FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Y DE LA COMUNICACION

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

Tesis

Análisis de las estrategias de adaptabilidad de las MYPES durante la crisis económica provocada por la pandemia (COVID-19), en el distrito de Chala, provincia de Caravelí – Arequipa en los años 2019-2020

Allison Kleyder Huamani Cabrera

Asesor: Manuel Hillpa Zúñiga

Para la obtención del título profesional de:

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

AREQUIPA – PERÚ

2022

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado en memoria de mi abuelo quien siempre estuvo motivándome para culminar esta meta. A mis padres por apoyarme en cada sueño y meta que me proponga. Finalmente, a mi familia por su amor y apoyo incondicional.

Agradecimientos

Quiero extender mi profundo agradecimiento a todas las personas que colaboraron con este proyecto, profesores, amigos que tuve la oportunidad de conocer dentro de la universidad, que con su experiencia y apoyo este proyecto se pudo culminar.

ÍNDICE GENERAL

Dedicatoria i

Agradecimientos ii

Índice de abreviaturas y siglas v

Índice de tablas vi

Índice de gráficos vii

Resumen viii

Abstract ix

Resumo x

Capítulo I: El problema de la investigación científica básica 11

1.1 Planteamiento del problema de investigación científica 11

1.2 Variables 14

1.2.1 Variable dependiente 14

1.2.2 Variable independiente 15

1.3 Objetivos 15

1.3.1 Objetivo general 15

1.3.2 Objetivos específicos 15

1.4 Formulación del problema 16

1.5 Hipótesis 16

1.5.1 Hipótesis general 16

1.5.2 Hipótesis específica 16

1.6 Justificación 16

Capítulo II: Revisión y Fundamentación Teórica 18

2.1 Antecedentes 18

2.2 Fundamentación teórica 21

2.2.1 Adaptabilidad 21

2.2.2 Estrategia empresarial 22

2.2.3 MYPES 23
2.2.4 Crisis económica 25
2.2.3.1 COVID-19 26
Capitulo III: Método 28
3.1 Tipo de investigación 28
3.1.1 Enfoque de la investigación 28
3.1.2 Nivel de investigación 28
3.2 Unidad de estudio 29
3.3 Tipo de muestreo 30
3.4 Técnica de muestreo 30
3.4 Validez 30
3.5 Procedimiento 30
3.5.1 Matriz de consistencia 32
Capítulo IV: Resultados y discusión 33
4.1 Resultados de filtro 33
4.2 Impacto del COVID en las mypes 36
4.3 Impacto en el ámbito laboral 39
4.4 Estrategias de adaptabilidad implementadas 41
4.5 Apoyo del gobierno peruano 44
4.6 Discusión 47
Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones 50
5.1 Conclusiones 50
5.2 Recomendaciones 52
Referencias 54
Anexos 58

Índice de abreviaturas y siglas

MYPES: Micro y pequeña empresa

CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe

PRODUCE: Ministerio de Producción

PBI: Producto Bruto Interno

COVID-19: Coronavirus de 2019

SUNAT: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria

INEI: Instituto Nacional de Estadística e Informática

UIT: Unidades Impositivas Tributarias

CIIU: Clasificación de actividades comerciales

PER CAPITA: Es un indicador macroeconómico de productividad y desarrollo económico, usado para entregar una visión respecto al rendimiento de las condiciones económicas y sociales de un país.

Índice de tablas

Tabla 1: Intensidad de los efectos de la crisis, por sector de actividad económica 13
Tabla 2: Clasificación de empresas por ventas anuales 24
Tabla 3: Últimas cinco crisis en el mundo 25
Tabla 4: Números de empresas en el periodo 2019 – 2020 29
Tabla 5: Estado de empresas encuestadas 33
Tabla 6: Clasificación de empresa 34
Tabla 7: Sector empresarial 35
Tabla 8: Impacto del COVID-19 36
Tabla 9: Impacto en las ventas por el COVID-19 36
Tabla 10: Principales problemas por el impacto del COVID-19 37
Tabla 11: Problemas financieros por el impacto del COVID-19 38
Tabla 12: Estimación de recuperación de ventas 38
Tabla 13: Modalidad de trabajo 39
Tabla 14: Medidas utilizadas debido al impacto del COVID-19 40
Tabla 15: Canales de distribución 41
Tabla 16: Estrategias para aumentar ventas 42
Tabla 17: Reducción de costos 42
Tabla 18: Estrategias de adaptabilidad de las 43
Tabla 19: Programas y medidas de incentivo implementadas por el gobierno 44
Tabla 20: Contribución del beneficio del estado fue necesaria 45
Tabla 21: Motivos por los cuales no se accedió a los programas del estado 46
Tabla 22: Estimación de la reactivación económica del país 46
Tabla 23: Distribución de los préstamos y la cobertura del fondo 58
Tabla 24: Distribución de préstamos y coberturas por departamento 60
Tabla 25: Operacionalización de variables 61
Tabla 26: Matriz de consistencia 63
Tabla 27: Variación de número de empresas según CIIU 66

Índice de figuras

Figura 1: Evolución de las MiPymes formales 12
Figura 2: Elementos de la adaptabilidad organizacional 22
Figura 3: Características de una estrategia 23
Figura 4: América Latina y el Caribe (27 países): porcentaje de empresas que cerraron y empleos perdidos, por tamaño de empresa 27
Figura 5: Procedimiento de la metodología 31
Figura 6: Flujograma de Metodología de investigación 31
Figura 7: Ingreso PER Cápita de Chala representado en miles de soles 34

Resumen

Las microempresas dentro del Perú representan un gran porcentaje del universo empresarial, generando empleo a más del 80% de la población y apoyan con sus aportes al PBI (producto bruto interno). Su desaparición ocasiona una serie de problemas sociales, económicos e incrementa el alarmante desempleo juvenil. Dentro de esta investigación se buscó analizar las principales estrategias de adaptabilidad que tomaron las mypes para no cerrar sus negocios dentro de la crisis y si la ayuda que ofreció el estado fue suficiente para contrarrestar este problema.

Este tema es de gran importancia ya que dentro del contexto de la pandemia muchos negocios se vieron obligados a cerrar y son la principal fuente de trabajo dentro del país. La realidad demuestra que las empresas exitosas, grandes y también pequeños, se adaptan a las circunstancias lo más rápido posible. Las empresas hoy en día pertenecen a una generación de bastantes cambios en donde la capacidad de innovación es necesaria para subsistir dentro del mercado.

Palabras claves: Adaptabilidad, estrategia, MYPES, crisis económica y COVID-19.

Abstract

Micro-enterprises within Peru represent a large percentage of the business universe, generating employment for more than 80% of the population and supporting GDP (gross domestic product) with their contributions. His disappearance causes a series of social and economic problems and increases alarming youth unemployment. This research sought to analyze the main adaptability strategies that the mypes took to avoid closing their businesses within the crisis and if the help offered by the state was sufficient to counteract this problem.

This issue is of great importance since, in the context of the pandemic, many businesses were forced to close and are the main source of work within the country. Reality shows that successful companies, large and small, adapt to circumstances as quickly as possible. Companies today belong to a generation of many changes where the capacity for innovation is necessary to survive within the market.

Keywords: Adaptability, strategy, MYPES, economic crisis and COVID-19.

Resumo

As microempresas no Peru representam uma grande porcentagem do universo empresarial, gerando empregos para mais de 80% da população e apoiando o PIB (produto interno bruto) com suas contribuições. Seu desaparecimento causa uma série de problemas sociais e econômicos e aumenta o desemprego juvenil alarmante. Esta pesquisa buscou analisar as principais estratégias de adaptabilidade que os mypes adotaram para evitar o fechamento de seus negócios durante a crise e se a ajuda oferecida pelo Estado foi suficiente para neutralizar esse problema.

Esta questão é de grande importância, pois, no contexto da pandemia, muitas empresas foram forçadas a fechar e são a principal fonte de trabalho dentro do país. A realidade mostra que empresas de sucesso, grandes e pequenas, se adaptam às circunstâncias o mais rápido possível. As empresas hoje pertencem a uma geração de muitas mudanças onde a capacidade de inovação é necessária para sobreviver no mercado.

Palavras-chave: Adaptabilidade, estratégia, MYPES, crise econômica e COVID-19.

Capítulo I: El problema de la investigación científica básica

1.1 Planteamiento del problema de investigación científica

Las MYPES (micro y pequeña empresa) representan un papel central en el desarrollo de la economía nacional. De acuerdo con datos oficiales, las mypes constituyen más del 90% de las unidades empresariales dentro del Perú, crean el 85% del total de puestos de trabajo y adicionalmente contribuyen con el 40% aproximadamente del producto bruto interno (PBI). Históricamente, la participación de las mypes ha sido cuantitativamente importante dentro del empresariado peruano, lo que demuestra su importancia en el tejido empresarial del país, la generación de ingresos para las familias peruanas como fuente principal y como engranajes fundamentales de la economía nacional. (Sánchez, 2018, p.1)

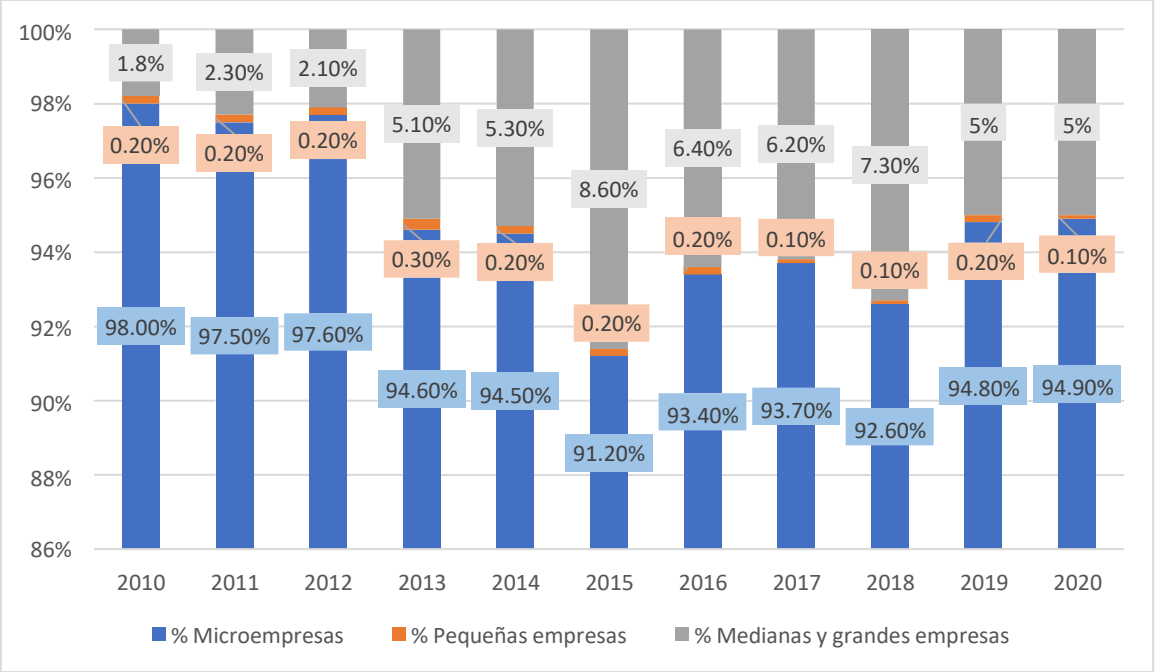
Según un estudio realizado por la Universidad del Pacífico (2018), en donde se describen los ingresos promedios de las mypes se detalla que en promedio una microempresa a nivel nacional obtiene 11,500 soles anuales de resultado neto, lo que resulta en un ingreso neto mensual de aproximadamente 958 soles, cifra muy similar al sueldo mínimo vital en el Perú, que asciende a 930. Adicionalmente, hay que tener en cuenta que el desempleo y subempleo son factores que conducen a la creación de negocios, siendo un elemento de subsistencia para muchas familias.

Asimismo, las mypes presentan la mayor variación dentro de sus estadísticas de creación y cierre. Durante los últimos años las variaciones de cierre, sufrieron fluctuaciones sin tener una tendencia en específico. La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT, 2018) dio a conocer: Durante el 2018 existió la creación de 66 mil empresas y se dieron de baja 37 mil 449, registrándose una variación neta de 28 mil 618 unidades económicas. Además, la tasa de nacimientos de empresas en el primer trimestre del 2018 representó el 2,8% del total; en tanto que, la tasa de cierre fue de 1,6% en el mismo período.

Esta tasa de cierre podría atribuirse a diferentes factores que afectan directamente a las mypes dentro del país. Estos factores pueden estar asociados directamente con la macro o microeconomía que se maneja en un periodo. Según Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2016): “Dentro de la primera encuesta nacional de empresas se encontraron los cuatro principales factores que limitan el crecimiento de mypes: competencia informal, demanda limitada, acceso al financiamiento y la excesiva regulación tributaria”.

Figura 1: Evolución de las MiPymes formales

Evolución de las MiPymes formales



Fuente: Sunat, Registro único del contribuyente

Estos posibles escenarios pasaron a un segundo plano durante la dificultad económica provocada por la pandemia del coronavirus, la cual causo un daño inmenso a la economía general afectando directamente a las empresas. Durante el primer semestre del 2019, la economía sufrió un descenso del PBI de 17.4 %, al implantarse en el país una estricta cuarentena a nivel nacional. Como resultado, los hogares peruanos experimentaron una de las mayores pérdidas de empleo e ingresos de toda América Latina, con una disminución del empleo a nivel nacional de un 40% en el segundo trimestre, siendo los más afectados los trabajadores jóvenes y las mujeres. (Villegas, 2021)

La crisis económica afecta directamente tanto en la oferta como en la demanda. Las restricciones sociales generaron la suspensión, total o parcial, de las actividades productivas dentro de país y a nivel mundial. Este efecto ha sido más fuerte en sectores cuyas actividades implican aglomeración y cercanía física (turismo, espectáculos, hoteles, restaurantes, transporte y servicios personales), mientras que ha sido menor en aquellos que se han considerado indispensables (alimentos, desinfectantes, artículos de limpieza, medicamentos e insumos y equipos médicos). Por lo que se puede clasificar el impacto de la crisis según el sector de las empresas. (CEPAL, 2020)

Tabla 1: Intensidad de los efectos de la crisis, por sector de actividad económica

Intensidad de los efectos de la crisis, por sector de actividad económica

Fuertes	Significativos	Moderados
Servicios de turismo	Minería	Agricultura, ganadería y pesca
Industria cultural tradicional	Electricidad, gas y agua	Producción de alimentos para el mercado interno
Comercio	Construcción y materiales para construcción	Insumos y equipamiento médico
Reparación de bienes	Servicios empresariales	Medicamentos
Hoteles y restaurantes	Actividades financieras	Telecomunicaciones
Transporte	Bebidas	Envases
Moda	Muebles y madera	
Automóviles	Industria química	
	Electrónica – Maquinaria y equipo	

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)

Ante este contexto, los gobiernos buscaron la manera de apoyar a las pymes para evitar el cierre de estas. Por lo tanto, el gobierno peruano colocó en marcha la creación del programa Reactiva Perú, el cual tuvo como objetivo garantizar el financiamiento de la reposición de los fondos de capital de trabajo de empresas que enfrentan pagos y obligaciones de corto plazo con sus trabajadores, proveedores de bienes y servicios. Un programa que benefició a grandes empresas y clientes corporativos con S/127 mil millones. Mientras que las empresas medianas lograron acceder a créditos por S/54 mil millones; y las Mypes, casi S/. 51 mil millones en créditos. Se calcula que las Mypes beneficiadas serian aproximadamente 18% del total de Mypes. (Cañete, 2020)

Entre otras medidas por parte del estado peruano, Dueñas (2020) menciona que: “Las entidades financieras tuvieron que reajustar deudas, disminuir tasas de interés y periodos de gracia por seis meses”. Pero sin duda el programa de Reactiva Perú tuvo mayores beneficiarios dentro de diferentes sectores en todo el Perú, información que se encuentra detallada dentro de los anexos 1 y 2. Ese beneficio pudo ayudar a las mypes para afrontar la crisis, tomar decisiones

estratégicas para adaptarse al nuevo contexto y poder continuar con sus actividades productivas ya sea en el mismo rubro o no.

Dentro de una situación de crisis, el éxito de las empresas ya no depende del impulso, sino de la capacidad de adaptabilidad de las organizaciones a los cambios constantes del entorno. Estos grandes cambios hacen que la elaboración de estrategias sea un gran desafío, para realizar una planeación estratégica con enfoques tradicionales. Por tales razones, las organizaciones con posibilidades de prosperar son aquellas que rápidamente actúan con señales de cambio y aquellas que han calculado como experimentar de forma rápida, frecuente y económica, no solo con productos y servicios sino también con modelos de negocio, procesos y estrategias. (Contreras, 2018)

La investigación sobre la adaptabilidad como una prioridad dentro de las pymes es escasa, a pesar de ser una prioridad competitiva relevante. La ineficiencia de las operaciones y en la dirección organizacional es cada vez más abundante y por ende constituye un obstáculo en la generación de ventajas competitivas. La digitalización, como parte de una estrategia de adaptabilidad, se consideraba como un "extra" para aumentar la productividad y las ganancias, hoy se ha vuelto un requisito para que las empresas sobrevivan. En particular, las MiPymes que comienzan a transitar por la ruta de la transformación digital necesitan dotarse muy rápidamente de una serie de elementos. (Henriquez, 2020)

Las mypes en el Perú han recorrido un camino difícil y se han enfrentado a obstáculos que limitan su capacidad formal. Durante 2020, se experimentó un shock negativo de oferta y demanda; no obstante, las mypes no han sido incentivadas a implementar nuevas técnicas de manejo empresarial, lo que termina reduciendo la potencial mejora en su productividad. Las empresas dedicadas a la producción de bienes durante el estado de emergencia, necesitaban de mayores requerimientos logísticos para operar, lo que limitó su nivel de adaptabilidad en comparación con las dedicadas a servicios y comercio. (COMEXPERU, 2020)

1.2 Variables

La operacionalización de variables se encuentra detallado en el anexo número 3.

1.2.1 Variable dependiente

Adaptabilidad de las empresas

Los indicadores de esta variable se componen por cuatro indicadores dentro de ellos se encuentra: flexibilidad al entorno que evoluciona rápidamente, introducción constante de tecnologías disruptivas, digitalización acelerada y estrategias proactivas o reactivas. Estos son factores que juegan de manera conjunta dentro de las estrategias de adaptabilidad de las empresas hoy en día. Estas tendencias disruptivas desafian a los antiguos paradigmas con las que algunas empresas se siguen viendo estancadas.

1.2.2 Variable independiente

Crisis económica

Las crisis económicas se pueden clasificar en diferentes tipos la que se estudió fue la crisis sanitaria del COVID-19 y sus efectos en las empresas. Para esta variable se utilizó indicadores económicos, como la tasa de desempleo, producto bruto interno y tasa de cierre de microempresas. Estudiar en conjunto la economía supone comprender mejor los problemas económicos para buscar posibles soluciones o alternativas a un problema.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Analizar las estrategias de adaptabilidad de MYPES durante la pandemia por (COVID-19) en el distrito de Chala, provincia de Caraveli – Arequipa.

1.3.2 Objetivos específicos

- Reconocer la flexibilidad a través de los cambios suscitados en el sector empresarial durante la pandemia por COVID-19 en el distrito de Chala, provincia de Caraveli-Arequipa.
- Identificar las tecnologías disruptivas que fueron aplicadas en las empresas dentro de la zona.
- Describir las estrategias proactivas o reactivas que comprenden las empresas dentro de una crisis.
- Especificar bajo la percepción del empresario la relación del apoyo brindado por el gobierno y la resiliencia operacional de las mypes dentro de su rubro.

1.4 Formulación del problema

¿Cuáles son las estrategias de adaptabilidad de las mypes dentro de una crisis económica como la que fue provocada por el (COVID-19) en el distrito de Chala?

1.5 Hipótesis

1.5.1 Hipótesis general

El efecto producido por una crisis económica como la del (COVID-19) obliga a las mypes adaptarse, tomando estrategias de adaptabilidad para continuar dentro del mercado en el distrito de Chala, provincia de Caraveli – Arequipa.

1.5.2 Hipótesis específica

- El confinamiento social, producto del (COVID-19) cambia el nivel y método de ventas de las mypes durante 2019-2020.
- La falta de liquidez de las empresas dentro de la zona produjo una reducción de personal por lo que se produjo la aplicación de tecnologías disruptivas.
- Las estrategias de adaptabilidad de las MYPES demostrarán su capacidad de resiliencia ante una crisis.
- Programas e incentivos del gobierno genera un incremento de liquidez en las Mypes para poder adaptarse a los cambios y continuar dentro de su rubro en el mercado.

1.6 Justificación

La formulación de este proyecto se dio dentro del contexto de la pandemia, en donde los negocios tuvieron que adaptarse a la nueva realidad provocado por un evento inesperado y muchos de ellos se vieron obligados a cerrar por diferentes causales. Se sabe que las mypes son la principal fuente de trabajo dentro del país y su cierre trae diferentes problemas dentro de la sociedad. Hoy en día el mundo entero se encuentra en diferentes cambios, los cuales exigen una reacción rápida y oportuna de adaptabilidad de las empresas ante los constantes cambios que se presentan dentro del mercado. El permanecer dentro del mercado independientemente el tamaño de la empresa se debe a su enfoque de competitividad y sostenibilidad, en donde se analiza la necesidad de mejorar de acuerdo con los cambios que se presentan. El cambio y la necesidad de adaptación son características principales en el funcionamiento de las organizaciones y tienen implicancias tanto para las organizaciones como para los trabajadores. Por ende, los cambios que se producen dentro de un mercado globalizado se deben tomar como

oportunidades para las empresas para seguir creciendo y ofreciendo mejores productos para los clientes.

Capítulo II: Revisión y Fundamentación Teórica

2.1 Antecedentes

Se obtuvo la información de distintos buscadores académicos, donde se pudo encontrar diferentes perspectivas abordando el éxito mypes en diferentes circunstancias. Adicionalmente como parte del estudio también se toma en cuenta factores que limitan el crecimiento de estas empresas. Para comparar diferentes contextos se analizó información a nivel nacional e internacional, con la finalidad de reconocer distintas estrategias en diferentes contextos sociales y económicos. Finalmente se detalla toda la fundamentación teórica de la presente investigación.

A nivel nacional

- Ichpas y Ñope (2018) "Análisis de los factores que limitaron el crecimiento económico de las micro y pequeñas empresas (Mypes) de confecciones de prendas de vestir en San Juan de Lurigancho en los últimos 5 años" Universidad peruana de ciencias aplicadas, Lima-Perú.

Dentro de esta investigación se puede encontrar a la falta de innovación como principal problema, que limita el crecimiento y lleva a una deserción. Utilizando una investigación cualitativa, se determinaron los factores que limitaron el crecimiento económico en estas mypes. Los autores tomaron el sector de prendas de vestir en el distrito de San Juan de Lurigancho dentro de Lima, porque presentan un crecimiento lento aun siendo ellos los principales abastecedores del país. Las importaciones del continente asiático afectaron directamente, pero el no tener un plan preventivo ante futuras amenazas, estrategias e innovar de acuerdo con las necesidades del mercado. Hacen que los empresarios tomen la decisión de cerrar sus negocios o inclinarse por la venta informal.

- Lingán (2018) "Factores que influyen en el éxito sostenible de las mypes de servicios en el mercado limeño" Universidad Esan, Lima – Perú.

El desarrollo del trabajo de investigación se realizó para evaluar algunos factores determinantes que influyen en el éxito sostenible de las mypes de servicios en el mercado limeño. El estudio se llevó a cabo empleando el modelo no experimental de tipo transversal prospectivo o correlacional-causal, el instrumento utilizado ha sido una encuesta realizada a una muestra de 60 microempresarios de la ciudad de Lima. Luego del trabajo de campo los resultados más importantes obtenidos confirman que el éxito sostenible de las mypes medido

por la rentabilidad de las empresas durante los últimos tres años, guarda relación directa con la gestión del empresario, las características de este y con los gastos que esté dispuesto a realizar en innovación, tecnología y publicidad.

- Ortiz y Pacheco (2019) "Factores de adaptabilidad como ventaja competitiva en las empresas pymes del sector textil de la provincia de Arequipa 2017-2018" Universidad San Agustín, Arequipa-Perú.

La investigación tuvo como objetivo analizar los factores de adaptabilidad como ventaja competitiva en las pymes de sector textil en la provincia de Arequipa. En donde se seleccionaron 159 empresarios textiles, a los cuales se les entrevistó y aplicó un cuestionario para la recolección de información. Los resultados fueron de 60.4% de adaptabilidad y se reconoció su importancia como ventaja competitiva. Finalmente, como consecuencia de la investigación se elaboró una propuesta de mejora de los factores de adaptabilidad como ventaja para el sector textil en la ciudad de Arequipa. Utilizando la metodología triple A: Adaptabilidad, agilidad y alineamiento.

- Weller (2020) "La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales", Comisión Económica para América Latina y Caribe de las Naciones Unidas, Santiago de Chile.

En este estudio se da a conocer el impacto en gran parte del mundo como el aumento de informalidad laboral, por el cierre de empresas formales. Así mismo como las empresas que sobrevivieron a este proceso lo hicieron gracias al aprovechamiento de las tecnologías digitales y la inversión en las tendencias globales con relación a reestructuración de cadenas de valor. La crisis sanitaria del COVID-19 solo evidencio que las tendencias laborales no estaban relacionadas con el mundo globalizado caracterizado por la digitalización. Realizando la interrogante si la digitalización fuese una nueva amenaza para profundizar las brechas laborales entre las personas.

A nivel internacional

- Valdés (2015) "Las pymes en el contexto mundial: sus particularidades en México" Universidad Iberoamericana, Ciudad de México – México.

Dentro de esta investigación se analizan las tendencias mundiales en el campo empresarial, donde reconocen en las MIPYMES una parte fundamental de la economía de cualquier nación. Los datos revelan que más del 90% del universo de empresas formales e informales en los

distintos países se ubican en este grupo, participando también de forma muy elevada en las ventas totales, las exportaciones, el PIB y el empleo. Cualquier dificultad general en estas organizaciones menores repercute desfavorablemente en los indicadores macroeconómicos y sociales del país de que se trate.

- Rodríguez y Bolaño (2018) "Estrategias de crecimiento utilizadas para la competitividad en las microempresas colombianas", Universidad Cooperativa de Colombia, Santa Marta – Colombia.

En el siguiente documento se presenta el análisis de las estrategias de crecimiento utilizadas para la competitividad por las microempresas colombianas partiendo de la hipótesis de que utilizando estrategias de competitividad e innovación propicia el crecimiento de las microempresas en el país. La metodología utilizada para el estudio es de tipo documental en el cual se realizó una revisión bibliografía recolectada mediante fichas de investigación de las variables objeto de estudio, con un diseño no experimental ya que no se pretende manipular las variables. Los resultados de esta investigación se describieron teóricamente y se agruparon por variables entre las cuales se encuentran estrategias de crecimiento, competitividad y la población objeto MIPYMES, todo lo anterior con la finalidad de analizar las variables y articularlas para generar recomendación que puedan contribuir al crecimiento de las MIPYMES en Colombia.

- Romero (2018) "las pyme en la economía global. Hacia una estrategia de fomento empresarial", Universidad Nacional Autónoma de México – México.

En la investigación se resalta que, en los últimos años, los poderes públicos han fomentado a los emprendedores y apoyado a las PYME como estrategia de desarrollo por su impacto en el crecimiento económico, la creación de empleo y la reducción de la pobreza. En este trabajo se discute la justificación de esas políticas, así como su orientación más adecuada en el actual escenario de globalización. A este respecto se plantea la conveniencia de superar el enfoque tradicional de esas actuaciones, centrado en las subvenciones y otros incentivos duros, cuyas limitaciones han quedado de manifiesto reiteradamente. Por el contrario, se defiende un diseño de la política de fomento empresarial orientado al mantenimiento de un entorno general favorable a la empresa como factor dinamizador de la actividad empresarial.

2.2 Fundamentación teórica

2.2.1 Adaptabilidad

La adaptación al cambio resulta ahora más difícil porque las transformaciones no ocurren lentamente ni en plazos cortos; todo lo contrario, cada día asistimos a un nuevo cambio que puede resultar trascendental dentro de los mercados. Durante mucho tiempo entendimos los cambios como una serie de hechos que tenían lugar de forma progresiva. Generalmente los asociábamos con procesos de ruptura, crisis, fusiones o reconversiones organizacionales. Aunque el concepto sigue siendo más o menos el mismo, la diferencia principal radica en la velocidad con la que ocurren. Muchas empresas se han quedado por el camino en estas dos últimas décadas, las cuales han estado marcadas justamente por una ruptura con formas tradicionales de gestión. (Aliaga, 2017)

La administración en una época de grandes cambios obliga a las empresas a tomar nuevas estrategias para seguir vigentes, atravesando diferentes contextos y problemas que tienen que ser resueltos de manera inmediata. Las empresas que siguen vigentes hoy en día son consideradas como parte de "la generación de adaptabilidad". La sobrevivencia de las organizaciones radica en gran parte en su capacidad para adoptar diversos tipos de configuraciones estructurales, generando una capacidad de adaptación a los cambios ambientales. (Gonzáles, 2015)

La adaptabilidad de una empresa también se puede considerar como "la nueva ventaja competitiva". Aquellos negocios que prosperan son los que han descubierto cómo experimentar de manera rápida y económica, no solo con productos y servicios, sino con modelos, procesos y estrategias comerciales. Esta ventaja puede ser aplicada en cualquier empresa, en la medida en la que las sean capaces de desarrollar la correcta estrategia frente al cambio, lo que les ayudará a tener más posibilidad de sobrevivir. Pero en especial, las pymes necesitan abrirle las puertas a la adaptabilidad lo más rápido posible para que sean capaces de enfrentar esta incertidumbre (Chávez, 2016).

En la actualidad, vemos que el paradigma mecánico está cambiando a la luz de los cambios organizacionales, causados por la "revolución digital" que está transformando industrias, economías y sociedades. Esto se manifiesta en cuatro tendencias actuales: Flexibilidad del entorno que evoluciona rápidamente, introducción constante de tecnologías disruptivas, la nueva guerra por el talento, digitalización acelerada y democratización de la información. Solo

las organizaciones verdaderamente ágiles pueden dominar: ser estables y dinámicas al mismo tiempo (Mckinsey, 2018).

Las empresas actualmente tienen mayor vulnerabilidad fundamental dentro de las cadenas globales de valor (CGV) a los impactos repentinos, como lo reveló la crisis de la pandemia de COVID-19, y esbozar formas de mejorar su adaptabilidad a la mayor incertidumbre tanto a nivel conceptual como de políticas. La mejora de la resiliencia y adaptabilidad, en sus operaciones con un nuevo tipo de gestión de riesgos: ayuda a controlar el efecto dominó. Dicho control generalmente abarca las etapas previas y posteriores a la interrupción en el funcionamiento (Smorodinskaya, 2021).

Figura 2: Elementos de la adaptabilidad organizacional

Elementos de la adaptabilidad organizacional

Fuente: (Smorodinskaya, 2021)

2.2.2 Estrategia empresarial

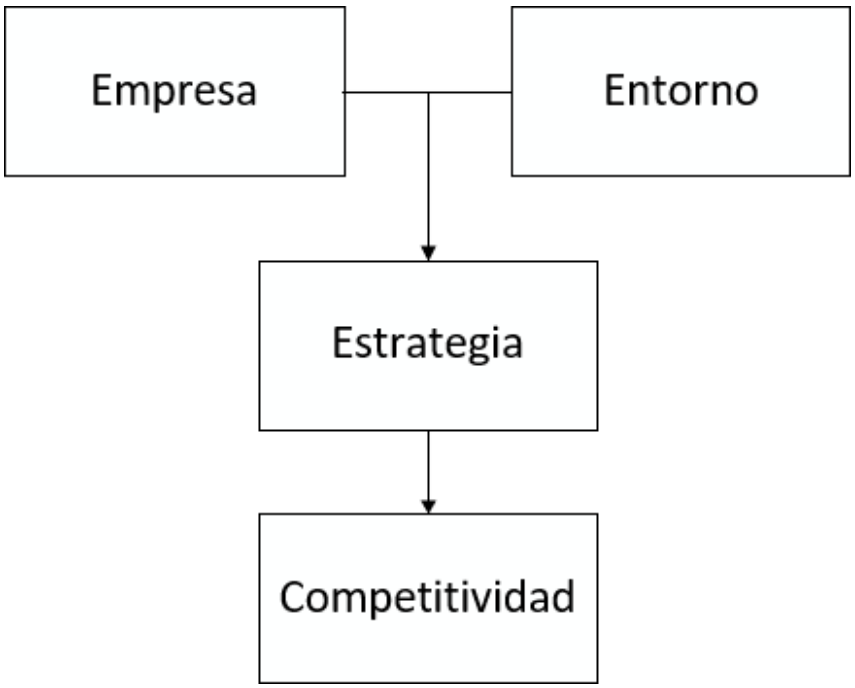
La estrategia empresarial es la manera en que una organización define cómo creará valor. Se trata del qué hacer y cómo hacerlo. Define los objetivos de la empresa, las acciones y recursos a emplear para cumplir con dichos objetivos. La estrategia planteada puede ser la mejor apuesta de la dirección de la empresa, pero nada garantiza plenamente su éxito, ya que las

organizaciones y su entorno están en continuo movimiento. Esto no significa que no se deba trazar una estrategia a largo plazo. Sí hay que hacerlo, pero no quedarse en mirar el horizonte. Se debe avanzar pisando tierra y viendo lo que acontece en el entorno más cercano. (Vogel, 2017)

De ello se desprende según Morente (2019): que una estrategia debe tener relación permanente entre la empresa y su entorno: es imprescindible estudiar el entorno y la situación del mercado para definir una estrategia adecuada. Algunos de los aspectos para tener en cuenta por la empresa son tanto la competencia actual como la potencial. La situación económica del ámbito de actuación de la empresa es un factor determinante; la crisis económica surgida en 2008 es un claro ejemplo de hasta qué punto puede condicionar el entorno a la actividad de una empresa.

Figura 3: Características de una estrategia

Características de una estrategia



Nota: El gráfico representa los elementos que una empresa necesita para ser competitiva.

2.2.3 MYPES

En la Ley N.º 30056, que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y crecimiento empresarial, se establecen los criterios que determinan la

clasificación de las empresas formales, estableciendo una clasificación especial, ya que la realiza en función de las ventas anuales en Unidades Impositivas Tributarias (UIT). (Orueta, 2017, p.37)

Según SUNAT (2018) dentro del Art. 2 de la Ley 28015, la empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización, contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o servicios.

Tabla 2: Clasificación de empresas por ventas anuales
Clasificación de empresas

Estrato empresarial	**Promedio de ventas (UIT)**	**Trabajadores**
Microempresa	Ventas anuales hasta el monto máximo de 150 UIT	Hasta 10 trabajadores
Pequeña empresa	Ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta por el monto máxima de 1.700 UIT	Hasta 50 trabajadores
Mediana empresa	Ventas anuales superiores a 1.700UIT y hasta por el monto máximo de 2.300 UIT	Hasta 250 trabajadores

Fuente: SUNAT

Las mypes enfrenta una serie de restricciones internas y externas, derivadas de su limitada escala y sus débiles relaciones con la colaboración, que le impiden explotar su potencial competitivo, dichas restricciones conllevan a registrar baja productividad que a su vez genera baja competitividad y menor rentabilidad. Adicionalmente la escasa capacidad operativa, limitada capacidad gerencial, problemas de información, informalidad, desarticulación empresarial, uso inadecuado de la tecnología, innovación y dificultad de acceso a financiamiento. (Cosio, 2018)

2.2.4 Crisis económica

Una crisis económica se define como una situación prolongada de recesión económica, con sus efectos asociados de desempleo, cierre de empresas, el descenso del consumo y de la inversión. Existen muchos factores que pueden causar una crisis, siendo un proceso muy duro porque provoca millones de empleos perdidos y el cierre de cientos de empresas. En donde el gobierno juega un papel muy importante, que puede ofrecer facilidades y flexibilizando el mercado. Con la finalidad de que el ahorro se fortalezca y pueda financiar la inversión, para mejorar el panorama de las empresas y que los trabajadores consigan empleo rápidamente (Polanyi, 2016).

Rapoport y Brenta (2010) afirma: "La crisis se define como el punto de modulación de un ciclo, el momento en que de la prosperidad se pasa a la recesión. Pero este fenómeno también implica una perturbación dramática de la vida de una sociedad. En particular, lo que caracteriza el periodo de contracción o recesión, cuya fase más aguda llamamos crisis, es la disminución general de la actividad económica, reflejada en la baja de la producción de bienes, servicios y del empleo, acompañada por una disminución general del nivel de beneficios, precios y salarios".

Los principales tipos de crisis económicas que podemos destacar son: Crisis financiera, crisis de deuda, burbuja económica, crisis de balanza de pagos, crisis cambiaria y crisis bancaria. Adicionalmente se pueden clasificar por su origen: dentro de ellas tenemos malas políticas económicas, catástrofes naturales o sociales, fluctuaciones en el precio de materias primas y finalmente las enfermedades. Cuando el PBI se contrae por al menos dos trimestres consecutivos, ocurre lo que se conoce como recesión económica. Si se prolonga en el tiempo, ya hablaríamos de una crisis económica. Luego, si estos impactos en la economía son profundos y se extienden más el tiempo nos enfrentamos a una depresión económica. (Sánchez, 2017)

Tabla 3: Últimas cinco crisis en el mundo

Últimas cinco crisis en el mundo

Año	Contracción %	Descripción
1946	15.4%	El conflicto, que involucró a más de 70 países, causó daños drásticos a la economía mundial, particularmente en Europa y Estados Unidos.

1975	0.08%	A diferencia de las recesiones anteriores, fue la "estanflación", es decir, una combinación de recesión y alta inflación.
1982	1.3%	Sus orígenes se remontan a la crisis del petróleo de 1973 y la crisis energética de 1979. Hasta entonces, fue la recesión más profunda desde el período de posguerra.
1991	0.3%	Se cree que fue causada por la política monetaria restrictiva promulgada por los bancos centrales, principalmente en respuesta a las preocupaciones sobre la inflación, la pérdida de la confianza de los consumidores y las empresas.
2009	2.9%	Colapso del mercado inmobiliario de Estados Unidos debido a la crisis financiera de 2007-2008 y la crisis de las hipotecas de alto riesgo.

Fuente: (BBC Mundo, 2020)

2.2.3.1 COVID-19

Según predice el Banco Mundial (2020): “En los últimos 150 años, el mundo ha sufrido 14 recesiones, y se espera que la causada por el nuevo coronavirus sea la cuarta peor”. De acuerdo con la edición de junio de 2020 del informe Perspectivas económicas mundiales del Banco, sería la peor recesión desde la Segunda Guerra Mundial, y la primera vez desde 1870 en que tantas economías experimentarían una disminución del producto per cápita. A raíz de las graves distorsiones a la oferta y la demanda internas, el comercio y las finanzas, se prevé que la actividad económica de las economías avanzadas se contraerá un 7 % en 2020.

Según una proyección anticipada del Fondo Monetario Internacional (FMI, 2020): “Con una caída del 9,4%, América Latina y el Caribe sufrirán en conjunto la peor contracción económica registrada este 2020. El 2021 tampoco es alentador, después de la crisis sanitaria se tendrá profundas heridas a la economía mundial, especialmente en Latinoamérica y el Caribe”.

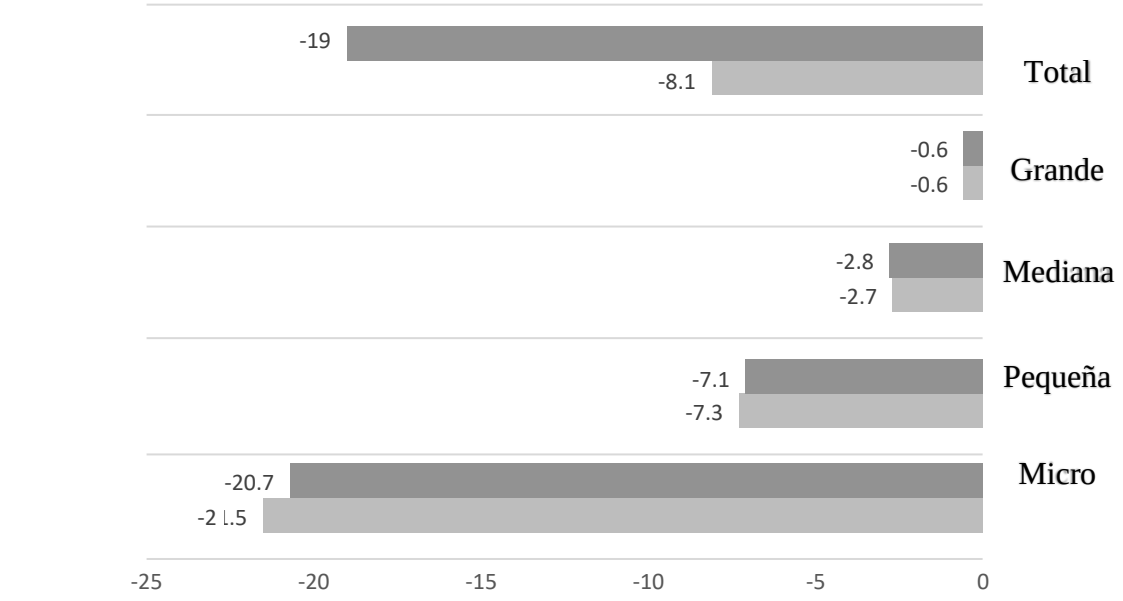
La pandemia del Covid-19 se está mostrando especialmente preocupante en Perú, tanto en el aspecto sanitario, como en el económico. Este país es uno de los que más meses lleva en confinamiento, algo que está afectando seriamente a la economía y que tampoco ha frenado el contagio entre la población. El Gobierno peruano destinó importantes recursos para mitigar los

efectos sanitarios y financieros por la pandemia del coronavirus. Pero los resultados han sido adversos para miles de familias (Zacarías, 2020).

La CEPAL estimó que antes de finales de 2020 cerraron 2,7 millones de empresas, equivalentes al 19% de todas las firmas de la región. En el caso de las microempresas este porcentaje podría llegar al 21%. En términos de empleo, esto generó la destrucción de más de 8,5 millones de puestos de trabajo: 8,1% del total del empleo formal en el sector empresarial y más de un quinto de los puestos de trabajo generados por las microempresas en América Latina y el Caribe (véase el siguiente gráfico). (Naciones Unidas, 2021)

Figura 4: América Latina y el Caribe (27 países): porcentaje de empresas que cerraron y empleos perdidos, por tamaño de empresa

América Latina y el Caribe (27 países): porcentaje de empresas que cerraron y empleos perdidos, por tamaño de empresa



	Micro	Pequeña	Mediana	Grande	Total
Empresas	-20.7	-7.1	-2.8	-0.6	-19
Empleos	-21.5	-7.3	-2.7	-0.6	-8.1

Fuente: Naciones Unidas 2021

Capitulo III: Método

3.1 Tipo de investigación

3.1.1 Enfoque de la investigación.

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo, ya que se recolectó datos mediante encuestas para buscar respuestas que se centralizan en la experiencia social de la problemática ya señalada. Según Mata (2019), el objetivo de la investigación cualitativa es la de proporcionar una metodología que permita comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas que vivieron el hecho investigado. Las características básicas de los estudios cualitativos se pueden resumir en que son investigaciones centradas en los sujetos, que adoptan la perspectiva del interior del fenómeno a estudiar de manera integral o completa una problemática en específico.

3.1.2 Nivel de investigación

Para la realización de este estudio utilizaremos una investigación exploratoria descriptiva, por ser un tema reciente y de coyuntura actual es un tema poco estudiado dentro de una crisis, pero se maneja información antes y durante de la pandemia para comparar ambas realidades. De acuerdo con lo mencionado por Morales (2017), “La investigación exploratoria busca información sobre algún tema o problema relativamente desconocido, examina o explora lo que no ha sido examinado antes”. El objetivo del investigador será “explorar” un entorno, un problema, un servicio, la posibilidad de un producto, con la idea previa de que, en general, no se conoce gran cosa sobre el mismo.

3.1.3 Fuente de datos.

Para el desarrollo de esta investigación se tomaron fuentes primarias mediante encuestas realizadas al público objetivo. Wigodski (2010) refiere que este tipo de fuente contienen información original es decir son de primera mano, son el resultado de ideas, conceptos, teorías y resultados de investigaciones. Contienen información directa antes de ser interpretada, o evaluado por otra persona. Las principales fuentes de información primaria son los libros, monografías, publicaciones periódicas, documentos oficiales, informe técnico de instituciones públicas o privadas, tesis, trabajos presentados en conferencias o seminarios, testimonios de expertos, artículos periodísticos, videos documentales y foros.

3.2 Unidad de estudio

Para la elaboración de esta investigación se tomará como población a las mypes activas dentro del distrito de Chala, para lo cual se solicitó información al Ministerio de Producción de ambos años para reconocer la disminución de empresas y tener la muestra para la investigación. En donde los resultados mostraron que para el año 2019 existía 1137 mypes y para el año 2020 tan solo se contaba con 986 lo que significa que existe una reducción de 151 mypes dentro del lugar de investigación. Adicionalmente se detalla la variación según el rubro de las empresas en el anexo número 3.

Tabla 4: Números de empresas en el periodo 2019 – 2020

Números de empresas en el periodo 2019 – 2020

Tipo de empresa	2019	2020	Cese
Pequeña empresa	62	60	2
Microempresa	1,075	926	149
Total	1,137	986	151

Fuente: Ministerio de Producción (2021)

En el distrito de Chala se puede estimar según su población un promedio de 928 mypes formales e informales. Por lo que para la siguiente investigación se aplicará la ecuación estadística para proporciones poblacionales. En donde se manejará, un margen de error de 5% y un nivel de confianza del 95%.

$$n = \frac{z^2\ (p * q)}{e^2 + \frac{z^2(p * q)}{N}}$$

n= Tamaño de la muestra

z= Nivel de confianza deseado

p=Proporción de la población con la característica deseada (éxito)

q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)

e= Nivel de error dispuesto a cometer

N= Tamaño de la población

En donde la muestra serán 272 mypes.

3.3 Tipo de muestreo

Para esta investigación se optó por un muestreo probabilístico en donde todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas. “El muestreo aleatorio simple demuestra que cada sujeto tiene la misma probabilidad de ser seleccionado para el estudio al tenerse un listado de la población que se desea encuestar”. (Espinoza, 2017)

3.4 Técnica de muestreo

Se desea aplicar encuestas dentro de la zona de estudio a mypes de diferentes rubros para medir su nivel de adaptabilidad dentro de esta crisis. Siendo el primer paso el diseño del instrumento (cuestionario), ejecución de la encuesta y el procesamiento de la información recolectada.

3.4 Validez

El cuestionario que se realizó en esta investigación tiene como base la encuesta de opinión sobre el impacto del COVID-19 en las empresas que realizó la INEI en setiembre del 2020 y encuesta de evaluación de las necesidades: Las repercusiones de la COVID-19 en las empresas de la Organización Internacional del Trabajo. Siendo la última encuesta validada por Roberto Suárez Santos secretario general de la Organización Internacional de empleadores y Deborah France-Massin directora de la Oficina de Actividades para los empleadores. En donde se pudo encontrar las variables a investigar, por lo cual la encuesta aplicada está alineada con las variables del proyecto, las cuales desean tener la opinión de los empresarios para reconocer las estrategias de adaptabilidad que llevaron a sus empresas a continuar trabajando durante de una crisis. Adicionalmente se adjunta el formato de validación de instrumento en el anexo número siete.

3.5 Procedimiento

Dentro de este punto se describe la metodología utilizada el transcurso de la investigación mediante dos figuras que hacen referencia al procedimiento y el flujograma.

Figura 5: Procedimiento de la metodología

Procedimiento de la metodología

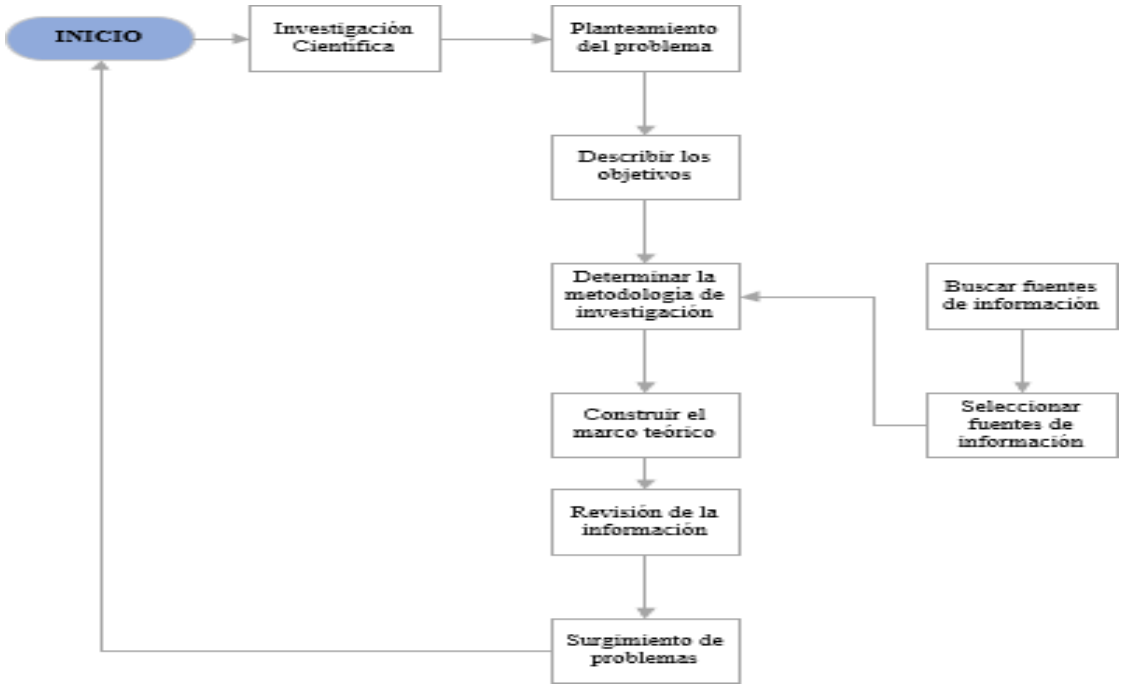
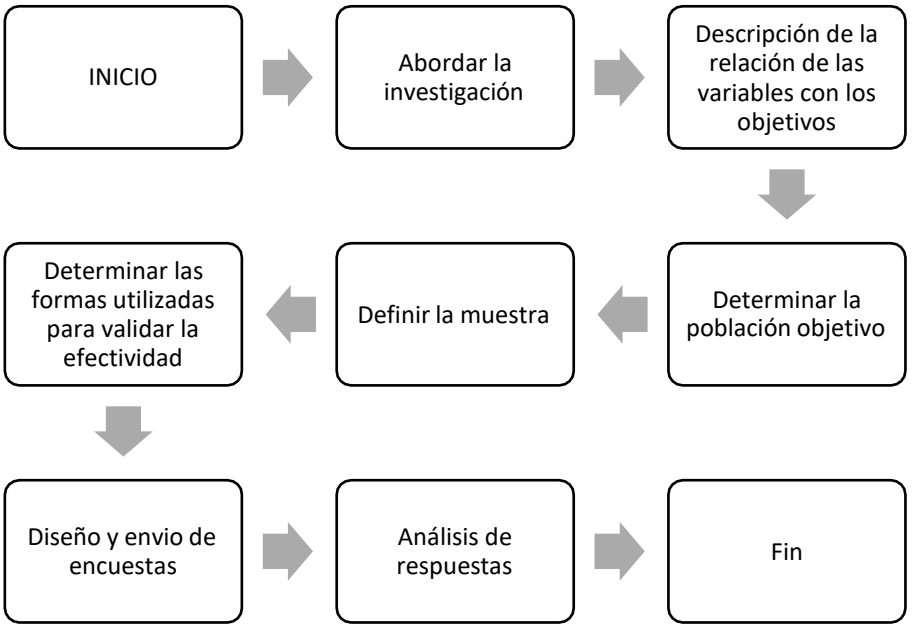


Figura 6: Flujograma de Metodología de investigación

Flujograma de Metodología de investigación



Nota: La figura representa parte de la metodología utilizada en la presente investigación.

Por la crisis sanitaria que aún no termina el diseño del cuestionario fue enviado de manera online a través de la plataforma Google formularios. El cual fue enviado a las empresas de las

que se maneja información dentro del distrito de Chala. Adicionalmente este programa codifica las respuestas de las encuestas, lo que permite tener la base de datos procesada con información representada en gráficos de acuerdo con su frecuencia e información detallada de la encuesta realizada.

3.5.1 Matriz de consistencia

Para (Mancero, 2018): "La matriz de consistencia es un instrumento de gran utilidad, permite evaluar el grado de coherencia y conexión lógica entre el título, problema, objetivos, hipótesis, variables, dimensiones, método, diseño de investigación, población y muestra de estudio".

En el anexo 04 se presenta la matriz que resume las preguntas que se colocaron para las variables que se plantearon inicialmente. Adicionalmente el objetivo de la investigación y la formulación del problema que son la raíz de este proyecto.

Capítulo IV: Resultados y discusión

4.1 Resultados de filtro

Luego de procesar la información que se obtuvo de las encuestas aplicadas a micro y pequeñas empresas dentro del distrito de Chala- Arequipa los resultados se presentan a continuación.

Tabla 5: Estado de empresas encuestadas

Estado de empresas encuestadas

Alternativas	Respuesta	%
Operativa	264	97%
Inoperativa	8	3%
Total	272	100%

Nota: Elaboración propia en base a la investigación realizada

De las 272 empresas encuestados el 97% de ellas sigue operativa, por lo que se puede deducir que la tasa de cierre de empresas dentro de esta localidad fue baja. Esta información se asemeja a los datos obtenidos por el Ministerio de Producción (Anexo 5) en donde si se aplica la fórmula de cierre de empresas se puede obtener una tasa del 1.68%. En comparación de los departamentos con mayor número de empresas dadas de baja en el III Trimestre de 2020, los resultados arrojaron como primer lugar a Lima (52,4%), le sigue La Libertad (6,3%), Lambayeque (5,0%), Arequipa (4,7%) y la Provincia Constitucional del Callao con 3,8%, entre los que resaltan. (INEI, 2020, p.6)

Fórmula para hallar la tasa de cierre de empresas:

$$TC = (NF / NP) \times 100$$

En donde TC = Tasa de cierre de empresas.

NF = Número empresas dadas de baja.

NP = Número total de empresas un año anterior.

Aplicando la fórmula con los datos obtenidos

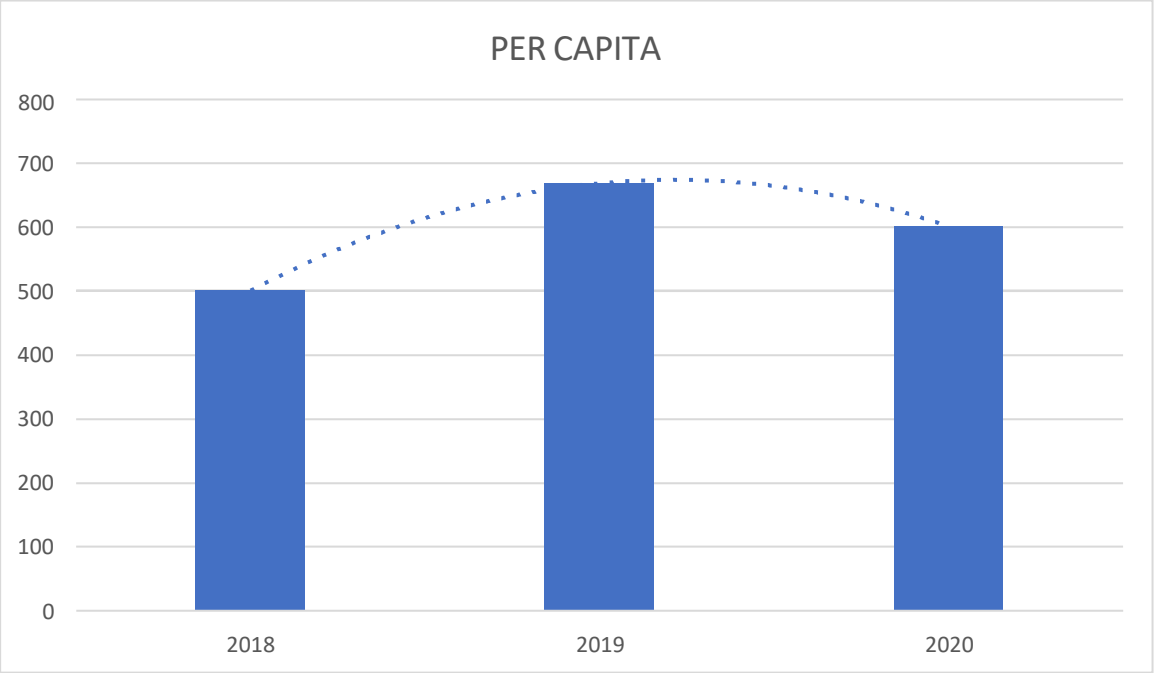
$$TC = (151/1137) \times 100$$

TC = 13.28%

Esta tasa de cese perjudica directamente en el PIB el cual experimentó un crecimiento del año 2018 al 2019 pero una significativa reducción en el tiempo donde se registró la crisis sanitaria.

Figura 7: Ingreso PER Cápita de Chala representado en miles de soles

Ingreso PER Cápita de Chala representado en miles de soles



Fuente: (Congreso de la República, 2021)

Tabla 6: Clasificación de empresa

Clasificación de empresas

Alternativas	Respuesta	%
Microempresa (hasta 10 trabajadores, ventas anuales hasta 150 UIT)	212	77,9%
Pequeña empresa (hasta 50 trabajadores, ventas anuales desde 150 UIT hasta 850 UIT)	60	22,1%
Otros	0	0%
Total	272	100%

Nota: Elaboración propia en base a la investigación realizada

Como se muestra en la tabla se buscó segmentar a las empresas encuestadas, en donde se puede observar que la mayor parte son microempresas las que poseen hasta 10 trabajadores y tienen ventas anuales hasta 150 UIT. Como lo menciona Luna (2017): "El incremento de las microempresas obedece al desempleo que generó la reducción de los otros tipos de empresas (pequeña, mediana y grande). De hecho, la informalidad en las mypes es de 79.9%, según Comex Perú. Es decir, de los 8.13 millones de puestos de trabajo que generan las mypes peruanas, al menos 6.5 millones son informales". A pesar de ser una fuerza de trabajo son las microempresas las que presentan mayores problemas en cuanto a las condiciones de trabajo, informalidad y acceso a créditos financieros.

Tabla 7: Sector empresarial

Sector empresarial

Alternativas	**Respuesta**	**%**
Servicio	81	26%
Comercio	108	38%
Construcción	25	7,3%
Manufactura	8	3%
Minería	41	22,7%
Pesca	2	1%
Agropecuario	0	0%
Otro	7	2%
Total	272	100%

Nota: Elaboración propia en base a la investigación realizada

Chala es un distrito dedicado a la extracción de minerales, la mayoría de las empresas se dedican al comercio y servicio para minería. Aunque el sector minero en esta encuesta se presente dentro del tercer lugar, es el sector que mueve mayor cantidad de dinero y genera ofertas de trabajo tanto directa como indirectamente. A pesar de que se siga trabajando para eliminar la minería informal aún existe en la zona es por esa razón que los datos no reflejan con exactitud el aporte de la minería dentro de la zona. La actividad de comercio obedece a la necesidad de las empresas más grandes y el flujo de gente que viene fuera de la zona para poder trabajar dentro de estas empresas, colocando a este sector en primer lugar. De manera conjunta el sector de servicio es el segundo dentro de la zona.

4.2 Impacto del COVID en las mypes

La crisis económica provocada por el virus de la COVID-19 impacto a las empresas de diferentes formas y este efecto se pudo ver reflejados en diferentes áreas. Esos impactos fueron reconocidos por las empresas encuestadas las cuales nos brindan la siguiente información.

Tabla 8: Impacto del COVID-19

Impacto del COVID-19

Alternativas	Respuesta	%
Positivamente	44	16,2%
Negativamente	170	62,6%
Ninguno	58	21,2%
Total	272	100%

Nota: Elaboración propia en base a la investigación realizada

Como en cualquier parte del mundo las micro y pequeñas empresas sintieron los efectos negativos del COVID-19, por los factores que se desglosaron en las siguientes preguntas. A pesar de que ya paso más de un año del inicio de la pandemia, el desempeño de cada empresa fue muy variable, incluso dentro de un mismo sector en el mismo país. Son muy pocas las empresas las que pudieron sacar provecho de la situación con estrategias de adaptabilidad y cambio de políticas que se responderán en las siguientes preguntas. Adicionalmente cabe recalcar que existieron empresas que continuaron con sus labores, por dedicarse a la venta de productos de primera necesidad, estos negocios tenían la autorización de seguir sus actividades cumpliendo ciertos requisitos para su funcionamiento, como se explicó anteriormente el impacto de esta crisis también dependía del sector de las empresas.

Tabla 9: Comportamiento en las ventas por el COVID-19

Impacto en las ventas por el COVID-19

Alternativas	Respuesta	%
Disminuyeron	176	64,6%
Aumentaron	30	11,1%
Se mantienen	52	19,2%
No realizaron ventas	14	5,1%

Total	272	100%

Nota: Elaboración propia en base a la investigación realizada

El primer impacto del COVID en las empresas fue la disminución de ventas por la cuarentena estricta vivida dentro del país, lo que implica un cambio directo en el desempeño productivo empresarial y un impacto directo en los ingresos de las familias. El 64.6% de las empresas sintió ese efecto cabe recalcar que los sectores de bienes básicos seguían trabajando por ende si las ventas se mantuvieron fueron en estos sectores donde las actividades se desarrollaban en la nueva normalidad. Adicionalmente tenemos sectores que salieron beneficiados por la necesidad de ciertos productos o servicios y otros sectores que se vieron obligados a cerrar sus puertas temporalmente hasta que las autoridades dieron el permiso de continuar.

Tabla 10: Principales problemas por el impacto del COVID-19

Principales problemas que enfrentaron por el impacto del COVID-19

Alternativas	**Respuesta**	**%**
Disminución de la demanda	60	55,6%
Enfermedad de trabajadores por el COVID-19	56	51,9%
Desabastecimiento de materias primas e insumos	49	45,4%
Pérdida de capital de trabajo	40	37%
Paralización de la producción	34	31,5%
Dificultad en la exportación de sus productos	13	12%
Otro	4	3,7%
Ninguno	1	0,9%

Nota: Elaboración propia en base a la investigación realizada. Pregunta de respuesta múltiple.

El principal problema que enfrentaron las empresas encuestadas fue la disminución de la demanda, seguido por la enfermedad de los trabajadores por el COVID-19 y los altos costos en seguridad sanitaria. Arequipa es la segunda ciudad con mayores contagios por el COVID-19 por lo que la situación fue critica en los meses con los picos más altos. Por lo que dentro del Perú se tomaron medidas sanitarias como el uso de alcohol al ingreso, desinfección de zapatos, toma de temperatura, uso de mascarillas y caretas. Todos estos implementos representaron gastos para las empresas, pero eran necesarios para poder detener el contagio dentro de los centros de trabajos. Adicionalmente las empresas también sufrieron la escasez de materias

primas por las pocas importaciones permitidas dentro del país. El miedo de las empresas portuarias en recibir productos infectados paralizó el comercio internacional como medida de seguridad, ese vacío inició la escasez y el aumento significativo de las importaciones y exportaciones, incrementando significativamente sus precios.

Tabla 11: Problemas financieros por el impacto del COVID-19

Problemas financieros por el impacto del COVID-19

Alternativas	**Respuesta**	**%**
Dificultad para cobrar a clientes	78	28,5%
Falta de liquidez para comprar materias primas y/o insumos	46	17%
Dificultad para pagar préstamos al sistema financiero	46	17%
Falta de liquidez para pagar remuneraciones	38	14%
Falta de liquidez para pagar a proveedores	33	12%
Ninguno	2	1%
Otro	0	0%
Total	272	100%

Nota: Elaboración propia en base a la investigación realizada.

El primer problema que se tuvieron las mypes fue la dificultad para cobrar a los clientes ya que todos se vieron afectados por las medidas que se tomó inicialmente, lo que ocasiona una falta de liquidez dentro de las empresas para afrontar sus responsabilidades con el pago a proveedores, compra de insumos o pago a sus trabajadores. Las limitaciones para acceder a las fuentes financieras fue otro problema que impacta directamente con sus finanzas y ese ingreso adicional de dinero podría permitir a las empresas poder solventar y afrontar dichas responsabilidades. Por ende, nace la necesidad de mantener un buen estado crediticio para que pueda ser utilizado por las empresas cuando ocurra algún evento en donde sea necesario un dinero adicional para poder continuar laborando.

La siguiente pregunta se realizó para poder reconocer el optimismo de los empresarios, para poder reconocer la estimación que ellos sienten para poder recuperar las ventas que tenían antes de la pandemia.

Tabla 12: Estimación de recuperación de ventas

Estimación de recuperación de ventas

Alternativas	Respuesta	%
En menos de 6	35	13,1%
De 6 a 12	101	37,4%
De 13 a 18	41	15,2%
De 19 a 24	19	7,1%
Más de 24	44	16,2%
No se vio afectada	32	11%
Total	272	100%

Nota: Elaboración propia en base a la investigación realizada

El tener un gran avance con la reducción de casos y la reducción del cierre de empresas a causa del COVID - 19, la vacunación de la población con las dosis completas y la necesidad de recuperar las ventas perdidas dentro de pandemia, las empresas en su mayoría estiman la recuperación de sus ventas en un rango de 6 a 12 meses. Por lo que se podría reconocer el optimismo de la población encuestada para poder recuperar el nivel de sus ventas como se tenía antes de la pandemia.

4.3 Impacto en el ámbito laboral

El ámbito laboral fue otra esfera afectada por la crisis económica, siendo un impacto que se sintió rápidamente dentro de los hogares. Las empresas se vieron obligadas a tomar decisiones en el momento de la implementación de las medidas restrictivas del gobierno.

Tabla 13: Modalidad de trabajo

Modalidad de trabajo

Alternativas	Respuesta	%
Solo trabajo presencial	115	42,4%
Solo trabajo remoto	31	11,1%
Trabajo mixto (presencial y remoto)	126	46,5%
Total	272	100%

Nota: Elaboración propia en base a la investigación realizada

Otra de las estrategias de adaptación fue en cuanto a la modalidad de trabajo del personal, el trabajo remoto o mixto se volvió necesario para la mayoría de las empresas que no tenían la posibilidad de continuar sus labores dentro de sus establecimientos. Así mismo también existe empresas que pudieron continuar trabajando exclusivamente de manera presencial. Cabe recalcar que el trabajo remoto era una tendencia que era aplicada por grandes empresas como Google y que ese método de trabajo era una idea muy alejada para la realidad de ese entonces. Por lo que la crisis ayudó a las empresas a implementar una tendencia laboral adecuada para poder continuar con sus labores.

Tabla 14: Medidas utilizadas debido al impacto del COVID-19

Medidas utilizadas debido al impacto del COVID-19

Alternativas	**Respuesta**	**%**
Flexibilidad de horarios	44	16,18%
Reducción de horas trabajadas	62	22,8%
Vacaciones adelantadas	20	7,36%
Subsidio a la planilla (35%)	5	1,84%
Reducción de remuneraciones	29	10,67%
No renovación de contratos	23	8,45%
Licencia sin goce de haber	20	7,35%
Suspensión perfecta de labores	23	8,45%
Bono extra por trabajo presencial	16	5,88%
Otro	9	3,3%
Ninguno	21	7,72%
Total	272	100%

Nota: Elaboración propia en base a la investigación realizada

En cuanto a las decisiones operativas que tuvieron que tomar las empresas, el primer lugar fue la reducción de horas trabajadas. Cabe señalar que dentro del país como otra medida se optó por restringir la circulación de las personas en ciertos horarios por lo que las horas trabajadas no podían ser las mismas ya que los trabajadores tenían que llegar a sus casas para seguir las disposiciones del estado. La flexibilidad de horarios fue otro punto más votado ya que la escasa movilidad dificultaba el ingreso de los trabajadores a tiempo. Por todas estas medidas las remuneraciones se reajustaron de acuerdo con las horas trabajadas, despidos o la suspensión

perfecta de labores una medida que fue aceptada por el gobierno peruano. Para los trabajadores que podían realizar sus labores presencialmente algunas empresas accedieron a entregarles bonos, esto sucedió en empresas que seguían operando y podían asumir este costo. Dentro de la opción de otros se cuenta con guardias hasta 90 días, ya que el distrito es minero los trabajadores permanecieron dentro de los campamentos debido a la dificultad y el alto riesgo de contagio que la movilización del personal hasta los lugares de su residencia.

4.4 Estrategias de adaptabilidad implementadas

Dentro de la crisis, las pequeñas y microempresas se mostraron como las más vulnerables dentro de la pandemia. En medida que las empresas sean capaces de tomar estrategias de adaptabilidad frente al cambio, son las que tienen posibilidad de sobrevivir. Siendo una oportunidad para las empresas para que busquen la manera de seguir generando valor para los clientes.

Tabla 15: Canales de distribución

Canales de distribución

Alternativas	Respuesta	%
Presencial y delivery	0	0%
Online	38	29%
Presencial	153	56%
Delivery	79	14%
Otra modalidad	0	0%
Se cerró temporalmente	2	1%
Total	272	100%

Nota: Elaboración propia en base a la investigación realizada

La primera respuesta de las empresas ante la disminución de ventas fue adaptarse mediante estrategias que ya existían y no eran aplicadas en sus empresas. Por lo tanto, se recurrió a diferentes canales para seguir llegando a sus clientes por ende las ventas online y delivery empezaron a crecer dentro de la zona en donde por el tamaño del distrito todo se realizaba de manera presencial. Mientras que los únicos que realizaban pedidos por delivery eran los restaurantes en la nueva normalidad la mayor parte de las empresas optaron por esta forma de venta. Eso quiere decir que las empresas tuvieron que actuar de manera rápida para seguir

generando ventas, acelerando su competitividad con empresas que ya utilizaban estos métodos antes de la pandemia.

Tabla 16: Estrategias para aumentar ventas

Estrategias para aumentar ventas

Alternativas	Respuesta	%
Ofrecer nuevos productos o servicios	134	49,5%
Adoptar un plan de continuidad de las operaciones	109	40,2%
Modificar los contratos de la cadena de suministro (por ejemplo, abastecerse de otros proveedores, negociar con los proveedores)	95	35,1%
Crear asociaciones con otras empresas o desarrollar planes de fidelización para atraer a más clientes	56	20,6%
Buscar nuevos talentos	33	12,4%
Otro	4	2%

Nota: Elaboración propia en base a la investigación realizada. Pregunta de respuesta múltiple.

La necesidad de diferenciarse de su competencia es importante para permanecer dentro del mercado por lo que la primera opción más votada es ofrecer nuevos productos o servicios. Seguido por la adopción de un plan de continuidad de las operaciones en donde se tomaron decisiones en diferentes áreas de las empresas para poder continuar operando. Como tercer punto, la reducción de ventas hizo que las empresas no cuenten con la misma liquidez de antes por lo que era necesario negociar los pagos pendientes dentro de las empresas. Entre otras estrategias se optó por rebajar precios de algunos productos o servicios, crear asociaciones con otras empresas, buscar nuevos talentos, introducirse dentro de la tecnología con el uso de redes sociales o ventas online. A pesar de ser empresas pequeñas la necesidad de seguir trabajando hizo que las empresas se adaptaron con soluciones digitales que van acorde de la innovación y tecnología, tendencias que se vienen aplicando desde antes de la pandemia a nivel mundial.

Tabla 17: Reducción de costos

Reducción de costos

Alternativas	Respuesta	%
Recorte de los costos de desarrollo del personal (por ejemplo, la formación)	69	24,9%
Reducción de costos fijos (por ejemplo, alquiler de local, la electricidad, el agua, el Internet)	76	28,1%
Reducción de los costos relacionados con la mejora, la adquisición y el mantenimiento de activos fijos (por ejemplo, máquinas o vehículos)	73	27%
Mi empresa no ha tomado medidas de reducción de costos	54	20%
Otro	0	0%
Total	272	100%

Nota: Elaboración propia en base a la investigación realizada

Otra estrategia seleccionada por las empresas fue la reducción de costos en primera instancia cuando la cuarentena era total se reducción de alquileres y servicios básicos. Adicionalmente esto tiene relación al trabajo remoto que permitió reducir costos, además el gobierno peruano aprobó mediante proyectos de ley la suspensión del pago de las rentas por alquiler o suspensión de medidas de desalojo durante el estado de emergencia, lo que contribuyo para evitar un gasto de la empresa. Seguido por la reducción de costos relacionados con la mejora de los activos fijos tales como maquinaria o vehículos, ya que dentro de una crisis la prioridad cambia. La necesidad de tomar decisiones en cuanto a los trabajadores también fue un punto crítico para las empresas reduciendo en ellos el costo de formación adicional. Son un grupo pequeño de empresas que no tomaron medidas de reducción de costos por diferentes motivos que ellos evaluaron ya sea por el impacto del COVID dentro de sus empresas o por tener locales propios.

Tabla 18: Estrategias de adaptabilidad de las

Estrategias de adaptabilidad de las mypes

Estrategias de adaptabilidad	Criterios	Estrategias detectadas
	Flexibilidad	• Cobro a clientes • Modificar contratos

	• Asociación con empresas
Estrategias reactivas	• Cambio de canales de distribución • Introducción a la tecnología
Digitalización acelerada	• Rebajar precio de productos o servicios • Ofrecer nuevos productos • Nueva modalidad de trabajo
Estrategias proactivas	• Necesidad de implementación de plan de continuidad ante cualquier crisis • Personal comprometido con la empresa

Nota: Elaboración propia

Dentro de las estrategias de adaptabilidad se puede dividir los resultados según los criterios que se estudió dentro del capítulo dos. Los cuatro criterios se vieron reflejados dentro de las mypes para poder seguir operando dentro del mercado. Al colocar las estrategias que utilizaron dentro de cada ítem expuesto podemos reconocer que el éxito de las empresas que siguen operativas fueron las estrategias de adaptabilidad que colocaron dentro de sus empresas.

4.5 Apoyo del gobierno peruano

Dentro de una crisis económica los gobiernos juegan un papel importante con las medidas de apoyo que contribuyan a las empresas a continuar operando. Siendo el estado parte fundamental para asegurar las condiciones internas para el desarrollo de la economía y solucionar los diferentes problemas económicos. Para cumplir estos objetivos se cuenta con instituciones técnicas y especializadas en proteger el funcionamiento de la economía. Dentro de su rol subsidiario el estado analiza y estudia las situaciones para desarrollar una solución, colocando de prioridad los escases de recursos, vivienda, empleos, impuestos, sueldo mínimo, entre otros.

Tabla 19: Programas y medidas de incentivo implementadas por el gobierno

Programas y medidas de incentivo implementadas por el gobierno

Alternativas	Respuesta	%
Programa Reactiva Perú	97	35,4%

Mayores plazos de pago para deudas tributarias	8	3%
Suspensión de pagos del impuesto a la renta	8	3%
Programa Fondo de apoyo empresarial a la MYPE	12	4,2%
Régimen especial de depreación	0	0%
Programa Arranca Perú	6	2,1%
Desarrollo de otras actividades económicas afines	2	1%
Programa fondo de apoyo empresarial a la Mype-Turismo	0	0%
Otro	2	1%
Ninguno	137	50,3%
Otro	272	100%

Nota: Elaboración propia en base a la investigación realizada

Casi la mitad de las empresas encuestadas no pudieron acceder a ningún programa o incentivo implementado por el gobierno por los diferentes requisitos que se necesitaban para acceder a uno de estos. El primer incentivo que accedieron las empresas fue el programa de reactiva Perú, el cual fue un crédito con unas tasas de interés bajas para que las empresas puedan acceder y así reactivar de alguna manera las empresas. En otras opciones también pudieron acceder a reprogramaciones y refinanciamientos de créditos que tuvieron antes de la pandemia y dejaron de pagar. Entre otros programas ofrecidos por el gobierno para poder quitar una carga de ellos con mayores plazos de deudas tributarias.

Tabla 20: Contribución del beneficio del estado fue necesaria

Contribución del beneficio del estado fue necesaria

Alternativas	**Respuesta**	**%**
Si	154	56,8%
No tiene conocimiento	118	43,2%
Total	272	100%

Nota: Elaboración propia en base a la investigación realizada

El incentivo recibido por el estado ayudó de alguna manera a las empresas a seguir con sus actividades productivas dentro de sus mismos rubros, mientras que el 43,2% de la población

encuestada no tiene conocimiento de este impacto. Ya que no todos los beneficios fueron una inyección de dinero para la liquidez de sus empresas si no una reprogramación de créditos para continuar con sus pagos en un tiempo posterior pactado con la empresa financiera. Por otro lado, el escaso orden y control que es propio de las microempresas, son causantes del desconocimiento y acceso de información inmediata, sobre su situación financiera y como esto influye en la continuidad de sus negocios.

Tabla 21: Motivos por los cuales no se accedió a los programas del estado

Motivos por los cuales no se accedió a los programas del estado

Alternativas	Respuesta	%
Trámites y/o requisitos excesivos	36	26,5%
No tiene conocimiento	36	26,5%
No necesita	10	8%
No sabe cómo acceder	18	13%
Medidas insuficientes	15	10%
Ninguno se ajusta a sus necesidades	16	12%
Otro	6	4%

Nota: Elaboración propia en base a la investigación realizada. Respuesta filtro solo contestaron empresas que no lograron acceder a los programas del estado.

Las primeras razones por las cuales no accedieron a estos programas fueron por los excesivos tramites o requisitos. El otro porcentaje no tiene conocimiento de estos incentivos o no sabe cómo acceder a estos y otros tienen el conocimiento de los programas, pero no saben cómo acceder a estos. Son muy pocas las empresas que no necesitaron o ninguno de estos programas se ajustó a sus necesidades por creer que las medidas eran insuficientes para poder reactivar la economía de sus empresas.

Tabla 22: Estimación de la reactivación económica del país

Estimación de la reactivación económica del país

Alternativas	Respuesta	%
En menos de 6	8	3%
De 6 a 12	77	28,3%
De 13 a 18	58	21,2%

De 19 a 24	52	19,2%
Más de 24	77	28.3%
Total	272	100%

Nota: Elaboración propia en base a la investigación realizada

La última pregunta se realizó ya que el impacto de la macroeconómica y microeconomía afecta de cierta manera en todos, por ende, es importante reconocer que tan optimista se encuentra la población con respecto a volver a la normalidad. En esta pregunta las respuestas se encuentran polarizadas, pero se puede decir que la población estima la reactivación económica del país en un rango de 18 a 24 meses.

4.6 Discusión

En base de los datos obtenidos se puede decir que más del 90% de ellas sigue operativa por lo que sus estrategias fueron decisiones que hoy las lleva a continuar dentro del mercado a pesar de la crisis económica. De estas empresas el mayor porcentaje encuestado fue microempresas y en menor proporción las pequeñas empresas. Por lo que se podría decir que tenemos una mayor población de microempresas las cuales solo están posibilitadas a tener hasta 10 trabajadores, las 206 generan un máximo de 2,060 empleos dentro de la localidad de Chala.

El mayor porcentaje de empresas encuestados se encuentran dentro del sector comercio, seguido por empresas dedicadas a servicios y en tercer lugar se encuentra el sector de minería. Entre los sectores menos votados se encuentran construcción, manufactura, pesca, hotelería en ese respectivo orden. Al consultar acerca del impacto del COVID-19 en sus empresas más de la mitad de las ellas sintió el impacto negativo de la crisis, siendo un porcentaje menor de empresas que sintieron un impacto positivo o ningún tipo de impacto. Cabe recalcar que el impacto a las empresas depende del sector de estas como se explicó anteriormente el nivel del impacto no fue el mismo en todos los sectores, ya que hubo sectores que seguían trabajando como los bienes de primera necesidad o tuvieron que cerrar dentro del tiempo de cuarentena estricta. Con ese tipo de restricciones vividas dentro de los primeros meses la oferta y la demanda se vieron afectado de igual manera más de la mitad de las empresas encuestadas reconocieron que sus ventas disminuyeron.

Siendo este el primer problema que necesita tener una solución estratégica para poder continuar generando ingresos dentro de las empresas. Las ventas tuvieron que realizarse por diferentes medios que antes no utilizaban las empresas, utilizando la tecnología se implementó

la venta online y el servicio de delivery. Un gran porcentaje de las empresas encuestadas pudieron seguir vendiendo de manera presencial. Adicionalmente en la opción de otros también se introdujeron respuestas como la venta telefónica. Siendo esta estrategia un elemento de la adaptabilidad de las empresas la tecnología e innovación es parte ahora de un mundo globalizado que permite tener las herramientas para que la comunicación con los clientes sea instantánea y poder concretar ventas sin necesidad de tener algún tipo de contacto.

Otro elemento de la adaptabilidad de las empresas es la orientación al cliente ya que son el motor de las empresas y el eje principal para la continuidad de cualquier negocio. Por ende, la pregunta siete intenta reconocer las estrategias que tomarán las empresas durante y después de la pandemia muestra una tendencia en ofrecer nuevos productos o servicios, planes de continuidad, modificando contratos con proveedores o rebajando el precio a algunos productos.

Para tener un panorama más amplio de los problemas enfrentados por las empresas se tiene los resultados manteniendo en primer lugar la disminución de la demanda, enfermedad de los trabajadores con COVID y los altos costos en seguridad sanitaria. Todas las empresas se vieron obligadas a destinar un porcentaje a la compra de implementos solicitados por el gobierno para evitar contagios, un gasto no previsto pero obligatorio si se deseaba operar de manera presencial. El retraso de pagos, paralización de producción y desabastecimiento de mercadería fueron consecuencias globales ya que la oferta y demanda dentro del mundo se vio afectada por la restricción con los accesos de buques que contenían importaciones.

Otra estrategia que se vieron obligadas a tomar las empresas en cuanto al personal que labora dentro de sus establecimientos. Es por esa razón que apareció el trabajo remoto una forma que no era utilizada antes de pandemia pero que era necesario para algunos sectores que continuaron laborando a distancia. La flexibilidad es otro elemento de las estrategias de adaptabilidad ya que las empresas tenían que ver la forma de seguir operando, utilizando métodos diferentes. La siguiente pregunta también toma la estrategia anterior ya que las medidas adoptadas por las empresas fueron flexibilidad de horarios, reducción de horas trabajadas, remuneraciones, bonos para los que realizaban trabajo presencial. Siendo esto una cadena los proveedores también se vieron obligados a flexibilizar los pagos, ya sea de abastecimiento o servicios como el alquiler, agua o luz. Cabe recalcar que el gobierno también entrego un subsidio en los servicios básicos como agua y luz.

Los compromisos de las empresas realizados antes de pandemia también se vieron afectados en especial los realizados con entidades financieras para esto el gobierno también priorizó a las empresas. Las entidades financieras tuvieron que reprogramar créditos dando periodos de gracia. Dentro de otros incentivos del gobierno peruano se encuentran créditos del programa reactiva Perú al cual no todos pudieron acceder por los requisitos que necesitaban o no tenían conocimiento de cómo acceder. Representando más del 50% las empresas que no obtuvieron ninguno de estos programas o incentivos. Para los que pudieron recibir esa inyección de dinero los ayudó para poder invertir dentro de sus empresas y poder continuar operando dentro de su rubro inicial.

Finalmente se realizaron preguntas acerca de su percepción en cuanto a la recuperación de ventas y la reactivación económica del país ya que los factores macroeconómicos también afectan a cualquier empresa independiente del tamaño. Por lo que se encuentra un promedio 6 a 12 meses, en ambos casos, lo que se podría decir que la población se encuentra positiva para continuar laborando. Adicionalmente los avances que se tienen con la vacunación a la población y la disminución de casos hacen sentir a las empresas encuestadas una pronta recuperación para poder seguir laborando como antes de la pandemia.

Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones

5.1 Conclusiones

Primera conclusión

Las mypes juegan un rol importante dentro de la economía peruana, se destacan ya que son las que comprenden mayor porcentaje dentro de las empresas que existen y generan una gran cantidad de empleo en cada localidad. Dentro de la zona de estudio las mypes se vieron afectadas directamente por la crisis económica con la disminución de ventas, lo que genero un retraso de pagos tanto de los clientes y proveedores. Dentro del ámbito laboral al no poder continuar sus operaciones la implementación del trabajo remoto o flexibilidad de los horarios de trabajo contribuyeron para la continuidad de sus labores. Los cambios que tuvieron que realizar dentro de sus canales de distribución para poder adaptarse a la nueva normalidad, con estrategias que ya eran aplicadas en ciudades y se veía como un proyecto lejano para lugares más pequeños como en el distrito de Chala. Para poder lograr esta estrategia era necesario la introducción de la empresa al mundo digital para concretar sus ventas de manera online. Todas estas estrategias que se utilizaron para mitigar el impacto del COVID-19 validan la hipótesis de esta tesis ya que todas son consideradas como estrategias de adaptabilidad.

Segunda conclusión

Las mypes no sentían la necesidad de realizar cambios dentro del ámbito laboral antes de la pandemia el trabajo presencial era fundamental y algo que no podía cambiar. La tecnología disruptiva ayudó a originar una nueva forma de operación para estas empresas, mediante el trabajo remoto y la adopción de nuevos canales de distribución como ventas online y delivery para seguir operando, lo que antes era considerado una idea irracional y lejana para estas empresas pequeñas. Siendo una estrategia necesaria para continuar laborando, adicionalmente las empresas que necesitaban de sus colaboradores de manera presencial manejaron como estrategias la flexibilidad de horarios y por el riesgo que representaba se ofrecía un bono especial para los colaboradores. Las empresas también se vieron obligadas a reducir sueldos y no renovar contratos de sus colaboradores, siendo este problema un factor de riesgo ya que aumenta el desempleo dentro de la zona.

Tercera conclusión

El éxito de una empresa hoy en día se evalúa con la capacidad que tiene en adaptarse a los cambios de un mundo globalizado. Existen muchas grandes empresas que no desearon ser parte del cambio y sus productos o servicios fueron reemplazados por esos cambios del mercado. Una empresa independientemente del tamaño debe estar preparada para tomar decisiones estratégicas para continuar operando. La adaptabilidad empresarial se compone por cuatro factores importantes dentro de ellos tenemos: flexibilidad al entorno que evoluciona rápidamente, introducción constante de tecnologías disruptivas, digitalización acelerada y estrategias proactivas o reactivas. Los cuales trabajan de manera conjunta ya que una decisión afecta al resto de las variables y requieren de vigilancia permanente, análisis para tomar acciones orientadas a la construcción del futuro y conciencia de la importancia de la gestión. La capacidad de tomar y ejecutar estas decisiones es lo que marca la diferencia de una empresa con otra ya que la vuelve competitiva dentro del mercado y puede sobrevivir a un cambio o crisis.

Cuarta conclusión

Los resultados demuestran que el gobierno peruano juega un rol importante dentro una crisis económica. Los diferentes beneficios, programas e incentivos que ofreció el estado para que las empresas pudieran seguir operando ayudaron de cierta manera a la introducción de capital para que las empresas pudieran invertirlo y así cumplir las obligaciones con sus stake holders. Este tipo de ayuda no llegó a todos por igual ya sea por falta de información o por los requisitos que exigía para poder acceder a los créditos que se ofrecieron. Por lo que no todas las empresas se vieron beneficiadas y tuvieron que buscar otras estrategias para sobrevivir dentro de la crisis económica.

Quinta conclusión

Finalmente, los empresarios sienten el gran avance que se tiene con la reducción de casos y la vacunación de la población por lo que se sienten esperanzadas en poder continuar sus labores para lograr ventas similares a los montos que podían obtener antes de la pandemia. Muchos de las empresas vieron la crisis como un retraso a sus planes de crecimientos a corto plazo, pero se considera un gran avance de estas mypes en la introducción a la tecnología y la aplicación de formas de ventas que no se tenían planeadas. Un cambio de digitalización que ya se viene realizando en diferentes partes del mundo en donde el único beneficiado es el cliente ya que se le ofrece distintas opciones de compra o formas de pago.

5.2 Recomendaciones

Primera recomendación

Las crisis económicas pueden ser provocadas por diferentes factores y afectar en diferentes áreas de las empresas. Estas crisis económicas vienen sin dar un previo aviso por lo que las empresas sin importar su tamaño deben estar abiertas a soluciones para continuar laborando y todo esto depende de las estrategias que manejen de acuerdo al impacto que tenga la crisis en el sector. Adicionalmente, las empresas deben estar actualizadas con los avances tecnológicos y para esto se debe tener una visión de las empresas para que todas las estrategias que se tomen estén orientadas hacia un mismo objetivo.

Segunda recomendación

Las nuevas tendencias laborales que se manejan en el mundo deben ser evaluadas ya que pueden ser una solución ante cualquier eventualidad sin necesidad de esperar una crisis. El trabajo remoto podría seguir siendo parte de las mypes y en especial dentro de la zona que se encuentra alejada de la ciudad, el manejo de personal dentro de la ciudad podría ayudar a las empresas a tener otras opciones que no se encuentran dentro de distritos más pequeños como acceso a más entidades financieras y por problemas de burocracia resolver problemas tributarios. Finalmente es necesario manejar un buen clima laboral ya que los colaboradores se sientan comprometidos con la empresa y ellos también pueden brindar información de mejoras para la implementación dentro de las empresas.

Tercera recomendación

Las estrategias de adaptabilidad que se mostraron en esta investigación pueden ser aplicadas como parte de una mejora continua para la realización de un plan de continuidad para las empresas ante una crisis. Las empresas no estaban preparadas para un problema de tal magnitud y en el contexto que vivimos la probabilidad de que ocurran contingencias imprevistas es cada vez mayor, por lo que las estrategias deben ser cada vez más flexibles y creativas para sobreponerse a nuevas crisis económicas.

Cuarta recomendación

El gobierno con su rol subsidiario tiene la facultad de contribuir con las empresas ante cualquier situación. Por lo que se recomienda que la problemática de las mypes que se manejaba

antes de la pandemia también sea evaluada por los especialistas para que estas empresas continúen creciendo y sigan con sus labores reduciendo la tasa de cese de estas empresas que conforman un gran porcentaje del mercado laboral.

Referencias

Aliaga, J. (18 de Marzo de 2017). *Claves para una eficaz adaptación al cambio.* Obtenido de https://obsbusiness.school/es/blog-project-management/habilidades-intrapersonales-de-project-manager/claves-para-una-eficaz-adaptacion-al-cambio

Alva, E. (18 de Diciembre de 2017). *La desaparición de las microempresas en el Perú. Una aproximación a los factores que predisponen a su mortalidad. Caso del Cercado de Lima.* Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842017000200005

Banco Mundial. (08 de Junio de 2020). *La COVID-19 (coronavirus) hunde a la economía mundial en la peor recesión desde la Segunda Guerra Mundial.* Obtenido de https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2020/06/08/covid-19-to-plunge-global-economy-into-worst-recession-since-world-war-ii

BBC Mundo. (Julio de 2020). *Las 14 recesiones de los últimos 150 años.* Obtenido de https://www.bbc.com/mundo/noticias-53303499

Cañete, N. (2020). *Coronavirus: ¿Cómo apoyar desde el sector de fomento a la innovación y las pymes?* Obtenido de https://blogs.iadb.org/innovacion/es/innovacion-coronavirus-pymes-emprendimientos/

CEPAL. (02 de Julio de 2020). *Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación.* Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45734/4/S2000438_es.pdf

Chávez, L. (Agosto de 2016). *La adaptabilidad: el gran reto de las empresas frente al coronavirus.* Obtenido de https://ilab.net/adaptabilidad-empresas/

Congreso de la República. (01 de Marzo de 2021). *Las municipalidades del Perú y sus asignacionespresupuestales.* Obtenido de https://www.congreso.gob.pe/Docs/DGP/DIDP/files/2021-rep-tematicos/rt-95-las-municip-del-peru-y-sus-asig-presup-pia-per-capita-2018-2021.pdf

Contreras, R. (15 de Diciembre de 2016). *El concepto de estrategia como fundamento de.* Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf

Cosio, J. (2018). *Influencias en el desarrollo de las mypes.* Obtenido de http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2012/T030_45586762_T%20LUCAS%20GASPAR%2C%20JULIO%20CESAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Dueñas, J. (25 de Mayo de 2020). *APOYO A LAS PYMES CON FINANCIAMIENTOS EN LA PANDEMIA REACTIVA PERU – FAE MYPE.* Obtenido de https://www.revistaeconomia.com/apoyo-a-las-pymes-con-financiamientos-en-la-pandemia-reactiva-peru-fae-mype/

Espinoza, I. (Diciembre de 2017). *Tipos de muestreo.* Obtenido de http://www.bvs.hn/Honduras/Embarazo/Tipos.de.Muestreo.Marzo.2016.pdf

FMI. (27 de Junio de 2020). *La crisis económica derivada de la pandemia podría reavivar las protestas en Latinoamérica.* Obtenido de https://www.france24.com/es/20200626-crisis-economica-latinoamerica-protestas-coronavirus-covid19

Gestión. (11 de Septiembre de 2020). *INEI: 75.5% de empresas en Lima Metropolitana se encuentran operativas.* Obtenido de https://gestion.pe/economia/empresas/coronavirus-en-peru-el-755-de-empresas-en-lima-metropolitana-se-encuentran-operativas-inei-noticia/?ref=gesr

Gonzáles, C. (04 de Noviembre de 2015). *La adapatabilidad organizacional.* Obtenido de file:///C:/Users/pc/Downloads/RGN-V3N4-2015-6.pdf

Ichpas, M., & Ñope, I. (20 de Octubre de 2018). *Análisis de los factores que limitaron el crecimiento económico de las micro y pequeñas empresas (Mypes) de confecciones de prendas de vestir en San Juan de Lurigancho en los últimos 5 años.* Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/624891

INEI. (29 de Agosto de 2016). *INEI: Estos son los cuatro problemas que limitan el crecimiento de las empresas.* Obtenido de https://gestion.pe/economia/inei-son-cuatro-problemas-limitan-crecimiento-empresas-147918-noticia/?ref=gesr

INEI. (Noviembre de 2019). *Estructura Empresarial.* Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/libro.pdf

INEI. (Noviembre de 2020). *Demografía Empresarial.* Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-demografia_empresarial.pdf

Lingán, Y. (Diciembre de 2018). *Factores que influyen en el éxito ostenible de las mypes de servicios en el mercado limeño.*

Lingán, Y. (Diciembre de 2018). *Factores que influyen en el éxito sostenible de las mypes de servicios en el mercado limeño.*

Lopez, M. (2015). *La cultura organizacional como herramienta de gestión interna.* Obtenido de https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/117203/tesis.pdf?sequence=1

Luna, J. (08 de Agosto de 2017). *Aumenta número de microempresas peruanas, pero aún no es momento de alegrarse.* Obtenido de https://gestion.pe/economia/aumenta-numero-microempresas-peruanas-momento-alegrarse-141183-noticia/#:~:text=Este%20incremento%20obedece%20al%20desempleo,(peque%C3%B1a%2C%20mediana%20y%20grande)&text=El%20n%C3%BAmero%20de%20microempresas%20ha,porcentuales%

Mancero, N. (09 de Marzo de 2018). *La matriz de consistencia.* Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6777419

Mata, L. (28 de Mayo de 2019). *El enfoque cualitativo de investigación.* Obtenido de https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/

Mckinsey. (22 de Enero de 2018). *Los 5 rasgos distintivos de las organizaciones ágiles.* Obtenido de https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-

organizational-performance/our-insights/the-five-trademarks-of-agile-organizations/es-ES

Ministerio de Economía y Finanzas. (12 de Junio de 2020). *Lista de micro y pequeñas empresas que han accedido al Fondo de Apoyo Empresarial (FAE-Mype) al 12 de junio del 2020.* Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/862441/Estadi%CC%81sticas_FAE_MYPE.pdf

Ministerio de Producción. (02 de Octubre de 2021). *Variación de empresas en Chala.* Obtenido de https://www.gob.pe/produce

Naciones Unidas. (14 de Enero de 2021). *Mipymes y el COVID-19.* Obtenido de https://www.cepal.org/es/euromipyme/mipymes-covid-19

Ortiz, M., & Pacheco, A. (2019). *Factores de adaptabilidad como ventaja competitiva en las empresas pymes del sector textil de la provincia de Arequipa 2017-2018.* Obtenido de http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/8534/GSorzam%26pateax1.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Orueta, I. (2017). *La financiación de las micro, pequeñas y medianas empresas.* Obtenido de https://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2017/03/estudiocompleto.pdf

Polanyi, K. (2016). *El mecanismo de la crisis económica mundial.* Obtenido de http://www.scielo.org.co/pdf/rei/v20n38/0124-5996-rei-20-38-00305.pdf

Rapoport, M., & Brenta, N. (2010). *La crisis económica mundial: ¿El desenlace de cuarento años de inestabilidad?* Obtenido de http://www.scielo.org.mx/pdf/prode/v41n163/v41n163a2.pdf

Rivas, R. (26 de Junio de 2020). *LAS MYPES, LOS TRABAJADORES INFORMALES Y LOS INDEPENDIENTES ENTRE LOS MÁS AFECTDOS POR EL COVID–19.* Obtenido de http://trabajodigno.pe/las-mypes-los-trabajadores-informales-y-los-independientes-entre-los-mas-afectdos-por-el-covid-19/

Rodriguez, A., & Alfaro, J. (2017). *Régimen especial de infracciones y sanciones tributarias y la deserción de las mypes en Lima metropolitana.* Obtenido de http://repositorio.unac.edu.pe/handle/UNAC/3964

Rodríguez, D., & Bolaño, D. (2018). *Estrategias de crecimiento utilizadas para la competitividad en las microempresas colombianas.* Obtenido de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/12462/8/2019_estrategias_crecimiento_competitividad.pdf

Romero, I. (31 de Mayo de 2018). *Las pymes en la economía global. Hacia una estartegia de fomento empresarial.* Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/118/11820858002.pdf

Sánchez, B. (Noviembre de 2017). *Las mypes en Perú. Su importancia y propuesta tributaria.* Obtenido de file:///C:/Users/pc/Downloads/5433-Texto%20del%20art%C3%ADculo-18749-1-10-20140316.pdf

Sánchez, J. (2017). *Crisis económica.* Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/crisis-economica.html

Smit, J. (2015). *The Innovation Value Chain and Adaptability of Organizations.* Estados Unidos: CSUSB ScholarWorks.

Smorodinskaya, N. (12 de Septiembre de 2021). *Cadenas globales de valor en la era de la incertidumbre: ventajas, vulnerabilidades y formas de mejorar la resiliencia*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/356252546_Global_value_chains_in_the_age_of_uncertainty_advantages_vulnerabilities_and_ways_for_enhancing_resilience

SUNAT. (28 de Mayo de 2018). *Al primer trimestre de 2018 en el país existen 2 millones 332 mil 218 empresas.* Obtenido de https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/al-primer-trimestre-de-2018-en-el-pais-existen-2-millones-332-mil-218-empresas-10763/

SUNAT. (s.f.). *Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa.* Obtenido de http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/normas/ley-28015.pdf

Tinto, V. (Agosto de 2015). *Definir la deserción: Una cuestión de perspectiva.* Obtenido de http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista71_S1A3ES.pdf

Universidad del Pacífico. (Diciembre de 2017). *La desaparición de las microempresas en el Perú.* Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842017000200005

Valdés, J. (14 de Diciembre de 2015). *Las mipes en el contexto mundial:*. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/2110/211026873005.pdf

Villegas, M. (22 de Enero de 2021). *Impacto de la pandemia: pobreza, empleo y acceso a educación.* Obtenido de http://focoeconomico.org/2021/01/22/impacto-de-la-pandemia-pobreza-empleo-y-acceso-a-educacion/

Villenueva, G. (10 de Febrero de 2019). *Arequipa ocupa el segundo lugar en número de empresas.* Obtenido de https://elbuho.pe/2019/02/arequipa-mayor-numero-empresas/

Weller, J. (17 de Diciembre de 2020). *La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales.* Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45759/1/S2000387_es.pdf

Zacarías, F. (25 de Junio de 2020). *Perú padecerá la mayor caída económica en los últimos cien años.* Obtenido de https://www.france24.com/es/20200626-peru-crisis-economica-pandemia-covid19-coronavirus

Anexos

Anexo 1

Distribución de los préstamos y la cobertura del fondo de apoyo empresarial a las Micro y Pequeñas empresas (FAE-Mypes) por sectores.

(Información al 12 de junio del 2020)

Tabla 23: Distribución de los préstamos y la cobertura del fondo

Distribución de los préstamos y la cobertura del fondo

Sector	Monto préstamo S/.	Monto cobertura S/.	N° de beneficiarios
Comercio	1,017,059,258	681,891,052	84,904
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	198,071,226	131,333,871	18,743
Industria manufacturera	195,776,401	129,381,316	14,295
Hoteles y restaurantes	109,860,673	69,552,107	8,115
Actividades inmobiliarias, empresariales, alquileres	78,225,175	50,363,564	5,781
Otras actividades de servicio comunitario	52,618,429	33,614,020	4,741
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	26,399,540	23,413,486	2,768
Organizaciones y órganos extraterritoriales	22,946,971	15,759,048	2,437
Construcción	6,472,098	6,202,115	826
Pesca	3,850,378	2,827,346	324
Electricidad, gas y agua	2,051,638	1,273,346	215
Servicios sociales y de salud	1,620,079	1,509,405	144
Enseñanza	377,799	357,635	41
Minería	305,370	278,535	21
Intermediación financiera	169.935	159.496	22

Administración pública y defensa	169,200	157,104	16
Hogares privados con servicio doméstico	103,400	99,092	16
TOTAL	1,716,077,570	1,148,17,328	143,409

Fuente: (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Anexo 2

Distribución de préstamos y la cobertura del Fondo de Apoyo Empresarial a las Micro y Pequeñas Empresas (FAE-Mype) por departamentos. (Información al 12 de junio del 2020)

Tabla 24: Distribución de préstamos y coberturas por departamento

Distribución de préstamos y coberturas por departamento

Departamento	Monto préstamo S/.	Monto de cobertura S/.	N° de beneficiarios
Amazonas	42,357,731	22,638,927	1,950
Áncash	54,556,658	38,507,427	4,905
Apurímac	14,612,693	9,825,023	1,162
Arequipa	147,344,413	96,144,897	12,890
Ayacucho	29,295,843	20,635,570	2,444
Cajamarca	66,050,419	47,500,798	6,352
Callao	38,431,191	25,019,814	3,821
Cusco	100,553,745	65,213,692	7,232
Huancavelica	11,141,206	7,655,382	833
Huánuco	32,247,975	22,351,435	3,006
Ica	39,732,302	26,003,844	3,086
Junín	73,526,722	53,459,087	6,375
La Libertad	99,908,633	69,180,134	8,988
Lambayeque	75,748,899	51,580,697	7,523
Lima	502,823,629	327,797,697	39,273
Loreto	24,153,274	15,266,089	2,097
Madre de Dios	13,243,038	8,184,467	896
Moquegua	12,383,136	8,205,039	990
Pasco	12,506,843	8,770,152	1,000
Piura	90,864,454	66,066,687	9,463
Puno	111,336,587	76,087,316	9,356
San Martín	42,202,537	27,713,604	3,333
Tacna	42,740,429	28,204,706	3,298
Tumbes	17,349,569	12,277,665	1,449
Ucayali	20,965,644	13,882,570	1,687
TOTAL	1,716,077,570	1,148,172,328	143,409

Fuente: (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Anexo 3

Tabla 25: Operacionalización de variables

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e instrumentos
Adaptabilidad	La capacidad de adaptación es la habilidad de las organizaciones para cambiarse a sí mismas con el objetivo de hacer frente a los cambios no pronosticados que suceden en su contexto de actuación.	Elementos o cualidades Procesos Cambios	Flexibilidad Resiliencia Introducción de tecnologías disruptivas Estrategias proactivas y reactivas Digitalización	Encuesta
Crisis económica	Una crisis económica se define como una situación prolongada de recisión económica, con sus efectos asociados de desempleo, cierre de empresas, el descenso del consumo y de la inversión. Existen muchos factores que pueden causar una crisis, siendo un proceso muy duro	Factores Sectores afectados	Tasa de desempleo, producto bruto interno Tasa de cierre de microempresas	Encuesta

	porque provoca millones de empleos perdidos y el cierre de cientos de empresas.	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4

Tabla 26: Matriz de consistencia

Matriz de consistencia

<table>
<tr><th>Título</th><th>Objetivo Principal</th><th>Formulación del problema</th><th>Variables</th><th>Instrumentos</th></tr>
<tr><td rowspan="3">Análisis de las estrategias de adaptabilidad de las MYPES durante la crisis económica provocada por la pandemia (COVID-19), en el distrito de Chala,</td><td>Analizar las estrategias de adaptabilidad de MYPES durante la pandemia por (COVID-19) en el distrito de Chala, provincia de Caraveli – Arequipa.</td><td>¿Cuáles son las estrategias de adaptabilidad de las mypes dentro de una crisis económica como la que fue provocada por el (COVID-19) en el distrito de Chala?</td><td rowspan="3">Adaptabilidad de las empresas
Los indicadores de esta variable se dividen en cuatro: Flexibilidad del entorno que evoluciona rápidamente, introducción constante de tecnologías disruptivas, digitalización acelerada y estrategias proactivas o reactivas.

Crisis económica
Para esta variable se utilizó indicadores económicos, como la tasa de desempleo, producto bruto interno y tasa de cierre de microempresas.</td><td rowspan="3">Encuesta
Evalúa las estrategias que utilizaron las empresas dentro de la crisis.</td></tr>
<tr><td>Hipótesis general</td><td>Hipótesis específica</td></tr>
<tr><td>El impacto producido por una crisis económica como la del (COVID-19) obliga a las mypes adaptarse, tomando decisiones estratégicas para continuar dentro del mercado en el distrito de Chala, provincia de Caraveli – Arequipa.</td><td>El confinamiento social, producto del (COVID-19) cambia el nivel y método de ventas de las mypes durante 2019-2020.

La falta de liquidez de las empresas dentro de la zona ocasiono una reducción de personal por lo que se produjo la aplicación de tecnologías disruptivas.

Las estrategias de adaptabilidad de las MYPES demostrarán su</td></tr>
</table>

provincia de Caravelí – Arequipa en los años 2019-2020		capacidad de resiliencia ante una crisis. Programas e incentivos del gobierno genera un incremento de liquidez en las Mypes para poder adaptarse a los cambios y continuar dentro de su rubro en el mercado.

	Objetivo Específicos	**Preguntas específicas**
		¿Cuál fue el impacto del Covid en su empresa?
	Reconocer la flexibilidad a través de los cambios suscitados en el sector empresarial durante la pandemia por COVID-19 en el distrito de Chala, provincia de Caraveli-Arequipa.	¿Cuál fue el comportamiento de sus ventas debido al impacto del COVID-19? ¿Cuáles fueron los principales problemas que enfrentaron debido al impacto del COVID-19? ¿Cuál fue el impacto del COVID-19 en los problemas financieros?
	Identificar las tecnologías disruptivas que fueron aplicadas en las empresas dentro de la zona.	¿Qué modalidad de trabajo adaptó para el personal en su empresa?

Describir las estrategias proactivas o reactivas que comprenden las empresas dentro de una crisis.	¿Qué canales de distribución adoptó para seguir realizando ventas durante pandemia? ¿Qué medidas de reducción de costos ha adoptado o tiene previsto adoptar? ¿Qué estrategias considera más importantes para aumentar sus ingresos durante y después de la COVID-19? ¿Qué medidas adoptó debido al impacto del COVID-19?
Especificar bajo la percepción del empresario la relación del apoyo brindado por el gobierno y la resiliencia operacional de las mypes dentro de su rubro.	¿Accedió a programas y medidas de incentivo implementadas por el gobierno? ¿Ese incentivo le ayudo a continuar en el rubro inicial? Si no accedió, ¿Cuáles fueron los motivos?

Nota: Elaboración propia

Anexo 5

Tabla 27: Variación de número de empresas según CIIU

Variación de número de empresas según CIIU

CIIU	Descripción	2019	2020	Variación
113	Cultivo de frutas	0	1	1
122	Cría de animales domésticos	1	1	0
140	Servicios agrícolas	0	2	2
500	Pesca	0	1	1
1320	Ext. de min. metalíferos no ferrosos.	62	96	34
1410	Ext. de piedra arena y arcilla.	1	2	1
1429	Exp. otras minas y canteras nía.	57	84	27
1511	Producción carne y cárnicos.	2	3	1
1513	Elab. Frutas leg. y hortalizas.	1	1	0
1541	Elab. producción de panadería.	9	8	-1
1721	Fab. Art. Confeccionados.	1	1	0
1810	Fábrica de prendas de vestir.	2	2	0
2010	Aserrado y acepilladura madera.	1	1	0
2022	Fab. Partes y piezas carpintería.	3	1	-2
2029	Fab. otros productos de madera.	1	2	1
2221	Actividades de impresión.	1	1	0
2811	Fab. producción metal. uso estructural.	5	6	1
2812	Fab. tanques depósitos y recip. Metal.	0	1	1
2899	Fab. Otros prod. De metal ncp.	1	1	0
2919	Fab. otro tipo maquinaria uso general.	1	1	0
2924	Fab. maquinaria minera y obras	4	3	-1
3110	Fab. motores generadores eléctricos.	0	1	1
3430	Fab. partes piezas y accesorios.	0	1	1
3610	Fab. de muebles.	8	3	-5
3710	Reciclamiento desperdicios metálicos	1	1	0
4520	Construcción edificios completos.	5	2	-3
4530	Acondicionamiento de edificios.	1	1	0
4540	Terminación de edificios.	0	1	1
5020	Mantenimiento y reparación vehículos.	32	28	-4

5030	Venta partes piezas accesorios.	24	20	-4
5040	Venta manten. y reparac. Motocicletas.	6	3	-3
5050	Venta al por menor combustibles.	6	6	0
5110	Vta. May. A cambio de una retribución.	8	9	1
5121	Vta. May. De materias primas agropec.	1	2	1
5122	Vta. May. Alimentos bebidas y tabaco.	21	24	3
5139	Vta. May. Otros enseres domésticos.	5	3	-2
5141	Vta. Al por mayor de combustibles.	4	6	2
5142	Vta. May. De metales y minerales met.	50	66	16
5143	Vta. May. Materiales de construcción.	10	2	-8
5149	Vta. May. Otros productos intermedios.	2	6	4
5190	Vta. May. De otros productos.	5	7	2
5211	Vta. Min. En almacenes no especializ.	41	25	-16
5219	Vta. Min. Otros productos en almacén.	21	14	-7
5220	Vta. Min. Alimentos bebidas tabaco.	90	59	-31
5231	Vta. Min. Prod. Farmac. y art. tocador.	19	19	0
5232	Vta. Min. Productos textiles calzado.	26	20	-6
5233	Vta. Min. Equipo de uso doméstico.	6	4	-2
5234	Vta. Min. Artículos de ferretería.	23	24	1
5239	Otros tipos de venta al por menor.	68	56	-12
5240	Vta. Min. de almacenes de art. usados.	2	2	0
5252	Vta. Min. En puestos de venta.	9	3	-6
5259	Otros tipos de venta por menor.	37	20	-17
5260	Reparación de efectos personales.	1	1	0
5510	Hoteles campamentos y otros.	33	32	-1
5520	Restaurantes bares y cantinas.	130	82	-48
6021	Otros tipos transporte reg. Via ter.	32	33	1
6023	Transporte de carga por carretera.	103	91	-12
6303	Otras actividades de transportes.	2	2	0
6420	Telecomunicaciones	5	4	-1
6519	Otros tipos intermediación monetaria.	6	5	-1
7010	Actividades inmobiliarias	6	4	-2
7111	Alquiler equipo transporte v. Terres.	3	3	0

7129	Alquiler otros tipos maq.y equi. Ncp.	6	5	-1
7220	Consultores prog. Y sumin. Informatic.	1	1	0
7411	Actividades jurídicas	1	1	0
7414	Activ.de asesoramiento empresarial	2	2	0
7421	Activ.de arquitectura e ingeniería	2	2	0
7430	Publicidad	3	3	0
7492	Activ. De investigación y seguridad.	1	1	0
7493	Actividades limpieza de edificios	1	2	1
7494	Actividades de fotografía	3	1	-2
7499	Otras actividades empresariales ncp.	8	1	-7
8010	Enseñanza primaria	6	5	-1
8021	Enseñanza secundaria formación gral.	1	1	0
8022	Enseñanza secundaria formac. Técnica.	2	1	-1
8519	Otras activ.relac. Con salud humana	1	2	1
9219	Otras activid. entretenimiento ncp.	4	2	-2
9241	Actividades deportivas	2	1	-1
9301	Lavado limpieza y teñido tela	1	1	0
9302	Peluquería y otros	10	4	-6
9303	Pompas fúnebres y actividades conexas	2	2	0
9309	Otras actividades de tipo servicio ncp	38	33	-3
	TOTAL	1013	996	-17

Fuente: (Ministerio de Producción, 2021)

Anexo 6

Encuesta de opinión sobre el Impacto del COVID-19 en las empresas de Chalas-Arequipa

Para reconocer el nivel de adaptabilidad de las empresas dentro de la pandemia por el COVID-19 se requiere su apoyo para responder la siguiente encuesta.

1. ¿Su empresa se encuentra operativa?
   ( ) Operativa
   ( ) Inoperativa
2. ¿Cuál es la clasificación de su empresa?
   ( ) Micro empresa (hasta 10 trabajadores, ventas anuales hasta 150 UIT)
   ( ) Pequeña empresa (hasta 50 trabajadores, ventas anuales desde 150 UIT hasta 850 UIT)
3. ¿Qué tipo de negocio tiene?
   ( ) Servicio
   ( ) Comercio
   ( ) Construcción
   ( ) Manufactura
   ( ) Minería
   ( ) Pesca
   ( ) Agropecuario
   ( ) Otro
4. ¿Cuál fue el impacto del Covid en su empresa?
   ( ) Positivamente
   ( ) Negativamente
   ( ) Ninguno
5. ¿Cuál fue el comportamiento de sus ventas debido al impacto del COVID-19?
   ( ) Disminuyeron
   ( ) Aumentaron
   ( ) Se mantienen
   ( ) No realizaron ventas
6. ¿Qué canales de distribución adoptó para seguir realizando ventas durante pandemia?
   ( ) Presencial y delivery

( ) Online

( ) Presencial

( ) Delivery

( ) Otra modalidad

( ) Se cerró temporalmente

7. ¿Qué estrategias considera más importantes para aumentar sus ingresos durante y después de la COVID-19? (Marque más de una)

( ) Ofrecer nuevos productos o servicios

( ) Rebajar el precio de algunos productos o servicios

( ) Modificar los contratos de la cadena de suministro (por ejemplo, abastecerse de otros proveedores, negociar con los proveedores)

( ) Crear asociaciones con otras empresas o desarrollar planes de fidelización para atraer a más clientes

( ) Adoptar un plan de continuidad de las operaciones

( ) Buscar nuevos talentos

( ) Otro

8. ¿Cuáles fueron los principales problemas que enfrentaron debido al impacto del COVID-19?

( ) Disminución de la demanda

( ) Altos costos en seguridad sanitaria

( ) Retraso en el cobro de facturas

( ) Paralización de la producción

( ) Pérdida de capital de trabajo

( ) Desabastecimiento de materias primas e insumos

( ) Enfermedad de trabajadores por el COVID-19

( ) Dificultad en la exportación de sus productos

( ) Otro

( ) Ninguno

9. ¿Qué modalidad de trabajo adaptó para el personal en su empresa?

( ) Solo trabajo presencial

( ) Solo trabajo remoto

( ) Trabajo mixto (presencial y remoto)

10. ¿Qué medidas adoptó debido al impacto del COVID-19?

( ) Flexibilidad de horarios

( ) Reducción de horas trabajadas

( ) Vacaciones adelantadas

( ) Subsidio a la planilla (35%)

( ) Reducción de remuneraciones

( ) No renovación de contratos

( ) Licencia sin goce de haber

( ) Suspensión perfecta de labores

( ) Bono extra por trabajo presencial

( ) Otro

( ) Ninguno

11. ¿Qué medidas de reducción de costos ha adoptado o tiene previsto adoptar?

( ) Recorte de los costos de desarrollo del personal (por ejemplo, la formación)

( ) Reducción de costos fijos (por ejemplo, alquiler de local, la electricidad, el agua, el Internet)

( ) Reducción de los costos relacionados con la mejora, la adquisición y el mantenimiento de activos fijos (por ejemplo, máquinas o vehículos)

( ) Mi empresa no ha tomado medidas de reducción de costos

( ) Otro

12. ¿Cuál fue el impacto del COVID-19 en los problemas financieros?

( ) Dificultad para cobrar a clientes

( ) Falta de liquidez para comprar materias primas y/o insumos

( ) Limitaciones para acceder a fuentes financieras

( ) Falta de liquidez para pagar a proveedores

( ) Falta de liquidez para pagar remuneraciones

( ) Dificultad para pagar préstamos al sistema financiero

( ) Otro

( ) Ninguno

13. ¿Accedió a programas y medidas de incentivo implementadas por el gobierno?

( ) Programa Reactiva Perú

( ) Mayores plazos de pago para deudas tributarias

( ) Suspensión de pagos del impuesto a la renta

( ) Programa Fondo de apoyo empresarial a la MYPE

( ) Régimen especial de depreación

( ) Programa Arranca Perú

( ) Desarrollo de otras actividades económicas afines

( ) Programa fondo de apoyo empresarial a la Mype-Turismo

( ) Otro

( ) Ninguno, pasar a la pregunta 15

14. ¿Ese incentivo le ayudo a continuar en el rubro inicial?

( ) Si

( ) No tiene conocimiento

15. Si no accedió, ¿Cuáles fueron los motivos?

( ) Trámites y/o requisitos excesivos

( ) No tiene conocimiento

( ) No necesita

( ) No sabe cómo acceder

( ) Medidas insuficientes

( ) Ninguno se ajusta a sus necesidades

( ) Otro

16. ¿En qué rango de meses estima que se recuperará sus ventas antes del COVID-19?

( ) En menos de 6

( ) De 6 a 12

( ) De 13 a 18

( ) De 19 a 24

( ) Más de 24

( ) No se vio afectada

17. ¿En qué rango de meses estima la reactivación económica del país?

( ) En menos de 6

( ) De 6 a 12

( ) De 13 a 18

( ) De 19 a 24

( ) Más de 24

Muchas gracias

Anexo 7: Validación de encuestas

FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Evaluador: Percy Hansel Cárdenas Vargas Fecha: 02/05/2022

Instrumento: ***ENCUESTA DE OPINIÓN SOBRE EL IMPACTO DEL COVID-19 EN LAS EMPRESAS DE CHALAS- AREQUIPA***

Marcar con X en los casilleros según corresponda, indicar la observación si es necesario

CONTENIDO			VALORACIÓN					OBSERVACIONES
ÍTEMS DE EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL		CRITERIOS GENERALES	0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%	
			Estado observado			Reajuste	Apto	
1	¿Su empresa se encuentra operativa?	Contenido					X	
		Objetividad					X	
		Coherencia					X	
2	¿Cuál es la clasificación de su empresa?	Contenido					X	
		Objetividad					X	
		Coherencia					X	
3	¿Qué tipo de negocio tiene?	Contenido					X	
		Objetividad					X	
		Coherencia					X	
4	¿Cuál fue el impacto del COVID-19 en su empresa?	Contenido					X	
		Objetividad					X	
		Coherencia					X	
5	¿Cuál fue su comportamiento de sus ventas debido al impacto del COVID-19?	Contenido					X	
		Objetividad					X	
		Coherencia					X	
6	¿Qué canales de distribución adoptó para seguir realizando ventas durante pandemia?	Contenido					X	
		Objetividad					X	
		Coherencia					X	
7	¿Qué estrategias considera más importantes para aumentar sus ingresos durante y después de la COVID-19?	Contenido					X	
		Objetividad					X	
		Coherencia					X	
8	¿Cuáles fueron los principales problemas que enfrentaron debido al impacto del COVID-19?	Contenido					X	
		Objetividad					X	
		Coherencia					X	
9	¿Qué modalidad de trabajo adaptó para el personal en su empresa?	Contenido					X	
		Objetividad					X	
		Coherencia					X	
10	¿Qué medidas adoptó debido al impacto del COVID-19?	Contenido					X	
		Objetividad					X	
		Coherencia					X	
11	¿Qué medidas de reducción de costos ha adoptado o tiene previsto adoptar?	Contenido					X	
		Objetividad					X	
		Coherencia					X	

12	¿Cuál fue el impacto del COVID-19 en los problemas financieros?	Contenido					X	
		Objetividad					X	
		Coherencia					X	
13	¿Accedió a programas y medidas de incentivo implementadas por el gobierno?	Contenido					X	
		Objetividad					X	
		Coherencia					X	
14	¿Ese incentivo le ayudo a continuar en el rubro inicial?	Contenido					X	
		Objetividad					X	
		Coherencia					X	
15	Si no accedió, ¿Cuáles fueron los motivos?	Contenido					X	
		Objetividad					X	
		Coherencia					X	
16	¿En qué rango de meses estima que se recuperará sus ventas antes del COVID-19?	Contenido					X	
		Objetividad					X	
		Coherencia					X	
17	¿En qué rango de meses estima la reactivación económica del país?	Contenido					X	
		Objetividad					X	
		Coherencia					X	

El que suscribe, **Percy Hansel Cárdenas Vargas** identificado con DNI, N° **44753386** Con grado académico de **Magister en Comunicación y Marketing** con registro de colegiación **CLAD - 8313** certifico que realicé el **JUICIO DE EXPERTO** al instrumento utilizado por el bachiller: **Allison Kleyder Huamani Cabrera**

Observaciones:

El instrumento mantiene las preguntas que fueron utilizadas en la "Encuesta de opinión sobre el impacto del COVID-19 en las empresas" desarrollado por el INEI en setiembre del 2020 y aplicado a Lima metropolitana.

Así mismo se aprecia la adición de cinco preguntas que adaptan el instrumento para el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

Opinión de aplicabilidad:

(X) Aplicable
( ) Aplicable después de corregir
( ) No aplicable

……

Nombre y apellidos: Percy Hansel Cárdenas Vargas
DNI: 44753386

Percy Hansel Cárdenas Vargas
para mí, proyectos.dobleq

17:16 (hace 13 minutos)

Estimada Allison

Buenas noches, esperando que te encuentres bien, te escribo para dar respuesta a tu solicitud de validación de instrumento.
De acuerdo a lo analizado el instrumento se apto, adjunto el formato proporcionado en formato PDF.

Suerte en tu investigación, un cordial saludo.

Atte.

Percy Cárdenas Vargas
Movil: 915163877

Formato de validac...

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windo