

## Efectos de la pandemia en las industrias.

### Caso: laboratorio y herboristería Santa Margarita S.A.

Autor

Adolfo Daniel Ramírez Colman

[fitoramirez094@gmail.com](mailto:fitoramirez094@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-002-9966-5357>

Universidad Nacional de Pilar

Pilar-Paraguay

Tutora

Dra. Luisa Del Pilar Gamarra Zalazar

[lucy-g@hotmail.es](mailto:lucy-g@hotmail.es)

Universidad Nacional de Pilar

Pilar-Paraguay

Año: 2022

#### RESUMEN

La pandemia provocada por el covid-19 provocó una de las peores crisis en todos los sectores, salud, educación, empresarial etc. El distanciamiento social como estrategia de prevención de contagio produjo en los sectores industriales limitaciones en sus operaciones y las a Empresas Industriales fueron uno de los sectores sumamente afectados a consecuencia de la pandemia. A raíz de esta problemática con la presente investigación titulada “Efectos de la pandemia en las Industrias. Caso: “Laboratorio y Herboristería Santa Margarita S.A.”, se pretende como objetivo principal determinar los efectos de la pandemia en las operaciones de la Fábrica Yerba Mate Kurupí, perteneciente a la Empresa Laboratorio y Herboristería Santa Margarita S.A; así mismoplantea como objetivos específicos, conocer las estrategias que implementaron para enfrentar la crisis económica durante la pandemia, conocer de qué manera las limitaciones a causa de la pandemia afectó las finanzas, determinar de qué manera el aislamiento social afectó la cadena de suministro, conocer de qué manera afectó el covid - 19 a los recursos humanos de la fábrica. La investigación corresponde a un estudio de caso y de corte transversal, se encuadra dentro del tipo de estudio descriptivo e implementará los métodos cualitativo y cuantitativo. La población objeto de estudio estará conformada por los directivos, supervisores y empleados de la fábrica. Serán implementadas como técnicas de recolección de datos, la entrevista semiestructurada, cuestionario y el análisis documental. Los datos permitirán determinar y evidenciar los efectos de la pandemia en las industrias a través de un estudio de caso.

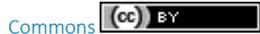
**Palabras Claves:** *pandemia; crisis; efectos; operaciones; industrias*

Correspondencia: [fitoramirez094@gmail.com](mailto:fitoramirez094@gmail.com)

Artículo recibido 2 octubre 2022 Aceptado para publicación 2 noviembre 2022

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



Cómo citar: Ramírez , A. D., & Gamarra Zalazar , L. D. P. (2022). Efectos de la pandemia en las industrias. Caso: laboratorio y herboristería Santa Margarita S.A. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 5966-5988.

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.3853](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3853)

## Effects of the pandemic on industries

### Case: Santa Margarita S.A. herbal and laboratory

#### ABSTRACT

The pandemic caused by covid-19 caused one of the worst crises in all sectors, health, education, business, etc. Social distancing as a contagion prevention strategy produced limitations in their operations in the industrial sectors and the Industrial Companies were one of the sectors highly affected as a result of the pandemic. As a result of this problem with the present investigation entitled "Effects of the pandemic in the Industries. Case: "Laboratorio y Herboristería Santa Margarita S.A.", the main objective is to determine the effects of the pandemic on the operations of the Yerba Mate Kurupí Factory, belonging to the Empresa Laboratorio y Herboristería Santa Margarita S.A; Likewise, it proposes as specific objectives, to know the strategies that they implemented to face the economic crisis during the pandemic, to know how the limitations due to the pandemic affected finances, to determine how social isolation affected the supply chain, to know How did covid - 19 affect the factory's human resources? The research corresponds to a case and cross-sectional study, it falls within the type of descriptive study and will implement qualitative and quantitative methods. The population under study will be made up of managers, supervisors and employees of the factory. They will be implemented as data collection techniques, the semi-structured interview, questionnaire and documentary analysis. The data will make it possible to determine and demonstrate the effects of the pandemic on industries through a case study.

**Keywords:** *pandemic; crisis; effects; operations; industries*

## 1. INTRODUCCIÓN

Según el informe presentado por la comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020), titulado Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación, la crisis ha golpeado con mayor intensidad a los sectores industriales potencialmente de mayor dinamismo tecnológico y, por lo tanto, profundizó los problemas estructurales de las economías de la región. Esto significa que, si no se implementan políticas adecuadas para fortalecer esas ramas productivas, existe una elevada probabilidad de que se genere un cambio estructural regresivo que conduciría a la reprimarización de las economías de la región.(CEPAL, 2020. parr. 5)

Según (Riguboff, y otros, 2021), la pandemia del Covid-19 ha tenido efectos dramáticos sobre las industrias culturales y creativas, tradicionalmente ligadas a trabajadores autónomos con escasa protección social y económica.

La pandemia del COVID-19 ha causado un cambio sin precedentes a nivel mundial y ha alterado de alguna forma a todos los sectores productivos e industriales, nuestro país no es la excepción, pues exigió al Estado, a las organizaciones y empresas asoportar y sobrepujar los diversos desafíos que plantea este escenario. (Alves et al., 2020; Gregurec et al., 2021).

Tomando en cuenta el impacto que ha tenido la propagación del covid-19 en la economía global, el presidente de la Sonami, Diego Hernández, comenta que los efectos del coronavirus han golpeado los mercados, generando incertidumbre respecto del comportamiento futuro de la economía del planeta, según (PwC, 2020).

Donthu&Gustafsson, (2020) citado por (Sánchez E. et al., (2021), menciona que la COVID-19 ha generado un fuerte impacto sanitario, social y económico en el mundo. Muchas empresas se han visto golpeadas por la crisis sanitaria y han surgido fuertes tensiones que pueden limitar su competitividad y su supervivencia. Como consecuencia de esta inesperada crisis, se ha producido grandes cambios en la oferta en las cadenas de suministro y en la demanda provocado por un menor consumo que ha hecho disminuir los ingresos en las empresas. (Sánchez, 2021)

La pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto en las sociedades de todo el mundo, donde los gobiernos han elegido poner en práctica el distanciamiento social para mitigar este problema de salud pública, instruyendo a las industrias y a los órganos administrativos a limitar su actividad a solo actividades esenciales; sin embargo, existe

una incertidumbre significativa sobre el efecto que estas medidas tendrán en las vidas y los medios de subsistencia.(Delgado & Cruz, 2020)

El embate a la economía fue intenso, tanto que las empresas de distintos rubros y tamaños fueron forzadas, por las medidas sanitarias para la prevención y evitar la propagación del virus por medio del distanciamiento social o cuarentena, y los efectos de la misma se reflejaron en la reducción de las ventas, la producción, horas de trabajo, suspensiones laborales y en los casos más drásticos despidos y cierres empresas.

Por lo mencionado anteriormente, se puede deducir que esta crisis, realizó cambios drásticos en la oferta en las cadenas de suministro y la demanda provocado por un menor consumo que impacto en los ingresos de las empresas, disminuyendo las mismas. (Donthu&Gustafsson, 2020).

Desde la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) han indicado que: “la región no tiene otra opción estratégica que avanzar hacia un modelo de desarrollo más sostenible a través de una mayor integración para mitigar los efectos de la pandemia del COVID-19, la Secretaria Ejecutiva del organismo, Alicia Bárcena menciona que esta no es una crisis financiera sino de personas, producción y bienestar. La crisis del COVID-19 tendrá efectos económicos indirectos, que se materializarán por el lado de la oferta y la demanda en la economía. 1) La disminución de la actividad económica de sus principales socios comerciales y sus efectos; 2) La caída de los precios de los productos primarios; 3) La interrupción de las cadenas globales de valor; 4) La menor demanda de servicios de turismo; 5) La reducción de las remesas y 6) La intensificación de la aversión al riesgo y el empeoramiento de las condiciones financieras mundiales”.(Bárcena, 2020).

“Después de ver los efectos operacionales y financieros que está provocando la COVID-19 en las organizaciones, se han identificado algunas estrategias entre otros para enfrentar la crisis, las internas son: a) Aplazar nuevas inversiones y gastos, b) Flujos de caja ajustados, control riguroso. c) Replanteo de cronogramas de producción, d) Información financiera actualizada y e) Análisis de punto de equilibrio y ajuste en presupuesto de mano de obra y depreciación de la propiedad planta y equipo ajustes al plan de negocio con innovación y realista. Mientras que las estrategias externas son: a) La cobranza a clientes, b) Diferir pagos de créditos bancarios, c) Postergar reuniones presenciales, realizar en modo virtual, d) Beneficios del gobierno hacia el sector empresarial, e) Aplazar el pago de tributos y obligaciones legales, sin costos adicionales,

f) Créditos para enfrentar pago de salarios, a tasas bajas, g) Negociación de nuevos plazos de pago a proveedores y h) Reinventarse con la mejora y creación de nuevos productos y servicios. Dentro de las estrategias principales está en que las empresas deben hacer todo el esfuerzo para no quebrar y persistir en el mercado con nuevos productos y servicios que exige la sociedad, puesto que después de las crisis nacen nuevas oportunidades”. (Lizondo, 2022)

Touza S. (2021) menciona que las restricciones a la movilidad, los retrasos en la cadena de suministro, la escasez o ausencia de existencias y las drásticas reducciones en la demanda de los clientes están impactando con gran virulencia en todos los sectores, sea cual sea su actividad. Para la mayoría de las compañías, la falta de ingresos motivada por el impacto del coronavirus se traduce en una presión insostenible sobre sus líneas de capital, tanto de explotación como de liquidez.. (Touza, 2021).

Touza menciona que los efectos del COVID-19 también se sintió entre aquellas que gozan de una situación de solvencia y buena capitalización. Las compañías deben desarrollar estrategias flexibles claves como la Experiencia en la implementación de equipos con capacidad para desplegar iniciativas que favorezcan la liquidez, la Capacidad de adaptación y la Asesoría de confianza. (Touza, 2021).

La clave está en que muchas de empresas ejecutaron agresivos planes con una visión de eficiencia en costos y gastos, (i) consolidación de proveedores para obtener mejores precios y reducir costos de gestión, (ii) optimización de niveles de inventario con modelos *just-in-time*, (iii) desarrollo de socios clave para las operaciones del negocio. (Salvador, 2020. párr. 1)

Según Salvador en muchas empresas, esto implica primero los problemas del día a día que tienen un mayor impacto en la resiliencia de la cadena, falta de inversión en tecnología, desalineamiento entre áreas, baja calidad de información, ciclos de planificación muy espaciados, para una vez cerradas estas brechas, armar planes de continuidad robustos. (Salvador, 2020. párr.3).

### **El impacto en las empresas y los empleos**

La desaceleración económica provocada por la pandemia ha tenido un profundo impacto en las empresas y los empleos. En todo el mundo, las empresas —sobre todo las microempresas y las pequeñas y medianas empresas de los países en desarrollo— se

encuentran sometidas a una intensa presión, dado que más de la mitad de ellas están en mora o probablemente lo estarán dentro de poco tiempo. (WADHWA, 2020.)

Valenzuela (2021), menciona que el efecto de la pandemia se ha hecho sentir con rapidez debido a la interconexión de la economía mundial, que ha dado paso a una onda expansiva con efectos en todos los países, generando un efecto dominó en todo el entramado de cadenas de suministro.

La OIT(Organización Internacional del Trabajo), ha identificado los efectos de la pandemia y las causas directas de interrupción: a) Interrupción de oferta por prohibiciones de funcionamiento: Las medidas de confinamiento llevaron a prohibir el funcionamiento de las empresas que no fueron catalogadas en el sector de atención directa a la crisis sanitaria, lo que afectó tanto su capacidad productiva como la venta de sus productos; b) Interrupción de demanda por reducción de ingresos: Por el lado de la demanda, la reducción de los ingresos de los consumidores y la incertidumbre han llevado a una contracción y modificación de los patrones de consumo. Se ha producido una caída en la demanda final de consumidores, como resultado de la reducción de los ingresos de la población y una percepción de inseguridad respecto al futuro. Esto ha provocado una disminución de las ventas de productos finales, que a su vez ha provocado una disminución de la actividad en los otros eslabones de la cadena; c) Interrupción de encadenamiento por dificultades de logística y de abastecimiento de insumos: La crisis ha impactado en el abastecimiento de insumos y en los pagos a los proveedores en muchas cadenas, poniendo en peligro no solo la producción sino también la sobrevivencia de los eslabones más débiles según el Banco Mundial. La interrupción de muchas actividades productivas también ha creado problemas para suministrar insumos nacionales e importados a las empresas que han seguido operando. En algunos casos, las materias primas e insumos que utilizan se producen en localidades afectadas por la pandemia y en otros casos se han interrumpido las redes del transporte internacional. Un problema adicional ha sido que, debido a estos problemas, se han incrementado los costos de muchos insumos. (Valenzuela, 2021)

El COVID19 no ha dejado ningún ámbito de la vida fuera de su alcance y por supuesto la dinámica de las empresas se ha visto modificada de una u otra forma, los desafíos que debieron enfrentar las empresas, destacan aspectos relacionados con asegurar la

comunicación entre los colaboradores, mantener la cohesión de los equipos y atender el bienestar de los colaboradores. (Jaime, 2020)

El complejo escenario social, económico y productivo generado por la irrupción de COVID-19, enfrenta a los países de la región de Latinoamérica y el Caribe a un incierto panorama de corto y mediano plazo, respecto a la capacidad de adaptación y la sustentabilidad de los sistemas alimentarios, y eventuales consecuencia de largo plazo, no solo para el sector, sino también para el comportamiento global de la economía de la región, fuertemente asentada en la producción y comercio de alimentos, (Néron, 2020).

### **Medidas adoptadas por las empresas para afrontar una pandemia.**

Fernando Picatoste, menciona que en un momento en el que la mayoría de los países están luchando contra la pandemia, el papel que desempeñan las empresas en este escenario es fundamental y como actores clave de la economía, la responsabilidad social de las compañías consiste en llevar a cabo una buena gestión empresarial y, principalmente, garantizar la seguridad y la organización adecuada de todos sus empleados.

### ***Continúa mencionando que las empresas se están enfrentando a diversos riesgos estratégicos y operacionales, como:***

“El retraso o la interrupción del suministro de materias primas; los cambios en la demanda de los clientes; el incremento de los costes; las reducciones logísticas que provocan retrasos en entregas; los problemas de protección de la salud y la seguridad de los empleados; la insuficiencia de mano de obra; o las dificultades relacionadas con el comercio de importación y exportación. Por lo tanto, deben establecer equipos de toma de decisiones de emergencia, evaluar los riesgos y establecer los mecanismos de respuesta de emergencia, establecer un mecanismo de comunicación de información positiva para empleados, clientes y proveedores, y crear documentos de comunicación estandarizados y mantener el bienestar físico y mental de los empleados, centrarse en los planes de respuesta por los riesgos generados en la cadena de suministro, desarrollar soluciones para los riesgos de cumplimiento y mantenimiento de las relaciones con los clientes que surgen de la incapacidad de reanudar la producción a corto plazo, responsabilidad social y estrategias de desarrollo sostenible en la toma de decisiones, elaborar un plan de gestión de los datos de los empleados, la seguridad de la información y la privacidad, las empresas deben considerar la posibilidad de ajustar sus presupuestos

y sus planes de ejecución y Actualizar los mecanismos de gestión de riesgos de la empresa". (Picatoste, 2020).

El conseller de Economía Sostenible, Sectores Productivos, Comercio y Trabajo, ha destacado que "durante la crisis sanitaria de la COVID ha habido una aceleración en cuanto a la tecnología y la innovación en proceso y producto porque las empresas se han ido adaptando para ser más eficientes, pero también puesto en evidencia las debilidades en las que hay que seguir trabajando: una estructura laboral más flexible y eficiente, mayor implantación de la economía circular, transición energética y sostenibilidad y la necesidad de cooperación entre las industrias".(Climent, 2021),

Para (Montes, 2021), muchos procesos en las industrias aprovechan estos cambios para mejorar la competitividad. Por ejemplo, la mayoría de procesos administrativos se han digitalizado, lo cual se ha traducido en tiempos de ejecución más cortos. Así también, se ha revaluado la importancia de la consolidación de información para bases de datos más sólidas que permitan identificar a todos los actores de los procesos y su real relevancia.

CanchingreBone et al.(2021), en su artículo "Estrategias innovadoras para el desarrollo económico en tiempos de crisis", mencionan que:

"la innovación es un proceso complejo vinculado al emprendimiento, a la capacidad creativa y da paso a una estrategia exitosa de desarrollo económico. Por lo tanto, su radio de acción es el emprendimiento como estrategia exitosa de avance, que se complementa con la resiliencia como propuesta de valor. En cuanto al desarrollo económico, se considera la importancia del uso de tecnologías de información y comunicación, como tendencia gerencial de transmisión de conocimiento que promueve innovación y acelera cambios en el sector económico. En este contexto, las estrategias de innovadoras del mercado, tales como emprendimiento y creatividad, inciden positivamente en el desarrollo económico de los países, especialmente en tiempo de crisis, cuando es necesario reinventar las oportunidades y recursos disponibles para producir rentabilidad. Las estrategias de innovación para el desarrollo económico se deben establecer mediante un conjunto de actividades inherentes al emprendimiento y ser comunicadas por vía de las tecnologías de información y comunicación". (Canchingre-Bone, 2021).

### **Impacto Económico de la crisis Covid -19 sobre las MIPYMES en Paraguay.**

Las industrias en la economía paraguaya son las generadoras de bienes, servicios y oportunidad para la población, por el cual cumplen un papel esencial para el desarrollo del país.

*En el estudio realizado por investigadores de la Universidad Nacional de Asunción, se menciona que:*

“Paraguay, al igual que los países de la región latinoamericana, cuenta con una gran mayoría de unidades económicas conformadas por las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES); las mismas, son parte esencial de la estrategia de generación de oportunidades económicas para la población paraguaya y cumplen un rol fundamental en el desarrollo económico del país. La crisis sanitaria también ha impactado en la gestión de las actividades de las empresas. La crisis ocasionada por la COVID-19 ha impactado principalmente en los plazos de pago de los clientes, que se han hecho más largos. Las actividades más afectadas han sido que las empresas han tenido que modificar su oferta de productos o servicios para abordar nuevos clientes. La crisis ha generado la necesidad de cancelar las inversiones previstas. Seguido de la necesidad de adaptar medidas para gestionar la liquidez de la empresa y de disponer planes específicos de gestión de riesgos. La mayoría de las Mipymes han solicitado líneas de financiación de entidades de crédito. La COVID-19 ha impactado más negativamente en las microempresas, en las empresas que no han podido ser acogidas a un Apoyo/Subsidio, en las empresas maduras y en las empresas de servicios y las consideradas “otros sectores”. En cuanto al empleo: el 47,5% de las Mipymes disminuyeron su empleo en 2020 con relación al 2019. En cuanto a las ventas, la pandemia ha provocado una importante caída de los ingresos en muchas de las Mipymes en Paraguay”. (Sánchez, 2021)

## **2. MÉTODOS Y MATERIALES**

### **Objetivo General**

- Determinar los efectos de la pandemia en las operaciones de la Fábrica Yerba Mate Kurupí, perteneciente a la Empresa Laboratorio y Herboristería Santa Margarita S.A.

### **Objetivos Específicos**

- Conocer las estrategias que implementaron para enfrentar la crisis económica durante la pandemia
- Conocer de qué manera las limitaciones a causa de la pandemia afectó las finanzas

- Determinar de qué manera el aislamiento social afectó la cadena de suministro.
- Conocer de qué manera afectó el Covid - 19 a los recursos humanos de la fábrica.

#### **Tipo y método de estudio**

- La investigación es un estudio de caso y de corte transversal de carácter Descriptivo e implementa lo método cualitativo.

#### **Población y muestra.**

- La población y muestra está integrada por los directivos, supervisores y empleados de la fábrica

#### **Técnicas de recolección de datos.**

Se implementó como técnicas de recolección de datos.

- Las entrevistas semi estructurada, aplicadas a directivos.
- Encuesta aplicada a supervisores y empleados.
- Análisis documental.

### **3. RESULTADOS.**

#### **Entrevista a Directivos.**

#### ***¿Qué estrategia se implementó en la empresa a fin de afrontar diversos desafíos presentados a causa de la pandemia Covid 19?***

Durante la pandemia Covid 19, que aún la seguimos sufriendo, sólo que en menor medida actualmente, comparando al año 2020/2021; las empresas tienen un papel fundamental en la protección de la salud y seguridad de los colaboradores y en los esfuerzos constantes por limitar el impacto negativo en la economía y la sociedad.

Esta pandemia ha transformado de forma imprevista y radical el escenario económico global. Gobiernos y empresas de todos los países afectados han puesto en marcha medidas para frenar, por un lado, la rápida expansión del virus entre la población y, por otro, disminuir las consecuencias económicas y empresariales de la crisis que está alterando ya el funcionamiento cotidiano de las empresas. Sin duda, es importante aplicar planes de continuidad y tener en cuenta aspectos como el control de la gestión financiera, el mantenimiento de la cadena de suministro o la gestión de los recursos humanos.

En la empresa se autorizó a los colaboradores, a realizar trabajos a distancia o teletrabajo, tales caracterizados por la prestación de servicios con la presencia física del trabajador en su hogar, utilizando todos los medios o mecanismos que permitan realizar el trabajo

fuera del lugar de trabajo, cuando la naturaleza del mismo lo permita. En los casos que no permitieron eso, se trabajaron por cuadrillas, con la menor cantidad de personas posibles y evitando el cruce físico entre las diferentes cuadrillas.

***¿Qué estrategias se implementaron para enfrentar la crisis económica durante la pandemia?***

En relación al punto, a nivel económico no se vio globalmente afectada la empresa, ya que se trata de una empresa industrial alimenticia, considerada dentro del rubro de necesidades primarias: Tanto la Yerba Mate como el Té se vieron incrementados en sus ventas, ante los cuidados sanitarios de no compartir equipos de terere o de mate, contando también que en la gama de productos, aparte de alimenticios, se ofrecen otros que también favorecen a la salud, como los tés saludables, yerba mate enriquecidas con vitamina C.

Ciertamente en lo económico se tuvo que asumir los costos necesarios para el cuidado integral de los colaboradores, cosa que se reprodujo a nivel mundial en todas las empresas, incluso en las informales.

***¿De qué manera el aislamiento social afectó la cadena de suministro de los productos producidos en la empresa y que acciones se implementaron para evitar la interrupción?***

Este punto al tratarse de productos de necesidad primaria en la cadena familiar, la empresa estuvo en el listado de exceptuados para realizar la producción y abastecimiento. Por ello no dejamos de producir (a excepción de la primera semana donde fuera alertada la presencia de Covid 19 en Paraguay), la producción ya abastecimiento fue prácticamente normal, ante la mayor cantidad de venta, debemos producir más, distribuir más y evitar así el quiebre en el suministro y que los consumidores cuenten con productos en sus casas.

***¿De qué manera las limitaciones en cuando a demanda de los productos, afectaron la producción, la oferta y por ende las finanzas de la empresa?***

No se observaron limitaciones en toda la cadena de suministros, no hemos tenido falta de materias primas, tampoco de insumos; la operación fue prácticamente normal, a excepción de la limitación en recursos humanos disponibles, debido a contagios de colaboradores o contactos estrechos con personas con resultados positivos al Covid 19, esta implicancia la superamos con una buena planificación, eficiencias operativas altas y

reforzando la estructura, para evitar bajas en las producciones y que podrían desembocar en quiebres en la cadena de suministros.

La capacidad de adaptación que ha tenido la empresa al contar con plazos de pagos más largos o al modificar su oferta de productos/servicios lo cual trajo aparejado, asimismo, un aumento en la actividad innovadora en la amplia mayoría de los productos ofrecidos, ya sea con cambios o mejoras en sus productos/servicios o en la comercialización de nuevas líneas; por otra parte, los resultados del acceso al financiamiento, nos muestran que aún hay esfuerzos por realizar para acompañar a este sector en su desarrollo y consolidación.

***¿De qué manera afecto el Covid 19 a los recursos humanos de la fábrica?***

Prácticamente el 100% del staff llegó a dar positivo al Covid 19, solo que, de forma escalonada, pudiendo así armar las cuadrillas de trabajo correspondientes. No llegamos a parar la fábrica ante los casos positivos de los colaboradores. Se cumplían las cuarentenas obligatorias y se volvían a reincorporan, no se llegaron casos graves y que requieran internaciones entre los cuadros positivos de la empresa.

***¿Qué opina de los efectos de la pandemia en las industrias?***

Prácticamente todas las empresas del mundo se han visto afectadas por la COVID-19, pero el desempeño ha sido muy variable, incluso dentro de un mismo país o sector.

La pandemia de la COVID-19 ha impactado las economías de todo el mundo y el Paraguay no fue la excepción, empresas de todos los tamaños se vieron repentinamente afectadas por una serie de medidas sanitarias de protección y prevención a la población que obligaron a las empresas a enfrentar una serie de situaciones inéditas que impactaron en su economía, su organización, la actividad innovadora, el acceso al financiamiento y su rendimiento.

Existen estudios realizados sobre el Impacto Económico de la crisis Covid -19 sobre las MIPYMES en Paraguay, donde se especifica cualitativa y cuantitativamente el impacto económico.

### *¿Implementaron algunas de estas estrategias internas y externas?*

#### **Internas:**

- **Aplazar nuevas inversiones y gastos:** esto categórico, varias inversiones y proyectos fueron postergados.
- **Flujos de cajas ajustados, control riguroso:** también esto fue implementado, cada costo, cada proceso tuvo que ser reconfigurado para hacerlo más eficiente y los controles de flujos de cajas más ajustados.
- **Replanteó de cronogramas de producción:** por lo expuesto anteriormente, se tuvo que incrementar la producción, al darse las mayores ventas.
- **Información financiera actualizada y análisis de punto de equilibrio y ajuste de presupuesto de mano de obra y depreciación de la propiedad planta y equipo, ajustes al plan de negocio con innovación y realista:** eso no llegamos a implementar, ya que la curva de demanda marcaba un real incremento.

#### **Externas:**

- **La cobranza a clientes:** por el rubro, esto siguió su operativa normal.
- **Diferir pagos de créditos bancarios:** hasta donde da mi conocimiento esto no llegó a realizarse, la empresa cumplió en todo momento con el total de los bancos en tiempo y forma.
- **Postergar reuniones presenciales, realizar en modo virtual:** categórico que esto se realizó, solo las reuniones estrictamente necesarias eran realizadas y todas de forma virtual. Incluso hasta hoy día se queda arraigada la modalidad virtual, ya que dependiendo de los temas a tratar presentan algunas ventajas. La virtualidad llegó para quedarse por ello.
- **Beneficios del gobierno hacia el sector empresarial:** los beneficios propios a los que contaron las empresas del rubro, créditos blandos, intereses disminuidos, etc.
- **Aplazar el pago de tributos y obligaciones legales, sin costos adicionales:** tengo conocimiento que no llegaron a aplazarse ningún pago tributario u otras obligaciones legales.
- **Créditos para enfrentar pago de salarios, a tasas bajas:** se aprovechó si las tasas bajas de los créditos para refinanciamientos y posibilidades de mejores condiciones financieras.

- **Negociación de nuevos plazos de pagos a proveedores:** no llegó a re negociarse plazos de pagos con proveedores, entendiendo la delicada situación por la que atravesaron todas las empresas a nivel país.
- **Reinventarse con la mejora, creación de nuevos productos y servicios:** esto sí, fue y es la constante en la empresa, buscar la mejora continua, la innovación, re ingeniería para ser más eficaces y eficientes, más aún con el desafío de producción en tiempos del Covid 19.

### *¿La experiencia le sugiere alguna recomendación?*

La gran y manifiesta recomendación es que ante situaciones similares se responda más rápidamente a la adquisición de vacunas, reforzar los planes de vacunación, reforzar las campañas, contar con cuadrillas para vacunas en las empresas incluso, así asegurar que en menor tiempo los colaboradores estén vacunados.

## 2. Encuesta semi estructura a Colaboradores y/o empleados

A fin de conocer los efectos de la Pandemia en las industrias, presentamos algunas interrogantes:

### a. ¿Qué estrategias de implementaron en la empresa para no cortar las actividades laborales en época de la pandemia Covid-19?

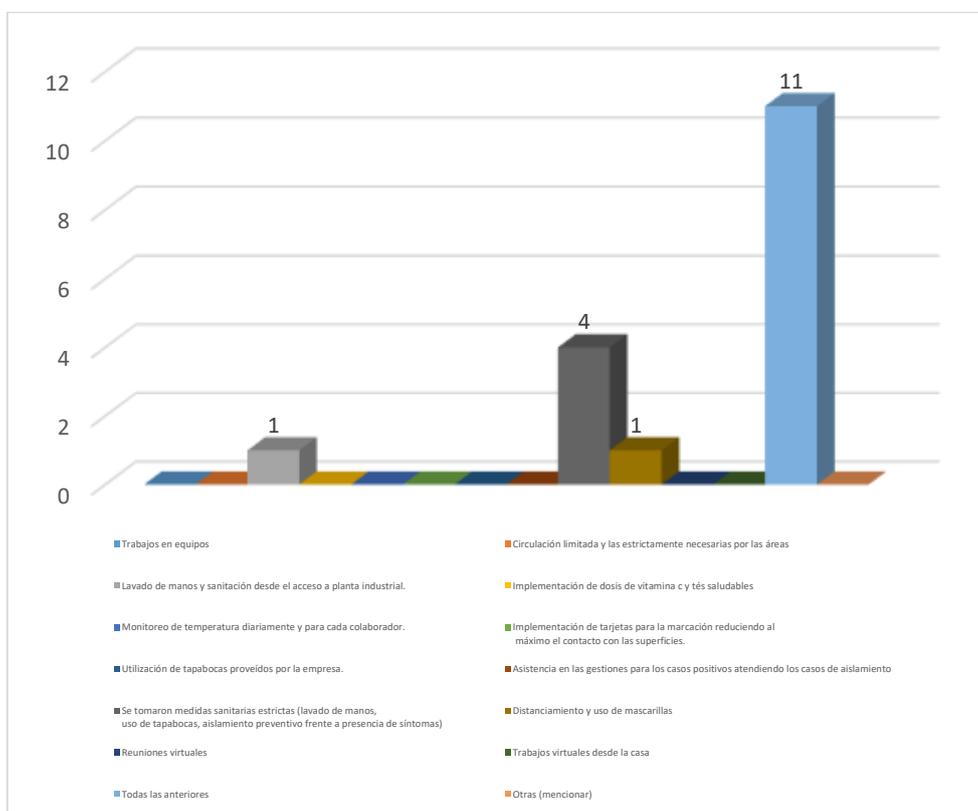
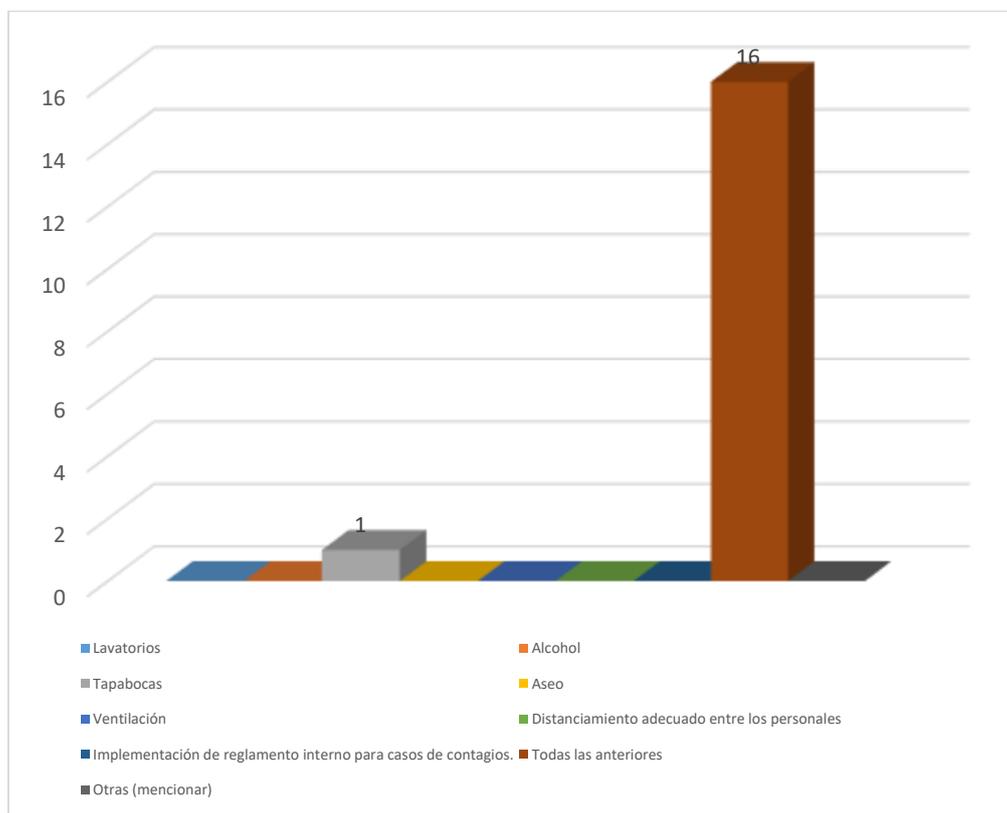


Gráfico: estrategias de implementaron en la empresa para no cortar las actividades laborales en época de la pandemia Covid-19. Fuente: Elaboración propia.

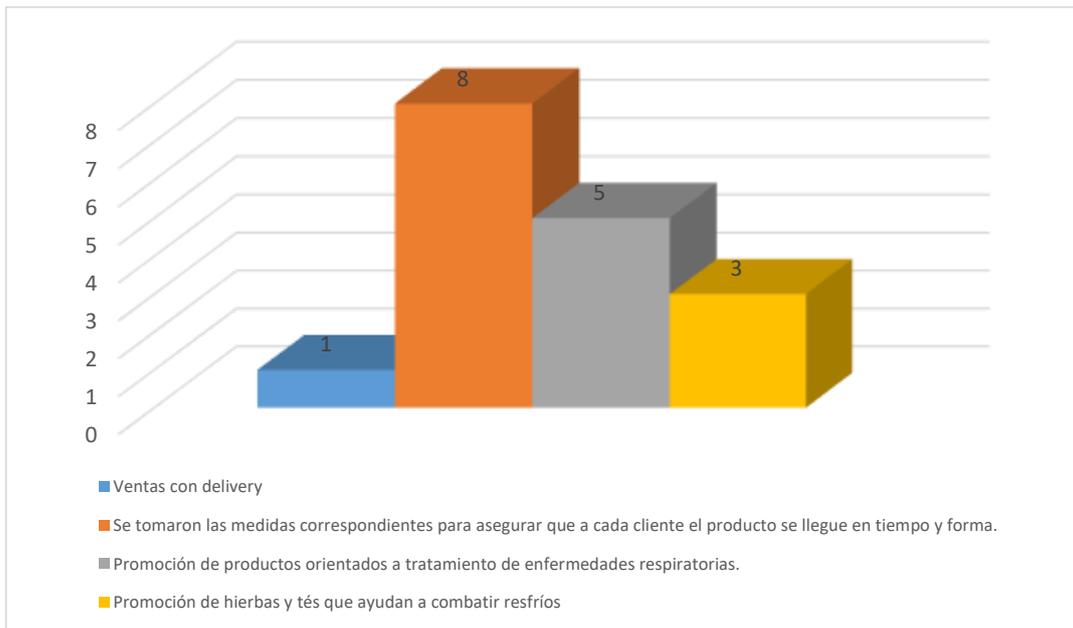
- Se puede observar que la empresa implemento diferentes estrategias para no cortar las actividades laborales; entre ellas se observan: Trabajos en equipos, Circulación limitada y las estrictamente necesarias por las áreas, Lavado de manos y sanitación desde el acceso a planta industrial, Implementación de dosis de vitamina c y tés saludables, Monitoreo de temperatura diariamente y para cada colaborador, Implementación de tarjetas para la marcación reduciendo al máximo el contacto con las superficies, Utilización de tapabocas proveídos por la empresa, Asistencia en las gestiones para los casos positivos atendiendo los casos de aislamiento, Reuniones y trabajos virtuales desde la casa.

**b. Los espacios laborales reunieron las condiciones sanitarias y de bioseguridad?**



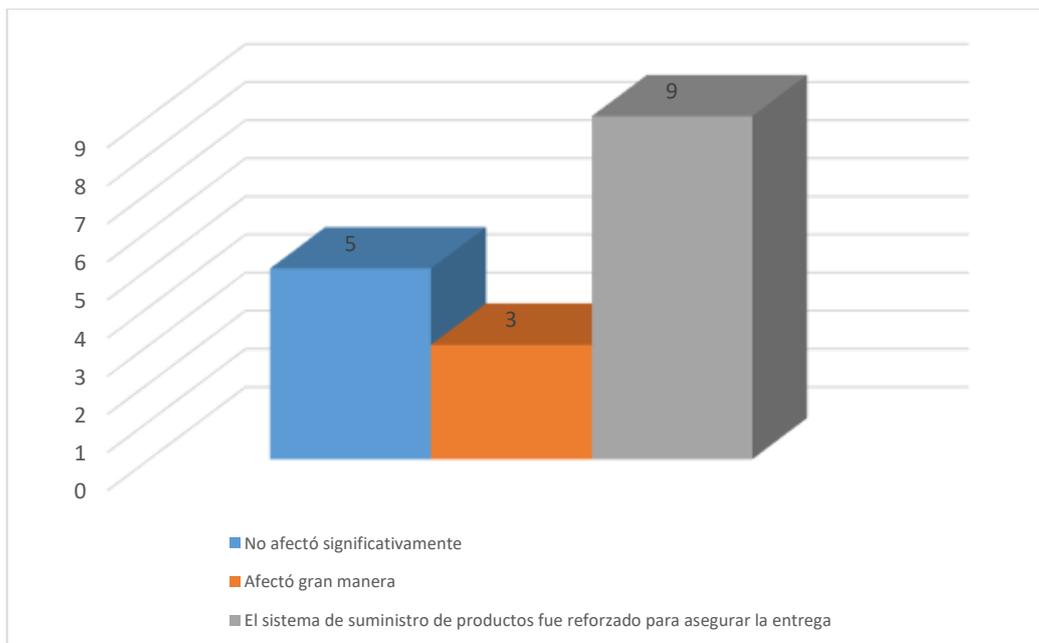
Ante esta consulta mayoritariamente respondieron que los espacios laborales reunieron las condiciones sanitarias y de bioseguridad.

c. Que estrategias de ventas implementaron?



Conforme se observa en el gráfico, las estrategias de ventas que implementaron Ventas con delíbery, se tomaron las medidas correspondientes para asegurar que a cada cliente el producto se llegue en tiempo y forma, promoción de productos orientados a tratamiento de enfermedades respiratorias y promoción de hierbas y tés que ayudan a combatir resfríos.

d. Como afectó el aislamiento social la cadena de suministro?



La mayoría de los encuestados mencionaron que no afectó en forma significativa la cadena de suministro, atendiendo que comercializan productos del rubro fitoterapico,

utilizado para la infusión de té. Se tuvo que reforzar el sistema de suministro, de manera de asegurar la presencia de los productos en las góndolas de los supermercados.

**e. Como afecto el Covid - 19 a los recursos humanos de la fábrica?**

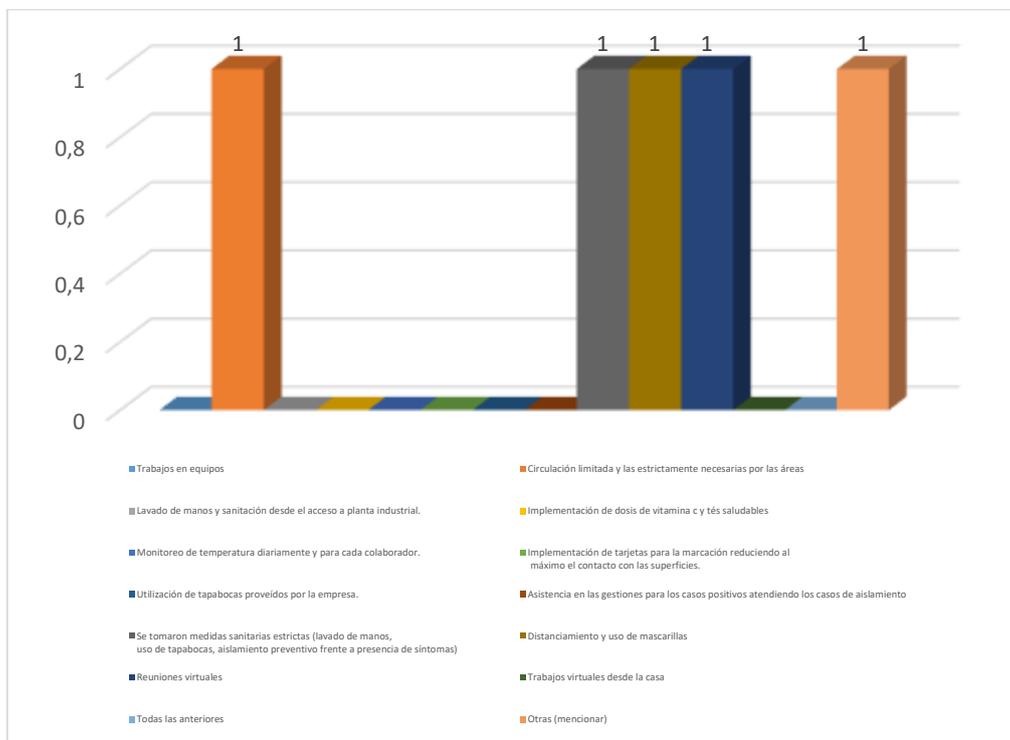


Ante esta consulta respondieron que hubo muchos casos dentro de Planta Industrial, lo que llevo a la necesidad de aislamientos y reposos respectivamente. Los casos de contagio redujeron el capital humano atendiendo que los contactos cercanos a las personas también eran aislados, los casos de contagio se producían mayormente por casos de contagios externos.

**Encuesta semi estructura a supervisores.**

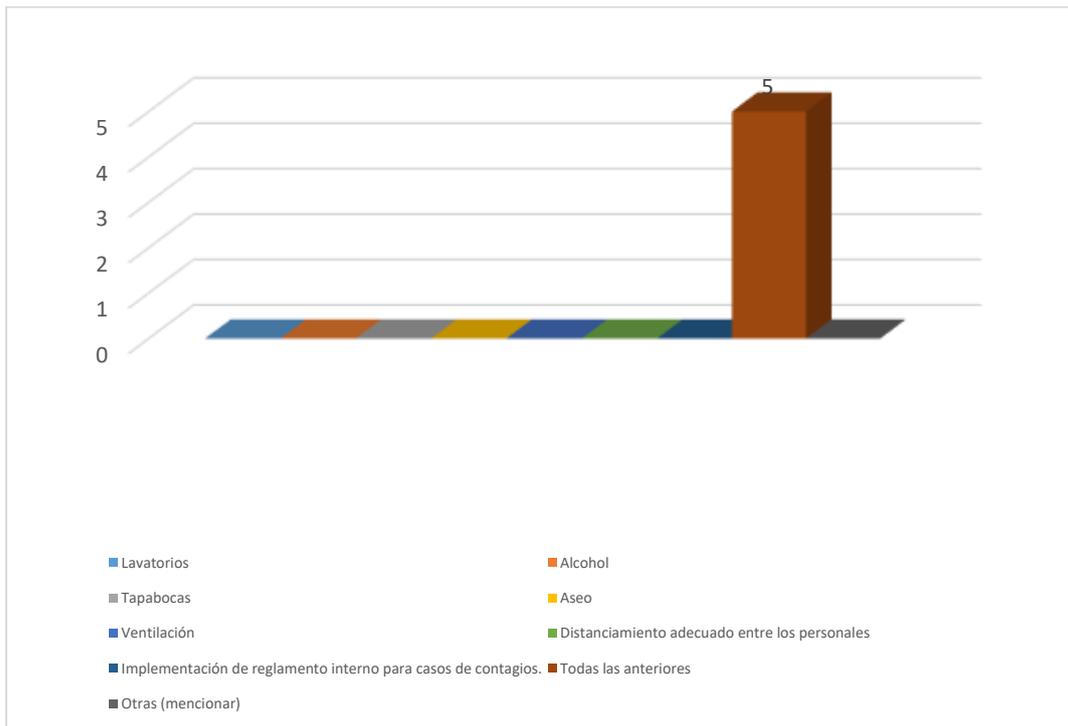
1. A fin de conocer los efectos de la Pandemia en las industrias, presentamos algunas interrogantes:

a. ¿Qué estrategias de implementaron en la empresa para no cortar las actividades laborales en época de la pandemia Covid-19?



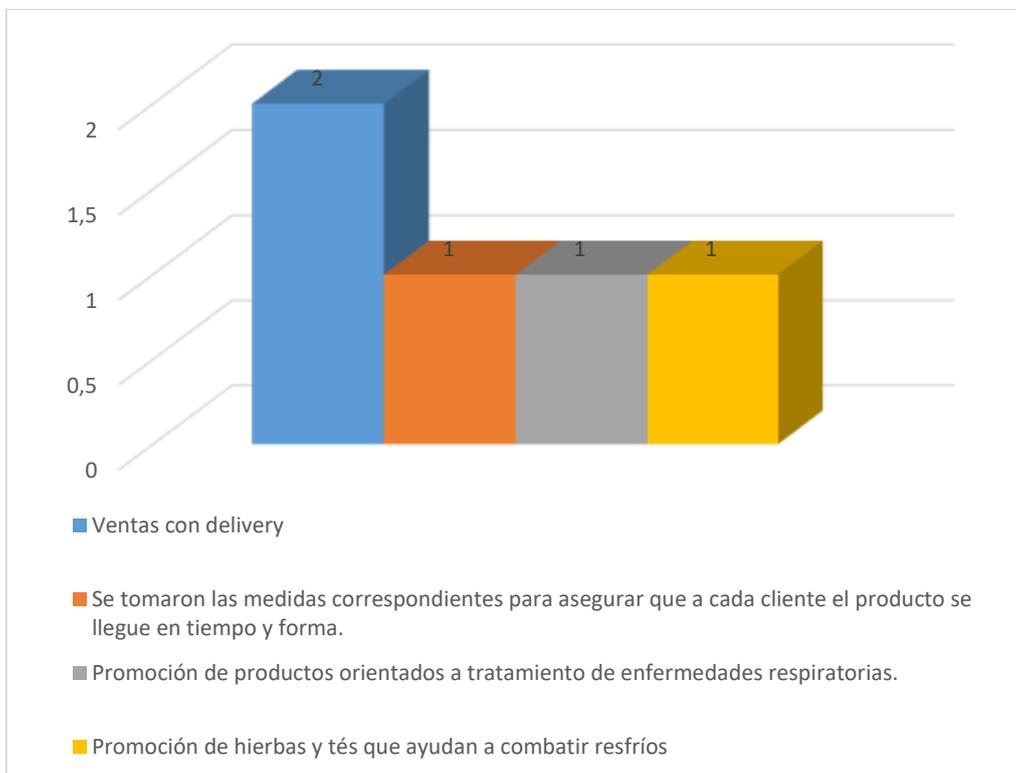
En este gráfico se observa que para no cortar las actividades laborales implementaron estrategias como la circulación limitada y las estrictamente necesarias por las áreas, se tomaron medidas sanitarias estrictas, distanciamiento y uso de mascarillas, reuniones virtuales y realizar los cuidados continuos de Mano, usar tapabocas, no compartir mate o terere, así también vasos

**b. Los espacios laborales reunieron las condiciones sanitarias y de bioseguridad?**



Ante esta consulta respondieron que los espacios laborales reunieron las condiciones sanitarias y de bioseguridad.

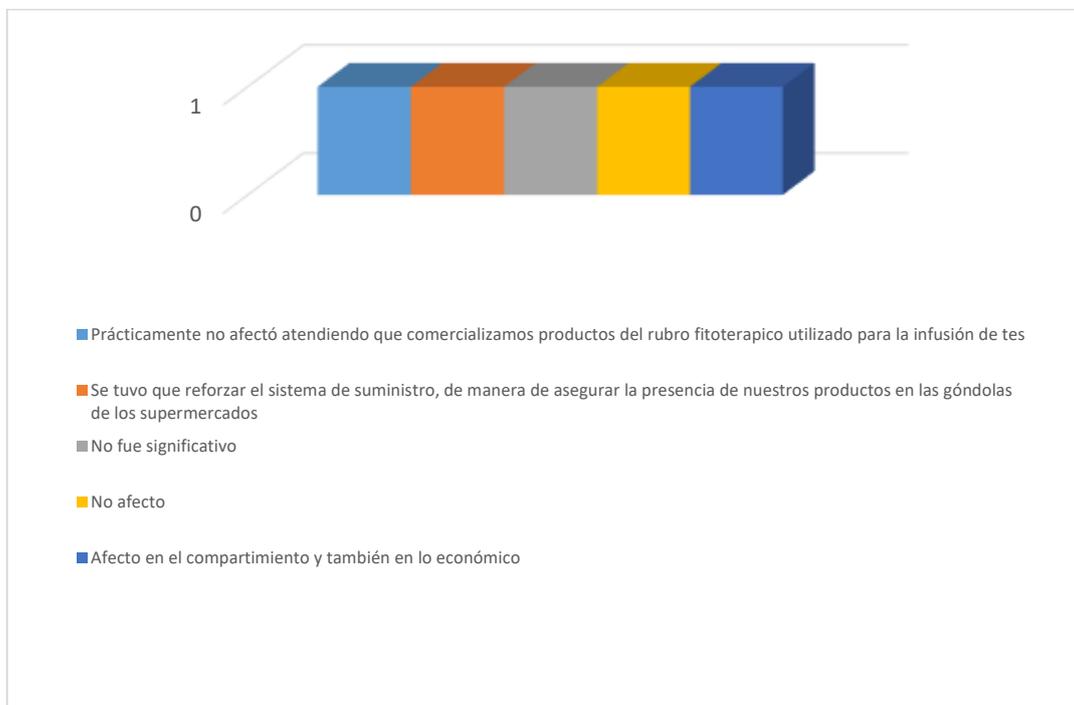
**c. Que estrategias de ventas implementaron?**



Ante esta consulta se observa que la respuesta coincide con la respuesta de los empleados, se implementó las ventas por delíbery, se tomaron las medidas

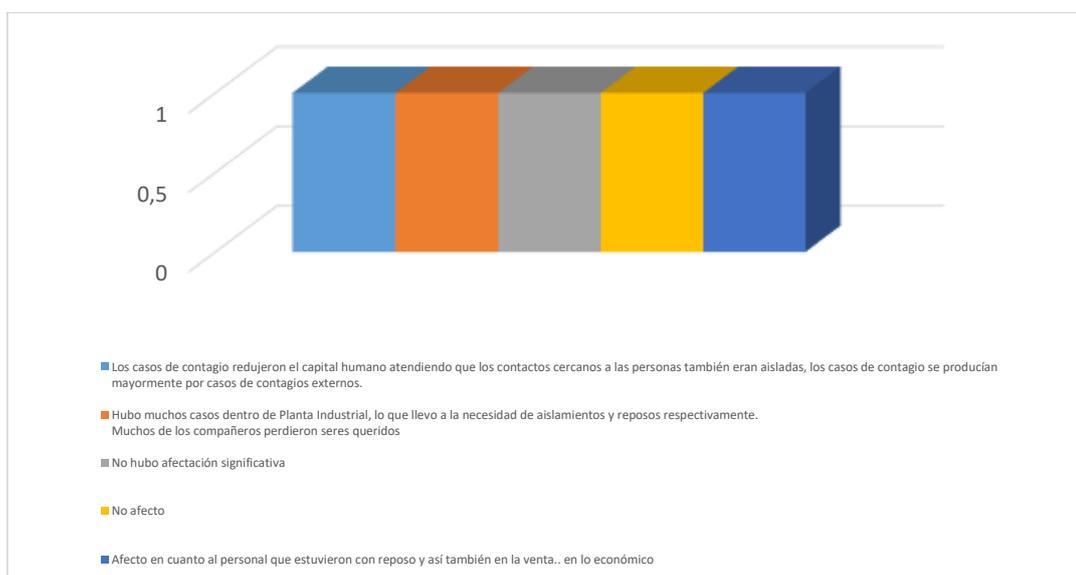
correspondientes para asegurar que a cada cliente el producto se llegue en tiempo y forma, como también la promoción de productos orientados a tratamiento de enfermedades respiratorias, hierbas y tés que ayudan a combatir resfríos.

**d. Como afectó el aislamiento social la cadena de suministro?**



El aislamiento social no afectó en forma significativa la cadena de suministro atendiendo que comercializan productos del rubro fitoterápico, utilizado para la infusión de té. Se tuvo que reforzar el sistema de suministro, de manera de asegurar la presencia de los productos en las góndolas de los supermercados,

**e. Como afecto el Covid - 19 a los recursos humanos de la fábrica?**



El Covid - 19 afecto a los recursos humanos de la fábrica, los casos de contagio redujeron el capital humano atendiendo que los contactos cercanos a las personas también eran aislados, los casos de contagio se producían mayormente por casos de contagios externos. Hubo muchos casos dentro de Planta Industrial, lo que llevo a la necesidad de aislamientos y reposos respectivamente. Muchos de los compañeros perdieron seres queridos.

#### **4. CONCLUSIÓN**

Atendiendo el objetivo general de la investigación, que fue determinar los efectos de la pandemia en las operaciones de la Fábrica Yerba Mate Kurupí, perteneciente a la Empresa Laboratorio y Herboristería Santa Margarita S.A., luego de analizar los datos y resultados, se puede concluir mencionando que la fábrica objeto de estudio durante la pandemia implementó estrategias que permitió enfrentar la crisis económicas, en ese sentido la empresa no se vio globalmente afectada ya que se trata de una empresa industrial alimenticia, considerada dentro del rubro de necesidades primarias: Tanto la Yerba Mate como el Té se vieron incrementados en sus ventas, ante los cuidados sanitarios de no compartir equipos de terere o de mate, esto llevó a una duplicación o casi triplicación en las ventas, contando también, que en la gama de productos se ofrecen, aparte de alimenticios, otros que también favorecen a la salud, tés saludables, yerba mate enriquecidas con vitamina C. En lo económico se tuvo que asumir los costos necesarios para el cuidado integral de los colaboradores. En cuanto al suministro, al considerarse productos de necesidad primaria en la cadena familiar, la empresa estuvo en el listado de exceptuados para realizar la producción y abastecimiento, así mismo implementaron la venta por delibery. Para no cortar las actividades laborales implementaron estrategias como la circulación limitada y las estrictamente necesarias por las áreas, se tomaron medidas sanitarias estrictas, distanciamiento y uso de mascarillas, reuniones y trabajos virtuales.

### Lista de referencias.

- Alves, J. L. (2021). Crisis Management for Small Business during the COVID-19 Outbreak: Survival, Resilience and Renewal Strategies of Firms in Macau. págs. 1-29.
- Bárcena, A. (3 de abril de 2020). La única opción estratégica en el mediano plazo para mitigar los efectos del COVID-19 en la región es avanzar hacia un nuevo modelo de desarrollo a través de una mayor integración. págs. <https://www.cepal.org/es/comunicados/la-unica-opcion-estrategica-mediano-plazo-mitigar-efectos-covid-19-la-region-es-avanzar>.
- Bone, L. A., Ibarra, R. T., Argüello, I. O., & Villamarin, E. D. (2021). ESTRATEGIAS INNOVADORAS PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO EN TIEMPOS DE CRISIS. *uniminuto*, 9-10.
- Canchingre-Bone, L. O.-I.-A.-V. (2021). Estrategias innovadoras para el desarrollo económico en tiempos de crisis. Ecuador: <http://revistas.uniminuto.edu/index.php/IYD>.
- CEPAL. (2020. parr. 5). Impactos de la pandemia en los sectores productivos más afectados abarcarán a un tercio del empleo y un cuarto del PIB de la región. *Naciones Unidas*.
- Climent, R. (2021). 'La COVID ha acelerado la tecnología y la innovación en las pymes pero hay que seguir trabajando aspectos como la estructura laboral, la economía circular y la cooperación entre industrias'. *GENERALITAT VALENCIANA*.
- Delgado, D. F., & Cruz, L. G. (2020). *El impacto económico de COVID-19 en industrias y profesiones* (<https://www.c3.unam.mx/noticias/noticia180.html> ed.). Mexico: Centro de Ciencias de la Complejidad.
- Donthu, N. &. (junio de 2020). Effects of COVID-19 on business and research. págs. 284-289.
- Jaime, H. (2020). *Estudio: Efectos del COVID19 en las áreas de RR.HH. en México*. <https://www.holmeshr.com/blog/ebook-efectos-del-covid19/>.
- Lizondo, J. M. (2022). Factores estratégicos para enfrentar los efectos del Covid-19, en constructoras pequeñas y medianas organizaciones. págs. <http://contadores-aic.org/factores-estrategicos-para-enfrentar-los-efectos-del-covid-19-en-constructoras-pequenas-y-medianas-organizaciones/>.

- Montes, J. S. (2021). *Efectos de la pandemia en la industria* (<https://www.ucv.edu.pe/blog/efectos-de-la-pandemia-en-la-industria/> ed.). Lima: ucv.
- Néron, M. L. (2020). *COVID19 EN LA INDUSTRIA ALIMENTARIA: De la crisis a la nueva realidad* (<https://blog.iica.int/blog/covid19-en-industria-alimentaria-crisis-nueva-realidad> ed.). Santiago: ceresbca.
- Picatoste, F. (2020). *10 medidas que deben adoptar las empresas para afrontar una pandemia*. <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/10-medidas-adopcion-empresas-para-afrontar-pandemia.html>.
- PwC. (2020). *LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA EN LA INDUSTRIA MINERA*.html#:~:text=La%20r%C3%A1pida%20propagaci%C3%B3n%20del%20covid,esta%20pandemia%20en%20la%20actividad. ed.). Santiago: PricewaterhouseCoopers Consultores Auditores SpA.
- riguboff, M., Zanabria, J. M., Sasso, S., Cathles, A., Benzaquen, A., Bautista, M., . . . Castellanos Ribot, A. (2021). *Evaluación del impacto del COVID-19 en las industrias culturales y creativas* (<https://publications.iadb.org/es/evaluacion-del-impacto-del-covid-19-en-las-industrias-culturales-y-creativas> ed.). Montevideo: BID.
- Salvador, P. (6 de ABRIL de 2020. párr. 1). La pandemia del COVID-19 ha llevado a muchas compañías a plantearse profundas interrogantes sobre cómo gestionan sus operaciones en todo nivel. págs. [https://www.ey.com/es\\_pe/supply-chain/gran-impacto-cadenas-de-suministros](https://www.ey.com/es_pe/supply-chain/gran-impacto-cadenas-de-suministros).
- Sanchez E. Sanabria D., P. J. (2021). *Impacto Económico de la Crisis Covid-19 sobre las MIPYMES en Paraguay*. Asunción: Primera edición, julio 2021.
- Sánchez, E. (2021). *Impacto Económico de la Crisis Covid - 19 sobre las MIPYMES en Paraguay*. Asunción: Primera edición, julio 2021.
- Touza, S. (2021). El impacto del COVID-19 sobre la liquidez y la solvencia de las empresas. *deloitte*, págs. 1-2.
- Valenzuela, G. R. (febrero de 2021). Impacto de la COVID-19 en cadenas mundiales de suministro en América Latina: Argentina, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay. págs.

[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-  
lima/documents/publication/wcms\\_771742.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-<br/>lima/documents/publication/wcms_771742.pdf).

WADHWA, P. B. (2020.). Resumen anual 2020: El impacto de la COVID-19 (coronavirus) en 12 gráficos. *Banco Mundial Blogs*, s/p.