



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES



**“EFECTO DISRUPTIVO DE LA COVID-19 EN EL
COMPORTAMIENTO ECONÓMICO DE LA EMPRESA TURISMO
PERCYBAL DE PUNO, PERIODOS 2019–2020”**

TESIS

PRESENTADA POR:

DELIA RUTH QUISPE SONCCO

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

PUNO - PERÚ

2022



DEDICATORIA

A Dios y a mi padre, quienes desde la eternidad guían mi camino.

Con mucho cariño a mi estimada madre, Leonarda Gladis, por su amor incondicional, sus sabios consejos y el apoyo en mis triunfos y fracasos que he tenido, con enorme esfuerzo me ha permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía.

A mis hermanos Fransheska, Edwin, Edsson y Vanessa, que son los motivos de superación y el motivo más importante para enseñar las lecciones de vida, y brindarles siempre este ánimo y disposición para seguir adelante.

A mis queridos amigos que me han brindado su amistad incondicional y siempre me alentaron y motivaron a seguir adelante.

Delia Ruth



AGRADECIMIENTOS

A mi Alma Mater Universidad Nacional del Altiplano; a la Escuela Profesional de Ciencias Contables por haberme brindado conocimientos y darme la oportunidad de conocer grandes maestros y excelentes amigos.

Quiero extender mi más sincero agradecimiento y gratitud al M Sc. Luis Ángel Yupanqui Aza, mi asesor de tesis, por su apoyo constante en la realización de mi proyecto de investigación; por su entrega, dedicación, conocimiento, orientación, estilo de trabajar, persistencia, paciencia y su motivación que fueron esenciales para mi formación como investigadora.

Agradezco muchísimo a todas aquellas personas que me motivaron y me brindaron apoyo para seguir adelante.

Delia Ruth



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE FIGURAS	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS	
RESUMEN	13
ABSTRACT.....	14
CAPÍTULO I	
INTRODUCCIÓN	
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
1.2.1. Problema General	18
1.2.2. Problemas Específicos	19
1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
1.3.1. Hipótesis General.....	19
1.3.2. Hipótesis Específicas	19
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	20
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	21
1.5.1. Objetivo General.....	21
1.5.2. Objetivos Específicos	21



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
2.1.1. Nivel internacional.....	22
2.1.2. Nivel nacional.....	24
2.2. MARCO TEÓRICO	27
2.2.1. Disruptivo	27
2.2.2. Efectos disruptivos.....	30
2.2.3. Coronavirus.....	33
2.2.4. COVID-19	33
2.2.5. Turismo.....	43
2.2.6. Agencia de viajes	44
2.2.7. Establecimientos de hospedaje	48
2.2.8. Guía de turismo.....	49
2.2.9. Empresa	49
2.2.10. Impacto económico de la en las empresas COVID-19	52
2.2.11. Análisis económico.....	53
2.2.12. Ventas	53
2.2.13. Estado de resultados o de pérdidas y ganancias	54
2.2.14. Métodos de análisis.....	66
2.2.15. Gestión de recursos humanos	68
2.2.16. Plan estratégico	74
2.3. MARCO CONCEPTUAL	75



CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO.....	78
3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO.....	78
3.3. PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO	79
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO.....	80
3.4.1. Población	80
3.4.2. Muestra	80
3.5. DISEÑO ESTADÍSTICO	81
3.5.1. Enfoque de la investigación.....	81
3.5.2. Diseño de la investigación	81
3.5.3. Métodos de la investigación	82
3.6. PROCEDIMIENTO.....	82
3.7. VARIABLES	84
3.7.1. Variable según la Hipótesis General.....	84
3.7.2. Variable según las Hipótesis Específicas.....	84
3.8. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	84

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS	85
4.1.1. Objetivo específico 1	85
4.1.2. Objetivo específico 2	113
4.1.3. Objetivo específico 3	130
4.1.4. Contrastación de hipótesis	143
4.2. DISCUSIÓN	146



V. CONCLUSIONES	149
VI. RECOMENDACIONES	151
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	152
ANEXOS.....	159

TEMA: Comportamiento económico

ÁREA: Análisis económico y financiero

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 22 de julio del 2022



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Croquis de ubicación	78
Figura 2: Ventas antes de la covid-19	86
Figura 3: Proporción de ventas semestrales antes de la covid-19	87
Figura 4: Ventas después de la covid-19.....	89
Figura 5: Proporción de ventas semestrales después de la covid-19.....	91
Figura 6: Ventas mensuales periodo 2019 -2020	92
Figura 7: Ventas mensuales periodo 2019 -2020 (porcentuales)	93
Figura 8: Variación relativa.....	97
Figura 9: Rentabilidad sobre las ventas	103
Figura 10: Impacto sobre el nivel de ventas	104
Figura 11: Impacto de las medidas de prevención y control sanitario	106
Figura 12: Impacto sobre el nivel de ventas por cierre de fronteras	107
Figura 13: Nivel de impacto de la covid-19 sobre las ventas.....	109
Figura 14: Efectos disruptivos ante la crisis sanitaria	110
Figura 15: Tiempo de recuperación.....	112
Figura 16: Trabajadores 2019 y 2020 (antes y después de la crisis).....	113
Figura 17: Número de trabajadores durante la pandemia 2019-2020	115
Figura 18: Desvinculación laboral	116
Figura 19: Vínculo laboral	118
Figura 20: Tiempo de vínculo laboral	120
Figura 21: Medidas laborales	121
Figura 22: Desvinculación laboral	123
Figura 23: Modalidad de desvinculación laboral	124



Figura 24: Riesgo laboral	126
Figura 25: Efectos disruptivos tecnológicos	127
Figura 26: Plan de contingencia de ventas y recursos humanos	129



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Ventas antes de la covid-19.....	85
Tabla 2: Ventas semestrales antes de la covid-19	87
Tabla 3: Ventas después de la covid-19	88
Tabla 4: Ventas trimestrales antes de la covid-19	91
Tabla 5: Ventas periodos 2019 - 2020.....	92
Tabla 6: Análisis horizontal.....	96
Tabla 7: Análisis vertical	100
Tabla 8: Rentabilidad sobre las ventas	102
Tabla 9: Impacto sobre el nivel de ventas	104
Tabla 10: Impacto de las medidas de prevención y control sanitario.....	105
Tabla 11: Impacto sobre el nivel de ventas por cierre de fronteras	107
Tabla 12: Nivel de impacto de la covid-19 sobre las ventas	108
Tabla 13: Efectos disruptivos ante la crisis sanitaria.....	110
Tabla 14: Tiempo de recuperación	111
Tabla 15: Trabajadores 2019 y 2020 (antes y después de la crisis).....	113
Tabla 16: Número de trabajadores durante la pandemia 2019 -2020.....	115
Tabla 17: Trabajadores de teletrabajo.....	117
Tabla 18: Vínculo laboral	118
Tabla 19: Tiempo de vínculo laboral.....	119
Tabla 20: Medidas laborales.....	121
Tabla 21: Desvinculación laboral	122
Tabla 22: Modalidad de desvinculación laboral.....	124
Tabla 23: Riesgo laboral.....	125



Tabla 24: Efectos disruptivos tecnológicos	127
Tabla 25: Plan de contingencia de ventas y recursos humanos	128
Tabla 26: Matriz FODA.....	132
Tabla 27: Objetivos estratégicos.....	137
Tabla 28: Recursos y responsables para la ejecución.....	141
Tabla 29: Cronograma de actividades	142



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

(EEFF)	: Estados Financieros.
(EIRL)	: Empresa Individual de Responsabilidad Limitada.
(FODA)	: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
(INEI)	: Instituto Nacional de Estadística e Informática.
(MINCETUR)	: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
(MYPE)	: Micro y Pequeña Empresa.
(MEF)	: Ministerio de Economía y Finanzas.
(NIC)	: Norma Internacional de Contabilidad.
(NIIF)	: Normas Internacionales de Información Financiera.
(OMS)	: Organización Mundial de la Salud.
(SUNAFIL)	: Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral.



RESUMEN

La investigación realizada aborda desde la problemática en el sector turismo debido a que este sector es uno de los más afectados a causa de la enfermedad de la COVID-19, debido a la inactividad turística, inmovilización social, en ese sentido es muy pertinente que Turismo Percybal conozca la incidencia en la situación económica de la empresa con el ánimo de mitigar los impactos específicamente sobre el nivel de ventas y la gestión de los recursos humanos, las mismas que se han visto golpeadas por la crisis, tuvo como objetivo general determinar el efecto disruptivo de la COVID-19 en el comportamiento económico de la empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020; los objetivos específicos permitieron estimar el efecto disruptivo de la COVID-19 y su impacto sobre el nivel de ventas y la gestión de los recursos humanos. Se empleó el método descriptivo y analítico, de enfoque cuantitativo, las técnicas de recolección de datos fueron análisis documental y la encuesta, cuyos instrumentos fueron la ficha de análisis documental y cuestionario respectivamente. La muestra utilizada fue de tipo censal. Según los resultados concluimos que la crisis originada por la COVID-19 ha provocado la caída de las ventas en el año 2020 disminuyeron en -129,748.52 soles respecto al año 2019, la reducción se sitúa en -40%; el 62% de los colaboradores indican que la crisis sanitaria afectó negativamente entre 71% a 100% sobre el nivel de ventas, 37% afirmaron que se sufrieron efectos disruptivos, como innovaciones servicios turísticos e innovación tecnología. En cuanto a la gestión de los recursos humanos, el número promedio de trabajadores antes de la crisis era de 22 trabajadores, disminuyendo a 8 trabajadores durante el transcurso de la misma, los efectos disruptivos fueron de 37% con la aplicación de teletrabajo y trabajo remoto.

Palabras claves: COVID-19, Comportamiento económico, Efecto disruptivo, Ventas y Recursos humanos.



ABSTRACT

The research carried out addresses from the problem in the tourism sector because this sector is one of the most affected due to the COVID-19 disease, due to tourist inactivity, social immobilization, in that sense it is very pertinent that Turismo Percybal knows the incidence in the economic situation of the company with the aim of mitigating the impacts specifically on the level of sales and the management of human resources, the same ones that have been hit by the crisis, its general objective was to determine the effect disruption of COVID-19 in the economic behavior of the Percybal Tourism company in Puno, periods 2019-2020; the specific objectives made it possible to estimate the disruptive effect of COVID-19 and its impact on the level of sales and the management of human resources. The descriptive and analytical method was used, with a quantitative approach, the data collection techniques were documentary analysis and the survey, whose instruments were the document analysis sheet and the questionnaire, respectively. The sample used was census type. According to the results, we conclude that the crisis caused by COVID-19 has caused a drop in sales in 2020, they decreased by -129, 748.52 soles compared to 2019, the reduction is -40%; 62% of the collaborators indicate that the health crisis negatively affected between 71% and 100% of the level of sales, 37% affirmed that disruptive effects were suffered, such as innovations in tourist services and technology innovation. Regarding the management of human resources, the average number of workers before the crisis was 22 workers, decreasing to 8 workers during the course of the crisis, the disruptive effects were 37% with the application of teleworking and remote work.

Keywords: COVID -19, Economic behavior, Disruptive effect, Sales and Human resources.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación tiene como finalidad dar a conocer el efecto disruptivo de la COVID-19 y su impacto sobre el nivel de ventas y la gestión de los recursos humanos en la empresa Turismo Percybal, una empresa perteneciente al sector turismo, puesto que en la primera década del presente siglo el turismo, hicieron de Perú uno de los países más dinámicos de América del Sur, entre los años 2010 y 2019 la economía ha alcanzado unos niveles más elevados que en décadas previas, lo que ha facilitado que el Banco Mundial incluya a Perú entre los países de ingreso medio-alto. (BID, 2021)

El turismo ha contribuido de manera significativa al incremento de la economía peruana, a lo largo de periodos entre del 2010-2019 el turismo receptivo creció a una media anual del 9.0%, pasando de 2.3 a 4.4 millones de turistas (prácticamente el doble), alcanzando en 2019; 4,784 millones de USD, Perú ha ido conquistando cuota en América del Sur, por la llegada de turistas mundiales (pasa del 9.3% en 2010 al 12.3% en 2019) como por el flujo de ingresos turísticos receptivos (de 12.3 en 2010 a 16.8% en 2019), el turismo es una fundamental fuente de trabajo: 679 mil empleos directos en 2019 (el 3.96% de la población ocupada peruana) que, al integrar los empleos indirectos (778 mil), coloca a la proporción sobre el empleo total en el 8.50%. Además, por cada puesto de trabajo que hay en el sector turístico se crean 1.15 empleos adicionales en el resto de la economía (BID, 2021)

La pandemia provocada por el COVID-19 está afectando gravemente a toda la economía y a la sociedad, alterando las formas de relacionarnos, los hábitos y usos sociales. En el sector del turismo y los viajes, la pandemia está provocando graves desastres, afectando la movilidad, la seguridad y la confianza, pilares que sustentan esta



actividad, los impactos catastróficos en los movimientos turísticos, ingresos monetarios y empleo han sido devastadores. Las llegadas de viajeros del exterior de enero a mayo disminuyeron en 55.9% respecto al periodo 2020 y se estima disminución anual de un 70%. Ante las suspensiones internacionales y domésticas, aerolíneas han experimentado una importante caída en los indicadores de rentabilidad, en mayo de 2020 llegó hasta el 91%, en cómputo anual, respecto de 2019, las restricciones han dejado sentir sus efectos sobre la economía del país (BID, 2021)

El turismo al ser una actividad que se basa en la movilidad territorial y la interacción social, el turismo se ha hundido con gran rapidez. El cierre de fronteras y la suspensión de vuelos promulgada el 16 de marzo de 2020 bloqueó el flujo de llegadas del extranjero y movimiento nacional. Durante el periodo enero-agosto, la llegada de turistas extranjeros disminuyó un 71.5%; (2 millones de flujos negativos respecto al mismo periodo del año anterior). Las llegadas desde todos los mercados de origen han disminuido: Chile (-66.9%), Estados Unidos (-76.3%), Ecuador (-70.9%), Bolivia (-59.2%) y Colombia (-69.8%), entre otros (BID, 2021)

La Pandemia mundial de la COVID-19 ha ocasionado un gran daño económico en el mundo y en el Perú, generando un futuro incierto. En Chile, Colombia, Ecuador, México y Perú, se implementaron medidas gubernamentales, porque el Covid-19 destruyó en Chile el empleo logrado en 10 años y el PBI del 2020 sería de -4.9%, en Colombia el desempleo alcanzó el 19.8%, en Ecuador, el PBI de 2020 sería de -6%, en México, el PBI del 2020 sería de -10% y en el Perú sería de -15% en el 2020. (Universidad de Lima, 2020).

La presente investigación centra su aporte ante la crisis sanitaria originada por la COVID-19, puesto que ayudara a evaluar la incidencia en la situación económica de la empresa con el ánimo de mitigar los impactos específicamente sobre el nivel de ventas y



la gestión de los recursos humanos las mismas que se han visto golpeadas por la crisis sanitaria.

En tal sentido, este estudio se desarrolló con el propósito de determinar el efecto disruptivo de la COVID-19 en el comportamiento económico de la empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019–2020, de igual forma, el propósito específico fue estimar el efecto disruptivo de la COVID-19 y su impacto sobre el nivel de ventas; y en la gestión de los recursos humanos; luego propone un modelo de planeamiento estratégico para promover la gestión eficiente del efecto disruptivo de la COVID-19 de la empresa Turismo Percybal.

La investigación se subdivide en los siguientes capítulos:

Capítulo I: En primer lugar, se da a conocer la introducción, el planteamiento del problema, formulación del problema, hipótesis de la investigación, justificación del estudio y objetivos de la investigación.

Capítulo II: Se presentan los antecedentes de la investigación, marco teórico y marco conceptual.

Capítulo III: Se da a conocer la ubicación geográfica, periodo de duración del estudio, población y muestra, materiales y métodos que se utilizó para el desarrollo del trabajo de investigación.

Capítulo IV: Se presentan los resultados y la discusión, asimismo, se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y los anexos respectivos.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El turismo como actividad basada en el movimiento territorial y la interacción social ha decaído rápidamente por cierre de fronteras y la suspensión de vuelos decretada el 16 de marzo de 2020, bloqueo el flujo de llegadas del exterior y el movimiento interno en la ruta. La Organización Mundial de la Salud (OMS)



declaró pandemia global el 11 de marzo del 2020. Desde entonces, los países han comenzado a implementar regulaciones para restringir la entrada de viajeros.

El sector turístico es uno de los más afectados por la enfermedad de la COVID-19, debido a la inactividad turística, inmovilización social, contagios a gran escala, en ese sentido es muy pertinente realizar que la empresa Turismo Percybal conozca incidencia en la situación económica de la empresa con el ánimo de mitigar los impactos específicamente sobre el nivel de ingresos y la gestión de los recursos humanos las mismas que se han visto golpeadas por la crisis sanitaria.

La empresa Turismo Percybal ha venido mostrando deficiencias en su situación económica debido a la caída en las ventas que impacta directamente en la gestión del recurso humano. Esta situación motiva a hacer un análisis económico detallado de la empresa para conocer su impacto a nivel de las ventas y la gestión de los recursos humanos.

Por esta razón, la importancia de llevar a cabo una estimación, análisis detallado sobre los efectos disruptivos en las ventas y la gestión del recurso humano, con la finalidad de proponer un modelo de planificación estratégica para poder propiciar una gestión eficiente de los efectos disruptivos de la COVID-19 de la empresa Turismo Percybal de Puno.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

¿Cuál es el efecto disruptivo de la COVID-19 en el comportamiento económico de la Empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020?



1.2.2. Problemas Específicos

PE 1: ¿Cuál es el efecto disruptivo de la COVID-19 y su impacto sobre el nivel de ventas en la Empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020?

PE 2: ¿Cuál es el efecto disruptivo de la COVID-19 en la gestión de recursos humanos de la Empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020?

PE 3: ¿Cómo sería un modelo de planeamiento estratégico para poder propiciar una gestión eficiente del efecto disruptivo de la COVID-19 en la empresa Turismo Percybal?

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Hipótesis General

El efecto disruptivo de la COVID-19 tiene un impacto negativo en el comportamiento económico en la empresa turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020.

1.3.2. Hipótesis Específicas

HE 1: El efecto disruptivo de la COVID-19 tiene un impacto negativo sobre el nivel de ventas de la Empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020.

HE 2: El efecto disruptivo de la COVID-19 tiene un impacto negativo en la gestión de recursos humanos de la Empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020.



1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Este estudio fue desarrollado con la finalidad de conocer el efecto disruptivo de la COVID-19 en el comportamiento económico. El devastador comportamiento de la COVID-19 tiene un impacto económico a nivel del sector turístico al que pertenece la empresa Turismo Percybal; ya que se dedica al rubro de Agencia de viajes y Servicios Turísticos en la región de Puno - Lago Titicaca del Perú, por lo que esta situación pone en peligro la competitividad e incluso la supervivencia de la empresa.

La COVID-19 ha generado impactos significativos en la salud, la sociedad y la economía en todo el mundo. Muchas empresas se han visto afectadas por la crisis sanitaria, creando fuertes tensiones que pueden limitar su competitividad y su supervivencia. Como resultado de esta crisis inesperada, han hecho disminuir los ingresos en las empresas. (Flores., Domingo & López, 2020)

En la actualidad muchas instituciones están trabajando para establecer estrategias de reactivación económica con el ánimo de mitigar los impactos que, a corto y largo plazo, puesto que para gestionar esta crisis será necesario establecer tanto políticas en el corto plazo, como políticas a medio y largo plazo que marquen el camino hacia una recuperación fuerte y sostenible (Banco Mundial, 2020). En este sentido, resulta imprescindible disponer de información, cuantitativa y cualitativa, del comportamiento de las empresas ante los efectos económicos de la COVID-19. (BBVA Research, 2020).

En este sentido, la investigación actual se justifica porque representa una herramienta para el estudio y diseño de planes estratégicos. Hoy más que nunca, es imprescindible establecer medidas para reactivar e impulsar el sector turístico y propiciar una gestión eficiente de la crisis con el fin de ayudar e impulsar la



economía para mitigar los efectos de esta crisis. La investigación ha permitido ver el impacto de la COVID-19 sobre el nivel de ventas y gestión de recursos humanos, del mismo modo servirá para las futuras investigaciones, porque podrán hallar las técnicas, instrumentos y procedimientos utilizados para desarrollar la investigación, la misma que tiene confiabilidad y validez

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo General

Determinar el efecto disruptivo de la COVID-19 en el comportamiento económico de la empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020.

1.5.2. Objetivos Específicos

OE 1: Estimar el efecto disruptivo de la COVID-19 y su impacto sobre el nivel de ventas en la empresa Percybal de Puno, periodos 2019-2020.

OE 2: Estimar el efecto disruptivo de la covid-19 y su impacto en la gestión de los recursos humanos de la empresa turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020.

OE 3: Proponer un modelo de planificación estratégica para poder propiciar una gestión eficiente de los efectos disruptivos de la COVID-19 de la empresa Turismo Percybal de Puno.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Nivel internacional

Guerrero (2020) en su investigación sostiene que al analizar el impacto económico de la cuarentena a causa de la COVID-19 del centro comercial El Gran San del sector de San Victorino en Bogotá, donde indica que los comerciantes presentan una disminución del 30% a más en sus ingresos esto tiene una correlación directa con las utilidades, por ello sienten que no tienen que cumplir con algunos deberes formales como los aportes de seguridad social, y recurren a despedir a sus colaboradores, puesto que tenerlos trae consigo costos implícitos que se consideran innecesarios en tiempos de pandemia. Los niveles de liquidez de las comerciantes tienden a estar mayoritariamente en un rango de iliquidez, lo que incide en la extinción de contratos de trabajo y en consecuencia, provoca desempleo por la imposibilidad de pago de salarios de los empleados.

Flores, Domingo & López (2020) sostienen que la crisis provocada por la COVID-19 ha reducido los ingresos en muchas de muchas empresas españolas. El 88.3% de las empresas estimó que sus ventas cayeron por la crisis y que la caída fue del -43.4%. Las perspectivas para la segunda mitad de 2020 deberían mejorar ligeramente en comparación con la primera mitad del año, aunque no son favorables. Así, para la primera mitad del año, el 65.6% de las empresas cree que sus ventas disminuirán (47.2% en la segunda mitad del año), mientras que solo esperan que sus ventas aumenten. 5.8% en



el primer semestre (15.6% en el segundo semestre). El mayor efecto en el descenso de las ventas se observa en las pequeñas empresas y las aseguradoras de ERTE. En cuanto al tamaño de las empresas, estas fueron las pequeñas empresas que registraron las peores previsiones de ventas en el primer y segundo trimestre. Las previsiones para el primer y segundo semestre de las empresas aseguradas en ERTE también son muy desfavorables (saldo previsto -78.6 en el primer semestre y -44.4 en el segundo semestre).

Villegas & Torres (2020) señala que al cierre del ejercicio contable no obtuvieron beneficio o ganancia alguna, pero podría sostenerse en el sector y recuperar ganancia para los próximos años, desde un punto de vista donde las personas se acojan a los beneficios establecidos por el Estado Colombiano, si no se cobijan por esto al contrario, incurrirán en gastos de los años anteriores y es realmente preocupante porque será difícil continuar con los establecimientos, puesto que continuar con estas actividades económicas y asumiendo estos gastos al final del año representarían pérdidas para el sector. Es por eso que varias empresas tomaron el control durante la pandemia y tuvieron que recurrir a cierres temporales como medida de solución.

García (2020) en su investigación, en la relación con las encuestas realizadas a los empresarios, se confirma un desempeño económico y laboral bajo para las MYPES de Lima Metropolitana respecto a años anteriores, pese a la intervención del gobierno, la disminución de las ventas, la aparición de la pandemia, ha obligado a muchos empresarios del sector MYPE con base en sus propios criterios a tomar decisiones drásticas respecto al



funcionamiento de la empresa como lo es la implementación del teletrabajo o el cambio de rubro de negocio.

Montañez & Romero (2021) indican que la pandemia del COVID-19, género significativo impacto en el sector hotelero y turismo, afectando tanto operativa y financieramente la demanda actual y futura de los servicios proveídos por este mismo. Esta situación ha impactado los resultados de estas empresas para el año 2020, donde se evidencia pérdidas de más del 70% y probablemente continúe afectando la operación del negocio para el 2021. Además, estos empresarios han tenido que recurrir al endeudamiento, para poder cubrir sus gastos y poder sostener el negocio en marcha.

2.1.2. Nivel nacional

Quilia (2020) en su estudio sostiene que, el mayor desafío financiero es la falta de liquidez por la paralización empresarial, lo que ha llevado a severos impactos en las utilidades, resultando en quiebras, deudas y pagos a empleados, proveedores y bancos, Sunat, otros; aumentando así el desafío de la gestión empresarial. Asimismo, que el estanco de actividades ha sobrellevado que las MyPEs no tengan como pagar sueldos a sus empleados, lo que atenta contra la estabilidad laboral, estudio dio lugar a que los empleadores despidieran y cesen labores de miles de trabajadores. En este punto, el empleador no sabía cómo retomar el trabajo ante el trabajo remoto previo a las nuevas medidas de la legislación laboral.

Jara & Villarreal (2020) argumentan en su trabajo que el cierre temporal de operaciones debido al COVID-19 ha afectado los niveles de ingresos de la empresa, resultando en una disminución del 82.75% en los gastos de venta y del 82.22% en los costos operativos. De manera similar,



en el índice de rentabilidad bruta, arroja 0.25 y 0.28, los rendimientos operativos son 0.16 y 0.19, los rendimientos netos son 0.14 y 0.19, el rendimiento de los activos es 0.12 y 0.03, el rendimiento del capital es 0.16 y 0,04 y el rendimiento de la inversión es 0.14 y 0.03 respectivamente entre 2019 y 2020.

Rios & Rodriguez (2020) argumentan en su trabajo indican que la pandemia del COVID-19 afecto negativamente la situación económica de la empresa, resultando una disminución del 31.49% en la utilidad bruta de la empresa en el 2020 con respecto al mismo periodo 2019, y así sucesivamente. Los gastos de administración y ventas disminuyeron en -5.82%, pero a pesar de ello, en el año 2020 se registró pérdidas de hasta -S/ 57,215, representando -826.09% en la utilidad neta. De igual manera, la rentabilidad sobre la inversión y patrimonio presentaron resultados negativos de -112.16% y -117.88% respectivamente en el periodo 2020 con respecto a 2019. Si bien la posición financiera presento una liquidez de 1.28, lo que indica que no hubo impacto significativo en la liquidez, en general, la posición económica y financiera del Hotel Bracamonte se vio severamente afectada en el momento de la pandemia.

Vargas (2021) en su investigación indica que el 58% de los clientes del estudio contable CPROVICSA han reportado pérdidas económicas en el segundo trimestre del año 2020, ocasionando el cierre de sus negocios, por la falta de liquidez, del mismo modo el 78.85% de los pequeños empresarios han sido afectados por la suspensión de actividades, ya que se dio de manera inesperada cuando nadie lo esperaba, ni estaban preparados, el 75% de los clientes de C-PROVICSA se vieron afectados con el distanciamiento social,



implicando así cambios significativos en el comportamiento y la salud mental de la gran parte de estos.

Quispe & Lupo (2021) en su investigación, los principales efectos negativos que causan la COVID-19 en la economía de los emprendimientos turísticos de las islas flotantes de los Uros muestran, la fragilidad de la industria turística frente a la crisis sanitarias, los ingresos económicos en la Isla de los Uros depende bastante del Turismo receptivo e interno, la pandemia llevo a colapso económico y social de los emprendedores, el mismo que freno el crecimiento económico dejándolo en un estado crítico, pero también es un entorno favorable para la reestructuración financiera de los propietarios al colocarlos en una situación de pérdida total e impulsarlos a buscar nuevas fuentes de ingresos, el impacto económico de la más reciente pandemia en los emprendimientos turísticos de los Uros fue un evento trágico, pero también disruptivo, dejo a los emprendedores a la deriva, pero los ayudo a repensar estrategias para afrontar futuras crisis.

Gutierrez (2021) afirma que en su investigación, luego de analizar la rentabilidad sobre las ventas del 2019, logró una rentabilidad del 21% por cada sol vendido. Esto contrasta con el período de 2020, que produjo un rendimiento negativo del 29.8%. Esto significa que las ventas en 2019 y 2020 cayeron significativamente 0.50%. Esto le permite observar fluctuaciones significativas en los porcentajes de un periodo a otro. Esto muestra la rentabilidad para el período de 2020, y el impacto directo de la pandemia no se logró rentabilidad por unidad vendida. Las ventas en el año 2020 bajaron en 65% (de S/. 162,407 a S/. 56,850). La incertidumbre para evitar la transmisión les impidió realizar con éxito sus actividades y obtener



ingresos, pero las actividades fueron interrumpidas debido a la inmovilización social obligatoria. Así mismo, la gerencia acorde con las directrices dictadas por el gobierno, aplico la suspensión perfecta de labores.

Salomon (2021) en su investigación sostiene que la COVID-19 ha generado un fuerte impacto en el vínculo laboral con los trabajadores, debido a la poca demanda de reservas, la Agencia tuvo que tomar medidas laborales con sus trabajadores del área de Ventas y Operaciones. Antes de la crisis sanitaria se tenía 41 trabajadores en las áreas indicadas, (27 y 14 colaboradores del área de ventas y el área de Operaciones respectivamente) tras la dificultad económica a causa de la enfermedad de la COVID-19, el número de colaboradores ha disminuido en 44%, generando una desvinculación laboral del 56% de trabajadores de la empresa, lo que indica que la pandemia ha afectado directamente a más del 50% de trabajadores de esta agencia.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Disruptivo

Disruptivo es un vocablo que proviene del inglés disruptive y que se utiliza para calificar a aquello que origina una ruptura brusca, por lo general el término se utiliza en un sentido simbólico, en referencia a algo que genera un cambio muy importante o determinante, en el entorno de negocios, es generalmente un cambio generado en un concepto que te saca del mercado tan rápido que no te das cuenta, sin dejarte tiempo para reaccionar y contrarrestar el efecto (Casado, 2022)

La disrupción consiste pensar en “fuera de la caja”, en como ofrecer un mejor servicio o cuál puede ser el plus de un producto ya existente. Pues



hablamos de procesos y modelos. Por ejemplo, vender lo mismo de siempre, pero haciendo uso de Internet: Las tiendas en línea de prendas de vestir, simplemente cambiaron de modelo negocio, con el avance de la tecnología y la globalización, los modelos de negocios tradicionales han quedado obsoletos. Las compañías para no quedarse atrás y captar nuevos clientes han tenido que cambiar sus formas de trabajo y entrar en la Disrupción de los Negocios.

Según Christensen, hay dos tipos de innovación, la Continuada se aplica en las grandes empresas, estas mejoran su producto, procesos y servicios prestados, con el objetivo de seguir generando dividendos continuos. Por otra parte, y la *disruptiva*, donde las empresas pequeñas y relativamente nuevas en el mercado se acogen, se enfocan en investigar el mercado de clientes insatisfechos, excluidos por las grandes empresas, desarrollan productos simples, a precios más accesibles. Hay que satisfacer las necesidades de estos potenciales compradores.

La disrupción es una palabra que ha llegado a la vida empresarial, de forma que los medios de comunicación no son ajenos a ella, ya que con el auge de nuevas tecnologías los modelos de negocio están cambiando continuamente, por lo que no podemos pretender que los medios sean sostenible en el tiempo de manera rentable, si no somos capaces de integrar en la administración de la compañía un sistema de cambio constante y adaptación al medio, por consiguiente, el cambio actual es tan rápido que en algunas ocasiones no se llega a alcanzar un equilibrio en sus modelos. Podemos ver a la disrupción como proceso, el cual se refiere a la evolución del servicio o producto en el tiempo; por lo que hay que tener en cuenta que



la innovación no deja de ser una forma de experimentar, con todo el modelo de negocio; no como muchos suelen pensar que es solo con el producto. Y cuando la innovación garantiza el éxito, su inclusión en el mercado comenzará a afectar a empresas que ya están consolidadas dentro del sector. Bien pareciera que la disrupción mueve a la competencia, pues la teoría de la innovación disruptiva pone de manifiesto la aparición de un nuevo rival en el mercado. Eso da lugar a que la competencia comience a reflexionar cómo deben mejorar el producto o servicio, el precio o, incluso, se plantean absorber a la nueva empresa para así contrarrestar su triunfo. (Grijalva, 2021)

De esta manera dará un modelo de negocio diferente como consecuencia de la disrupción, de tal modo que la creación de un nuevo producto se puede crear un cambio en el modelo de negocio. Las innovaciones disruptivas pueden triunfar o no; lo que hay que tener en cuenta es, que no todas las trayectorias disruptivas llevan al éxito ni todas las empresas que triunfan han desarrollado una estrategia en innovación disruptiva. El triunfo de una idea disruptiva tiene mucho que ver con lo que aporta el producto al usuario, la necesidad de ese producto, pero también tiene que ver con el momento en el que aparece y con otros factores fuera de nuestro alcance, debe quedar bastante claro que la disrupción no es posible en todas las empresas: La mayoría de las empresas no tienen la capacidad de invertir grandes recursos para investigar nuevos modelos. Además, no todos los procesos de investigación culminan en éxito, y pueden suscitar grandes pérdidas económicas. Por lo tanto, hay que minimizar el



coste dentro del proceso de innovación para que las empresas lo puedan asumir (2021)

2.2.2. Efectos disruptivos

Las consecuencias de las pandemias y otras crisis van más allá de sus efectos en la salud de la población. También inciden, sobremanera, en las oportunidades de empleo y en los ingresos básicos de los trabajadores, así como en la forma de relacionarse de las personas y las fuentes de la economía.

Esta imposición obliga a repensar las relaciones sociales de otra manera, ya que se destruyen muchas formas de negocios y estructuras político-sociales, a la vez que surgen nuevas concepciones de sociedad y negocios, la innovación es el motor de la recuperación y, más aún, de fuertes crisis sanitarias, pandemias, guerras y otras catástrofes (Barrera, 2020)

2.2.2.1. Pandemias e innovación

En el siglo XIV, la peste negra termino con la mitad de la población europea, esta fue traída desde Asia, a través de la ruta de la seda, por las pulgas impregnadas en las pieles que serían comercializadas. Su impacto en el Viejo Continente respondió a la malnutrición generada por la sobrepoblación en las ciudades y el deterioro de la calidad de los suelos agrícolas. La salida de esta situación supuso migraciones enormes, nuevas formas de agrupaciones y relaciones sociales. Así terminó la Edad Media e inició del Renacimiento, periodo fructífero en innovaciones.

La Gran Depresión (1929), generada por una burbuja financiera en años precedentes, tuvo como gran solución el pacto



social impulsado por el gobierno conocido como New Deal, basado en las teorías de John Maynard Keynes, consideradas una de las mayores innovaciones de la economía moderna, el efecto del SARS en Asia precipitó el crecimiento explosivo de Alibaba, mientras que las crisis asiáticas y subprime cambiaron los modelos de financiamiento, principalmente en los respaldos a los instrumentos de inversión. (Barrera, 2020)

2.2.2.2. Empresas disruptivas

Son aquellos que han roto bruscamente con las viejas formas de hacer negocios, impactando visiblemente a la sociedad y cambiando todos los sistemas existentes. Han influido en modelos económicos, sociales, educativos, corporativos y legales que en muchos casos no logran estar por delante del cambio. Son la respuesta a los usuarios que no buscan mejoras en productos o servicios existentes, sino una forma totalmente nueva de proceder y satisfacer sus necesidades; se han originado gracias a las tecnologías disruptivas desplegadas en los últimos 17 años que han acelerado su innovación; la inteligencia artificial, la robótica, Internet, y la realidad aumentada y virtual, son las tecnologías que han dado paso a estos nuevos modelos de negocios. (Coworkingfy, 2021)

2.2.2.3. Características de las empresas disruptivas

Estos tipos de mercados se identifican por los siguientes aspectos:



- **Rediseñar** su empresa y transformar su cultura: Los cambios tecnológicos repentinos requieren que las empresas tomen estos pasos para protegerse de los efectos de la digitalización.
- **Acelerar** la innovación: La disrupción creada por estas compañías impulsan la innovación en todos los sectores de la sociedad.
- Generar nuevas formas de demanda y nuevas actividades en el mercado.
- **Estimular la aparición de competencia:** Con la aparición de competidores, otras empresas comienzan a pensar en cómo pueden mejorar su producto o servicio.

2.2.2.4. Disrupción digital en las empresas

La disrupción digital en las empresas es un cambio provocado por el desarrollo de nueva tecnología, cambiando por completo los modelos de negocios tal y como se conocían hasta ahora.

Es importante que las empresas acepten el fin de los modelos comerciales tradicionales. Los mercados del siglo XXI y las demandas de los clientes obligan a ello.

2.2.2.5. Consecuencias de la disrupción

Una de las principales consecuencias de la disrupción digital en las empresas es el cambio de mentalidad. La implementación de nuevas tecnologías afecta de forma integral a todas las partes que forman las organizaciones, incluido el capital humano, los directivos deben tomar un papel activo en el proceso



de transformación digital. No se trata de introducir las nuevas tecnologías ciegamente, sino en hacerlo con el fin de lograr el mayor éxito para la compañía. Así, la disrupción digital implica “pensar en digital”, Por supuesto, este conjunto de cambios lleva a la introducción de nuevos fenómenos disruptivos, responsables del cambio del modelo de negocio tradicional. Conceptos como industria 4.0, economía colaborativa o blockchain, entre otros muchos, tienen una fuerza cada vez mayor. Así, las empresas deben visualizar y aprovechar al máximo las oportunidades que el mercado tecnológico ofrece. Por último, cabe destacar que la disrupción digital no es lo mismo que la transformación digital. Este último concepto es solo un primer paso de todo lo que implica la disrupción en el futuro de las empresas. (negocios, 2020)

2.2.3. Coronavirus

El coronavirus son un grupo de virus que causan enfermedades que van desde resfriados comunes hasta enfermedades más graves como la neumonía, el síndrome respiratorio de Oriente Medio (MERS) y síndrome respiratorio agudo grave (SARS). Cabe señalar que la cepa de coronavirus (2019-nCoV) que provocó el brote en China es nueva, previamente desconocida. (BUPA, 2020)

2.2.4. COVID-19

La enfermedad por coronavirus 2019 (COVID-19) es una infección de las vías respiratorias causada por un nuevo coronavirus (SARS-CoV-2, abreviación de Coronavirus 2 del Síndrome Respiratorio Agudo Grave), que se reconoció por primera vez en Wuhan, China, en diciembre de 2019. Esta



se diseminó y el 11 de marzo de 2020 la Organización Mundial de la Salud (OMS) la declaró pandemia, otras infecciones por coronavirus incluyen el resfriado usual (HCoV 229E, NL63, OC43 y HKU1), el síndrome respiratorio de Medio Oriente (MERS-CoV) y el Síndrome respiratorio agudo severo (SARS-CoV.) (WHO, 2020)

La enfermedad por coronavirus (COVID-19) es una enfermedad infecciosa causada por el virus SARS-CoV-2. La mayoría de las personas infectadas con el virus desarrollan una enfermedad respiratoria de leve a moderada y se recuperan sin necesidad de un tratamiento especial, mientras que otras se enferman gravemente y requieren atención médica, pero los ancianos y las personas con enfermedades cardiovasculares, diabetes, enfermedades crónicas enfermedades respiratorias y el cáncer tienden a tener enfermedades graves. Cualquier persona, independientemente de su edad, puede infectarse con COVID-19 y enfermarse gravemente o morir. (OMS, 2022)

El virus puede propagarse por la boca y la nariz con pequeñas partículas de líquido cuando una persona infectada tose, estornuda, habla, canta o respira. Estas partículas van desde las gotas respiratorias más grandes hasta los aerosoles más pequeños. Es importante utilizar buenas técnicas de respiración (2022)

CEPAL (2020) menciona que la pandemia de la COVID-19 impactó América Latina y el Caribe en un su economía y de vulnerabilidad macroeconómica, en el decenio posterior a la crisis (2010-2019), la tasa de crecimiento del PIB disminuyó del 6% al 0.2%; más aún, el período 2014-2019 fue el de menor crecimiento desde la década de 1950 (0.4%), a medida



en que la pandemia se propaga en la región, la crisis sanitaria, económica y social es cada vez más incuestionable, la COVID-19 será la causa de la mayor crisis económica y social, con efectos muy devastadores en el empleo, incremento de la pobreza y la desigualdad, la pandemia tendrá impactos irreversibles, en la estructura laboral, el empleo y el bienestar.

a) Propagación de la Enfermedad

Según WebMD (2020) la propagación puede ocurrir de distintas formas, expertos en salud creen que el virus que causa COVID-19 se transfiere especialmente de individuo a individuo.

- Gotitas o aerosoles: Esto ocurre cuando un individuo infectado con COVID-19 tose o estornuda sin protección y pequeñas partículas llamadas aerosoles infectan a las personas a su alrededor.
- Transmisión por el aire: Los virus también pueden levitar y tienden a invadir los pulmones al inhalar aire.
- Transmisión por superficies: La transmisión superficial es inevitable. Puede tocar material contaminado.
- Transmisión fecal-oral: Los estudios también han sugerido que las partículas virales están presentes en las heces de la persona infectada.

b) Suspensión de las Actividades

Según Cañete (2020) la crisis económica provocada por la pandemia del coronavirus causó enormes daños y afectó el bienestar empresarial. Se cree que las MYPES son las más afectadas por esta pandemia, entre las actividades más perjudicadas son los servicios de alojamiento y hotelería, restaurantes, las agencias de viajes; la industria textil y la confección. Ante esta situación, el gobierno trata de apoyar a



las MYPES. En Europa y Asia, varios países han aprobado una serie de regulaciones económicas. Esto incluye principalmente el aplazamiento de los pagos de impuestos y préstamos, el fortalecimiento de las garantías de los préstamos y subvenciones. En varios países de América Latina y el Caribe (LAC) que se han enfocado en establecer exenciones tributarias, reducir temporalmente las contribuciones a los planes de pensiones, líneas de crédito blandas y renegociar o posponer los plazos de la deuda de las MYPES

La emergencia nacional y la inmovilización forzada que vive el país impedirán significativamente el crecimiento económico. Así, el Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial de la Cámara de Comercio de Lima (LEDEP), estimó que en un escenario base, los efectos del coronavirus reducirían el PIB en un 3,7% en 2020 (CML, 2020)

c) **Distanciamiento Social**

Según Gaston (2020) los sentimientos que experimentamos intensamente en el confinamiento y/o el distanciamiento social para evitar la propagación del COVID-19, ha provocado el estrés y la frustración al no poder estar junto a algunos seres queridos para darles un abrazo afectuoso o un beso, este hecho inusual, el privarnos de expresar nuestra humanidad libremente resulta angustiante para una cultura como el Perú.

Según lo menciona Della (2020) los tiempos de la pandemia traen grandes desafíos para los activistas de movimientos sociales, no son tiempos idóneos para las protestas, las actividades de feria, o la



campaña de la política en las calles. La libertad es limitada, el distanciamiento social, imposibilita la realización o movilización de cualquier forma de protesta, en lugares públicos, si no también en los centros de trabajo, dadas las estrictas restricciones por estado de emergencia continua, desafiando nuestras actividades, la crisis puede desencadenar decisiones defensivas egoístas convirtiendo al otro en un enemigo.

2.2.4.1. Principales dispositivos legales y normas durante COVID-19

A lo largo del proceso de la pandemia, se han promulgado diversas normas que afectan en la rentabilidad de las empresas, la estabilidad laboral de los trabajadores y la seguridad salud.

a) Decretos de Urgencia

- Decreto de Urgencia Nro. 025-2020, del 11 de marzo de 2020, dictan medidas urgentes y excepcionales destinadas a reforzar el Sistema de Vigilancia y Respuesta Sanitaria frente a la COVID-19 en el país.
- Decreto de Urgencia Nro. 026-2020, del 15 de marzo de 2020, que establece diversas medidas excepcionales y temporales para prevenir la propagación de la COVID-19 en el territorio nacional.
- Decreto de Urgencia Nro. 026-2020, del 15 de marzo de 2020, se faculta a todos los empleadores del sector público y privado a implementar el trabajo remoto con licencia de goce de haberes durante el estado de Emergencia Sanitaria.



- Decreto de Urgencia Nro. 029-2020, del 19 de marzo de 2020, Autoriza a los empleadores del sector público y privado para modificar y establecer de manera gradual los turno y horarios de trabajo, durante la vigencia de la pandemia.
- Decreto de Urgencia Nro. 033-2020, del 19 de marzo de 2020, que establece medidas para reducir el impacto en la economía del país.
- Decreto de Urgencia Nro. 050-2020, del 28 de abril de 2020, que dicta medidas para la compra de equipos de protección personal.

b) Decretos Supremo

- Decreto Supremo Nro. 008-2020-SA, del 11 de marzo de 2020, Decreto Supremo, que declara en Emergencia Sanitaria a nivel nacional por un lapso de noventa días calendario.
- Decreto Supremo Nro. 010-2020-TR, del 24 de marzo de 2020, Decreto Supremo que desarrolla disposiciones para el Sector Privado, sobre el trabajo remoto previsto en el Decreto de Urgencia Nro. 026-2020, Decreto de Urgencia que establece medidas excepcionales y temporales para prevenir la propagación del COVID-19.
- Decreto Supremo Nro. 011-2020-TR: La duración de la Suspensión Perfecta de Labores no podrá excederse de los



- 30 días calendario luego de terminada la Emergencia Sanitaria.
- Decreto Supremo Nro. 027-2020-SA, del 28 de agosto de 2020, que prorroga la Emergencia Sanitaria declarada por Decreto Supremo Nro. 008-2020-SA, prorrogada por Decreto Supremo Nro. 020-2020-SA.
 - Decreto de Supremo Nro. 051-2020-PCM, del 27 de marzo de 2020, Decreto Supremo que prorroga el Estado de Emergencia Nacional declarado mediante Decreto Supremo Nro. 044-2020-PCM.
 - Decreto Supremo Nro. 057-2020-PCM, del 02 de abril de 2020, Decreto Supremo, que modifica el artículo 3 del Decreto Supremo Nro. 051-2020-PCM que prorroga el Estado de Emergencia Nacional.
 - Decreto Supremo Nro. 080-2020-PCM, que aprueba la reanudación de actividades económicas en forma gradual y progresiva dentro del marco de la declaratoria de Emergencia Sanitaria Nacional a consecuencia de la COVID-19.
 - Decreto Supremo Nro. 083-2020-PCM Decreto Supremo que Prorroga el Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del Covid-19 y establece otras disposiciones.
 - Decreto Supremo Nro. 184-2020-PCM, de 29 de noviembre de 2020, Decreto Supremo que declara Estado



de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de las personas a consecuencia de la COVID-19 y establece las medidas que debe seguir la ciudadanía en la nueva convivencia social.

- Decreto Supremo Nro. 201-2020-PCM, del 21 de diciembre de 2020, Decreto Supremo que proroga el Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia de la COVID-19 y modifica el Decreto Supremo Nro. 184- 2020-PCM.
- Decreto Supremo Nro. 036-2021-PCM, del 27 de febrero de 2021, decreto supremo que proroga el Estado de Emergencia Nacional, declarado por Decreto Supremo Nro. 184-2020-PCM, prorrogado por los Decretos Supremos Nro. 201-2020-PCM y Nro. 008-2021-PCM y modifica el Decreto Supremo Nro. 184-2020-PCM.

c) Resoluciones Ministeriales:

- Resolución Ministerial Nro. 103-2020-PCM, del 04 de mayo de 2020, que aprueba los “Lineamientos para la atención a la ciudadanía y el funcionamiento de las empresas del Poder Ejecutivo, durante la vigencia de la declaratoria de emergencia sanitaria producida por el COVID-19, en el marco del Decreto Supremo Nro. 008-2020-SA”.



- Resolución Ministerial Nro. 055-2020-TR, del 06 de marzo de 2020, aprueba el documento “Guía para la prevención del Coronavirus en el ámbito laboral”.
- Resolución Ministerial Nro. 072-2020-TR, del 26 de marzo de 2020, aprueba el documento “Guía para la aplicación del trabajo remoto”.
- Resolución Ministerial Nro. 092-2020-TR, del 23 de mayo de 2020, Aprueban la Directiva General Nro. 001-2020-MTPE/2/14, “Directiva General para la realización de reuniones virtuales en el marco los conflictos laborales de naturaleza colectiva durante la emergencia sanitaria por el COVID-19”.
- Resolución Ministerial Nro. 099-2020-TR, del 26 de mayo de 2020, Aprueban el documento denominado “Declaración Jurada” a qué se refiere el numeral 8.3 del artículo 8 del Decreto Supremo. Nro. 083-2020-PCM.
- Resolución Ministerial Nro. 773-2012-MINSA, que aprueba la Directiva Sanitaria Nro. 048-MINSA. DGPS-V.01 “Directiva Sanitaria para Promocionar el Lavado de Manos Social como Práctica Saludable en el Perú”.

d) Decretos legislativos:

- Decreto Legislativo Nro. 1456, del 09 de abril de 2020, que establece la medida excepcional de cooperación laboral entre empresa pública.



- Decreto Legislativo Nro. 1468, del 22 de abril de 2020, Decreto Legislativo que establece disposiciones de prevención y protección para las personas con discapacidad ante la emergencia sanitaria ocasionada por la COVID-19.
- Decreto Legislativo Nro. 1474, del 02 de mayo de 2020, Decreto Legislativo que fortalece los mecanismos y acciones de prevención, atención y protección de la persona adulta mayor durante la Emergencia Sanitaria ocasionada por la COVID-19.
- Decreto Legislativo Nro. 1499, del 09 de mayo de 2020, Decreto Legislativo que establece diversas medidas para garantizar y fiscalizar la protección de los derechos sociolaborales de los(as) trabajadores(as) en el marco de la emergencia sanitaria por la COVID-19.
- Decreto Legislativo Nro. 1505, del 10 de mayo de 2020, Decreto Legislativo que establece medidas temporales excepcionales en materia de gestión de Recursos Humanos en el Sector Público ante la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19.

e) Resoluciones de servir:

- Resolución de Presidencia Ejecutiva Nro. 000030-2020-SERVIRPE, de fecha 06 de mayo de 2020, que aprueba la “Guía operativa para la gestión de recursos humanos durante la emergencia sanitaria por el COVID-19”.



- Resolución de Presidencia Ejecutiva Nro. 000039-2020-SERVIRPE, de fecha 03 de junio de 2020, que aprueba la "Directiva para la aplicación del Trabajo Remoto".

2.2.5. Turismo

El turismo es un fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios. Esas personas se denominan viajeros (que pueden ser o bien turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo abarca sus actividades, algunas de las cuales suponen un gasto turístico (OMT, 2022)

Para Requena y Muñoz (2006) el turismo es uno de las pocas actividades humanas que ha sido abordada desde diversas disciplinas (economía, ecología, psicología, geografía, sociología, historia, estadística, derecho y las ciencias políticas y administrativas). Por ello, Cárdenas (2001) al referirse al turismo indica que es el conjunto de desplazamientos que generan fenómenos socioeconómicos, políticos, culturales y jurídicos.

Para la OIT (2003) el turismo es el sector relacionado con los viajes: Agencias de viaje, operadores y guías de turismo y actividades relacionadas. También desde la óptica de las comunidades receptoras y la oferta turística, para el Instituto Mexicano de Investigaciones Turísticas (citado por De la Torre, 1989), el turismo es un conjunto de relaciones, servicios e instalaciones que cooperativamente promueven, favorecen y mantienen la afluencia y estancia temporal de visitantes.

El turismo puede clasificarse en turismo vacacional, deportivo, de negocios, de convenciones, gastronómico, de salud, científico, cultural,



religioso, estudiantil, de aventura y familiar o de amigos. Para Acerenza (2001), todos estos tipos de turismo corresponden a una clasificación que suele agruparse en tres categorías: Turismo vacacional, especializado y de afinidad.

2.2.6. Agencia de viajes

Son empresas que se dedican profesional y comercialmente en exclusiva al ejercicio de mediación y/u organización de servicios turísticos, pudiendo utilizar medios propios en la prestación de los mismos (Ceupe, 2020)

Para DIRECTUR (2022), es persona natural o jurídica que se dedica al ejercicio de actividades de organización, mediación, coordinación, promoción, asesoría y venta de servicios turísticos, de acuerdo a su clasificación, pudiendo utilizar medios propios o contratados para la prestación de los mismos.

2.2.6.1. Clasificación de agencias de viaje:

Según reglamento de agencias de viajes y turismo se clasifican en:

- **Agencia de Viajes y Turismo Operador de Turismo:** Aquella que realiza planificación, elaboración, diseño y alquiler dentro de los programas y servicios turísticos de los territorios nacionales ofrecidos y vendidos a través de agencias mayoristas de viajes y turismo en el Perú y en el extranjero y agencias minoristas de viajes y turismo, para poder ofrecer y vender directamente a turistas, organizadores y operadores.



- **Agencia de Viajes y Turismo Mayorista:** Aquella que se encarga de planificar todo tipo de servicios turísticos, paquetes turísticos y viajes ofrecidos a agencias de viajes y turismo, agencias de viajes y turismo minoristas sin ofrecer ni vender productos directamente a los viajeros.
- **Agencia de Viajes y Turismo Minorista:** Aquella que vende directamente al turista paquetes turísticos organizados, que compran directamente de Agencias de Viajes y Turismo Operador de Turismo y de Agencias de Viajes y Turismo Mayoristas, también puede vender directamente al turista servicios turísticos no organizados. (MINCETUR D. S.-2., 2016)

2.2.6.2. Actividades de las agencias de viaje:

a) Agencia de Viajes y Turismo Operador de Turismo

- Promoción del turismo a nivel nacional y/o internacional y de los servicios turísticos que presta.
- Planificación, desarrollo, producción, contratación, organización, ejecución, consulta y mercadeo de programas y otros servicios turísticos a nivel nacional e internacional
- Representación de una empresa de colocación o agencia de viajes y turismo que no tenga su sede en el país.
- Representación de empresas prestadoras de servicios de transporte aéreo, terrestre, marítimo, fluvial, marítimo y otros medios de transporte.



- Mediación en la reserva y venta de billetes y pasillos en todos los medios de transporte.
- Reserva de servicios turísticos y mediación de recorridos de prueba.
- Alquiler de vehículos con y sin conductor.
- Servicios de flete de transporte aéreo, terrestre, marítimo, fluvial, marítimo y otros medios de transporte.
- Organizar, promover y realizar reuniones, conferencias y otros eventos similares.
- Recepción y traslado de turistas.
- Orientación, información y asesoramiento al turista.
- Venta de seguros de viaje.
- Recepción y traslado de turistas.
- Brindar orientación, información y asesoría al turista.
- Venta de pólizas de seguros de viaje.
- Alquiler de accesorios y/o venta de equipos para practicar diferentes tipos de turismo, así como venta de souvenirs y artesanías.

b) Agencia de Viajes y Turismo Mayorista

- Promoción del turismo y sus servicios turísticos a nivel nacional y/o internacional.
- Representación de una empresa de colocación o agencia de viajes y turismo que no tenga su sede en el país.



- Representar a una empresa que preste servicios de transporte aéreo, terrestre, marítimo, fluvial y otros medios de transporte.
- Representar a un proveedor de servicios turísticos.
- Alquiler de coches con o sin conductor.
- Servicios chárteres de transporte aéreo, terrestre, marítimo, fluvial, marítimo y otros medios de transporte.
- Pronosticar, desarrollar, organizar y comercializar programas nacionales e internacionales y otros servicios turísticos.

c) Agencia de Viajes y Turismo Minorista:

- Promoción del turismo y sus servicios turísticos a nivel nacional y/o internacional.
- Mediación de programas organizados por agencias de viajes y turismo o tour operadores de agencias mayoristas de viajes y turismo.
- Organización de servicios de transporte aéreo, terrestre, marítimo, fluvial, marítimo y otros medios de transporte.
- Organizar alquiler de vehiculos con o sin conductor.
- Servicios chárter de transporte aéreo, terrestre, marítimo, fluvial, marítimo y otros medios de transporte.
- Organizar y promover reuniones, conferencias y otros eventos similares.
- Mediación en la reserva y venta de billetes y pasillos en todos los medios de transporte.



- Reserva de servicios turísticos y mediación de recorridos de prueba.
- Asesoramiento y comercialización de programas nacionales e internacionales y otros servicios turísticos.
- Recepción y traslado de turistas.
- Orientación, información y asesoramiento al turista.
- Venta de seguros de viaje.
- Alquiler y/o venta de accesorios y equipos para practicar diferentes tipos de turismo, y venta de souvenirs y artesanías (2016).

2.2.7. Establecimientos de hospedaje

De acuerdo al reglamento de establecimientos de hospedaje, es aquel destinado a prestar habitualmente servicio de alojamiento no permanente, al efecto que sus huéspedes o usuarios pernocten en dicho local, con la posibilidad de incluir otros servicios complementarios, a condición del pago de una contraprestación previamente convenida.

2.2.7.1. Clasificación de los establecimientos de hospedaje:

- a) **Hotel:** Establecimiento de hospedaje que cuenta con no menos de 20 habitaciones y que ocupa la totalidad de un edificio o parte del mismo completamente independizado, constituyendo sus dependencias una estructura homogénea, los mismos que están categorizados de una a cinco estrellas. (DIRECTUR, 2022)



- b) **Apart-Hotel:** Establecimiento de hospedaje que está compuesto por departamentos, se categorizan de 3 a 5 estrellas.
- c) **Hostal:** Establecimiento de hospedaje que cuenta con no menos de 6 habitaciones y que ocupa la totalidad de un edificio o parte del mismo completamente independizado, constituyendo sus dependencias una estructura homogénea, se categorizan de 1 a 3 estrellas. (DIRECTUR, 2022)
- d) **Albergue:** Es el Establecimiento cuyo giro principal consiste en brindar servicio de hospedaje a determinado grupo de personas que comparten uno o varios intereses comunes, los que determinarán la modalidad del mismo: Juveniles, refugios de montaña, campos de pesca, campos de playa (MINCETUR, 1973)

2.2.8. Guía de turismo

La persona natural acreditada con el título de Guía Oficial de Turismo otorgado a nombre de la Nación, por institutos superiores y centros de formación superior oficialmente reconocidos, después de haber cursado y aprobado estudios por un lapso mínimo de seis semestres académicos (DIRECTUR, 2022)

2.2.9. Empresa

Para Andrade (2015) la empresa es aquella empresa formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor, puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios



y Romero, la empresa es el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su cliente

Una empresa, es una unidad económica-social integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objeto de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos. (Duran, 2015).

2.2.9.1. Elementos que conforman una empresa:

Para Reyes Roca citada por; (Zeballos, 2014, pág. 6). Se establece tres elementos.

- a) **Bienes Materiales:** Bienes, materias primas, herramientas de trabajo, efectivo y demás productos que integran el patrimonio de una empresa.
- b) **Elemento Humano:** Se refiere a talento humano calificado, no calificado, que integran el componente activo de la empresa.
- c) **Sistemas:** Conjunto de procedimientos, técnicas, principios. Al aplicarlos, la empresa puede funcionar mejor y también son posibles sistemas como producción, ventas, finanzas, organización y gestión.

2.2.9.2. Empresas según el sector de actividad

- a) **Empresas del Sector Primario:** También llamadas extractivas porque los elementos básicos de sus actividades provienen directamente de la naturaleza: agricultura, ganadería, caza, pesca, extracción de áridos, agua, minerales, petróleo, electricidad y otros.



- b) **Empresas del Sector Secundario o Industrial:** Se refiere a las empresas que realizan el proceso de conversión de materia prima. Esto incluye una variedad de actividades como la construcción, la óptica, la madera y los textiles, etc.
- c) **Empresas del Sector Terciario o Servicios:** Comprende las empresas cuyo principal elemento es la capacidad humana para realizar un trabajo físico o mental. También incluye una variedad de negocios como transporte, banca, comercio, seguros, hoteles, consultoras, educación y restaurantes. (Ferrer, 2015).

2.2.9.3. Empresas según su forma jurídica

“La legislación de cada país regula las formas jurídicas que pueden adoptar las empresas para el desarrollo de su actividad. La elección de su forma jurídica condicionará la actividad, las obligaciones, los derechos y las responsabilidades de la empresa. En ese sentido, las empresas”. (Duran, 2015).

Se clasifican en:

- Sociedad Colectiva
- Cooperativas
- Comanditarias
- Sociedad de Responsabilidad Limitada
- Sociedad Anónima

Empresas individuales de responsabilidad limitada: Es una persona jurídica de derecho privado, constituida por voluntad unipersonal, con patrimonio propio distinto al de su titular, que se



constituye para el desarrollo exclusivo de actividades económicas de pequeña empresa. (Decreto Ley 21621, Ley de la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, art. 1°).

2.2.10. Impacto económico de la en las empresas COVID-19

COVID-19 puede afectar la economía global de tres maneras principales. COVID-19 tiene el potencial de impactar la economía global a través de su impacto directo en la fabricación, la interrupción de las cadenas de suministro y los mercados, y el impacto económico en los mercados comerciales y financieros, sin embargo, depende en gran medida de la reacción del público a la enfermedad (Deloitte, 2022)

2.2.10.1. Principales fallos de las empresas en tiempos de pandemia

Según Rivera (2022) las principales fallos o puntos de padecimiento más comunes en las organizaciones son los siguientes:

- Falta de comunicación con empleados, clientes, reguladores, proveedores y otras partes interesadas.
- Falta de planificación ante la situación.
- Impacto en los procesos críticos.
- Falta de herramientas tecnológicas o falla de las mismas.
- Falta de políticas y procedimientos para ayudar la toma de decisiones.
- Poca claridad del manejo de la situación y sus impactos.
- Respuesta descoordinada y falta de liderazgo en la toma de decisiones.
- Respuesta tardía a la situación.



- Carencia de capacitación a los colaboradores.

2.2.11. Análisis económico

El análisis económico tiene como finalidad evaluar la gestión económica de una empresa con relación a sus resultados, analiza la empresa como unidad de negocio, su rendimiento y capacidad para generar beneficio, el elemento principal es la rentabilidad, tanto de los recursos económicos como de los recursos financieros, la fuente de información es la cuenta de pérdidas y ganancias. (Circulantis, 2022)

El análisis económico mide la capacidad de la empresa para generar beneficios, ser redituable y, en un sentido amplio, generar excedente durante un periodo de tiempo, se considera el motor de una empresa y se mide por el rendimiento de sus activos (rentabilidad económica). (Dianelys Nogueira RiveraI, 2016) la fuente de información es el estado de resultados, este análisis ayuda a verificar cómo una empresa produce resultados y cómo mejorarlos, para ello, los datos de base están en el estado de resultados. Se concentra en los resultados ordinarios, ya que los extraordinarios, como atípicos que son, no suelen ser representativos de la gestión desarrollada por la empresa. (Amat, 2008)

2.2.12. Ventas

La venta es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen esta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo (Thompson, 2016)



2.2.13. Estado de resultados o de pérdidas y ganancias

Su finalidad es evaluar el resultado (beneficio o pérdida) obtenido en el desarrollo de tu actividad empresarial, el resultado se calcula como la diferencia entre los ingresos de un periodo y los gastos necesarios para el desarrollo de tu actividad empresarial, el documento que refleja el análisis económico es la cuenta de resultados, en ella se reflejan los distintos componentes de ingresos y gastos (Perez & Segundo, 2018)

El estado de resultados es un estado financiero básico que proporciona información sobre el desempeño de la gestión de una empresa durante un período de tiempo determinado; asimismo, hace notar los esfuerzos que se realizaron para alcanzar dichos logros. La diferencia entre logros y esfuerzos es un indicador de la eficiencia de la administración y sirve de medida para evaluar su desempeño, debe mostrar la información relacionada con las operaciones de una empresa lucrativa en un periodo contable mediante un adecuado enfrentamiento de los ingresos con los costos y gastos relativos, para así determinar la utilidad o pérdida neta del periodo, la cual forma parte del capital ganado de esas empresas, el Estado de resultados es un estado financiero dinámico porque proporciona información que corresponde a un periodo. Los estados de resultados son estados financieros dinámicos porque contienen información correspondiente al período para determinar los costos relacionados, la utilidad neta o la pérdida neta del período que forma parte del capital ganado de estas empresas. Los estados financieros estáticos muestran información para una fecha en particular. El estado de resultados muestra los resultados (ingresos) logrados por la administración de la empresa durante un período



de tiempo específico y los esfuerzos (costos y gastos) realizados para lograr estos resultados. (Méndez, 2018).

Es muy importante que los directivos conozcan periódicamente los resultados del trabajo realizado por la empresa. El administrador es responsable frente al propietario o accionistas por el logro de los objetivos propuestos y toma las acciones correctivas necesarias cuando la orden no se realiza. Para lograr una meta predeterminada, una empresa puede experimentar ganancias (si el resultado es mayor que el esfuerzo) o pérdidas (si el esfuerzo es mayor que el esfuerzo) como resultado del negocio. Para poder tomar una decisión, además de saber la cantidad, también necesitamos saber cómo se produjo ese resultado.

El estado de resultados detalla cómo una empresa obtiene ganancias o pérdidas. Esta declaración también se conoce como el estado de resultados. La información contenida en este estado es un estado financiero dinámico porque corresponde a un período de tiempo específico (un mes, dos meses, trimestre o un año). Cuando se trata de duración, se suele entender menos de un año, y cuando se trata de un año, se utiliza el término “ejercicio” (2018).

Como mínimo, en el estado del resultado integral se incluirán partidas que presenten los siguientes importes del período: (NIC 1)

- a. Ingresos de actividades ordinarias;
- b. Costos financieros;
- c. Participación en el resultado del periodo de las asociadas y negocios conjuntos que se contabilicen con el método de la participación;



- d. Gasto por impuestos;
- e. Un único importe que comprenda el total de:
 - i. El resultado después de impuestos de las operaciones discontinuadas; y
 - ii. La ganancia o pérdida después de impuestos reconocidos por la medición a valor razonable, menos costos de venta, o por la disposición de los activos o grupos para su disposición que constituyan la operación discontinuada. (NIC 1)
- f. Resultados;
- g. Cada componente de otro resultado integral clasificado por naturaleza (excluyendo los importes a los que se hace referencia en el inciso (h));
- h. Participación en el otro resultado integral de las asociadas y negocios conjuntos que se contabilicen con el método de la participación; y
 - i. Resultado integral total.

Una empresa revelará las siguientes partidas en el estado del resultado integral como distribuciones para el periodo: (NIC 1)

- a. Resultado del periodo atribuible a:
 - b. Resultado integral total del periodo atribuible a:

Para comprender el significado del contenido informativo del Estado de Resultados es necesario conocer los elementos de este estado financiero, estos son:

- Ingresos.
- Costos.



- Gastos.
- Utilidad neta.
- Pérdida neta.

2.2.13.1. Análisis de los ingresos:

a) Los ingresos de ventas (explotación u ordinarios)

Son aquellos ingresos que se generan por las ventas de los productos o servicios de la empresa, también se considerarán ingresos de explotación, los trabajos para el inmovilizado (contrapartida de los gastos realizados por la empresa para su inmovilizado, utilizando sus equipos y su personal, que se activan), subvenciones a la explotación, las recibidas de las administraciones públicas, empresas o particulares con el objetivo, por lo general de compensar “déficit” de explotación del ejercicio o de ejercicios previos, aplicación de provisiones, entre otros. Es importante distinguir los ingresos que provienen de la actividad normal de tu empresa de otros ingresos porque para analizar si tu empresa es rentable únicamente nos interesan los ingresos corrientes, los financieros y los no corrientes no. (Perez & Segundo, 2018)

Los ingresos ordinarios son los generados por la actividad preponderante de la empresa, obtenidos por su giro principal y que se derivan de transacciones, transformaciones internas y de otros eventos usuales. Contablemente, son reflejados en la cuenta de ventas. (NIIF, 2007)



También denominados ventas, este rubro se integra por los ingresos que genera una empresa por la venta de inventarios, la prestación de servicios o por cualquier otro concepto derivado de las actividades primarias, que representan la principal fuente de ingresos de la empresa, los descuentos y bonificaciones comerciales otorgados a los clientes, así como las devoluciones efectuadas deben disminuirse de las ventas o ingresos para así obtener el importe de las ventas o ingresos netos.

Los ingresos se definen como: “El incremento de los activos o el decremento de los pasivos de una empresa durante un periodo contable, con un impacto favorable en la utilidad o pérdida neta o, en su caso, en el cambio neto en el patrimonio contable y consecuentemente en el capital ganado o patrimonio contable respectivamente”.

Los ingresos son reconocidos contablemente en el periodo en el que se devengan.

Un ingreso debe reconocerse cuando el movimiento de activos y pasivos impacte favorablemente el capital ganado o patrimonio contable de la empresa a través de la utilidad o pérdida neta. Por lo tanto, no deben reconocerse como ingreso los incrementos de activos derivados de: (2007)

- La disminución de otros activos.
- El aumento de pasivos.
- El aumento de capital contable como consecuencia de movimientos de propietarios de la empresa.



Tampoco deben reconocerse como ingresos las disminuciones de pasivo derivadas de: (2007)

- La disminución de activos.
- El aumento de otros pasivos.
- El aumento de capital contable como consecuencia de movimientos de propietarios de la empresa.

Los ingresos siempre ocasionan un aumento en los activos de la empresa o una disminución en los pasivos; por ejemplo, la venta de mercancías, ya sea al contado o a crédito, incrementa el activo vía efectivo o cuentas por cobrar a clientes (2007)

b) Los ingresos financieros

Son aquellos que se derivan de la inversión del dinero de la empresa en cuentas bancarias, acciones, valores de renta fija como obligaciones, bonos, préstamos o cualquier otra modalidad de inversión, normalmente, hacen referencia a intereses a nuestro favor por parte de este tipo de inversiones financieras y dividendos de empresas de las cuales tienes acciones. (Perez & Segundo, 2018)

Los ingresos financieros se obtienen por la gestión del dinero. Algunos ejemplos de este tipo de ingresos son los intereses cobrados porque el cliente no pagó en la fecha de vencimiento, o los intereses que la empresa de intereses recibe del banco por la cuenta de inversión. También se denominan productos financieros. (NIIF, 2007)



c) **Los ingresos excepcionales o extraordinarios**

Son aquellos ingresos que no se pueden considerar periódicos al calcular el resultado de la empresa, o que no forman parte de la actividad normal de la empresa, entre ellos se pueden citar el beneficio que se obtiene en una venta de inmovilizado o los beneficios por operaciones con acciones de forma especulativa. (Perez & Segundo, 2018)

Los ingresos no ordinarios derivan de transacciones, transformaciones internas y otros eventos inusuales, o que no son propios del giro de la empresa, ya sean frecuentes o no (2007).

Desde la perspectiva de los ingresos, un aspecto elemental a controlar durante el ciclo de vida de la empresa serán las ventas de los diferentes productos y/o servicios.

2.2.13.2. Análisis de los gastos / costes

Los gastos o costes de una empresa se pueden clasificar en dos grandes grupos:

a) **Costes fijos:** Son aquellos que no depende de las actividades de la empresa, pero es una cantidad fija que no depende de la cantidad de negocio, y se produce, aunque no se produzca el producto o servicio. Entre los más comunes nos encontramos con el alquiler de locales e instalaciones, las primas de seguros, gastos de personal o las amortizaciones de equipos (Méndez, 2018)

Los costos fijos se presentan sea cual fuere el volumen de producción, ventas o servicios prestados. Su valor no depende



del número de unidades producidas o vendidas (Castebianco, 2019)

- b) **Costes variables:** Son aquellos que evolucionan en paralelo con el volumen de actividad de la empresa. De hecho, si la actividad fuera nula, estos costes serían prácticamente cero. El principal gasto de las empresas normalmente está ligado a la compra de las materias primas y mercaderías necesarias para la producción o venta, objeto de la actividad principal de la empresa (Méndez, 2018)

Los costos variables son aquellos que aumentan o disminuyen (en cantidad y valor) según el número de unidades producidas o vendidas. (Castebianco, 2019)

En una empresa de servicios, por ejemplo, un colegio, en la medida en que el número de estudiantes lo ameriten, se contratarán profesores para dictar determinada materia. En caso extremo en que no se disponga de alumnos, se suspenderá de inmediato la contratación de profesores o se ajustará la planta a las reales necesidades. El salario de la planta de profesores, es un costo variable. Por otro lado, por definición, los costos variables (mano de obra directa y materias primas directas) se consideran directos, mientras que los costos fijos, se consideran indirectos (2019)

Se en lista los principales renglones de gastos y lo que cada uno significa.



- i Costo de ventas.** Representa el costo de los artículos que se vendieron. Si es una empresa comercial es el costo de adquisición, y para las empresas industriales sería lo que costó producir dichos artículos, costo de ventas y corresponde al valor de compra de las mercancías adquiridas para la venta, En una empresa de servicios el costo está representado por el valor de compra del servicio básico, más los insumos necesarios, más el valor de la mano de obra o del conocimiento, más el valor de otros recursos utilizados en la prestación del servicio (Castebianco, 2019)
- ii Costo de servicio.** El costo está representado por el valor de compra del servicio básico, más los insumos necesarios, más el valor de la mano de obra o del conocimiento, más el valor de otros recursos utilizados en la prestación del servicio. (Castebianco, 2019)
- iii Gastos de venta.** Representan los gastos directamente relacionados con la comercialización de los productos o servicios, como renta de la bodega, seguros de los vehículos usados para el reparto de los productos, sueldo de vendedores, publicidad; costo de ventas y corresponde al valor de compra de las mercancías adquiridas para la venta. (Castebianco, 2019). Son salidas o giros de dinero para efectuar labores de promoción, venta y distribución de



los productos fabricados, de las mercancías y de los servicios prestados por cada empresa, según su actividad.

Se presentan con ocasión de:

- a) Pago de salarios del trabajador dedicado a las ventas, gerente de ventas, vendedores en punto de venta, agentes comerciales, comisiones sobre ventas, empacadores, repartidores, entre otros.
- b) Pago de otros conceptos como: Publicidad, propaganda, servicio al cliente, entre otros.

iv Gastos de administración. Es el total de los gastos relacionados con la administración de las operaciones de la empresa, como el sueldo del gerente, de las secretarías, los servicios de limpieza, la papelería utilizada, etcétera; Son salidas o giros de dinero para administrar eficientemente la empresa. (Castebianco, 2019). Son los siguientes:

- a) Pago del personal dedicado a administrar, como: Gerente, propietario, secretarías, tesoreros, jefes de cartera, entre otros
- b) Pago de otros conceptos como: Servicios públicos, vigilancia, depreciación de equipo de cómputo y muebles y enseres, aseo, cafetería, correos, papelería, asesorías contables, financieras y tributarias, impuestos, entre otros.

v Gastos financieros. Gastos que se generan de la necesidad de obtener en préstamo recursos ajenos o por ciertos



servicios relacionados con el manejo del efectivo. Ejemplos serían las comisiones bancarias, intereses por préstamos; Son salidas o giros de dinero que ocurren por las relaciones que la empresa tiene con las instituciones bancarias y extra bancarias. (Castebianco, 2019). Pueden presentarse como pago de: Intereses corrientes, intereses moratorios, chequeras, comisiones por giros y remesas, entre otros.

Vi Otros gastos. Representa el total de los gastos atípicos de la empresa, como las pérdidas por venta de activos o cualquier motivo que no sea normal.

- c) **Resultado económico:** El resultado, desde el punto de vista de la cuenta de resultados, es la diferencia entre la totalidad de ingresos realizados durante el ejercicio, y la totalidad de gastos del mismo ejercicio. Se excluyen de estos cálculos los derivados de la emisión y creación de pasivos financieros. (Perez & Segundo, 2018)
- d) **Rentabilidad económica:** Relaciona el concepto de resultado o beneficio, antes de intereses e impuestos, con la totalidad de los capitales económicos empleados en su obtención (activo total), sin tener en cuenta la financiación u origen de los mismos, por lo que representa, desde una perspectiva económica, el rendimiento de la inversión de la empresa. Antes te comentaba que hay ingresos ordinarios, financieros y extraordinarios, en cuanto a beneficio también distinguimos el que proviene de cada uno de esos elementos. La rentabilidad económica es la que mide el beneficio



(ingresos ordinarios - costes ordinarios) que vienen de la actividad normal de la empresa, este beneficio se compara con los activos que necesitamos para generarlos para ver la rentabilidad que se obtendrá, cuando más elevado sea esta ratio, mejor, porque indicará que se obtiene más productividad del activo, significa que el beneficio de la empresa es suficiente para atender el coste de la financiación.

- e) **La rentabilidad financiera** relaciona el concepto de resultado, antes de intereses, con los fondos propios de la empresa, y que representa el rendimiento que corresponde a los mismos. En la rentabilidad financiera, en vez de comparar el resultado con los activos que necesito para generarlos, lo comparamos con los fondos propios: Capital y reservas (el dinero que han puesto los accionistas). Nos da una orientación de la rentabilidad que le estamos obteniendo al dinero que han invertido los accionistas de la empresa. Indicador más importante, ya que mide el beneficio generado con relación a la inversión de los propietarios de la empresa, a medida que el valor de la ratio de rentabilidad financiera sea mayor, mejor será esta. (Perez & Segundo, 2018)
- f) **La utilidad neta** es “el valor residual de los ingresos de una empresa lucrativa, después de haber disminuido sus costos y gastos relativos reconocidos en el estado de resultados, siempre que estos últimos sean menores a dichos ingresos, durante un periodo contable; en caso contrario, es decir, cuando los costos y gastos

sean superiores a los ingresos, la resultante es una pérdida neta”.
(NIIF, 2007).

2.2.14. Métodos de análisis

2.2.14.1. Análisis horizontal

El análisis horizontal tiene como objetivo el estudio de la tendencia descrita por las magnitudes financieras del balance y la cuenta de resultados. Para ello se analizará el sentido y velocidad de esta. Como se estudia la evolución a lo largo de un espacio temporal, se le denomina también “análisis dinámico”, “análisis de estados comparativos” o “análisis de tendencias” (Palomares, 2015)

Este tipo de análisis lo que busca es analizar la variación absoluta o relativa que ha sufrido las distintas partidas de los estados financieros en un periodo respecto a otro, esto es importante para saber si ha crecido o disminuido en un tiempo determinado (Ricra, 2014)

2.2.14.2. Análisis vertical

El análisis vertical tiene como finalidad el estudio de la estructura interna de los estados financieros, para ello relacionaremos las distintas partidas del balance y de la cuenta de resultados con el total de activos o total patrimonio con el importe total de las ventas, respectivamente (Palomares, 2015)

Este análisis consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas de los estados financieros con referencia sobre el total de activos o total pasivo-patrimonio para el estado de



situación financiera (balance general), o sobre el total de ventas para el estado de resultados (Ricra, 2014)

2.2.14.3. Ratios financieros

Es uno de los instrumentos más usados y de gran utilidad para realizar el análisis financiero de las empresas, ya que estas pueden medir en un alto grado de eficacia y comportamiento de la empresa y además son comparables con las de la competencia y, por lo tanto, constituyen una herramienta vital para la toma de decisiones. (Ricra, 2014)

Estas se clasifican en cinco:

- Ratios de Liquidez: Miden la capacidad de pago a corto plazo.
- Ratios de Gestión/Actividad: Mide la eficiencia con la que se utilizan los recursos
- Ratios de Rentabilidad: Mide la eficiencia de la utilización de los recursos para generar utilidades
- Ratios de Endeudamiento/Solvencia: Miden la capacidad de pago a largo plazo.

Ratios de rentabilidad

Son ratios que miden la capacidad de generar utilidad utilizando los recursos que emplea la empresa. Al igual que los índices de solvencia, son de suma importancia porque permiten evaluar el resultado de la eficiencia en la gestión y administración de los recursos económicos y financieros de la empresa.

Rentabilidad sobre las ventas: Indica la ganancia que se genera por cada peso vendido.



La fórmula de cálculo para establecer la rentabilidad sobre las ventas se actúa dividiendo el resultado final por las ventas netas. (Itaúempresas, 2019)

Rentabilidad sobre ventas = utilidad neta/ventas netas

Rentabilidad sobre los costos: Indica el resultado generado por cada peso gastado.

La fórmula de cálculo para establecer la rentabilidad sobre los costos se lleva a cabo dividiendo el resultado final por la sumatoria de todos los costos (costos, gastos, impuesto). (Itaúempresas, 2019)

Rentabilidad sobre los costos= utilidad neta/costos totales

2.2.15. Gestión de recursos humanos

La gestión de los recursos humanos, es la gestión que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos), que tengan como objetivo lograr la identificación plena de los individuos con la organización, logrando establecer nexos entre ellos, siguiendo siempre un enfoque participativo y de completa comunicación. La gestión de dicho activo será más efectiva mientras más alto sea el nivel de compromiso y de motivación que tenga el trabajador, lo que constituye una tarea primordial para lograr el éxito organizacional, individual y el logro de un alto nivel de competitividad (Batallas, 2007)

2.2.15.1. Recursos humanos en el marco de la pandemia Covid-19

El coronavirus ha cambiado a las organizaciones a todo nivel. Hoy, la forma de hacer negocios, trabajar y contratar personal es muy distinta a la de apenas hace unos años. Por ello,



toda empresa debe saber adaptarse y prepararse para los nuevos retos que se vienen, incluso tras la culminación de la pandemia (Melgarejo, 2021)

Hoy, las áreas de Recursos Humanos se enfocan más que nunca en proveer el bienestar y recursos necesarios que los colaboradores necesitan para hacer un buen trabajo. Esto va desde la entrega de equipos protectores y el cumplimiento de protocolos sanitarios, hasta la comunicación constante y la consultoría psicológica cuando es necesaria. (2021)

Estas son tendencias en recursos humanos para las que las empresas deben estar preparadas.

- Comunicación digital.
- Capacitación constante
- Apoyo psicológico
- Modelos híbridos de trabajo.

2.2.15.2. Efectos disruptivos de la COVID-19 en los recursos humanos:

Los algunos efectos disruptivos durante la crisis sanitaria en los recursos humanos son los siguientes:

- **propuestas de valor:** Incursión en automatización de procesos, transformación digital, virtualización de estrategias y funciones clave, además del establecimiento de guías de continuidad y nuevas métricas debido a la adopción del teletrabajo. (Rivera & Gutiérrez, 2020)
- **Bienestar del personal colaborador:** Programas de asistencia a los colaboradores y sus familias enfocados a bienestar



emocional y mental (por medio de espacios de terapia psicológica), bienestar físico (como clases de yoga, zumba, aeróbicos) y financiera, los cuales les permiten preparar al personal colaborador y a su familia a tener más herramientas para sobrellevar la pandemia y aumentar resiliencia, también desarrollar espacios de entretenimiento. (Rivera & Gutiérrez, 2020)

- **Comunicación:** Establecimiento de nuevos canales de comunicación para guiar a los colaboradores en la gestión eficaz del tiempo mientras se teletrabajo (por ejemplo: Videos, buzones virtuales de preguntas, reuniones de equipo semanales, mensajes claves en sitios internos de la organización), así como la definición de espacios virtuales para reuniones y actividades de integración de equipos. (Rivera & Gutiérrez, 2020)
- **Enfocarse en el desarrollo y aprendizaje del personal colaborador:** Las capacitaciones se han transformado para ser desarrolladas de forma virtual; se han implementado actividades o herramientas digitales para hacerlas más dinámicas y participativas. También han tomado relevancia los webinars como fuente de información y las capacitaciones impartidas por miembros internos de la organización (in house).

Según Rivera & Gutiérrez (2020) la nueva realidad también va a determinar nuevas formas de interacción, donde las mismas



serán cada vez más digitales. En esta línea, el definir una nueva experiencia del personal en un entorno digitalizado es fundamental para contar con una fuerza laboral motivada y comprometida con la organización.

2.2.15.3. Vínculo laboral en tiempos de la COVID-19

En el Perú, según el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE, 2020) en una nota de prensa hecha el 06 de mayo del 2020 afirmaron lo siguiente:

En la primera etapa de la crisis y con la finalidad de preservar el vínculo laboral y mantener los ingresos laborales, se creó la figura del trabajo remoto, la misma que ha sido muy bien recibida por trabajadores y empleadores. (MTPE, s/p, en línea)

El trabajo remoto ha permitido a muchos peruanos preservar sus trabajos, siendo una alternativa bien recibida por los trabajadores. Es importante mencionar las normas legales que tuvieron mayor impacto en las relaciones laborales con el fin de prevenir el aumento de contagio de la COVID-19.

Otro Decreto que impacto fue el Decreto de Urgencia Nro. 029-2020 en donde indica que: “Los empleadores pueden modificar el lugar de la prestación de servicios de todos sus trabajadores, implementando así el trabajo remoto para el 15 de marzo del 2020” (Gobierno Peruano, s/p, en línea 2020). Por último, el Decreto de Urgencia Nro. 038-2020 donde indica que: Los empleadores que no puedan aplicar el trabajo remoto o la



licencia con goce de haber, ya sea por la naturaleza de sus actividades.

Logrando así permitir la adopción de medidas que resulten necesarias para no terminar la vigencia del vínculo laboral y la percepción de remuneraciones, siempre y cuando sean aquellas empresas que no puedan implementar la modalidad de trabajo remoto o aplicar la licencia con goce de haber debido a la naturaleza de sus actividades. (Salomon, 2021)

2.2.15.4. Suspensión perfecta

Decreto de Urgencia Nro. 038-2020, vigente desde el 15 de abril de 2020, estableció que, la suspensión perfecta de labores tendría carácter excepcional y debía aplicarse bajo determinados supuestos y en determinadas condiciones.

De acuerdo con el Decreto Supremo Nro. 011-2020-TR, Se facultaba efectuar la suspensión perfecta de labores cuando la prestación del servicio de trabajo remoto resultaba imposible por al menos tres condiciones.

- Es indispensable la presencia física del trabajador en el establecimiento del empleador para hacer posible determinado trabajo.
- La operación o utilización de maquinaria o equipo solo puede ser posible en el establecimiento o centro de labor.
- El servicio contratado es sumamente personal y especializado, requiriéndose al trabajador en el centro de trabajo.



2.2.15.5. Trabajo remoto

Con fecha 15 de marzo, se publicó el Decreto de Urgencia Nro. 026-2020, Decreto de Urgencia que establece diversas medidas excepcionales y temporales para prevenir la propagación del coronavirus (COVID-19) en el territorio nacional; en el Título II trata acerca del Trabajo Remoto, que se caracteriza por la prestación de servicios subordinada con presencia física del trabajador en su lugar de aislamiento domiciliario, utilizando cualquier medio que posibilite realizar las labores fuera del centro de trabajo, siempre que la naturaleza del trabajo lo permita. En tal caso, se dispuso facultar a los empleadores a implementar el trabajo remoto, modificando el punto de la prestación de los servicios de todos los trabajadores; sin embargo, dispuso no aplicar trabajo remoto a trabajadores confirmados con el COVID-19, a quienes se encuentren con descanso médico, en cuyo caso se aplicaría la suspensión imperfecta de labores cuyo efecto, es la suspensión de la prestación de servicios del trabajador sin afectar su remuneración. (Cordova & Rodríguez, 2021)

2.2.15.6. Teletrabajo

De acuerdo con la Ley Nro. 30036, Ley que regula el Teletrabajo, promulgada el cuatro de junio de 2013, el teletrabajo se caracteriza por la ejecución de actividades laborales subordinadas que se realizan por medios informáticos cuando no se encuentran físicamente presentes en el lugar de trabajo., si no, se realiza a través de medios informáticos; de igual manera las



acciones de control y seguimiento se realizan de la misma forma. En todo caso, el objeto de la ley es regular determinadas modalidades de prestación de servicios utilizando las nuevas tecnologías de la información y las telecomunicaciones, ya sean en empresas públicas, como privadas, utilizando equipos propios o del empleador.

Hay dos pilares del teletrabajo que son útiles en emergencias sanitarias. Uno es el uso de la tecnología de la información y el otro es la precisión de los días de trabajo. En el primer caso, se debe garantizar la idoneidad para el cumplimiento de las obligaciones de cada uno, y en el segundo caso, la regla establece el tiempo máximo que debe estar disponible un trabajador para el desarrollo de sus actividades. (Cordova & Rodríguez, 2021)

2.2.16. Plan estratégico

Hablar de planificación es hablar de decidir hoy lo que se hará en el futuro. Pues bien, el plan estratégico de la empresa, o plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas que ha optado hoy (es decir, en el momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia a lo que hará en los próximos años, para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés. (De Vicuña, 2013)

Fred (2012), explica que estos planes “son elaborados en los primeros niveles empresariales, donde se define la esencia de cada



organización; estos planes describen las relaciones de las personas dentro de una organización y de las que actúan dentro de otras empresas”

Es importante mencionar que este tipo de planes son elaborados en los altos niveles de la organización, por motivo que en ella se plasman la verdadera opción de lograr ser empresa, como la visión, misión y valores respectivamente.

2.2.16.1. Importancia de un plan estratégico

Según De Vicuña (2003) la dirección estratégica es el proceso que, mediante las funciones de análisis, planificación, organización, ejecución y control, persigue la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, a través de la adecuación de los recursos y capacidades de la empresa y su entorno, a fin de satisfacer los objetivos de los múltiples grupos participantes en la organización.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

ANÁLISIS ECONÓMICO

Este análisis ayuda a verificar cómo genera resultados una empresa y cómo mejorarlos. Para ello, los datos de base están en la cuenta de pérdidas y ganancias, también denominados estados de resultados. Se concentra en los resultados ordinarios, ya que los extraordinarios, como atípicos que son, no suelen ser representativos de la gestión desarrollada por la empresa (Amat, 2008)

AGENCIA DE VIAJES

Son empresas que se dedican profesional y comercialmente en exclusiva al ejercicio de mediación y/u organización de servicios turísticos, pudiendo utilizar medios propios en la prestación de los mismos (Ceupe, 2020)



COVID-19

Es una enfermedad altamente contagiosa causada por el nuevo coronavirus conocido como SARS-CoV-2, que produce infecciones respiratorias como el síndrome respiratorio de Oriente Medio y el agudo severo. (OMS, 2020)

DISRUPTIVO

Que produce una ruptura en el desarrollo de la actividad de un sector para propiciar una renovación radical.

EMPRESA

Una empresa, es una unidad económica-social integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objeto de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos (Duran, 2015).

ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros conforman los medios de comunicación que las empresas utilizan para exponer la situación de los recursos económicos y financieros a base de los registros contables, juicios y estimaciones que son necesarios para su preparación, experimentados a una fecha determinada. (Zevallos, 2014)

ESTADO DE RESULTADOS

El Estado de Resultados, también conocido como Estado de Pérdidas y Ganancias, es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente cómo se obtuvo el resultado del ejercicio, la información detallada en el Estado de Resultados entrega a los socios del negocio información precisa y eficaz, que les permite identificar en qué sectores o partidas se debe trabajar para lograr una mayor eficiencia de los recursos (Itaúempresas, 2019)



INGRESOS

Los ingresos son todas las entradas de dinero que la empresa recibe, ya sea como producto de las operaciones normales o por conceptos extraordinarios, los ingresos principales de una empresa deben originarse por las ventas o servicios que ofrece y que son parte de su giro comercial (Itaúempresas, 2019)

RATIOS FINANCIEROS

Es uno de los instrumentos más usados y de gran utilidad para realizar el análisis financiero de las empresas, ya que estas pueden medir en un alto grado de eficacia y comportamiento de la empresa y además son comparables con las de la competencia y, por lo tanto, constituyen una herramienta vital para la toma de decisiones (Ricra, 2014)

RECURSOS HUMANOS

Es el conjunto del capital humano que está bajo el control de la empresa en una relación directa de empleo, para desarrollar una actividad de acuerdo a las necesidades de las empresas (Morales, 2020)

RENTABILIDAD

Se refiere a la relación que existe entre lo que se invierte y los beneficios que se obtienen con esa inversión (Rodríguez, 2012)

VENTAS

Son ingresos principales de una empresa deben originarse por las ventas normales de los productos o servicios que ofrece y que son parte de su giro comercial (Itaúempresas, 2019)

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

La investigación se desarrolló en la Empresa Turismo Percybal ubicado en el departamento, Provincia y distrito de Puno, ubicada a orillas del Lago Titicaca, a 3827 m.s.n.m., lago navegable más alto del Mundo, se encuentra en la región de la sierra a los 15° 50' 26" de latitud sur, 70° 01' 28" de longitud Oeste del meridiano de Greenwich, ocupa una extensión de 460.63 Km², y alberga a una población distrital de 125 663 habitantes al año 2007-INEI.



Figura 1: Croquis de ubicación

FUENTE: Google Maps.

3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO

El estudio empezó el 3 de mayo del año 2021 desde el planteamiento como problema de investigación, presentación del proyecto de investigación, ejecución del proyecto y redacción final de la investigación, se culminó 10 de junio del año 2022.

3.3. PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO

Entre las fuentes de información utilizadas para desarrollar la investigación son las siguientes:

- **Primarias:** Estas estuvieron compuestas por la información obtenida por las encuestas aplicadas al personal, documentación de la información económica, registro de ventas, planilla de trabajadores del elemento de estudio.
- **Secundarias:** Representadas por la información recopilada a partir de material bibliográfico para obtener datos a partir de las teorías básicas para desarrollar la investigación (libros, revistas, tesis, guías, normatividad de acuerdo al tema tratado, etc.). Las técnicas de investigación es la que se realiza concisamente en el medio donde se representa el fenómeno de estudio, se manejaron las siguientes técnicas e instrumentos de recolección:

3.3.1. Técnicas de investigación

Las técnicas utilizadas usadas fueron la encuesta y análisis documental

- **Análisis documental:** Es una técnica que se usó para obtener información relevante para la elaboración de la investigación, como son los registros de ventas de los periodos 2019 y 2020 y la obtención de los Estados Financieros, los cuales correspondientes a los periodos 2019 – 2020, Hernández et al., (2014) establece que: “En la revisión documental se considera todo medio que pueda permitir la obtención de información que sean estructurados” (p. 418).
- **Encuesta:** Baena (2014) considera que: “La encuesta es la aplicación de un cuestionario a un grupo representativo del universo que estamos estudiando” (p. 101).



3.3.2. Instrumentos de investigación

Los instrumentos utilizados usados fueron la encuesta y análisis documental

- **Guía de revisión documental:** La cual, según Muñoz (2011) afirma que es “un instrumento que permite obtener datos a partir de muchas fuentes a las que se puede acceder como investigador, ya sean escritos, archivos, imágenes, entre otras” (p. 223)
- **Cuestionario;** para conocer el impacto sobre el nivel de ventas y la gestión de los recursos humanos, Hernández, Fernández, & Baptista (2014) afirma que los cuestionarios están conformados por preguntas que permiten recopilar información sobre un fenómeno determinado.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

3.4.1. Población

La población o universo comprende la totalidad de sujetos u objetos a los cuales se va a investigar, su selección se da en función a ciertas características que pueden contribuir en la obtención de información relevante para estudiar el problema, de acuerdo al tamaño de la población, es posible que sea necesario seleccionar una parte de ella, es decir, determinar una muestra mediante un método estadístico de muestreo. (Alan, 2018), la población para el presente trabajo de investigación será toda la información económica de los periodos 2019- 2020 y 8 trabajadores de la empresa Turismo Percybal E.I.R.L.

3.4.2. Muestra

La muestra para el presente trabajo de investigación se consideró de manera censal, es decir, toda la información económica y gestión de los



recursos humanos correspondiente de la empresa Turismo Percybal, específicamente los registros de ventas y planilla de trabajadores de los periodos 2019-2020; y 8 colaboradores de la empresa.

3.5. DISEÑO ESTADÍSTICO

En la presente investigación se emplearon estadísticas descriptivas (porcentajes y frecuencia), de las mismas que se obtuvieron tablas estadísticas y figuras para la interpretación de resultados

3.5.1. Enfoque de la investigación

Cuantitativo

“El enfoque cuantitativo representa, un conjunto de procesos de manera secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase”. (Hernández R. F., 2018).

La investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, por lo que se puede cuantificar, medir y evaluar la variable del problema de investigación, está basado en los efectos disruptivos de la COVID-19, en el comportamiento económico de la empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020.

3.5.2. Diseño de la investigación

No experimental

Con base en la definición de Hernández Sampieri (2018), las variables de este estudio no se manipularán, únicamente se realiza una proyección de datos según la información entregada por la empresa Turismo Percybal de Puno.

Descriptivo

Hernández & Mendoza (2018) indica que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes del fenómeno en cuestión.

3.5.3. Métodos de la investigación

Método descriptivo

Hernández (2014) indica que, con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Mediante este método se llevará a cabo una descripción del problema que existe en la Empresa Turismo Percybal observando y analizando la documentación a través de la información financiera y contable.

Método analítico

Según Pimienta (2017) este método que “consiste en dividir o fragmentar aquello que se estudia (material o conceptual), descomponiéndolo en diferentes partes para observar sus causas. Naturaleza y efectos”

Este método se utilizó porque permitirá el análisis de la información económica de cada componente de la muestra, además se desarrollará los ratios financieros, análisis horizontal y vertical, luego se extraerán las conclusiones acerca del comportamiento económico de la empresa.

3.6. PROCEDIMIENTO

Para la recolección de datos de la investigación empleada es del enfoque cuantitativo, puesto que el análisis de los efectos disruptivos de la COVID-19 sobre el nivel de ventas y la gestión de recursos humanos se hicieron mediante la



recolección de datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer la relación entre las variables. De acuerdo a lo siguiente:

- **Primero:** Se solicitó autorización al gerente de la empresa Turismo Percybal de Puno para el uso de la información de acuerdo a las variables del estudio y aplicación de encuestas para la ejecución del proyecto.
- **Segundo:** Para obtener la información sobre el nivel de ventas y planilla de trabajadores de los periodos 2019-2020 se empleó la técnica de análisis documental, esta técnica fue usada para recolectar información de los registros de ventas de forma mensual (antes-después de la COVI-19), Estados financieros precisamente el Estado de Resultados, planilla de trabajadores de la empresa Turismo Percybal de Puno, por medio del instrumento de una ficha de análisis documental para realizar el análisis de los mismos.
- **Tercero:** Para obtener la información de los efectos disruptivos sobre el nivel de ventas y la gestión de recursos humanos se utilizó como técnica la encuesta con la aplicación de su instrumento del cuestionario a través de un conjunto de preguntas estructuradas de acuerdo a nuestras variables de estudio a los colaboradores de la empresa, asimismo este instrumento nos permitió obtener información sobre los efectos disruptivos durante los periodos 2019-2020 en la empresa Turismo Percybal de Puno
- **Cuarto:** Los datos obtenidos fueron organizados y procesados el Software de aplicación MS- office, con la hoja de cálculo MS-Excel



3.7. VARIABLES

3.7.1. Variable según la Hipótesis General

Variable independiente

Efecto disruptivo de la covid-19

Variable dependiente

Comportamiento económico

3.7.2. Variable según las Hipótesis Específicas

Hipótesis Específica 1

Variable independiente

Efecto disruptivo de la covid-19

Variable dependiente

Ventas

Hipótesis Específica 2

Variable independiente

Efecto disruptivo de la covid-19

Variable dependiente

Gestión de recursos humanos

3.8. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El análisis de los resultados se detalla mediante tablas estadísticas y figuras que facilitaron la interpretación de datos para mayor comprensión, los mismos que fueron contrastados con el marco teórico y los antecedentes con la finalidad de respaldar y discutir nuestros resultados, lo que permitió validar nuestras deducciones obtenidas luego de efectuar el análisis correspondiente y de esa manera llegar a las diversas conclusiones de la investigación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Objetivo específico 1

Estimar el efecto disruptivo de la COVID-19 y su impacto sobre el nivel de ventas en la Empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020

Para el cumplimiento del primer objetivo se realizó el análisis de ventas detallado, análisis horizontal y vertical del Estado de Resultados de manera trimestral, también se trabajó análisis ratios de rentabilidad sobre las ventas de los periodos 2019 y 2020, asimismo se aplicaron encuestas a los colaboradores de la empresa Turismo Percybal de Puno.

Tabla 1: Ventas antes de la COVID-19

VENTAS PERIODO 2019				
MES	BASE IMPONIBLE	IGV	TOTAL	%
Enero	38,452.00	6,921.36	45,373.36	13%
Febrero	35,120.00	6,321.60	41,441.60	12%
Marzo	37,569.53	6,762.52	44,332.05	13%
Abril	13,000.00	2,340.00	15,340.00	4%
Mayo	15,630.00	2,813.40	18,443.40	5%
Junio	22,083.84	3,975.09	26,058.93	8%
Julio	25,462.00	4,583.16	30,045.16	9%
Agosto	15,400.00	2,772.00	18,172.00	5%
Setiembre	17,851.84	3,213.33	21,065.17	6%
Octubre	23,027.54	4,144.96	27,172.50	8%
Noviembre	24,504.00	4,410.72	28,914.72	8%
Diciembre	25,610.00	4,609.80	30,219.80	9%
TOTAL	293,710.75	52,867.94	346,578.69	100%

FUENTE: Registro de ventas Turismo Percybal-2019

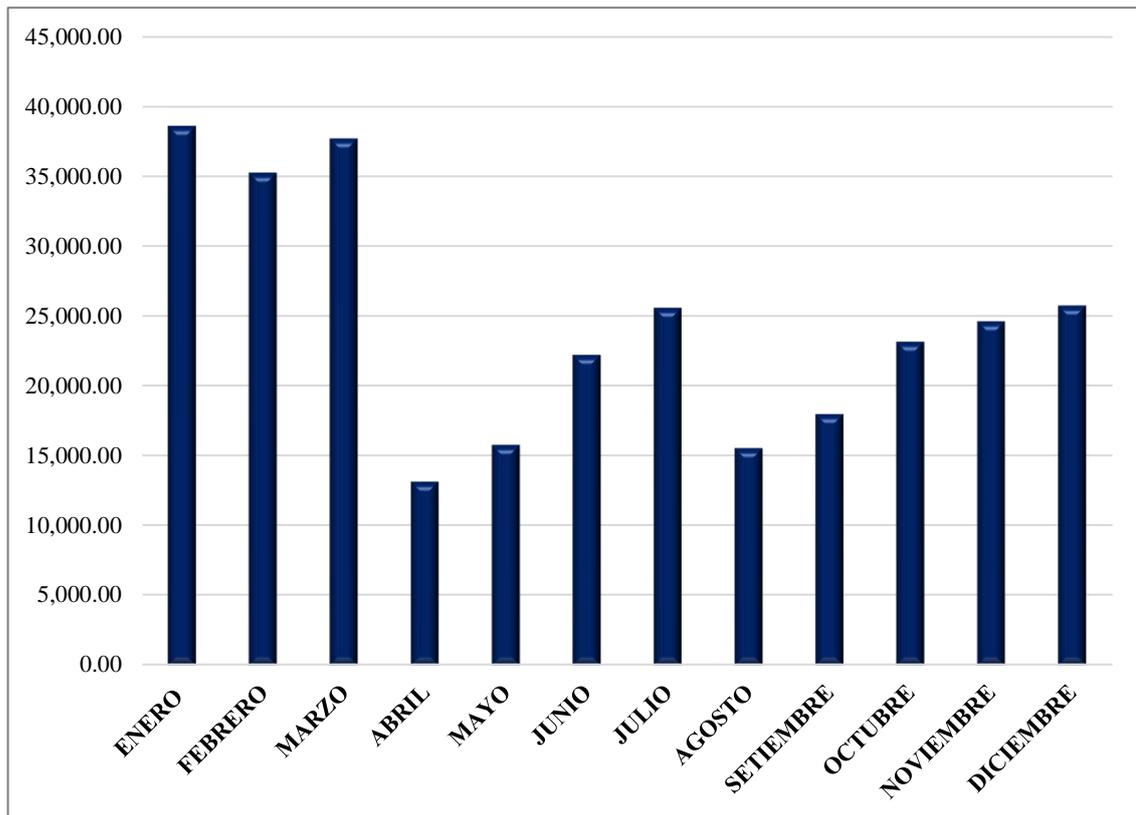


Figura 2: Ventas antes de la COVID-19

FUENTE: Registro de ventas Turismo Percybal-2019

Durante el periodo 2019, de la Tabla 1 y Figura 2, la empresa Turismo Percybal ha recibido ingresos por las actividades turísticas en la región de Puno provenientes de paquetes turísticos escolares, paquetes turísticos universitarios, paquetes para la tercera edad, turismo gastronómico, tours privados a cada hora, servicio de guías en diferentes idiomas, servicio de transporte terrestre y lacustre, alquiler de movilidades, reservas de hoteles y restaurantes paquetes de luna de miel y los diferentes tipos de turismo: Cultural, natural, aventura, vivencial, agroturismo, ecoturismo, comunitario, inédito, esotérico y también ingresos por servicios de hospedaje en la Posada de Percybal Mirador INN.

En el periodo 2019 la empresa Turismo Percybal obtuvo un ingreso total de 346,578.69, siendo los meses de enero, febrero, marzo, eso debido

a la temporada alta en el sector los mismos que representan el 13% y 12 % respectivamente, los meses con menores ingresos abril, mayo y agosto, debido a que son pocos los turistas o visitantes en el departamento de Puno, debido al clima de la región y otros factores.

Tabla 2: Ventas semestrales antes de la COVID-19

TRIMESTRE	BASE IMPONIBLE	IGV	TOTAL	%
I Trimestre	111,141.53	20,005.48	131,147.01	38%
II Trimestre	50,713.84	9,128.49	59,842.33	17%
III Trimestre	58,713.84	10,568.49	69,282.33	20%
IV Trimestre	73,141.54	13,165.48	86,307.02	25%
TOTAL	293,710.75	52,867.94	346,578.69	100%

FUENTE: Registro de ventas Turismo Percybal -2019

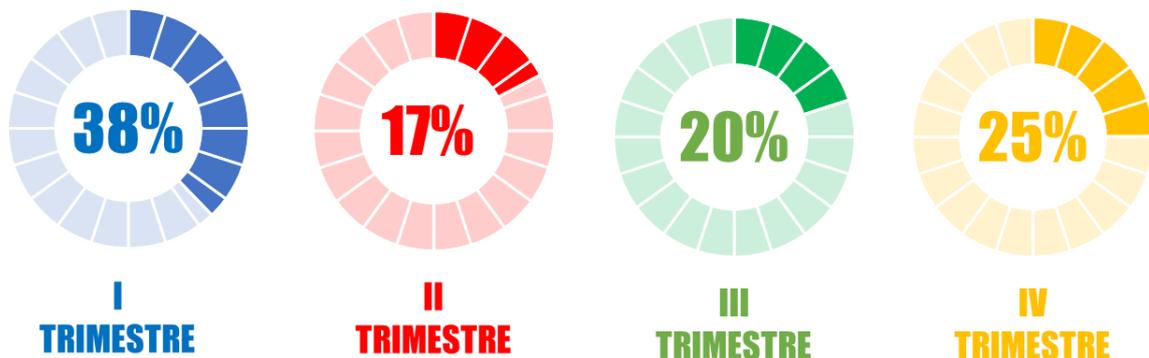


Figura 3: Proporción de ventas semestrales antes de la COVID-19

FUENTE: Tabla 2

La Tabla 2 y la Figura 3 muestran las ventas por trimestres del periodo 2019 de la empresa Turismo Percybal, durante el primer trimestre se observa ventas por S/ 131,14701 que representa el 38% de las ventas anuales esto debido a la temporada alta en la región de Puno, según el reporte regional de turismo Puno por el MINCETUR en el primer trimestre se tuvo un turismo interno de aproximadamente de 1,3 millones de viajes los mismos que representan 2.9% del total de viajes a nivel nacional y en

turismo receptivo se tuvo el 17.3% del total de turistas extranjeros que visitaron al Perú (MINCETUR, 2019), también en el primer trimestre en el mes de febrero se lleva a cabo la festividad Virgen de la Candelaria, durante el segundo y tercer trimestre se tiene una disminución de ventas debido a que es una temporada baja de en la región de Puno debido al clima y otros factores, en el cuatro trimestre tiene ventas por S/ 86,307.02 que representa el 25% del total de ingresos provenientes de actividades turísticas.

Tabla 3: Ventas después de la COVID-19

VENTAS PERIODO 2020				
MES	BASE IMPONIBLE	IGV	TOTAL	%
Enero	43,820.00	7,887.60	51,707.60	24%
Febrero	41,860.00	7,534.80	49,394.80	23%
Marzo	40,105.08	7,218.91	47,323.99	22%
Abril	-	-	-	0%
Mayo	-	-	-	0%
Junio	-	-	-	0%
Julio	-	-	-	0%
Agosto	-	-	-	0%
Setiembre	-	-	-	0%
Octubre	8,153.00	1,467.54	9,620.54	4%
Noviembre	20,546.00	3,698.28	24,244.28	11%
Diciembre	29,270.30	5,268.65	34,538.95	16%
TOTAL	183,754.38	33,075.79	216,830.17	100%

FUENTE: Registro de ventas Turismo Percybal -2019

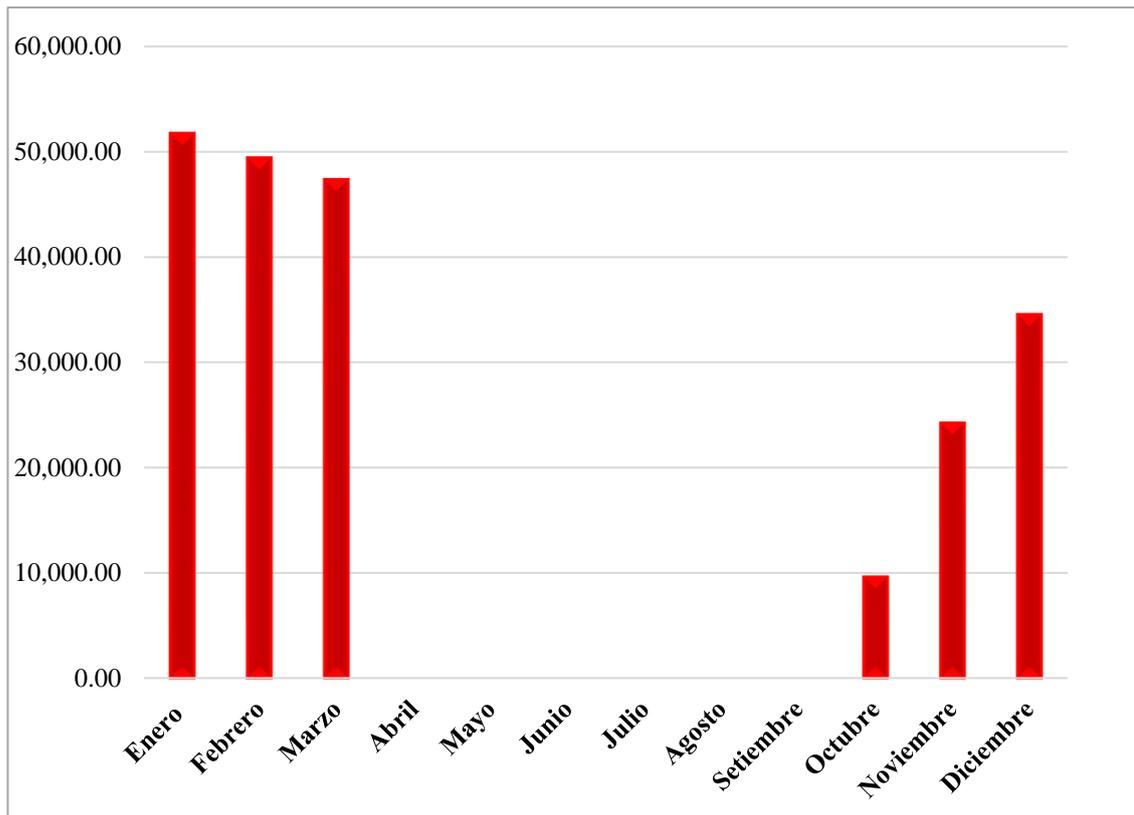


Figura 4: Ventas después de la COVID-19

FUENTE: Tabla 3

De la Tabla 3 y Figura 4 en el periodo 2020 se observa, la situación de la empresa Turismo Percybal, sus ingresos totales ascendieron a un total de S/ 216,830.17, de los cuales en el primer trimestre del año enero representa S/ 43,820.00, febrero s/ 41,860.00 y marzo S/ 40,105.08 previos a la declaratoria del estado de emergencia por el gobierno peruano se obtuvieron los mayores ingresos que representan 24%, 23% y 23% respectivamente, provenientes de actividades turísticas.

Desde la declaración del primer caso de la COVID-19 en el Perú, el gobierno dicto de medidas del aislamiento social, inmovilización obligatoria, cierre de frontera y restricción del derecho al libre tránsito de todo tipo de transporte, esto con el fin de evitar la propagación de la enfermedad por coronavirus. Estas medidas produjeron reducción en las



ventas por servicios, a causa de la cuarentena impuesta por el gobierno se tiene ingresos desde abril a setiembre. Según la Organización Mundial de la Salud, desde entonces los países comenzaron a introducir regulaciones para restringir la entrada de viajeros. Esto es en forma de restricciones migratorias que se ven más severamente afectadas según Decreto Supremo Nro. 008-2020-SA, del 11 de marzo del 2020, decreto que declara en Emergencia Sanitaria a nivel nacional por el plazo de noventa días calendario y dicta medidas de prevención y control del COVID-19, tres días después, el Gobierno impuso un toque de queda a partir de las 20:00

En el mes de octubre del mismo periodo tomando en cuenta los lineamientos del gobierno para el reinicio de actividades de acuerdo al decreto supremo Nro. 080-2020-PCM mediante el cual se aprobaba la reanudación de actividades en cuatro fases: (Fase 1: Minería e industria, construcción servicio y turismo, comercio); también a partir del 5 de octubre bajo juiciosas medidas sanitarias aprobadas por el Ministerio de Transportes y comunicaciones (MTC) se reinician los vuelos internacionales y terrestres, con el aval del Ministerio de Salud, la empresa Turismo Percybal empieza a operar cumpliendo los protocolos sanitarios ante la COVID-19 teniendo un ingreso de S/ 9,620.54 que representa 4% y en los meses de noviembre S/ 24,244.28 y diciembre S/ 34,538.95 que representa 11% y 16% respectivamente, la empresa empieza a entrar en una etapa disruptiva, busca innovar sus servicios, búsqueda de otras alternativas económicos diferentes al sector turístico.

Tabla 4: Ventas trimestrales antes de la COVID-19

TRIMESTRE	BASE IMPONIBLE	IGV	TOTAL	%
I Trimestre	125,785.08	22,641.31	148,426.39	68%
II Trimestre	0.00	0.00	0.00	0%
III Trimestre	0.00	0.00	0.00	0%
IV Trimestre	57,969.30	10,434.47	68,403.77	32%
TOTAL	183,754.38	33,075.79	216,830.17	100%

FUENTE: Registro de ventas Turismo Percybal -2019

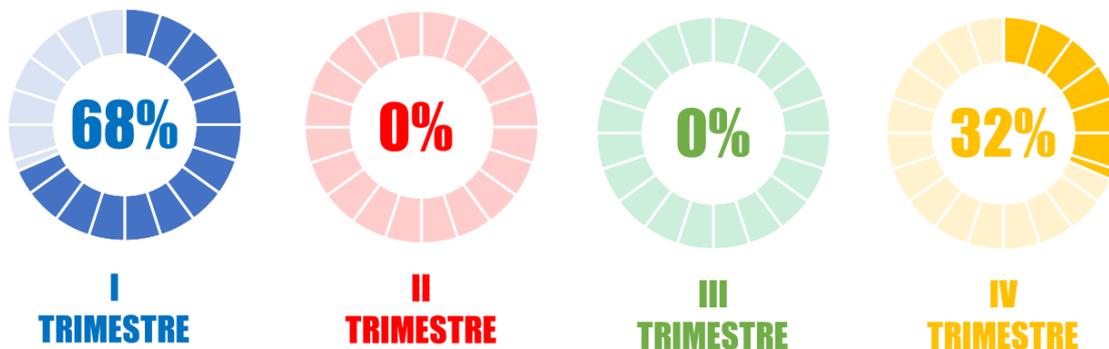


Figura 5: Proporción de ventas semestrales después de la COVID-19

FUENTE: Tabla 4

De la Tabla 4 y Figura 5 nos muestra la proporción de ventas trimestrales, después de la COVID-19, en el primer trimestre se observa ventas por 148,426.39, que representa 68% de las ventas anuales por servicios turísticos (Tours, hospedaje transporte terrestre y aéreo), en el segundo y tercer no se tiene ingresos y en el cuarto trimestre se tiene ingreso debido al reinicio de actividades desde el mes de octubre, representando los ingresos de ese trimestre el 32% del ingreso anual, según INEI, la actividad productiva del sector turismo de Puno se contrajo 11,1%. En el primer trimestre, la actividad productiva de la región se redujo en 3.2%, con el bloqueo del segundo trimestre se contrajo 20.1%, cerrando en (-12.7%) y (-5%) en el tercer y cuarto trimestre. Del mismo modo, los arribos de

visitantes nacionales disminuyeron en un 86.2% y en turismo nacional se tuvo una disminución de 44.3% respecto al periodo 2020. (MINCETUR, 2020)

Tabla 5: Ventas Periodos 2019 - 2020

VENTAS PERIODOS 2019 -2020				
MES	2019	2020	Variación	%
Enero	45373.36	51707.60	6334.24	11%
Febrero	41441.60	49394.80	7953.20	11%
Marzo	44332.05	47323.99	2991.95	9%
Abril	15340.00	0.00	-15340.00	-4%
Mayo	18443.40	0.00	-18443.40	-5%
Junio	26058.93	0.00	-26058.93	-8%
Julio	30045.16	0.00	-30045.16	-9%
Agosto	18172.00	0.00	-18172.00	-5%
Setiembre	21065.17	0.00	-21065.17	-6%
Octubre	27172.50	9620.54	-17551.96	-3%
Noviembre	28914.72	24244.28	-4670.44	3%
Diciembre	30219.80	34538.95	4319.15	7%
TOTAL	346,578.69	216,830.17	-129,748.52	0%

FUENTE: Registro ventas 2019-2020

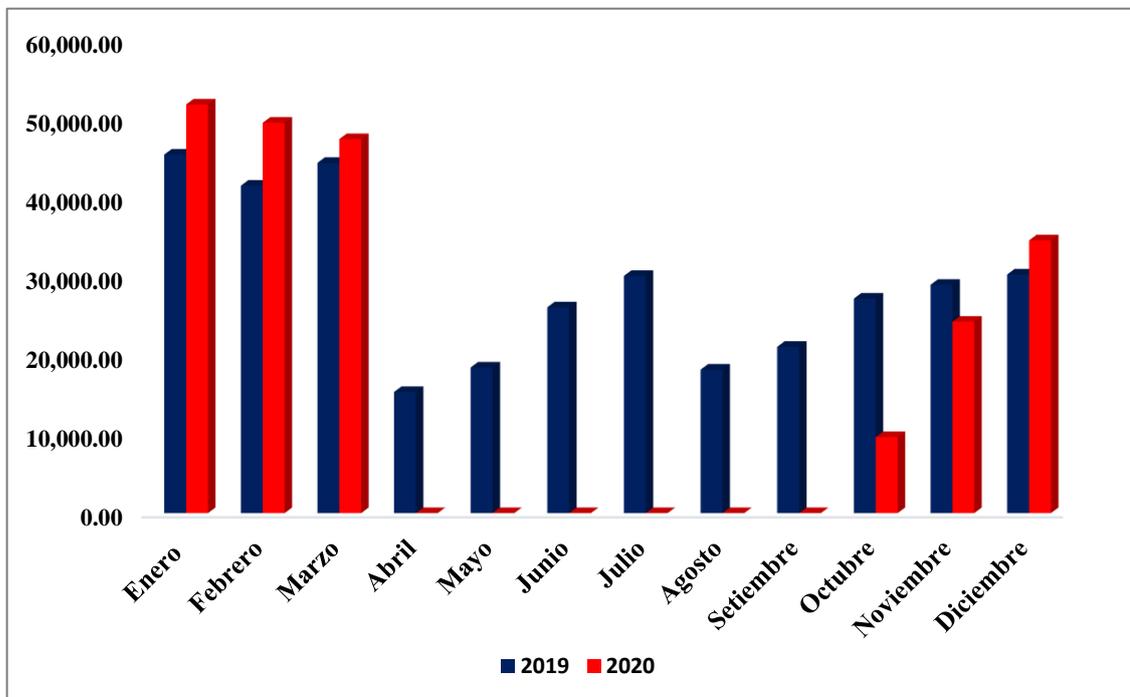


Figura 6: Ventas mensuales periodo 2019 -2020

FUENTE: Tabla 5

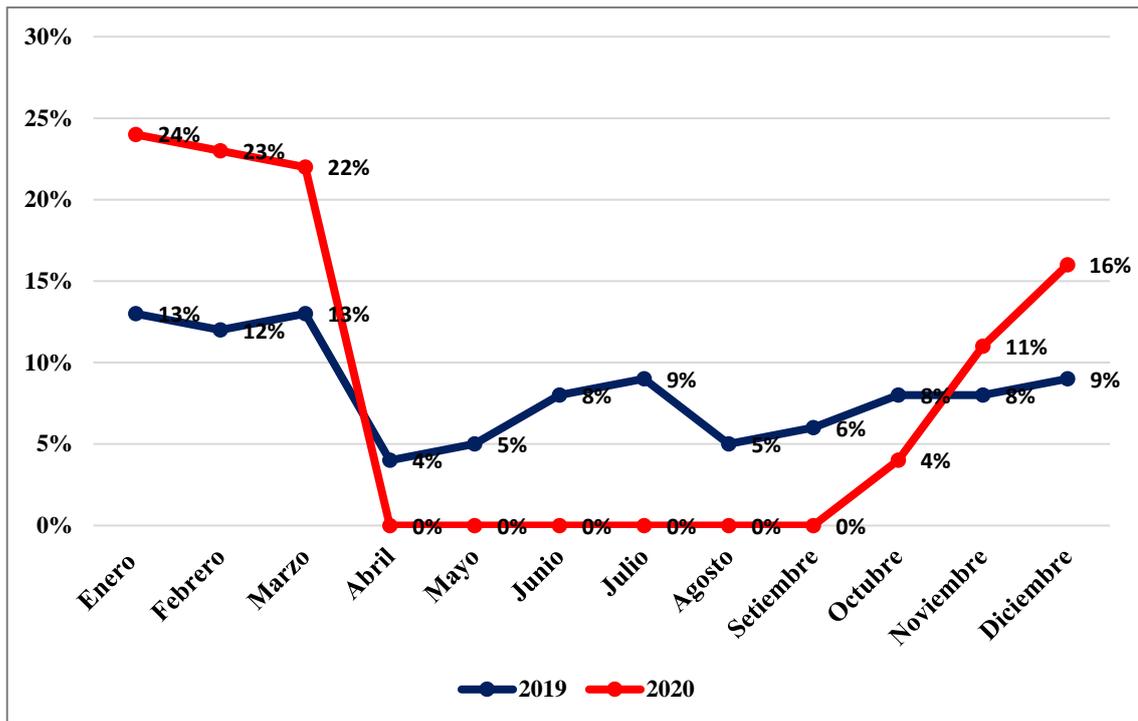


Figura 7: Ventas mensuales periodo 2019 -2020 (porcentuales)

FUENTE: Tabla 5

De la Tabla 5, Figura 6 y 7 se observa la evolución de las ventas del periodo 2019 y 2020 (antes y después de la COVID-19) de la empresa Turismo Percybal, se evidencia que en el periodo 2019 de enero a diciembre se tuvo ingresos totales a S/ 346, 578.69 por la venta de servicios turísticos y en el periodo 2020 se tiene ingresos por S/ 216,830.17, se evidencia una disminución de S/ -129, 748.52, esto debido a la crisis sanitaria ocasionada por la COVID-19.

De acuerdo al Decreto Supremo Nro. 008-2020-SA, del 11 de marzo de 2020, declara en Emergencia Sanitaria a nivel nacional, desde entonces en los meses de abril a setiembre del periodo 2020 ya no se reciben ingresos, es ahí don la empresa Turismo Percybal entra en un proceso disruptivo, (Casado, 2022) indica que disruptivo es algo que genera un cambio muy importante o significativos, en el entorno empresarial, es generalmente no



puedes hacer eso sin darte tiempo para reaccionar y contrarrestar el efecto, las empresas tienen que cambiar su forma de trabajar para no quedarse atrás y conseguir nuevos clientes y entrar en la disrupción empresarial a consecuencia de las pandemias, guerras, catástrofes naturales, del mismo modo inciden en las empresas para tomar nuevos modelos de negocios para no quebrar. La disrupción viene con la innovación que es el motor de la recuperación y un crecimiento aún más fuerte después de la crisis. (Barrera, 2020), como se conoce a través de la historia que las grandes crisis traen consigo efectos disruptivos o grandes cambios, como es el caso de la peste negra, acabó con la mitad de la población europea, la salida de esta situación supuso migraciones enormes, nuevas formas de agrupaciones y relaciones sociales. Así terminó la Edad Media e inició del Renacimiento, periodo fructífero en innovaciones o la Gran Depresión (1929), provocada por una burbuja financiera en años precedentes, tuvo como gran solución el pacto social impulsado por el gobierno conocido como New Deal.

Es por ello que la empresa Turismo Percybal desde el mes de octubre realiza varias innovaciones en sus servicios turísticos aplicando las tecnologías para la digitalización de los procesos de trabajo, asimismo busco nuevos nichos de mercado que sean sustentables, inclusivos y resilientes en el tiempo, ya que las actividades de servicios turísticos tienen una recuperación lenta (Diaz Cassou, Deza, & Moreno, 2020) sostiene que el sector tardará varios años en recuperarse, la recuperación del turismo va a ser lenta por varios factores: i) el temor al contagio; ii) la menor disponibilidad de rentas para el ocio y las vacaciones debida a la disminución del empleo y al cierre de empresas; iii) la incertidumbre ante el



futuro que disuade el gasto y hace crecer el ahorro y iv) el tiempo necesario para volver a poner en marcha infraestructuras y RR.HH. que han sido afectados por un paro imprevisto (BID, 2021)

Tabla 6: Análisis horizontal

DETALLE	TRIMESTRE I			TRIMESTRE II			TRIMESTRE III			TRIMESTRE IV						
	2019	2020	VARIACIÓN	%	2019	2020	VARIACIÓN	%	2019	2020	VARIACIÓN	%				
Ventas netas o Ing. Por servicios	111,141.53	125,785.08	14,643.55	13%	50,713.84	-	-50,713.84	-100%	58,713.84	-	-58,713.84	-100%	73,141.53	57,969.30	-15,172.23	-21%
TOTAL INGRESOS BRUTOS	111,141.53	125,785.08	14,643.55	13%	50,713.84	-	-50,713.84	-100%	58,713.84	-	-58,713.84	-100%	73,141.53	57,969.30	-15,172.23	-21%
Costo de ventas	51,001.00	91,540.42	40,539.42	79%	15,667.00	-	-15,667.00	-100%	18,667.00	-	-18,667.00	-100%	48,001.00	13,077.20	-34,923.80	-73%
UTILIDAD/PERDIDA BRUTA	60,140.53	34,244.66	-25,895.88	-43%	35,046.84	-	-35,046.84	-100%	40,046.84	-	-40,046.84	-100%	25,140.53	44,892.09	19,751.56	79%
Gastos de ventas	23,333.33	23,700.69	367.35	2%	10,766.67	-	-10,766.67	-100%	12,566.67	-	-12,566.67	-100%	23,333.33	3,385.81	-19,947.52	-85%
Gastos administrativos	21,506.67	14,473.75	-7,032.92	-33%	9,853.33	4,118.44	-5,734.90	-58%	11,653.33	4,118.44	-7,534.90	-65%	21,506.67	10,605.31	-10,901.35	-51%
UTILIDAD/PERDIDA OPERATIVA	15,300.53	-3,929.78	-19,230.31	-126%	14,426.84	-4,118.44	-18,545.28	-129%	15,826.84	-4,118.44	-19,945.28	-126%	-19,699.47	30,900.97	50,600.44	-257%
Otros ingresos no gravados																
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	15,300.53	-3,929.78	-19,230.31	-126%	14,426.84	-4,118.44	-18,545.28	-129%	15,826.84	-4,118.44	-19,945.28	-126%	-19,699.47	30,900.97	50,600.44	-257%
UTILIDAD/PERDIDA NETA DEL EJERCICIO	15,300.53	-3,929.78	-19,230.31	-126%	14,426.84	-4,118.44	-18,545.28	-129%	15,826.84	-4,118.44	-19,945.28	-126%	-19,699.47	30,900.97	50,600.44	-257%

FUENTE: Estado de Resultados de la Empresa Turismo Percybal

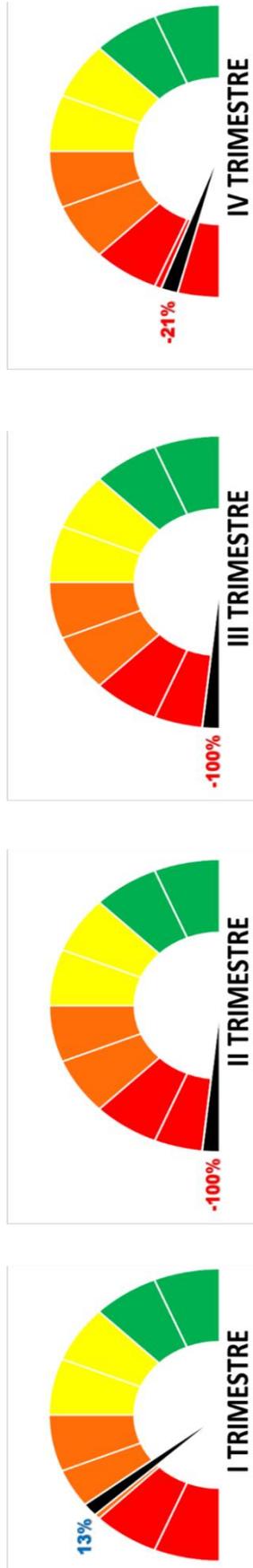


Figura 8: Variación relativa

FUENTE: Tabla 6

De la Tabla 6 y la Figura 8 se observa el análisis horizontal del Estado de Resultados de manera trimestral correspondiente a los periodos 2019 y 2020 de la empresa Turismo Percybal, de la Ciudad de Puno.



Trimestre I: En la Tabla 6 y Figura 8 del primer trimestre se observa que en el rubro de ventas netas existe una variación absoluta positiva S/ 14,643.55, los mismos que representan una variación porcentual de 13%, en el año 2020, en comparación al periodo 2019. En ingresos brutos o perdida bruta existe una variación absoluta de S/ -25,895.88 y reflejando una variación porcentual de -66%, los resultados de operación se refleja una variación absoluta de S/ -19,230.31, existe una variación porcentual de 35%; por último, la Tabla 6 muestra que en la utilidad neta existe una variación absoluta negativa de S/ -19,230.31 y una variación porcentual del -126% en el año 2020 en comparación al año 2019.

Este panorama se evidencia en la caída de los ingresos por emergencia sanitaria, los países comenzaron a introducir restricciones para limitar la entrada de viajeros, se vio más afectado cuando se cerraron fronteras, las clases se interrumpieron y se paralizaron las actividades.

Trimestre II y III: En la Tabla 6 del análisis horizontal del Estado de Resultados del segundo y tercer trimestre se puede apreciar que en el rubro de ventas netas existe una variación absoluta de S/ -50,713.84 y S/ -58,713.84 en respectivamente, los mismos que representan una variación porcentual del -100%, en los resultados después de deducir el costo de ventas se observa una perdida bruta que de S/ -50,713 y S/-58,713 con una variación porcentual de -100% para los dos trimestres. Del mismo modo en los demás resultados.

Este escenario se visualiza debido a la disminución de sus ingresos, debido a que el sector turístico, al ser una actividad que se basa en la movilidad territorial y la interacción social, se ha hundido con gran rapidez,



con el cierre de fronteras y la suspensión de vuelos decretada el 16 de marzo de 2020, en el periodo enero-agosto la llegada de turistas internacionales disminuyó un 71.5%; (un flujo negativo de 2 millones en comparación con el mismo periodo del año anterior), se redujo la llegada desde todos los mercados emisores: Chile (-66.9%), Estados Unidos (-76.3%), Ecuador (-70.9%), Bolivia (-59.2%) y Colombia (-69.8%), entre otros. (BID, 2021)

Trimestre IV: Del IV trimestre se observa que en el rubro de ventas netas existe una variación absoluta negativa de S/ -15,969.30, los mismos que representan una variación porcentual de -21%, en comparación al periodo similar 2019. En ingresos brutos o pérdida bruta existe una variación absoluta de -15,172.23 soles y reflejando una variación porcentual de -21% la Tabla 6 muestra que en la utilidad neta existe una variación de S/ 50,600.44 y una variación porcentual del -257% en el año 2020 con relación al año 2019.

Este escenario se visualiza debido a que la empresa entra en un proceso disruptivo en el último trimestre.

Tabla 7: Análisis vertical

DETALLE	TRIMESTRE I		TRIMESTRE II		TRIMESTRE III		TRIMESTRE IV	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Ventas netas o ing. Por servicios	111,141.53	125,785.08	50,713.84	0.00	58,713.84	0.00	73,141.53	57,969.30
	100%	100%	100%	0.00%	100%	0.00%	100%	100%
TOTAL INGRESOS BRUTOS	111,141.53	125,785.08	50,713.84	0.00	58,713.84	0.00	73,141.53	57,969.30
	100%	100%	100%	0.00%	100%	0.00%	100%	100%
Costo de ventas	51,001.00	91,540.42	15,667.00	0.00	18,667.00	0.00	48,001.00	13,077.20
	46%	73%	31%	0.00%	32%	0.00%	66%	23%
UTILIDAD/PERDIDA BRUTA	60,140.53	34,244.66	35,046.84	0.00	40,046.84	0.00	25,140.53	44,892.09
	54%	27%	69%	0.00%	68%	0.00%	34%	77%
Gastos de ventas	23,333.33	23,700.69	10,766.67	0.00	12,566.67	0.00	23,333.33	3,385.81
	21%	19%	21%	0.00%	21%	0.00%	32%	6%
Gastos administrativos	21,506.67	14,473.75	9,853.33	4,118.44	11,653.33	4,118.44	21,506.67	10,605.31
	19%	12%	19%	4,118.44%	20%	4,118.44%	29%	18%
UTILIDAD/PERDIDA OPERATIVA	15,300.53	-3,929.78	14,426.84	-4,118.44	15,826.84	-4,118.44	-19,699.47	30,900.97
	14%	-3%	28%	-4,118.44%	27%	-4,118.44%	-27%	53%
Otros ingresos no gravados								
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	15,300.53	-3,929.78	14,426.84	-4,118.44	15,826.84	-4,118.44	-19,699.47	30,900.97
	14%	-3%	28%	-4,118.44%	27%	-4,118.44%	-27%	53%
UTILIDAD/PERDIDA NETA DEL EJERCICIO	15,300.53	-3,929.78	14,426.84	-4,118.44	15,826.84	-4,118.44	-19,699.47	30,900.97
	14%	-3%	28%	-4,118.44%	27%	-4,118.44%	-27%	53%

FUENTE: Estado de resultados de Turismo Percybal

De la Tabla 7 se observa el análisis vertical del Estado de Resultados de forma trimestral correspondiente a los periodos 2019 y 2020 de la empresa Turismo Percybal, de la Ciudad de Puno



Trimestre I: En la Tabla 7, el total de las ventas en el año 2020 y del 2019 representan el 100% del primer trimestre del análisis vertical del estado de resultados, la utilidad bruta en el año 2019 representa el 54 % y en año del 2020 representa el 27%, en el rubro de resultado de la operación en el año del 2019 representa el 14% y en el año 2020 representa -3%, las ventas representan el 100%, los costos de ventas del 2020 es el 73% y en el año 2019 el 46% del total de ventas, se debe a que se mantenía los costos fijos e indirectos dentro del trimestre. Los gastos de ventas en el año 2019 representan el 21% y el gasto de administración es de 19% del total de las ventas, este escenario nos indica que en el año 2020 disminuyeron.

Trimestre II y III: En la Tabla 7 del segundo trimestre y tercer trimestre del análisis vertical del estado de resultados se puede apreciar que la utilidad bruta representa el 69% en el 2019, en el periodo 2020 no se cuenta con ingresos, el tercer trimestre en utilidad bruta se tiene 32% en el 2019 y el año 2020 tanto en el segundo y trimestre no se aprecia ventas, esto debido a la continuidad del estado de emergencia nacional a causa de la COVID-19.

Este escenario se visualiza en el hecho de que el cierre de fronteras y la suspensión de vuelos ordenadas el 16 de marzo de 2020 bloquearon fundamentalmente el flujo de entradas del extranjero y la movilidad interna en el segundo y tercer trimestre.

Trimestre IV: En la Tabla 7 del cuarto trimestre del análisis vertical del Estado de Resultados se puede apreciar que la utilidad bruta en el año 2019 representa el 34% y en año 2020 su pérdida/utilidad bruta representa el 77% del total de las ventas que representa el 100% y en el rubro de

resultados de la operación en el año del 2019 representa el -27% y en el año 2020 representa el 53%; por último, la utilidad neta en el año 2019 representaba el -27 % y en el año 2020 utilidad neta representaba el 53% del total de las ventas. Se puede apreciar que en sus ventas para el periodo 2020 en el cuarto trimestre respecto al periodo similar 2019, esto debido a la disminución de ingresos a causa de la COVID-19

Ratios de Rentabilidad

Son indicadores que evalúan la capacidad de una empresa para generar utilidades, a través de los recursos que utilizados, ya sea mediante financiamiento interno o externo, y la eficiencia de sus operaciones en un periodo de tiempo especificado.

Rentabilidad sobre ventas:

Indica la ganancia que se genera por cada peso vendido.

Cuya fórmula es:

$$\text{Rentabilidad sobre ventas} = \text{Utilidad Neta} / \text{Ventas Netas}$$

Se calculó a nivel Trimestral para el 2019 y 2020. A continuación, la siguiente tabla muestra las siguientes variaciones de este índice financiero:

Tabla 8: Rentabilidad sobre las ventas

Periodo	Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III	Trimestre IV
	15,300.53	14,426.84	15,826.84	-19,699.47
	111,141.53	50,713.84	58,713.84	73,141.53
2019	14%	28%	27%	-27%
	-3,929.78	-4,118.44	-4,118.44	30,900.97
	125,785.08	0.00	0.00	57,969.30
2020	-3%	0%	0%	53%

FUENTE: Estado de Resultados Turismo Percybal

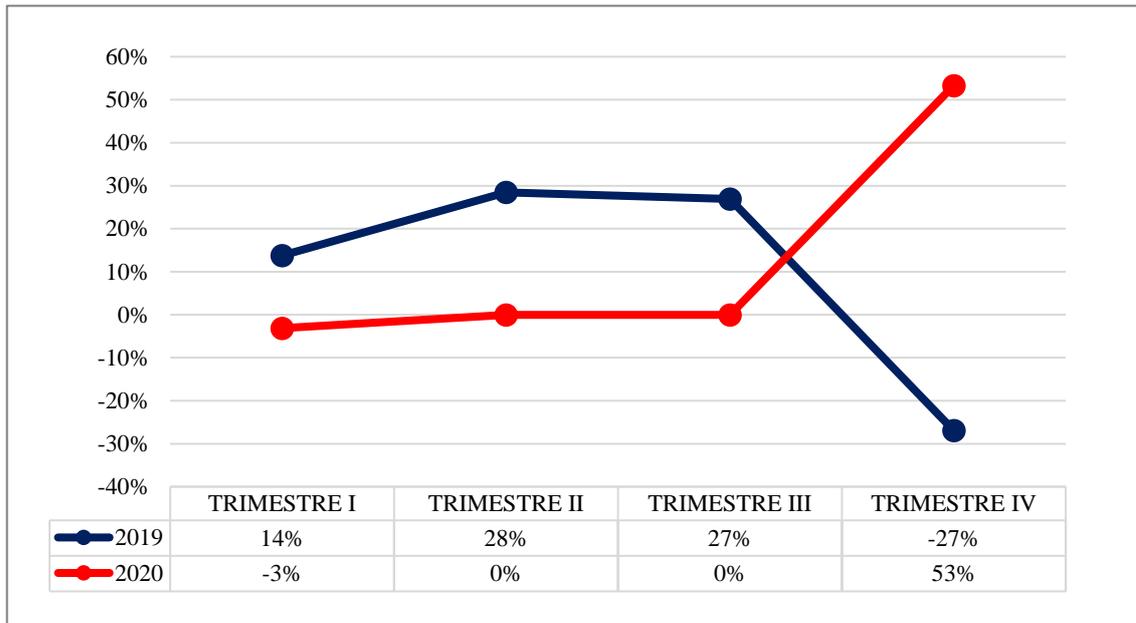


Figura 9: Rentabilidad sobre las ventas

FUENTE: Tabla 8

En la Tabla 8 y Figura 9, se presenta el análisis de la ratio de rentabilidad sobre las ventas, y es como sigue:

Trimestre I: La rentabilidad sobre las ventas en el periodo 2019 fue de 14% y en el periodo 2020 fue de -3%. El resultado revela que por cada sol de venta neta se obtuvo 10 soles de rentabilidad, esto debido a se tuvo un escenario favorable en la venta del primer trimestre.

Trimestre II y III: La rentabilidad sobre las ventas en el periodo 2019-2020 fue -28% 27% respectivamente y en el periodo 2020 fue de 0% para los dos trimestres. El mismo que representa una tendencia negativa para la empresa, ya que solo presenta pérdidas, vale decir, que los efectos de la pandemia se dieron con mayor impacto en el segundo y tercer trimestre del año 2020, los mismos debido a las fuertes medidas impuestas por el gobierno a causa de la pandemia originada por la COVID-19

Trimestre IV: La rentabilidad sobre las ventas en el periodo 2019 fue -27% y en el periodo 2020 fue de 53%, en el año 2020 nos muestra que por cada sol vendido tenemos 53 soles que son resultados favorables para la situación económica de la empresa, a pesar de haber reiniciado sus actividades, exactamente en el mes de noviembre en los de acuerdo al D.S. Nro. 080-2020-PCM donde autoriza la Reanudación de Actividades económicas gradualmente.

Tabla 9: Impacto sobre el nivel de ventas

Criterio	N° Encuestados	Porcentaje (%)
Sí	7	88%
No	0	0%
No sabe	1	12%
Total	8	100%

FUENTE: Encuesta

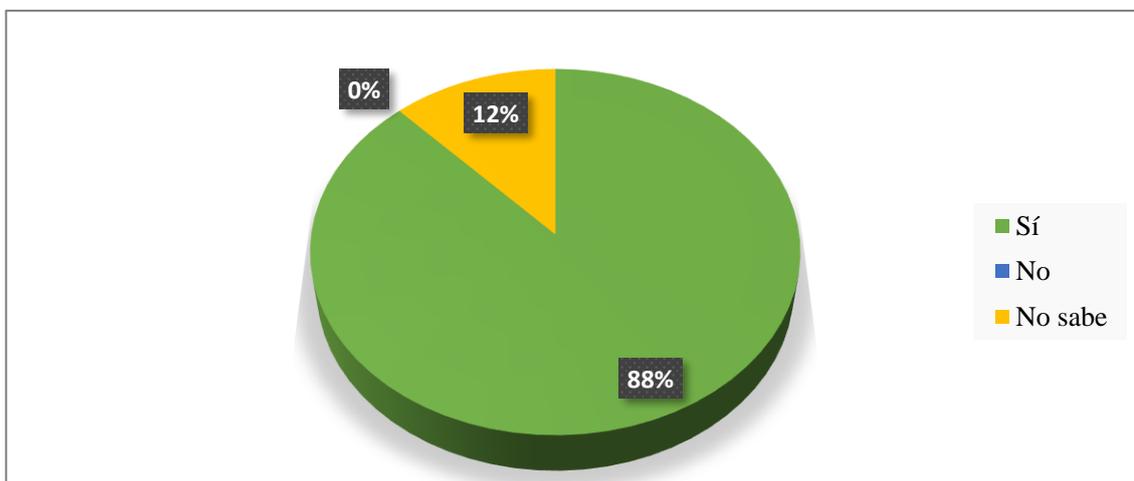


Figura 10: Impacto sobre el nivel de ventas

FUENTE: Tabla 9

En la Tabla 9 y Figura 10, sobre la interrogante ¿La crisis ocasionada por la COVID-19 tiene impacto sobre el nivel de ventas de la empresa

Turismo Percybal? Del 100% de los colaboradores encuestados, se ha obtenido el siguiente resultado: El 88% de los colaboradores manifestó que la crisis ocasionada por la COVID-19 afectó el nivel de ventas, mientras que el 12% de los colaboradores indica que no sabe

De los resultados obtenidos nos permite determinar que la COVID-19 tuvo impactos negativos sobre el nivel de ventas esto debido al cierre de fronteras y la inmovilización social, ya que los ingresos por ventas eran provenientes de la venta de servicios turísticos como tours privados (isla de los Uros, Chullpas de Sillustani, Llachon y Luquina Chico) tours en grupo (Uros ½ día, Uros-Taquile 1 día, Uros-Amantaní-Taquile 2D/1N, Sillustani ½ día AM/PM) transporte terrestre (de Juliaca hacia el hotel del visitante y viceversa), transporte lacustre en el Titicaca y servicio de alojamiento (con cómodas y modernas habitaciones) todas estas actividades fueron suspendidas y restringidas, de acuerdo al Decreto Supremo Nro. 008-2020-SA

Tabla 10: Impacto de las medidas de prevención y control sanitario

Criterio	Nº Encuestados	Porcentaje (%)
Sí	6	75%
No	0	0%
No sabe	2	25%
Total	8	100%

FUENTE: Encuesta

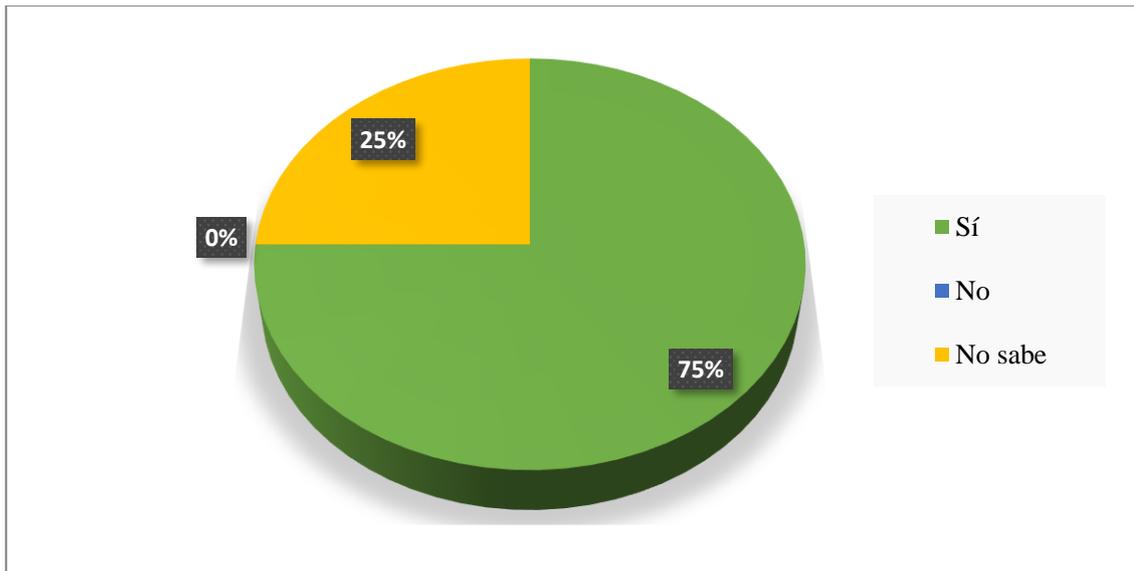


Figura 11: Impacto de las medidas de prevención y control sanitario

FUENTE: Tabla 10

En la Tabla 10 y Figura 11, sobre la interrogante ¿Las medidas de prevención y control sanitario para evitar propagación COVID-19 incide sobre el nivel de ventas en la empresa Turismo Percybal? Del 100% de los colaboradores encuestados, se ha obtenido el siguiente resultado: El 75% de los colaboradores manifestó que las medidas de prevención y control sanitario para evitar propagación de la Covid-19 impacto significativamente sobre el nivel de ventas y 25% de los colaboradores de la empresa Turismo Percybal indica que no sabe

De los resultados obtenidos nos permite determinar que las medidas sanitarias y control dictado por el gobierno de turno tuvo impactos negativos sobre el nivel de ventas, esto debido al cierre de fronteras y la inmovilización social, control de circulación de personas, incremento de contagios, suspensión de actividades de recreación y espectáculo, demás actividades que demanden concentración de personas, mayor regulación de servicios de transporte público y suspensión de actividades turísticas.

Tabla 11: Impacto sobre el nivel de ventas por cierre de fronteras y la inmovilización social

Criterio	N° Encuestados	Porcentaje (%)
Sí	7	88%
No	0	0%
No sabe	1	12%
Total	8	100%

FUENTE: Encuesta

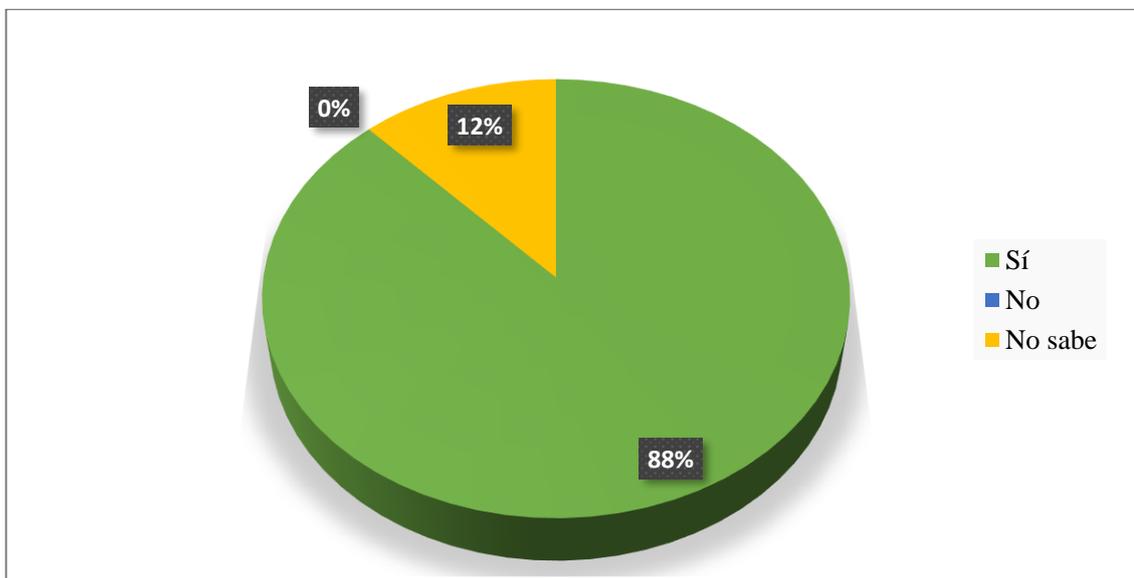


Figura 12: Impacto sobre el nivel de ventas por cierre de fronteras y la inmovilización social

FUENTE: Tabla 11

En la Tabla 11 y Figura 12, sobre la interrogante ¿El cierre de fronteras y la inmovilización social por la crisis sanitaria por la COVID-19 tiene impacto sobre el nivel de ventas en la empresa Turismo Percybal? Del 100% de los colaboradores encuestados, se ha obtenido el siguiente resultado: El 88% de los colaboradores manifestó que el cierre de fronteras

y la inmovilización social para evitar propagación de la enfermedad por la COVID-19 impacto negativamente sobre el nivel de ventas y 12% indica que no sabe

Los resultados muestran que los cierres de fronteras y la inmovilización social reglamentada por el gobierno tuvieron impactos negativos sobre el nivel de ventas, dado que se suspendieron el ingreso y salida de pasajeros del país por cualquier medio de transporte, ya sea de forma aérea, marítimo y terrestre y la restricción de desplazamientos dentro del territorio nacional como se estipulan restricciones a la circulación dentro del país por DS. Nro. 044-2020-PCM, que contempla el cierre temporal de las fronteras por las situaciones graves de riesgo vital. Cabe precisar que bajo Decreto Supremo Nro. 064-2020-PCM se establece prórroga del estado de emergencia y puntualiza que solo un miembro por cada familia puede salir de los domicilios para realizar compras o trámites necesarios, por lo que han sido suspendidas las restricciones de género, eso se aplicó.

Tabla 12: Nivel de impacto de la COVID-19 sobre las ventas

Criterio	Nº Encuestados	Porcentaje (%)
De 0% a 30%	0	0%
De 31% a 50%	1	13%
De 51% a 70%	2	25%
De 71% a 100%	5	62%
Total	8	100%

FUENTE: Encuesta

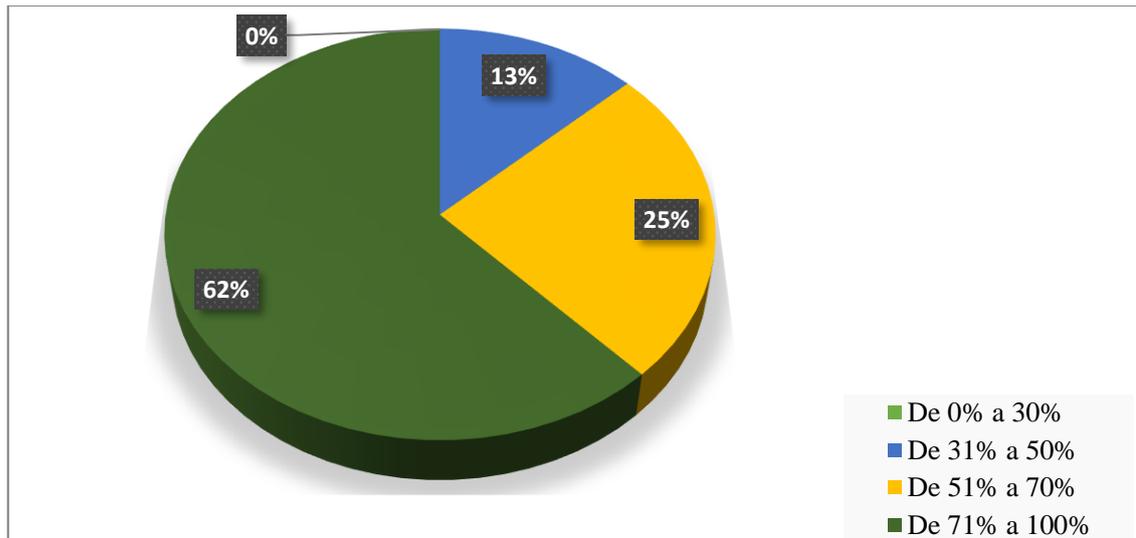


Figura 13: Nivel de impacto de la COVID-19 sobre las ventas

FUENTE: Tabla 12

En la Tabla 12 y Figura 13, sobre la interrogante ¿Ud. en qué porcentaje considera que impacto la crisis sanitaria sobre el nivel de ventas de la empresa Turismo Percybal? Del 100% de los colaboradores encuestados, se ha obtenido el siguiente resultado: El 62% de los colaboradores manifestó que la crisis sanitaria tuvo un impacto negativo entre 71% a 100%, el 25% de los colaboradores indica que afecto entre 51% a 70% y 13% de los trabajadores indica que afecto de 31% a 50%

De los resultados obtenidos nos permite determinar que a causa de la pandemia se tuvo un impacto de negativo sobre el nivel de ventas entre 71% a 100% dentro de la empresa Turismo Percybal, esto debido a que su fuente de ingresos de la empresa es por actividades turísticas como transporte terrestre y transporte lacustre privado, hospedaje y tours a diferentes atractivos turísticos de la región de Puno como Llachón, Luquina Chico, isla flotante de los Uros, Taquile y Chullpas de Sillustani.

Tabla 13: Efectos disruptivos ante la crisis sanitaria

Criterio	N° Encuestados	Porcentaje (%)
Cambio de actividad económica	3	26%
Proceso de innovación en los servicios turísticos	3	37%
Innovación de servicios turísticos	2	37%
Sin efectos disruptivos	0	0%
Total	8	100%

FUENTE: Encuesta

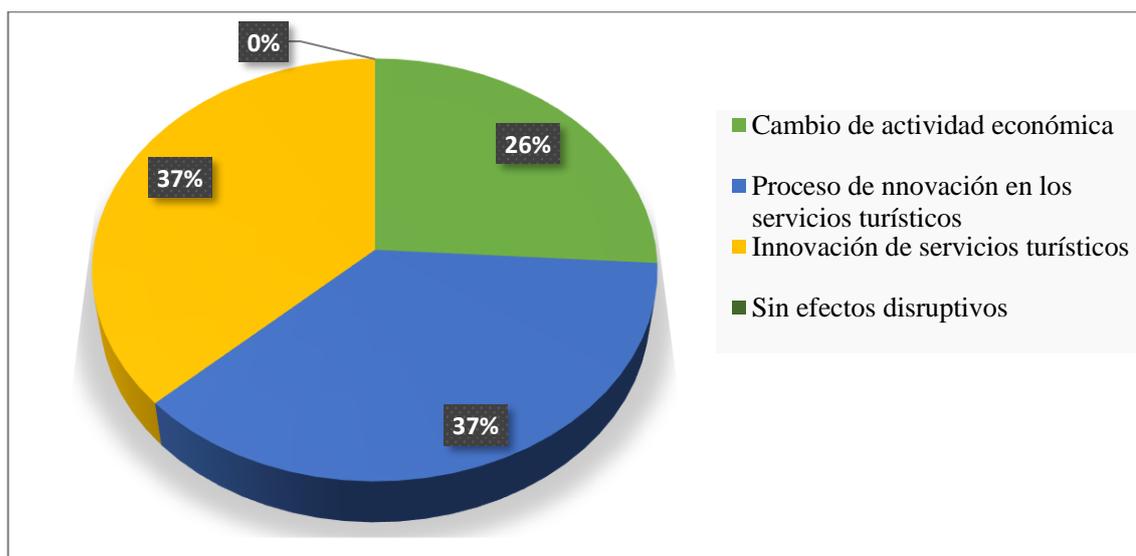


Figura 14: Efectos disruptivos ante la crisis sanitaria

FUENTE: Tabla 13

En la Tabla 13 y Figura 14, sobre la interrogante ¿Cuáles son los efectos disruptivos que tuvo la empresa Turismo Percybal antes de la crisis sanitaria? Del 100% de los colaboradores encuestados, se ha obtenido el siguiente resultado: El 37% de los colaboradores manifestó que la crisis

sanitaria trajo efectos disruptivos, asimismo la empresa Turismo Percybal está en proceso de innovación de los servicios turísticos, el 26% de los colaboradores indica que se realizaron cambio de actividad económica debido a la pandemia

De los resultados obtenidos nos permite determinar que a causa de la pandemia, la empresa tuvo efectos disruptivos, durante el periodo 2020 por varios meses no percibía ingresos, esta crisis le llevo a replantearse un proceso reinversión del giro del negocio y de los servicios que ofrecía con la finalidad que sea competitiva dentro del mercado a largo plazo, la empresa durante la crisis opto por aprovechar sus recursos para generar ingresos, los vehículos que antes se usaba para brindar los para transporte turístico empezó a remodelarlos para brindar servicio de transporte de obreros a diversos campamentos, en cuanto al establecimiento de hospedaje se optó por un nuevo nicho de mercado para la realización de eventos sociales y los servicios turísticos se innovaron a través de nuevas formas de brindar el servicio de turístico en lanchas hacia las islas y demás actividades recreativas distintas a la que se ofrecía antes de la pandemia.

Tabla 14: Tiempo de recuperación

Criterio	N° Encuestados	Porcentaje (%)
Fácil	2	26%
Muy fácil	1	37%
Difícil	3	37%
Muy difícil	2	0%
Total	8	100%

FUENTE: Encuesta

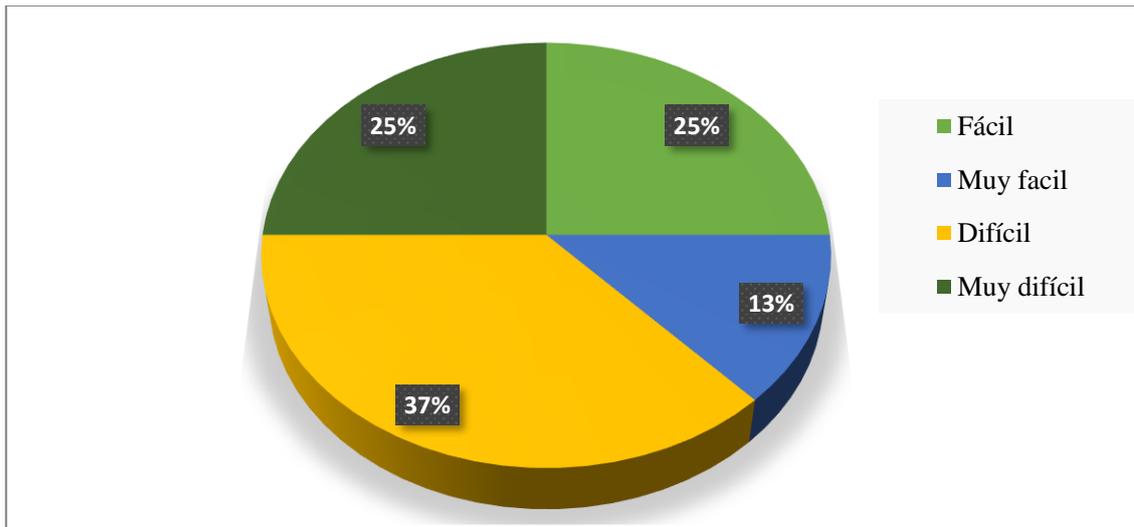


Figura 15: Tiempo de recuperación

FUENTE: Tabla 14

En la Tabla 14 y Figura 15, sobre la interrogante Considera Ud. ¿Qué Turismo Percybal podrá recuperarse de la crisis ocasionada por la COVID-19? Del 100% de los colaboradores encuestados, se ha obtenido el siguiente resultado: El 37% de los colaboradores manifestó que a causa de la crisis sanitaria la empresa Turismo Percybal la recuperación económica será difícil, el 25 % de colaboradores indica que tendrá una recuperación muy difícil y el 13% indica que tendrá una recuperación muy fácil

De los resultados obtenidos nos permite determinar que la empresa Turismo Percybal tendrá una recuperación económica difícil a causa de la pandemia de la COVID-19 y los efectos disruptivos que trajo consigo en el sector turismo

4.1.2. Objetivo específico 2

Estimar el efecto disruptivo de la COVID-19 y su impacto en la gestión de los recursos humanos de la empresa Turismo Percybal de Puno, se ha preguntado sobre el empleo que generaba la empresa Turismo Percybal en el año 2019 y 2020, antes y después de la crisis, así como la tendencia para el empleo para los periodos futuros.

Tabla 15: Trabajadores 2019 y 2020 (antes y después de la crisis)

Periodo	N.º de Trabajadores
2019	20
Antes de la crisis 2020	22
Después de la crisis 2020	8

FUENTE: Planilla de trabajadores

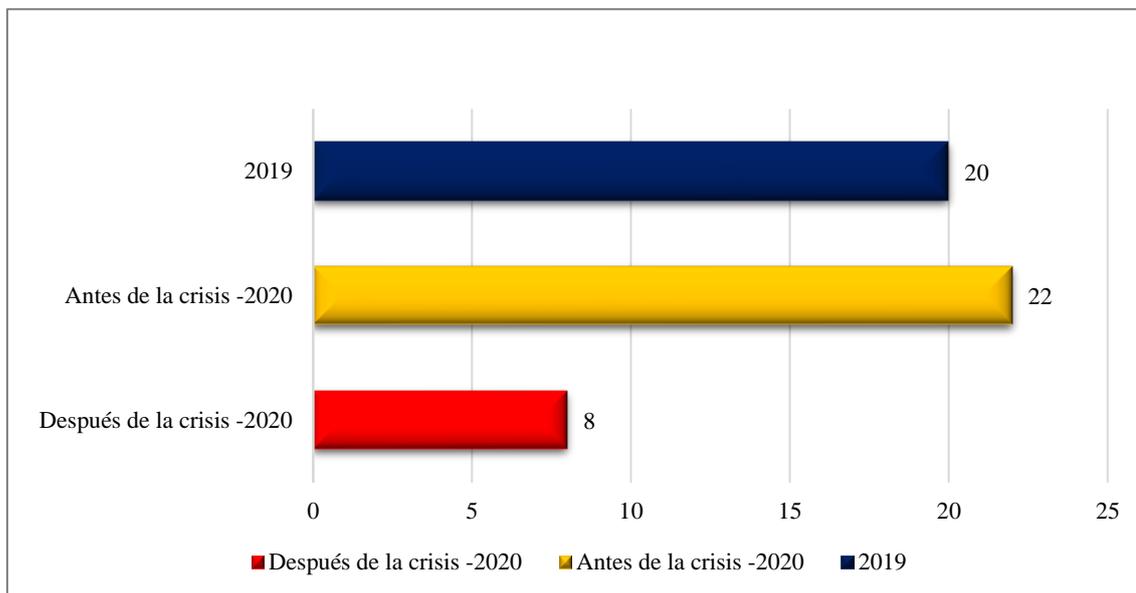


Figura 16: Trabajadores 2019 y 2020 (antes y después de la crisis)

FUENTE: Tabla 15

De la Figura 16 y Tabla 15 a la pregunta de la cantidad de trabajadores de los periodos 2019 y 2020 antes y después de la crisis, se



observa que en el periodo 2020 en la empresa Turismo Percybal han disminuido el número de trabajadores, en el 2019, antes de la pandemia se generaba 20 puestos de empleo, antes de la declaración del estado de emergencia decretada durante el periodo 2020 se contaba con 22 trabajadores y después de la crisis 2020 solo se tenía 8 trabajadores.

El sector turístico fue uno de los sectores más afectados por la pandemia del coronavirus, además, con la perspectiva a ser el último en recuperarse. Un análisis del Instituto Peruano de Economía (IPE), confirma el impacto en este rubro durante la primera ola en el sur del Perú, con el saldo de, 154,000 empleos perdidos, cifras hasta setiembre del 2020 en Arequipa, Puno, Tacna, Moquegua, Apurímac y Cusco. (IPE, 2021); de acuerdo con el artículo 79 de la Ley General de Salud, trabajando en conjunto con los Ministerios de Defensa, del Interior, de Educación, de Trabajo y Promoción del Empleo y el de Transportes y Comunicaciones para prevenir la propagación de la enfermedad, se dictó medidas de prevención y control sanitario en el lugar de trabajo para evitar la propagación del COVID-19 entre los trabajadores. Según Decreto Supremo Nro. 044-2020-PCM, la forma de prestación de servicios laborales debía ser trabajo a distancia. A través del Decreto de Urgencia Nro. 038-2020, que entro en vigencia el 15 de abril de 2020, obliga a los empleadores a tomar otras medidas que resulten necesarias para mantener sus relaciones al día y activas. La empresa Turismo Percybal se optó por la suspensión perfecta.

Tabla 16: Número de trabajadores durante la pandemia 2019 -2020

Trimestre	2019	2020	Diferencia
I Trimestre	23	22	-1
II Trimestre	21	2	-16
III Trimestre	25	2	-23
IV Trimestre	22	8	-14

FUENTE: Planilla de trabajadores

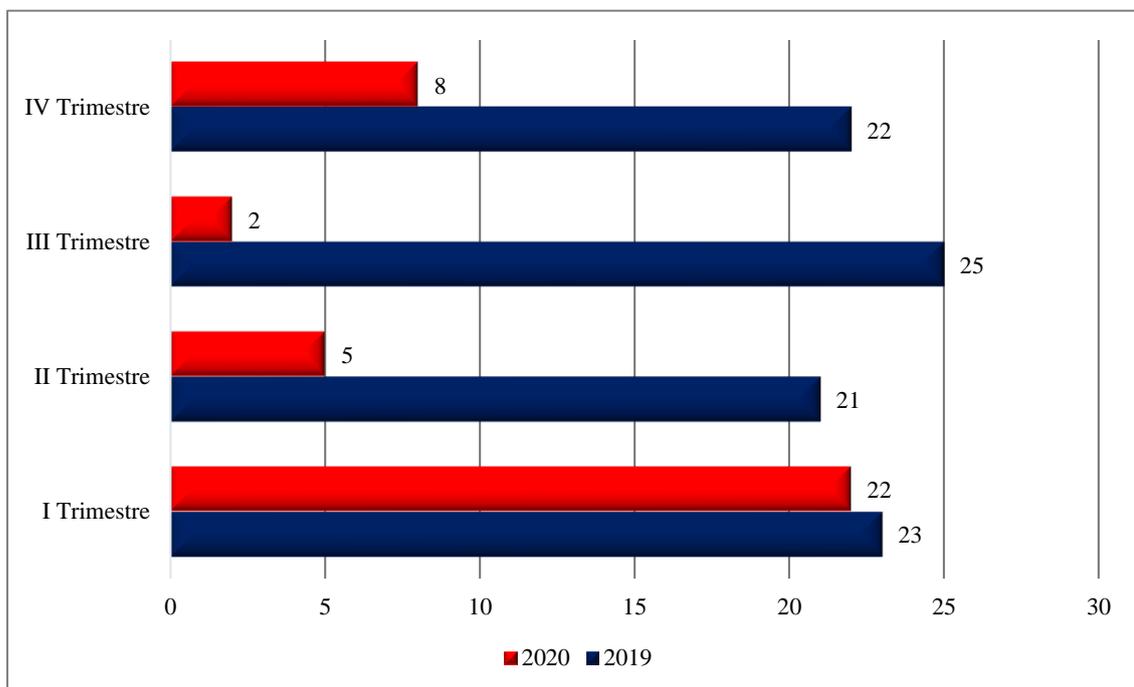


Figura 17: Número de trabajadores durante la pandemia 2019-2020

FUENTE: Tabla 16

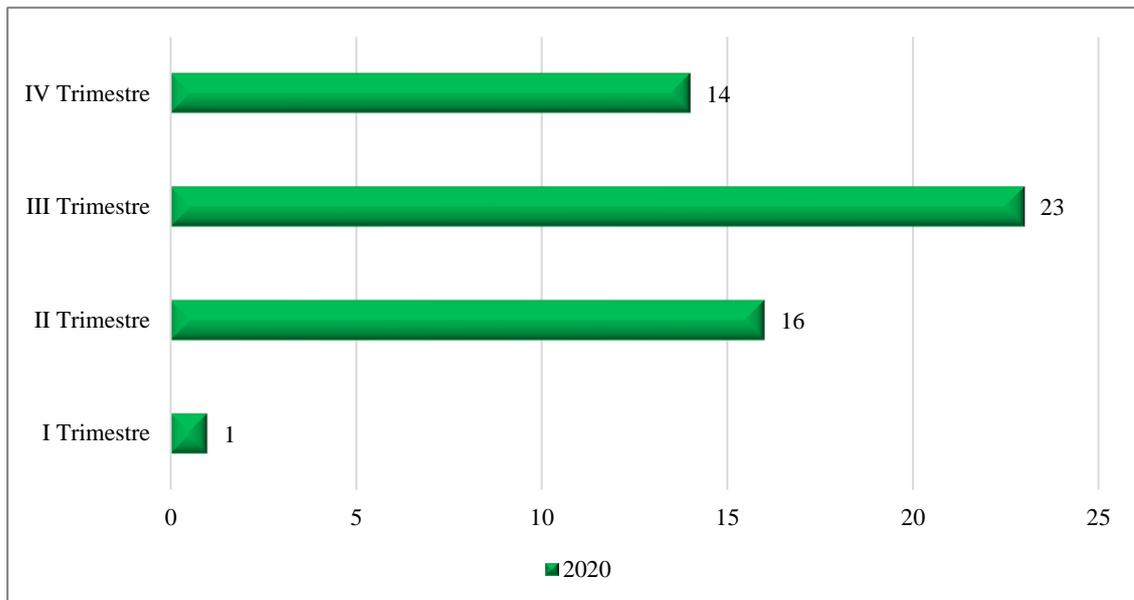


Figura 18: Desvinculación laboral

FUENTE: Tabla 16

De la Tabla 16, Figuras 17 y 18 sobre el número de trabajadores durante la pandemia 2019-2020 por trimestres se observa que en el I trimestre durante los dos periodos se tienen 22 y 23 trabajadores, en el II trimestre en el año 2019 se tenía 21 trabajadores y en el 2020 se cuenta con 5 trabajadores mostrando la desvinculación laboral de 16 personas, en el III trimestre para el periodo 2019 se tiene 25 trabajadores y en el año 2020 se tiene 2 trabajadores debido a la emergencia sanitaria y en el IV trimestre en el año 2019 se tiene 22 trabajadores y para el periodo 2020 se tiene 8 trabajadores mostrando desvinculación laboral de 14 trabajadores.

La empresa Turismo Percybal al pertenecer a uno de los sectores más afectados por la pandemia, se tomó las medidas de acuerdo a las normativas dictadas por el gobierno nacional, según Decreto de Urgencia Nro. 038-2020 que entró, en vigencia el 15 de abril de 2020, estableció que, la suspensión perfecta de labores y en concordancia con el Decreto Supremo Nro. 011-2020-TR, se autorizaba ejecutar la suspensión perfecta de labores cuando la

prestación del servicio de trabajo remoto o a distancia resultaba imposible. Así, a fines del año 2020, se tiene pleno conocimiento que el ámbito laboral en el Perú, se encuentra condicionado por factores externos como el tema de control de la pandemia a través de la distribución de las vacunas y la cuantía de las remuneraciones, estarán siempre condicionadas a la variación del costo de vida, la producción y otras variables (Cordova & Rodríguez, 2021)

Tabla 17: Trabajadores de Teletrabajo

Trimestre	2019	2020
I Trimestre	0	0
II Trimestre	0	1
III Trimestre	0	1
IV Trimestre	0	1

FUENTE: Planilla de trabajadores

De la Tabla 17 de la implementación de teletrabajo en la empresa Turismo Percybal a causa de la Covid-19, se tiene los siguientes escenarios en los periodos estudiados, durante el año 2019 durante los 4 trimestres no se tenía implementado la forma de trabajo remoto o teletrabajo, durante el periodo 2020 si se empleó esa forma de trabajo a partir del segundo trimestre hasta el cuarto trimestre, ya que esta forma de trabajo ya no es ni será de presencia física del trabajador sino más bien la respuesta a los objetivos del trabajo requerido. Durante el periodo 2020 se tuvo un trabajador en el área contable, cumpliendo con las funciones encomendadas.

De acuerdo con la Ley Nro. 30036 Ley que regula el Teletrabajo, promulgada el cuatro de junio del 2013, el teletrabajo se caracteriza por el desempeño subordinado de actividades laborales sin la presencia física en el centro de trabajo utilizando las nuevas tecnologías de la información y de

telecomunicaciones que sean equipos propios o del empleador, el 15 de marzo, se publicó el Decreto de Urgencia Nro. 026-2020, se dispuso facultar a los empleadores a implementar el trabajo remoto. (Cordova & Rodríguez, 2021)

Tabla 18: Vínculo laboral

Criterio	N° Encuestados	Porcentaje (%)
Trabajo a tiempo completo	5	26%
Trabajo a medio tiempo	2	37%
Teletrabajo	1	37%
Otros	0	0%
Total	8	100%

FUENTE: Encuesta

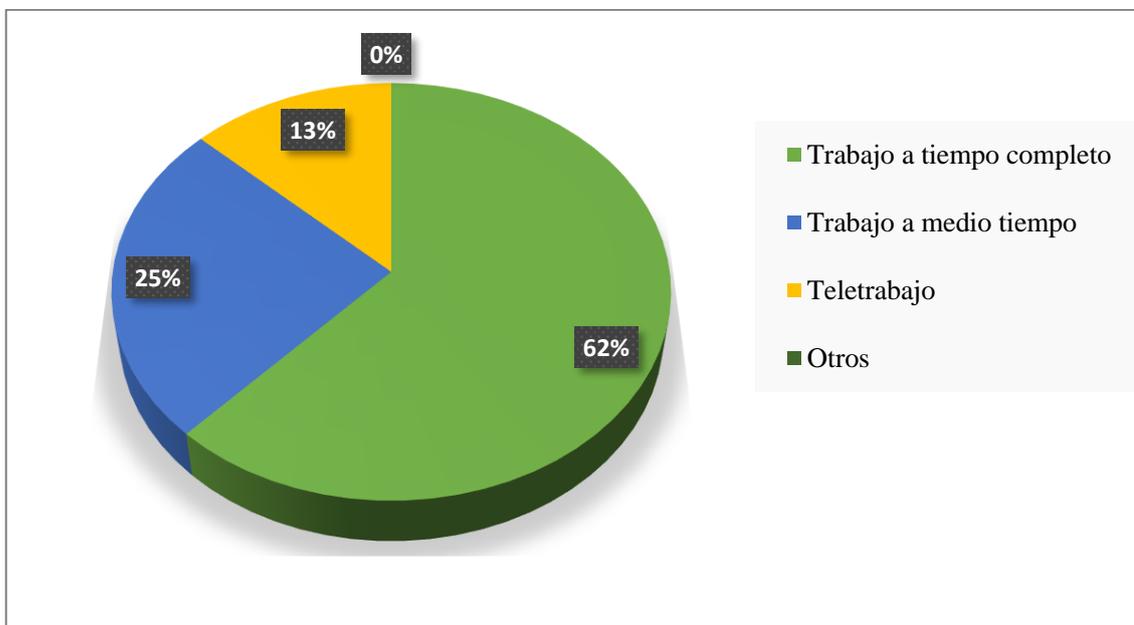


Figura 19: Vínculo laboral

FUENTE: Encuesta

En la Tabla 18 y Figura 19, sobre la interrogante ¿Cuál es el vínculo laboral que usted tiene con la empresa Turismo Percybal? Del 100% de los

colaboradores encuestados, se ha obtenido el siguiente resultado: El 62% de los colaboradores manifestó que tiene un vínculo laboral a tiempo completo dentro de la empresa, 25% es trabajador de con una jornada laboral de medio y el 13% manifestó que tiene una jornada laboral a distancia o denominado teletrabajo.

De los resultados obtenidos nos permite determinar que en la empresa se tiene en un 62% trabajadores a tiempo completo de manera presencial, esto debido a la exigencia del mercado y las necesidades de la empresa, las mismas que no se pueden realizar a través de los medios tecnológicos, trabajadores como recepcionistas, choferes, housekeeping, guía de turismo y manteniendo en la modalidad de teletrabajo al personal contable los mismos que se pueden gestionar a través de las plataformas digitales, esto debido a las medidas implementadas por la empresa para fomentar el bienestar organizacional.

Tabla 19: Tiempo de vínculo laboral

Criterio	N° Encuestados	Porcentaje (%)
Menor a 1 año	1	26%
2 años	0	37%
3 años	1	37%
4 a más años	6	0%
Total	8	100%

FUENTE: Encuesta

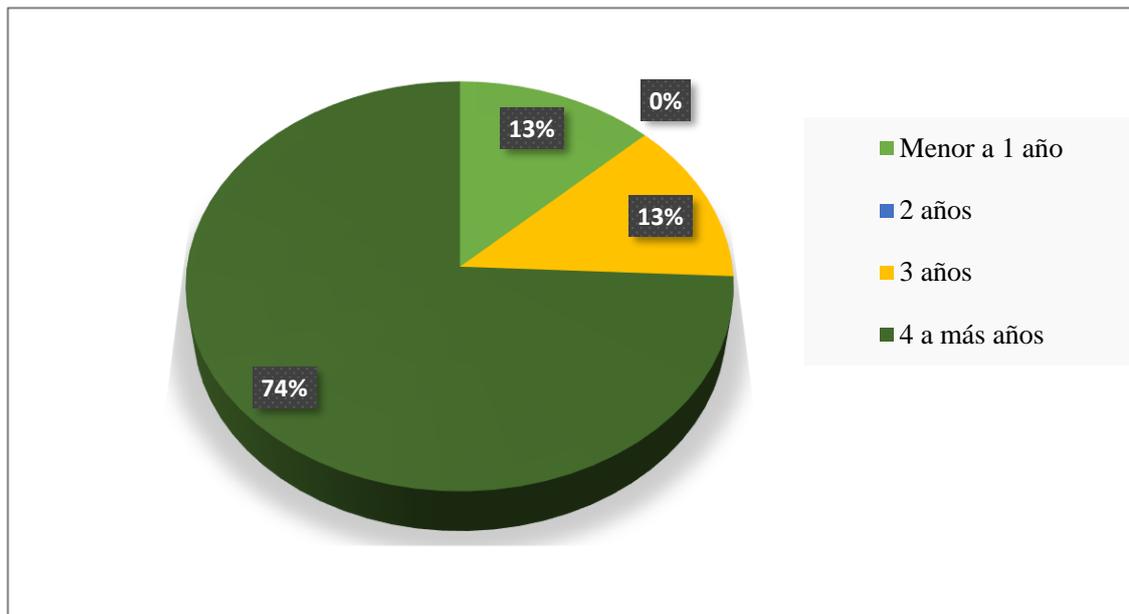


Figura 20: Tiempo de vínculo laboral

FUENTE: Tabla 19

En la Tabla 19 y Figura 20, sobre la interrogante ¿Cuánto tiempo viene laborando en la empresa Turismo Percybal? Del 100% de los colaboradores encuestados, se ha obtenido el siguiente resultado: El 74% de los colaboradores manifestó que viene laborando de 4 años a más en la empresa Turismo Percybal, 13 % indica que viene laborando 3 años, asimismo menor a un año.

De los resultados obtenidos nos permite determinar que para gestionar la incertidumbre sobre la permanencia de los trabajadores en la empresa Turismo Percybal se optó por conservar un vínculo laboral con los colaboradores de mayor antigüedad los mismos que representan personal clave para el funcionamiento de la empresa o líderes dentro de su área de trabajo y los mismos que permitieron alinear los valores organizacionales con los demás colaboradores a través de las tecnologías disruptivas y del mismo modo se puede observar a un 13% de colaboradores con una relación menor a un año, se optó por este colaborador debido a los efectos disruptivos

a nivel tecnológico con la finalidad de desarrollar programas y medidas de bienestar adaptadas a las necesidades de los colaboradores enfocadas en la salud, productividad y compromiso con la organizacional.

Tabla 20: Medidas laborales

Criterio	N° Encuestados	Porcentaje (%)
Suspensión perfecta	6	75%
Despido	0	0%
Continuidad laboral	1	13%
Trabajo remoto	1	13%
Total	8	100%

FUENTE: Encuesta

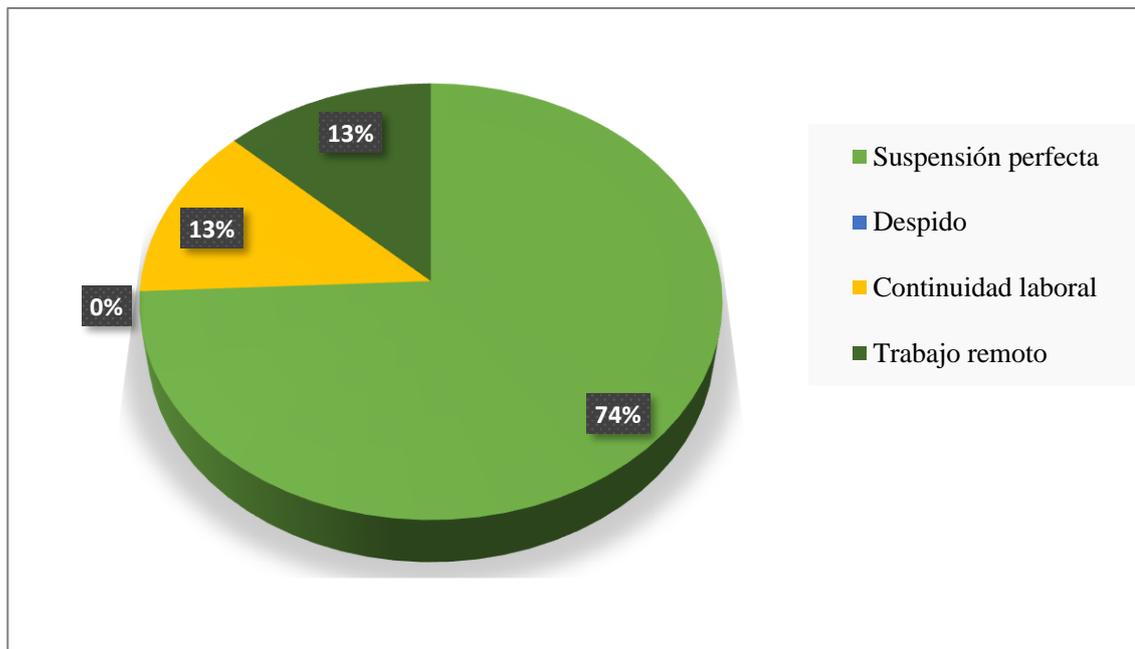


Figura 21: Medidas laborales

FUENTE: Tabla 20

En la Tabla 20 y Figura 21, sobre la interrogante Acerca de las Medidas Laborales ante la crisis económica y sanitaria ¿Cómo fue la

reacción ante la crisis sanitaria de la empresa Turismo Percybal con sus trabajadores? Del 100% de los colaboradores encuestados, se ha obtenido el siguiente resultado: El 74% de los colaboradores manifestó que se aplicó suspensión perfecta con la finalidad de no romper el vínculo laboral, 13 % se tuvo una continuidad laboral mediante la forma de teletrabajo.

De los resultados obtenidos nos permite determinar que en la empresa Turismo Percybal al 74% de trabajadores se aplicó la suspensión perfecta con la finalidad de suspender el pago, la remuneración mensual, sin que el vínculo laboral se rompa para no perder al personal clave de la empresa, la suspensión perfecta de labores es una medida reglamentada en el Decreto de Urgencia Nro. 038-2020 que ha sido aprobado en la crisis sanitaria con el fin de garantizar los derechos de los colaboradores, de la misma forma se tuvo trabajadores de forma remota con la finalidad de cumplir con las obligaciones tributarias y laborales de la empresa.

Tabla 21: Desvinculación laboral

Criterio	Nº Encuestados	Porcentaje (%)
Sí	5	62%
No	2	25%
No sabe	1	13%
Total	8	100%

FUENTE: Encuesta

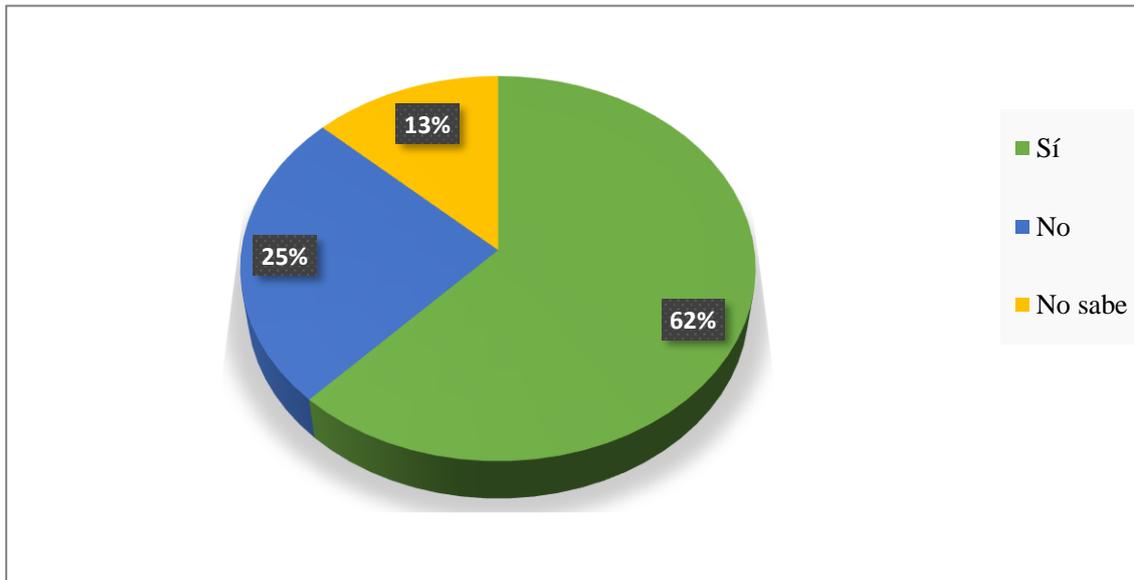


Figura 22: Desvinculación laboral

FUENTE: Tabla 21

En la Tabla 21 y Figura 22, sobre la interrogante Acerca de las Medidas Laborales ante la crisis económica y sanitaria ¿En la empresa Turismo Percybal hubo desvinculación laboral? Del 100% de los colaboradores encuestados, se ha obtenido el siguiente resultado: El 62% de los colaboradores manifestó que Sí se hubo desvinculación laboral, el 25% indica que no hubo una desvinculación laboral total y el 13% indica que no saben.

De los resultados obtenidos nos permite determinar que en la empresa hubo desvinculación laboral total debido a que ya no generaban ingresos por ventas de servicios turísticos debido a la suspensión de actividades, inmovilización social decretada por el gobierno.

Tabla 22: Modalidad de desvinculación laboral

Criterio	N° Encuestados	Porcentaje (%)
Trabajadores antiguos	7	86%
Jefes de área	1	13%
Familiares del gerente	0	0%
Total	8	100%

FUENTE: Encuesta

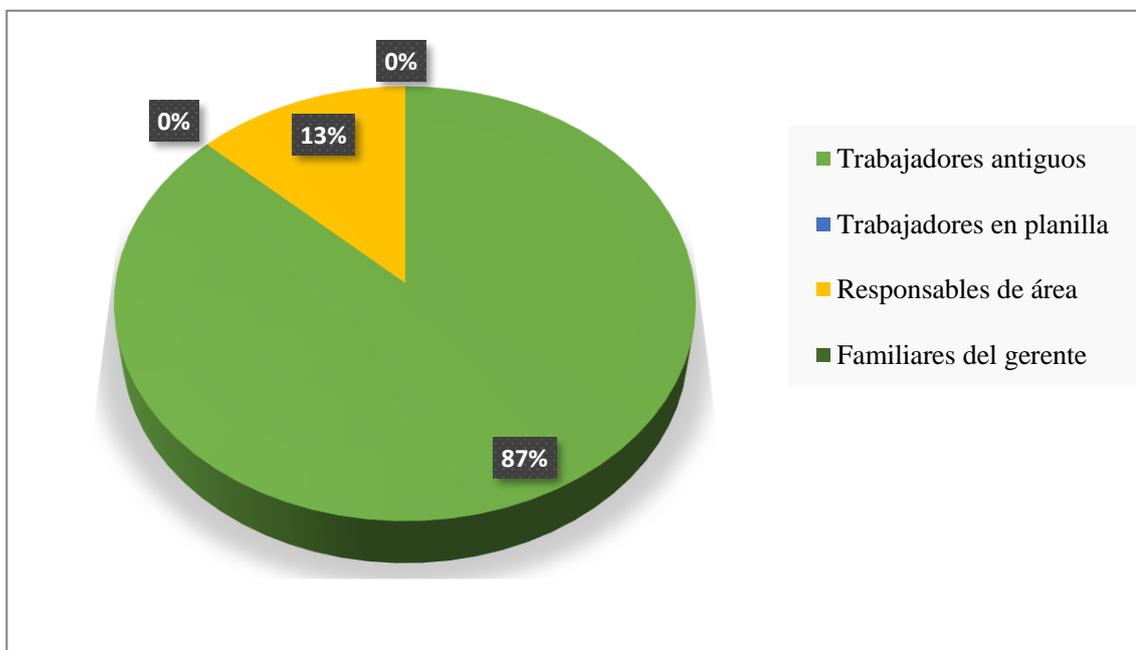


Figura 23: Modalidad de desvinculación laboral

FUENTE: Tabla 22

En la Tabla 22 y Figura 23, sobre la interrogante Acerca de las Medidas Laborales ante la crisis económica y sanitaria ¿A quiénes no se les ha hecho una total desvinculación laboral? Del 100% de los colaboradores encuestados, se ha obtenido el siguiente resultado: El 87% de los colaboradores manifestó que no se ha hecho una total desvinculación laboral



a los trabajadores antiguos y 13% manifiestan que no se ha realizado una desvinculación a responsables de área.

De los resultados obtenidos nos permite determinar que la empresa Turismo Percybal no ha llevado a cabo una desvinculación total a los trabajadores antiguos, los mismos que representan al personal clave, las empresas están realizando diversos ajustes para adaptarse a este nuevo escenario. Es inevitable efectuar cambios, ya que muchas veces los perfiles de nuestros colaboradores ya no calzan con nuestras necesidades actuales. En tal sentido, se hace inevitable realizar ajustes en las estructuras y por ende, implementar algunas desvinculaciones laborales (Bayona, 2020)

Tabla 23: Riesgo laboral

Criterio	N° Encuestados	Porcentaje (%)
Si	7	86%
No	1	13%
No sabe	0	0%
Total	8	100%

FUENTE: Encuesta

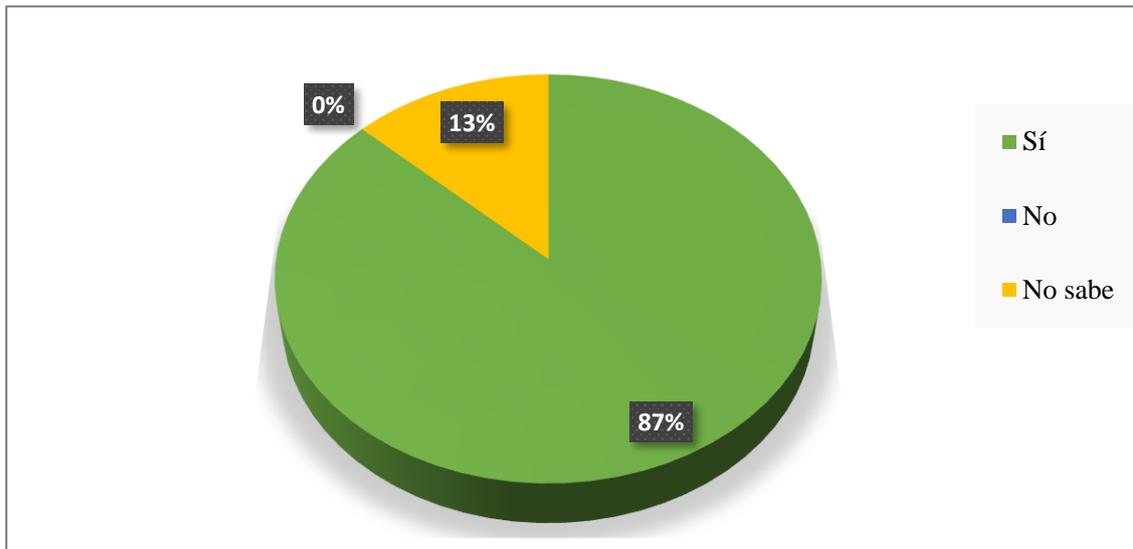


Figura 24: Riesgo laboral

FUENTE: Tabla 23

En la Tabla 23 y Figura 24, sobre la interrogante Acerca de las Medidas Laborales ante la crisis económica y sanitaria ¿Cree Ud. que su trabajo está en riesgo por impacto de la COVID-19? Del 100% de los colaboradores encuestados, se ha obtenido el siguiente resultado: El 87% de los colaboradores manifestó que Si considera que su trabajo está en riesgo por los impactos de la COVID-19 y 13% manifiestan que no está en riesgo

De los resultados obtenidos se determina que por el impacto negativo de la COVID-19 en el sector del turismo, 87% de los puestos laborales está en riesgo debido a las diferentes medidas dictadas por el gobierno ante la ola de contagios por la crisis sanitaria.

Tabla 24: Efectos disruptivos tecnológicos

Criterio	N° Encuestados	Porcentaje (%)
Muy deficiente	0	86%
Insuficiente	1	13%
Aceptable	5	0%
Sobresaliente	2	25%
Total	8	100%

FUENTE: Encuesta

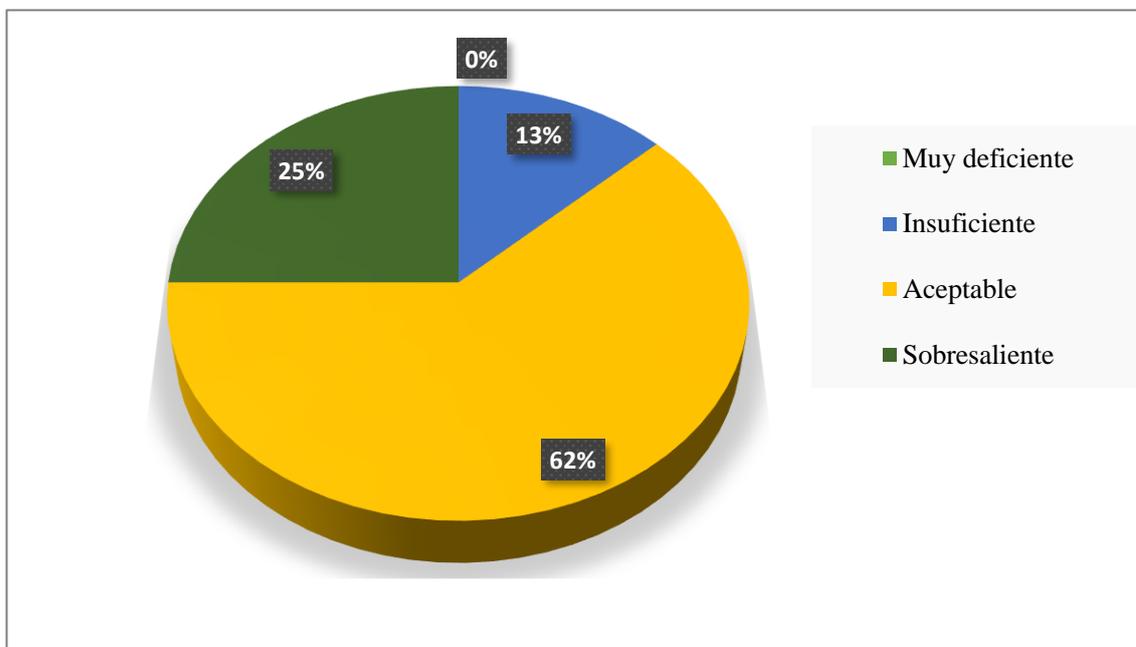


Figura 25: Efectos disruptivos tecnológicos

FUENTE: Tabla 24

En la Tabla 24 y Figura 25, sobre la interrogante Acerca de las Medidas Laborales ante la crisis económica y sanitaria ¿Cree Ud. estar capacitado para adaptarse a los efectos disruptivos tecnológicos en el sector turístico? Del 100% de los colaboradores encuestados, se ha obtenido el siguiente resultado: El 62% de los colaboradores indican estar capacitado en

un nivel aceptable para adaptarse a los efectos disruptivos tecnológicos en el sector turísticos, 25% indica un nivel sobresaliente y 13 % de colaboradores indica tener un nivel insuficiente a los efectos disruptivos tecnológicos ocasionados por la pandemia.

De los resultados obtenidos se determina que los colaboradores de la empresa Turismo Percybal están capacitados a los efectos disruptivos tecnológicos debido a que en la empresa durante la pandemia se realizó conferencia por diversas plataformas virtuales de integración, podcast sobre bienestar mental y física, líneas de ayuda y webinars, con la finalidad de estar en contacto directo con los colaboradores, como señala Melgarejo (2021) El coronavirus ha transformado a las organizaciones a todo nivel. Hoy en día, la forma de hacer negocios, trabajar y contratar personal es muy diferente a la de hace unos años. Por ello, toda empresa necesita saber adaptarse y prepararse para los nuevos desafíos que se vienen, incluso después que se termine la pandemia

Tabla 25: Plan de contingencia de ventas y recursos humanos

Criterio	Nº Encuestados	Porcentaje (%)
Sí	0	0%
No	2	25%
No sabe	6	62%
Total	8	100%

FUENTE: Encuesta

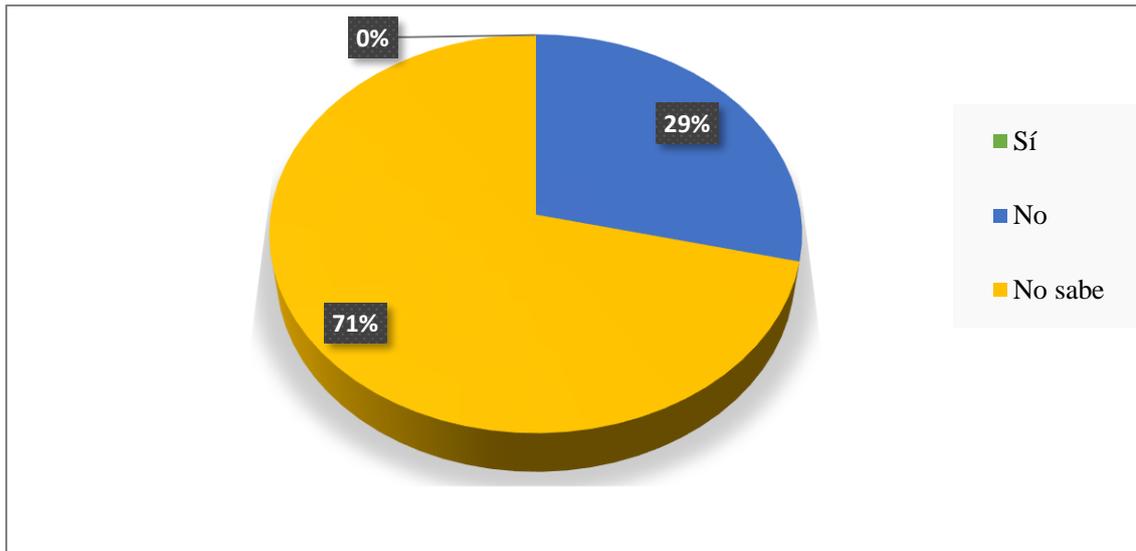


Figura 26: Plan de contingencia de ventas y recursos humanos

FUENTE: Tabla 25

En la Tabla 25 y Figura 26, sobre la interrogante ¿Considera que la empresa Turismo Percybal tenía un plan de contingencia de ventas y recursos humanos para afrontar la crisis ocasionada por la COVID-19? Del 100% de los colaboradores encuestados, se ha obtenido el siguiente resultado: El 71% de los colaboradores indican que no saben si la empresa Turismo Percybal tiene un plan de contingencia de ventas y recursos humanos para afrontar la crisis ocasionada por la COVID-19 y el 29% indica que no tiene un plan de contingencia con respecto a ventas ni recursos humanos.

De los resultados obtenidos se determina que la empresa Turismo Percybal como muchas empresas del sector turismo, no cuenta con un plan de contingencia de ventas y recursos humanos para afrontar la crisis, esto debido a que no se esperaba esta situación en el sector, ya que durante los años 2010-2020, a nivel nacional se recibía 4.4 millones de turistas extranjeros e ingresar 4.7 mil millones de USD en divisas en 2019, se ha



pasado a recibir 850 mil entre enero y octubre de 2020, una caída del 76.8% y no se pronostica una crisis sanitaria.

4.1.3. Objetivo específico 3

Proponer un modelo de planificación estratégica para poder propiciar una gestión eficiente de los efectos disruptivos de la COVID-19 de la empresa Turismo Percybal.

PLAN ESTRATÉGICO

INTRODUCCIÓN

El plan estratégico para los periodos 2022-2024 para la empresa Turismo Percybal de Puno para los próximos 3 años, el mismo que se ha elaborado tomando en cuenta el efecto disruptivo ocasionado por la COVID-19.

La planificación estratégica es el desarrollo de estrategias para optimizar los recursos actuales y las tendencias futuras, incluyendo diversas áreas diversas e indicadores debido eventos imprevistos (pandemia por COVID-19) que deja obsoleta la estrategia inicial de la empresa.

El presente documento se estructura en dos partes. En la primera se describe a la empresa y en la segunda sección se presenta el Plan de Trabajo 2022-2024, el cual incluye las estrategias de gestión en tiempos de pandemia del COVID-19.

MISIÓN

Ofrecer un servicio personalizado a nuestros visitantes, brindando una atención de excelencia por nuestros colaboradores debidamente capacitados, diseñando viajes únicos e inolvidables, logrando superar las expectativas de nuestros clientes.



VISIÓN

Llegar ser una Agencia de Viajes y servicios turísticos reconocidos en nuestra región, por la calidad y sus altos estándares de servicios, ofreciendo una atención de alto nivel al Perú y el mundo, presentando innovadores servicios, demostrando cumplimiento, seguridad y excelencia en el servicio.

VALORES

- Confianza
- Puntualidad
- Responsabilidad
- Respeto
- Calidad
- Confiabilidad
- Innovación
- Integridad
- Respeto
- Compromiso

EVALUACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE LA EMPRESA TURISMO PERCYBAL

Tabla 26: Matriz FODA

	FORTALEZAS: F	DEBILIDADES: D
FACTORES INTERNOS	<p>F1: Profesionales altamente capacitados</p> <p>F2: Atención de calidad y personalizada</p> <p>F3: Local propio</p> <p>F4: Moderna flota de vehículos privados como colectivos de 6 a 30 asientos, 4x4 Santa fe, Sprinter, H1 y Bus Mercedes Benz</p> <p>F5: Infraestructura moderna</p> <p>F6: Clima laboral agradable</p> <p>F7: Modernas Lanchas (botes) motorizados, debidamente implementados con asientos reclinables de Bus cama</p>	<p>D1: Falta de convenios con empresas</p> <p>D2: Baja interacción en las redes sociales</p> <p>D3: Falta de community manager</p> <p>D4: Falta de innovación digital en la página</p> <p>D5: Inadecuada segmentación de clientes</p> <p>D6: Insuficientes canales de venta</p>
FACTORES EXTERNOS	<p>O1: Incremento de turistas a largo plazo</p> <p>O2: Ayuda económica reactivación económica</p> <p>O3: Políticas del Estado para incentivar y fomentar el turismo</p> <p>O4: Incremento de las nuevas tecnologías en las ventas y marketing</p> <p>O5: Llegada de nuevos vuelos internacionales</p> <p>O6: Uso de las redes sociales</p> <p>O7: Alianza estratégica con influencers</p>	<p>A1: Crisis económica post pandemia COVID-19</p> <p>A2: Recesión a nivel mundial</p> <p>A3: Desastres naturales</p> <p>A4: Los cambios en el ámbito político dictadas por el gobierno peruano</p> <p>A5: Incremento de inseguridad nacional</p> <p>A6: Entrada de nuevos competidores en el mismo sector.</p>
	OPORTUNIDADES O	AMENAZAS A



ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

COMPETITIVA

La estrategia principal será basada en la innovación y diferenciación.

FINANCIERAS

- Preparar un nuevo tarifario para los diversos servicios turísticos tanto en servicios colectivos y privados como son los paquetes Turísticos Escolares, Paquetes turísticos Universitarios, Paquetes para la tercera edad, Turismo gastronómico, Tours Privados a cada hora, Servicio de Guías en diferentes Idiomas, Servicio de transporte Terrestre y Lacustre, Alquiler de Movilidades, Reservas de Hoteles y Restaurantes, Paquetes de Luna de Miel, Turismo: Cultural, Natural, Aventura, Vivencial, Agroturismo, Ecoturismo, Comunitario, Inédito, Esotérico y mucho más.
- Acceder a un crédito bancario debido, ya que la empresa no tuvo ingresos y tuvo inconvenientes en el cumplimiento de sus obligaciones a corto plazo, se recomienda acceder un crédito, y esto le ayudará con su historial crediticio, para préstamos en futuro.
- Desarrollar análisis interno y externo
- Desarrollar plan de marketing
- Desarrollar plan financiero.

RECURSOS HUMANOS

- Inscribirse Registro de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE) y aprovechar los beneficios laborales, esto ayudaría a disminuir los costos en las planillas.
- Contratar a un community manager para manejo de redes sociales y publicidad.
- Repotenciar el área de Marketing a fin de incrementar clientes



- Definir nuevos segmentos y mercados a ingresar, puesto que antes de la pandemia por la COVID-19 se segmentaba más en el mercado internacional, dejando de un lado el mercado local
- Programa de recompensa a clientes VIP Black con descuentos y promociones, con la finalidad de fidelizar clientes
- Crear ofertas por compra de nuestros servicios turísticos en nuestro sitio web y redes sociales.
- Diversificar nuestros productos, agregando un valor diferente a la competencia.
- Desarrollar plan de recursos humanos
- Campaña de publicidad en medios masivos

RECURSOS MATERIALES

- La empresa Percybal brinda diversos tipos de servicios turísticos como la Posada de Percybal Mirador Inn ubicados a las orillas del lago navegable más alto del mundo “Titicaca” a 10 minutos a pie del puerto lacustre de Puno, cuenta con cómodas y modernas habitaciones, también se brinda Servicios de Transporte Terrestre Privado del Aeropuerto a Puno para prestar el servicio de transporte cuenta con una flota de vehículos y Servicios de Transporte Lacustre en el Titicaca para ello cuenta con Lanchas (botes) que tienen capacidades de entre 15 y 40 pasajeros, con documentación debidamente legalizada y expedita por la marina de guerra del Perú a través de la capitanía de guardacostas de Puno.
- Desarrollar plan de operaciones
- Desarrollo de redes sociales y captación de clientes



PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LA EMPRESA TURISMO PERCYBAL

INTRODUCCIÓN

Debido a la situación actual de la pandemia de la Covid-19, el sector turístico fue uno de los más afectados por la paralización de vuelos nacionales e internacionales, la lenta reactivación y restricciones del turismo, es por ello se propone estrategias en tiempos de pandemia, las mismas que ayudaran la reactivación de la empresa en el futuro. A partir de las actividades que desarrolla Turismo Percybal, las nuevas tecnologías deben ser intervenidas por áreas específicas de la empresa para posibilitar la implementación de lineamientos estratégicos que permitan el desarrollo tanto de canales de venta como de planes funcionales, se proponen estrategias a utilizar. Penetración de mercado. Es importante que estas estrategias funcionales sigan lineamientos de la empresa como misión, visión y valores para que su implementación sea en armonía y congruencia con la estrategia de la empresa.

JUSTIFICACIÓN

La pandemia del al COVID-19 en la empresa Turismo Percybal tuvo graves consecuencias que afectaron la disminución total de sus ingresos durante la época más crítica de la pandemia a causa de la inmovilización social y la restricción de vuelos y demás, todo esto afecto los ingresos afectando directamente en los estados financieros, se logra observar índices negativos.

Sosteniendo el relativo crecimiento en ventas a través de la diversificación e innovación de servicios turísticos, permitirá aumentar las ventas y facturación en general, también aprovechando al máximo las plataformas digitales y redes sociales.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos se han establecido basándose en la misión de Turismo Percybal de 2020 a 2024. Cada objetivo estratégico se basa en pilares: Crecimiento, rentabilidad y supervivencia.

Crecimiento

- Tener una recuperación anual promedio del 20% de las ventas totales; sin embargo, debido a la incertidumbre en el sector turístico, se evaluará al final de cada año y se ajustará según sea necesario.
- Desarrollar planes con beneficio para cada tipo de clientes locales, nacionales y extranjeros que permitan mantener como mínimo una ocupabilidad de nuestros servicios promedio anual mayor al 50 %.
- Desarrollar el crecimiento y posicionamiento de la marca a través de las redes sociales, página web y demás medios de comunicación en un 5%

Rentabilidad

- A pesar de la situación actual, se espera que los planes y medidas implementados después de 2022 resulten en una utilidad neta anual promedio del 10%.

Supervivencia

- Optimizar las plataformas digitales basadas en inteligencia artificial a partir del 2022.
- Mantener las condiciones adecuadas de infraestructura y las movilidades al 100 %
- Lograr al menos un 85 % de satisfacción media de los clientes.

Tabla 27: Objetivos Estratégicos

TIPO N°	OBJETIVOS	ESPECÍFICOS	MEDIBLES	RAZONABLE	ALCANZABLE
OE 1	Tener una recuperación anual promedio del 20% de las ventas totales; sin embargo, debido a la incertidumbre en el sector turístico, se evaluará al final de cada año y se ajustará según sea necesario.	Incrementar el porcentaje de ocupación	Porcentaje TNOH	Se proyecta una recuperación del sector turismo a partir del periodo 2022	Es necesario incrementar los niveles de ventas para sostener los problemas de liquidez
OE 2	Desarrollar planes con beneficio para cada tipo de clientes locales, nacionales y extranjeros que permitan mantener como mínimo una ocupabilidad de nuestros servicios promedio anual mayor al 50 %.	Desarrollar el reconocimiento de la marca	Click-through rate CTR	Las plataformas digitales, redes sociales representan canales de mayor acceso	Somos reconocidos en la región, es importante el posicionamiento de nuestra marca a nivel nacional.
OE 3	A pesar de la situación actual, se espera que los planes y medidas implementados después de 2022 resulten en una utilidad neta anual promedio del 10%.	Obtener mayores ganancias en los servicios turísticos y hotel	EBITDA	Se proyecta una recuperación del sector turismo a partir del periodo 2022	Es importante reinventarnos en los servicios turísticos

CRECIMIENTO

RENTABILIDAD

OE 4

Optimizar las plataformas digitales basadas en inteligencia artificial a partir del 2022.

Optimizar plataformas digitales

las Tasa de conversión CRO

Los clientes en el sector turismo utilizan cada vez más las plataformas digitales para reservar y comprar los servicios turísticos

El empleo de big data para generar contenido en la página web o redes sociales y así atraer clientes

SUPERVIVENCIA

OE 5

Lograr al menos un 85 % de satisfacción media de los clientes.

Atención de calidad en los clientes

Net promoted score

Nivel de satisfacción del turista de los turistas en el 2018 es de 12%

Tuvimos buena aceptación en temporada alta por parte de nuestros clientes



ACTIVIDADES

Actividades iniciales

- Reunión, para evaluar la situación interna y externa de la empresa.
- Conformar un equipo de trabajo para ejecución de las propuestas estratégicas.
- Elaborar un cronograma de actividades en coordinación con todas las áreas.

Actividades de desarrollo

- Capacitarte sobre temas contables, laborales.
- Capacitarse en manejo de plataformas digitales y redes sociales
- Desarrollar análisis interno, realizando un análisis de la cadena de valor (actividades primarias y actividades de apoyo), análisis de recursos y capacidades (análisis VRIO), matriz de perfil competitivo (MPC).
- Desarrollar análisis externo desde el análisis del macroentorno considerando los (entorno político, entorno económico, entorno sociocultural, entorno tecnológico, entorno ecológico, entorno legal), realizar una matriz de evaluación de factores externos (EFE), análisis microinterno identificando las características del sector de la industria del sector turismo, análisis de la cinco fuerzas de porter donde se debe evidenciar (poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los clientes, amenazas de los productos sustitutos, riesgo de entrada de nuevos competidores , analizar la rivalidad entre los competidores) y la evaluación global de las fuerzas de la industria.
- Desarrollar y analizar los factores claves de éxito (EFE) de la industria desde las siguientes perspectivas financiera, perspectiva del cliente, perspectiva de los procesos internos y la perspectiva de aprendizaje y crecimiento.
- Desarrollar el planeamiento estratégico la misma que debe contener la misión, visión, objetivos estratégicos, estratégica competitiva para los periodos 2020-



2024, estrategia de crecimiento, se debe realizar el diseño y formulación de estrategias donde debe constar de matrices de formulación de estrategias (matriz FODA, matriz interna-externa (IE)), se debe alinear las estrategias con los objetivos, formulación de la estrategia océano azul (matriz de las cuatro acciones, aplicación de los cuatro principios de formulación de la estrategia de océano azul) y finalmente el desarrollo de un plan de continuidad el mismo que contendrá (identificación de eventos, matriz de riesgos, plan de respuesta y de acción).

- Desarrollar un plan de marketing, del tipo analítico, donde se investigue a la empresa, desarrollar marketing estratégico, el mismo debe contener objetivos del plan funcional de marketing, estrategias de segmentación, estrategias de nicho, estrategias de posicionamiento, estrategias de responsabilidad social se debe tener en cuenta la (conservación del medio ambiente, servicio a la comunidad), identificación de marca, también se debe desarrollar un marketing operativo o más conocido como marketing mix (producto, precio, plaza, promoción, procesos, personas, entorno físico, productividad y calidad).
- Desarrollar un plan de operaciones, el mismo debe contar con los objetivos del plan de operaciones, diseño del servicio, diseños de los procesos, ubicación, diseño de las instalaciones, presupuesto del plan de operaciones y capital de trabajo.
- Desarrollar un plan de recursos humanos, el mismo debe contener objetivos estratégicos del plan de recursos humanos, acciones del plan de recursos humanos, nuevo organigrama de la empresa Turismo Percybal y presupuesto del plan de recursos humanos.



- Desarrollar un plan financiero, el mismo que debe contener supuestos y políticas, presupuestos y análisis del punto de equilibrio, estados financieros y flujo de caja (indicador de liquidez, indicadores de rentabilidad, indicadores de solvencia) estructura del financiamiento, análisis de sensibilidad y simulación financiera.

Monitoreo de actividades

Reuniones informativas cada semana con los responsables acerca del grado de avance de las actividades.

Tabla 28: Recursos y responsables para la ejecución

RECURSOS Y RESPONSABLES PARA LA EJECUCIÓN

RECURSOS	RESPONSABLE
FINANCIEROS	Empresa Turismo Percybal
HUMANOS	1. Gerencia 2. Administración 3. Ventas 4. Reservas 5. Contabilidad 6. Recursos humanos 7. Especialistas en las diversas materias.
MATERIALES	Empresa Turismo Percybal

Tabla 29: Cronograma de actividades

N°	ACTIVIDAD	2021	2022	2023	2024
1	Actividades de iniciales	X			
1.1.	Reunión, para evaluar la situación interna y externa de la empresa.	X			
1.2	Conformar un equipo de trabajo para ejecución de las propuestas estratégicas	X			
1.3	Elaborar un cronograma de actividades para la preparación del plan estratégico	X			
2	Actividades de desarrollo				
2.1.	Capacitación del personal	X			
2.2	Desarrollar análisis interno, realizando un análisis de la cadena de valor (actividades primarias y actividades de apoyo), análisis de recursos y capacidades (análisis VRIO), matriz de perfil competitivo (MPC).	X			
2.3	Desarrollar análisis externo desde el análisis del macroentorno considerando los (entorno político, entorno económico, entorno sociocultural, entorno tecnológico, entorno ecológico, entorno legal), ejecutar una matriz de evaluación de factores externos (EFE).	X			
2.4	Desarrollar un plan de marketing, marketing del tipo analítico	X	X		
2.5	Desarrollar un plan de operaciones	X			
2.6	Desarrollar un plan de recursos humanos	X	X		
2.7	Desarrollar un plan financiero	X	X		
3	Monitoreo de actividades	X			
3.1	Reuniones de información sobre el nivel y grado de avance con los responsables	X			
3.2	Evaluación de las actividades		X	X	X
3.3	Presentación de informes finales		X	X	X
3.4	Seguimiento de actividades y detección de errores para mejora continua	X	X	X	X



4.1.4. Contratación de hipótesis

Para realizar la contratación de hipótesis y estimar el efecto disruptivo de la COVID-19 y su impacto sobre el nivel de las ventas de la empresa Turismo Percybal, se evaluó los registros de ventas y los cuestionarios aplicados, los resultados se muestran como sigue:

Hipótesis Específica 1

El efecto disruptivo de la COVID-19 tiene un impacto negativo sobre el nivel de ventas de la Empresa Turismo Percybal

Para la comprobación de esta hipótesis se toma en consideración el registro de ventas, Estado de Resultados y la encuesta de la Empresa Turismo Percybal tanto para la variable efecto disruptivo de la COVID-19 y el impacto sobre el nivel de ventas; según los resultados obtenidos de la investigación, analizando las ventas del periodo 2019 (antes de la Covid-19) se tuvo ventas por 346,578.69 soles en comparación con el nivel de ventas del periodo 2020 (después de la COVID-19) que obtuvieron 216,830.17 soles, de esta manera se refleja disminución de ingresos por -129, 748.52 soles en el segundo y tercer trimestre del periodo 2020 no se tuvo ningún ingreso, lo que conllevó a la empresa a realizar innovaciones disruptivas para poder recuperarse de la crisis, asimismo se complementó con la aplicación de los indicadores de rentabilidad sobre el nivel de las ventas se determinó que durante el segundo y tercer trimestre del periodo 2020 después de la Covid-19 presentan una tendencia negativa, los mismos que representan pérdidas para la empresa debido a la crisis sanitaria.

De las encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa los resultados revelaron que la Covid-19 tuvo impactos sobre el nivel de ventas,



los mismos que generaron efectos disruptivos dentro de las áreas de Turismo Percybal el 88% de los colaboradores encuestados indicaron que la COVID-19 impacto negativo sobre las ventas, el 75% indican que las medidas de prevención y control sanitario para evitar propagación COVID-19 incidieron negativamente sobre el nivel de ventas, 88% afirma que el cierre de fronteras y la inmovilización social por la crisis sanitaria por la COVID-19 tuvieron fuertes efectos, del mismo modo 62% de los colaboradores indican que el impacto ocasionado sobre las ventas es de una estimación de 71% a 100% los mismos que representan pérdidas, sobre los efectos disruptivos 37% indican que están en procesos de innovación de servicios turísticos, 37% realizaron innovación tecnológica, 26% indica que se realizaron cambios de actividad económica diferentes al sector turístico.

Según estos resultados obtenidos sobre los efectos disruptivos sobre el nivel de ventas de la empresa Turismo Percybal, La Covid-19 tuvo efectos disruptivos sobre el nivel de ventas en el periodo 2020.

Por lo expuesto, queda aceptada la hipótesis específica 1.

Hipótesis Específica 2

El efecto disruptivo de la COVID-19 tiene un impacto negativo en la gestión de recursos humanos de la Empresa Turismo Percybal

Para la comprobación de esta hipótesis se toma en consideración la encuesta y la planilla de trabajadores de la Empresa Turismo Percybal tanto para la variable efecto disruptivo de la COVID-19 y la gestión de recursos humanos, los resultados revelaron antes de la Covid-19 periodo 2019 se tenía un promedio de 23 trabajadores y con la crisis sanitaria en el periodo 2020 durante el segundo y tercer trimestre solo se contaba con 2



colaboradores, mostrándose una desvinculación de 14 trabajadores, asimismo de la encuesta aplicada el 37% de trabajadores indican que permanecieron en la empresa tenían vinculación mayor a 4 años, el 75% de trabajadores manifestó se aplicó suspensión perfecta, del 86% indica que su trabajo está en riesgo, el 86% indica que se tuvieron efectos disruptivos tecnológicos, donde se aplicó teletrabajo para realizar coordinaciones y reuniones.

Según estos resultados obtenidos sobre los efectos disruptivos sobre la gestión de recurso humanos de la empresa Turismo Percybal, La Covid-19 tuvo efectos disruptivos en la gestión de recursos humanos en el periodo 2020.

Por lo expuesto, queda aceptada la hipótesis específica 2.



4.2. DISCUSIÓN

Seguidamente, se discute los principales hallazgos obtenidos de esta investigación

Los resultados de nuestra investigación en los periodos evaluados 2019 y 2020 sobre el efecto disruptivo de la COVID-19 sobre el nivel de ventas en el periodo 2019 (antes de la Covid-19) se tuvo ventas por 346,578.69 soles en comparación con el nivel de ventas del periodo similar 2020 (después de la COVID-19) que obtuvieron 216,830.17 soles, de esta manera se refleja disminución de ingresos por 129, 748.52 soles; en el segundo y tercer trimestre del periodo 2020 no registran ingresos los mismos que concuerdan con la investigación de Flores, Domingo & López (2020) que la crisis provocada por la COVID-19 ha reducido los ingresos en muchas de muchas empresas españolas. El 88.3% de las empresas estimó que sus ventas cayeron por la crisis y que la caída fue del -43.4%. El mayor efecto en el descenso de las ventas se observa en las pequeñas empresas y las aseguradoras de ERTE. En cuanto al tamaño de las empresas, estas fueron las pequeñas empresas que registraron las peores previsiones de ventas en el primer y segundo trimestre, así mismo Vargas (2021) en su investigación manifestó que un 58% de los clientes del estudio contable CPROVICSA han reportado pérdidas económicas en el segundo trimestre del año 2020, ocasionando el cierre de sus negocios. De las encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Turismo Percybal el 88% de los colaboradores afirmó que la covid-19 impacto negativo sobre las ventas, el 75% indican que las medidas de prevención y control sanitario para evitar propagación COVID-19 incidieron negativamente sobre el nivel de ventas, 88% afirma que el cierre de fronteras y la inmovilización social por la crisis sanitaria por la COVID-19 tuvieron fuertes efectos, del mismo modo 62% de los



colaboradores indican que el impacto ocasionado sobre las ventas es de una estimación de 71% a 100% los mismos que representan pérdidas, sobre los efectos disruptivos 37% indican que están en procesos de innovación de servicios turísticos, 37% realizaron innovación tecnológica, 26% indica que se realizaron cambios de actividad económica diferentes al sector turístico, del mismo modo Garcia (2020) en relación con las encuestas realizadas a los empresarios, se confirma un desempeño económico y laboral bajo para las MYPES de Lima Metropolitana respecto a años anteriores, pese a la intervención del gobierno, la disminución de las ventas, la aparición de la pandemia, ha obligado a muchos empresarios del sector MYPE con base en sus propios criterios a tomar decisiones drásticas respecto al funcionamiento de la empresa como lo es la implementación del teletrabajo o el cambio de rubro de negocio, así mismo Montañez & Romero (2021) indican que la pandemia del COVID-19, género significativo impacto en el sector hotelero y turismo, afectando tanto operativa y financieramente la demanda actual y futura de los servicios proveídos por este mismo. Esta situación ha impactado los resultados de estas empresas para el año 2020, donde se evidencia pérdidas de más del 70% y probablemente continúe afectando la operación del negocio para el 2021.

Según los resultados se muestran también el efecto disruptivo de la COVID-19 y su impacto en la gestión de recurso humanos de la empresa Turismo Percybal, se estima que antes de la emergencia sanitaria se generaba 20 puestos de empleos y durante el periodo 2020 en el primer trimestre se contaba con 22 trabajadores y después de la crisis en el cuarto trimestre del periodo 2020 solo se tenía 8 trabajadores, de esta forma mostrando desvinculación laboral de 14 trabajadores, de los resultados se aprecia que el empleo ha caído durante el periodo 2020, las



mismas que coinciden con Salomon (2021) en su investigación sostiene que la COVID-19 ha generado un fuerte impacto en el vínculo laboral con los trabajadores, debido a la poca demanda de reservas. Antes de la crisis sanitaria se tenía 41 trabajadores (27 y 14 colaboradores del área de ventas y el área de Operaciones respectivamente) tras la dificultad económica a causa de la enfermedad de la COVID-19 el número de colaboradores ha disminuido en 44%, generando una desvinculación laboral del 56% de trabajadores de la empresa, asimismo el 37% de trabajadores de la empresa Turismo Percybal indican que permanecieron en la empresa, puesto que tenían una vinculación mayor a 4 años, 75% de trabajadores manifestó que se aplicó la suspensión perfecta, del 86% de los trabajadores indica que su trabajo está en riesgo, el 86% manifestó que se tuvieron efectos disruptivos tecnológicos, donde se aplicó teletrabajo para realizar coordinaciones y reuniones el mismo que guarda relación con Quilia (2020) que indica que el estanco de actividades ha sobrellevado que las MyPEs no tengan como pagar sueldos a sus empleados, lo que atenta contra la estabilidad laboral, estudio dio lugar a que los empleadores despidieran y cesen labores de miles de trabajadores. En este punto, el empleador no sabía cómo retomar el trabajo ante el trabajo remoto previo a las nuevas medidas de la legislación laboral.



V. CONCLUSIONES

Después de haber analizado e interpretado los resultados, se muestra las siguientes conclusiones:

PRIMERA: La crisis originada por la COVID-19 ha provocado la caída de las ventas en el periodo 2019 (antes de la Covid-19) se tuvo ventas por S/ 346,578.69 en comparación con el nivel de ventas del periodo 2020 (después de la COVID-19) que obtuvieron S/ 216,830.17 soles, de esta manera se refleja disminución de ingresos por S/ -129,748.52 en el segundo y tercer trimestre del periodo 2020 no se tuvo ingreso alguno, lo que conlleva a la empresa a realizar innovaciones disruptivas para poder recuperarse de la crisis, asimismo los resultados aplicando el análisis horizontal de forma trimestral en los periodos evaluados a partir del segundo trimestre del periodo 2020 se puede ver que existe una variación absoluta negativa de las ventas de S/ -50,713.84 y una variación porcentual negativa de -100%, terminando en el cuarto trimestre con una variación absoluta negativa de S/ -15,172.23 y una variación relativa negativa de -21%. Los índices de rentabilidad sobre el nivel de ventas para el cuarto trimestre en el periodo 2019 es de -27% y en el periodo 2020 fue de 53%, del mismo modo las encuestas revelaron que el 88% de los trabajadores encuestados afirmaron que la Covid-19 tuvo impacto negativo sobre las ventas, el 75% indican que las medidas de prevención y control sanitario para evitar propagación COVID-19 incidieron negativamente sobre el nivel de ventas, 88% afirma que el cierre de fronteras y la inmovilización social por la crisis sanitaria por la COVID-19 tuvieron fuertes efectos, del mismo modo 62% de los colaboradores indican que el impacto ocasionado sobre las ventas es de una estimación de 71% a 100% los mismos que representan pérdidas, sobre los efectos disruptivos 37% indican que están en procesos de innovación de servicios turísticos, 37% realizaron innovación tecnológica, 26% de los colaboradores encuestados indica que se realizaron cambios de actividad.



SEGUNDA: Según estos resultados obtenidos sobre los efectos disruptivos sobre la gestión de recurso humanos de la empresa Turismo Percybal, antes de la Covid-19 periodo 2019 se tenía un promedio de 23 trabajadores y con la crisis sanitaria en el periodo 2020 durante el segundo y tercer trimestre solo se contaba con 2 colaboradores, para el periodo 2020 en el cuarto trimestre se tiene 8 trabajadores mostrando desvinculación laboral de 14 trabajadores, asimismo, de la encuesta aplicada, el 37% de trabajadores encuestados que permanecieron en la empresa tenían vinculación mayor a 4 años, el 75% de trabajadores indican que se aplicó la suspensión perfecta, del 86% de los trabajadores indican que su trabajo está en riesgo, el 86% indica que se tuvieron efectos disruptivos tecnológicos, donde se aplicó teletrabajo para ejecutar coordinaciones y reuniones.



VI. RECOMENDACIONES

Producto de los resultados obtenidos, se plantea las siguientes recomendaciones

PRIMERA: Desarrollar el plan estratégico propuesto con enfoque a nuevas estrategias de innovación disruptiva que reemplace los métodos tradicionales, los mismos que sean sustentables, inclusivos y resilientes para la generación e incremento de las ventas de acuerdo a los requerimientos actuales de los clientes, administrar de manera eficiente el uso de los recursos propios de la empresa y aprovechar las oportunidades de mercado, digitalizar en la venta de servicios turísticos, implementar un sistema integral de gestión de riesgos empresariales y desarrollar planes de contingencia antes eventos inesperados.

SEGUNDA: Analizar los puestos para trabajos remotos y/o teletrabajo utilizando estrategias de ventas virtuales, las cuales generen virtualización de procesos claves, mayor inversión en tecnología para una transformación digital, reestructuración organizacional, capacitación virtual, webinars, los mismos nos que permitan crear nuevas políticas para un diseño equilibrado de los beneficios de los trabajadores y la continuidad del negocio.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cordova Alvarado, E., & Rodríguez Yucra, M. (2021). Los derechos laborales en el Perú durante la emergencia sanitaria COVID-19. Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
- Quispe Cabana, T. P., & Lupo Quispe, J. D. (2021). *Impacto económico del COVID-19 en los emprendimientos turísticos de las islas flotantes de los Uros, 2020*. Puno: (Tesis de pregrado) Universidad Nacional del Altiplano.
- Alan, D. y. (2018). *Procesos y fundamentos de la investigación científica*. Machala, Ecuador.
- Amat, O. (2008). *Análisis de estados financieros: Fundamentos y aplicaciones*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Andrade, S. (2015). *Diccionario de Economía*. Andrade.
- Barrera, B. H. (06 de octubre de 2020). *Esan.edu.pe*. Obtenido de Esan Business: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/innovaciones-disruptivas-para-la-nueva-realidad-de-negocios-b2b>
- Batallas, M. (2007). *Gestión, calidad y competitividad*. Madrid: Cargraphis. .
- Bayona, L. (30 de Marzo de 2020). *Desvinculación laboral en pandemia*. Obtenido de Gestión: <https://gestión.pe/opinion/desvinculacion-laboral-en-pandemia-noticia/?ref=gesr>
- BID, B. I. (2021). *Evolución del turismo en Perú 2010-2020, la influencia del COVID-19 y recomendaciones pos-COVID-19*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- BUPA. (Marzo de 2020). *BUPAsalud*. Obtenido de <https://www.bupasalud.com/salud/coronavirus>
- Cañete, N. (2020). *Coronavirus*. Lima.
- Casado, J. (05 de Junio de 2022). *Proyectum*. Obtenido de <https://www.proyectum.com/sistema/blog/el-efecto-disruptivo-que-nos-hace->



- DIRECTUR, R. C. (2022). *Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo - Cusco*.
Obtenido de <http://sumamosdesign.com/Directur/servicios-turisticos/>
- Duran, A. (2015). *Contabilidad Básica*. Lima.
- Ferrer, F. (2015). *Contabilidad Básica*.
- Flores Segura., A. C., Domingo García, P. d., & López Fernández, J. M. (2020). *Impacto económico de la COVID-19 sobre la empresa*. España: Cogiti.
- Fred, D. (2012). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Prentice Hall.
- García, L. A. (2020). *Impacto económico por covid-19 en el Primer semestre del 2020 a mYPES de Lima Metropolitana*. Lima: (Tesis de pregrado) Universidad San Ignacio de Loyola.
- Gaston, A. (2020). *Viviendo en un mundo raro*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Grijalva, M. d. (2021). *La innovación disruptiva*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Guerrero, A. &. (2020). *Efecto financiero de las cuarentenas a causa de la COVID-19 sobre los niveles de formalidad en el centro comercial El Gran Sector de San Victorino, Bogotá*. Bogotá: (Tesis de pregrado) Pontificia Universidad Javeriana.
- Gutierrez, C. P. (2021). *Análisis comparativo de la rentabilidad, antes y después del covid 19, de la agencia de viajes Mistik Tours & Travel S.A.C. del 2019 al 2020*. Trujillo: (Tesis de pregrado) Universidad Privada del Norte.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Interamericana Editores S.A.
- Hernández Sampieri, R. F. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: Interamericana Editores S.A.



- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México.
- Informática, I. N. (2017). *Perú: Participación de la Población en la Actividad Económica, 2017*.
- IPE, I. P. (21 de Marzo de 2021). *IPE*. Obtenido de <https://www.ipe.org.pe/porta1/turismo-del-sur-perdio-154-000-empleos-por-covid-19/>
- Itaúempresas. (2019). *Gestión Financiera*. Itaú.
- Jara Aguilar, B. J., & Villarreal Barragán, A. I. (2020). *Impacto económico del Covid-19 en la situación económica del primer semestre 2020 de la empresa Melacetro Blas'S S.R.L. - Nuevo Chimbote, 2020*. Chimbote: (Tesis de pregrado) Universidad César Vallejo.
- Lima, C. d. (08 de Mayo de 2020). *La cámara la revista digital de CCL*. Obtenido de <https://lacámara.pe/coronavirus-economia-peruana-caeria-37-este-ano-por-efecto-del-covid-19/>
- Melgarejo, J. (18 de Junio de 2021). *aperhu Asociación Peruano de Recursos Humanos*. Obtenido de <https://aperhu.pe/contacto/>: <https://aperhu.pe/cinco-tendencias-en-rrhh-para-un-mundo-post-andemia/#:~:text=El%20coronavirus%20ha%20cambiado%20a,la%20culminaci%C3%B3n%20de%20la%20pandemia.>
- Méndez Villanueva, A. (2018). *Teoría y prácticas de contabilidad*. México: Trillas.
- MINCETUR, /. (2020). *Reporte Regional de Turismo año 2020*. Puno: Mincetur.
- MINCETUR, D. S.-2. (2016). *Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo*. Lima: MINCETUR.



- MINCETUR, D. S.-7.-I.-D. (1973). *Reglamento de Establecimientos de Hospedaje*.
Lima: Mincetur.
- MINCETUR, V. D. (2019). *Reporte Regional de Turismo Puno*. Mincetur.
- Montañez Balaguera, Y. P., & Romero Duran, Y. P. (2021). *Análisis del impacto económico financiero del COVID-19 en los hoteles de cuatro y cinco estrellas de la ciudad de Cúcuta (Tesis Pregrado)*. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/19829>
- Morales Gutiérrez, E. (20 de Enero de 2020). *Evolución de la Gestión de Recursos Humanos GRH*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/evolucion-gestion-recursos-humanos-grh/>
- MTPE, M. d. (2020). *Ley de Productividad y Competitividad Laboral, Contratación Laboral*. Obtenido de https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/concurso_inspecciones/lectura_3.pdf
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Pearson Education.
- Negocios, T. p. (Junio de 05 de 2020). *Tecnología para los negocios*. Obtenido de <https://ticnegocios.camaravalencia.com/servicios/tendencias/disrupcion-digital-que-es-y-cuales-son-sus-consecuencias/>
- NIC 1, N. I. (s.f.). *Presentación de Estados Financieros*.
- NIF. (2007). *Normas de información financiera A-5*.
- OMS, O. m. (04 de Abril de 2022). *OMS*. Obtenido de https://www.who.int/es/health-topics/coronavirus#tab=tab_1
- OMT, O. M. (12 de Enero de 2022). Obtenido de <https://www.unwto.org/es/acerca-de-la-omt>



- Palomares, J. &. (2015). *Estados Financieros "Interpretación y análisis"*. Madrid: Ediciones pirámide.
- Percybal, T. (05 de Enero de 2022). *Titicaca Percybal*. Obtenido de <https://www.titicacapercybal.com/nosotros/>
- Perez Gonzales, A., & Segundo Gallardo, J. (2018). *El análisis económico y financiero que has de realizar en el inicio de un proyecto*. Universidad de Cadiz.
- Quilia Valerio, J. M. (2020). *Desafíos de la gestión empresariales de las mypes en tiempos de COVID-19*. Lima: (Tesis de pregrado) Universidad Cesar Vallejo.
- Ricra, M. (2014). *Análisis Financiero en las Empresas*. Lima: Pacífico editores.
- Rios Lezama, Y. M., & Rodriguez Santander, O. D. (2020). *La pandemia de la covid-19 y su afección en la situación económica financiera del Hotel Bracamonte, distrito de Huanchaco 2020*. Trujillo: (Tesis de pregrado) Universidad César Vallejo.
- Rivera, L. (2022). *KPMG*. Obtenido de <https://home.kpmg/cr/es/home/tendencias/2020/03/gestion-impacto-covid-19/resiliencia-organizacional-ante-la-pandemia.html>
- Rivera, Luis; Gutiérrez, Cristina. (2020). *Gestión estratégica del talento humano ante la nueva realidad*. Costa Rica: KPMG Costa Rica.
- Rodriguez, L. (2012). *Análisis de Estados Financieros*. México: McGRAW-HILL/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Romero, R. (s.f.). *Marketing*. Editora Palmir E.I.R.L.
- Salomon, A. C. (2021). *Impacto de la Covid-19 en el vínculo laboral de los agentes de Costamr Travel Oficina Alcanfores, 2020*. Lima: (Tesis de pregrado) Universidad San Martin de Oorres.
- Salud, O. m. (10 de Noviembre de 2020). *Información*. Obtenido de OMSb: <https://www.who.int/es/news-room/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19>



- Thompson, I. (Octubre de 2016). *Promonegocios.net*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/definicion-concepto-venta.htm>
- Vargas Tarazona, B. &. (2021). *Efectos económicos del COVID-19 en los clientes del estudio contable C-Provicsa, Huánuco-2020*. Huánuco: (Tesis de pregrado) Universidad de Huánuco.
- Villegas Sabogal, F. S., & Torres Perea, K. L. (2020). *Efectos financieros y tributarios del COVID-19 en los contribuyentes personas naturales de Villavicencio, Comuna 7 Colombia*. Colombia: (Tesis de pregrado) Universidad Cooperativa de Colombia.
- WebMD. (2020). Obtenido de <https://www.webmd.com/lung/coronavirus-espanol/coronavirus-transmisi3n-general>
- WHO. (2020). *Household transmission investigation protocol for coronavirus disease 2019 (COVID-19)*.
- Zevallos, E. (2014). *Contabilidad General (teoría y práctica)*. Arequipa: Impresiones Juve E.I.R.L.



ANEXOS

ANEXO 1: Estado de resultados periodo 2019

TURISMO PERCYBAL EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

RUC: 20447706360

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS

Al 31 de diciembre 2019

(Nuevos soles)

VENTAS BRUTAS	
VENTAS COMERCIALES	293,710.75
OTROS INGRESOS	
TOTAL INGRESOS BRUTOS	293,710.75
COSTO DE VENTAS	133,336.00
OTROS GASTOS	
UTILIDAD BRUTA	160,374.75
GASTOS OPERATIVOS	0.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	64,520.00
GASTOS VENTAS	70,000.00
UTILIDAD OPERATIVA	25,854.75
CARGAS EXCEPCIONALES	0.00
DESC. Y BONF. OBTENIDA	0.00
INGRESOS FINANCIEROS	0.00
GASTOS FINANCIEROS	0.00
RESULTADO ANTES DEL IMPTO RENTA	25,854.75
PARTICIPACION DE TRABAJADORES	
IMPUESTO A LA RENTA	0.00
UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCI	25,854.75



ANEXO 2: Estado de resultados periodo 2020

TURISMO PERCYBAL EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

RUC: 20447706360

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS

Al 31 de diciembre 2020

(Nuevos soles)

VENTAS BRUTAS	
VENTAS COMERCIALES	183,754.38
OTROS INGRESOS	
TOTAL INGRESOS BRUTOS	183,754.38
COSTO DE VENTAS	104,617.63
OTROS GASTOS	
UTILIDAD BRUTA	79,136.75
GASTOS OPERATIVOS	0.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	32,947.50
GASTOS VENTAS	27,086.50
UTILIDAD OPERATIVA	19,102.75
CARGAS EXCEPCIONALES	0.00
DESC. Y BONF. OBTENIDA	0.00
INGRESOS FINANCIEROS	0.00
GASTOS FINANCIEROS	0.00
RESULTADO ANTES DEL IMPTO RENTA	19,102.75
PARTICIPACION DE TRABAJADORES	
IMPUESTO A LA RENTA	0.00
UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCI	19,102.75



ANEXO 3: Ficha de análisis documental



“EFECTO DISRUPTIVO DE LA COVID-19 EN EL COMPORTAMIENTO ECONÓMICO DE LA EMPRESA TURISMO PERCYBAL DE PUNO, PERIODOS 2019-2020”

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

OBJETIVO: Determinar el efecto disruptivo de la COVID-19 en el comportamiento económico de la empresa turismo Percybal de Puno, periodos 2019–2020.

Nº	ÍTEM	DESCRIPCIÓN DE LOS DATOS
1	Fecha	
2	Empresa	Empresa Turismo Percybal E.I.R.L.
3	Nombre del documento	
4	Periodo de los documentos revisados	
5	Partes del documento	
6	Resumen del documento	
7	Indicadores de medición	
8	Resultados	
9	Conclusiones	
10	Revisor	



ANEXO 4: Encuesta

EFFECTO DISRUPTIVO DE LA COVID-19 EN EL COMPORTAMIENTO ECONÓMICO DE LA EMPRESA TURISMO PERCYBAL DE PUNO, PERIODOS 2019-2020

ENCUESTA

Estimado(a) colaborador(a) de la empresa Turismo Percybal, el presente cuestionario tiene por finalidad recopilar la información fundamental para la investigación sobre “EFFECTO DISRUPTIVO DE LA COVID-19 EN EL COMPORTAMIENTO ECONÓMICO DE LA EMPRESA TURISMO PERCYBAL DE PUNO, PERIODOS 2019-2020”

Instrucciones: A continuación, se presenta una serie de preguntas, marque con una (X) la(s) alternativa(s) que considere adecuada(s). Por favor no dejar preguntas sin responder.

- 1. ¿La crisis ocasionada por la COVID-19 tiene impacto sobre el nivel de ventas de la empresa Turismo Percybal?**
 - a) Sí
 - b) No
 - c) No sabe

- 2. ¿Las medidas de prevención y control sanitario para evitar propagación COVID-19 incide sobre el nivel de ventas en la empresa Turismo Percybal?**
 - a) Sí
 - b) No
 - c) No sabe

- 3. ¿El cierre de fronteras y la inmovilización social por la crisis sanitaria por la COVID-19 tiene impacto sobre el nivel de ventas en la empresa Turismo Percybal?**
 - a) Sí
 - b) No



- c) No sabe
- 4. ¿Ud. en qué porcentaje considera que impacto la crisis sanitaria sobre el nivel de ventas de la empresa Turismo Percybal?**
- a) De 0% a 30%
 - b) De 31% a 50%
 - c) De 51% a 70%
 - d) De 71% a 90%
- 5. ¿Cuáles son los efectos disruptivos que tuvo la empresa Turismo Percybal ante esa crisis sanitaria?**
- a) Cambio de actividad económica
 - b) Innovación en los servicios turísticos
 - c) Proceso de innovación de servicios turísticos
 - d) Sin efectos disruptivos
- 6. Considera Ud. ¿Qué Turismo Percybal podrá recuperarse de la crisis ocasionada por la COVID-19?**
- a) Fácil
 - b) Muy fácil
 - c) difícil
 - d) Muy difícil
- 7. ¿Cuál es el vínculo laboral que usted tiene con la empresa Turismo Percybal?**
- a) Trabajo a tiempo completo
 - b) Trabajo a medio tiempo
 - c) Trabajo a distancia
 - d) Otros
- 8. ¿Cuánto tiempo viene laborando en la empresa Turismo Percybal?**
- a) Menor a 1 año
 - b) 2 años
 - c) 3 años
 - d) 4 a más años



- 9. Acerca de las Medidas Laborales ante la crisis económica y sanitaria
¿Cómo fue la reacción ante la crisis sanitaria de la empresa Turismo Percybal con sus trabajadores?**
- a) Suspensión perfecta
 - b) Despido
 - c) Continuidad laboral
 - d) Trabajo remoto
- 10. ¿En la empresa Turismo Percybal hubo una total desvinculación laboral?**
- a) Sí
 - b) No
 - c) No sabe
- 11. ¿A quiénes no se les ha hecho una total desvinculación laboral?**
- a) trabajadores antiguos
 - b) trabajadores en planilla
 - c) Responsables de área
 - d) Familiares del gerente
- 12. ¿Cree Ud. que su trabajo está en riesgo por impacto de la COVID-19?**
- a) Sí
 - b) No
 - c) No sabe
- 13. ¿Cree Ud. estar capacitado para adaptarse a los efectos disruptivos tecnológicos en el sector turístico?**
- a) Muy deficiente
 - b) Insuficiente
 - c) Aceptable
 - d) Sobresaliente
- 14. ¿Considera que la empresa Turismo Percybal tiene un plan de contingencia de ventas y recursos humanos para afrontar la crisis ocasionada por la COVID-19?**
- a) Sí
 - b) No
 - c) No sabe

ANEXO 5: Matriz de consistencia

“EFECTO DISRUPTIVO DE LA COVID-19 EN EL COMPORTAMIENTO ECONÓMICO DE LA EMPRESA TURISMO PERCYBAL DE PUNO, PERIODOS 2019-2020”

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVOS		HIPÓTESIS		VARIABLES	INDICADORES
	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS GENERAL	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS		
¿Cuál es el efecto disruptivo de la Covid-19 en el comportamiento económico de la empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020?	Determinar el efecto disruptivo de la covid-19 en el comportamiento económico de la empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020.		El efecto disruptivo de la COVID-19 tienen un impacto negativo en el comportamiento económico de la empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020		V.I. COVID-19 V.D. Comportamiento económico	<ul style="list-style-type: none"> Suspensión de actividades Distanciamiento social (cuarentena) Inmovilización social Cierre de fronteras Ventas Recursos humanos
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS				
¿Cuál es el efecto disruptivo de la covid-19 sobre nivel de ventas de la empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020?	Estimar el efecto disruptivo de la COVID-19 y su impacto sobre el nivel de ventas en la empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020		El efecto disruptivo de la COVID-19 tiene un impacto negativo sobre el nivel de ventas de la empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020		V.I. COVID-19 V.D. ventas	<ul style="list-style-type: none"> Suspensión de actividades Cierre de fronteras Inmovilización social Nivel de facturación Rentabilidad
¿Cuál es el efecto disruptivo de la COVID-19 en la gestión de recursos humanos de la empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020?	Estimar el efecto disruptivo de la COVID-19 y su impacto en la gestión de recursos humanos de la empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020.		El efecto disruptivo de la COVID-19 tiene un impacto negativo en la gestión de recursos humanos en la empresa Turismo Percybal de Puno, periodos 2019-2020		V.I. COVID-19 V.D. Gestión de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> Suspensión de actividades Cierre de fronteras Inmovilización social Teletabajo
¿Cómo sería un modelo de planificación estratégico para poder propiciar una gestión eficiente de los efectos disruptivos de la COVID-19 de la empresa Turismo Percybal?	Proponer un modelo de planeamiento estratégico para poder propiciar una gestión eficiente del efecto disruptivo de la COVID-19 de la empresa Turismo Percybal					