

## Proyecto de Guía Peruana

# PGP 122:2020

**GESTIÓN INTEGRAL DE LA MIPYME. Orientaciones para la adaptación de la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME) en situaciones de emergencia sanitaria. 1ª Edición.**

**Dirección de Normalización  
CTN 94 Gestión integral de la MIPYME**

# INTRODUCCIÓN

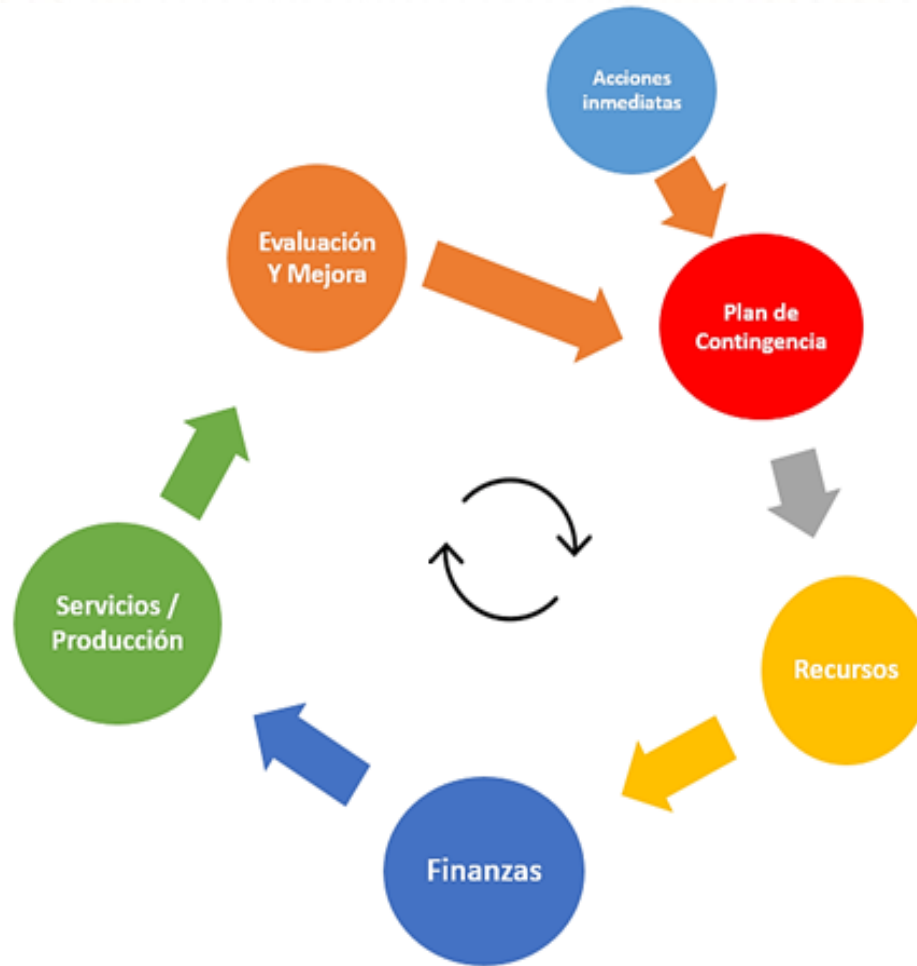
Lograr la adaptación de las micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME) en momentos de emergencia sanitaria es una labor que involucra tener en consideración algunos principios básicos como:

- Ser rápido y pragmático para entender la situación de la empresa durante y posterior a la ocurrencia de la emergencia sanitaria;
- Asegurar que los planes de adaptación y su ejecución sean lo suficientemente efectivos para permitir la continuidad de la empresa o su reconversión;
- Minimizar las pérdidas donde la viabilidad no es factible.

En general, es importante comprender que la adaptación de las empresas en un estado de emergencia sanitaria, implica conseguir resultados que permitan su reactivación, mitigando sus riesgos.



# Elementos para considerar en el proceso de adaptación de una empresa



# ESTRUCTURA DEL PROYECTO

ÍNDICE

PRÓLOGO

INTRODUCCIÓN

Objeto y campo de aplicación

Referencias normativas

Términos y definiciones

Elementos para ser considerados en el proceso de adaptación de las Empresas en situaciones de emergencia sanitaria

- Acciones inmediatas
- Plan de Contingencia
- Recursos
- Finanzas
- Servicios/Producción
- Evaluación y Mejora

ANEXO A (INFORMATIVO) Orientaciones sobre el uso de esta guía peruana

Bibliografía

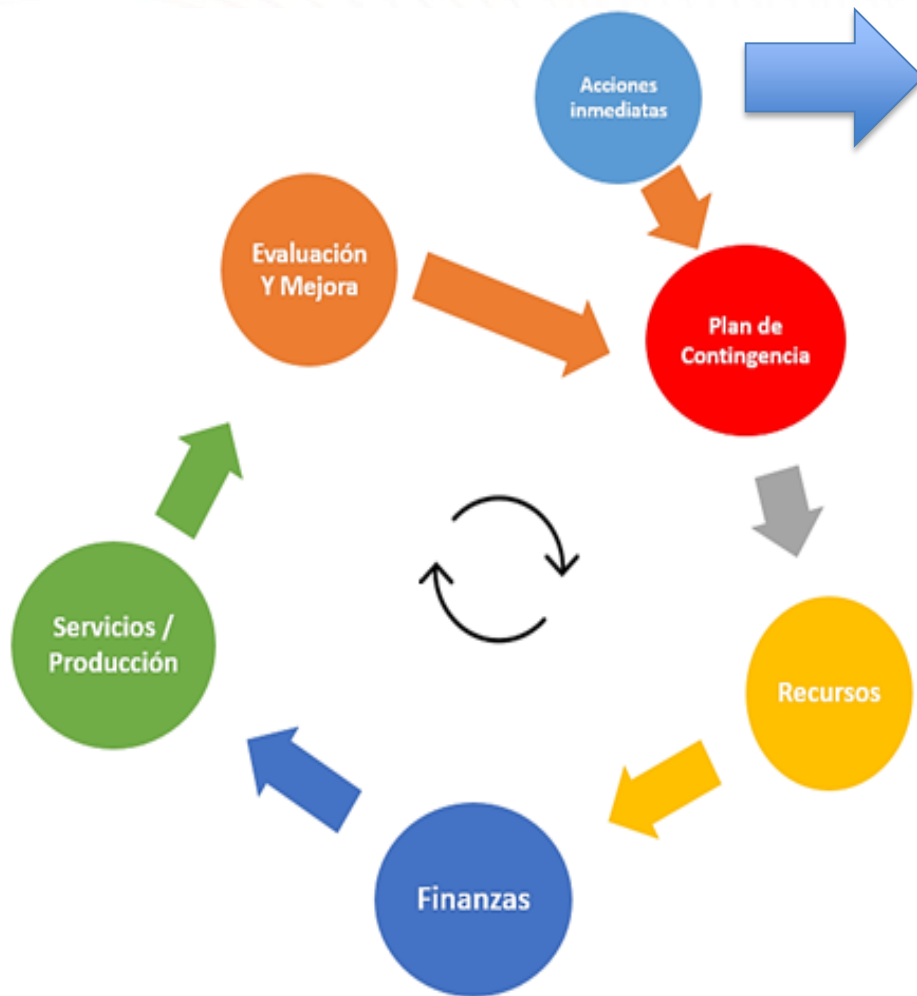
# OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

Este Proyecto de Guía Peruana proporciona orientaciones a la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME) de productos y servicios de cualquier sector económico **para adaptarse y afrontar momentos de emergencia sanitaria.**

Los **lineamientos** especificados en este Proyecto de Guía Peruana son **genéricos** y están destinados a ser **aplicables a todas las organizaciones,** o partes de estas, independientemente del tipo, tamaño y naturaleza de la empresa.

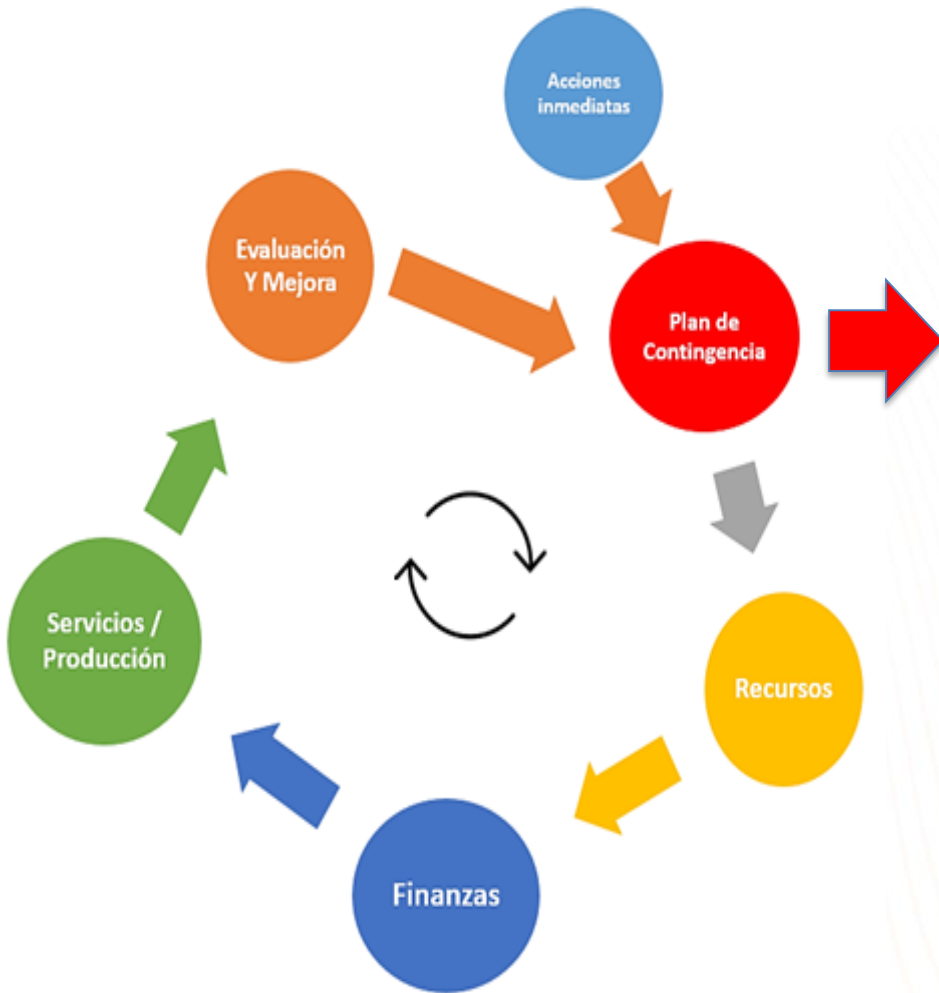
Este Proyecto de Guía Peruana es aplicable a las micro, pequeña y medianas empresas prestadoras de productos y servicios de cualquier sector económico.

# Elementos para considerar en el proceso de adaptación de una empresa



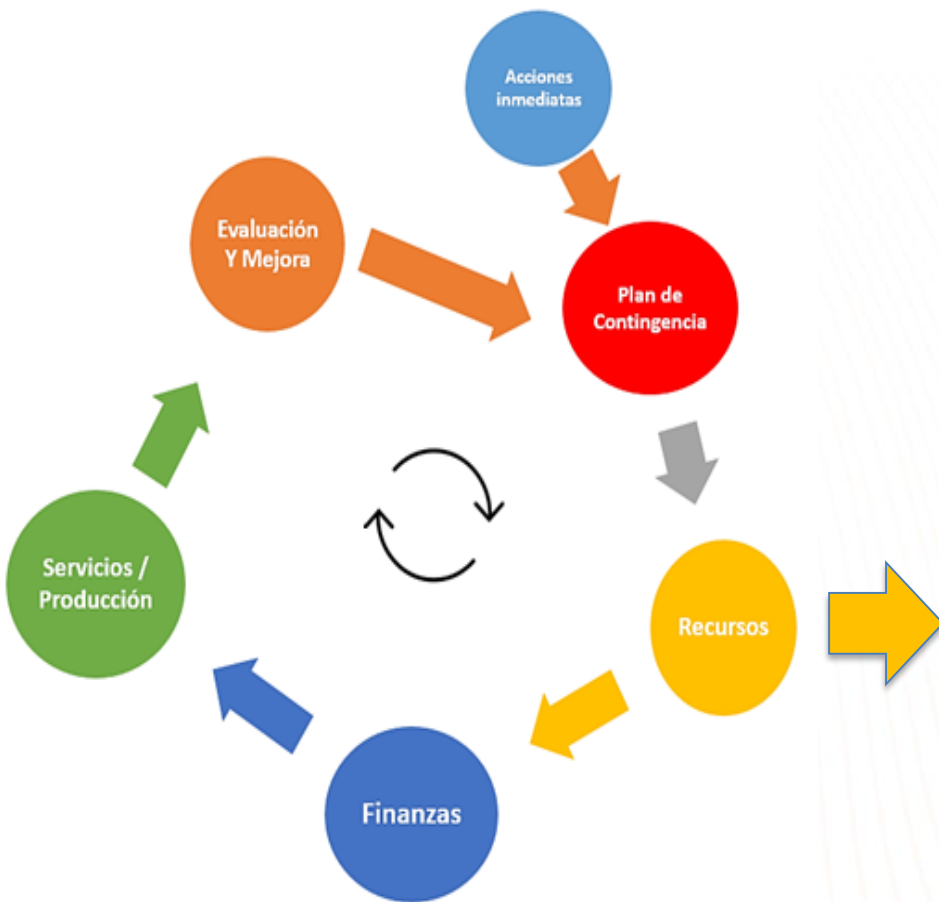
- tomen conciencia de los esfuerzos adicionales que conlleva el afrontar un entorno adverso
- asuman una actitud resiliente basada en valores
- identifiquen qué cambios de impacto son necesarios para la supervivencia de su empresa
- sean flexibles para adaptar los planes de acción ante los cambios inesperados que se presenten
- refuercen los canales de comunicación
- identifiquen, ejecuten y monitoreen el cumplimiento de las disposiciones legales vinculadas a la emergencia sanitaria

# Elementos para considerar en el proceso de adaptación de una empresa



- identifiquen y seleccionen al equipo de personas que participarán del proceso de planificación y en el análisis externo e interno
- analicen los factores externos e internos que puedan afectar el desempeño de la MIPYME
- diseñen e implementen estrategias como consecuencia del análisis externo e interno
- definan cómo cumplir con las estrategias planteadas, incluyendo: planes de acción, indicadores de gestión, metas, responsables de ejecución, recursos que se requieran
- elaborar el Protocolo de Seguridad ante la emergencia sanitaria, según el sector en el que la empresa se encuentra, para garantizar la integridad de las personas a su cargo y la generación de confianza de sus partes interesadas

# Elementos para considerar en el proceso de adaptación de una empresa



Cada empresa está formada por recursos empresariales distintos, según su modelo de negocio, sector de actividad, valores que promueve, entre otros. Sin embargo, podemos identificar los siguientes tipos de recursos comunes a todos los negocios:

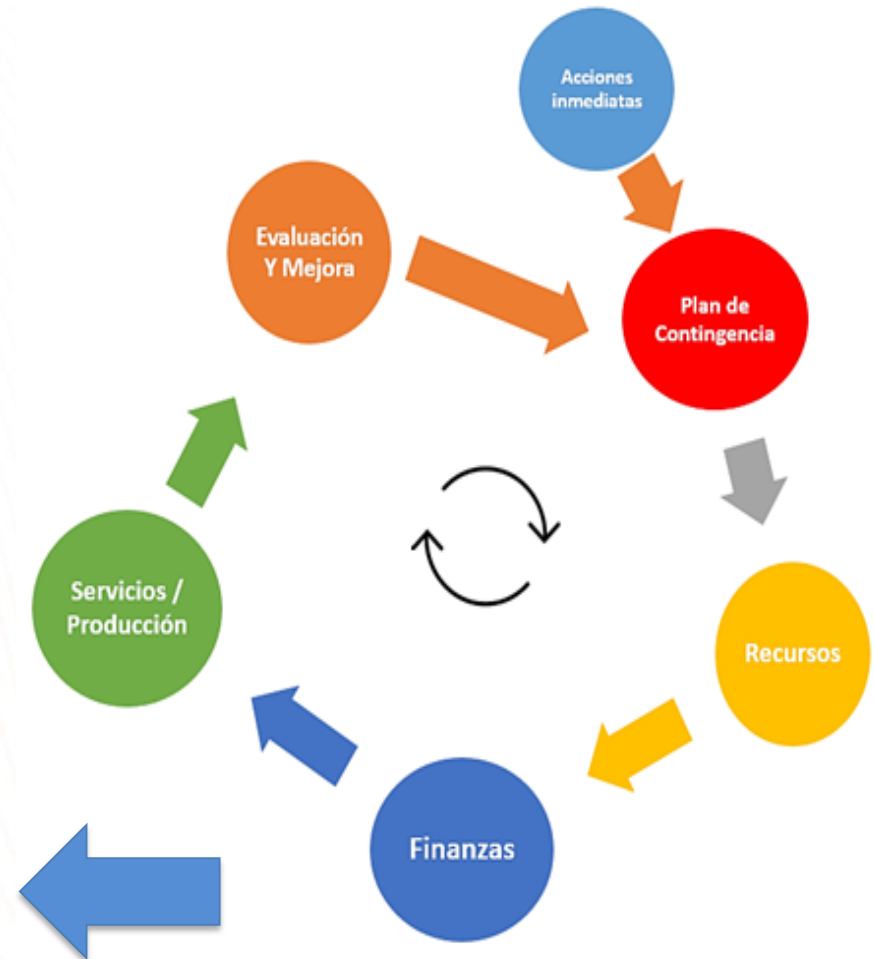
- recursos materiales
- recursos financieros
- recursos humanos
- recursos técnicos o tecnológicos
- recursos intangibles

En un entorno de emergencia sanitaria será clave para la MIPYME una gestión eficiente y eficaz de los recursos que poseen para enfrentarlas de manera exitosa y reducir el impacto en sus operaciones.



# Elementos para considerar en el proceso de adaptación de una empresa

- conocer rápidamente la situación de caja y bancos, estimar las necesidades de liquidez en el corto plazo;
- elaborar el presupuesto alineado al Plan de Contingencia para los próximos 3 o 6 meses, en el cual se detalla todos los ingresos y gastos estimados, teniendo en cuenta tres escenarios: optimista, moderado y pesimista. El reto es lograr la supervivencia de la empresa, sin perder “la salud financiera”, o de lo contrario cambiar de giro de negocio o adaptarse;
- contar con un flujo de caja;
- priorizar la gestión de cobranzas con los clientes con mayor potencial de pago;
- evitar cualquier egreso que no sea de extrema necesidad o imprescindible;

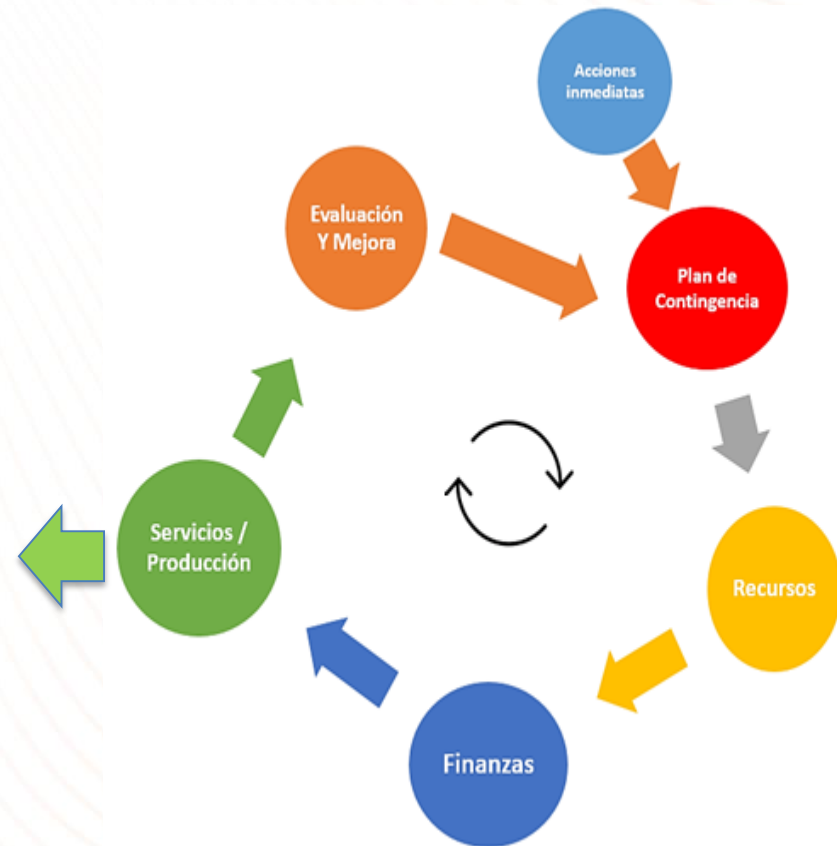


# Elementos para considerar en el proceso de adaptación de una empresa

Cuando hablamos de servicios y productos consideramos a los **clientes** a quienes ofrecemos nuestros productos/servicios y los **procesos** a través de los cuales obtenemos los mismos.

## Clientes

- analicen y cuantifiquen el impacto de la emergencia sanitaria en los resultados de su negocio con énfasis en su mercado y clientes:
- evalúen su mercado o público objetivo y determinen de qué dispone y qué es lo le faltaría en razón de las necesidades del cliente actual o potencial
- si se requiere elaborar productos / servicios diferentes, se requiere conocer las nuevas especificaciones técnicas para incorporarlo dentro de la cadena de suministro
- desarrollen o intensifiquen las ventas por medios digitales, desarrollando u optimizando el sitio web de la empresa y las redes sociales

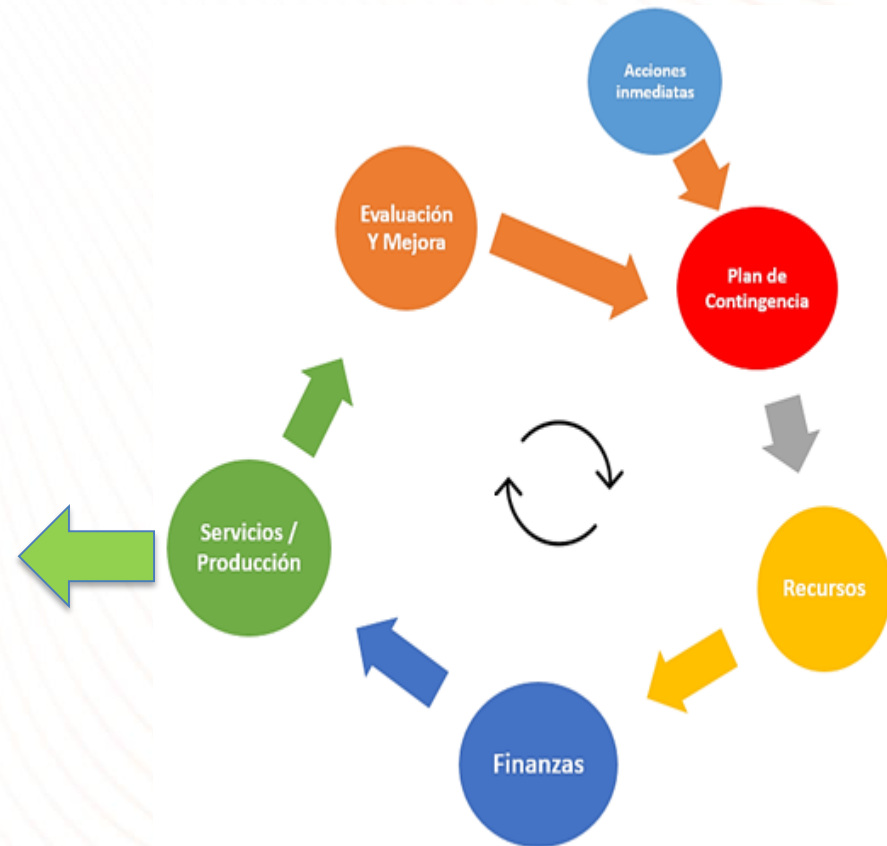


# Elementos para considerar en el proceso de adaptación de una empresa

Cuando hablamos de servicios y productos consideramos a los **clientes** a quienes ofrecemos nuestros productos/servicios y los **procesos** a través de los cuales obtenemos los mismos.

## Procesos

- rediseñen o validen los procesos para adaptarlos a las nuevas necesidades de los clientes
- informen al personal de los cambios en los procesos de la empresa
- estén atentos a cambios en las necesidades y expectativas de los clientes para la mejora/cambio/incorporación de otros procesos
- realicen el seguimiento, control y mejora, analizando los indicadores de cada proceso

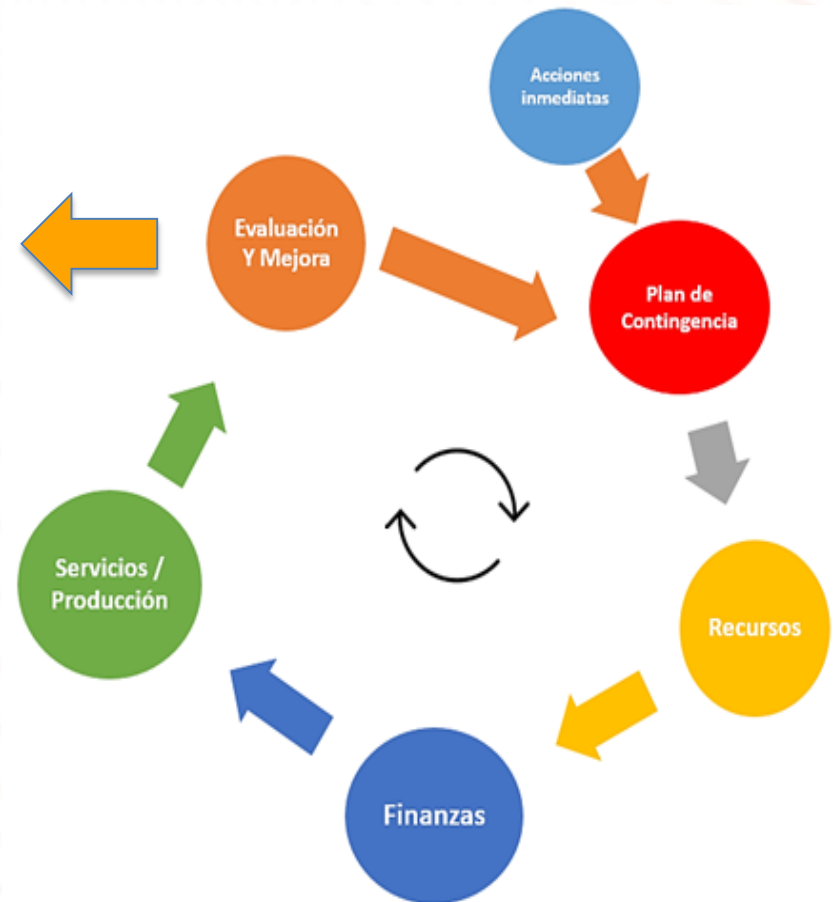


# Elementos para considerar en el proceso de adaptación de una empresa

Una vez que la empresa ha implementado su Plan de Contingencia y sus metas, debería llevar a cabo el seguimiento a través de indicadores, tales como volumen de ventas y facturación, número de clientes, eficacia de los canales de comunicación, entre otros; debería revisar y analizar su cumplimiento y tomar acciones en razón del análisis.

Se sugiere que la revisión se haga conjuntamente con las personas que el líder considere y que le ayudarían a tomar decisiones adecuadas y oportunas.

Como parte de la mejora continua, el líder debería promover entre sus colaboradores la búsqueda de oportunidades de mejora e implementar las acciones necesarias para lograr los resultados previstos.



# ANEXO A

## Orientaciones sobre el uso de esta guía peruana

Se presentan casos y herramientas relacionadas con los elementos desarrollados

Atributos de los líderes eficaces

Matriz de Análisis FODA

Plan de Acción

Esquema de Plan para la vigilancia, prevención y control de emergencia sanitaria

Temas para sensibilización/capacitación general de los trabajadores

Presupuesto

Flujo de Caja

Proyección de ventas

Encuesta de satisfacción

Ficha Técnica de producto

# Bibliografía

- [1] NTP 933.961:2017 GESTIÓN INTEGRAL DE LA MIPYME. Modelo de gestión para micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME). 2a Edición
- [2] ISO 22300:2018 Security and resilience. Vocabulary
- [3] NTP-ISO 22301:2020 Seguridad y resiliencia. Sistemas de gestión de continuidad del negocio. Requisitos
- [4] NTP-ISO 22316:2020 Seguridad y resiliencia. Resiliencia organizacional. Principios y atributos
- [5] NTP-ISO 73:2011 (revisada el 2016) Gestión del riesgo. Vocabulario

# Bibliografía

- [6] NTP-ISO 31000:2018 Gestión del riesgo. Directrices
- [7] UNIDO, 2020. GUIDANCE FOR MICRO, SMALL, AND MEDIUM ENTERPRISES BUSINESS RECOVERY in the wake of the COVID-19 pandemic
- [8] RM 448-2020-MINSA Lineamientos para la vigilancia, prevención y control de la salud de los trabajadores con riesgo de exposición a covid-19
- [9] Decreto Legislativo No 1156 Decreto Legislativo que dicta medidas destinadas a garantizar el servicio público de salud en los casos en que exista un riesgo elevado o daño a la salud y la vida de las poblaciones
- [10] Ficha Técnica de miembro del Comité Técnico de Normalización

SI QUEREMOS UN PAÍS CON CALIDAD,  
**TENEMOS QUE PRODUCIR Y CONSUMIR  
RESPONSABLEMENTE.**



Seamos Peruanos de Calidad  
**¡SÉ PARTE DEL CAMBIO!**