

# ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**“La Pandemia por Covid-19 y su impacto en la economía de los  
micro y pequeños negocios en la ciudad de Arequipa”**

**Trabajo de Investigación  
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en  
Administración de Negocios

**Autor:**  
Bach. Rivera Angulo, Raúl Alfredo

**Docente Guía:**  
Mg. Moscoso Zegarra, Giomar Walter

**TACNA – PERÚ**

**2022**

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor”

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de investigación a mis padres Yohisy y Jorge quienes han sido mis pilares y me brindaron su apoyo incondicional siempre.

**Raúl Alfredo Rivera Angulo**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi madre ya que por su esfuerzo y dedicación me ayudaron a culminar mi carrera universitaria y maestría, además de su apoyo invaluable para superar cualquier obstáculo que se me presentó.

De manera especial agradezco también a Eduardo mi asesor del presente trabajo de investigación por haberme guiado en la elaboración a través de su conocimiento, dirección y colaboración.

**Raúl Alfredo Rivera Angulo**

# ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	1
ABSTRACT .....	3
INTRODUCCIÓN .....	5
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO .....	7
1.1 Título del Tema .....	7
1.2 Planteamiento del Problema.....	7
1.3 Objetivos de la Investigación .....	9
1.3.1 Objetivo general .....	9
1.3.2 Objetivos específicos .....	9
1.4 Justificación.....	10
1.4.1 Relevancia teórica.....	10
1.4.2 Relevancia metodológica.....	10
1.4.3 Relevancia práctica.....	11
1.5 Metodología.....	11
1.5.1 Investigación exploratoria .....	11
1.5.2 Investigación descriptiva.....	12
1.5.3 Fuentes de información .....	12
1.6 Definiciones.....	13
1.7 Alcances y limitaciones .....	14
1.7.1 Cobertura geográfica .....	14
1.7.2 Cobertura sectorial.....	15
1.7.3 Cobertura temporal .....	15
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	16
2.1. Antecedentes de investigaciones similares.....	16
2.1.1 Microempresas en pandemia: Una aproximación desde el discurso del emprendedor (Ramírez, E. - Camos, W., 2020).....	16
2.1.2 Perú: Desafíos del desarrollo en el post Covid-19 (Díaz, J. - Deza, M. - Moreno, K., 2020).....	17
2.1.3 Sectores y empresas frente al Covid-19: emergencia y reactivación (CEPAL, 2020).....	19
2.1.4 Disminución del empleo golpeó más a las regiones de Lima, Arequipa y Piura (Comex-Perú, 2020).....	20
2.2 Conceptualización de variables clave .....	21
2.2.1 Pandemia .....	21
i) Definición.....	21
ii) Conceptualización .....	22
2.2.2 Economía de los micro y pequeños negocios.....	23
i) Definición.....	23
ii) Conceptualización .....	25
2.3 Modelo de relacionamiento entre las variables clave .....	25

2.4. Análisis crítico y comparativo del marco teórico .....	26
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL .....	28
3.1 Panorama general de las micro y pequeñas empresas a nivel nacional .....	28
3.1.1 Estructura empresarial .....	28
3.1.2 Ventas de las MYPES.....	29
3.1.3 Empleo en las MYPES.....	30
3.2. Caracterización de las micro y pequeñas empresas a nivel nacional .....	31
3.2.1 Perfil del empresario MYPE.....	31
3.2.2 El negocio MYPE .....	32
3.2.1 El trabajador MYPE.....	33
3.3 Las micro y pequeñas empresas a nivel nacional según su actividad empresarial.....	33
3.4 Las micro y pequeñas empresas en Arequipa .....	35
CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....	39
4.1. Presentación .....	39
4.2 Objetivos de la investigación: .....	39
4.3 Metodología.....	40
4.3.1 Aplicación de las encuestas.....	40
4.3.2 Tamaño de muestra y cuestionario .....	40
4.4 Resultados de la investigación .....	41
4.4.1 Caracterización empresarial .....	41
4.4.2 Competitividad empresarial .....	44
i) Planeamiento estratégico.....	44
ii) Producción y operaciones .....	45
iii) Aseguramiento de la calidad .....	47
iv) Ventas y marketing.....	48
v) Contabilidad y finanzas .....	50
vi) Recursos humanos .....	53
vii) Gestión ambiental.....	54
viii) Tecnologías de información .....	55
4.4.3 Efectos de la Pandemia en los negocios.....	57
4.4.4 Factores clave para la recuperación post Pandemia .....	59
4.5 Análisis de resultados de las micro y pequeñas empresas .....	61
4.5.1 Perfil empresarial .....	61
4.5.2 Mapa de competitividad .....	62
4.5.3 Aspectos críticos post-pandemia.....	65
4.5.4 Determinación de los factores claves de recuperación.....	68
4.5.5 La importancia global de las MYPES y el contexto para su recuperación .....	69
CAPITULO V: SUGERENCIAS .....	72
5.1. Enfoque de la empresa privada.....	72
5.2 Enfoque gubernamental.....	74
CONCLUSIONES.....	76
BIBLIOGRAFÍA .....	79
ANEXOS.....	82
Anexo 01: Tipología empresarial por volumen de ventas (Perú-2020) .....	82
Anexo 02: Clasificación empresarial por tamaño de empresas (Perú-2020) .....	82

Anexo 03: Especialización de micro y pequeñas empresas (Arequipa-2021) .....	82
Anexo 04: Cuestionario de investigación (encuesta online) .....	83

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de relacionamiento de las variables clave.....	26
Tabla 2: Clasificación de las Mypes en Arequipa por sector y tamaño .....	41
Tabla 3: Matriz desagregada de competitividad del sector .....	64
Tabla 4: Matriz resumen de competitividad del sector .....	64

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Total de fallecidos en el mundo por coronavirus a noviembre de 2021 .....	22
Figura 2: Empresas en el Perú según tipo (%).....	29
Figura 3: Ventas totales de MYPES en el Perú (millones de S/) .....	29
Figura 4: Empleo en las MYPES en el Perú.....	30
Figura 5: Distribución de las MYPES en el Perú .....	34
Figura 6: Ventas de Mypes en el Perú según actividad.....	34
Figura 7: Las Mypes en Arequipa .....	35
Figura 8: Las Mypes de Servicios en Arequipa .....	36
Figura 9: Las Mypes de Producción en Arequipa .....	36
Figura 10: Las Mypes de Servicios en Arequipa .....	37
Figura 11: La informalidad en las Mypes del Perú .....	38
Figura 12: Organización jurídica de las empresas .....	42
Figura 13: Sector económico .....	42
Figura 14: Sector comercio: Sub-sector económico .....	43
Figura 15: Sector servicios: Sub-sector económico .....	43
Figura 16: Número de trabajadores regulares.....	44
Figura 17: El negocio cuenta con un plan de desarrollo .....	45
Figura 18: El negocio cuenta con alianzas estratégicas .....	45
Figura 19: El negocio tiene definidos sus productos y/o servicios.....	46
Figura 20: El negocio tiene estandarizados sus productos y/o servicios .....	46
Figura 21: El negocio cuenta con líneas de producción definidas.....	47
Figura 22: El negocio realiza control de calidad de sus productos y/o servicios.....	47
Figura 23: El negocio cuenta con un sistema integrado de calidad.....	48
Figura 24: El negocio desarrolla un plan de ventas .....	48
Figura 25: El negocio desarrolla un plan de marketing.....	49
Figura 26: El negocio fija los precios a partir de una estructura de costos .....	49
Figura 27: El negocio cuenta con un sistema de ventas online .....	50
Figura 28: El negocio cuenta con un sistema de ventas por delivery.....	50
Figura 29: El negocio maneja estados financieros completos.....	51
Figura 30: El negocio emplea presupuestos anuales para operar .....	51
Figura 31: El negocio emplea flujo de caja para operar.....	52
Figura 32: El negocio emplea estructura de costos en sus procesos de operación .....	52

Figura 33: El negocio cuenta con respaldo bancario para sus operaciones .....	53
Figura 34: El negocio cuenta con manual de funciones y operaciones.....	53
Figura 35: El negocio tiene a todo su personal en planilla.....	54
Figura 36: El negocio otorga todos los beneficios de ley a sus trabajadores.....	54
Figura 37: El negocio desarrolla un plan de control de desechos .....	55
Figura 38: El negocio cuenta con un sistema de producción amigable con el ambiente .....	55
Figura 39: El negocio cuenta con un sistema de control administrativo computarizado .....	56
Figura 40: El negocio cuenta con un sistema de control contable computarizado.....	56
Figura 41: El negocio cuenta con un sistema de comunicación adecuado .....	57
Figura 42: Efectos de la pandemia en la operación del negocio .....	58
Figura 43: Efectos de la pandemia en las ventas del negocio.....	58
Figura 44: Proyección del negocio para recuperar los niveles de venta pre-pandemia.....	59
Figura 45: Modalidades de venta solicitadas por los clientes al negocio .....	60
Figura 46: El negocio se encuentra preparado para la venta con delivery y/o venta online..	60
Figura 47: Situación del negocio para enfrentar la venta con delivery y/o venta online .....	61
Figura 48: Matriz de competitividad del sector .....	65

## RESUMEN

La presente investigación denominada “La Pandemia por Covid-19 y su impacto en la economía de los micro y pequeños negocios en la ciudad de Arequipa”, tiene como objetivo general el dimensionamiento de este impacto y la determinación de los factores clave para potenciar su recuperación en el tiempo.

Los resultados obtenidos en la investigación muestran que los negocios entrevistados están constituidos mayoritariamente como personas jurídicas y se dedican al comercio y a la prestación de servicios principalmente. Cuentan principalmente con no más de cuatro trabajadores.

Además, se ha determinado que el nivel de competitividad de estos negocios es medianamente bajo, principalmente por un deficiente manejo financiero y contable, además de una limitada gestión ambiental.

Los aspectos más afectados por la Pandemia son la disminución de las ventas, retraso en las cadenas de pago, el incremento en los costos de operación, la reducción del capital de trabajo y la reducción del número de trabajadores, entre los efectos más significativos.

En contraste, los factores clave para la recuperación se enfocan principalmente en la implementación de sistemas de ventas no presenciales, frente a lo cual, sólo un tercio de estos negocios estaban preparados para este tipo de comercio, la mitad no lo estaba y el restante de negocios estaba en proceso de preparación para implementar el comercio no presencial.

Se concluye en un conjunto de sugerencias que involucran un trabajo conjunto entre el gobierno y la empresa privada a través de los principales gremios vinculados con este tipo de negocios. El trabajo en conjunto debe buscar desarrollar a las MYPE´s facilitando su acceso al aparato financiero, ampliando sus conocimientos de este sector y fortaleciendo sus capacidades internas, todo ello dentro de un contexto de desarrollo virtual de sus actividades empresariales, buscando asegurar su continuidad en el tiempo.

**Palabras clave:** i) Pandemia, ii) Covid-19, iii) Micro y pequeños negocios, iv) Impacto económico y v) Competitividad.

## **ABSTRACT**

The present investigation called "The Covid-19 Pandemic and its impact on the economy of micro and small businesses in the city of Arequipa", has as its general objective the dimensioning of this impact and the determination of the key factors to enhance its recovery in time.

The results obtained in the investigation show that the interviewed businesses are constituted mainly as legal entities and are mainly dedicated to commerce and the provision of services. They mainly have no more than four workers.

In addition, it has been determined that the level of competitiveness of these businesses is moderately low, mainly due to poor financial and accounting management, in addition to a limited environmental management.

The aspects most affected by the Pandemic are the decrease in sales, delays in payment chains, the increase in operating costs, the reduction in working capital and the reduction in the number of workers, among the most significant effects.

In contrast, the key factors for the recovery focus mainly on the implementation of remote sales systems, compared to which only a third of these businesses were prepared for this type of commerce, half were not and the rest of business was in the process of preparation to implement remote commerce.

It concludes with a set of suggestions that involve a joint effort between the government and private enterprise through the main unions associated with this type of business. The joint work should seek to develop SMEs by facilitating their access to the financial apparatus, expanding their knowledge of this sector and strengthening their internal capabilities, all within a context of virtual development of their business activities, seeking to ensure their continuity in time

**Keywords:** i) Pandemic, ii) Covid-19, iii) Micro and small businesses, iv) Economic impact and v) Competitiveness.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito el revisar el impacto de la Pandemia por Covid-19 principalmente dentro de la economía de los micro y pequeños negocios en el ámbito de la ciudad de Arequipa.

Su diseño e implementación incluye un primer capítulo que desarrolla los antecedentes del estudio e incluye aspectos generales como el título del trabajo, el planteamiento del problema de investigación, los objetivos de investigación (general y específicos) y la justificación de la investigación (relevancia teórica, relevancia metodológica y relevancia práctica). Este primer componente desarrolla también la metodología de trabajo empleada en este caso, investigación exploratoria y descriptiva. Finalmente se establecen los alcances y limitaciones de la investigación.

El segundo capítulo se enfoca en el marco teórico; incluye la presentación de los antecedentes de investigaciones similares, la conceptualización de las variables clave, el modelo de relacionamiento entre las variables clave de estudio y el análisis crítico y comparativo del marco teórico.

El tercer capítulo se enfoca en el marco referencial de la investigación en donde se desarrollan aspectos claves como es el panorama general de las micro y pequeñas empresas, su caracterización empresarial y su clasificación según su actividad

empresarial; todo ello partiendo de un enfoque nacional y concluyendo en su caracterización a nivel de la ciudad de Arequipa.

El cuarto capítulo presenta los resultados de la investigación; inicialmente se describen las premisas de la investigación como son sus objetivos y la metodología empleada en su desarrollo. Luego se incluyen los resultados de la investigación que se agrupan en los siguientes apartados: caracterización empresarial de las empresas entrevistadas y su competitividad empresarial (planeamiento estratégico, producción y operaciones, aseguramiento de la calidad, ventas y marketing, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y tecnologías de información). Además, se miden los efectos de la Pandemia en estos negocios y se establecen los factores clave para la recuperación post Pandemia.

El quinto y último capítulo incluyen las sugerencias formuladas a partir de los resultados obtenidos a lo largo de la presente investigación.