

ISSN: 2709-2275

REVISTA DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA

VOL. 02 NUM: 02

EDICIÓN ESPECIAL

JUNIO - 2021

Llamkasun

Trabajemos



Estrategias y Acciones Gerenciales de las Mypes peruanas frente al Impacto del Covid-19



Management Strategies and Actions of Peruvian SMEs facing the Impact of Covid-19



Estratégias e Acções de Gestão dos Pigeias Peruanos face ao Impacto da Covid-19



<https://doi.org/10.47797/llamkasun.v2i2.44>



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE TAYACAJA DANIEL HERNÁNDEZ MORILLO

Estrategias y Acciones Gerenciales de las Mypes peruanas frente al Impacto del Covid-19

Management Strategies and Actions of Peruvian SMEs facing the Impact of Covid-19

Estratégias e Acções de Gestão dos Pimeias Peruanos face ao Impacto da Covid-19

Jorge Nelson Malpartida Gutiérrez 

Universidad Nacional Autónoma De Tayacaja Daniel Hernández Morillo

Luis Tarmeño Bernuy 

Universidad Tecnológica Del Perú

David Olmos Saldivar 

Universidad Tecnológica Del Perú

RESUMEN

El presente trabajo se desarrolla en el contexto de la recesión económica que ha generado el COVID-19, el cual ha impactado de manera profunda y negativa en las finanzas mundiales. La infraestructura de las Pymes de Latinoamérica refleja carencias históricas que imposibilitan el diseño de sistemas efectivos de apoyo para hacer frente a los retos actuales. En el Perú, las Pymes son una parte fundamental para la economía, pero existe un gran índice de informalidad en el sector empresarial que influye la formulación de estrategias gubernamentales efectivas para reducir los efectos de la recesión económica causada por el COVID-19. En consecuencia, los responsables de las Pymes peruanas, se han visto en la necesidad de actuar en función de adoptar estrategias y acciones a nivel gerencial frente a los retos actuales. Consecuentemente, ha surgido la interrogante que da pie al desarrollo de la presente investigación: Describir las estrategias y acciones gerenciales de las Mypes peruanas frente al impacto del covid-19. Para responder a dicha pregunta, se ha realizado un análisis documental sobre los datos disponibles de las Mypes nacionales, específicamente en el contexto actual.

Palabras clave: recesión económica, estrategias, acciones gerenciales.

ABSTRACT

This paper is developed in the context of the economic recession generated by COVID-19, which has had a deep and negative impact on world finances. The infrastructure of SMEs in Latin America reflects historical deficiencies that make it impossible to design effective support systems to face current challenges. In Peru, SMEs are a fundamental part of the economy, but there is a high rate of informality in the business sector that influences the formulation of effective government strategies to reduce the effects of the economic recession caused by COVID-19. Consequently, Peruvian SME managers have been forced to act in order to adopt strategies and actions at the managerial level to face the current challenges. Consequently, the question that gave rise to the development of this research has arisen: To describe the management strategies and actions of Peruvian Mypes in the face of the impact of covid-19. In order to answer this question, a documentary analysis of the available data on national Mypes has been carried out, specifically in the current context.

Keywords: economic recession, strategies, management actions.

RESUMO

Este documento é desenvolvido no contexto da recessão económica que gerou a COVID-19, que teve um impacto profundo e negativo nas finanças mundiais. As infra-estruturas das PMEs na América Latina reflectem deficiências históricas que tornam impossível conceber sistemas de apoio eficazes para enfrentar os desafios actuais. No Peru, as PMEs são uma parte fundamental da economia, mas existe uma elevada taxa de informalidade no sector empresarial que influencia a formulação de estratégias governamentais eficazes para reduzir os efeitos da recessão económica causada pela COVID-19. Consequentemente, os gestores das PME peruanas foram forçados a agir de modo a adoptar estratégias e acções a nível de gestão para enfrentar os actuais desafios. Consequentemente, surgiu a questão que dá origem ao desenvolvimento desta investigação: descrever as estratégias e acções de gestão das Mypes peruanas face ao impacto da covid-19. Para responder a esta pergunta, foi feita uma análise documental sobre os dados disponíveis dos Mypes nacionais, especificamente no contexto actual.

Palavras-chave: recessão económica, estratégias, acções de gestão.

INTRODUCCIÓN

La recesión económica que ha generado la enfermedad causada por el virus COVID-19, tiene un impacto negativo en las finanzas de todo el mundo. En América Latina ha afectado la producción, con una estructura empresarial que posee debilidades que ya venía presentando en toda la región, pero que, a raíz de la pandemia se han agudizado con una rapidez inusual.

La infraestructura de las Pymes de los países de la región, presenta una diversidad de fallas que no permiten diseñar mecanismos de control y apoyo adecuados para afrontar la actual situación.

En el Perú, las Pymes constituyen un sector muy importante de la economía, sin embargo, la informalidad y la desorganización del sector empresarial, son factores que influyen en el diseño de estrategias gubernamentales efectivas que permitan mitigar los efectos de la recesión económica causada por el covid-19. Por ello, los responsables de las Pymes peruanas, se han visto en la necesidad de actuar y establecer estrategias y acciones a nivel gerencial frente a los retos actuales.

En este contexto, resulta necesario determinar cuáles son las estrategias y acciones gerenciales que deben

implementar las Mypes peruanas frente al impacto del covid-19. Por lo tanto, se presenta a continuación un análisis documental sobre los datos disponibles de las Mypes nacionales y su desempeño frente a las dificultades que se les presentan en la actualidad, como parte de las estrategias adoptadas a nivel gerencial.

El Coronavirus en el Perú ha causado estragos en todos los niveles, tanto en el sector de la salud y la educación, como en los sectores de la economía. El sector productivo no ha sido la excepción, pues las restricciones respecto a la prevención de contagio, han causado que muchas empresas hayan visto mermadas sus ventas (Cámara de Comercio de Lima, 2020).

A comienzos de la pandemia, el Gobierno dentro de sus medidas para hacer frente a los retos que surgirían debido a la cuarentena, anunció su interés por facilitar el pago de las Mypes respecto al Impuesto a la Renta. Esto obedece al interés por parte de las autoridades gubernamentales en mitigar los efectos de la pandemia en la economía nacional, específicamente para dicho sector de la producción (Análisis EY, 2020).

Tras el aumento de contagios por covid-19 en el Perú, las Mypes y empresas en general han venido adoptando estrategias y acciones orientadas a la protección de sus

trabajadores y a la producción de manera segura, mediante la práctica de medidas de bioseguridad que permitan garantizar un entorno de trabajo seguro (ESAN, 2020).

Dichas estrategias vinculadas a las medidas de bioseguridad, deben ser adoptadas de manera organizada y eficaz, por lo tanto, requieren de un esfuerzo por cumplir con todas las medidas necesarias para asegurar un ambiente con menos riesgos de contagio (Cañete, 2020).

Otro reto importante que se debe considerar en el contexto de la pandemia, consiste en las obligaciones de las Mypes respecto al pago de sus impuestos, acreedores y todo tipo de deudas que pudieron haber contraído antes de la pandemia (Cámara de Comercio de Lima, 2020).

En este sentido, es preciso mencionar que, durante un tiempo considerable en los inicios de la pandemia, hubo una cuarentena total a nivel nacional, la cual afectó los ingresos de las Mypes. En consecuencia, muchas de estas entidades quedaron imposibilitadas de pagar sus deudas y obligaciones (Foladori & Delgado, 2020).

Debido a ello, el Gobierno del Perú ha adoptado medidas de emergencia con la intención de flexibilizar el pago de los tributos a las micro, pequeñas y medianas empresas nacionales, considerando que la

liquidez de estas empresas se está viendo profundamente afectada (Gestión, 2020).

Pero es necesario resaltar que en el Perú existe un alto grado de informalidad en el sector empresarial. Consecuentemente, dicha informalidad genera deficiencias en el diseño de planes de emergencia para contrarrestar los efectos de la pandemia (De los Santos, 2020).

Asimismo, resulta importante destacar que, la gestión empresarial juega un papel muy importante en la lucha frente a los efectos de la pandemia. Por ello, las Mypes deben diseñar, establecer y adoptar estrategias y acciones que permitan la supervivencia de sus negocios, garantizar la salud de sus empleados y la productividad en un contexto de emergencia mundial (Kingo, 2020).

Entre las estrategias y acciones que las mypes pueden adoptar con el fin de mitigar los efectos de la pandemia y garantizar la supervivencia de sus negocios, así como la generación de ingresos que reporten beneficios, existe una serie de opciones de diversa índole. Sin embargo, seguidamente se presentan algunas estrategias básicas que pueden ser implementadas de manera efectiva y rápida, siendo una opción viable para muchas pymes.

En primer lugar, la digitalización es una opción que se viene considerando incluso

antes de la pandemia. Más que una opción, sería una tendencia de los mercados que ha impulsado cada vez más a las empresas de todas las dimensiones.

En este sentido, las ventas por Internet constituyen una excelente alternativa para muchos emprendimientos, ante las medidas de distanciamiento y prohibición de la afluencia de público en lugares cerrados o de dimensiones reducidas (Kingo, 2020).

La digitalización no es un proceso fácil de adoptar para muchas pymes, actualmente existen muchas opciones a través de las redes sociales y plataformas gratuitas que permiten la difusión efectiva de contenido en línea. Muchas empresas toman ventaja de estas herramientas disponibles y utilizan al máximo estas plataformas, obteniendo beneficios y ampliando sus mercados al abarcar un público amplio (Alfaro, Becerra, & Eslava, 2020).

Otra estrategia viable para las Mypes consiste en realizar una reprogramación de las deudas contraídas. Esto se realiza con el fin de que éstas entidades puedan lograr un acuerdo a tiempo con sus acreedores, el cual les permita mejorar las posibilidades de un pago exitoso de sus deudas, sin el riesgo de incurrir en multas y penalidades que ocasionen unos gastos mayores y afecten su liquidez. Consultar sobre la posibilidad de realizar una reprogramación de los pagos

pendientes, puede ser una alternativa viable, rápida y requiere poca planificación, pero aportaría un tiempo apreciable que permitiría a la empresa poder continuar con sus operaciones y pagar sus deudas sin incurrir en otros gastos que pueden ser evitados de manera oportuna (Análisis EY, 2020).

Es importante considerar que la liquidez de una empresa es uno de los primeros aspectos que se ven afectados en situaciones como la actual recesión económica. Por ello, cuando las ventas disminuyen, y por ende, los ingresos bajan, las empresas se ven en dificultades para pagar sus deudas, lo que les lleva a no cumplir con sus obligaciones y generar penalidades que aumentan sus gastos y atentan contra el negocio.

Siempre existe la posibilidad de solicitar préstamos de cantidades prudentes a corto plazo, los cuales pueden significar el capital necesario para continuar con la producción y generar la liquidez necesaria para continuar con la línea de producción, pagar a los trabajadores, comprar materias primas, pagar los servicios, alquileres y todos aquellos gastos vinculados a los costos directos de producción (Alfaro, Becerra, & Eslava, 2020).

Asimismo, es importante resaltar que dicha estrategia implica la solicitud de préstamos

a corto plazo, los cuales pueden ser capitalizables de una manera rápida y no generarían altos costos por intereses.

Es imprescindible adoptar las medidas de protección para el personal que labora en la empresa. Dichas medidas son una acción requerida por parte de la gerencia, no solamente para cumplir con el mandato presidencial establecido en los decretos de emergencia ante el covid-19, sino también por la seguridad de todos los que laboran en la empresa, para evitar contagios, y así prevenir otros inconvenientes que puedan resultar en pérdidas para la organización.

El riesgo de contagio por el covid-19, afecta a los trabajadores de la cadena de abastecimiento de bienes y servicios esenciales para la sociedad. Dichos bienes y servicios son producidos en gran parte por las Mypes nacionales, las cuales deben continuar con sus operaciones y actividades diarias, pero deben también adoptar adecuadamente las medidas de bioseguridad, las cuales garantizan un ambiente más seguro frente a la posibilidad de contagio (IPE, 2020).

Muchas de las Mypes que forman parte de las cadenas de suministro de bienes y servicios, han tenido que continuar operando bajo condiciones que hacen más difícil las labores de sus trabajadores (Fajardo & Maranta, 2020).

Asimismo, algunas empresas han visto incrementadas sus actividades productivas, tales como tiendas de comida, transporte, limpieza y recolección de desechos, servicios de reparación, mantenimiento y otros servicios básicos (Egúsqiza, 2020).

Respecto a la metodología empleada en el presente estudio, se ha empleado una metodología de tipo descriptiva, observacional y prospectiva, apoyada en una investigación documental que permitió recolectar opiniones y evidencias, las cuales fueron necesarias para desarrollar el análisis del fenómeno estudiado.

El proyecto consiste en el estudio de las acciones y estrategias que las Mypes del Perú han adoptado frente a los efectos negativos de la pandemia causada por el virus del Covid-19.

En este sentido, el objetivo del presente estudio consiste en determinar cuáles son las estrategias y acciones gerenciales que permitan a las Mypes afrontar la situación actual relacionada a las restricciones de seguridad como el confinamiento, prohibición de la afluencia de público en lugares cerrados o de dimensiones reducidas, etc.

Para lograr el objetivo planteado, se ha elaborado una investigación documental en medios de comunicaciones nacionales importantes, así como en otros estudios e

informes de diversas entidades nacionales vinculadas a la actividad económica. Dicha investigación ha permitido recabar información relevante al contexto actual y las estrategias gerenciales que han aplicado o deben aplicar las Mypes, como medidas básicas para lograr afrontar los efectos de la pandemia.

El resultado que se espera obtener con el desarrollo de la presente investigación, es la determinación de las estrategias fundamentales para que las Mypes peruanas puedan hacer frente a la situación económica actual.

Igualmente, dichas estrategias deben ser de fácil implementación y presentar un alto grado de viabilidad, para que las Mypes nacionales puedan adoptarlas y lograr obtener resultados positivos en un corto plazo.

Respecto a los resultados, luego de haber analizado las estrategias y acciones básicas que las Mypes pueden adoptar, para poder reducir los efectos negativos generados por la pandemia y así asegurar la continuidad de sus actividades productivas, se ha podido evidenciar que existen estrategias viables y que requieren de pocos esfuerzos para su implementación, pero que ofrecen un impacto positivo en la lucha por la supervivencia de las Mypes en el actual contexto de pandemia.

Dichas estrategias gerenciales contribuyen a la continuidad del negocio, la generación de ingresos y la prevención de riesgos asociados con la pandemia del covid-19. Pero la efectividad de las mismas, depende de la adecuada adopción de las medidas que ellas implican, así como del compromiso de los que dirigen a las Mypes que las adopten. En este sentido, existe una lista de opciones y alternativas de diversa naturaleza que las empresas pertenecientes a las Mypes, pueden adoptar y aplicar con el fin de reducir sus riesgos y los efectos vinculados al coronavirus.

Entre las estrategias y acciones se encuentra la digitalización de las empresas, la cual permite ampliar los mercados, mediante la difusión efectiva de los productos y servicios ofrecidos, ganando así mayor número de clientes y, por consiguiente, aumentando el número de ventas.

Considerando que la digitalización no consiste en un proceso de fácil adopción para una gran cantidad de Mypes, también es necesario resaltar que en la actualidad hay diversas alternativas de comercio en internet a bajos costos o de manera gratuita, tal como el uso de las redes sociales y otras plataformas que no requieren de pago y permiten una difusión eficaz de contenido en la internet.

Por otra parte, una estrategia en virtud de las finanzas y liquidez de las Mypes, la cual puede resultar viable en muchos casos, consiste en la reprogramación de sus deudas u obligaciones.

Dicha reprogramación significa un alivio para muchas empresas que no cuentan con la liquidez necesaria para continuar con sus actividades.

La reprogramación de las deudas se solicita con el fin de que las Mypes puedan llegar a un acuerdo oportuno con sus acreedores, mejorando sus posibilidades de cumplir con los pagos de sus deudas, sin la necesidad de generar multas y otras posibles penalidades que puedan afectar más la liquidez de la empresa.

Por ello, la posibilidad de la reprogramación de las deudas pendientes, constituye una alternativa viable y rápida, debido a que requiere poca planificación o inversión, a excepción de ciertos gastos administrativos y de intereses ajustados a la deuda.

La reprogramación de las deudas aporta tiempo a las empresas para poder continuar con las operaciones productivas y obtener los medios suficientes y la liquidez para pagar sus deudas sin la necesidad de incurrir en otros gastos que pueden prevenirse.

Respecto a la liquidez de las empresas, ésta se ve afectada por distintas situaciones

económicas del entorno y propias de la organización. Sin embargo, la actual recesión económica ha afectado a las Mypes de manera considerable, impactando de manera directa en su liquidez.

Al bajar el volumen de las ventas, disminuyen los ingresos y las empresas no poseen la liquidez suficiente para pagar sus deudas, lo que conduce al incumplimiento de sus obligaciones.

En vista de ello, una estrategia gerencial puede ser la solicitud de préstamos de ciertas cantidades de dinero a corto plazo, para continuar con la producción y generar la liquidez necesaria para continuar con la línea de producción, pagar a sus trabajadores, adquirir materiales y materias primas, el pago de los servicios y los gastos en general.

Por último, la adopción de las medidas de protección que garanticen la salud del personal que labora en la empresa, constituye una estrategia importante y fundamental para todas las Mypes.

Estas medidas de bioseguridad son una estrategia gerencial orientada a cumplir con las normas gubernamentales, así como también para asegurar la salud y bienestar de los que laboran en la empresa y los que pertenecen a la cadena de valor de la misma. A manera de discusión, el riesgo de contagio por el covid-19 es uno de los

mayores temores por parte de los trabajadores de las Mypes en la actualidad. Dicho riesgo es un elemento que afecta a los trabajadores de la cadena de abastecimiento de bienes y servicios esenciales para la sociedad. Por lo tanto, las Mypes deben asegurar que sus trabajadores laboren en unos ambientes adecuados y garantizando su salud y seguridad, a través de la adopción de las medidas necesarias para el bienestar laboral. Dichas medidas permiten a las Mypes continuar con sus operaciones y actividades diarias, pero deben ser adoptadas adecuadamente para garantizar un ambiente más seguro frente a la posibilidad de contagios.

Las Mypes que forman parte de las cadenas de suministro de bienes y servicios, han tenido que continuar operando bajo condiciones que hacen más difícil las labores de sus trabajadores. Igualmente, algunas de estas empresas han visto incrementadas sus actividades como consecuencia del covid-19, entre ellas se encuentran las tiendas de alimentos, transporte, limpieza y recolección de desechos, servicios de reparación, mantenimiento y otros servicios básicos.

El aumento de las actividades de dichas empresas, no implica necesariamente el incremento en sus ingresos, debido a que muchas de ellas han tenido que adoptar

normas y trabajar en condiciones diferentes a las que están acostumbradas a operar, lo que ha generado otros tipos de gastos que no se habían previsto antes de la pandemia.

CONCLUSIONES

Los resultados del análisis de los datos estudiados, han permitido identificar las estrategias y acciones básicas que las mypes nacionales deben adoptar para reducir los efectos negativos causados por la pandemia. Dichas estrategias gerenciales permitirían asegurar de manera efectiva, la continuidad de las actividades productivas de las Mypes. Asimismo, los resultados indican que hay evidencias de la viabilidad de ciertas estrategias gerenciales fundamentales, las cuales requieren de poco esfuerzo para ser implementadas, pero a la vez, ofrecen beneficios para las Mypes considerando el actual contexto de pandemia que las afecta. Las estrategias gerenciales contribuyen a mantener la continuidad de los negocios, a generar mayores ingresos y a prevenir los riesgos asociados con la pandemia del covid-19.

Sin embargo, la efectividad de las estrategias y acciones gerenciales, está condicionada a la adecuada adopción de las medidas que ellas implican, así como del compromiso de las personas que dirigen y

laboran en las Mypes que adopten dichas estrategias.

Entre las principales estrategias y acciones se encuentra la digitalización de las empresas, las ventas electrónicas, el comercio digital, la difusión de productos y servicios a través de diversas plataformas digitales, etc.

Por otra parte, la reprogramación de las deudas u obligaciones, significa un alivio para muchas empresas que no cuentan con la liquidez necesaria para continuar con sus actividades.

La recesión económica conduce a una baja en el volumen de las ventas, disminuyendo consigo los ingresos. Consecuentemente, las empresas no poseen la liquidez suficiente para pagar sus deudas, lo que conduce al incumplimiento de sus obligaciones.

Por tal motivo, la posibilidad de la reprogramación de las deudas, constituye una alternativa viable y rápida para adoptar, debido a que requiere poca planificación o inversión, a excepción de ciertos gastos administrativos y de intereses que deben ser sumados a la deuda.

Para finalizar, es importante la adopción de las medidas de protección por parte de las Mypes, con el objetivo de que puedan garantizar la salud de sus trabajadores. Dicha estrategia resulta muy importante y

fundamental para todas las Mypes, no solamente para cumplir con los requerimientos gubernamentales, sino para garantizar un ambiente de trabajo seguro.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alfaro, L., Becerra, O., & Eslava, M. (3 de junio de 2020). Shutting Down in a World of Informal and Tiny Firms. Obtenido de EMEs and COVID-19: <https://www.nber.org/papers/w27360>

Análisis EY. (2020) ¿Cómo encontrar claridad en medio de la crisis de COVID-19? Obtenido de Análisis EY: https://www.ey.com/es_pe/ccb/how-do-you-find-clarity-in-the-midst-of-covid-19-crisis

Cámara de Comercio de Lima. (15 de junio de 2020). Los Efectos de la COVID-19 en el PBI y en el Empleo. Informe Técnico: https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r931_1/iedep931.pdf

Cámara de Comercio de Lima. (2020). Propuesta contra El Covid-19. Obtenido de Revista de la Cámara de Comercio de Lima: https://www.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/edicion922/la_camara%20922_final.pdf

- Cañete, L. (2020). Covid 19 en el Perú: El impacto en las Mypes. Obtenido de Economía Verde: <https://economyaverde.pe/covid-19-en-el-peru-el-impacto-en-las-mypes/>
- De los Santos, F. (2020). Los límites de la informalidad en tiempos de distancia social. https://www.researchgate.net/publication/340593069_COVID-19_Los_limites_a_la_informalidad_en_tiempos_de_distancia_social
- Egúsquiza, B. (2020). Efectos laborales de la pandemia por la COVID-19 en el Perú. Incertidumbre y desafíos. <https://actualidadlaboral.com/efectos-laborales-de-la-pandemia-por-la-covid-19-en-el-peru/>
- ESAN. (2020). Impacto del COVID-19 en el empleo en el Perú. Obtenido de Conexión ESAN: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2020/04/24/impacto-del-covid-19-en-el-empleo-en-el-peru/>
- Fajardo, A., & Maranta, L. (2020). Responsabilidad Social Empresarial para no fenecer por efectos de la Pandemia COVID-19. <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24647/1/Ensayo%20RSE%20es%20el%20camino%20para%20no%20fenecer%20por%20los%20efectos%20de%20la%20Pandemia%20COVID-19.pdf>
- Foladori, G., & Delgado, R. (2020). Comprensión del impacto disruptivo del covid-19, un análisis desde la crítica de la economía política. Migración y Desarrollo. 18 (34) pp.139-156. DOI: 10.35533/myd.1834.gf.rdw: https://www.researchgate.net/publication/340634962_Para_comprender_e_l_impacto_disruptivo_de_la_COVID-19_un_analisis_desde_la_critica_de_la_economia_politica
- Gestión. (19 de agosto de 2020). La recesión económica actual causada por la pandemia del Covid-19, ha generado un gran desafío para las naciones y la economía global, afectando a todos los sectores en diferentes medidas. Diario Gestión. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/la-destruccion-de-empleos-provocada-por-el-covid-19-en-el-mundo-noticia/>
- IPE-Unesco. (2020) ¿Qué precio pagará la educación por la COVID-19? Obtenido de Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura:

- <https://www.buenosaires.iiep.unesco.org/es/portal/que-precio-pagara-la-educacion-por-la-covid-19>
- IPE. (2020). Educación en Tiempos de Covid. Obtenido de Instituto Peruano de Economía: <https://www.ipe.org.pe/portal/educacion-en-los-tiempos-del-covid-19-aprendo-en-casa/>
- Kingo, L. (2020). El liderazgo empresarial frente a la COVID-19. Obtenido de Una visión de la Red Española del Pacto Mundial: <https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2020/03/El-liderazgo-empresarial-frente-a-la-COVID-19.pdf>
- Ruiz, J., Gomez, L., & López, M. (2017). Estudio de factibilidad basado en el modelo 'lean manufacturing' dirigido a la producción de artículos de plástico en RDN Ltda. para el diseño de un plan estratégico. <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00004482.pdf>
- Unesco (2020). El sistema educativo peruano: buscando la calidad y la equidad durante los tiempos de COVID-19. Obtenido de UNESCO. Seguimiento de la Educación en el Mundo. <https://gemreportunesco.wordpress.com/2020/04/07/the-peruvian-education-system-seeking-quality-and-equity-during-covid-19-times/>
- Xifra, J. (2020). Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos del Covid-19. . Obtenido de Profesional de la Información. Universitat Pompeu Fabra. Barcelona – España. <http://profesionaldelainformacion.com/contenidos/2020/mar/xifra.pdf>

Contacto

Jorge Nelson Malpartida Gutiérrez
jorgemalpartida@unat.edu.pe