

# Gestión de las operaciones para Pymes como aporte a los nuevos modelos de negocios producto de la transformación y reactivación económica



## Management of operations for small and medium-sized enterprises as a contribution to new business models product of economic transformation and reactivation

Campos Portugal, Pompilio Alexis; Cerrud Álvarez, Franklin; Oxdalia Rodríguez, Briceida

 Pompilio Alexis Campos Portugal

pompilio.campos@up.ac.pa  
Universidad de Panamá, Panamá

 Franklin Cerrud Álvarez

franklin.cerrud@up.ac.pa  
Universidad de Panamá, Panamá

 Briceida Oxdalia Rodríguez

briceidao.rodriguez@up.ac.pa  
Universidad de Panamá, Panamá

### Guacamaya

Universidad de Panamá, Panamá  
ISSN-e: 2616-9711  
Periodicidad: Semestral  
vol. 7, núm. 2, 2023  
[solismu@yahoo.com](mailto:solismu@yahoo.com)

Recepción: 06 Diciembre 2022  
Aprobación: 06 Enero 2023

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/212/2123988005/>

**Resumen:** La gestión de las operaciones en las Pymes se convierte en una herramienta que aporta a los nuevos modelos de negocios una visión diferenciadora y competitiva, ya que los cambios que ha provocado la Pandemia de Covid-19 han obligado a estas empresas a transformarse y afrontar con determinación los retos que esta situación les ha impuesto, y que ha permitido una evolución profunda en la forma como se realizan las diferentes operaciones que afectan las actividades comerciales que están realizando.

Es una investigación exploratoria, descriptiva y cuantitativa tiene como finalidad conocer la realidad en la gestión de las operaciones en las Pymes. Con una población de 104 pequeños y medianos empresarios de la provincia de Veraguas, y una muestra censal por conveniencia. Para la recolección de información, se aplicó una encuesta que consta de quince preguntas cerradas, en donde, se obtuvo participación del 72% (75 empresarios) del total de los sujetos de estudio. Los hallazgos producto de esta investigación proporcionan conocimiento en cuanto a la determinación de cambios en los modelos de negocios, los procesos productivos en las Pymes y descubrir con que cuentan estas empresas en cuanto a sus operaciones y que permiten la estandarización de los procesos lo que contribuye al incremento de la calidad de los productos y servicios que actualmente están ofreciendo lo que es un factor clave para poder lograr la reactivación económica.

**Palabras clave:** PYMES, Reactivación Económica, Modelos de Negocios, Operaciones Empresariales.

**Abstract:** The management of operations in SMEs becomes a tool that provides new business models with a differentiating and competitive vision, since the changes caused by the Covid-19 Pandemic have forced these companies to transform and face determining the challenges that this situation has imposed on them, and that has allowed a profound evolution in the way in which the different operations that affect the commercial activities that they are carrying out are carried out. It is an exploratory, descriptive and quantitative research whose purpose is to know the reality in the management of operations in SMEs. With a population of 104 small and medium

businessmen from the province of Veraguas, and a census sample for convenience. For the collection of information, a survey consisting of fifteen closed questions was applied, where the participation of 72% (75 businessmen) of the total study subjects was obtained. The findings resulting from this research provide knowledge in terms of determining changes in business models, production processes in SMEs and discovering what these companies have in terms of their operations and that allow the standardization of processes, which contributes to the increase in the quality of the products and services that they are currently offering, which is a key factor in order to achieve economic recovery.

**Keywords:** Economic Reactivation, Business Models, Business Operations.

## INTRODUCCIÓN

La búsqueda de competitividad en las operaciones por parte de las empresas permite conocer una realidad empresarial que suministran nuevos medios y modelos de negocios, cuya gestión debe estar impregnada de innovación, creatividad y el uso adecuado de la tecnología; destacando que la reactivación económica debe ser uno de los objetivos vitales de cualquier negocio en la actualidad.

Sobre la competitividad (Carrasco Vega *et al.*, 2021), destaca la capacidad de estas para poder producir bienes y servicios de forma eficiente, con precios accesibles y productos de calidad; de tal manera que puedan competir en un mercado exigente. Ante la realidad que se vive como resultado de la pandemia, este enfoque de competitividad cobra mucha importancia, toda vez, que las pequeñas y medianas empresas que logren alcanzar la eficiencia en sus procesos productivos destacaran y se diferenciaran logrando así una permanencia en un mercado en el cual la incertidumbre y el desconcierto de los consumidores que día a día desean satisfacer sus necesidades al menor precio posible y con la mejor calidad se convierte en uno de sus objetivos vitales. Es por ello que las empresas que innovan tienen la capacidad de poder aumentar la cuota de mercado, reducir los costos de producción y generar mayor rentabilidad, (Jhoana *et al.*, 2021).

Es importante destacar, que la innovación aplicada en las empresas en estos momentos cobra una especial relevancia, porque la subsistencia de estas depende de los cambios en los modelos de negocios, los cambios en los procesos productivos y las operaciones empresariales. Así lo sustenta (Carrasco Vega *et al.*, 2021), al señalar que las micro y pequeñas empresas (Mypimes) son una parte fundamental en la economía del país, sin embargo, gran parte de ellas no alcanzan la competitividad deseada; dado principalmente por debilidades en factores internos y externos, que provocan casi siempre la clausura de estas.

Siendo las micro y pequeñas empresas un impulso importante en la economía de los países, es primordial comprender la forma como realizan sus operaciones empresariales, destacando la gestión como una herramienta que fomenta la competitividad y que brinda posibilidades de permanencia en cuanto su funcionamiento. La realidad es que las Pymes (pequeñas y medianas empresas), por sus particulares necesidades obvian en muchos casos la implementación de un plan integral de activos como la innovación, la gestión de la tecnología y la inversión en investigación y desarrollo para hacer frente a las vicisitudes diarias. (Ferrer *et al.*, 2015).

La pandemia del Covid-19, aparte de dejar estragos en el mundo en materia de salud, también dejó a muchas empresas con una inestabilidad económica que hoy debe ser mejorada para poder lograr evolucionar; por lo que el establecimiento y uso de la innovación, la investigación la aplicación de tecnología se convierten en factores determinantes para lograr la reactivación económica, con una visión de futuro que exalte la

competitividad como factor determinante para el logro de los objetivos que le den relevancia a una gestión oportuna, que fortalezca las operaciones empresariales.

Según (Romero Restrepo, 2022), hablar de innovación tecnológica con el fin de comprender la competitividad en los negocios es acertado, puesto que la incorporación de nuevos sistemas y tecnologías de información y producción facilita la planificación, impulsa el desarrollo y ejecución de los programas de producción y estimula el control de los procesos y productos.

Un concepto interesante es el expresado por (López Padilla *et al.*, 2021) el cual destaca a la Gestión empresarial como la concreción de las políticas, por la aplicación de estrategias, tácticas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas. Destacando que estas políticas son lineamientos que se deben seguir para alcanzar los objetivos planteados.

De igual forma, a lo largo de este documento se hace énfasis en la relevancia de un modelo de negocio, el cual, es una representación visual de las diferentes piezas que lo componen y cómo se relacionan entre sí, es un plan para crear un negocio rentable, enfocado en la construcción, medición y aprendizaje. Se traduce al ámbito empresarial en un plan estratégico que describe cómo una empresa generará ingresos y obtendrá ganancias, puede ser diferente dependiendo del autor, pero todos ellos se enfocan en la generación de ingresos y ganancias y en la diferenciación de la competencia.

El modelo de negocio (Preciado & Oliva, 2011), es el mejor indicador del comportamiento económico que la clasificación de la industria, ofrece la oportunidad de abrir procesos de negocio, explicar y predecir resultados empresariales financieros. A menudo son considerados la piedra angular de la competitividad y ejes promotores de la búsqueda de la ventaja competitiva. Los modelos de negocios nuevos e innovadores pueden tener éxito independientemente de la edad, el campo de actividad y la ubicación de la empresa, el interés actual en las innovaciones del modelo de negocios puede explicarse por el ritmo de cambio que prevalece en el mundo actual, la competencia entre sectores económicos y la competencia entre empresas. mejores experiencias para los consumidores.

Es necesario que las pequeñas y medianas empresas de la provincia de Veraguas, mantengan la búsqueda permanente de la competitividad e implementen medidas que le faciliten la puesta en marcha de los planes que mejoraran la gestión de las operaciones que se realizan y con lo que se alcance una reactivación económica que fortalezca la región y permita aprovechar las oportunidades que actualmente se pueden estar presentando.

Esta investigación está diseñada con el propósito de conocer la realidad actual de las pequeñas y medianas empresas de Santiago de Veraguas, con lo que se busca determinar la forma como están realizando las operaciones empresariales y como gestionan sus recursos con la intención de concretar la reactivación económica. Se pretende que con los resultados de este estudio se esclarezcan y establezcan criterios de requerimientos y se aporte de forma integral para que se puedan gestionar las operaciones empresariales con mayor eficiencia y apuntando a la competitividad como un factor diferenciador.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Ante la escasez de estudios y referencias literarias, relacionados a este tema se establece una investigación exploratoria, la cual, según (Hernández Sampieri *et al.*, 2014), abren la posibilidad para desarrollar otros estudios y establecen las bases en los que se pueden apoyar los mismos. Es descriptivo, ya que como señala (Bernal Torres, 2010), muestran narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, o se diseñan productos, modelos, prototipos, guías, pero no se dan explicaciones o razones de las situaciones, los hechos y fenómenos.

Esta investigación describe las situaciones en las que las pequeñas y medianas empresas, con el interés de poder establecer vínculos entre sus operaciones actuales conforme se gestionan sus procesos con la finalidad de poder lograr la reactivación económica por lo que se utiliza la investigación descriptiva. De igual forma, para mejor comprensión tiene un enfoque cuantitativo ya que la misma pretende confirmar y predecir los

fenómenos investigados, buscando regularidades y relaciones causales entre elementos. Esto significa que la meta principal es la formulación y demostración de teorías. (Hernández Sampieri *et al.*, 2014).

La población objeto de estudio, está conformada por 104 pequeños y medianos empresarios de la provincia de Veraguas, dedicados a diversas actividades económicas, como la población es pequeña se utilizó lo que se denomina muestra censal por conveniencia, ya que al tener acceso y frecuente contacto con los empresarios se podría obtener la información con mayor rapidez y con poco sesgo.

Para la recolección de datos se aplicó una encuesta que consta de quince preguntas cerradas lo que facilita su análisis y comprensión, ya que como plantea (Ñaupas Paitán *et al.*, 2014) las preguntas cerradas son aquellas en las que el encuestado escoge la respuesta adecuada a su punto de vista, dentro de un abanico de respuestas; pueden ser dicotómicas o politómicas y fáciles de codificar.

La encuesta fue validada por siete expertos, de los cuales tres están especializados en el área de la gestión empresarial y cuatro son especialistas en operaciones y procesos productivos. También se sometió el cuestionario a la prueba del coeficiente de Cronbach para la validación de este instrumento con lo que se realiza la recogida de los datos que serán analizados utilizando herramientas tecnológicas tales como el Excel Y SPSS.

Se estableció con una escala lineal que acercaba la respuesta hacia el conocimiento real que tenía el encuestado con respecto a su respuesta. La escala se estableció del 1 al 5 donde el numero 1 representaba el valor más bajo o de ausencia del elemento evaluado y el numero 5 representaba la mayor calificación en la presencia del ítem evaluado. El numero 3 presenta un punto de neutralidad donde se considera que la respuesta tiene un valor más no se considera con un conocimiento o desconocimiento de ítem evaluado. La encuesta fue aplicada al total de la población de estudio, se envió mediante medio digitales (Correo electrónico) en noviembre de 2021, con un plazo máximo de 3 semanas para responder, se obtuvieron 75 respuesta lo que representa el 72% de nuestra población.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para lograr una mejor comprensión de los datos obtenidos se dividió la encuesta en dos partes importantes que apuntaban por un lado a la gestión y por otro lado a las operaciones empresariales, lo que resulta y destaca los resultados que se presentan a continuación:

Se destaca en la tabla 1 el tamaño de la muestra y la forma como queda determinada según los parámetros legales que establecen el tamaño de las empresas en Panamá. (ASAMBLEA LEGISLATIVA, 2000). El 81% de la muestra pertenece a las microempresas, mientras que el 11% pertenecen a la pequeña empresa y el 8% forman parte del grupo de empresas cuyo tamaño es de la mediana empresa, ver tabla 1.

**TABLA 1**  
*Tamaño de las empresas según marco legal panameño*

<b>Facturación bruta de las empresas</b>	<b>Tamaño</b>	<b>Números de empresas den la muestra</b>
\$ <= a \$ 150,000.00	Microempresa	61
\$ 150,001.00 - 1,000,000.00	Pequeña	8
\$ 1,000,001.00 - 2,500,000.00	Mediana	6
<b>Total</b>		<b>75</b>

Fuente: resultados obtenidos en la encuesta

La constitución legal de las empresas es un elemento fundamental en la gestión empresarial, por lo que conocer la formalidad de su constitución presume mejores oportunidades para poder acceder a los distintos programas de fomento empresarial para la reactivación económica. En la figura 1 se muestra claramente que el 64% de las empresas están constituidas como personas naturales lo que destaca que la empresa está bajo la responsabilidad de una persona, el 36% de las empresas están constituidas como personas jurídicas lo que indica que la misma debe obedecer a alguno de los formatos para este tipo de constitución más comúnmente conocidas como una S.A. El poder conocer la constitución de la empresa es importante ya que puede generar una idea de la formalidad de la misma. Ver figura 1

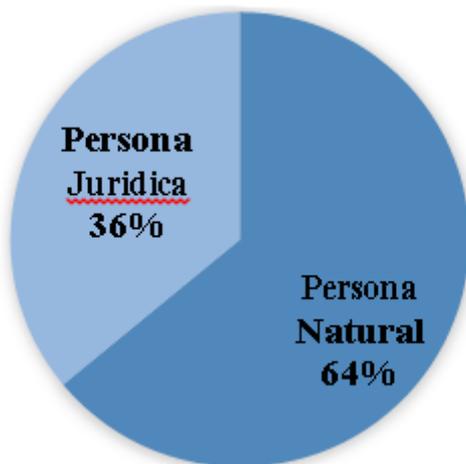


FIGURA 1  
*Constitución legal de las empresas*  
 Fuente: resultados obtenidos en la encuesta

En la Figura 2 se presenta el sector en el cual se esta realizando la actividad comercial destacandose dos sectores de gran importancia como lo son el sector de restaurantes con 28 comercios dedicados a esta actividad y las tiendas y minisuper que son 13 a los que se le sometio a estudio. Salones de bellezas y barberías son 11 comercios, panaderías son 10 comercios. Ver figura 2

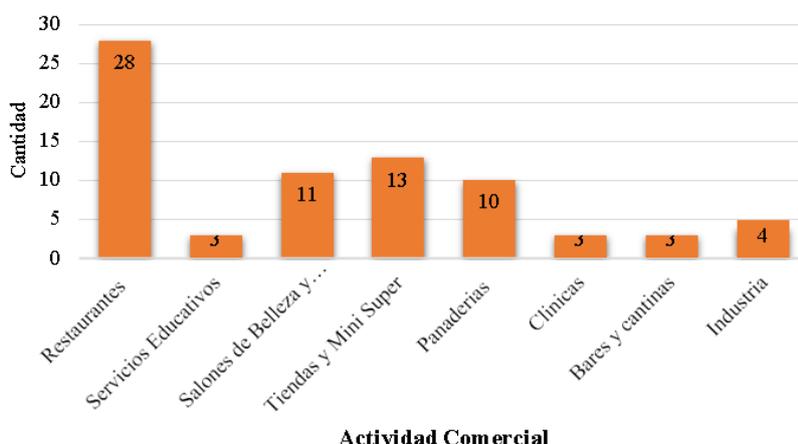
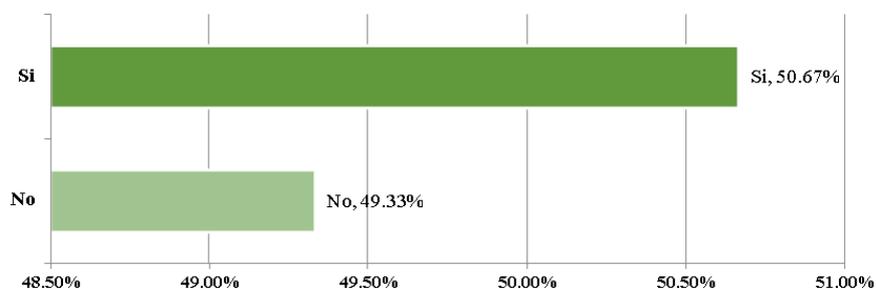


FIGURA 2  
*Sector comercial al cual pertenece su empresa*  
 Fuente: resultados obtenidos en la encuesta

Como parte de la gestión empresarial y que apoya las operaciones que realiza la empresa, se consideró preguntar si en el último año se había solicitado financiamiento, esto sin determinar la fuente, por lo que se

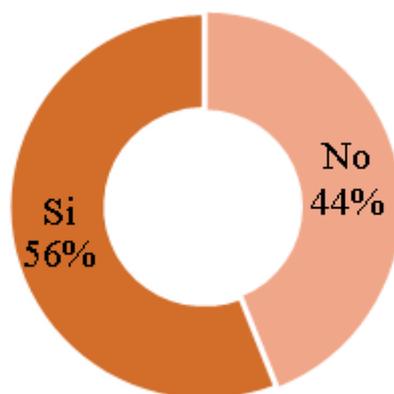
considera que el solicitar funcionamiento es parte de lo que las empresas en estos momentos pueden hacer como parte de poder contar con recursos para mejorar la situación financiera de la misma en cuanto a los flujos de inversión. Ante este cuestionamiento el 50.67% de las empresas contestaron que han solicitado financiamiento, mientras que el 49.33% no ha solicitado algún tipo de financiamiento tal como se muestra en la figura 3.



**FIGURA 3**  
*Solicitud de ayuda financiera el último año*

Fuente: resultados obtenidos en la encuesta

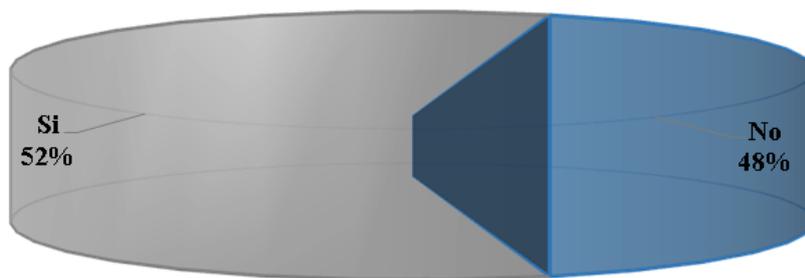
La figura 4 permite observar el conocimiento que tienen las empresas con respecto a los costos asociados a la realización de la actividad comercial. Dicho conocimiento por parte de los que dirigen las empresas proporcionan una ventaja competitiva importante. Ante este cuestionamiento las personas encuestadas en un 44% contestaron no tener un conocimiento de los costos requeridos para llevar a cabo la actividad comercial, mientras el 56% contestaron que si tienen conocimiento sobre los costos asociados a la realización de la actividad comercial. Ver la figura 4.



**FIGURA 4**  
*Conocimiento de los costos asociados a la actividad comercial*

Fuente: resultados obtenidos en la encuesta

En cuanto a las políticas y lineamientos requeridos para el funcionamiento, la figura 5 muestra en que el 52% contestaron que la empresas cuenta con políticas y lineamientos de funcionamiento para la gestión administrativa, mientras que el 48% contestaron no tener políticas y lineamientos.



**FIGURA 5**  
*Políticas y lineamientos de funcionamiento*  
 Fuente: Cuestionario aplicado a los dueños o encargados de las empresas

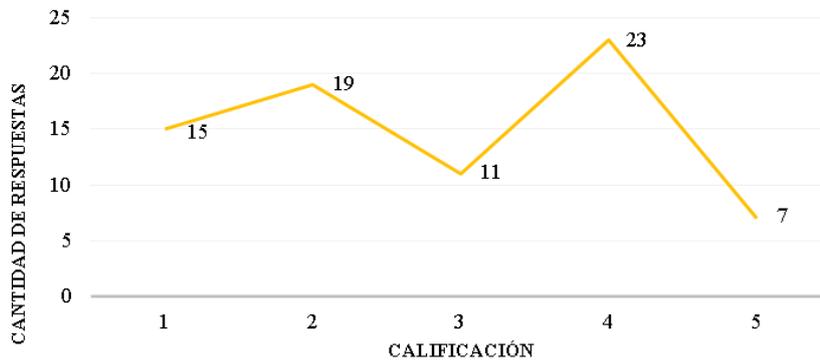
De los encuestados 49 califican la inexistencia de registros para conocer la cantidad de clientes que mensualmente compran los productos o servicios, 11 no tiene una idea clara de si cuentan o no con un registro y 15 dice contar con registros, esta información se muestra en la figura 6.



**FIGURA 6**  
*Conocimiento de la cantidad de clientes atendidos mensualmente*  
 Fuente: resultados obtenidos en la encuesta

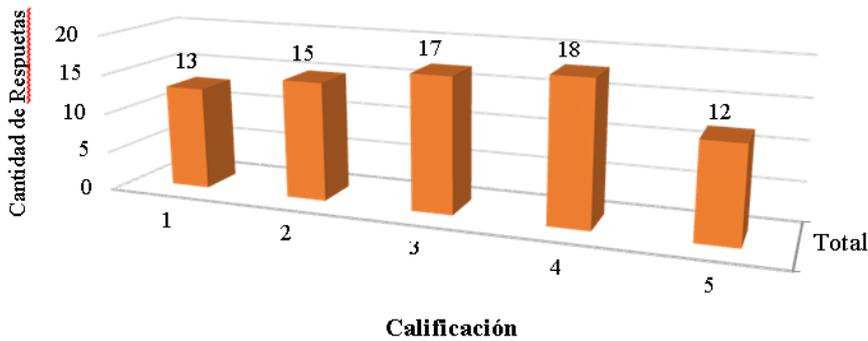
El conocer los ingresos diariamente permite a las empresas realizar estimaciones presupuestarias con lo que se hace frente a la adquisición de los recursos necesarios para poder realizar la labor comercial.

La figura 7 muestra como las empresas manejan este importante items. 34 de los encuestados informan de la inexistencia de registros necesarios para conocer los ingresos diarios, 11 no están seguros de contar con estos registros y 30 manifiesta contar con la existencia de registro que le permiten conocer los ingresos diarios de sus empresas. Ver figura 7.



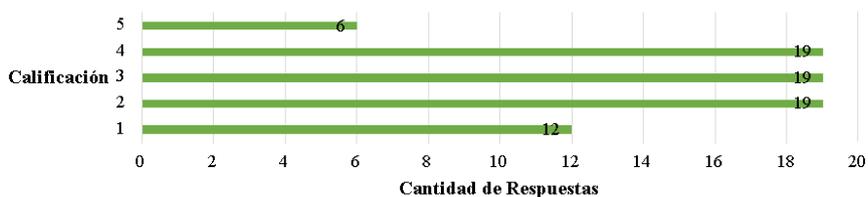
**FIGURA 7**  
*Conocimiento de la facturación diaria de los ingresos*  
Fuente: resultados obtenidos en la encuesta

La Figura 8, muestra que 28 de los encuestados responden no tener controles de los recursos requeridos para la atención de los clientes. 17 emiten una respuesta neutra y 30 responden que, si cuentan con controles de los recursos necesarios para atender a los clientes.



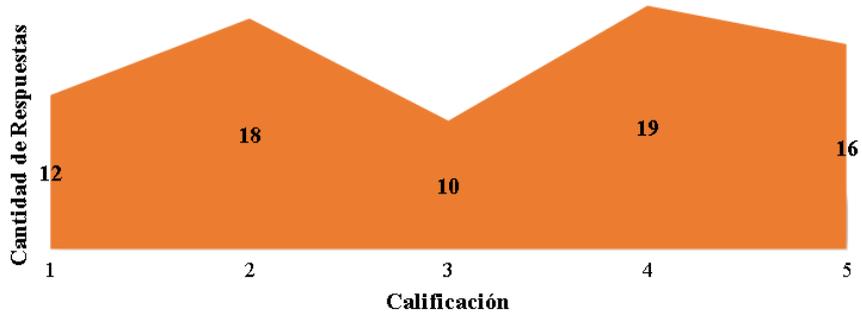
**FIGURA 8**  
*Control de los recursos e inventarios*  
Fuente: resultados obtenidos en la encuesta

El registro de los gastos diarios tiene una incidencia importante en la gestión de las operaciones que las empresas desarrollan para poder fortalecer su actividad comercial. La figura 9 permite observar las respuestas de las empresas con respecto a este cuestionamiento teniendo los siguientes resultados: 31 de los encuestados responden que son inexistente los registros de los gastos diariamente, 19 dan una respuesta neutra ante esta pregunta y 25 responden que si existen registros de los gastos diariamente. Ver figura 9.



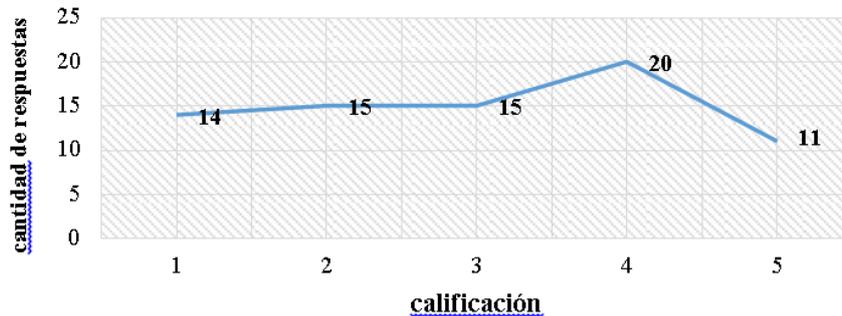
**FIGURA 9**  
*Registro diario de los gastos*  
Fuente: resultados obtenidos en la encuesta

La figura 10 muestra que 30 de los encuestados indicaron que no han realizado cambios en sus modelos de negocios, mientras que 10 tiene una postura neutra ante este cuestionamiento y 35 afirman haber modificado sus modelos de negocios.



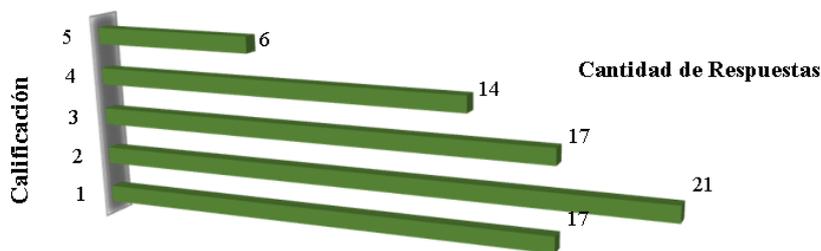
**FIGURA 10**  
*Cambio en los modelos de negocios producto de la pandemia del covid 19*  
 Fuente: resultados obtenidos en la encuesta

De los encargados de las empresas encuestadas 29 afirman no haber modificado o cambiado sus procesos productivos, 15 dan una respuesta neutra con respecto a saber si se modificaron los procesos productivos y 31 mencionan que si han realizado cambios en sus procesos productivos producto de la pandemia del Covid-19. Ver la figura 11.



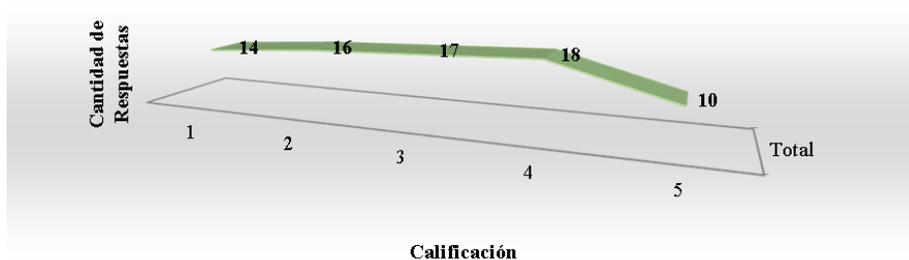
**FIGURA 11**  
*Cambios en los procesos productivos producto de la pandemia del covid-19*  
 Fuente: resultados obtenidos en la encuesta

Al preguntarle a los encuestados sobre los indicadores que permiten medir las operaciones en sus empresas, 38 contestaron que no cuentan con indicadores de medición para sus procesos, mientras 17 mantienen una respuesta neutra y 20 responden que tienen indicadores para medir sus procesos, ver figura 12.



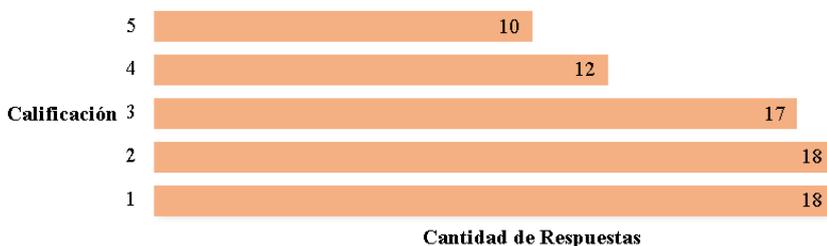
**FIGURA 12**  
*Indicadores para medir los procesos*  
Fuente: resultados obtenidos en la encuesta

La figura 13 muestra el resultado ante el cuestionamiento sobre el manejo de la información suministrada a los colaboradores destacando que 30 responde que nunca se les informa a los colaboradores sobre situaciones de la empresa, 17 mantienen una respuesta neutra y 28 responden que periódicamente se les informa a los colaboradores sobre el cumplimiento de las metas y objetivos.



**FIGURA 13**  
*Información periódica a los colaboradores*  
Fuente: resultados obtenidos en la encuesta

En la figura 14 se cuestiona sobre este ítem importante; 36 de los encuestados responden que la inexistencia de la definición de procesos en la empresa es evidente, 17 muestra una respuesta neutra y 22 afirman que existen procesos definidos en la empresa.



**FIGURA 14**  
*Procesos definidos*  
Fuente: resultados obtenidos en la encuesta

La calidad es uno de los factores que las empresas deben tener presente y la estandarización de los procesos que permiten obtener productos y servicios de calidad es determinante en el éxito de la empresa. Ante este cuestionamiento 39 de los participantes contestaron que ninguno de los procesos permite la estandarización, 13 mantienen una respuesta neutra y 23 responden que todos sus procesos permiten la estandarización. La figura 15 muestra estos resultados

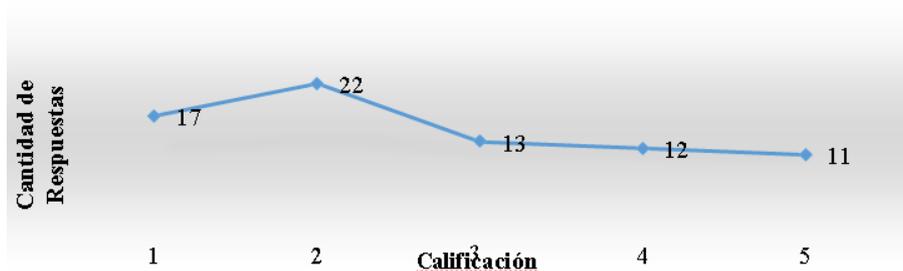


FIGURA 15  
*Procesos operacionales y los estándares de calidad*

Fuente: resultados obtenidos en la encuesta

El estudio permite saber que la ley panameña establece la constitución de las empresas basado en los ingresos según su facturación anual y que la predominancia de los resultados muestra que la microempresa fue la que mayor participación tiene en este estudio como se observa en la tabla 1. La microempresa tiene características muy propias en cuanto a su gestión, operación y funcionamiento por lo que la observancia de los resultados presenta una realidad en la que actualmente se encuentran inmersas.

Cuando se verifica la conformación legal se destaca que las empresas encuestadas en su mayoría funcionan bajo la figura de Persona Natural, esta conformación condiciona la gestión de las operaciones en lineamientos que en muchas ocasiones se acerca mucho a la informalidad y al desconocimiento de los conceptos necesarios para poder direccionar a una empresa y poder afrontar mucho de los restos a los que hoy se están enfrentando lo que limita la reactivación económica. Esta conformación legal tiene una connotación importante vinculada al sector comercial y la figura 2 muestra que la mayor cantidad de empresas que aportaron su opinión está en el sector comercial de los restaurantes.

En cuanto al financiamiento que es uno de los aspectos que afecta la gestión operacional de las empresas, la mayoría de las empresas expresaron en un 51% el haber solicitado apoyo financiero. El estudio no revela el tipo de apoyo financiero ni a la entidad a la cual se le solicitó ni tampoco si se les otorgó ya que el alcance del estudio estaba limitado solamente a medir si se había solicitado o no financiamiento lo que destaca la necesidad y el interés de la empresa por acelerar sus posibilidades de permanencia en el mercado.

Cuando se verifica la gestión como negocio se pueden destacar varios hallazgos interesantes y que se deben tomar con un alto nivel de objetividad, ya que la información revela una falta de conocimiento que puede convertirse en un peligro para poder lograr la reactivación económica. A pesar de que la mayor parte de las empresas (56%), conocen los costos involucrados a la actividad comercial que realizan, las mismas no cuentan con un registro de sus clientes en una proporción de más del 50%,

también no cuentan con un conocimiento de la facturación diaria en cuanto a la cantidad de ingresos, se destaca una falta de control de los recursos necesarios para atender a sus clientes y hay ausencia de registros diarios de los gastos en los que se incurren para lograr el funcionamiento de las empresas. Estas revelaciones combinadas con la ausencia de políticas y lineamientos de funcionamiento destacan una ausencia de una correcta gestión empresarial lo que repercute de manera directa en la competitividad y limita el actuar de las empresas de cara a afrontar las situaciones que producto de la pandemia del Covid-19 están viviendo las empresas en estos momentos y que podrían afectar al corto y mediano plazo su permanencia en el mercado.

Esta investigación también permite conocer que producto de la pandemia del Covid-19 las empresas cambiaron sus modelos de negocios, también cambiaron sus procesos productivos, los cuales se han realizado de manera obligadas y muchas veces producto de la improvisación que la imposición por la situación en las empresas eran necesarias afrontarlas, ya que sin estos cambios de modelos y de procesos productivos podrían amenazar el funcionamiento de las empresas o que podría ocasionar pérdidas significativas de mercado y de flujo de dinero para poder hacerle frente al funcionamiento comercial que se exige actualmente.

Ante el cuestionamiento de si cuentan las empresas con indicadores para medir o evaluar sus operaciones la gran mayoría de las empresas no cuentan con indicadores lo que hace imposible medir o evaluar sus procesos, estas contestaciones pueden ser reafirmadas con las respuestas a la pregunta de procesos determinados, por lo que quedo claramente establecida la ausencia de procesos definidos en estas empresas, lo que también es visualizado en la ausencia de estandarización de los procesos operacionales lo que en su conjunto denota una clara ausencia de gestión en las operaciones y los procesos que realizan la mayor cantidad de las empresas que se sometieron a este estudio.

Otro de los aspectos que se puede destacar es que las empresas mencionan mantener informados periódicamente a los colaboradores, destacando así un elemento sumamente importante en el que se puede lograr avances para una reactivación económica que permita afrontar las diversas situaciones que actualmente las empresas sufren por la incertidumbre que se tiene como resultado de la pandemia.

## CONCLUSIÓN

La reactivación económica es uno de los temas empresariales que se han convertido de mucha importancia no solamente para los empresarios, sino para toda la sociedad en general, por lo que de esta reactivación depende el futuro económico de nuestro país lo que puede permitir la mejora en la calidad de vida de la comunidad en general.

Es evidente que los empresarios sin importar la actividad económica que llevan a cabo están enfocados en realizar esfuerzos que permitan por un lado incrementar sus posibilidades competitivas y por otro lado su permanencia como empresas, porque la pandemia del Covid-19 trajo demasiadas situaciones desfavorables para el funcionamiento comercial de cada uno de los negocios.

La presencia de cambios importantes en los modelos de negocios, cambio en los procesos productivos y la preocupación por establecer operaciones cónsonos y acordes con la realidad que está presente en la actualidad, han afectado la gestión en las distintas empresas que antes de la pandemia mantenían una fórmula para realizar sus actividades económicas con una visión de crecimiento y desarrollo.

La gestión de las operaciones en la Pymes se ha convertido en un factor diferenciador que permite aportar al desarrollo funcional de estas empresas, lo que les concede afrontar los retos a los cuales se enfrentan en una situación diferente que se presenta producto de los diversos cambios que se han dado en el mercado de consumo y que se han visto modificados por la adopción de nuevas exigencias por parte de los clientes en la satisfacción de sus necesidades.

El esfuerzo que las Pymes están haciendo en la actualidad por enfrentar con determinación las diversas realidades a las que se están enfrentando producto del Covid- 19, han provocado muchos cambios que demandan de estas empresas un soporte importante en la adecuación de la gestión de operaciones como apoyo para poder incrementar sus niveles de competitividad y por ende el incremento de la productividad.

La adecuación de sus procesos operativos y de gestión serán determinante para poder afrontar de manera más efectiva el crecimiento que las Pymes requieren para fortalecer su actividad comercial y fortalecer la reactivación económica.

## REFERENCIAS

- Asamblea Legislativa. (2000). Ley No. 33 de 25 de julio de 2000. Que dicta normas para el fomento a la creación y desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. 24,106. <https://docs.panama.justia.com/federales/leyes/33-de-2000-jul-28-2000.pdf>
- Bernal Torres, C. A. (2010). Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales (PEARSON EDUCATION (ed.); Tercera Ed).

- Carrasco Vega, Y. L., Mendoza Virhuez, N. E., López Cuadra, Y. M., Mori Zavaleta, R., & Alvarado Ibañez, J. carlos. (2021). La competitividad empresarial en las PYMES: retos y alcances. *Revista Científica de La Universidad de Cienfuegos* |, 13(2218–3620), 557–564.
- Ferrer, L. E., González, K. P., y Mendoza, L. M. (2015). LA INNOVACIÓN COMO FACTOR CLAVE PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES EN EL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO, COLOMBIA. *Dictamen Libre*, 16, 21–36. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.16.3066>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN* (S. A. D. C. MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES (ed.); Sexta Edic). México.
- Jhoana, G. M. J., Adilson, T. R. I., y Joel, C. T. J. (2021). Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en mypes durante el Covid-19. *Comuni@cción: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 12(2), 99–110.
- López Padilla, R. del P., Rodríguez Alegre, L. R., y Trujillo Valdiviezo, G. (2021). La gestión empresarial y su influencia en la competitividad de las microempresas del sector pesquero de la ciudad de Piura. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 485–496. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.245](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.245)
- Ñaupas Paitán, H., Mejía Mejía, E., Novoa Ramíres, E., y Villagómez Paucar, A. (2014). *Metodología de la investigación* (Cuarta Edición). Ediciones de la U.
- Romero Restrepo, J. C. (2022). Negocios y tecnología: los partidarios para generar competitividad empresarial. In *Ciencia Unisalles*. Universidad de La salle.
- Preciado, M. P., & Oliva, E. J. D. (2011). Modelos de negocio: propuesta de un marco conceptual para centros de productividad. *Administración & desarrollo*, 39(53), 23-34. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3776508.pdf>