empresarial.html>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020a). *América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19: Efectos económicos y sociales*. Naciones Unidas, Secretaría Ejecutiva y Divisiones sustantivas de la CEPAL . CEPAL.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020b). *Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación*. Informe especial COVID-19 No. 4, Naciones Unidas.
- De la Hoz, A., Gonzalez, M., Lugo, E., & Arenilla, M. (2020). Aplicabilidad del principio contable de negocio en marcha en tiempos de COVID-19. *SUMMA, Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales*, 2(Especial), 141-154. doi:<https://doi.org/10.47666/summa.2.esp.10>
- Dini, M., & Stumpo, G. (2019). *Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. Síntesis . Documentos de Proyectos (LC/TS.2019/20), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Santiago.
- Domínguez, J. (1995). *Dirección de Operaciones. Aspectos estratégicos*. Mc Graw Hill .
- Eolivier. (10 de junio de 2018). *La estrategia de reducción de costos en la empresa*. Recuperado el 10 de noviembre de 2021, de [www.emprendedoresynegocios.com](http://www.emprendedoresynegocios.com): <https://emprendedoresynegocios.com/reduccion-de-costos/>
- Eustat. (2017). *Innovación de comercialización (Hasta EIT-2017)*. Recuperado el 20 de junio de 2021, de [www.eustat.eus](http://www.eustat.eus): [https://www.eustat.eus/documentos/opt\\_0/tema\\_217/elem\\_11242/definicion.html](https://www.eustat.eus/documentos/opt_0/tema_217/elem_11242/definicion.html)
- Isotools. (26 de marzo de 2015). *¿Qué es la gestión operativa de una empresa y cómo mejorarla?* Obtenido de [www.isotools.org](http://www.isotools.org): <https://www.isotools.org/2015/03/26/que-es-la-gestion-operativa-de-una-empresa-y-como-mejorarla/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20operativa%20puede%20definirse,y%20sus%20diferentes%20objetivos%20operativos.>

- López, P. (2004). Población, Muestra y Muestreo. *Punto Cero*, 9(8), 69-74.
- Molina, D., & Sánchez, A. (2017). Obstáculos para la micro, pequeña y mediana empresa en América Latina. *Pymes, Innovación Y Desarrollo*, 4(2), 21–36.
- Naciones Unidas. (2020). *El impacto del COVID-19 en América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas. CEPAL. Obtenido de [https://peru.un.org/sites/default/files/2020-07/SG%20Policy%20brief%20COVID%20LAC%20%28Spanish%29\\_10%20July\\_0.pdf](https://peru.un.org/sites/default/files/2020-07/SG%20Policy%20brief%20COVID%20LAC%20%28Spanish%29_10%20July_0.pdf)
- Pérez, J. (30 de julio de 2021). *La importancia de las plataformas digitales para negocios*. Obtenido de [www.blog.jorgeperezcolin.mx](http://www.blog.jorgeperezcolin.mx): <https://blog.jorgeperezcolin.mx/la-importancia-de-las-plataformas-digitales-para-negocios/>
- Sy Corvo, H. (2018). *Ciclo operativo: en qué consiste, cómo se calcula y ejemplos*. Obtenido de [www.lifeder.com](http://www.lifeder.com): <https://www.lifeder.com/ciclo-operativo/>
- Velásquez, A. (enero-abril de 2003). Modelo de gestión de operaciones para PYMES innovadoras. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(47), 66-87.
- Zapata, E. (septiembre-diciembre de 2004). Las PyMES y su problemática empresarial. Análisis de casos. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(52), 119-135.