

GESTIÓN OPERATIVA ANTE EVENTO DISRUPTIVO COVID-19 EN COMERCIALIZADORAS DE PRODUCTOS FERRETEROS, CONSTRUCCIÓN Y DEL HOGAR EN SINCELEJO¹

OPERATIONAL MANAGEMENT BEFORE DISRUPTIVE EVENT COVID-19 IN MARKETERS OF HARDWARE PRODUCTS, CONSTRUCTION AND HOME IN SINCELEJO

Aminta De La Hoz-Suárez²
Héctor Urzola-Berrío³
Betty De La Hoz-Suárez⁴

Resumen

La carga virulenta del enemigo invisible COVID 19, no ha podido ser subyugada plenamente, más bien sigue generando desconcierto a la sociedad mundial, por lo cual los negocios se han enfrentado al dilema de mantenerse operativos. En atención a ello, este escrito se centra en describir la gestión operativa ante el evento disruptivo pandémico COVID-19 de las comercializadoras de productos ferreteros, construcción y del hogar nacionales e importados en la ciudad de Sincelejo. Metodológicamente es un estudio de tipo descriptivo bajo un enfoque cualitativo, con diseño de campo no experimental referenciado en estudio de casos, donde se recogió información primaria a partir de la aplicación de un cuestionario de preguntas abiertas a sujetos informantes clave y la observación directa por medio de una lista de cotejo o verificación a documentos emitidos por el sistema contable junto con sus notas adjuntas de los años 2019 y 2020 de las empresas observadas. Se encontró que las empresas objeto de estudio han gestionado operativamente en función de los recursos propios disponibles, las ayudas gubernamentales y

Recepción: Mayo de 2021/ Evaluación: Junio de 2021 / Aprobado: Agosto de 2021

¹ Este artículo corresponde a resultado parcial del proyecto de investigación: “Continuidad de negocio ante la emergencia sanitaria CORONAVIRUS SARS-COV-2 – COVID 19 de comercializadoras de productos ferreteros, construcción y del hogar nacionales e importados en la ciudad de Sincelejo” financiado por la Corporación Universitaria Antonio José de Sucre (CORPOSUCRE), Colombia en alianza con el Grupo INDECSAR - Revista Mundo Financiero, Ecuador.

² Doctora en Ciencias Gerenciales con Post-Doctorado en Gerencia de las Organizaciones. Magíster en Gerencia de Empresas, Mención: Gerencia de Operaciones. Licenciada en Contaduría Pública. Docente e Investigadora de la Corporación Universitaria Antonio José de Sucre (CORPOSUCRE), adscrita al Grupo de Investigación de las Ciencias Administrativas, Económicas y Contables (GIAEC). Categorizada por Colciencias como Investigador Asociado I. Correo: docente_investigador2@corposucre.edu.co. ORCID: 0000-0001-6230-8869.

³ Magíster en Educación, Licenciado en Educación. Director del Centro de Investigación e Innovación, Docente e Investigador de la Corporación Universitaria Antonio José de Sucre (CORPOSUCRE), adscrito al Grupo de Investigación de las Ciencias Sociales (GINCIS). Categorizado por Colciencias como Investigador Asociado I. Correo: direccion_investigacion@corposucre.edu.co. ORCID: 0000-0003-1201-0006.

⁴ Magíster en Gerencia de Empresas, Mención Gerencia Financiera. Licenciada en Contaduría Pública. Diplomada en Docencia para la Educación Superior. Docente Universitaria, Investigadora y Articulista Científica. Revisora Externa de Artículos postulados en Revistas Indexadas y de libros. Editora en jefe de la Revista Mundo Financiero (Guayaquil – Ecuador). Correo: editorial@indecasar.org. ORCID: 0000-0002-5800-9775.

subvenciones del estado colombiano, asimismo con la utilización plena de los canales electrónico para mercadear y pactar negociaciones efectivas. De esta manera, se han abierto nuevos campos y posibilidades de negocios para estas empresas de trayectoria reconocida en la costa caribe colombiana y con presencia en la ciudad de Sincelejo, al hacerse visibles digitalmente y comercializar electrónicamente, lo cual les ha resultado satisfactorio en estos momentos de disrupción sorpresiva y constante; al apreciarse recuperación de sus ventas no solo por mostrador sino por canales digitales, como experimento que funcionó a su satisfacción. En este particular, se recomienda mantener su gestión operativa asistida con los medios digitales junto con el aprovechamiento de recursos propios y externos por vía gubernamental de manera responsable en el ejercicio de sus actividades.

Palabras Clave: Gestión operativa, Ciclo operativo-financiero, Negocio en marcha, Evento disruptivo COVID-19, Empresas Comercializadoras

Abstract

The virulent burden of the invisible enemy COVID 19 has not been able to be fully subdued, rather it continues to generate confusion in world society, for which businesses have faced the dilemma of staying operational. In response to this, this writing focuses on describing the operational management in the face of the COVID-19 pandemic disruptive event of the national and imported hardware, construction and household product marketers in the city of Sincelejo. Methodologically, it is a descriptive study under a qualitative approach, with a non-experimental field design referenced in case studies, where primary information was collected from the application of a questionnaire of open questions to key informant subjects and direct observation through from a checklist or verification to documents issued by the accounting system together with their attached notes for the years 2019 and 2020 of the companies observed. It was found that the companies under study have managed operationally based on their own resources available, government aid and subsidies from the Colombian state, also with the full use of electronic channels to market and negotiate effective negotiations. In this way, new fields and business possibilities have been opened for these companies with a recognized trajectory on the Colombian Caribbean coast and with a presence in the city of Sincelejo, by making themselves digitally visible and commercializing electronically, which has been satisfactory at this time. of surprising and constant disruption, as their sales recovery was appreciated not only through the counter but also through digital channels, as an experiment that worked to their satisfaction. In this regard, it is recommended to maintain its operational management assisted with digital media together with the use of its own and external resources through the government in a responsible manner in the exercise of its activities.

Keywords: Operational management, Operational-financial cycle, Business in progress, Disruptive event COVID-19, Marketing Companies

Introducción

Un ataque invisible, sorpresivo e inminente ha resultado ser la enfermedad causada por el coronavirus, convertida en una pandemia a la que se le denominó COVID 19, y apreciada inicialmente en Wuhan - China en el mes de diciembre del año 2019. Ante esto, la Organización Mundial de la Salud (OMS), en sus primeros comentarios sobre la embestida virulenta manifestó a mediados del mes de febrero del 2020, según reporte de El Sol de México (2020) que el nuevo

coronavirus "se estrecha" generando preocupación por la aparición de casos sin "vínculo epidemiológico claro" fuera de China.

El comentario anterior se sustentó en su momento por la aparición de nuevos brotes de la enfermedad fuera de China, presentándose en Corea del Sur y en el oriente medio con su aparición en Irán y el Líbano que registraron a la fecha sus primeros decesos. En atención a esto, la directora del Departamento de Gestión de Riesgos Infecciosos de la Organización Mundial de la Salud, Sylvie Briand, afirmó que la situación evoluciona, pues aumenta el número de casos, y se aprecian distintos y variados modelos de transmisión; según acota el diario El Sol de México (2020).

Ha resultado desde su aparición, un ataque frontal a la humanidad desde diferentes puntos de vista, razón por la cual no sólo se han contabilizado decesos humanos, sino figurativamente de personas jurídicas. Según lo anterior, la consultora Deloitte (2020) consideró que el coronavirus SARS-COV-2 podría afectar mundialmente la economía al verse incididos la producción, cadena de suministros, el mercado. En este sentido, se aprecia como la operatividad de los negocios se ha visto afectada negativamente sobre todo en el aspecto económico-financiero, por ejemplo, las cifras han mostrado impactos ocasionados por esta pandemia en contraposición a lo esperado según lo comentado por Bonet, Ricciulli, Pérez, Galvis, Haddad, Araújo y Perobelli (2020), al indicar que luego de un buen desempeño económico en el año 2019, donde se alcanzó una tasa del 3,3% de crecimiento, frente al 0,1% de Latinoamérica y el Caribe, se estimaba un crecimiento económico próximo al 3,5% en Colombia, para el año 2020.

Sin embargo, en el caso colombiano, al corte del primer trimestre del año 2020 se apreció efectos en la economía a corto plazo por la propagación del virus y la caída sorprendente de los precios internacionales del petróleo. Numerológicamente, según el estudio de Mejía (2020) la maniobra de los distintos sectores de la economía se reduce un 37% y un 49%, como consecuencia de las medidas sanitarias preventivas de aislamiento; expresado en unidades monetarias, el costo económico asociado está entre los 48 y 65 billones de pesos por el lapso de un mes; entre 94 y 125 billones por dos meses, y entre 138 y 182 billones en una cuarentena con duración de tres meses.

Con esta misma orientación, el Diario La República (2020), hace mención a la Asociación Nacional de Instituciones Financieras, quien explica que los indicadores para la economía local general de Colombia tienden a un consumo menor, a un desempleo mayor, a una caída de la renta del petróleo, a un crecimiento del déficit, y a un quebranto en las calificaciones de riesgo. Por otra parte, para algunos el efecto pandémico ha sido positivo, convirtiéndose en una oportunidad que han utilizado al reinventarse, por ejemplo, según la revista Dinero (2020) un estudio por sectores económicos prevé un mejor posicionamiento en el agro por adaptarse y reinventarse a la nueva realidad de manera rápida en la producción alimenticia, por otra parte, los del área de logística, distribución y telecomunicaciones por las exigencias de sobrevivencia que impone la nueva realidad digital de comunicaciones y comercio que trasciende a lo tradicional.

Pero, a pesar de ello, es necesario acotar la necesidad de gestionar empresarialmente en función de este evento disruptivo sorpresivo e inevitable en cuanto a su ocurrencia y expansión. Según esto, De La Hoz, González, Hernández, Arenilla (2020), evocan al principio rector de continuidad de operaciones o la hipótesis que el negocio se mantiene en marcha en función de sus metas organizacionales con respecto al equilibrio económico de ingresos – costos – beneficios, reflejados en los informes que genera cada organización de forma obligatoria, como los estados financieros básicos y sus notas explicativas.

A partir de estos reportes y vivencias empresariales, se gestiona operativamente para aumentar la capacidad de conseguir los propósitos de las políticas delineadas organizacionalmente, según el planteamiento de Espinosa (2011). Asimismo, Robles (2020) asocia la gestión operativa

con una herramienta para tomar decisiones que permite la identificación sistemática de los riesgos y beneficios operativos, determinando las formas más efectivas de actuación en situaciones concretas. Tomando en cuenta estos planteamientos, cuan apropiado es considerar las acciones gerenciales directas ante eventos disruptivos de carga virulenta SARS-COV-2 – COVID 19 que alteran el ciclo de operaciones de los negocios por efectos propios y de las directrices tomadas por gobiernos locales, regionales, nacionales en función de tratar la emergencia sanitaria en el territorio colombiano.

Ante la situación descrita, Kristalina Georgieva, directora general del Fondo Monetario Internacional (2020), refirió la práctica común tomada en la mayoría de los países en ocasión de tratar de refrenar e incluso subyugar esta carga virulenta, a saber, la cuarentena y el distanciamiento social como medida eficaz para luchar contra el coronavirus; no obstante, a fin de proteger la economía a nivel mundial se requiere lo contrario, ya que esto cambia el ritmo del ciclo operativo – financiero de las empresas. En este particular, la operatividad activa de los negocios es el antídoto para el sufrimiento económico como efecto pandémico percibido.

Con base a lo anterior, la incertidumbre es la reina, tal y como evoca la nominación del ataque virulento invisible al reconocerse como coronavirus, por eso, en esta materia, el director general de la OMS, Tedros Adhanom Ghebreyesus, relaciona la situación que se vive actualmente con la acción de estar preparados ante futuros brotes que pueden perjudicar a todo el planeta (Organización Mundial de la Salud, 2020). Es así como se ha tratado de reactivar las economías de los países, por ejemplo, en el caso colombiano el gobierno nacional expidió el Decreto número 580, el cual regula la reactivación segura de la economía, considerando la extensión del estado de emergencia sanitaria que regirá hasta el día 31 de agosto del 2021.

Para la reactivación económica, se deberá cumplir con todos los protocolos de bioseguridad previamente establecidos y manifestar un adecuado comportamiento en el espacio público, a fin de que cada ciudadano contribuya en la mengua de la propagación del virus y la disminución del contagio. De manera concreta, el artículo 4 del Decreto 580 del año 2021, muestra el aislamiento selectivo en los municipios con una ocupación de Unidades de Cuidados Intensivo (UCI), por causa del virus, superior al 85%. Según el parágrafo 1 del artículo citado, una de las medidas de reactivación en materia económica, es que las ciudades con ocupación de UCI que supere el 85%, no podrán practicar actividades que impliquen aglomeración de personas.

En atención a lo descrito, el sector empresarial se enfrenta a repercusiones directas de orden económico, financiero sobre todo si se hace referencia a ciudades pequeñas donde la economía informal es la base de la economía y la participación del sector empresarial y productivo con menor participación, y de estas los pocos que pueden vincularse laboralmente a un empleo formal. Por otra parte, aquellos que han logrado vincularse formalmente en un empleo también han sido afectados con la pérdida de su cargo designado o en otros casos por la suspensión de contratos o modificación de estos según alternancia formulada por el ente económico. Esta situación se aprecia directamente en la ilustración 1 donde muestra las tasas de participación, ocupación y desempleo antes de aparecer el COVID-19 y bajo su reino.

**Ilustración 1. Tasa global de participación, ocupación y desempleo en Colombia
Periodos Mayo 2012 a Mayo 2021**



Fuente: DANE, Gran Encuesta Integrada de Hogares -GEIH- (2021)

En la *Ilustración 1*, se aprecia para el mes de mayo de 2019, un incremento sostenido de participación y ocupación de la masa trabajadora en el país; y una tasa de desocupación laboral que durante el año 2019 disminuyó, siendo esto un punto positivo. No obstante, el impacto directo de la pandemia COVID-19 revierte la situación en el año 2020 donde la tasa de participación y ocupación laboral disminuye por los retiros o suspensiones de contratos laborales y un incremento considerable de la masa trabajadora ahora en desocupación.

Sin embargo, en los primeros cinco meses del año 2021 se muestra una ligera recuperación por la reactivación económica, donde la tasa de desempleo del 15%, que significa una caída de 2,8 puntos en términos porcentuales, con respecto a mayo del año 2020, que era de 17,8%. Además, la tasa global de participación alcanzó el 60,1%, mostrando un aumento de 4,7 puntos frente a ese mismo mes del año 2020, de 55,4%. Por último, la tasa de ocupación estuvo ubicada en 51,1%, lo que implicó un aumento de 5,6 puntos en términos porcentuales, con respecto al mes de mayo del año 2020, que alcanzó el 45,5%.

Los sectores económicos más afectados según PNUD Colombia (2021), han sido las actividades del sector artístico y recreativo con -37,1%, del sector comercial con -34,1% y del sector construcción con -33,2%, cuyas tasas de crecimiento se presentan negativas entre los años 2019 y 2020. Dichos sectores han representado de manera retrospectivamente el 40% del PIB del país y un aproximado del 50% de los empleos, que ha afectado de forma directa la operatividad de las empresas.

En función de ello, se referencia la ciudad de Sincelejo, ubicada al noroeste del país, específicamente en la Región Caribe colombiana, rica en su cultura, desarrollo turístico y comercial; donde los impactos económicos – financieros generados por la pandemia COVID-19 también han sido relevantes, por ejemplo Bustamante (2021) refiere que la situación socioeconómica de Sincelejo, no era muy alentadora antes de la pandemia llegando a un punto crítico en los últimos diez meses de acuerdo con cifras del DANE, donde la informalidad laboral en la ciudad es del 64,4%, siendo la más alta de la Costa Caribe.

Los atenuantes a lo descrito anteriormente, obedece entre ciertas cosas a los altos costos en los arriendos, bajas en las ventas, poca afluencia de compradores, acumulación de compromisos

que no se han liquidados en su tiempo establecido, lo cual ha llevado a muchos comerciantes a cerrar sus negocios o incluso trasladarlos a sus casas o reinventarse mediante la diversificación asistida por las tecnologías de información y comunicación. Parte de esta situación descrita se ha dado en las comercializadoras de productos ferreteros, construcción y del hogar nacionales e importados que aportan en el grado de empleabilidad de personas, así como la intención de desarrollo de negocios o actividades en función de los materiales o especies que ofertan.

Sin embargo, producto de la pandemia COVID-19, han tratado de mantener en pie, pero los efectos colaterales expresados en cambios internos han llevado a direccionar el negocio como medio de sobrevivencia ante este agobio que ha tratado de paralizar la economía de la ciudad. Por esta razón, desde el punto de vista de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente el asociado con el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, es importante la temática al considerar la necesidad de mantener los negocios activos en función de lo que generan y aportan a la zona.

Asimismo, desde la óptica contable – financiera es interesante abordar el comportamiento de estas empresas en función de mantener la continuidad de sus negocios a partir de la gestión operativa ante el evento disruptivo sorpresivo que aún no acaba, para lo cual es necesario indagar qué se ha estado haciendo desde el interior de las empresas en función de la operatividad del negocio y su relación entre el ciclo operativo – financiero en momentos de incertidumbre sanitaria, económica a nivel local, regional, nacional e internacional. En este sentido, se pretende describir la gestión operativa del sector de actividad referenciado en la ciudad de Sincelejo ante la amenaza pandémica, para atender a la pregunta: ¿Cómo se da la gestión operativa ante el evento disruptivo de carga virulenta COVID-19, de comercializadoras de productos ferreteros, construcción y del hogar nacionales e importados en la ciudad de Sincelejo?

Finalmente, este escrito genera un esbozo de la situación real de las empresas de este sector y sus acciones en función de continuar operando, asimismo, la necesidad de determinar conscientemente las condiciones para seguir en marcha y visionarse a futuro a pesar de la aparición de eventos disruptivos. De tal manera que, gestionar operativamente ante eventos disruptivos como el COVID-19, se enmarcan en atender necesidades del sector empresarial que repercuten en la sociedad en general por lo cual intentar generar claridad en mantener en marcha los negocios brindará mayor certeza, serenidad y realidad en la gestión operativa de los negocios, empujando a una asistencia estable a los sectores consumistas y por supuesto a los trabajadores y sus familias que dependen de la empleabilidad formal de este tipo de negocios focalizados.

Metodología

Se trata de un estudio descriptivo con un enfoque cualitativo, centrado en el cuestionamiento de la continuidad de esos negocios en épocas de emergencia sanitaria COVID-19 a partir de la gestión operativa ante eventos disruptivos sorpresivos. Asimismo, se resalta el diseño de investigación aplicado, concretándose en el de campo, no experimental, centrándose en que se hará intervención directa en las empresas focalizadas para dicho estudio en aras de describir la ocurrencia de la categoría tal cual como se da de manera natural y sus efectos particularmente en el ámbito de la operatividad de estos negocios en función de la hipótesis del negocio en marcha. Además, se referencia estudio de casos correspondiente a las comercializadoras de productos ferreteros, construcción y del hogar nacionales e importados en la ciudad de Sincelejo, por considerarse negocios formalizados y que aportan mediante su desempeño al desarrollo económico de la ciudad.

De este modo, la población del presente estudio de investigación tiene una caracterización soportada en las empresas comercializadoras de los rubros enunciados, reconocidas en la zona caribe colombiana, en las ciudades de Santa Marta, Cartagena, Barranquilla, catalogadas como pymes con varias décadas de presencia en estos mercados, con sucursal en la ciudad de Sincelejo. Según estas características, se identificaron dos empresas pymes con presencia en Sincelejo y líderes en el área comercial de productos ferreteros, construcción y del hogar nacionales e importados, referenciados en este escrito como Comercializadora 1 y Comercializadora 2, por razones de confidencialidad según petición de los dueños-gerentes de ambos establecimientos comerciales.

A continuación, los Cuadros 1 y 2 muestran los sujetos informantes y la población documental relacionada para el abordaje del estudio.

Cuadro 1. Caracterización de la población

Empresas	Sujetos informantes	Cantidad
Comercializadora 1	Gerente General	1
	Profesional Administrativo	1
	Profesional Contable	1
Comercializadora 2	Gerente General	1
	Tesorero	1
	Contador Público	1
Total de Sujetos Informantes		6

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Cuadro 2. Población documental

Empresas	Documentos	AÑOS		Total
		2019	2020	
Comercializadora 1	Estado de Situación Financiera	1	1	2
	Estado de Resultados	1	1	2
Comercializadora 2	Estado de Situación Financiera	1	1	2
	Estado de Resultados	1	1	2
Total de Sujetos Informantes				4

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Como fuentes de recolección de información primaria se diseñó y aplicó un cuestionario de preguntas abiertas dirigido a los responsables de las áreas administrativas, contables y financieras de las empresas objeto de estudio que permitió obtener información sintetizada para interpretar en armonía con el objeto de estudio y los referentes teóricos consultados. Asimismo, el diseño y aplicación de una lista de cotejo o verificación que permitió apuntar en función de lo observado, permitiendo recopilar información de manera rápida, fácil, enfocando las características indicadas para sustentar la descripción de la gestión operativa en momentos de disrupción.

Resultados

En este apartado se presenta un análisis de gestión operativa ante el evento disruptivo COVID-19 en comercializadoras de productos ferreteros, construcción y del hogar de la ciudad Sincelejo. En primer lugar, se muestra el ciclo normal operativo – financiero antes y después del

evento disruptivo producto de la pandemia, luego, se describe la relación del ciclo operativo y financiero con la interrupción operativa por evento COVID-19, y, por último, se hace un análisis del reconocimiento de ingresos en la gestión operativa en época de coronavirus.

La diagnosis de negocios con sucursales en la costa caribe colombiana, especialmente en la ciudad de Sincelejo, es apropiada para determinar acciones y alcance en el manejo de la pandemia en función a su operatividad, llegándose a la identificación de las disruptividades futuras como riesgos empresariales que están allí presentes, y que se focalizan y activan en ciertos momentos de la ejecución empresarial por eventos propios o del entorno de los cuales no se puede tener dominio total, pero sí lograr mitigarse mediante la gestión operativa estratégica desde el interior del negocio en función de dar un manejo más acertado a eventos inesperados.

Para iniciar el análisis de los resultados, es importante considerar el tiempo, una variable medular en la gestión operativa de todo negocio. Mediante ella se considera la intervención de recursos para conseguir un inventario de bienes y servicios, venderlo para activar el flujo de caja inmediatamente o a posterior si se da una negociación a crédito al efectuar el cobro, asimismo saldar los compromisos de los gastos asociados con la adquisición del inventario.

Esta reflexión evoca a una operatividad natural y esperada de una empresa, por lo que el supuesto contable de continuidad de operaciones se cumple en el sentido que la entidad está en pleno funcionamiento de su gestión, de tal modo que les permita mantenerse y mitigar efectos de eventos disruptivos sorpresivos, como el de la pandemia actual. Con base a lo anterior, la *Ilustración 2* muestra el ciclo normal de operaciones de las entidades abordadas antes de la ocurrencia de la pandemia COVID-19.

Ilustración 2. Ciclo Operativo – Financiero antes de evento disruptivo COVID-19

ACTIVIDADES		ASPECTO MONETARIO	
COMPRAR	Negociaciones con proveedores nacionales y extranjeros	<ul style="list-style-type: none"> Desembolsos de dinero Carta de créditos 	<ul style="list-style-type: none"> ↑ INVENTARIO PARA LA VENTA ↑ DOCUMENTOS A PAGAR ↓ EFECTIVO
TRANSFORMAR	ESTE TIPO DE ACTIVIDAD NO CORRESPONDE A LA NATURALEZA DE NEGOCIO		
VENDER	Comercialización al mayor y detal de contado Comercialización a clientes potenciales al mayor y detal a crédito	<ul style="list-style-type: none"> Inyección inmediata al flujo de efectivo Derechos de cobros adquiridos 	<ul style="list-style-type: none"> ↑ EFECTIVO ↓ INVENTARIO PARA LA VENTA ↑ DOCUMENTOS A COBRAR ↓ INVENTARIO PARA LA VENTA
COBRAR	Gestión de cobranza efectiva	Recuperabilidad, Inyección al flujo de efectivo	<ul style="list-style-type: none"> ↑ EFECTIVO ↓ DOCUMENTOS A COBRAR
PAGAR	Financiación Interna	Inyección de recursos monetarios por utilización de beneficios económicos capitalizados	↑ EFECTIVO
	Financiación Externa	Inyección de recursos monetarios y/o especies de terceros	↑ DOCUMENTOS A PAGAR
	Gestión de pagos	Cumplimiento de compromisos adquiridos	<ul style="list-style-type: none"> ↓ DOCUMENTOS A PAGAR ↓ EFECTIVO

Fuente: Elaboración Propia con base a lista de cotejo aplicada (2021)

En la *Ilustración 2* se aprecia que el ciclo operativo de las empresas objeto de estudio comprende las actividades: comprar, vender, cobrar y pagar, obviándose la actividad de transformar, debido a la naturaleza propia de los negocios estudiados. Al centrarse en el aspecto

monetario, se visualiza una actividad de compra caracterizada por un aumento de sus inventarios y de sus documentos a pagar, así como también, por una disminución del efectivo, en los casos en los que las adquisiciones fueron realizadas de contado. En cuanto a la actividad vender, se observa una disminución del inventario al momento de entregarlo a los clientes; y un aumento tanto del efectivo como de las cuentas por cobrar, dependiendo si la transacción se realizó de contado o a crédito.

Por otro lado, la actividad relacionada con la gestión de cobranza efectiva, muestra un incremento del efectivo y una disminución de los documentos a cobrar, a causa del dinero recibido por parte de los clientes a los cuales se les había otorgado créditos al momento de la venta. Por el contrario, la gestión de pagos, que comprende financiación tanto interna como externa, denota una disminución del efectivo y de los documentos a pagar, producto de los pagos realizados a los proveedores tanto nacionales como extranjeros, así como también, del cumplimiento de los compromisos adquiridos por los préstamos recibidos.

Esto corresponde a la relación natural entre las actividades cotidianas que se ejecutan en función a las consecuencias financieras o aspecto monetario requerido, donde hay una sincronía y relación directa que aporta a la gestión operativa; sin embargo, se considera la ocurrencia de situaciones inherentes o no a la actividad económica, que pudiesen afectar el ritmo normal de operaciones; no obstante, con ello no se hace referencia a eventos disruptivos persistentes de ataque mundial que ponen en duda la continuidad de los negocios. A continuación, se presenta la *Ilustración 3* que contiene un resumen del ciclo operativo – financiero de las empresas observadas bajo el efecto de la pandemia COVID-19:

Ilustración 3. Ciclo Operativo – Financiero y sus efectos disruptivos por evento COVID-19

ACTIVIDADES		EFECTOS DE LAS DISRUPTIVIDADES	
COMPRAR	1) Negociaciones con proveedores nacionales y extranjeros	<ul style="list-style-type: none"> Desembolsos de dinero  Carta de créditos  	
TRANSFORMAR	ESTE TIPO DE ACTIVIDAD NO CORRESPONDE A LA NATURALEZA DE NEGOCIO		
VENDER	1) Comercialización al mayor y detal de contado 2) Comercialización a clientes potenciales al mayor y detal a crédito	<ul style="list-style-type: none"> Inyección inmediata al flujo de efectivo   Derechos de cobros adquiridos  	
COBRAR	Gestión de cobranza efectiva	<ul style="list-style-type: none"> Recuperabilidad, Inyección al flujo de efectivo   	
PAGAR	1) Financiación Interna	<ul style="list-style-type: none"> Inyección de recursos monetarios por utilización de beneficios económicos capitalizados  	
	2) Financiación Externa	<ul style="list-style-type: none"> Inyección de recursos monetarios y/o especies de terceros   	
	3) Gestión de pagos	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de compromisos adquiridos   	

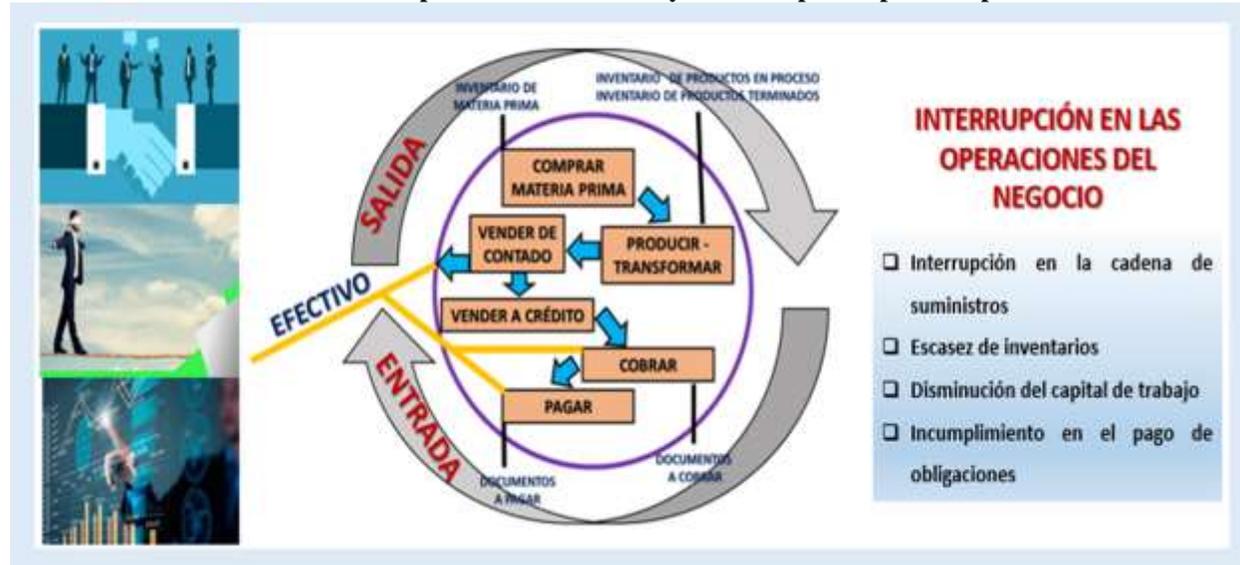
Fuente: Elaboración Propia con base a cuestionario y lista de cotejo aplicada (2021)

La *Ilustración 3* muestra las interrupciones ocasionadas al ciclo operativo de las empresas observadas desde el momento que se aprecia la ocurrencia del evento sorpresivo de orden sanitario. En el caso de las actividades de comprar, vender, cobrar y pagar su efecto directo va en función del aprovisionamiento de mercancías nacionales y extranjeras para atender demandas puntuales

por temporada, aunque se acota que el nivel de ventas bajó significativamente, algunos clientes acudían para solventar sus necesidades sobre todo de decoración para el hogar por temporadas, de las cuales no se pudieron atender ampliamente según lo acostumbrado.

Por otra parte, el aspecto monetario con incidencia preponderante en el efectivo y sus equivalentes generó preocupación por el agotamiento del mismo debido a la falta de inyección al flujo de efectivo por ventas directas y recuperabilidad de derechos de cobros adquiridos; sin embargo, se amplió la necesidad de financiamiento externo para mantener la gestión operativa del negocio puesto que internamente ya no había disponibilidad de financiamiento propio, en consecuencia, la ilustración 4 muestra la relación de ciclos y la interrupción operativa por evento pandémico.

Ilustración 4. Relación del Ciclo Operativo – Financiero y la interrupción operativa por evento COVID-19



Fuente: Elaboración Propia con base a cuestionario aplicado (2021)

La *Ilustración 4* esboza el impacto directo en el ciclo de operaciones de las empresas observadas, en virtud de ello, el capital de trabajo adecuado fue trastocado, al considerar que la consecuencia financiera enmarcada en el inventario de mercancías listas para la venta generó atrasos en la gestión operativa por estancamiento de la misma debido a la ausencia de ventas al mayor y detal de manera frecuente y también por efectos de interrupción de la cadena de suministros, sobre todo, de productos puntuales de temporada, como el rubro de decoración para el hogar. Por supuesto, el efecto cadena fue inminente al generarse cuotas pendientes de pago por financiamiento de terceros.

Dicho impacto en la operatividad de las empresas afecta aspectos contables, los cuales no deben cercenarse u omitirse por tratar de operar rápidamente y mitigar así los efectos del evento sorpresivo, al contrario, de eso se trata en la gestión. En el caso de las empresas observadas, analizaron sus clientes potenciales para determinar autorizar o no otorgarles créditos, además, lograron obtener alivios financieros mediante ayudas gubernamentales diseñadas por el estado colombiano y al recibirlas fueron cuidadosos al reconocer uno de los elementos de los estados financieros medulares en este proceso de disrupción como lo es los ingresos, en función a ello la *Ilustración 5* esboza su accionar.

Ilustración 5. Reconocimiento de ingresos en la gestión operativa por evento disruptivo COVID-19

Fuente: Elaboración Propia (2021)

La *Ilustración 5* muestra las consideraciones puntuales que han tenido en cuenta al reconocer los ingresos sobre todo en este período pandémico, donde se resalta, primeramente la certeza de recuperación del dinero como esperanza de la empresa al efectuar una gestión de cobro efectiva; asimismo, el registro contable de la venta de bienes si hay probabilidad de recibir el pago y finalmente, al recibir un préstamo a cero unidades monetarias, van efectuando el pago del préstamo, y el porcentaje de interés correspondiente se cataloga como una subvención reconocida en los estados financieros.

Cabe acotar que, la gestión operativa de las empresas estudiadas, se asistió con las tecnologías de información y comunicación (TIC). Inicialmente, los negocios poseían sitios web que no se utilizaban para comercializar electrónicamente solo como portal referencial de la empresa a manera de conocimiento. Sin embargo, la generación de relevo, particularmente hijos y nietos de los dueños de estos negocios empezaron a implementar mercadeo mediante la web y lograron descubrir que necesitaban visibilizar su actividad comercial mediante las redes de comunicación. De esto, se han obtenido resultados alentadores puesto que la publicación de productos trascendió la costa caribe colombiana y han concretado comercio electrónico incluso con ciudades lejanas como el Putumayo.

Algunos productos que en Sincelejo mostraban una rotación lenta e incluso estática han logrado colocarse en varias zonas del país, lo que demuestra que el negocio electrónico sí les ha funcionado, al grado que sus registros de ventas por canales electrónicos ha sido un despegue y desarrollo prometedor a un futuro muy cercano. En atención a esto, el registro de ventas ha mostrado puntos de recuperación por la utilización de canales electrónicos y a la vez presencialmente puesto que los clientes al observar el dinamismo oferente que se aloja en su página web, los lleva a identificar la disponibilidad de lo que buscan y dirigirse a las empresas a consumir la operación de adquisición del producto.

Discusión

Para la discusión de los resultados antes descritos, es necesario referenciar la hipótesis de continuidad de negocios según el marco conceptual de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), bajo el supuesto de que las entidades en funcionamiento continuarán sus actividades dentro del futuro previsible, ya que la entidad no tiene necesidad ni intención de liquidar sus actividades (IFRS Foundation, 2018). Esta aseveración se mantiene al aplicar una base contable de causación o devengo a la hora de preparar los estados financieros, pues, en caso contrario, dicha información debe prepararse sobre una base contable distinta, es decir, por su valor neto de liquidación, al someterse a un proceso liquidatorio por voluntad propia o decisión de la autoridad competente, cuando no hay una certeza de que se continuará operando en una línea de tiempo previsible.

Según lo descrito, verificar la continuidad del negocio en virtud de los potentes efectos que coartan el ciclo normal de operaciones, es necesario en el tiempo que dure activa esta pandemia, puesto que la aspiración es operar bajo cualquier circunstancia para generar los beneficios proyectados. En atención a ello, se relaciona lo expresado por Chillida (2005), quien acota que cuando se crea una empresa, esta inicia con la ejecución de actividades sustentadas en recursos, lo que implica el movimiento de activos para ser convertirlos en otro tipo de recursos, a través de los cuales se pueda seguir operando, en pocas palabras, la cuantía monetaria del ciclo operativo para materializar sus necesidades cuantificables en metas organizacionales ya establecidas.

En función a esto, Gabriela Kegalj, socia del departamento de práctica profesional de auditoría de KPMG en Canadá, indicó la necesidad de evaluar la marcha de los negocios, puesto que puede verse afectada de forma significativa por las condiciones presentes. En este sentido, estudiar las perplejidades asociadas al supuesto de negocio en marcha, al grado que, si existe alguna incertidumbre sobre la capacidad que tiene la empresa de mantenerse, entonces en sus estados financieros revelará la incidencia del evento significativo (KPMG, 2020). Con base a ello, omitirlo dará a entender que están operando, descartándose la posibilidad de inoperatividad, liquidación, venta o cese de actividades, incluso forzosa, por situaciones del entorno donde se desarrolla la actividad empresarial.

Ante el principio antes mencionado de negocio en marcha, Ernst & Young (2020) hacen referencia a la Norma Internacional de Contabilidad número 1, al indicar que al momento de preparar los estados financieros es imprescindible evaluar la capacidad que tiene la entidad para continuar con sus operaciones de manera apropiada, revelando toda aquella la información disponible sobre el futuro, ya que en el presente las empresas vulnerables a la crisis sanitaria, que también es una crisis económica, muestran problemas de liquidez y riesgos empresariales que impactan en condiciones normales. Asimismo, De La Hoz, González, Lugo y Arenilla (2020), comentan que, ante este momento de infortunio, la pandemia ha impactado de forma notable en el ciclo operativo de las entidades, estando presente incertidumbres que aumentan cada día, y causan en el sistema global una carga virulenta de agobio económico-financiero.

Por otra parte, tomando en cuenta la interrupción operativa por el evento disruptivo COVID-19, es apropiado resaltar la actuación del estado colombiano en aras de apoyar a la masa empresarial y por ende trabajadora en función de la preservación del empleo en lo posible. Ante esto, se reconocen las ayudas gubernamentales y subvenciones. Para IFRS (2001), las primeras, son operaciones ejecutadas por el sector público colombiano para proveer beneficios económicos específicos a una entidad seleccionada bajo ciertos criterios; las segundas, a saber, las subvenciones, representan ayudas gubernamentales en forma de transferencias de recursos a una

determinada entidad, a cambio del cumplimiento de ciertas condiciones relacionadas con sus actividades operativas.

Adicionalmente, De La Hoz, De La Hoz y Cantillo (2020) referencian las ayudas gubernamentales ofrecidas al sistema empresarial, entre estas se tienen: préstamo a cero unidades monetarias de interés, préstamos a tasas de interés por debajo del mercado, préstamos condonables, garantías, si el estado es codeudor y alivios financieros. Asimismo, manifiestan que la gerencia debe meditar en si este tipo de asistencia proveniente del gobierno nacional, cumple con las características establecidas en el estándar NIIF (IFRS) a fin de poder abordar su tratamiento contable adecuadamente, lo que abarca el reconocimiento, la medición, la presentación y la revelación en los estados financieros.

En síntesis, ante eventos disruptivos como el coronavirus, es necesario gestionar operativamente a fin de alcanzar los propósitos de las políticas organizacionales ya establecidas. La gestión operativa debe significar para las empresas una herramienta conducente a la toma de decisiones acertadas independientemente de los eventos que se presenten, a fin de poder identificar de manera sistemática los riesgos y beneficios operativos, determinando las formas más efectivas de actuación en situaciones concretas; así lo expresa Espinosa (2011) y Robles (2020).

Conclusiones

Los eventos disruptivos que interrumpen drásticamente la normalidad, pueden producir una ruptura en el desarrollo de actividades de sectores económicos, e incluso propiciar una renovación radical. Por lo tanto, el evento disruptivo COVID-19 ha concientizado al empresario a evaluar las incertidumbres vividas para determinar acciones en función de mantenerse operativos dentro del futuro previsible o, en el peor de los casos, liquidar o cesar su actividad comercial en función de las situaciones vividas del entorno.

Ahora bien, ¿cómo el empresario puede abordar esta situación disruptiva ocasionada por el COVID-19, que pareciera estar fuera de control?, es necesaria afrontarla mediante la gestión operativa adecuada, consciente y responsable, que ayuda a identificar de forma sistemática los riesgos empresariales, como los siniestrales y de salubridad, que se presentan de manera sorpresiva e inminente, para mitigarlos y tratar de alcanzar los propósitos de las políticas delineadas organizacionalmente.

En atención a lo anterior, la gestión operativa se suple de recursos de diferente índole, pero en este escrito se abordaron los de aspecto monetario y tecnológicos, siendo medulares para enfrentar los efectos ocasionados a las empresas por la carga virulenta sorpresiva causada por el COVID-19. Es así como monetariamente, las ayudas gubernamentales concedidas y las subvenciones, potencializan el desempeño empresarial e impulsan la actividad en el mercado tradicional y digital.

Aun así, queda un punto importante por abordar, que tiene que ver con los costos asociados al uso de las tecnologías de información y comunicación, que les han permitido a las empresas comercializadoras mantenerse en el mercado; indicando incrementos en sus ventas y puntos de recuperación de las mismas. Quedaría estudiar las tasas de crecimiento de dichas empresas en el futuro próximo, y si una vez declarada la pandemia como controlada, valdría la pena seguir utilizando las estrategias de mercadeo aplicadas durante el evento disruptivo de COVID-19, o reorientar las acciones acordes a la normalidad del entorno.

Referencias bibliográficas

- Bonet, Ricciulli, Pérez, Galvis, Haddad, Araújo y Perobelli (2020). Impacto económico regional del Covid-19 en Colombia: un análisis insumo-producto. Banco de la República, Centro de Estudios Económicos Regionales (CEER), Cartagena. Documentos de trabajo sobre economía regional y urbana, Núm. 288, mayo, 2020. Tomado de: https://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/9843/DTSERU_288.pdf
- Bustamante (2021). Crisis económica, la otra pandemia que golpea a Sincelejo. Diario El Heraldo, Sucre, febrero 07 de 2021. Tomado de: <https://www.elheraldo.co/sucre/crisis-economica-la-otra-pandemia-que-golpea-sincelejo-792984>
- Chillida, C. (2005). Análisis e interpretación de balances. Universidad Central de Venezuela. Caracas: Ediciones de la Biblioteca EBUC.
- DANE, Gran Encuesta Integrada de Hogares -GEIH- (2021). Principales indicadores del mercado laboral. Boletín Técnico, Bogotá D.C. 30 de junio de 2021. Tomado de: file:///C:/Users/Aminta%20De%20La%20Hoz/Downloads/bol_empleo_may_21.pdf
- Decreto 580 (2021). Instrucciones en virtud de la emergencia sanitaria generada por la pandemia del Coronavirus COVID - 19, y el mantenimiento del orden público, se decreta el aislamiento selectivo con distanciamiento individual responsable y la reactivación económica segura. Ministerio del Interior. Tomado de: <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20580%20DEL%2031%20DE%20MAYO%20DE%202021.pdf>
- De La Hoz Suárez, A.; González Vergara, M.; Lugo Hernández, E. y Arenilla Buelvas, M. (2020). Aplicabilidad del principio contable de negocio en marcha en tiempos de COVID-19. SUMMA, Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales ISSN 2711-0788. Año 2 Número Especial (141-154)
- De La Hoz Suárez, A. I., De La Hoz Suárez, B. A., & Cantillo Padrón, J. C. (2020). Ayudas gubernamentales como alivios ante la emergencia del COVID-19: Algunas consideraciones contables. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(3), 12-19. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i3.33350>
- Deloitte (2020). Consideraciones contables relacionadas con la enfermedad Coronavirus 2019. Recuperado de: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/IFRS-in-Focus--Enfermedad-COVID19.pdf>
- Diario La República (2020). Conozca los cinco impactos que genera la pandemia en la economía colombiana. (30/03/2020). Recuperado de: <https://www.larepublica.co/economia/cincoimpactos-en-la-economia-local-que-son-consecuencia-de-lapandemia-2984759>
- Dinero (2020). Cómo se adaptan las empresas a la nueva realidad económica. (24/04/2020). Recuperado de: <https://www.dinero.com/empresas/articulo/las-nuevasapuestas-de-las-empresas-en-medio-de-la-pandemia/284230>
- El Sol de México (2020). OMS, preocupada por aparición de casos atípicos de coronavirus fuera de China. Tomado de: <https://www.elsoldemexico.com.mx/mundo/oms-preocupada-por-aparicion-de-casos-atipicos-de-coronavirus-fuera-de-china-4869028.html#>
- Ernst & Young (2020). Applying IFRS Accounting considerations of the coronavirus outbreak. Recuperado de: https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/eycom/en_gl/topics/ifrs/ey-apply-accounting-c-19-updated-april2020.pdf
- Espinosa, S. (2011) Propuesta de un modelo de gestión operativa del departamento de mantenimiento para la flota vehicular de ilustre del municipio de Loja. Universidad

- Politécnica Salesiana, Ecuador. Tomado de:
<https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1577>
- Fondo Monetario Internacional (2020). Medidas de política para mantener la salud de la economía mundial. Diálogo a fondo. Recuperado de: <https://blog-dialogoafondo.imf.org/?p=12999>
- IFRS (2001). Contabilización de las Subvenciones del Gobierno e Información a Revelar sobre Ayudas Gubernamentales, London.
- IFRS Fundation (2018). Marco conceptual de Normas Internacionales de información financiera. Marco conceptual para la información financiera. London: Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad.
- KPMG (2020). ¿Cuál es el impacto del COVID-19 en los estados financieros intermedios? Tomado de: <https://home.kpmg/co/es/home/insights/2020/04/cual-es-el-efecto-del-COVID-19-en-los-estados-financierosintermedios.html>
- Mejía, L. (2020). COVID-19: Costos económicos en salud y en medidas de contención para Colombia. Fedesarrollo, Centro de Investigación Económico y Social. Abril (2020). Tomado de:
https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3920/Repor_Abril_2020_LFMeji%cc%81a_CODIV-19.pdf?sequence=8&isAllowed=y
- Organización Mundial de la Salud (2020). Anuncio de la evaluación independiente de la respuesta mundial a la COVID-19. Comunicado de prensa del 9 de julio de 2020. Ginebra, Suiza. Recuperado de: <https://www.who.int/es/newsroom/detail/09-07-2020-independent-evaluation-of-globalCOVID-19-response-announced>
- PNUD Colombia (2021). Un año de pandemia: impacto socioeconómico de la COVID-19 en Colombia. Tomado de: <https://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/-sabias-que-un-ano-de-pandemia--impacto-socioeconomico-de-la-covid-19-en-col.html>
- Robles, J. (2020) La psicología de emergencias ante la COVID-19: enfoque desde la prevención, detección y gestión operativa del riesgo. Tomado de: https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1130-52742020000200008