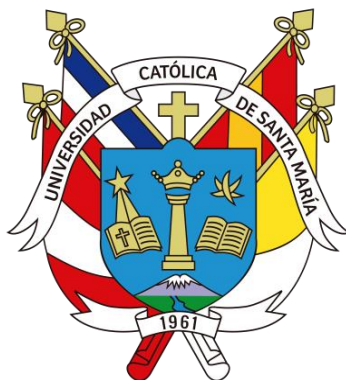


**Universidad Católica de Santa María**  
**Escuela de Postgrado**  
**Maestría en Administración de Negocios**



**“ADAPTACIÓN DE UNA PEQUEÑA EMPRESA DE TRANSPORTES  
PARA AFRONTAR LA INFLUENCIA DEL COVID-19, EN LA CIUDAD  
DE AREQUIPA, EN EL PERIODO 2020”**

Tesis presentada por la Bachiller:

**Flores Velasquez Ana Paula**

Para optar el Grado Académico de:

**Maestro en Administración de Negocios**

Asesor:

**Mg. Corrales Otazu, Christian David**

**Arequipa – Perú**

**2023**

UCSM-ERP

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR DE TESIS**

Arequipa, 26 de Agosto del 2022

**Dictamen: 001935-C-EPG-2022**

Visto el borrador del expediente 001935, presentado por:

**2019003472 - FLORES VELASQUEZ ANA PAULA**

Titulado:

**ADAPTACIÓN DE UNA PEQUEÑA EMPRESA DE TRANSPORTES PARA AFRONTAR LA INFLUENCIA  
DEL COVID-19, EN LA CIUDAD DE AREQUIPA, EN EL PERIODO 2020**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

**0825 - JIMENEZ HUAMAN JUAN CARLOS  
DICTAMINADOR**



**1697 - VARGAS ESPINOZA LUIS  
DICTAMINADOR**



**2346 - MOLINA RODRIGUEZ FREDY NICOLAS  
DICTAMINADOR**



## Pensamiento

*“El modelo del amor, por excelencia, es Cristo. En el acto de entregar su vida por sus hermanos, de entregarse totalmente, se manifiesta su identidad profunda, y ahí tenemos la clave de lectura del misterio insondable de su ser y de su misión” Benedicto XVI*



### Dedicatoria

Cada logro académico y profesional es para la mayor Gloria de Dios  
(Ad maiorem Dei Gloriam), y para honrar la memoria de mis padres  
Luis y Ana, y la de mis abuelos Daniel y Mercedes (Q.P.D.)



### Agradecimiento

A mis hermanos por su apoyo constante y mi demás familia por su motivación. Al Rvdo. Padre Manuel Celestino por su consejo al inicio de esta maestría.



## Resumen

En el contexto Covid-19 muchas empresas enfrentaron grandes desafíos, estudiar las acciones financieras es relevante pues permite la adecuada toma de decisiones, en el ámbito operativo se debe observar que acciones tomar ya que de ello dependerá la prestación de servicios continuo. Se determina y analiza las acciones financieras y operativas tomadas para garantizar la continuidad de sus operaciones y afrontar la influencia del Covid-19, en la ciudad de Arequipa, durante el periodo 2020.

La investigación se encuentra en el campo de las Ciencias Empresariales la cual es descriptiva y se utilizaran fichas de información como instrumento, considerando como ente de investigación la Empresa de Transportes dedicada al transporte interprovincial de pasajeros en la ciudad de Arequipa.

Se trabajo con la información financiera para la aplicación de ratios financieros por ejemplo, los ratios de liquidez y rentabilidad, se estudió qué acciones favorecieron a la empresa, si se tuvo el financiamiento de un programa del estado, la negociación realizada con los trabajadores, al momento de la toma de decisiones se debió observar con mayor cuidado las alternativas que las normas daban con respecto a los plazos, que permitían aplazar ciertos pagos tanto a entes recaudadores del estado como a la empresa privada e invertir de manera oportuna en la adecuación requerida para los buses. Lo que permitirá darles continuidad a operaciones y enfrentar adecuadamente el Covid-19. Finalmente se aprueba la hipótesis general.

Palabras Clave: empresa de transporte, Covid.19, decisiones financieras y decisiones operativas.

## Abstract

In the Covid-19 context, many companies faced great challenges. Studying financial actions is relevant because it allows adequate decision-making. In the operational sphere, it is necessary to observe what actions to take, since the provision of continuous services will depend on it. The financial and operational actions taken to guarantee the continuity of its operations and face the influence of Covid-19, in the city of Arequipa, during the 2020 period are determined and analyzed.

The research is in the field of Business Sciences which is descriptive and information sheets will be used as an instrument, considering Empresa de Transportes dedicated to interprovincial passenger transport in the city of Arequipa.

We worked with the financial information for the application of financial ratios, for example, the liquidity and profitability ratios, studying what actions favored the company, a state program was financed, negotiation carried out with the workers, at the time of taking Decision makers had to observe more carefully the alternatives that the regulations gave regarding the terms that allowed deferring certain payments both to state collection entities and to private companies and to invest in a timely manner in the adaptation required for the buses. This will allow them to continue operations and adequately deal with Covid-19. Finally, the general hypothesis is approved.

Keywords: transport company, Covid.19, financial decisions and operational decisions.

## Índice

|                                                                                                                                                                                              |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Resumen .....</b>                                                                                                                                                                         | <b>iv</b> |
| <b>Abstract .....</b>                                                                                                                                                                        | <b>v</b>  |
| <b>Índice .....</b>                                                                                                                                                                          | <b>vi</b> |
| <b>Introducción.....</b>                                                                                                                                                                     | <b>1</b>  |
| <b>I. PREÁMBULO.....</b>                                                                                                                                                                     | <b>2</b>  |
| <b>II. PLANTEAMIENTO TEÓRICO .....</b>                                                                                                                                                       | <b>3</b>  |
| 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....                                                                                                                                                            | 3         |
| 1.1. Enunciado del problema.....                                                                                                                                                             | 3         |
| 1.2. Interrogantes del problema.....                                                                                                                                                         | 3         |
| 1.3. Descripción del problema .....                                                                                                                                                          | 3         |
| 2. JUSTIFICACIÓN.....                                                                                                                                                                        | 5         |
| 2.1. Económica.....                                                                                                                                                                          | 5         |
| 2.2. Técnica.....                                                                                                                                                                            | 5         |
| 2.3. Social.....                                                                                                                                                                             | 6         |
| 3. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....                                                                                                                                                           | 6         |
| 3.1. COVID-19.....                                                                                                                                                                           | 6         |
| 3.2. Definición de pequeña empresa en el Perú .....                                                                                                                                          | 9         |
| 3.3. Normas legales y protocolos establecidos por el Ministerio de Transportes y<br>Comunicaciones, Ministerio de la Producción, Ministerio de Economía y Finanzas y<br>Poder Ejecutivo..... | 10        |
| 3.4. Ratios financieros.....                                                                                                                                                                 | 13        |
| 4. ANTECEDENTES .....                                                                                                                                                                        | 19        |
| 5. OBJETIVOS: .....                                                                                                                                                                          | 21        |
| 5.1. Objetivo General.....                                                                                                                                                                   | 21        |
| 5.2. Objetivo Específico.....                                                                                                                                                                | 21        |
| 6. HIPÓTESIS .....                                                                                                                                                                           | 21        |
| <b>III. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....</b>                                                                                                                                                   | <b>22</b> |
| 1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....                                                                                                                                                             | 22        |
| 1.1. Técnicas .....                                                                                                                                                                          | 22        |
| 1.2. Instrumentos.....                                                                                                                                                                       | 22        |
| 2. CAMPO DE VERIFICACIÓN .....                                                                                                                                                               | 22        |

|                                                           |           |
|-----------------------------------------------------------|-----------|
| 1.1. Ubicación espacial .....                             | 22        |
| 1.3. Unidades de estudio .....                            | 22        |
| 3. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....               | 23        |
| 4. CRONOGRAMA DE TRABAJO.....                             | 24        |
| <b>IV. IDENTIFICACIÓN DE LAS ÁMBITOS A TRABAJAR .....</b> | <b>25</b> |
| 1. IDENTIFICACIÓN DE LOS ÁMBITOS A TRABAJAR .....         | 25        |
| 1.1. Organigrama de la empresa.....                       | 25        |
| 1.2. Funciones .....                                      | 26        |
| 2. DESCRIPCIÓN DE DECISIONES REALIZADAS .....             | 27        |
| 2.1. Acciones operativas en el ámbito laboral .....       | 27        |
| 2.1.1. Personal de riesgo.....                            | 27        |
| 2.1.2. Plazo de contratos.....                            | 28        |
| 2.1.3. Suspensión Perfecta.....                           | 29        |
| 2.2. Acciones operativas en el ámbito de transporte.....  | 31        |
| 2.2.1. Protocolos de seguridad para el transporte .....   | 31        |
| 2.3. Acciones operativas en el ámbito de salud .....      | 35        |
| 2.3.1. Distanciamiento obligatorio .....                  | 35        |
| 2.3.2. Evaluación de riesgo.....                          | 36        |
| 2.4. Acciones operativas en el ámbito financiero .....    | 38        |
| 2.4.1. Subsidio de planillas.....                         | 38        |
| 3. ACCIONES OPERATIVAS QUE SE DEBIERON IMPLEMENTAR.....   | 39        |
| 3.1. Acciones operativas en el ámbito laboral .....       | 39        |
| 3.1.1. Suspensión temporal y excepcional (AFPS).....      | 39        |
| 3.1.2. Aplazamiento del depósito de la CTS .....          | 40        |
| 3.2. Acciones operativas en el ámbito financiero .....    | 41        |
| 3.2.1. Decreto de urgencia N° 029 -2020 .....             | 41        |
| 4. ANÁLISIS.....                                          | 42        |
| 4.1. Estados Financieros .....                            | 42        |
| 4.2. Análisis horizontal .....                            | 44        |
| 4.3. Ratios Financieros.....                              | 50        |
| 4.3.1. Ratios de Rentabilidad.....                        | 50        |
| 4.3.2. Índices de Liquidez.....                           | 55        |
| 4.3.3. Ratios de Gestión.....                             | 57        |

|                                   |           |
|-----------------------------------|-----------|
| 4.3.4. Índices de Solvencia ..... | 60        |
| <b>CONCLUSIONES .....</b>         | <b>61</b> |
| <b>RECOMENDACIONES .....</b>      | <b>62</b> |
| <b>REFERENCIA .....</b>           | <b>63</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>               | <b>68</b> |



## ÍNDICE DE FIGURAS

|                                                                          |    |
|--------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura1. Operacionalización de variables .....                           | 5  |
| Figura2. Cronología desarrollo del Covid-19 .....                        | 6  |
| Figura3. Clasificación de tipo de empresa .....                          | 10 |
| Figura4. Requisitos para subsidio de planillas .....                     | 11 |
| Figura 5. Rendimiento sobre los activos .....                            | 18 |
| Figura 6. Rendimiento sobre el capital contable .....                    | 19 |
| Figura7. Instrumentos.....                                               | 22 |
| Figura8. Presupuesto .....                                               | 23 |
| Figura9. Cronograma de trabajo.....                                      | 24 |
| Figura 10. Organigrama de la empresa .....                               | 26 |
| Figura 11. Forma correcta de utilizar la mascarilla.....                 | 32 |
| Figura 12. Formato de declaración jurada.....                            | 33 |
| Figura 13. Anexo Detalle de fichas sintomatología .....                  | 37 |
| Figura 14. Anexo Seguimiento de casos de Covid-19 .....                  | 38 |
| Figura 15. Análisis Horizontal del activo corriente .....                | 44 |
| Figura 16. Análisis Horizontal del activo no corriente .....             | 45 |
| Figura 17. Análisis Horizontal de pasivo corriente.....                  | 46 |
| Figura 18. Análisis Horizontal del pasivo no corriente.....              | 47 |
| Figura 19. Análisis Horizontal de patrimonio .....                       | 48 |
| Figura 20. Análisis Horizontal del Estado de Resultados .....            | 49 |
| Figura 21. Rentabilidad económica.....                                   | 50 |
| Figura 22. Ratio de rentabilidad financiera .....                        | 51 |
| Figura 23. Ratio de Margen Comercial.....                                | 52 |
| Figura 24. Ratio de Rentabilidad Neta sobre Ventas .....                 | 54 |
| Figura 25. Ratio de Liquidez General .....                               | 55 |
| Figura 26. Ratio de Prueba Ácida .....                                   | 56 |
| Figura 27. Ratio de Rotación de Existencias.....                         | 57 |
| Figura 28. Ratio de plazo promedio de Inmovilización de existencias..... | 58 |
| Figura 29. Ratio de rotación de Activo Total.....                        | 59 |
| Figura 30. Ratio de Razón de Endeudamiento del Activo Total.....         | 60 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1. Estados financieros de la empresa.....                | 42 |
| Tabla 2. Estados de resultados por función de la empresa ..... | 43 |



## Introducción

Resaltamos la importancia de poder analizar las acciones financieras y operativas que tomo una empresa de transportes para enfrentar la influencia del Covid-19 a fin de poder garantizar la continuidad de dicha empresa y ello sirva como antecedente en la toma de decisiones tanto para la empresa en mención como para las empresas del sector. La presente investigación está conformada por los capítulos:

En el primer capítulo se tiene el preámbulo de la presente investigación, seguidamente el capítulo segundo donde se desarrolla el planteamiento teórico, para lo cual se describe el problema identificado de esta investigación, se presentan las respectivas justificaciones y se desarrolla el marco teórico donde se tiene mayor alcance de las variables presentadas, se menciona los antecedentes y respectivos objetivos, así como el planteamiento de la hipótesis.

En el capítulo número tres se realiza el planteamiento operacional, donde se describen las técnicas e instrumentos que se utilizaron y cuál fue el campo de verificación; las estrategias para la recolección de datos en esta investigación y los recursos empleados para esta. Así como un cronograma de trabajo desde el inicio de esta investigación hasta el fin.

En el capítulo cuarto se describen la identificación de los ámbitos que se analizarán en los procesos financieros y de producción. A continuación, se realiza la descripción de las decisiones y acciones implementadas desde diferentes áreas, mientras que en el siguiente punto se describen las acciones que se debieron de tomar, culminando con el análisis financiero, pasando por los estados financieros hasta el análisis de ratios. Finalmente se plantean las conclusiones y algunas recomendaciones para ser consideradas por el órgano de dirección de la empresa y demás empresas de dicho sector.

## I. PREÁMBULO

La pandemia del Covid-19 ha provocado una crisis económica sin precedentes. Ocasionando cambios y desafíos, que las personas y empresas deben enfrentar, especialmente el rompimiento de la cadena de pago en diversos sectores, como consecuencia de esto muchas empresas han cerrado, o se han visto obligadas a reinventar el giro de su negocio.

En un informe publicado en la página del Banco Interamericano de Desarrollo menciona que a menudo las empresas que sufren estrés financiero pueden despedir a sus trabajadores debido a la baja liquides que tienen en sus ventas diarias (Nuguer & Powell, 2020).

A medida que la pandemia se propagó en el Perú, el gobierno fue dando medidas para la prevención y control del Covid-19, dentro de las más radicales fue el aislamiento social obligatorio ininterrumpido por más de 100 días, lo cual ocasionó la paralización de actividades económicas de varias empresas, una de ellas fue la empresa de la que desarrollaremos el presente trabajo de investigación. Para afrontar las consecuencias económicas de la paralización de las actividades de la empresa, la gerencia tomó medidas para que esta pueda perdurar.

En este trabajo de investigación se describe y analiza dichas medidas, tanto en el aspecto financiero como en el operativo, y el proceso de implementación en la empresa de transportes en la ciudad de Arequipa.

## II. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

### 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Enunciado del problema

“Adaptación de una pequeña empresa de transportes para afrontar la influencia del Covid-19, en la ciudad de Arequipa, en el periodo 2020”

#### 1.2. Interrogantes del problema

##### General

¿Qué acciones debe de tomar una pequeña empresa de transportes para adaptarse y poder afrontar la influencia del Covid-19?

##### Específicas

¿Cuáles son las principales acciones en el área financiera para una pequeña empresa de transportes ante la influencia del Covid-19?

¿Cuáles son las principales acciones en el área operativa para una pequeña empresa de transportes ante la influencia del Covid-19?

#### 1.3. Descripción del problema

En el Perú, las empresas se están enfrentando a diversos desafíos para poder surgir ante la pandemia Covid-19, lo cual ha afectado directamente a la capacidad de pago. Para ello las empresas necesitan tener acceso a la información sobre las normas legales que se están promulgando ya sean en el aspecto financiero con especial atención al subsidio de planillas, Reactiva Perú y en el aspecto operativo, con los protocolos establecidos por las autoridades pertinentes para el reinicio de actividades.

Se ha dispuesto que las empresas tengan acceso a financiamiento externo mediante un préstamo bancario, un subsidio en base al valor de la planilla entre otros, por lo que la empresa evaluó los beneficios y desventajas que provocaría en su empresa.

También diversos ministerios han establecido protocolos para salvaguardar la salud de las personas por lo que ha sido importante conocer todos estos protocolos.

Por ello, las acciones a considerar en los dos aspectos mencionados han sido evaluadas y se han dado las acciones correspondientes para que la empresa afronte la repercusión del Covid-19 en su giro de negocio.

¿Qué acciones debe de tomar una pequeña empresa de transportes para adaptarse y poder afrontar la influencia del Covid-19? Esta es una interrogante que merece respuesta y está es la orientación del presente proyecto de investigación.

### **1.3.1. Campo, Área y Línea de Acción**

1.3.1.1. *Campo: Ciencias Económico-Empresariales*

1.3.1.2. *Área: Contabilidad*

1.3.1.3. *Línea: Gestión Contable*

### **1.3.2. Nivel de investigación.**

Es una investigación descriptiva

### **1.3.3. Conceptualización de las variables**

- Variable - Implementación de acciones financieras y operativas.

Se considera la implementación de acciones tanto en el aspecto financiero como operativo, y se describe el entorno en el que la gerencia toma estas decisiones.

- Variable - Afrontar la influencia de covid-19 y garantizar la perduración de la empresa

Según la Real Academia Española (RAE, 2021) Perdurar es “Durar mucho, subsistir, mantenerse en un mismo estado” (párr. 1) por lo que se busca que la empresa continúe con sus actividades y logre afrontar la influencia del Covid-19.

### 1.3.4. Operacionalización de variables

**Figura1.**

*Operacionalización de variables*

| Variables                                                                    | Indicadores            | Subindicadores                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Implementación de acciones financieras y operativas                          | - Acciones Financieras | - Re-activa Perú<br>- Subsidio de planillas<br>- Suspensión perfecta de labores<br>- Renovación de contratos de trabajo                                                                                                     |
|                                                                              | - Acciones Operativas  | -Protocolos                                                                                                                                                                                                                 |
| Afrontar la influencia de covid-19 y garantizar la perduración de la empresa | - Ratios Financieros   | - Ratio de Liquidez<br>- Ratio Prueba Ácida<br>- Capital de Trabajo<br>- Estructura del capital<br>- Grado de endeudamiento<br>- Grado de propiedad<br>- Utilidad activo<br>- Utilidad sobre ventas netas<br>- ROA<br>- ROE |
|                                                                              |                        |                                                                                                                                                                                                                             |

*Nota.* Se muestra la variable independiente y dependiente, con sus indicadores y los indicadores de estudio. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2021.

## 2. JUSTIFICACIÓN

### 2.1. Económica

La presente investigación se enfocará en describir los cambios en la situación financiera que enfrenta una empresa de transportes, ante las dificultades económicas generadas por la pandemia Covid-19. Se muestran estos cambios y cómo la empresa ha ido sobrellevando las dificultades económicas, a fin de poder continuar sus actividades, y así poder mejorar las políticas internas que favorezcan la estabilidad financiera de la empresa.

### 2.2. Técnica

Describir las políticas establecidas por el gobierno y entidades pertinentes, actividades establecidas en los protocolos, para frenar el contagio de Covid-19. Las actividades que se desarrollan serán monitoreadas y se realizará seguimiento de estas.

### 2.3. Social

El presente trabajo tiene también un enfoque social ya que todos los protocolos y políticas que se implementan buscan disminuir el riesgo de contagio de covid-19, principalmente de nuestros colaboradores, clientes y proveedores. Sin duda, los estímulos sociales tienen un peso mayor que las limitantes, para ejecutar este proyecto, y se considera crucial.

Esta información será muy importante para la toma de decisiones de la empresa. Las políticas y protocolos que se vayan implementando, para poder subsistir ante esta pandemia, no son aplicables exclusivamente para esta empresa, sino también para los servicios de transporte en general.

## 3. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

### 3.1. COVID-19

#### 3.1.1. *Contexto mundial*

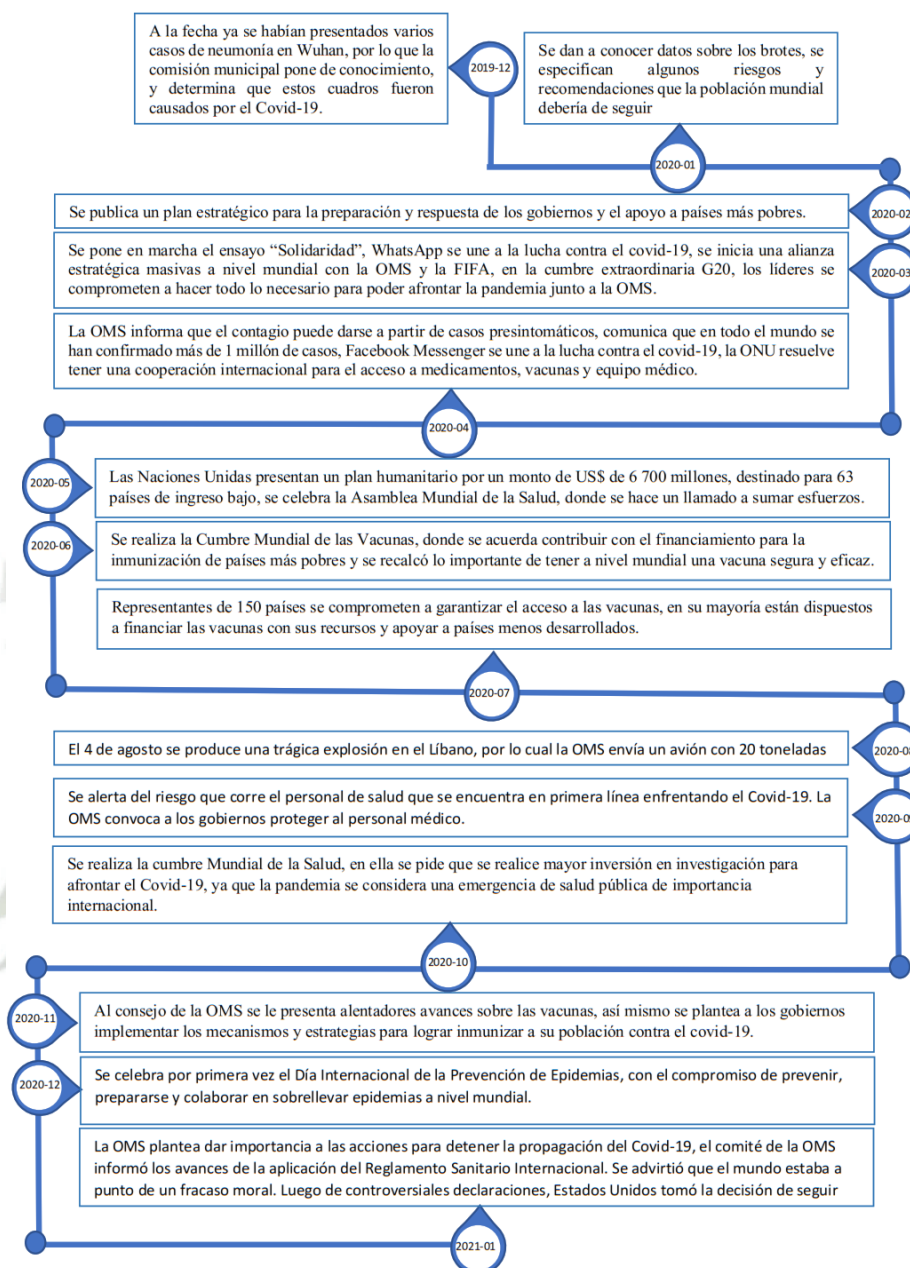
La Organización Mundial de la Salud (OMS, 2020) informó de un brote de un virus que podía causar enfermedades tanto en animales como en humanos, en estos últimos pueden causar desde resfriados hasta que el paciente reciba ventilación asistida y otros cuadros graves, esta enfermedad infecciosa se detectó a finales del 2019 luego que estallara un brote en la ciudad de Wuhan en China.

#### 3.1.2. *Cronología de la actuación de la OMS*

En función de la evolución de la situación y las consultas más frecuentes de los medios de comunicación la OMS informó sobre los acontecimientos que se fueron presentando desde el inicio de la pandemia, como se muestra a continuación OMS (2021)

### Figura2.

*Cronología desarrollo del Covid-19*



*Nota. Se muestra la cronología del desarrollo del Covid-19 en nivel mundial, y las acciones que se fueron tomando principalmente en el primer año de crecimiento de la pandemia. Adaptado de la declaración de la OSM el 27 de enero, 2021.*

### 3.1.3. Contexto nacional

En el Perú, el 6 de marzo se registró el primer caso de covid-19, y desde el 16 de marzo del 2020, se inició por 15 días el aislamiento social obligatorio, según el Decreto Supremo Decreto Supremo que declara Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del COVID-19, DS N° 044-2020-PCM, el cual detalla la suspensión del inicio del año académico, paralización de algunas actividades y cierre de frontera. Con dicho decreto, el Perú se convirtió en uno de los primeros países en ordenar una cuarentena estricta, luego se agregaron a este decreto 13 días adicionales, con el propósito de evitar la propagación del Covid-19 en nuestro país resguardando la salud pública, en un esfuerzo trascendental se logró la alianza entre ESSALUD (Presidencia del Consejo de Ministros PCM, 2020).

En dicho contexto el diario Gestión informaba en sus publicaciones, que la cantidad de personas contagiadas de coronavirus durante un solo día en el Perú alcanzaba un nuevo pico, ya que en un día se registraron 5,772 nuevos casos con respecto al día anterior (Gestión, 2020).

En el diario mencionado también se informó, que el presidente Martín Vizcarra señaló que la “meseta” a la que se había llegado las cifras de contagios en el Perú era “irregular” y de lento descenso, según las opiniones de los profesionales a los que se les había consultado a nivel nacional e internacional con relación a los casos de coronavirus (Gestión, 2020).

De acuerdo a la información entregada por el Ministerio de Salud, reportó que en lo que va del desarrollo de la pandemia del coronavirus en Perú, los picos respecto a la cifra de contagiados fueron el 21 de mayo, cuando se reportaron 4.749 nuevos casos; el 19 de mayo 4.550; el 14 de mayo 4.298; el 13 de mayo 4.247 contagios; el 5 de mayo 3.815 contagios; el 7 de mayo 3.709 contagios; y el 25 de abril 2.683 contagios (Ministerio de Salud MINSA, 2020 como se cita en Gestión, 2020).

De acuerdo a un estudio reciente del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) realizado por Díaz - Cas Sou, Cecilia Deza y Kenji Moreno señala que una de las principales consecuencias de la propagación del Covid-19 fue el tardío manejo de control en los mercados de abasto, la informalidad en las diversas actividades, y el hacinamiento (Banco Interamericano de Desarrollo BID, 2020).

También se señala que a partir del 30 de junio en el Perú empezaron las cuarentenas focalizadas, diseñando un mapa representativo del Perú e identificando las ciudades, provincias donde serán necesarias estas medidas, uno de los mayores problemas que se enfrentaba era nuestro sistema sanitario, el cual incluso colapso en el periodo más crítico de la pandemia, siendo nuestro país uno de los países que menos invirtió en el sistema de salud, a medida que la pandemia se iba expandiendo por todo el Perú, el gobierno procuró reforzar la infraestructura (BID, 2020).

De acuerdo con el estudio mencionado anteriormente la economía peruana perderá entre 2.5% y 4.2%. Las consecuencias en los diferentes rubros ha sido diversos, por ejemplo, en el primer semestre de la pandemia, los restaurantes y los alojamientos se han visto afectados en un 51.7 %, la construcción en un 42.1% el transporte en un 29.7%. Se destinaron recursos para enfrentar la crisis sanitaria, se apoyó a familias peruanas para que lograran cubrir sus necesidades básicas, se otorgó subsidio a las planillas, se redujo la tasa referencial préstamos (BID, 2020).

Se planteó la reactivación económica vaya siendo gradual, en etapas, es así que ya al iniciarse la tercera etapa se vio alarmantemente como los contagios crecieron alarmantemente hasta que se logró el control de este crecimiento, el Ministerio de Economía y Finanzas a este punto de la pandemia preveía una caída de la economía en un 12% por tanto la reactivación económica debe centrarse en inversión en empleo, en el consumo, en el reinicio de los proyectos de infraestructura, el reinicio de las obras paralizadas, la ejecución de proyectos con inversión pública. A la par de esta situación el gobierno dispuso el confinamiento focalizado. El gobierno continúa invirtiendo en el sistema de salud proporcionado mayores camas UCI para la atención de los pacientes con Covid-19 (BID, 2020).

### **3.2. Definición de pequeña empresa en el Perú**

En los últimos tiempos se ha hecho común ver grupos de emprendedores surgiendo económicamente con sus negocios familiares que usualmente empiezan siendo microempresas o pequeñas empresas. En el Perú se ha establecido en la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial, la definición de lo que se considera una pequeña empresa, publicada el 2 de julio del año 2013. Cabe mencionar que anteriormente, la distinción entre micro, pequeña y mediana empresa se establecía considerando el número de trabajadores y el nivel de ventas anuales. Teniendo en cuenta

esto, la normativa dada por el Ministerio de la Producción mediante el Decreto Supremo No 013-2013-PRODUCE (Ministerio de la Producción PRODUCE, 2013) clasifica las empresas en base a sus ventas anuales en microempresa, pequeña empresa y mediana empresa, la norma dicta lo siguiente:

**Figura3.**

*Clasificación de tipo de empresa*



*Nota. Se muestra la clasificación del tamaño de empresa según ingresos anuales. Adaptado de “Decreto Supremo No 013-2013-PRODUCE” elaborado por Ministerio de Producción – PRODUCE, 2020.*

Por lo que según esta norma la empresa de la cual se realiza esta investigación es denominada como Pequeña Empresa (PRODUCE, 2013).

### **3.3. Normas legales y protocolos establecidos por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, Ministerio de la Producción, Ministerio de Economía y Finanzas y Poder Ejecutivo**

#### **3.3.1. Resolución directoral N° 0049-2020-MTC/11**

Mediante dicha resolución aprobada el 12 de marzo del 2020 se aprueba el protocolo de prevención frente a la enfermedad por coronavirus dada por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, el cual es de referencia en la aplicación de acciones operativas (Ministerio de Transportes y Comunicaciones MTC, 2020).

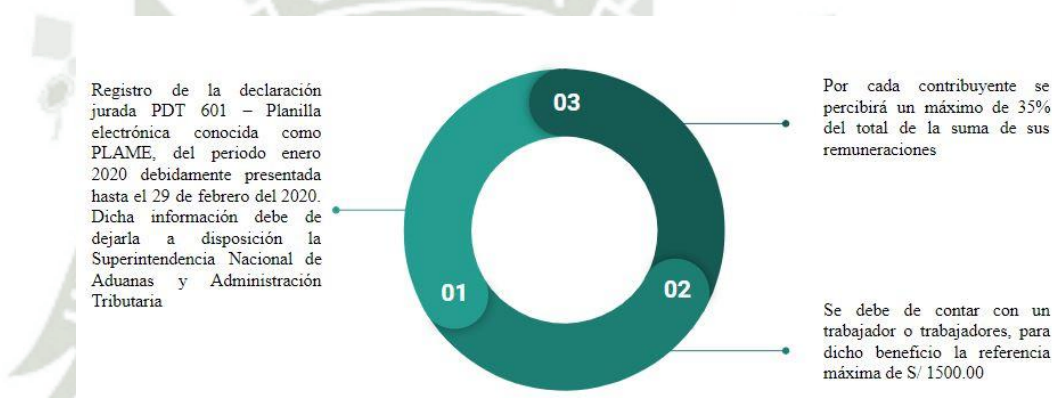
### 3.3.2. Decreto de urgencia N° 033-2020

Mediante el Decreto de Urgencia N° 033-2020 publicado el 27 de marzo del 2020 por el poder ejecutivo dictó medidas para disminuir el impacto severo que estaba generando la pandemia del Covid-19 ante un probable aumento de casos y la propagación por todo el territorio peruano (PRODUCE, 2020).

En el título tercero del decreto antes mencionado, y con el objetivo de que los trabajadores preserven su empleo se dio un subsidio de planillas para el sector privado, estableciendo los siguientes requisitos:

#### Figura4.

##### *Requisitos para subsidio de planillas*



*Nota. Se muestra los requisitos para que una empresa acceda al subsidio de planillas normado por el gobierno. Adaptado de “Decreto de Urgencia N° 033-2020” elaborado por Ministerio de Producción – PRODUCE, 2020*

Se menciona también que no serán parte de este beneficio; Los empleadores de la Ley N° 30737, los empleadores que al 31 de diciembre del 2019 mantengan deudas tributarias mayores a 5 UIT, los empleadores que se encuentren en proceso concursal.

Luego de evaluar los anteriores requisitos la empresa de la cual se realiza la presente investigación ha sido beneficiada. (PRODUCE, 2020).

### **3.3.3. Decreto legislativo N. ° 1455**

Mediante el Decreto Legislativo N° 1455 publicado el 6 de abril del 2020 se crea el programa “REACTIVA PERÚ” Para apoyar a las empresas a continuar su cadena de pagos que se vio fuertemente afectada con la pandemia del Covid-19 (Poder ejecutivo, 2020).

El objetivo del mencionado decreto es dar financiamiento a las empresas, y que este sea directamente utilizado en el capital de trabajo, para poder cumplir con el pago a proveedores de bienes y servicios, personal, para que las empresas puedan continuar sus actividades. Cabe resaltar que el Decreto estipula que el financiamiento se dará hasta el 30 de junio del 2020 salvo ampliación (Poder ejecutivo, 2020).

### **3.3.4. Resolución ministerial N.º 134-2020-EF/15**

El 12 de abril del 2020 el Ministerio de Economía y Finanzas mediante la Resolución Ministerial N° 134-2020-EF/15 aprueba el reglamento operativo del llamado REACTIVA PERÚ, donde se dan las pautas para la implementación de este programa. Este programa tiene como objetivo determinar cuáles serán los mecanismos para implementar y las políticas que se establecen para el cobro a los beneficiarios, el plazo que debe estipularse para la cancelación de este, las obligaciones de deben asumir los beneficiarios, la responsabilidad con sus trabajadores, prestadores de servicios y proveedores y la obtención de garantías de los créditos que se otorguen (Ministerio de Economía y Finanzas MEF, 2020).

### **3.3.5. Resolución ministerial N° 0385-2020-MTC/01**

Mediante la Resolución Ministerial N° 0385-2020-MTC/01 publicada el 10 de julio del 2020 se aprueba los lineamientos sectoriales para la prevención del Covid-19 en el servicio de Transporte Terrestre en el ámbito provincial. Derogando algunos protocolos establecidos en la Resolución Ministerial N° 258-2020-MTC/01, que serán observados para las acciones operativas (MTC 2020).

### **3.3.6. Resolución ministerial N ° 0386-2020-MTC/01**

El 10 de Julio del 2020 mediante la Resolución Ministerial N° 0386-2020-MTC/01 se aprobó el *Lineamiento Sectorial para la Prevención del COVID-19 en el Servicio de Transporte Terrestre Regular de Personas en los Ámbitos Nacional y Regional*. El objetivo de esta resolución es determinar los procedimientos de salud pública que deben ser implementados por todas las empresas de servicio de

transporte que realicen servicios nacionales y regionales, para resguardar la salud y la vida de los pasajeros, choferes, ayudantes y todo personal en contacto directo e indirecto de personas (MTC, 2020).

### **3.3.7. Decreto supremo N° DS N° 016-2020-MTC**

El 18 de julio del 2020 mediante el Decreto Supremo N° DS N° 016-2020- MTC se modifica El Decreto Supremo N° 017-2009-MTC que reglamenta a nivel nacional la Administración de Transporte, con respecto a las reducciones de multas cuando se realice el pronto pago, siempre que no se trate de las multas tipificadas con los códigos F.1, F.5, S.1, S.5, I.3.a, T.2 y T.3 del Anexo 2, Anexo 4. Sobre suspensión de la retención de licencias de conducir cuando el conductor presente una declaración jurada de no volver a cometer dicha infracción devolviéndole esta licencia 3 días hábiles o 60 días calendarios según corresponda. En caso la infracción se cometa por segunda vez se devolverá la licencia de conducir a los 30 días calendarios o a los 120 días calendarios según corresponda. (MTC, 2020)

Mediante este decreto también se incorpora una clasificación del servicio de transporte en el ámbito territorial, Infracciones y Sanciones sobre los lineamientos para la prevención del Covid-19, cuando se preste el servicio de transporte terrestre (MTC, 2020).

### **3.4. Ratios financieros**

Mediante el uso de ratios financieros podemos analizar los estados financieros, evaluando la situación económica y financiera de una empresa. Los resultados obtenidos pueden ser comparados con resultados de años anteriores y/o con empresas del mismo sector, para obtener un mayor alcance en nuestro análisis. Los ratios financieros son coeficientes numéricos que miden y vinculan diferentes cuentas y/o partes de los estados financieros, reflejando la eficiencia del desarrollo de operaciones, mostrando un mejor conocimiento sobre la situación financiera (Aching, 2005).

Matemáticamente, una ratio es una razón, es decir, la relación entre dos números. (...) Los ratios proveen información que permite tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa (Aching, 2005).

Anteriormente los ratios financieros eran divididas en cuatro grupos, por la Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores (Ahora Superintendencia del Mercado de Valores): de liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad. Teniendo un nivel consolidado por actividad económica de las principales empresas del país. Según el libro titulado

*Estados Financieros nociones, análisis* se resalta la importancia de la interpretación de los estados financieros, y se proponen análisis con ratios para dicha interpretación (Jiménez, 2015).

### 3.4.1. *Análisis de liquidez*

Como se describe en el libro mencionado nos da los alcances para analizar y medir la capacidad que una empresa tiene para poder pagar sus deudas a corto plazo, es decir el efectivo o equivalente de efectivo y el activo corriente, que tiene a su disposición para poder pagar sus pasivos a corto plazo. Este resultado permite a una empresa poder evaluarla y tomar decisiones y hacer comparaciones con otras. Este análisis ayuda a analizar la situación financiera de la empresa (Dess & Lumpkin, 2003)

#### 3.4.1.1. *Ratio de Liquidez General o Razón Corriente*

Esta ratio permite relacionar los activos corrientes con los pasivos corrientes, para poder evaluar la capacidad de una empresa para enfrentar sus deudas u obligaciones que venzan antes de 1 año. Este se obtiene dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente. Por cada sol de deuda se tendrá tantos soles para cubrirlo (Dess & Lumpkin, 2003).

$$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = \text{veces}$$

Cuanto mayor sea el valor de esta razón, mayor será la capacidad de la empresa de pagar sus deudas (Dess & Lumpkin, 2003).

#### 3.4.1.2. *Ratio Prueba Ácida*

Esta ratio nos muestra de forma más concreta la capacidad de pago de una empresa en el corto plazo. Se obtiene restando los inventarios al activo corriente y ésta diferencia se divide entre el pasivo corriente. En este caso no se consideran los inventarios porque no es efectivo ni un activo líquido (Dess & Lumpkin, 2003).

$$\frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} = \text{Veces}$$

#### 3.4.1.3. *Prueba Defensiva*

Esta ratio se utiliza para un análisis más exigente, ya que relaciona el efectivo y equivalente de efectivo para pagar deudas corrientes a muy corto

plazo. Para este ratio sólo se usa el efectivo. Se mide la capacidad de pago con activos más líquidos, sin considerar los flujos de venta (Dess & Lumpkin, 2003).

$$\frac{\text{Efectivo y Equivalente de Efectivo}}{\text{Pasivo Corriente}} = \%$$

#### 3.4.1.4. Capital de Trabajo

Es posible proyectar el capital de trabajo que se tiene disponible y comprometido, se puede estimar el flujo de caja. Esta razón nos muestra el resultado de la empresa después de pagar todas sus deudas de corto plazo. Se obtiene de restarle al pasivo corriente el activo corriente (Dess & Lumpkin, 2003).

$$\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

### 3.4.2. Análisis de solvencia, endeudamiento o apalancamiento

Otro de los análisis desarrollados en el libro de referencia es el análisis de solvencia, endeudamiento o también llamado apalancamiento. Los ratios de solvencia miden la capacidad que tiene la empresa frente a sus deudas o compromisos inmediatos. Los ratios de endeudamiento nos permiten conocer qué tan estable o consolidada está la empresa con respecto a la composición de los pasivos y su influencia en el capital y patrimonio (Dess & Lumpkin, 2003).

Los ratios de apalancamiento muestran también la proporción de fondos aportados por los accionistas o los terceros, a corto y largo plazo. La empresa debe tener claro que el endeudamiento es un problema de flujo de efectivo y que el riesgo de endeudarse consiste en la habilidad que tenga o no la administración de la empresa para generar los fondos necesarios y suficientes para pagar las deudas a medida que se van venciendo (Dess & Lumpkin, 2003).

#### 3.4.2.1. Estructura del capital (deuda patrimonio)

Esta ratio relaciona el pasivo total con el patrimonio, teniendo como resultado que parte del pasivo a corto plazo o a largo plazo están comprometidos. Evalúa el impacto del pasivo total con relación al patrimonio (Dess & Lumpkin, 2003).

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}} = \%$$

#### 3.4.2.2. *Grado de endeudamiento*

Representa el porcentaje de fondos de terceros, ya sea en el corto o largo plazo, con respecto a los activos totales. En este caso, el objetivo es medir el nivel global de endeudamiento o proporción de fondos aportados por los terceros (Dess & Lumpkin, 2003).

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = \quad \%$$

#### 3.4.2.3. *Grado de propiedad*

Relaciona el patrimonio con los activos totales, este índice resulta complementario al grado de endeudamiento, es decir, si la relación deuda/activo es de 40%, la relación patrimonio/activo tendrá que ser de 60%.

Una razón patrimonio/activo más alta indica una mayor fuerza financiera a largo plazo porque se hace un menor uso de las deudas que tienen fechas definidas de vencimiento y pagos periódicos obligatorios (Dess & Lumpkin, 2003).

Una razón de bajo endeudamiento/activos significa espacio para expansión de capital mediante préstamos adicionales, bonos o emisión de acciones. En este sentido, se utiliza el nombre de “colchón financiero” para indicar cuánto podría perder la empresa en activos sin que el capital de los acreedores se pusiera en peligro (Dess & Lumpkin, 2003).

$$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Total}} = \quad \%$$

#### 3.4.3. *Análisis de rentabilidad*

En el libro de referencia se desarrolla adicionalmente esta herramienta que permite determinar cuán rentable será una empresa o producto. Este cálculo da a conocer cuántas veces debe rotar el inventario para poder cubrir el costo y gasto, y cuánto para obtener ganancias (Dess & Lumpkin, 2003).

Es importante ya que la empresa necesita obtener utilidad, y saber cuánto necesita producir para conseguirla. Cuando el indicador resulta negativo es porque

la empresa no está obteniendo ganancias o éstas disminuyen (Dess & Lumpkin, 2003).

#### 3.4.3.1. Utilidad activa

Indica la eficiencia en el uso de los activos de la empresa (Dess & Lumpkin, 2003).

$$\frac{\text{UAI}}{\text{Promedio Activo Total}} = \%$$

#### 3.4.3.2. Utilidad sobre ventas netas

$$\frac{\text{UAI}}{\text{Ventas Netas}} = \%$$

#### 3.4.3.3. Utilidad por acción común

Determina la utilidad neta por acción común. (Dess & Lumpkin, 2003).

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Número de Acciones Comunes}} = \text{S/}$$

#### 3.4.3.4. Margen bruto de utilidad

Cuanto mayor sea el margen bruto de utilidad, será más conveniente ya que tiene un bajo costo de las mercancías que produce y/o vende (Dess & Lumpkin, 2003).

$$\frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas Netas}} = \%$$

#### 3.4.3.5. Margen Neto de Utilidad

Es la relación que existe entre la utilidad neta y las ventas totales. Mide el rendimiento de ingresos operacionales (Dess & Lumpkin, 2003).

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} = \%$$

### 3.4.4. Análisis DUPONT

Un análisis importante que se propone en el libro de referencia, que nos permitirá dar a conocer al inversionista cuál es el retorno de la inversión realizada, determina la rentabilidad de una empresa, basada en el margen de utilidad y eficiencia de la utilización de los activos. Muestra cómo diversos ratios financieros interactúan para un análisis integral de los ratios de rotación y el margen de utilidad sobre las ventas (Sánchez, 2002).

El sistema Dupont permite una evaluación financiera empresarial mediante; Índice de rentabilidad sobre los activos (ROA) e Índice de rentabilidad sobre el capital. (Sánchez, 2002).

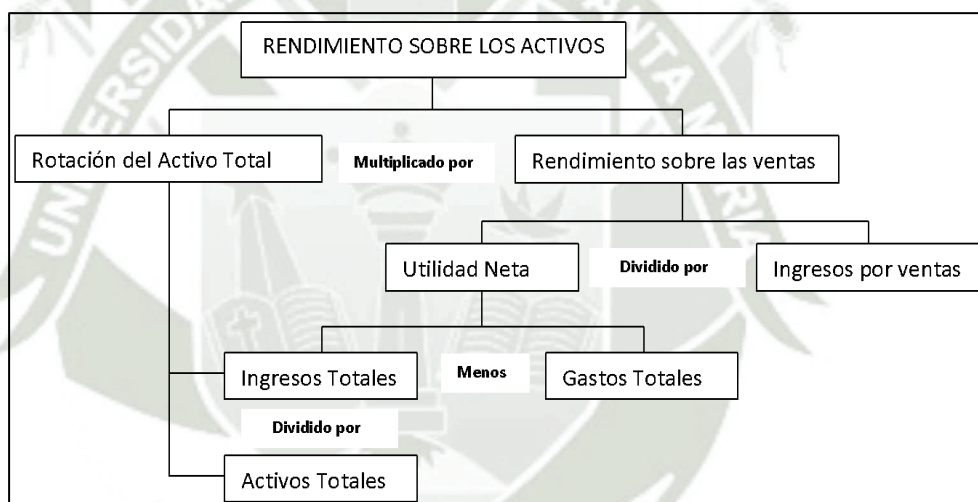
*ROA – Rendimiento sobre los activos*

Este índice multiplica el “margen de utilidad” (mide la rentabilidad de la empresa en relación con las ventas) por la “rotación de los activos” (mide la eficiencia del uso de los activos) (Sánchez, 2002).

|                           |   |                          |
|---------------------------|---|--------------------------|
| Rotación del activo total | x | Rendimiento sobre ventas |
|---------------------------|---|--------------------------|

**Figura 5.**

*Rendimiento sobre los activos*

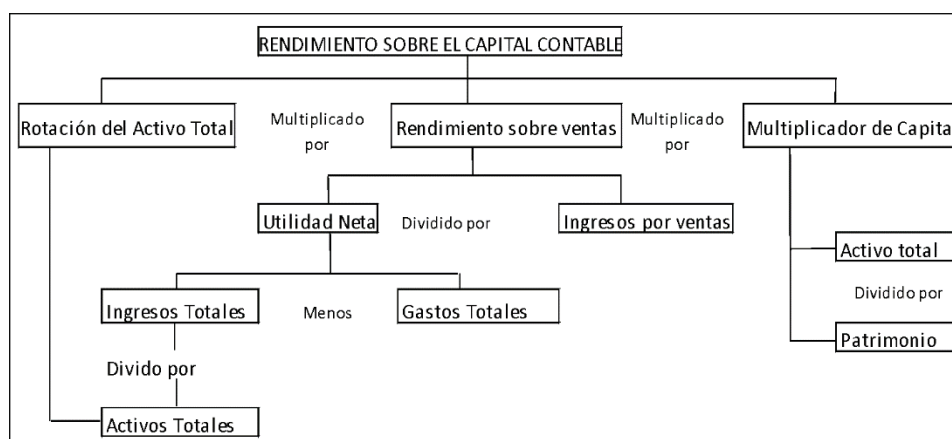


Fuente: Elaboración propia

#### 3.4.4.1. ROE – Rendimiento sobre recursos propios

Mide el retorno de la inversión a los accionistas las cuales no son fijas y se determinará mediante la rentabilidad obtenida con fondos propios en relación a la utilidad obtenida en el periodo (Sánchez, 2002)).

|                           |   |                          |   |                          |
|---------------------------|---|--------------------------|---|--------------------------|
| Rotación del activo total | x | Rendimiento sobre ventas | x | Multiplicador de capital |
| o                         |   |                          |   |                          |
| <b>ROA</b>                |   | <b>x</b>                 |   | Multiplicador de capital |

**Figura 6.**
*Rendimiento sobre el capital contable*


Fuente: Elaboración propia

Este ratio nos ayuda a evaluar los márgenes netos de venta y para determinar las decisiones que una empresa debe tomar. Asimismo, observamos las principales razones financieras de liquidez, de actividad, de endeudamiento y de rentabilidad (Sánchez, 2022).

#### 4. ANTECEDENTES

Pinto – Vargas (2017) *Análisis de la Cultura Empresarial de los Micro y Pequeños Empresarios del Sector Comercio y su influencia en el crecimiento de sus empresas. Arequipa, 2016*, Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Perú.

La investigación tiene como objetivo observar la influencia de la cultura de los empresarios de las pequeñas y microempresas, en el crecimiento de estas, en este estudio se realizó un análisis relacional, comparativo de campo y diacrónico. Este se realizó en la ciudad de Arequipa en las pequeñas y microempresas, se concluye que la cultura de los empresarios de las pequeñas y medianas empresas influye significativamente en el crecimiento de las empresas, esto se ve reflejado en el nivel de ventas, margen de utilidad, en los activos, en el patrimonio y la estabilidad laboral.

Condori y Vidalon (2020) *Comportamiento financiero para mejorar el bienestar económico en los micro y pequeños empresarios, Arequipa - Perú, 2020*, Universidad Nacional de San Agustín Arequipa, Perú.

El objetivo de la investigación es medir la correlación existente entre el bienestar económico y el comportamiento financiero de los gestores de las microempresas, para esto se realizó un análisis cuantitativo, se utilizó el método Financial Fitness Quizm y Financial Distress que se aplicó a 384 empresarios, se pudo demostrar que existe una correlación importante, se planteó la mejora en el comportamiento de los empresarios, que tenga como consecuencia la mejora económica.

Rivera y Chapoñan (2020) *Medidas económicas del gobierno por el covid-19 y su impacto en la situación económica-financiera de la empresa "Transporte Lamar S.A.C." I Semestre 2020*, Nuevo Chimbote, Ancash, Perú.

El objetivo de la investigación consiste en precisar cuáles fueron las medidas dadas por el gobierno, y la repercusión que tuvieron en la empresa Transporte Lamar S.A.C. Se utilizó el enfoque cualitativo, los estados de situación financiera y estado de resultados, así como una entrevista. Se concluye que las medidas dadas por el gobierno impactan en la situación financiera, ayudando a las pequeñas empresas en su liquidez y rentabilidad.

Quilia (2020) *Desafíos en la gestión empresarial de las MYPES en tiempos de COVID-19*, Perú, Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

La investigación tuvo como objetivo el análisis de los diversos desafíos a los cuales se enfrentaron las MYPES, en el contexto del Covid-19 en el Perú. Este se desarrolló con un enfoque cualitativo, donde se realizó el estudio de casos, para esto se utilizó como herramientas la ficha documental y la guía de entrevista. Este estudio fue aplicado a tres empresarios y tres consultores empresariales relacionados a las MYPES. Se concluye que las MYPES se han visto vulnerables, ante los estragos de la pandemia, nuestra cultura es reactiva y no proactiva, ya que no se tenía planes de contingencia ante crisis e incertidumbre, lo que pone como precedente en nuestro país los venideros desafíos que se enfrentan en el sector empresarial.

Julián (2020) *Brote de COVID-19 en Colombia: un análisis de sus impactos en los sistemas de transporte*, Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia.

El objetivo de la investigación es determinar qué aspectos protegen a las empresas de viajes, de una pandemia global como el Covid-19, para el desarrollo de la investigación se tomó datos de más de 1200 empresas, en 52 países, se consideró diversos análisis financieros

(ratios) variables macroeconómicas y políticas gubernamentales, se demostró que las empresas con bajas valoraciones y apalancamiento, y con altas inversiones han sido más inmunes a la pandemia. Se concluye que los países que presentan bajo individualismo pueden enfrentar mejor una pandemia.

Coppola, P. - De Fabis, F. (2020). *Evolución del sector de la movilidad durante y más allá de la emergencia Covid-19: un punto de vista de las consultoras de la industria y las empresas de transporte público*, Politécnico de Milán, Italia.

El objetivo de la investigación es precisar el impacto del Covid19 a corto y mediano plazo, y comentar sobre la efectividad y sostenibilidad de las medidas planteadas en la investigación se presenta el resultado de una encuesta que se realizó en el año del 2020, dirigida a directores ejecutivos de consultorías y dueños de empresas del transporte público. Los empresarios mostraron optimismo para el futuro ya que se están dando facilidades laborales, y para la innovación de productos, mientras que los dueños de las empresas de transporte aún ven gran incertidumbre ante la crisis sanitaria, ya que deben afrontar las pérdidas históricas.

## 5. OBJETIVOS:

### 5.1. Objetivo General

Determinar y analizar las acciones financieras y operativas tomadas para garantizar la continuidad de sus operaciones y afrontar la influencia del Covid-19, en la ciudad de Arequipa, durante el periodo 2020.

### 5.2. Objetivo Específico

- Precisar las principales acciones que debe tomar una pequeña empresa de transportes en el área financiera ante la influencia del Covid-19.
- Señalar las principales acciones que debe tomar una pequeña empresa de transportes en el área operativa ante la influencia del Covid-19.

## 6. HIPÓTESIS

Dado que, ante la expansión de la pandemia del Covid-19 en nuestro país, se ha tenido grandes repercusiones, dentro de las cuales la paralización de las actividades de esta empresa de transportes (transporte interprovincial), por lo que implementando acciones financieras y operativas afrontará la influencia del Covid-19 y garantizará la perduración de la empresa.

### III. III.PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

#### 1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

##### 1.1. Técnicas

Se utilizará la ficha observación

##### 1.2. Instrumentos

De acuerdo a la técnica se utilizará una ficha de Observación documental

**Figura7.**

*Instrumentos*

| Variables                                                                    | Indicadores                                     | Técnica     | Instrumento                     |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|
| Implementación de acciones financieras y operativas                          | - Acciones Financieras<br>- Acciones Operativas | Observación | Ficha de observación documental |
| Afrontar la influencia de covid-19 y garantizar la perduración de la empresa | - Ratios Financieros                            | Observación | Ficha de observación documental |

*Nota.* Se muestra la variable independiente y dependiente, con sus indicadores, la técnica utilizada en la presente investigación y los instrumentos. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2021.

#### 2. CAMPO DE VERIFICACIÓN

##### 1.1. Ubicación espacial

La investigación se realizará en la Ciudad de Arequipa, del rubro de Transporte interprovincial de pasajeros.

##### 1.2. Ubicación temporal.

Se trata de una investigación que corresponde al periodo 2019-2021 de manera longitudinal.

##### 1.3. Unidades de estudio

La unidad de estudio está conformada por una pequeña empresa cuyo giro de negocio es el transporte interprovincial de pasajeros.

### 3. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### 3.1. Organización

Se coordinará con los responsables de la organización en la que se realizará la investigación.

#### 3.2. Recursos

##### 3.2.1. Recursos humanos

La presente investigación será realizada por la tesista Ana Paula Flores Velasquez.

##### 3.2.2. Recursos físicos

La tesista de la presente investigación posee un ambiente particular de trabajo para desarrollar la investigación para obtener la información sin limitaciones de espacio.

##### 3.2.3. Recursos financieros

El proyecto será autofinanciado, como se detalla.

#### Figura8.

##### Presupuesto

| DESCRIPCIÓN         | INVERSIÓN          |
|---------------------|--------------------|
| Movilidad           | S/ 250.00          |
| Materiales diversos | S/ 100.00          |
| Impresiones         | S/ 400.00          |
| Internet            | S/ 250.00          |
| Luz                 | S/ 100.00          |
| <b>Total</b>        | <b>S/ 1 100.00</b> |

Fuente: Elaboración propia

#### 4. CRONOGRAMA DE TRABAJO

**Figura9.**

*Cronograma de trabajo*

| Etapas de la tesis                | Noviembre –<br>Diciembre | Enero - Junio |     |   | Julio -<br>Agosto | Septiembre -<br>Octubre |   |
|-----------------------------------|--------------------------|---------------|-----|---|-------------------|-------------------------|---|
| Definición de tema                | X                        |               |     |   |                   |                         |   |
| Búsqueda de antecedentes          | X X X                    |               |     |   |                   |                         |   |
| Planteamiento del problema        |                          | X             |     |   |                   |                         |   |
| Marco de referencia               |                          | X X X         |     |   |                   |                         |   |
| Planteamiento operacional         |                          |               | X X |   |                   |                         |   |
| Presentación de plan de tesis     |                          |               |     | X |                   |                         |   |
| Aplicación de herramientas        |                          |               |     |   | X X X             |                         |   |
| Recolección de información        |                          |               |     |   | X                 |                         |   |
| Procesamiento de información      |                          |               |     |   |                   | X X                     |   |
| Conclusiones y recomendaciones    |                          |               |     |   |                   | X X                     |   |
| Presentación de borrador de tesis |                          |               |     |   |                   |                         | X |
| Levantamientos de observaciones   |                          |               |     |   |                   |                         | X |
| Sustentación                      |                          |               |     |   |                   |                         | X |

*Nota.* Se muestra el cronograma de tiempo del avance de la presente investigación.  
Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2021- 2022.

## IV. IDENTIFICACIÓN DE LAS ÁMBITOS A TRABAJAR

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LOS ÁMBITOS A TRABAJAR

Uno de los problemas más álgidos que enfrentan las empresas son la falta de liquidez, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo sugirió a los países ciertas medidas fiscales para reactivar la economía (algunas de ellas incluidas en la delegación de facultades al poder ejecutivo realizado en nuestro país)

Si bien se esperaba que los pagos a cuenta del impuesto a la renta sean suspendido durante el año 2020, o suspender el límite de los intereses por aplicación de la norma de subcapitalización, la cual tendría que ser observada por la gerencia para evitar futuras contingencias, la depreciación acelerada de activos en particular vehículos, estímulos importantes para reinvertir utilidades si en caso se dieran en el 2020 y cuando se de la puesta en marcha la actividad del transporte interprovincial y generar nuevos puestos de trabajo.

Incluso se pudo esperar una reducción en la tasa del impuesto a la renta del 2021, la cual le daría competitividad en el mercado, siguiendo el claro ejemplo de una de las medidas implantadas en los Estados Unidos, como fue la reducción del impuesto a la renta corporativo a 21%.

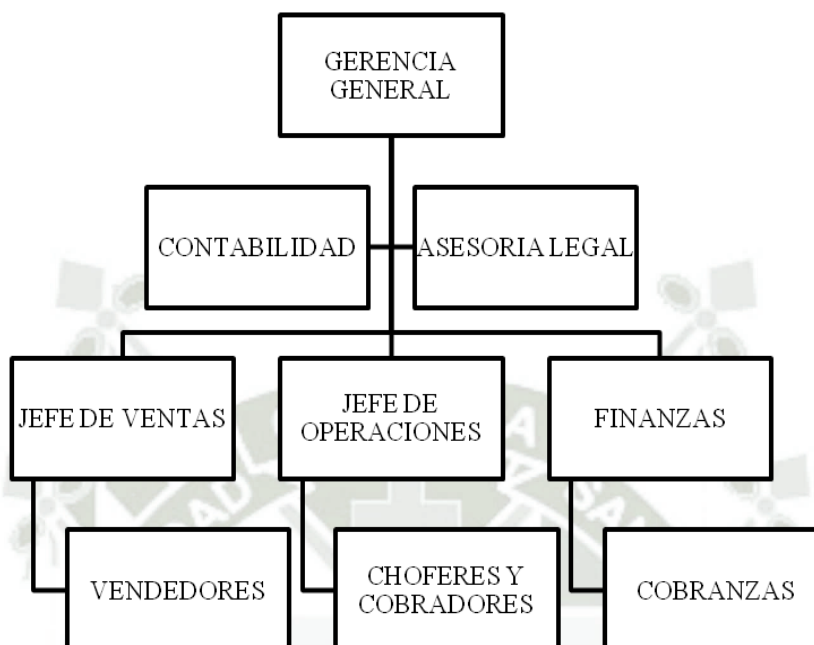
Poder diferir por un plazo establecido el pago del IGV, en caso de nuestra empresa se tuvo un crédito fiscal al cierre de febrero, a dos semanas de iniciadas las restricciones dadas por el gobierno para evitar la propagación del Covid-19.

Según el Diario Gestión, el 3 de marzo del 2021 llegaron las vacunas Pfizer para el Covid-19 al Perú, con ello se esperaba que la activación económica continúe con firmeza. Así mismo se menciona en Gestión que la SBS estimó que las AFPs devolverán a sus aportadores entre 22000 millones y 69000 millones en caso se aprobará la devolución de aporte ante la iniciativa legislativa proyecto de ley 6693 6763 7111 se estimó que un total de 3 797 211 afiliados tienen la opción de solicitar el retiro de sus fondos (Diario Gestión, 2021).

#### 1.1. Organigrama de la empresa

**Figura 10.**

*Organigrama de la empresa*



*Nota.* Se muestra el organigrama de la empresa según la información proporcionada por la empresa. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2021.

## 1.2. Funciones

Se consideran en este desarrollo los ámbitos operativos, laborales, transporte, salud y financiero para poder analizar las acciones que se tomaron y las que se debieron tomar en la empresa.

## 2. DESCRIPCIÓN DE DECISIONES REALIZADAS

### 2.1. Acciones operativas en el ámbito laboral

#### 2.1.1. *Personal de riesgo*

En la empresa el gerente general, ha sido la única persona catalogada como personal de riesgo según la Resolución Ministerial N°283-2020-MINSA por tener 70 años al inicio de la pandemia, al verse en riesgo si hubiera realizado trabajo presencial, se optó por implementar el trabajo remoto especialmente en este caso (MINSA, 2020).

En caso de los demás trabajadores al dictarse la paralización de actividades de transporte interprovincial, afectó directamente a los que cumplían su labor como choferes y ayudantes. Ante esta incertidumbre y preocupación de los trabajadores por su estabilidad laboral y sobre todo la salud propia y de sus familiares en este punto de la pandemia el aspecto emocional se volvió crucial.

En los puestos en los que aún se podía mantener el trabajo remoto este se fue implementando progresivamente. Mediante las plataformas de zoom y meet han tenido algunas reuniones para poder coordinar el alquiler, los ómnibus, la negociación de los créditos.

En nuestra legislación a la llegada del Covid-19 no se tenía normativa que regulará el trabajo remoto, pero si teníamos antecedentes de teletrabajo desde hace seis años según Decreto Supremo N° 009-2015-TR que aprobó el Reglamento de la Ley N° 30036, Ley que regula el teletrabajo (Ministerio del trabajo y promoción del empleo MTPE, 2015).

Como se menciona en una entrevista de la Universidad de Lima con respecto a las normativas legales (Universidad de Lima, 2020) Para el teletrabajo, desde hace aproximadamente nueve años, se estableció la legislación al respecto, aunque no se ha utilizado mucho. A partir del estado de emergencia, lo primero que se hizo fue establecer normas de trabajo remoto, que en principio fue válida si se cumplía el estado de emergencia sanitaria, luego se ha venido aplicando para personal de riesgo sanitario.

Así mismo, para el trabajo remoto la norma regula que lo único que cambia es el lugar donde el trabajador cumple sus funciones establecidas, pudiendo así durante el aislamiento social obligatorio cumplir sus funciones dentro de su domicilio, como se ha señalado anteriormente. Es así que los trabajadores dependiendo de la actividad económica se le permitía seguir laborando, en nuestro caso como ya se ha mencionado los choferes y ayudantes fueron los más perjudicados (Universidad de Lima, 2020).

Mientras se siga teniendo el riesgo alto de contagio del Covid-19, se procurará mantener el trabajo remoto. Este riesgo de contagio puede estar presente en los autobuses, los supermercados, los restaurantes, las escuelas, las universidades, el transporte interprovincial, transporte aéreo, por ello es importante ser prudente y que se tenga normas que respalden esto, y los trabajadores no vean disminuido su ingreso (Universidad de Lima, 2020).

### **2.1.2. Plazo de contratos**

En la primera etapa de la pandemia al iniciarse con el estado de emergencia hasta la primera quincena de abril para los que pudieron tener trabajo remoto fue permitido, y para los que no pudieron realizar sus labores se les dio licencia con goce de haber compensable, para el 14 de abril del 2021 pactando con la empresa medidas alternativas y en caso de que estas no funcionarán pasarían a suspensión perfecta,

En esta coyuntura se hizo lo posible para que los trabajadores gocen de la licencia con goce de haber compensable. El reglamento de la suspensión perfecta se emitió en abril del 2020 con el Decreto Supremo 011-2020-TR (MTPE, 2020).

La reglamentación se dio con el Decreto Supremo 011-2020-TR, el cual menciona que, de manera extraordinaria, empleadores y trabajadores podrán establecer acuerdos adoptando cuatro medidas:

*Primero;* se otorgarán vacaciones disponibles para los trabajadores, esto, desde el 21 de abril (MTPE, 2020).

*Segundo;* adelanto de vacaciones a los trabajadores. (MTPE, 2020).

*Tercero;* reducción de jornada de trabajo, así mismo la reducción de la remuneración, en relación de las horas trabajadas (MTPE, 2020).

*Cuarto; reducción de la remuneración, con el acuerdo entre el empleador y el trabajador, siempre y cuando esta remuneración no sea menor a la remuneración mínima vital (MTPE, 2020).*

La empresa que vela por el bienestar de sus trabajadores optó en primera instancia dar vacaciones a los trabajadores en caso no tuvieron vacaciones disponibles, se dio adelantos de vacaciones, posteriormente agotando ya estas alternativas, se redujo el horario de las labores y se redujo la remuneración.

Para los casos en que no se aceptaron estas medidas se dio la suspensión de labores, firmando el trabajador un informe, donde se mencione cual es la situación financiera de la empresa y el por qué tomó dicha medida.

Este reglamento establece que Sunafil debe verificar el cumplimiento de los requisitos, en tanto que al Ministerio de Trabajo le corresponde aprobar o desaprobado la suspensión. Ahora bien, el gran problema, en la práctica, es que durante el primer mes los empleadores la han pasado muy mal, muchas actividades no estaban permitidas, entonces las empresas les pagaban a los trabajadores, aunque no producían nada (MTPE, 2020).

Estas normas se flexibilizaron en el mes de junio, en que se publicó una ley que representa un salvavidas para los empresarios. Esta indicaba que aquellas empresas que tuvieran hasta cien trabajadores, o cuyas ventas en el mes anterior a aplicarse la suspensión perfecta de labores hubieran sido cero, ya no necesitaban acreditar la negociación previa con los trabajadores. De esa forma, muchas empresas se han visto beneficiadas y el Ministerio de Trabajo ha empezado a aprobar estas solicitudes. Pero, por supuesto, hasta ese momento, varias empresas han desaparecido lamentablemente. Las cifras oficiales nos indican que hasta el 30 de junio el número de desocupados en el país era de 6.750.000 personas. Todavía no tenemos cifras oficiales del tercer trimestre del año, pero seguro se superó los 7.000.000. La situación es compleja, nadie se esperaba algo así (MTPE, 2020).

### **2.1.3. Suspensión Perfecta**

Se llegó a julio y solamente se aprobó el cuatro por ciento de solicitudes de suspensión perfecta, con lo cual el trabajador no podía cobrar el bono del Estado que requiere que la medida de suspensión perfecta sea aprobada por el Ministerio

de Trabajo, por lo que muchos se quedaron sin ingresos. Eso originó que el Ministerio de Trabajo hiciera las cosas más rápidamente. Sunafil, por su parte, con la intención de recibir reclamos y denuncias de trabajadores, abrió una ventanilla virtual en su web, donde se podían presentar denuncias. Se conoce el caso de trabajadores que han denunciado en marzo y al mes de septiembre no se generó la orden de inspección. (MTPE, 2020).

Sin duda, la pandemia ha golpeado a todos. La Organización Internacional del Trabajo calculaba que el daño ocasionado por la pandemia superaría en magnitud la pérdida de empleo que se produjo como consecuencia de la Segunda Guerra Mundial. La situación ha afectado a ambas partes de la relación laboral, tanto a trabajadores como empleadores. Todos han salido seriamente afectados. Hemos llegado a una situación en que el Estado tiene que pensar en la manera de fortalecer los centros de empleo, porque si las empresas cierran, lamentablemente muchos trabajadores se quedarán en la calle y muchas familias en el desamparo (Organización Internacional de Trabajo OIT, 2021).

A partir de la publicación del Decreto de Urgencia No. 029-2020, corresponde el otorgamiento de una licencia con goce de haber sujeta a compensación, la compensación se hará de la forma en la cual acuerden las partes, en caso no se arribe a un acuerdo, la norma establece que la compensación se realizará una vez que haya culminado el Estado de Emergencia Nacional (PCM, 2020).

En el caso de los empleadores que no puedan implementar el trabajo remoto o aplicar la licencia con goce por la naturaleza de sus actividades o por la afectación económica sufrida, podrán excepcionalmente aplicar la suspensión perfecta de labores, es decir, la suspensión de las obligaciones laborales del trabajador y del pago de las remuneraciones por parte del empleador, la suspensión sólo podrá ser aplicada cuando se hayan agotado las posibilidades de implementar medidas que pudieran ayudar a mantener la vigencia del vínculo laboral y la percepción de remuneraciones, privilegiando el acuerdo con los trabajadores (PCM, 2020).

## 2.2. Acciones operativas en el ámbito de transporte

### 2.2.1. *Protocolos de seguridad para el transporte*

El ministerio de transportes estableció un "Lineamiento sectorial para la prevención del Covid-19 en el servicio de transporte terrestre regular de personas en los ámbitos nacional y regional (MTC, 2020).

#### **Disposiciones obligatorias para el transportista**

Se implementó un control de actividades sobre la frecuencia de limpieza y desinfección del vehículo ya sea; cabina de conducción, puertas, timón, pisos, asientos, etc. (MTC, 2020).

En el caso de la empresa de transportes el vehículo no contaba con una cabina independiente, esta se implementó, al iniciar el servicio se desinfectaba las unidades de transporte (MTC, 2020).

Se proporcionó al conductor alcohol en gel, mascarillas comunitarias, con protector facial, paños de limpieza, así como desinfectantes de superficies, disponer de un botiquín con 5 mascarillas quirúrgicas y 5 protectores faciales y jabón, se implementó el control de temperatura para los trabajadores, con un control infrarrojo al inicio y al terminar la prestación de servicios de transporte interprovincial de pasajeros (MTC, 2020).

Se puso en las unidades de transporte los avisos informativos sobre el correcto uso de las mascarillas la desinfección de las manos y los protocolos de distanciamiento (MTC, 2020).

**Figura 11.**

*Forma correcta de utilizar la mascarilla*



*Nota:* Forma correcta de usar la mascarilla.

Adaptado de lineamiento sectorial para la prevención del COVID 19, elaborado por el área de Transporte Terrestre Ámbito Nacional y Regional

Los trabajadores deben informar sobre algún caso sospechoso o pasajeros que presenten síntomas y proceder a los protocolos de atención (MTC, 2020).

Primeramente, se estableció que los pasajeros viajen solo a lado lateral de las ventadas, posteriormente se estableció que implementando una cortina de polietileno para que se procure el aislamiento entre los asientos, se pidió el uso obligatorio de dos mascarillas, se implementó el procedimiento de declaración jurada de síntomas (MTC, 2020).

**Figura 12.**

*Formato de declaración jurada*

**ANEXO III  
FORMATO DE DECLARACIÓN JURADA**

Nombre y Apellidos.....

Documento de identidad (DNI) / (Pasaporte) .....

Domicilio .....

Número de teléfono.....

Correo electrónico.....

Declaro bajo juramento, que no presento en el momento actual signos ni síntomas respiratorios compatibles con COVID-19 y que no he estado expuesto a personas con la enfermedad o con los mismos síntomas en los últimos 14 días.

Fecha \_\_\_\_\_

Hora \_\_\_\_\_

| SIGNO/SÍNTOMA                                          | SI | NO |
|--------------------------------------------------------|----|----|
| Pérdida del sentido del sentido del olfato y del gusto |    |    |
| Fiebre                                                 |    |    |
| Dolor de garganta                                      |    |    |
| Dolores musculares                                     |    |    |
| Tos                                                    |    |    |

FIRMA \_\_\_\_\_

La falsedad de lo anteriormente declarado, será sujeto a las medidas legales pertinentes.

*Nota:* Formato para la declaración jurada que se utiliza al ingreso de los usuarios. Recuperado del “lineamiento sectorial para la prevención del covid-19 en el servicio de transporte terrestre regular de personas en los ámbitos nacional y regional”, elaborado por el Ministerio de Transporte, 2020.

El transportista debe implementar procedimientos para contar con una declaración jurada, en formato físico o digital, las cuales deberán ser presentadas por el usuario de acuerdo a lo dispuesto en el Anexo III (MTC, 2020).

Asimismo, considerando que la cuarentena se mantiene para las personas menores de 14 años y mayores de 65 años, el transportista implemento procedimientos para contar con una declaración jurada adicional de acuerdo a lo siguiente, para el caso de los menores de 14 años únicamente podrán viajar, por lo menos con uno de sus padres o su tutor debidamente acreditado, estos deberán llenar y entregar una declaración jurada, la cual podrá ser físico o digital, para el transporte de pasajeros menores de 14 años de acuerdo al Anexo IV (MTC, 2020).

Para el caso de los mayores de 65 años deberán llenar y entregar una declaración jurada, la cual podrá ser físico o digital, para el transporte de pasajeros mayores de 65 años de acuerdo al Anexo V, se conservó las declaraciones juradas presentadas por los usuarios, por un plazo de 15 días calendario (MTC, 2020).

#### **2.2.1.1. Garantizar el uso de jabón o gel desinfectante a los usuarios antes del embarque al vehículo.**

Realizar el control de temperatura al usuario mediante un termómetro infrarrojo, antes del embarque al vehículo. En el supuesto que el usuario presente fiebre alta (mayor a 38 ° C) o dificultad para respirar, no podrá viajar. Esta condición debe ser indicada al usuario, en formato físico o digital, al momento en el que realice la compra del boleto de viaje (MTC, 2020).

Durante la prestación del servicio se debe evitar el consumo de alimentos, salvo ello sea necesario, en cuyo caso no se debe ingerir los alimentos de manera adyacente a otros usuarios, debiendo proveer al usuario de gel desinfectante (MTC, 2020).

#### **2.2.1.2. Destinar y aislar un espacio para las personas que durante la prestación del servicio presenten alguna sintomatología COVID-19.**

Se cumplió con indicar a los usuarios al inicio de la prestación del servicio, en caso se presente síntomas del Covid-19, así como habilitar una zona de operación permitida, las cuales se encuentran detalladas en el Anexo VI, informar al usuario que no podrá utilizar el servicio si presenta sintomatología COVID-19 al momento del embarque, o si no cuenta con mascarilla y

protector facial, esta información se indicó al usuario, en formato físico y digital, al momento que se realiza la compra del boleto de viaje (MTC, 2020).

Al finalizar el viaje, el transportista ejecuta y verifica el cumplimiento de lo siguiente.

- a) Limpiar y desinfectar todo el vehículo mediante el método de aspersión, prestando especial atención a los servicios higiénicos y a las superficies y objetos que tienen contacto frecuente con los usuarios del servicio como: manijas de las puertas, pasamanos, apoyabrazos, asientos, cinturones de seguridad, manija de ventanas y timbres, entre otros; utilizando un líquido desinfectante en base a lejía o alcohol etílico del 60% al 70%, cloro, o peróxido de hidrógeno (agua oxigenada), los que deben ser aplicados con un paño limpio (MTC, 2020).
- b) Considerar protocolos para el traslado y almacenaje de los residuos sólidos producto de la limpieza y desinfección (MTC, 2020).

## **2.3. Acciones operativas en el ámbito de salud**

### **2.3.1. Distanciamiento obligatorio**

Decreto Supremo N° 094-2020-PCM que establece las medidas que debe observar la ciudadanía hacia una nueva convivencia social y prorroga el Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del COVID-19, dentro de la cual se limita el ejercicio de tránsito (PCM, 2020).

Se dispuso la inmovilización social obligatoria de todas las personas en sus domicilios desde las 21.00 horas hasta las 04.00 horas del día siguiente, asimismo, el día domingo, la inmovilización social obligatoria es para todos los ciudadanos en el territorio nacional durante todo el día (PCM, 2020).

El distanciamiento social no menor de un (1) metro, el lavado frecuente de manos, el uso de mascarilla de acuerdo a las recomendaciones de la Autoridad Sanitaria Nacional, la protección a adultos mayores y personas en situación de riesgo, la promoción de la salud mental, la continuidad del tamizaje de la población, la continuidad del fortalecimiento de los servicios de salud, el uso de las tecnologías de la información para seguimiento de pacientes COVID-19, el uso de datos abiertos y registro de información, la lucha contra la desinformación

y la corrupción etc. Se planteó el mayor cuidado en la prestación de servicios de transporte (PCM, 2020).

La definición actual de contacto cercano alude a la persona que se encuentra a una distancia menor a un metro de un caso confirmado, durante menos de 60 minutos y sin ninguna medida de protección. Bajo este nuevo concepto, será muy difícil que alguien sea definido como tal (PCM, 2020).

Aun así, el criterio debería ser más exigente, como mantener una distancia de dos metros o, en el peor de los casos, uno y medio. Además, no se debe permanecer sin protección más de 15 minutos. Un error de escritura que debería corregirse es el referido al número de días de cuarentena, ya que se inicia el último día de exposición al contacto del caso confirmado (Palomino, 2020)

### **2.3.2. Evaluación de riesgo**

El grupo de riesgo abarca a los adultos mayores de 65 años, que sufren hipertensión arterial, enfermedad cardiovascular, insuficiencia renal crónica, diabetes, asma, obesidad, enfermedad pulmonar crónica o tratamiento inmunosupresor. En estos casos, el médico ocupacional valorará el tipo de trabajo a realizar, que puede ser remoto, semipresencial o presencial (PCM, 2020).

La evaluación considera, en primer lugar, el estado de salud del profesional y, en segunda instancia, el riesgo laboral individual. En ese sentido, es importante identificar los documentos que sirven para esas evaluaciones. Además, existe un subgrupo de condiciones más severas para quienes se debe priorizar el trabajo remoto, donde también debe incluirse a gestantes y madres en periodo de lactancia (Palomino, 2020).

Durante la emergencia sanitaria, las entidades que no cuenten con el Servicio de Seguridad y Salud en el Trabajo deben aplicar el requerimiento de recurso humano de salud, según el anexo n° 1 de la RM 448-2020-Minsa. La vigilancia de factores de riesgo de ergonomía psicosocial y el planteamiento de medidas de salud mental también son de suma importancia para preservar la salud de los trabajadores (Palomino, 2020).

La norma simplifica los requisitos para volver a trabajar e impulsar la reactivación económica, sin dejar de prevenir. Además, brinda más libertad para proponer acciones técnicas y preventivas, acordes a nuestras posibilidades y por encima de la exigencia de la misma norma. Todo ello con el fin de que los

trabajadores se sientan seguros y tranquilos, lo que también beneficiará a la empresa, la sociedad y el país. (Palomino, 2020).

### 2.3.3. Seguridad y salud en el trabajo

En marzo del 2020 mediante el dictamen que modifica la ley N°29783, ley de seguridad y salud en el trabajo con el fin de garantizar los derechos de los trabajadores. Los empleadores se vuelven responsables de la vigilancia epidemiológica. Se realizaron pruebas de despistaje a los trabajadores y el seguimiento de casos y sintomatología en el ejercicio de las actividades (PCM, 2020).

**Figura 13.**  
*Anexo Detalle de fichas sintomatología*



**FICHA DE SINTOMATOLOGÍA COVID-19 PARA EL REGRESO AL TRABAJO**

**DECLARACIÓN JURADA**

He recibido explicación del objetivo de esta evaluación y me comprometo a responder con la verdad.

Entidad Pública: \_\_\_\_\_ RUC: \_\_\_\_\_

Órgano: \_\_\_\_\_ Unidad orgánica: \_\_\_\_\_

Apellidos y Nombres: \_\_\_\_\_ DNI: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_ Celular: \_\_\_\_\_

En los últimos 14 días calendario he tenido alguno de los síntomas siguientes:

1. Sensación de alza térmica o fiebre
2. Tos, estornudos o dificultad para respirar
3. Expectoración o flema amarilla o verdosa
4. Contacto con persona(s) con un caso confirmado de COVID-19
5. Está tomando alguna medicación

Detallar cuál o cuáles: \_\_\_\_\_

Todos los datos expresados en esta ficha constituyen una declaración jurada de mi parte. He sido informado que, de omitir o falsear información, puedo perjudicar la salud de mi s compañeros y la mía propia, lo cual constituye una falta grave a la salud pública, asumo sus consecuencias.

Fecha: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

*Nota: Ficha de sintomatología.*

**Figura 14.**
*Anexo Seguimiento de casos de Covid-19*

| 3                                           |     | FORMATO DE INSPECCIÓN ACTIVIDADES DE ASEO, LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN |     |     |     |     |                       | Versión: 04/12/2017<br>Página 1 de 1 |  |
|---------------------------------------------|-----|--------------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----------------------|--------------------------------------|--|
| Nombre: _____ Semana Del _____ Hasta: _____ |     |                                                                    |     |     |     |     |                       |                                      |  |
| Actividad                                   | Lun | Mar                                                                | Mie | Jue | Vie | Sab | Firma de Quien Revisa | Observaciones                        |  |
| Hacer el Café                               |     |                                                                    |     |     |     |     |                       |                                      |  |
| Aseo sala de reuniones                      |     |                                                                    |     |     |     |     |                       |                                      |  |
| Sacar basuras                               |     |                                                                    |     |     |     |     |                       |                                      |  |
| Aseo área administrativa                    |     |                                                                    |     |     |     |     |                       |                                      |  |
| Sacudir                                     |     |                                                                    |     |     |     |     |                       |                                      |  |
| Aseo baños hombres y mujeres                |     |                                                                    |     |     |     |     |                       |                                      |  |
| Aseo planta 1                               |     |                                                                    |     |     |     |     |                       |                                      |  |
| Aseo planta 2                               |     |                                                                    |     |     |     |     |                       |                                      |  |
| Aseo cocineta                               |     |                                                                    |     |     |     |     |                       |                                      |  |
| Barrer parqueadero                          |     |                                                                    |     |     |     |     |                       |                                      |  |
| Recoger basuras                             |     |                                                                    |     |     |     |     |                       |                                      |  |
| Lavar neveras                               |     |                                                                    |     |     |     |     |                       |                                      |  |
| Limpiar sala de reuniones                   |     |                                                                    |     |     |     |     |                       |                                      |  |
| Limpiar área administrativa                 |     |                                                                    |     |     |     |     |                       |                                      |  |
| Limpiar puertas                             |     |                                                                    |     |     |     |     |                       |                                      |  |
| Limpiar muebles de cocina                   |     |                                                                    |     |     |     |     |                       |                                      |  |
| Hacer inventario insumos aseo y cafetería   |     |                                                                    |     |     |     |     |                       |                                      |  |

*Nota:* Seguimiento de casos Covid-19. Adaptación propia

## 2.4. Acciones operativas en el ámbito financiero

### 2.4.1. Subsidio de planillas

Subsidio a favor de los empleadores del sector privado para el pago de la planilla. El Gobierno ha establecido un monto a favor de determinadas empresas del sector privado – sujeto al cumplimiento de ciertos requisitos- que será otorgado en calidad de subsidio, para el pago de la planilla (Ernest and Young, 2020).

El Gobierno ha establecido un monto a favor de determinadas empresas del sector privado – sujeto al cumplimiento de ciertos requisitos- que será otorgado en calidad de subsidio, para el pago de la planilla. El monto del subsidio no será superior al 35% de la suma de las remuneraciones brutas mensuales de todos los trabajadores que cumplan con los requisitos indicados en la pregunta anterior (Ernest and Young, 2020).

Para efectos del cálculo se consideran a los trabajadores cuyo período laboral, conforme al T-REGISTRO, no indique fecha de finalización del contrato el 15 de

marzo del 2020 o antes de dicha fecha, debe haber cumplido con la declaración del concepto del pago del Seguro Social – EsSalud correspondiente a enero 2020, no debe encontrarse de baja o en calidad de no habido en la consulta del RUC (Ernest and Young, 2020).

Debe informar a SUNAT el Código de Cuenta Interbancaria (CCI) que posee, dentro del plazo de 7 días hábiles contados a partir de la vigencia del Decreto de Urgencia No. 033-2020, o a partir de la emisión del último decreto supremo al que hace referencia dicha norma, esto es, hasta el 13 de abril de 2020 (Ernest and Young, 2020).

El CCI se comunica a través de SUNAT Operaciones en Línea, ingresando al sistema con su código de usuario y clave SOL. En el rubro Empresas, se accede a la opción “Registro de CCI – Subsidio D.U. 033-2020” (Ernest and Young, 2020).

### **3. ACCIONES OPERATIVAS QUE SE DEBIERON IMPLEMENTAR**

#### **3.1. Acciones operativas en el ámbito laboral**

##### **3.1.1. *Suspensión temporal y excepcional (AFPS)***

Mediante Decreto de Urgencia N° 033-2020, publicado en edición extraordinaria de las normas legales del diario El Peruano, el Ejecutivo suspendió temporalmente y de manera excepcional el aporte de los trabajadores a las Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (AFP) correspondiente a abril del 2020 (PCM, 2020).

De acuerdo con la norma, también se suspende la obligación de retención y pago de la remuneración computable de la comisión sobre el flujo descontado mensualmente al trabajador. Sin embargo, no se tuvo esta información oportuna y para fines de abril, se realizó la retención normal y se regularizó dicha situación en el mes de mayo. Cabe recordar que la comisión sobre el flujo quedó suspendida junto al aporte obligatorio. Estas medidas, se señala, no ocasionará penalidades o multas a los empleadores (PCM, 2020).

Sin embargo, durante el periodo de la suspensión temporal los empleadores deben retener, declarar y pagar el monto correspondiente al Seguro de Invalidez y Sobrevivencia Colectivo del SPP, de manera que la cobertura no se vea afectada (PCM, 2020).

El pago de la prima de seguro, durante el periodo establecido en la suspensión de retención y pago antes mencionado, implica que dicho periodo sí debe ser considerado para la evaluación de la cobertura del referido seguro, así como para el cálculo de la remuneración promedio (PCM, 2020).

El periodo establecido en la suspensión de retención y pago de aportes previsionales del SPP no es considerado para la evaluación de acceso a beneficios que requieran densidad de cotización. La Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondo de Pensiones (SBS) establece las condiciones operativas, de ser el caso (Andina, 2020)

El Ministerio de Economía y Finanzas, podrá ampliar el plazo de suspensión, únicamente por un mes adicional, indica el Decreto de Urgencia, el presidente Martín Vizcarra anunció la ampliación hasta el domingo 12 de abril del estado de emergencia nacional debido a la evolución del coronavirus en el Perú y al nivel de acatamiento del aislamiento social, que no ocurre en su totalidad (Andina, 2020).

### **3.1.2. *Aplazamiento del depósito de la CTS***

El empleador puede aplazar el depósito correspondiente a la CTS de mayo de 2020 hasta el mes de noviembre del mismo año. Este depósito deberá considerar los intereses devengados a la fecha de depósito. La adopción de esta medida podrá comunicarse al trabajador (mediante soporte que permita dejar constancia de su recepción) hasta el último día hábil del mes de abril de 2020 (Ernest & Young, 2020).

El aplazamiento no aplicará a los trabajadores cuya remuneración bruta sea de hasta S/ 2,400 y a los que se encuentren bajo una suspensión perfecta de labores, en cuyos casos el depósito se efectuará dentro de los plazos de Ley (Ernest & Young, 2020).

### 3.2. Acciones operativas en el ámbito financiero

#### 3.2.1. Decreto de urgencia N° 029 -2020

Dictan medidas complementarias destinadas al financiamiento de la micro y pequeña empresa y otras medidas para la reducción del impacto del covid-19 en la economía peruana (PCM, 2022).

El 6 de marzo del 2021 se aprobó la reprogramación de las cuotas del reactiva Perú hasta el 15 de julio establecido mediante el decreto de urgencia N° 026 2021 recordar que se tuvo un periodo de gracia de 12 meses (PCM, 2022).

Anexo 5 Cronograma de pagos de reactiva

Con 12 meses de gracia adicionales siempre que se cumplan con los requisitos establecidos pagando intereses y comisiones contar con un crédito hasta 90 000 soles para créditos en 90 000 soles y 750 000 de debe demostrar la caída en el nivel de ventas mayor o igual al 10% en el cuarto trimestre del 2020 con relación al periodo anterior (PCM, 2022).

Por lo que se envió los PDT a banco para su respectiva evaluación, para créditos entre 750 001 hasta 5 millones de soles se debió demostrar una caída en sus ventas mayores o igual al 20 % el cuarto trimestre del 2020 con relación al periodo anterior, al inicio del 2021 se estima que no se retornará a clases por lo que esto afecta de las actividades ya que los profesores y alumnos que se trasladaron de Pedregal o Majes a Arequipa (PCM, 2022).

## 4. ANÁLISIS

### 4.1. Estados Financieros

**Tabla 1.**

*Estado de Situación Financiera*

| <b>EMPRESA DE TRANSPORTES</b><br><b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b><br><b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 2020 Y 2021</b><br><b>(expresado en soles)</b> |                   |                   |                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>ACTIVO</b>                                                                                                                                           | <b>PERIODOS</b>   |                   |                   |
|                                                                                                                                                         | <b>2021</b>       | <b>2020</b>       | <b>2019</b>       |
| <b>Activo corriente</b>                                                                                                                                 |                   |                   |                   |
| Efectivo y equivalentes de efectivo                                                                                                                     | 156,315.00        | 50100             | 9,078.00          |
| Mercaderías                                                                                                                                             | 19,000.00         | 57,047.00         | 107,047.00        |
| Servicios contratados con anticipado                                                                                                                    | 11,244.00         | 0                 | 0                 |
| <b>Total activo corriente</b>                                                                                                                           | <b>186,559.00</b> | <b>107,147.00</b> | <b>116,125.00</b> |
|                                                                                                                                                         |                   |                   |                   |
| <b>Activo no corriente</b>                                                                                                                              |                   |                   |                   |
| Activo Fijo                                                                                                                                             | 892,894.00        | 958,900.00        | 837,104.00        |
| Depreciación                                                                                                                                            | -501,648.00       | -501,648.00       | -501,648.00       |
| Intangibles                                                                                                                                             |                   | 140,336.00        |                   |
| Activo diferido-intereses no devengados                                                                                                                 |                   | 202,249.00        | 310,011.00        |
| <b>Total activo no corriente</b>                                                                                                                        | <b>391,246.00</b> | <b>799,837.00</b> | <b>645,467.00</b> |
| <b>Total activo neto</b>                                                                                                                                | <b>577,805.00</b> | <b>906,984.00</b> | <b>761,592.00</b> |
|                                                                                                                                                         |                   |                   |                   |
| <b>PASIVO</b>                                                                                                                                           |                   |                   |                   |
| <b>Pasivo corriente</b>                                                                                                                                 |                   |                   |                   |
| Tributos y aportes al sistema de pensiones                                                                                                              | 2,020.00          | 2,936.00          | 6,055.00          |
| Remuneraciones y participaciones por pagar                                                                                                              | 674               | 45,000.00         | 0                 |
| Cuentas por pagar comerciales o terceros                                                                                                                | 0                 | 42,348.00         | 10,335.00         |
| Cuentas por pagar accionistas directores y ge                                                                                                           |                   | 339,878.00        | 217,878.00        |
| Obligaciones financieras                                                                                                                                | 94,395.00         | 29,152.33         | 29,152.33         |
| <b>Total pasivo corriente</b>                                                                                                                           | <b>97,089.00</b>  | <b>459,314.33</b> | <b>263,420.33</b> |
|                                                                                                                                                         |                   |                   |                   |
| <b>Pasivo no corriente</b>                                                                                                                              |                   |                   |                   |
| Obligaciones financieras                                                                                                                                | 188,790.00        | 58,304.67         | 58,304.67         |
| <b>Total pasivo no corriente</b>                                                                                                                        | <b>188,790.00</b> | <b>58,304.67</b>  | <b>58,304.67</b>  |
| <b>TOTAL PASIVO</b>                                                                                                                                     | <b>285,879.00</b> | <b>517,619.00</b> | <b>321,725.00</b> |
|                                                                                                                                                         |                   |                   |                   |
| <b>PATRIMONIO</b>                                                                                                                                       |                   |                   |                   |
| Capital                                                                                                                                                 | 181,000.00        | 181,000.00        | 181,000.00        |
| Capital adicional                                                                                                                                       |                   | 59,745.00         | 59,745.00         |
| Resultados acumulados positivos                                                                                                                         | 208,365.00        | 199,122.00        | 191,960.00        |
| Resultados del ejercicio                                                                                                                                | -97,440.00        | -50,502.00        | 7,162.00          |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>                                                                                                                                 | <b>291,925.00</b> | <b>389,365.00</b> | <b>439,867.00</b> |
| <b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>                                                                                                                        | <b>577,804.00</b> | <b>906,984.00</b> | <b>761,592.00</b> |

*Nota:* Elaboración propia

**Tabla 2.**
*Estados de resultados por función de la empresa*

**EMPRESA DE TRANSPORTES**  
**ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCIÓN**  
**DE LOS PERIODOS 2019 2020 Y 2021**  
(expresado en soles)

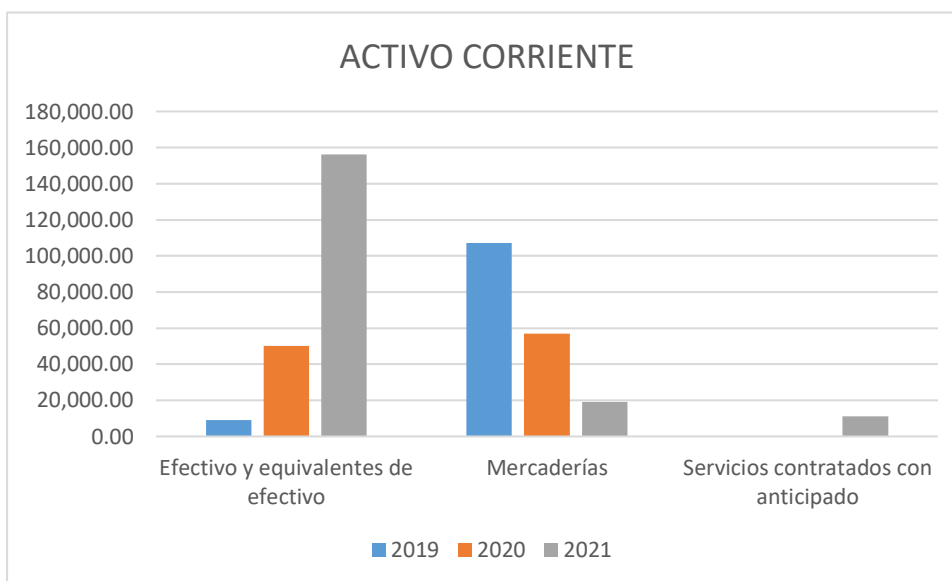
|                                    | PERIODOS          |                   |                   |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                                    | 2021              | 2020              | 2019              |
| <b>Ventas Netas</b>                | 427,434.00        | 443,318.00        | 890,883.00        |
| (-) Costo de ventas                | -355,182.00       | -372,387.12       | -712,706.40       |
| <b>Utilidad Bruta</b>              | <b>72,252.00</b>  | <b>70,930.88</b>  | <b>178,176.60</b> |
| (-) Gasto de ventas                | -91,409.00        | -46,876.88        | -109,870.00       |
| (-) Gastos Administrativos         | -71,268.00        | -74,555.00        | -79,333.60        |
| + otros ingresos gravados          |                   |                   | 21,186.00         |
| <b>Utilidad Operativa</b>          | <b>-90,425.00</b> | <b>-50,501.00</b> | <b>10,159.00</b>  |
| (-) Gastos Financieros             | -7,015.00         |                   | -                 |
| <b>Utilidad antes de Impuestos</b> | <b>-97,440.00</b> | <b>-50,501.00</b> | <b>10,159.00</b>  |
| (-) Impuesto a la Renta            |                   |                   | -2,996.91         |
| <b>Utilidad/Pérdida Neta</b>       | <b>-97,440.00</b> | <b>-50,501.00</b> | <b>7,162.10</b>   |

*Nota:* Elaboración propia

## 4.2. Análisis horizontal

**Figura 15.**

*Análisis Horizontal del activo corriente*



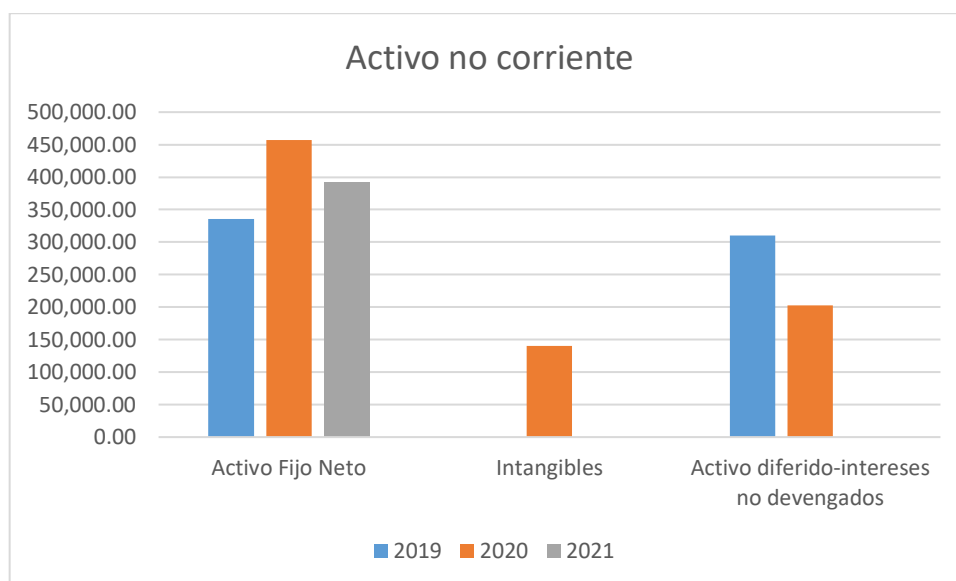
*Nota:* Elaboración propia

Interpretación: La empresa en el periodo 2021 tiene un 212.00% más en caja (dinero en efectivo con respecto al periodo 2020, sin embargo, en el periodo 2020 tiene 451.88% más dinero en efectivo con respecto al periodo 2019. En el 2021 la empresa cuenta con más dinero en efectivo para poder afrontar sus deudas a corto plazo. La empresa mantiene su stock de mercaderías en forma decreciente en los periodos del 2019 al 2021.

La empresa ha aumentado el valor de su activo corriente en el 2021 con respecto al 2020. La empresa cuenta con mercaderías que, vendidas en el corto plazo, pueden brindar mayor cantidad de efectivo a la empresa.

**Figura 16.**

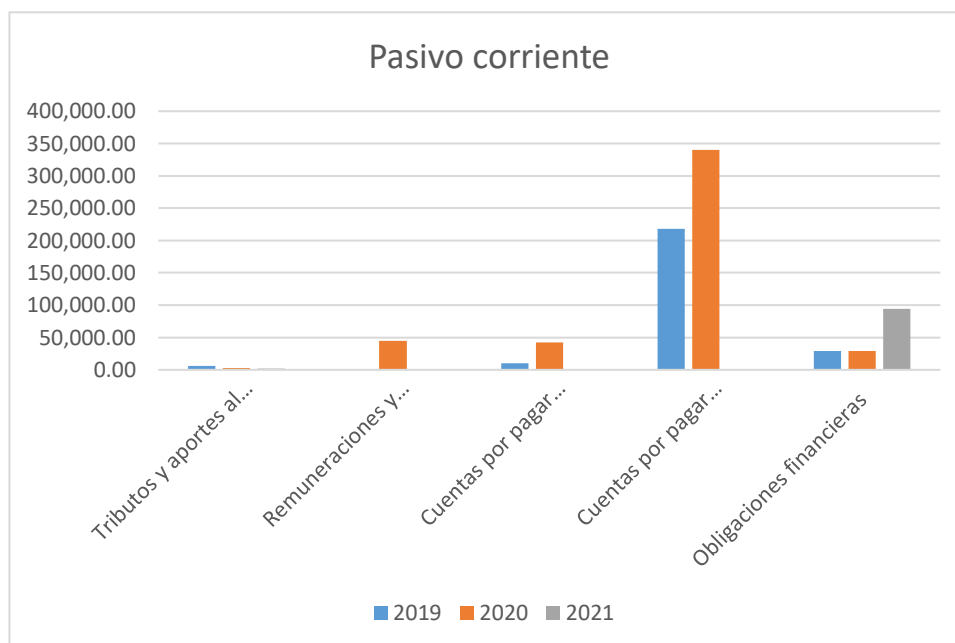
*Análisis Horizontal del activo no corriente*



*Nota:* Elaboración propia

Interpretación: En el periodo 2021, la empresa cuenta con vehículos de transporte interprovincial que son utilizados para la prestación de servicio de transporte de pasajeros y encomiendas. Se han presentado algunas variaciones en el valor del activo por operaciones de compra de activos fijos y ventas, sin embargo, recién el importe de depreciación ha sido el mismo en los últimos periodos.

El activo Diferido es refleja los saldos a favor del impuesto a la renta de los periodos 2019 2020 2021. La empresa ha disminuido su activo no corriente en 51.08% con respecto al periodo 2020, ya que en el periodo 2021 el activo diferido disminuye.

**Figura 17.**
*Análisis Horizontal de pasivo corriente*


*Nota:* Elaboración propia

**Interpretación:**

La empresa en el 2021 con respecto al 2020 los tributos por pagar han disminuido en un 31.19% mientras que del año 2020 con respecto al 2019 ha disminuido en un 51.51%. Las remuneraciones por pagar han tenido un pico alto en el 2020 con un saldo de S/ 45000 soles, con históricos de S/0.00 soles en el 2019 y del S/ 674.00 en el 2021.

Las cuentas por pagar en el 2021 quedaron en cero, mientras que del año 2020 con respecto al año 2019 aumentaron en un 310.00%. El pasivo corriente en el 2021 ha disminuido con respecto al periodo 2020, en un 78.86%.

**Figura 18.**

*Análisis Horizontal del pasivo no corriente*

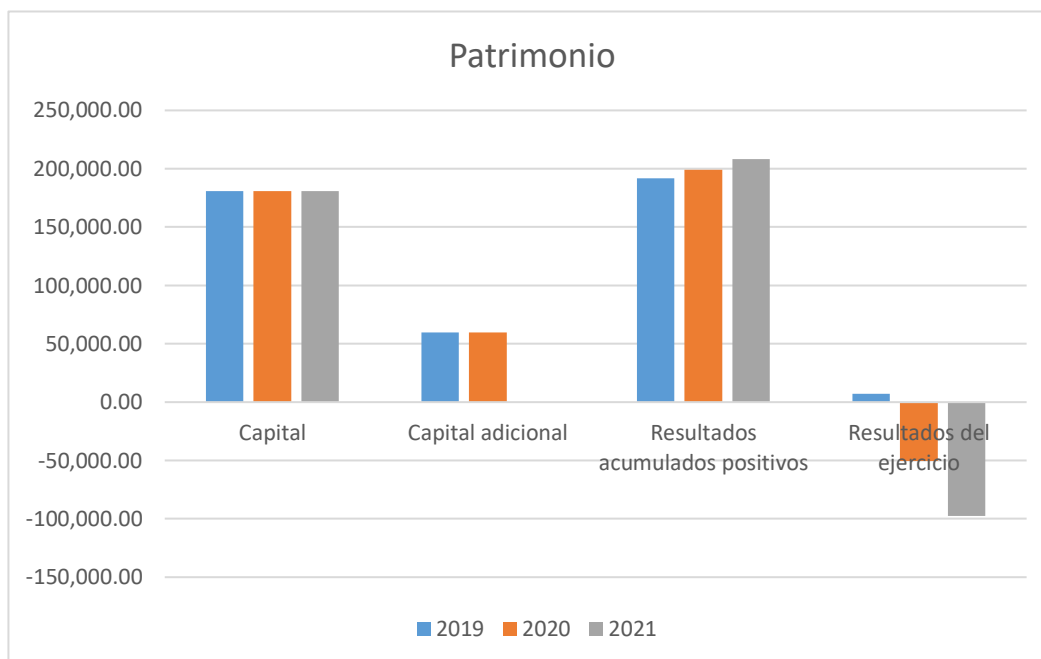


*Nota:* Elaboración propia

INTERPRETACION: La empresa ha aumentado su pasivo no corriente (cuentas por pagar a largo plazo) con respecto a los periodos 2019 y 2020, en un 224% debió a un nuevo préstamo adquirió.

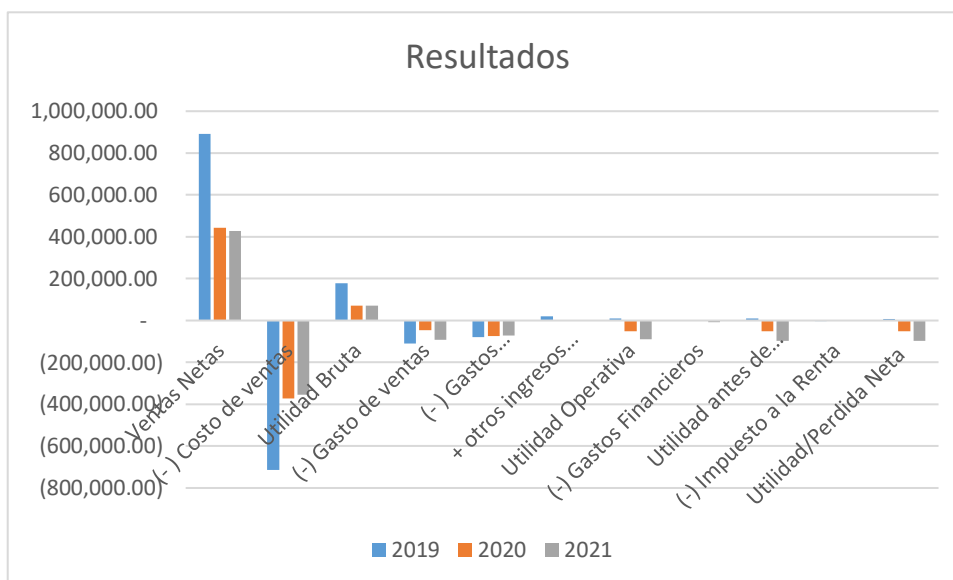
**Figura 19.**

*Análisis Horizontal de patrimonio*



*Nota:* Elaboración propia

INTERPRETACION: La empresa mantiene su capital en todos los periodos analizados, sin embargo, El Capital adicional se redujo hasta cero. En el primer año (2019) se tuvo una utilidad mientras que los dos últimos años arrojo perdida, esto se debido al impacto del Covid-19.

**Figura 20.**
*Análisis Horizontal del Estado de Resultados*


*Nota:* Elaboración propia

**INTERPRETACION** En el 2022, la empresa ha disminuido sus ventas con respecto a los periodos 2020 y 2019, los gastos de ventas disminuyeron en un 57.33% con respecto al año 2020

La empresa en los 2 años de estudio ha tenido pérdidas año 2020 por S/ 50 501.00 en el año 2021 por S/ 97 440.00 estas pérdidas se acrecentaron debido al impacto del Covid-19.

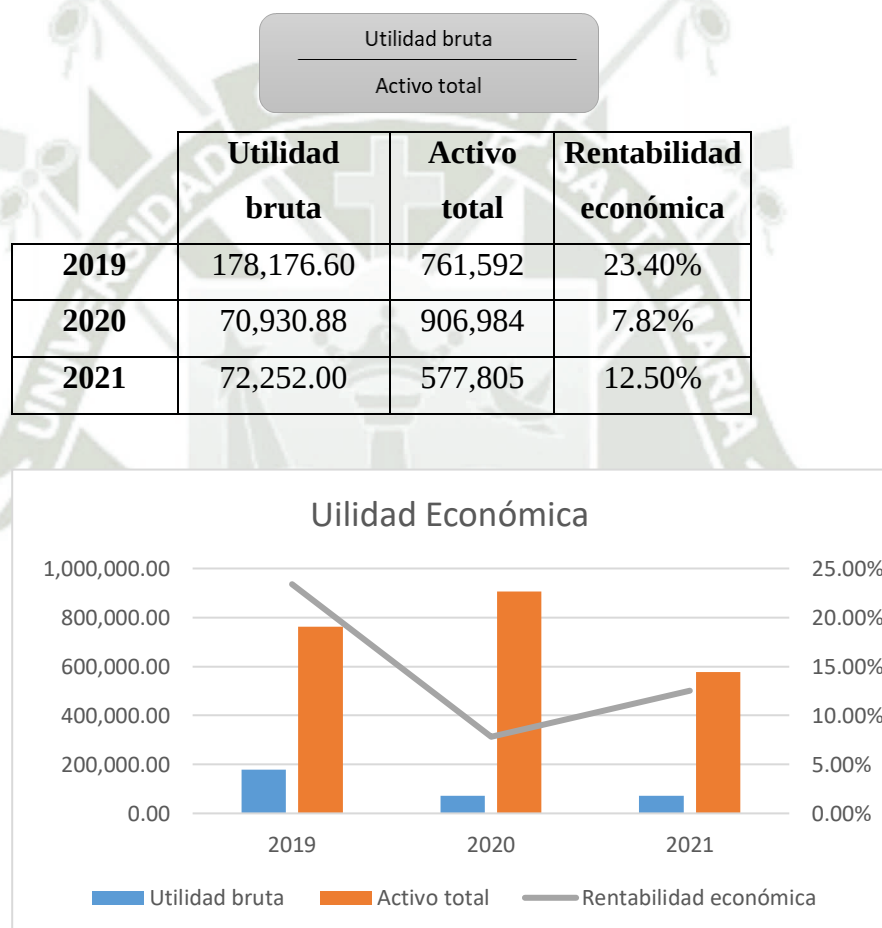
### 4.3. Ratios Financieros

#### 4.3.1. Ratios de Rentabilidad

##### A) Rentabilidad Económica

**Figura 21.**

*Rentabilidad económica*



*Nota:* Elaboración propia

Interpretación: La empresa ha obtenido un 23.40 % de rentabilidad económica en el periodo 2019, esto nos indica que la empresa tenía un adecuado rendimiento con respecto a sus activos, tiene altos valores en el activo (mercaderías, inmueble maquinaria y equipo) pero baja utilidad bruta para los periodos 2020 y 2021, y esto se ve reflejado en el porcentaje obtenido. (A mayor porcentaje mayor rendimiento sobre

los activos). La empresa debe mejorar sus estrategias, políticas, etc. para poder mejorar su rentabilidad

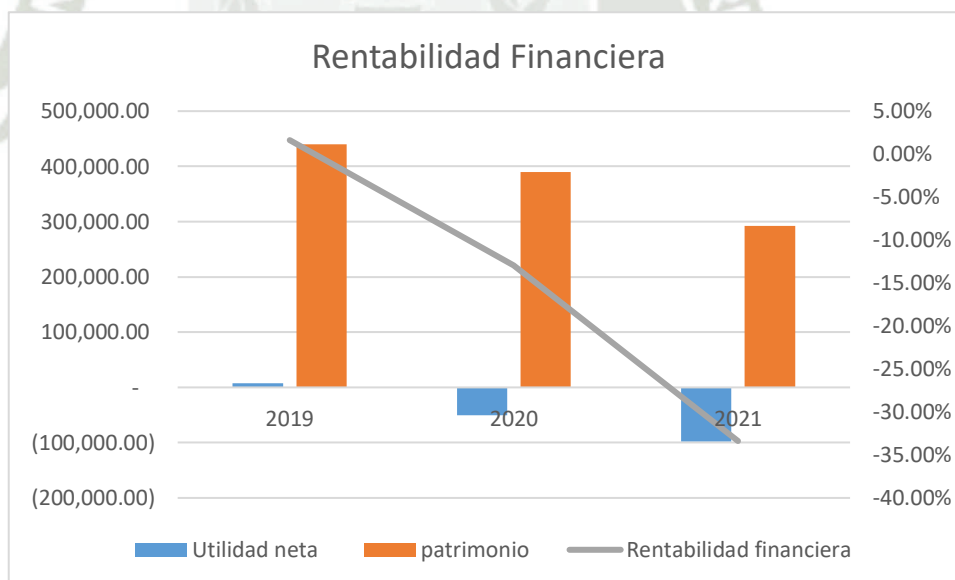
## B) Ratio de rentabilidad financiera

**Figura 22.**

*Ratio de rentabilidad financiera*

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

|             | Utilidad neta | Patrimonio | Rentabilidad financiera |
|-------------|---------------|------------|-------------------------|
| <b>2019</b> | 7,162.10      | 439,867.00 | 1.63%                   |
| <b>2020</b> | -50,501.00    | 389,365.00 | -12.97%                 |
| <b>2021</b> | -97,440.00    | 291,925.00 | -33.38%                 |



*Nota:* Elaboración propia

### Interpretación:

La empresa ha obtenido un -33.38% de pérdida sobre su patrimonio, esto nos indica que la empresa tiene un bajo rendimiento frente a la inversión total de los accionistas. En los periodos 2020 tuvo una rentabilidad de -12.97% y 2019 de 1.63%.

Cuanto más alto sea el porcentaje mayores serán los beneficios obtenidos por los socios o accionistas. La empresa no está teniendo un rendimiento frente a la inversión de los accionistas en los 2 últimos periodos analizados.

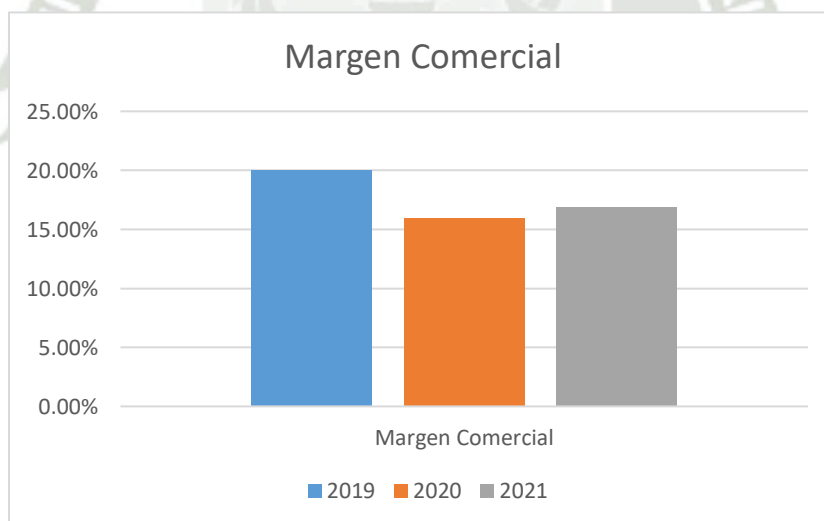
### C) Ratio de Margen Comercial o margen Bruto

**Figura 23.**

*Ratio de Margen Comercial*

$$\frac{\text{Ventas netas} - \text{Costo de ventas}}{\text{Ventas Netas}}$$

|             | <b>Ventas Netas</b> | <b>( - ) Costo de ventas</b> | <b>Utilidad Bruta</b> | <b>Margen Comercial</b> |
|-------------|---------------------|------------------------------|-----------------------|-------------------------|
| <b>2019</b> | 890,883.00          | -712,706.40                  | 178,176.60            | 20.00%                  |
| <b>2020</b> | 443,318.00          | -372,387.12                  | 70,930.88             | 16.00%                  |
| <b>2021</b> | 427,434.00          | -355,182.00                  | 72,252.00             | 16.90%                  |



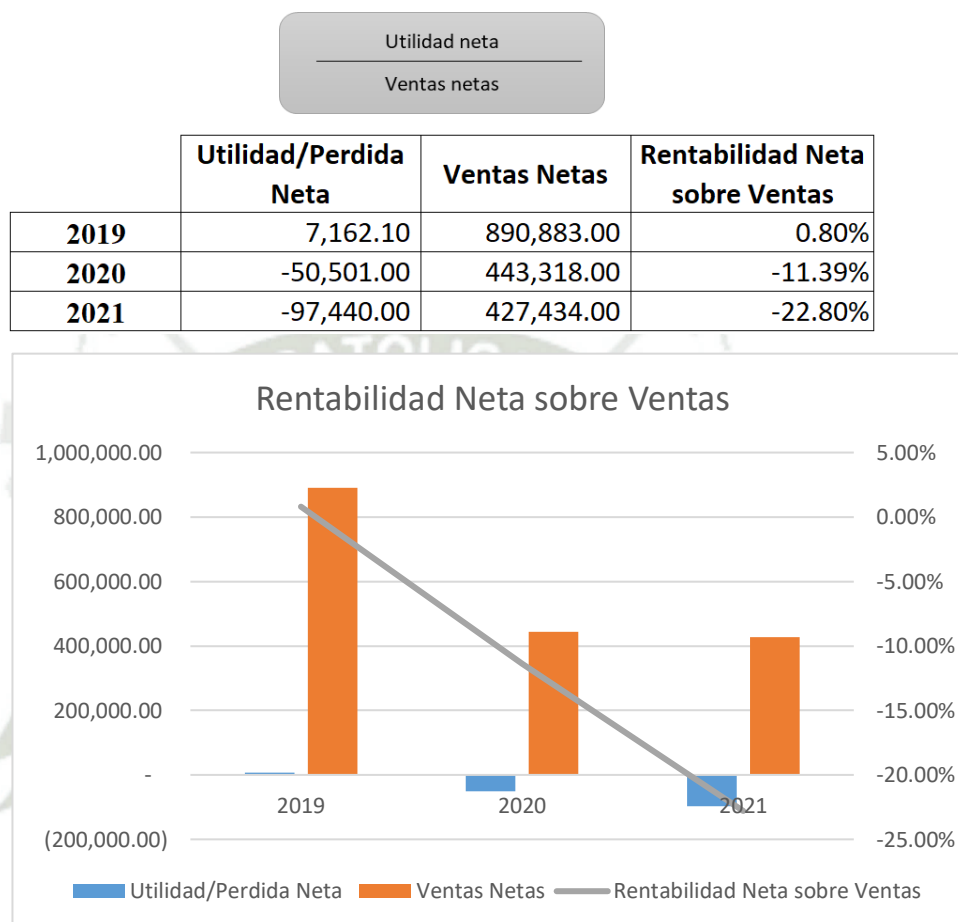
*Nota:* Elaboración propia

**Interpretación:**

Para el periodo 2019, la empresa ha obtenido un porcentaje de 16.90 % de margen comercial, Es decir la empresa está obteniendo una utilidad bruta promedio de 16.90%, esto sin considerar los gastos de la empresa. El margen comercial es bajo, ya que a mayor porcentaje obtenido mayor utilidad. Para los periodos 2020 y 2019, no se tiene costo de venta registrado.



## D) Ratio de Rentabilidad neto sobre ventas

**Figura 24.**
*Ratio de Rentabilidad Neta sobre Ventas*


*Nota:* Elaboración propia

Interpretación:

Para el periodo 2019, la empresa ha obtenido un porcentaje de 0.80% de rentabilidad neto sobre ventas después de haber deducido todos los gastos. La rentabilidad neta sobre ventas es negativa, pues la empresa obtuvo pérdida en el periodo 2020 y 2021.

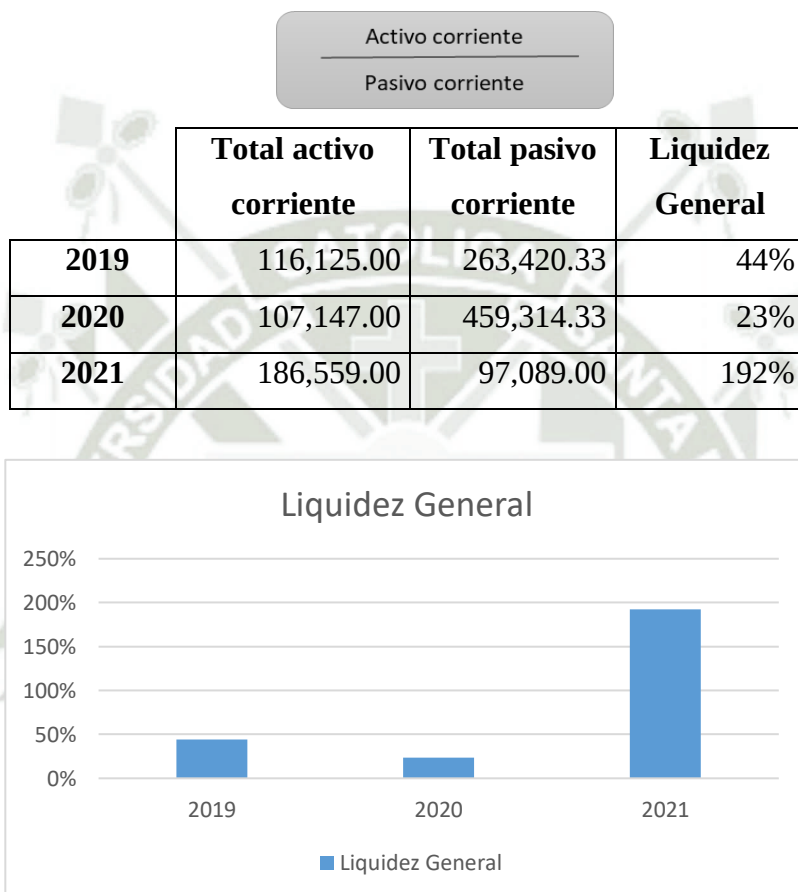
La empresa no está siendo rentable en los 2 últimos periodos analizados ya que a mayor porcentaje mayor utilidad.

### 4.3.2. Índices de Liquidez

A) Ratio de liquidez general

**Figura 25.**

*Ratio de Liquidez General*



*Nota:* Elaboración propia

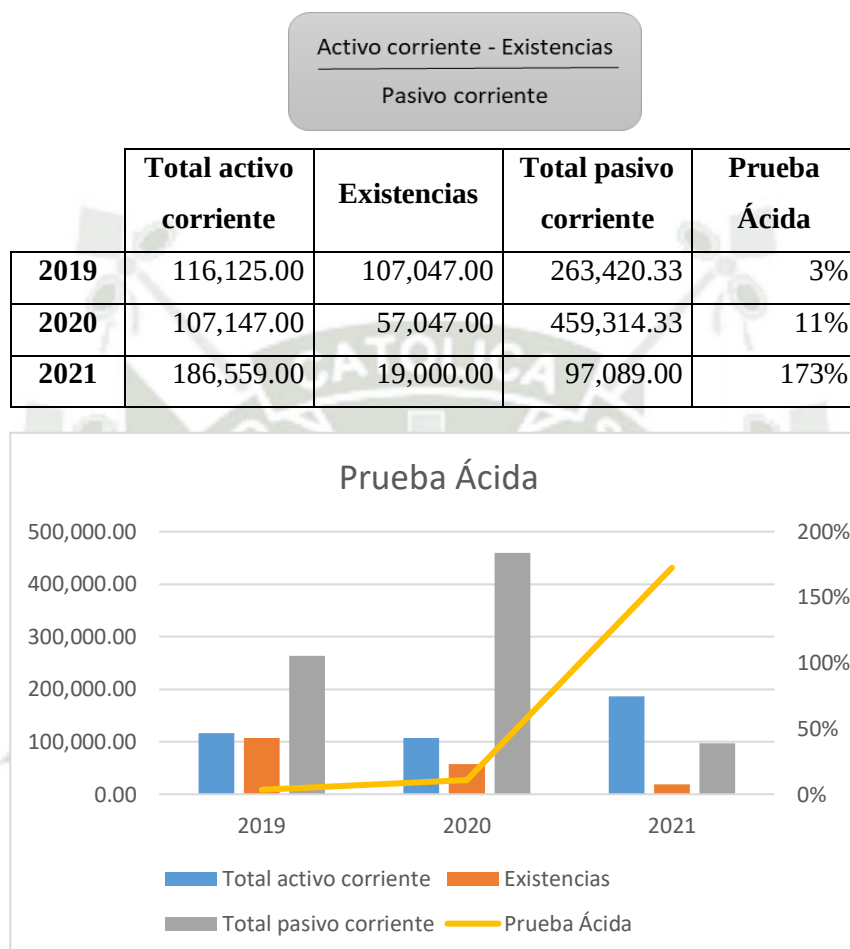
**Interpretación**

La empresa puede solventar con los activos de mayor liquidez (caja y mercaderías) los pasivos o deudas a corto plazo en un porcentaje bastante bajo. El resultado es preocupante, la empresa puede hacer frente a sus deudas de corto plazo con sus activos corrientes. Lo mismo se repite para el periodo 2020.

## B) Ratio de prueba acida

**Figura 26.**

*Ratio de Prueba Ácida*



*Nota:* Elaboración propia

### Interpretación

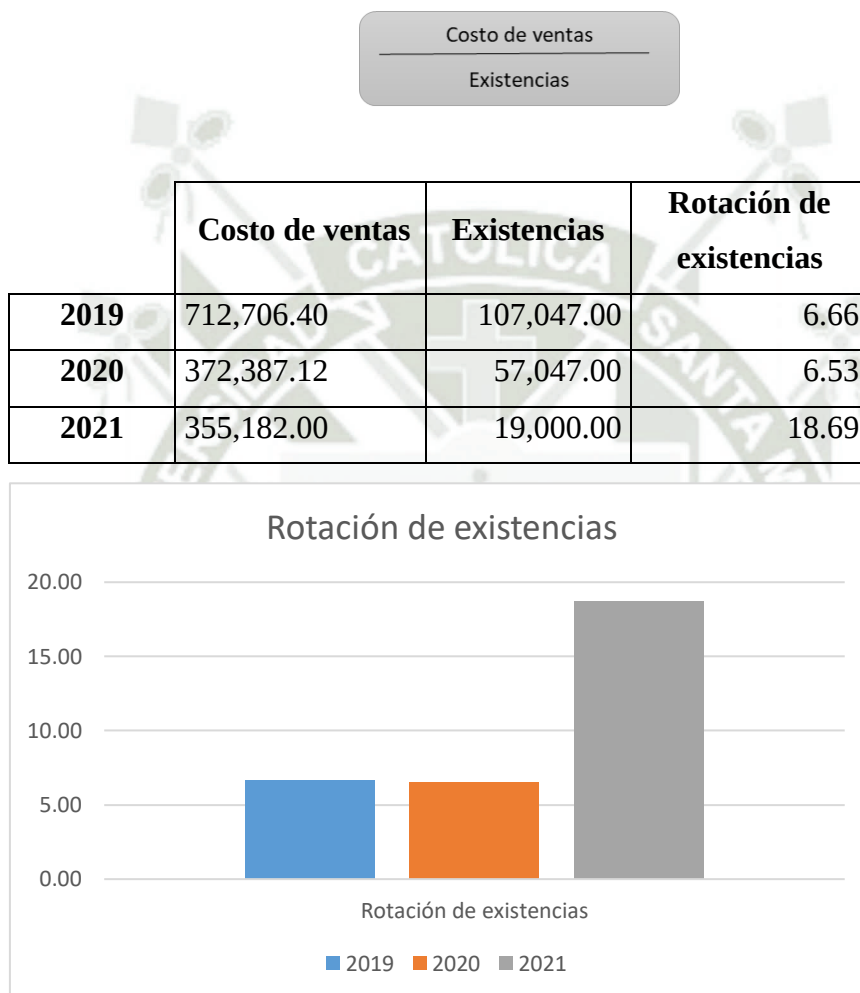
Para el periodo 2021 el resultado de 1.73, es mayor a 1, por lo tanto, la empresa puede cubrir con facilidad sus deudas a corto plazo, la empresa cuenta con dinero en efectivo para poder cubrir sus deudas a corto plazo. Para el periodo 2020 y 2019 la empresa presentaba dificultades para poder afrontar sus deudas a corto plazo.

### 4.3.3. Ratios de Gestión

A) Ratio de rotación de existencias

**Figura 27.**

*Ratio de Rotación de Existencias*



*Nota:* Elaboración propia

Interpretación

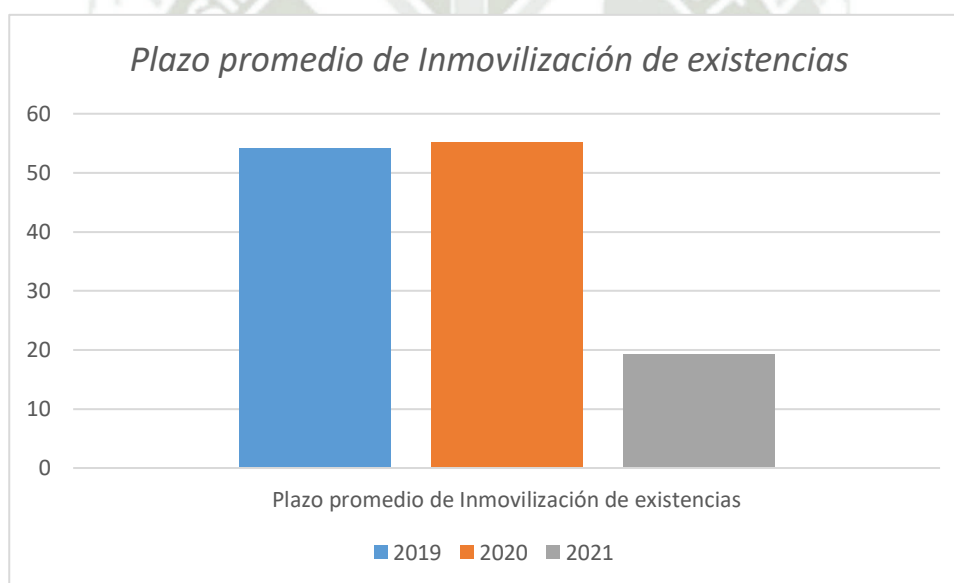
La rotación de inventarios es de 6.66 veces en el 2019. En el 2021, las mercaderías han rotado 18.69 veces, lo que se traduce en una renovación de inventarios cada 12 meses ( $12 \text{ meses} / 18.69 = 0.64201 \text{ meses}$ ). La rotación de los productos es adecuada para el año 2021, la empresa mantiene la suficiente mercadería en su almacén para la prestación de sus servicios.

B) Ratio de plazo promedio de inmovilización de existencias

**Figura 28.**

*Ratio de plazo promedio de Inmovilización de existencias*

| Existencias              |             |                 |                                                 |
|--------------------------|-------------|-----------------|-------------------------------------------------|
| Costo de ventas/360 días |             |                 |                                                 |
|                          | Existencias | Costo de ventas | Plazo promedio de Inmovilización de existencias |
| 2019                     | 107047      | 712706.4        | 54.0712                                         |
| 2020                     | 57047       | 372387.12       | 55.1493                                         |
| 2021                     | 19000       | 355182          | 19.2577                                         |



*Nota:* Elaboración propia

Interpretación

El plazo promedio de inmovilización de existencias para el 2021 es de 19 días en doce meses, este es el tiempo que los inventarios permanecen en el almacén, lo que demuestra una apropiada política de rotación de inventarios (suministros). Lo contrario sucede para el periodo 2020 y 2019.

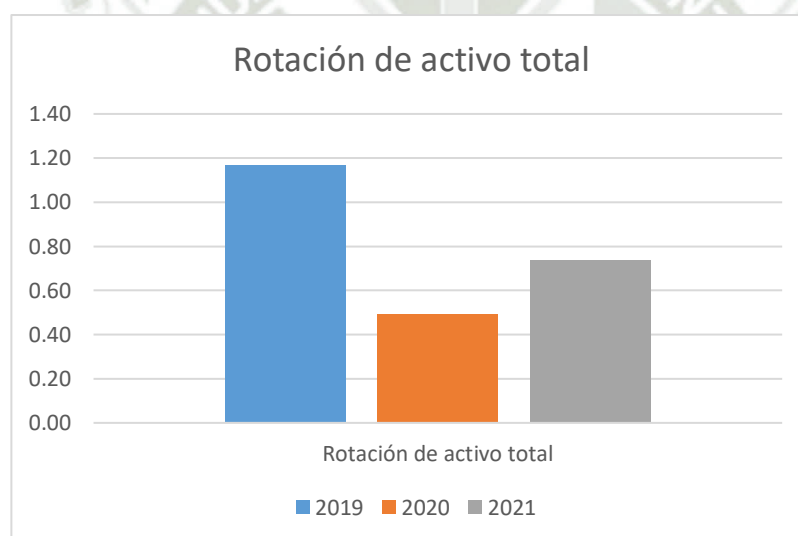
### C) Ratio de rotación de activo total

**Figura 29.**

*Ratio de rotación de Activo Total*

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

|             | Ventas | Activo total | Rotación de activo total |
|-------------|--------|--------------|--------------------------|
| <b>2019</b> | 890883 | 761592       | 1.17                     |
| <b>2020</b> | 443318 | 906984       | 0.49                     |
| <b>2021</b> | 427434 | 577805       | 0.74                     |



*Nota:* Elaboración propia

#### Interpretación

Los activos en el 2019 son capaces de generar ventas 1.17 veces, esto quiere decir que los activos rotan 1.17 veces en 12 meses, la rotación del activo total es muy baja, ya que cuanto más elevado sea el valor de esta relación, mayor es la productividad de los activos para generar ventas y por tanto la rentabilidad del negocio. Para el periodo 2019 fue más bajo llegó a 0.74 veces mientras que en el 2020 bajó a 0.49 veces principalmente por el impacto del Covid-19.

#### 4.3.4. Índices de Solvencia

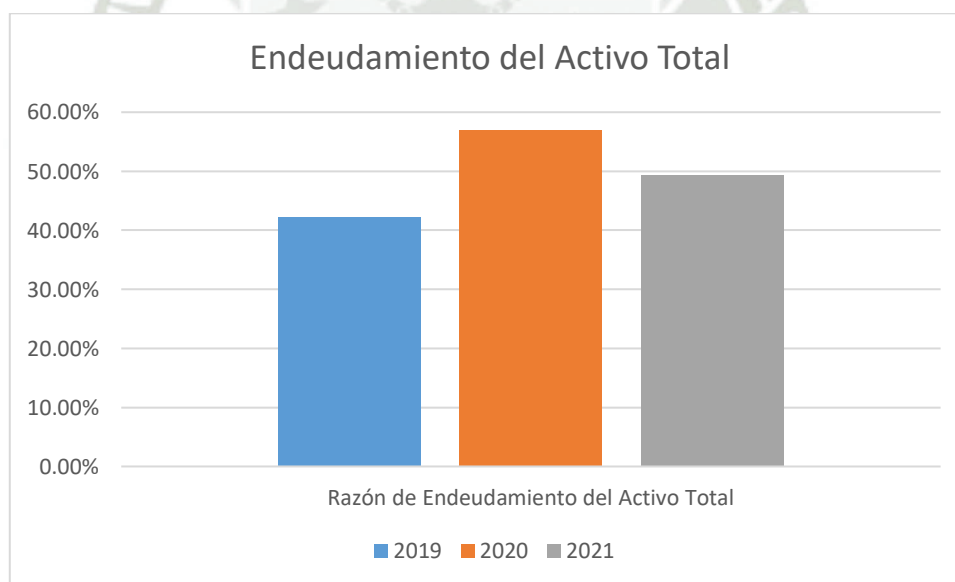
A) Ratio de razón de endeudamiento del activo total

**Figura 30.**

*Ratio de Razón de Endeudamiento del Activo Total*

$$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo Total}}$$

|      | PASIVO     | Activo total | Razón de Endeudamiento del Activo Total |
|------|------------|--------------|-----------------------------------------|
| 2019 | 321,725.00 | 761,592.00   | 42.24%                                  |
| 2020 | 517,619.00 | 906,984.00   | 57.07%                                  |
| 2021 | 285,879.00 | 577,805.00   | 49.48%                                  |



*Nota:* Elaboración propia

#### Interpretación

Para el periodo 2019 la empresa financia con sus pasivos sus activos por 42.24 %, tiene más activos que pasivos, el resultado es similar para el periodo 2020 y 2021.

## CONCLUSIONES

### Primera

Al determinar y analizar las acciones financieras y operativas que garantizarían la continuidad de las operaciones y el enfrentamiento a la influencia del Covid-19, se concluye que la empresa fue financiada por un subsidio del estado, procurando mantener a sus trabajadores en este contexto, considerando el esfuerzo de ambas parte por adaptar su trabajo a las exigencias dadas por el estado; sin embargo debió observar con mayor cuidado las alternativas que las normas permitían, aplazar ciertos pagos tanto a entes recaudadores del estado como a la empresa privada e invertir de manera oportuna en la adecuación requerida para los buses. Lo que permitirá darles continuidad a operaciones y enfrentar adecuadamente el Covid-19. Finalmente se aprueba la hipótesis general.

### Segunda

Al precisar las principales acciones que tomará la empresa de estudio en el área financiera, se concluye que lo que implemento la empresa de manera adecuada es el pago del subsidio de planillas, y el acuerdo con los trabajadores para continuar sus contratos de trabajo; sin embargo, debió considerar el aplazamiento del pago de la CTS del mes de mayo 2020 y la exoneración del pago de la AFPs del periodo abril 2020, y el Reactiva Perú lo cual afecto en la liquides.

### Tercera

Al señalar las principales acciones que tomará la empresa de estudio en el área operativa, se concluye como un aspecto relevante, normar el distanciamiento social y en puntos de venta y trabajo la seguridad de los trabajadores, así como la evaluación de personal de riesgo que se debió considerar según las regulaciones del estado, sin embargo no se implementó oportunamente lo estipulado por el Ministerio de Transportes, ya que resultaban muy onerosos y no se contaba con el personal para el control. Por lo tanto, la empresa debió realizar como acción principal la adecuación de los buses para el traslado de clientes, permitiéndole mantenerse con sus operaciones de forma continua.

## RECOMENDACIONES

### Primera

Se recomienda a la empresa, que pueda aplicar las acciones financieras y operativas propuestas en la presente investigación. Para ello, se sugiere que el Gerente General, pueda priorizar las actividades relevantes para la empresa e implementarlas según el presupuesto que designen, a cabalidad.

### Segunda

Es recomendable que en la empresa el personal se mantenga constantemente actualizada y capacitada en aspectos de gestión y finanzas. Esto puede darse mediante capacitaciones al Gerente General y a todos los colaboradores, dada por una empresa del sector especializada en ello, el periodo recomendado para estas capacitaciones es al menos cada semestre.

### Tercera

Se recomienda que en la empresa se tenga un personal encargado del cumplimiento de los protocolos Covid-19 en los buses, el cual puede ser el gerente de operaciones, el que debe ser capacitado en protocolos Covid-19 y en la adecuación de los buses y todo lo demás requerido para la prestación de servicios, esto debe darse a la brevedad posible.

## REFERENCIA

- Aching, G. (2005). *Ratios Financieros y Matematicas de la Mercadotecnia*. Lima: DIGITAL ACROBAT PDF WRITE.
- Archivo General de la Nación . (2020). Recuperado el 23 de 08 de 2021, de Archivo General de la Nación : <https://www.gob.pe/institucion/agn/campa%C3%B1as/1352-conoce-que-es-el-coronavirus-covid-19>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (09 de 2020). *Perú: Desafíos del Desarrollo en el post Covid-19*. Recuperado el 02 de 09 de 2021, de <https://publications.iadb.org/es/peru-desafios-del-desarrollo-en-el-post-covid-19>
- Coppola, P., & De Fabiis, F. (19 de 06 de 2020). Evolution of mobility sector during and beyond Covid-19 emergency: a viewpoint of industry consultancies and public transport companies. *TeMA - Journal of Land Use, Mobility and Environment*, 81-90. doi:<https://doi.org/10.6092/1970-9870/6900>
- Dess, G., & Lumpkin, G. (2003). *Dirección Estratégica*. EEUU: McGraw Hill.
- El Peruano. (19 de 03 de 2020). Recuperado el 27 de 02 de 2022, de DECRETO DE URGENCIA N° 029-2020: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/dictan-medidas-complementarias-destinadas-al-financiamiento-decreto-de-urgencia-n-029-2020-1865087-1/>
- El Peruano. (23 de 05 de 2020). Recuperado el 20 de 05 de 2022, de DECRETO SUPREMO N° 094-2020-pcm: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-establece-las-medidas-que-debe-observar-decreto-supremo-n-094-2020-pcm-1866708-1/>
- El Peruano. (27 de 03 de 2020). Recuperado el 20 de 10 de 2022, de Decreto de Urgencia N.º 033-2020: <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/462774-033-2020>
- El Peruano. (13 de 04 de 2020). *El peruano*. Recuperado el 12 de 01 de 2022, de Decreto de Urgencia N° 038-2020: <https://elperuano.pe/noticia/129149-suspension-perfecta-de-labores-gobierno-dispone-que-medida-regira-hasta-el-2-de-octubre>
- El Peruano. (23 de 05 de 2020). *Reglamento de la Ley N° 29783*. Recuperado el 29 de 05 de 2022, de <https://www.midagri.gob.pe/portal/download/pdf/seguridad-y-salud/reglamento-ley29783.pdf>

- El Peruano. (25 de 03 de 2022). *El Peruano*. Recuperado el 30 de 06 de 2022, de Decreto Supremo N.º 029-2022-PCM: <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/2929441-029-2022-pcm>
- Ernest and Young. (27 de 03 de 2020). *El Decreto de Urgencia No. 033-2020*. Recuperado el 10 de 08 de 2022, de [https://www.ey.com/es\\_pe/covid-19/normativa/laboral/ultimas-regulaciones-laborales-gobierno](https://www.ey.com/es_pe/covid-19/normativa/laboral/ultimas-regulaciones-laborales-gobierno)
- Fidias G.A. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. Lima: Editorial Episteme.
- Gestión. (25 de Mayo de 2020). Recuperado el 30 de 05 de 2020, de Gestión: <https://gestion.pe/peru/coronavirus-peru-este-martes-se-alcanzo-un-nuevo-pico-de-contagios-de-covid-19-en-un-solo-dia-nndc-noticia/>
- GESTIÓN. (2020). <https://gestion.pe>. Recuperado el 30 de 05 de 2020, de <https://gestion.pe/peru/coronavirus-peru-este-martes-se-alcanzo-un-nuevo-pico-de-contagios-de-covid-19-en-un-solo-dia-nndc-noticia/>
- Gobierno Nacional del Perú. (2021). Recuperado el 2021, de Gobierno Nacional del Perú: <https://www.gob.pe/institucion/agn/campa%C3%B1as/1352-conoce-que-es-el-coronavirus-covid-19>
- Jimenez. (2015). *Estados Financieros nociones, analisis e interpretación*. Arequipa: Universidad Catolica de Santa Maria.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (12 de 04 de 2020). *Resolución Ministerial N° 134-2020-EF/15*. Ministerio de Economía y Finanzas. Obtenido de Ministerio de Economía y Finanzas: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-el-reglamento-operativo-del-programa-reactiva-peru-resolucion-ministerial-no-134-2020-ef15-1865501-1/>
- Ministerio de la Producción PRODUCE. (2013). *Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE*. (D. e. Peruano, Ed.) Lima: Diario Oficial el Peruano. Recuperado el 20 de 10 de 2021, de DECRETO SUPREMO N° 013-2013-PRODUCE: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-texto-unico-ordenado-de-la-ley-de-impulso-al-desarr-decreto-supremo-n-013-2013-produce-1033071-5/>
- MINISTERIO DE SALUD. (2020). *MODIFICACION DE "LINEAMIENTOS PARA LA VIGILANCIA DE LA SALUD DE LOS TRABAJADORES"*.
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (10 de Julio de 2020). Recuperado el 23 de 08 de 2021, de Ministerio de Transportes y Comunicaciones:

[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/989502/RM\\_N\\_\\_386-2020-MTC-01.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/989502/RM_N__386-2020-MTC-01.pdf)

Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (Julio de 2020). Recuperado el 2022 de 01 de 12, de Ministerio de Transportes y Comunicaciones: [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/989503/Lineamiento\\_Sectorial\\_para\\_Prevenci%C3%B3n\\_del\\_COVID-19\\_-\\_Transporte\\_Terrestre\\_Ambito\\_Nacional\\_y\\_Regional.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/989503/Lineamiento_Sectorial_para_Prevenci%C3%B3n_del_COVID-19_-_Transporte_Terrestre_Ambito_Nacional_y_Regional.pdf)

Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2020). *Decreto Supremo N° DS N° 016-2020-MTC*. Recuperado el 15 de 02 de 2022, de <https://www.gob.pe/institucion/mtc/normas-legales/835976-ds-n-016-2020-mtc>

Ministerio de Transportes y Comunicaciones MTC. (12 de 03 de 2020). *Resolución Directorial N° 0049-2020-MTC/11*. Lima: Ministerio de Transportes y Comunicaciones MTC. Recuperado el 20 de 10 de 2021, de Ministerio de Transportes y Comunicaciones: [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/565581/RD\\_N\\_\\_0049-2020-MTC-11.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/565581/RD_N__0049-2020-MTC-11.pdf)

Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2020). *Resolución Ministerial N° 0385-2020-MTC/01*. Ministerio de Transportes y Comunicaciones.

Ministerio del trabajo y promoción del empleo. (2020). Lima.

MINISTERIO DEL TRABAJO Y PROMOCION DEL EMPLEO. (2015). *Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30036, Ley que regula el teletrabajo*. LIMA.

Nuguer, V., & Powell, A. (2020). *Informe macroeconómico de América Latina y el Caribe 2020*. Banco Interamericano de Desarrollo.

OMS. (s.f.). [www.who.int](https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses). Recuperado el 30 de 05 de 2020, de <https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses>

Organización Internacional de Trabajo OIT. (25 de 01 de 2021). *Organización Internacional de Trabajo*. Recuperado el 20 de 01 de 2022, de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_767045.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_767045.pdf)

Organización Mundial de la Salud. (2020). Recuperado el 2020, de Organización Mundial de la Salud: <https://www.paho.org/es/temas/coronavirus>

- Organización Mundial de la Salud. (27 de Abril de 2021). Recuperado el 2021, de Organización Mundial de la Salud: <https://www.who.int/es/news/item/27-04-2020-who-timeline---covid-19>
- Palomino, C. (10 de 07 de 2020). *ESAN*. Recuperado el 02 de 10 de 2022, de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/actualizacion-de-las-normas-de-prevencion-de-covid-19-en-las-empresas>
- Peruano, E. (s.f.). <https://busquedas.elperuano.pe>. Recuperado el 30 de 05 de 2020, de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-texto-unico-ordenado-de-la-ley-de-impulso-al-desarr-decreto-supremo-n-013-2013-produce-1033071-5/>
- Poder Ejecutivo . (27 de 03 de 2020). Obtenido de Poder Ejecutivo.
- Poder ejecutivo. (06 de 04 de 2020). *Decreto Legislativo N° 1455*. Poder Ejecutivo. Obtenido de Pder ejecutivo: [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/720488/DL\\_1455.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/720488/DL_1455.pdf)
- Presidencia del Consejo de Ministros PCM. (15 de 03 de 2020). *Normativa sobre Estado de Emergencia por Coronavirus*. Obtenido de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/566448/DS044-PCM\\_1864948-2.pdf?v=1584330685](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/566448/DS044-PCM_1864948-2.pdf?v=1584330685)
- PRODUCE. (2020). Recuperado el 30 de 05 de 2020, de PRODUCE: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-texto-unico-ordenado-de-la-ley-de-impulso-al-desarr-decreto-supremo-n-013-2013-produce-1033071-5/>
- Real Academia Española. (2021). Recuperado el 22 de 08 de 2021, de Real academia española: <https://dle.rae.es/perdurar?m=form>
- RENATI-SUNEDU. (2020). *RENATI*. Recuperado el 29 de 06 de 2021, de <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2105939>
- Sánchez, J. (03 de 01 de 2020). *5CAMPUS*. Recuperado el 20 de 04 de 2022, de <http://www.5campus.com/leccion/anarenta>
- UCSM. (18 de 01 de 2017). *ucsm*. Recuperado el 12 de 01 de 2021, de <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/6039>
- Universidad de Lima. (30 de 09 de 2020). *Universidad de Lima*. Recuperado el 11 de 01 de 22, de Universidad de Lima: <https://www.ulima.edu.pe/entrevista/aldo-corvetto-30-09-2020>

UNSA. (20 de 03 de 2020). *UNSA*. Recuperado el 20 de 02 de 2021, de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/11888/FIChac%26vivedd.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



## ANEXOS

### “ADAPTACIÓN DE UNA PEQUEÑA EMPRESA DE TRANSPORTES PARA AFRONTAR LA INFLUENCIA DEL COVID-19, EN LA CIUDAD DE AREQUIPA, EN EL PERIODO 2020”

| PREGUNTAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | OBJETIVOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | HIPÓTESIS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | VARIABLES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | INDICADORES Y SUB INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b><u>PREGUNTA GENERAL:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué acciones debe de tomar una pequeña empresa de transportes para adaptarse y poder afrontar la influencia del Covid-19?</li> </ul> <p><b><u>PREGUNTAS ESPECÍFICAS:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuáles son las principales acciones en el área financiera para una pequeña empresa de transportes ante la influencia del Covid-19?</li> <li>¿Cuáles son las principales acciones en el área operativa para una pequeña empresa de transportes ante la influencia del Covid-19?</li> </ul> | <p><b><u>OBJETIVO GENERAL:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar y analizar las acciones financieras y operativas tomadas para garantizar la continuidad de sus operaciones y afrontar la influencia del Covid-19, en la ciudad de Arequipa, durante el periodo 2020.</li> </ul> <p><b><u>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluar las posibles acciones financieras que debe tomar una pequeña empresa de transportes ante la influencia del Covid-19.</li> <li>Evaluar las posibles acciones que debe tomar una pequeña empresa de transportes ante la influencia del Covid-19.</li> </ul> | <p><b><u>HIPÓTESIS GENERAL:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dado que, ante la expansión de la pandemia del Covid-19 en nuestro país, se ha tenido grandes repercusiones, dentro de las cuales, la paralización de las actividades de esta empresa (transporte interprovincial), por lo que, implementando acciones financieras y operativas adecuadas, podrá afrontar la influencia del covid-19 y garantizará la continuidad de la empresa.</li> </ul> | <p><b><u>VARIABLES DE ESTUDIO:</u></b></p> <p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Acciones Financieras</li> <li>Indicador</li> <li>Acciones Operativas</li> </ul> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b></p> <p>Continuidad de las operaciones de la empresa</p> <p><b>Indicador</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ratios Financieros</li> </ul> | <p>La unidad de estudio está conformada por una pequeña empresa de transporte interprovincial de pasajeros.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Acciones Financieras <ul style="list-style-type: none"> <li>- Activa Perú</li> <li>- Subsidio de planillas</li> <li>- Suspensión perfecta de labores</li> <li>- Renovación de contratos de trabajo</li> </ul> </li> <li>Acciones Operativas <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementación de protocolos</li> </ul> </li> <li>Ratios Financieros <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ratio Prueba Ácida</li> <li>- Capital de Trabajo</li> <li>- Estructura del capital</li> <li>- Grado de endeudamiento</li> <li>- Grado de propiedad</li> <li>- Utilidad activo</li> <li>- Utilidad sobre ventas netas</li> <li>- ROA</li> <li>- ROE</li> </ul> </li> </ul> |

### Ficha de Recolección de Datos

Documento de

☐ Acciones Financieras

☐ Acciones operativas

☐ Ratios

Nombre del documento: \_\_\_\_\_

Periodo correspondiente \_\_\_\_\_ Fecha de revisión: \_\_\_\_\_

Anotación de observaciones

