

## Análisis de la resiliencia en empresas peruanas: Una revisión sistemática

Karla Pamela Risco Vásquez<sup>1\*</sup>, Heyner Yuliano Marquez Yauri<sup>2</sup>, Sandra Lizzette León Luyo<sup>2</sup>, Denis

Guizela Chávez Bejarano<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Perú.

<sup>2</sup> Escuela de Administración. Universidad Nacional de Trujillo. Perú.

\*Autor para correspondencia: Karla Pamela Risco Vásquez, kriscov10@ucvvirtual.edu.pe

(Recibido: 20-06-2023. Publicado: 22-07-2023.)

DOI: 10.59427/rcli/2023/v23cs.1202-1213

### Resumen

*La revisión sistemática de la literatura sobre resiliencia en empresas peruanas proporciona valiosa información para el desarrollo de estrategias efectivas que promuevan la resiliencia empresarial. Identifica brechas y áreas de mejora en las prácticas empresariales actuales y ofrece recomendaciones prácticas para fortalecer la resiliencia en diferentes tipos de empresas. Se aplicó una metodología de revisión sistemática de la literatura basada en el enfoque propuesto por Vera (2009). Para este estudio, se realizaron búsquedas exhaustivas de estudios sobre el análisis de la resiliencia en empresas peruanas en diversas bases de datos electrónicas. Esta revisión se llevó a cabo en un periodo comprendido entre 2019 y 2023, y se aplicó el esquema PRISMA como guía para la selección y análisis de los estudios incluidos en el análisis. Las conclusiones fueron: La resiliencia organizacional es esencial para la supervivencia y el crecimiento de las empresas en situaciones adversas. Implica la capacidad de adaptarse y superar desafíos, manteniendo el funcionamiento eficiente y la capacidad de crecimiento. Para lograrlo, es necesario implementar estrategias y prácticas que fomenten la flexibilidad, la innovación y la capacidad de respuesta ante cambios en el entorno. En resumen, fortalecer la capacidad de resiliencia empresarial es fundamental para enfrentar los desafíos presentes y futuros en el contexto peruano. La colaboración, la innovación y la adaptabilidad son elementos clave en este proceso. También se destaca la importancia de contar con proveedores resilientes, una ubicación estratégica y una orientación ética en las relaciones comerciales.*

**Palabras claves:** Resiliencia organizacional, empresa, PYMES.

### Abstract

*The systematic review of the literature on resilience in Peruvian companies provides valuable information for the development of effective strategies that promote business resilience. It identifies gaps and areas for improvement in current business practices and offers practical recommendations for building resilience in different types of businesses. A systematic literature review methodology based on the approach proposed by Vera (2009) was applied. For this study, exhaustive searches of studies on the analysis of resilience in Peruvian companies were carried out in various electronic databases. This review was carried out in a period between 2019 and 2023, and the PRISMA scheme was applied as a guide for the selection and analysis of studies included in the analysis. The conclusions were: Organizational resilience is essential for the survival and growth of companies in adverse situations. It implies the ability to adapt and overcome challenges, while maintaining efficient operation and the capacity for growth. To achieve this, it is necessary to implement strategies and practices that promote flexibility, innovation and responsiveness to changes in the environment. In summary, strengthening business resilience capacity is essential to face present and future challenges in the Peruvian context. Collaboration, innovation and adaptability are key elements in this process. The importance of having resilient suppliers, a strategic location and an ethical orientation in commercial relations is also highlighted.*

**Keywords:** Organizational resilience, company, SMEs.

## 1. Introducción

En el contexto empresarial actual, la resiliencia empresarial ha adquirido una relevancia significativa. Las empresas se enfrentan constantemente a desafíos y perturbaciones en un entorno caracterizado por la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad, lo que pone a prueba su capacidad para adaptarse y recuperarse. Por tanto, comprender y analizar la resiliencia en empresas se vuelve crucial para asegurar su supervivencia y éxito a largo plazo. Con el objetivo de ofrecer una visión panorámica y actualizada de los avances en la comprensión de la resiliencia empresarial en el contexto peruano, este artículo se propone realizar una revisión sistemática de la literatura sobre el análisis de la resiliencia en empresas peruanas. Mediante un estudio exhaustivo y riguroso, se busca identificar, evaluar y sintetizar la evidencia científica existente en relación con este tema.

En el caso particular de Perú, un país reconocido por su dinamismo económico y diversidad empresarial, comprender y fortalecer la resiliencia en empresas grandes, medianas y pequeñas (PYMES) se vuelve especialmente relevante. Estas empresas enfrentan una serie de desafíos tanto internos como externos, como fluctuaciones económicas, cambios en el mercado, modificaciones legislativas, competencia intensa, desastres naturales y otros factores impredecibles. La capacidad de adaptación y recuperación frente a estas situaciones se convierte en un factor determinante para asegurar la supervivencia y el éxito a largo plazo de las empresas. Es fundamental destacar que el análisis de la resiliencia en empresas peruanas grandes, medianas y PYMES puede proporcionar información valiosa para el desarrollo de estrategias efectivas que fortalezcan la resiliencia empresarial en el contexto peruano. Además, esta revisión sistemática permitirá identificar posibles brechas o áreas de mejora en las prácticas empresariales actuales y proporcionar recomendaciones prácticas para promover la resiliencia en diferentes tipos de empresas. En resumen, este artículo se propone llevar a cabo una revisión sistemática del análisis de la resiliencia en empresas peruanas grandes, medianas y PYMES. A través de este análisis, se espera generar conocimiento actualizado sobre los factores que contribuyen a la resiliencia empresarial en el contexto peruano y brindar información relevante para fortalecer la capacidad de adaptación y recuperación de las empresas frente a los desafíos empresariales actuales y futuros.

**Objetivos:** Identificar las definiciones y conceptualizaciones de resiliencia empresarial utilizadas en los estudios sobre empresas peruanas. A través de la revisión sistemática de la literatura, se busca recopilar las diferentes perspectivas teóricas y conceptuales utilizadas en la comprensión de la resiliencia empresarial en el contexto peruano. Analizar los factores que influyen en la resiliencia empresarial en el contexto peruano. Se revisarán los estudios que abordan los diferentes elementos, tanto internos como externos, que pueden afectar la capacidad de las empresas peruanas para enfrentar y superar los desafíos y perturbaciones. Evaluar las estrategias y prácticas implementadas por las empresas peruanas para fortalecer su resiliencia. A través de la revisión sistemática, se busca identificar las estrategias, políticas y prácticas que han sido adoptadas por las empresas peruanas con el objetivo de aumentar su resiliencia y adaptabilidad frente a los cambios del entorno. Identificar las implicaciones prácticas y las recomendaciones para la gestión empresarial en el contexto peruano. A partir de los hallazgos obtenidos, se pretende ofrecer recomendaciones concretas para que las empresas peruanas puedan fortalecer su resiliencia y mejorar su capacidad para enfrentar los desafíos del entorno empresarial actual.

### La resiliencia

Una de las discusiones principales que se han expuesto es si la resiliencia es una capacidad o si es un proceso Petrillo (2018). En este sentido, suponer que las personas tenemos o no una capacidad y que la tenemos en cierta medida, sobre todo cuando dicha capacidad resiliente puede ser definida y articulada por efectos externos a la vida de los sujetos, limitando su autonomía, y por tanto, incidiendo de forma negativa en su calidad de vida, no son para nada halagadoras. Es por ello que de todas las aproximaciones teóricas analizadas respecto de la resiliencia la que resulta más explicativa e interesante es la que sostiene que la resiliencia no viene desde nuestra naturaleza, sino que es un proceso que se construye. Se ha ilustrado, mediante el análisis de las investigaciones que varios artículos proponen, que la resiliencia está asociada al campo emocional. A través del texto de Illouz (2007) se ha tejido un nexo explicativo de por qué las emociones pasaron a ser de interés en el mundo empresarial y, más aún, se ha ejemplificado que el advenimiento del capitalismo siempre ha incluido el campo emocional. En las investigaciones seleccionadas para el trabajo, se observó que las dimensiones productividad, rentabilidad, autoeficacia y emociones positivas eran analizadas por los investigadores hallando resultados positivos en su relación con la resiliencia. Con la propuesta de Coleman (2013), a través del concepto de inteligencia emocional, el puente emoción-capitalismo cobra más fuerza y genera un interés aún mayor en la intención de querer controlar las emociones, conmensurarlas convirtiéndolas en categorías que pueden jerarquizarse y cuantificarse para ser objetos de intercambio. Como conclusión final, se puede aportar el pensamiento de que las emociones influyen en la vida laboral y la resiliencia aparece como un atributo altamente deseable en las personas que habitan organizaciones empresariales. El interrogante a descifrar es hasta qué punto las empresas pueden validar o no los parámetros que miden la resiliencia para tomar decisiones acerca de la empleabilidad de sus colaboradores y hasta donde el ámbito de la emocionalidad es privado de cada persona o público para pasar a ser mercantilizado de acuerdo a la oferta y a la demanda en el mercado de las emociones.

Béné et al. (2017) definieron la resiliencia como la capacidad de un sistema, ya sea a nivel individual, familiar, comunitario o institucional, para hacer frente a las conmociones e incertidumbres, y contrarrestar los impactos negativos tanto a corto como a largo plazo. Esta capacidad implica la habilidad de adaptarse y recuperarse frente a situaciones difíciles, manteniendo su integridad y funcionamiento. El concepto de resiliencia se ha convertido en un tema central en diversas disciplinas, incluyendo la psicología, la sociología, la ecología y la gestión de riesgos. Hillmann y Guenther (2020), en su revisión de la literatura existente, destacan que la resiliencia se ha reconocido como un elemento muy prometedor para comprender cómo las organizaciones pueden sobrevivir y prosperar en medio de adversidades o turbulencias. En un mundo cada vez más complejo y cambiante, las organizaciones se enfrentan a numerosos desafíos y perturbaciones, como crisis económicas, desastres naturales, cambios tecnológicos y conflictos sociales. La resiliencia organizacional se refiere a la capacidad de una organización para resistir y adaptarse a estos desafíos, manteniendo su funcionamiento eficiente y su capacidad de crecimiento. En resumen, tanto a nivel individual como organizacional, la resiliencia se ha reconocido como una habilidad crucial para hacer frente a los cambios y adversidades. Comprender los mecanismos subyacentes a la resiliencia y desarrollar estrategias efectivas para fomentarla es fundamental para promover la supervivencia y el éxito en un entorno complejo y volátil.

### La resiliencia organizacional en las empresas

Según Almanza et al. (2017), la resiliencia empresarial se refiere a la capacidad de una organización para enfrentar y superar situaciones adversas o traumáticas, adaptándose de manera exitosa a los escenarios difíciles que se le presenten. Implica la habilidad de sobreponerse al dolor y la adversidad, implementando estrategias positivas que promuevan el bienestar y el crecimiento de la empresa. De acuerdo con Pérez et al. (2020), la resiliencia empresarial se define como la capacidad de una organización para hacer frente a los desafíos y adversidades, superándolos y adaptándose de manera exitosa. En este sentido, implica la habilidad de los individuos y las empresas para enfrentar situaciones difíciles, desarrollando destrezas y cualidades que les permitan promover el bienestar y el éxito a pesar de las circunstancias adversas. Según Vargas y García (2021), la resiliencia empresarial se refiere a la capacidad de las empresas para enfrentar y superar los cambios y desafíos del entorno, adaptándose de manera exitosa. Implica la implementación de estrategias y prácticas que promuevan la flexibilidad, la innovación y la capacidad de respuesta ante las perturbaciones, permitiendo a la empresa mantenerse competitiva y generar crecimiento sostenible. En resumen, la resiliencia empresarial se refiere a la capacidad de las empresas para enfrentar y superar situaciones adversas, traumáticas o desafiantes, adaptándose de manera exitosa y promoviendo el bienestar y el crecimiento. Implica el desarrollo de habilidades, destrezas y estrategias que les permitan afrontar las dificultades, mantenerse competitivas y aprovechar las oportunidades del entorno cambiante.

## 2. Metodología

Se utilizó una metodología de revisión sistemática de la literatura de Vera (2009). Para este trabajo, se buscó estudios de: Análisis de la resiliencia en empresas peruanas en bases de datos electrónicas como: SciELO, ALICIA, IMF eLibrary, Sage Journals, BASE, Google Scholar, Springer Link, Taylor & Francis, Redalyc, Fondo Monetario Internacional, Oxford academic y Scopus (tabla 1).

Esta revisión se llevó a cabo entre 2019 y 2023 y se sometió al esquema PRISMA 2020 (figura 1) (Haddaway et al., 2022), y los términos y ecuaciones de búsqueda solo estaban disponibles en inglés. Las ecuaciones utilizadas en las bases de datos fueron: (All: Analysis of resilience in Peruvian companies] AND (All: resilience] ATO [All: Peruvian companies]; (resilience organization) NOT (resilience worked); [All: analysis of resilience company] AND [All Subjects: Economics, Finance, Business & Industry] AND [Article Type: Article] AND [Publication Date: Last Month] Los criterios de inclusión fueron: Los artículos tienen una antigüedad menor a 5 años, Los artículos están escritos en idioma inglés, Los artículos se informaron en un Workshop o Conferencia revisada por pares o en un Revista, Tesis de grado y posgrado; los criterios de exclusión establecidos, C1: Los artículos tienen una antigüedad mayor a 5 años, C2: Los artículos no están escritos en idioma español o inglés, C3: Los títulos y los keywords de los artículos no son muy adecuados, C4: Los artículos no son de Perú o Latinoamérica y no hacen referencia a estudiantes universitarios. Luego del cribado respectivo y con las recomendaciones, se excluyeron algunos estudios considerados como irrelevantes (Phelps & Campbell, 2012).

### 3. Resultados

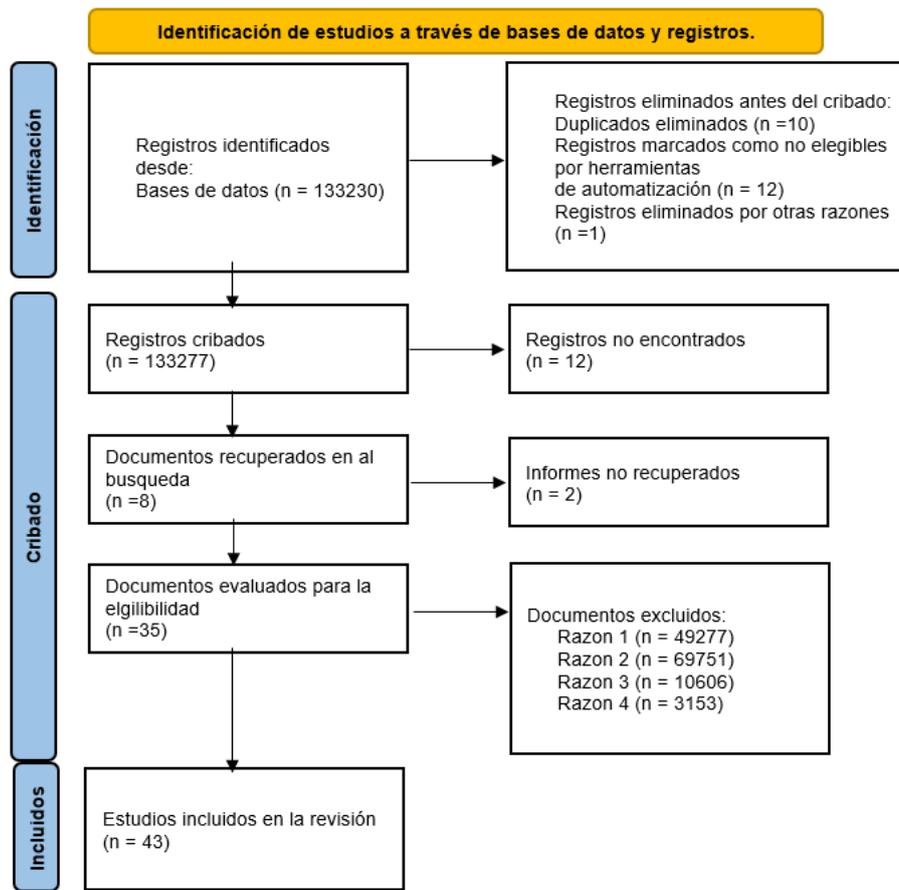


Figura 1: Diagrama de flujo del procedimiento de selección de artículos. Método PRISMA.

Tabla 1: Resumen de la revisión encontrada.

Fuente	CRITERIOS DE EXCLUSION					Incluidos	Relevantes	Subtotales
	Encontrados	C 1	C 2	C 3	C 4			
SciELO	46	12	8	0	23	1	2	3
ALICIA	4	2	0	1	0	0	1	1
IMF eLibrary	158	59	78	20	0	0	1	1
Sage Journals	879	825	47	4	2	0	1	1
BASE	22	11	8	1	0	0	2	2
Google Scholar	16400	14853	875	425	223	5	19	24
Springer Link	2478	1895	345	175	61	0	2	2
Taylor & Francis	33805	28,942	4,353	30	30	1	2	3
Redalyc	76541	293	63587	9893	2766	0	2	2
Fondo Monetario Internacional	4	2	0	1	0	0	1	1
Oxford academic	1	0	0	0	0	0	1	1
Scopus	2939	2383	450	56	48	1	1	2
<b>SUBTOTALES</b>	<b>133277</b>	<b>49277</b>	<b>69751</b>	<b>10606</b>	<b>3153</b>	<b>8</b>	<b>35</b>	<b>43</b>

#### Análisis de los resultados

El análisis de los estudios de Cho y Kim (2023), Cattivelli y Ferilli (2023), Martín (2012), Faggian et al. (2018), Tukamuhabwa et al. (2015) y Samán et al. (2022) proporciona una discusión valiosa sobre la resiliencia en las empresas y su relación con la competitividad empresarial. Estos estudios abordan diferentes aspectos de la resiliencia en contextos empresariales y regionales, lo que permite una comprensión más amplia de este concepto.

En primer lugar, Cho y Kim (2023) destacan la importancia de analizar las redes de transacciones entre empresas en lugar de centrarse en actores individuales al estudiar los ecosistemas industriales. Argumentan que una estructura de red de comercio múltiple con múltiples empresas es crucial para lograr un ecosistema industrial regional sostenible y con crecimiento estable. Sus hallazgos empíricos muestran que las empresas con múltiples redes comerciales tienden a recuperarse de las crisis con mayor éxito que aquellas con una sola red comercial. Esto resalta la importancia de comprender el papel de las redes entre empresas en la promoción de la resiliencia. Por otro lado, Cattivelli y Ferilli (2023) investigan el impacto de la pandemia de COVID-19 en las empresas comerciales en un barrio específico de Milán. Encuentran que el comercio local en ese barrio demostró cierta resiliencia a las restricciones impuestas para reducir la propagación del virus, en contraste con el desempeño negativo del comercio a nivel global. La presencia de una diversidad cultural en el barrio parece ser un factor relacionado con esta resiliencia. Estos hallazgos resaltan la importancia de considerar factores socioeconómicos y culturales en el análisis de la resiliencia empresarial.

Martín (2012) ofrece una definición completa de la resiliencia regional, distinguiendo entre cuatro dimensiones: resistencia, recuperación, reorientación y renovación. Destaca que la resiliencia es un proceso multifacético y no un estado estático, y puede verse como una secuencia de pasos que incluye el riesgo, la resistencia, la reorientación y la recuperabilidad del shock. Además, subraya la importancia de factores como la composición y diversidad de la estructura económica, la innovación y las reacciones de las empresas en la promoción de la resiliencia regional. Estos elementos son cruciales para comprender cómo las regiones pueden recuperarse y adaptarse a los cambios y choques económicos. Faggian et al. (2018) se centran en la evaluación de la resiliencia económica regional en las regiones italianas. Adoptando un enfoque similar al de Martín (2012), identifican tres dimensiones de la resiliencia: resistencia, recuperación y reorientación. Su análisis revela una resiliencia heterogénea en las diferentes regiones italianas, lo que destaca la importancia de considerar las características específicas de cada región al abordar la resiliencia económica. Además, sugieren que el uso de un enfoque multidimensional y la consideración de variables como el PIB y la tasa de empleo pueden ser útiles para medir la resiliencia. La resiliencia como factor clave es favorable en la gestión de procesos y productividad empresarial del Perú (Gutiérrez-Ascón et al., 2022). El abordaje de la gestión empresarial con énfasis en la resiliencia es necesario para superar las adversidades generadas por la pandemia de COVID-19.

La resiliencia empresarial sirve como mediadora entre el aprendizaje tecnológico y la competitividad, permitiendo desarrollar capacidad de respuesta frente a contextos disruptivos y la identificación de oportunidades (Samán et al., 2022). En el contexto actual, es importante reflexionar sobre la resiliencia organizacional para mantener la competitividad y el crecimiento a largo plazo. El enfoque del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional (SG-SST) en empresas resilientes brinda seguridad a los trabajadores y se refleja en la implementación y funcionamiento de los procesos (Mena et al., 2022). La certificación de la organización con esta norma es importante para reducir los accidentes laborales y garantizar un control minucioso de los procesos. La influencia de las dimensiones de la inteligencia emocional sobre la resiliencia de los operarios varones de Lima Metropolitana contribuye a una mejor calidad de vida, salud mental y capacidad de adaptación (Ramos y Carmely, 2021). La inteligencia emocional es un factor que puede ayudar a los operarios a tener éxito en la vida y en el rendimiento laboral. Los empresarios pyme restauranteros muestran mayor independencia cuando desarrollan factores como la confianza, competencia, autocontrol y disciplina, lo que les ayuda en la toma de decisiones y la planificación estratégica (Baca et al., 2021). La resiliencia organizacional se conceptualiza como una metacapacidad que se descompone en tres etapas sucesivas: anticipación, afrontamiento y adaptación.

En un estudio sobre empresas peruanas y chilenas, se encontró que el nivel de revelación sobre los impactos de la pandemia por COVID-19 en los estados financieros no es mayoritario en las empresas estudiadas (Núñez-Laguna et al., 2022). La falta de una efectiva rendición de cuentas con los grupos de interés y la influencia institucional de entes reguladores dificulta la presentación de información financiera de calidad y fiable. Una acción resiliente en una organización se realiza con el objetivo de prevalecer ante una crisis y adaptarse al cambio (Cáceres y Gonzales, 2021). La fortaleza organizacional y el trabajo en conjunto del sector son clave para la adaptación en el sector hotelero y el logro de metas singulares. La resiliencia empresarial se relaciona directamente con el desempeño laboral, la competencia cognoscitiva y la competencia psicológica de los trabajadores (Caycho y Ángel, 2021). La resiliencia mejora el rendimiento y la reincorporación psicológica de los trabajadores en la empresa. La resiliencia se relaciona con la satisfacción laboral, las condiciones físicas y/o materiales, los beneficios laborales y/o remunerativos, la política administrativa de carga y las relaciones sociales (Chung y Olenka, 2021). Los trabajadores con mayor resiliencia poseen.

Obregón y Roberto (2021) presentaron un estudio de investigación que comparó los índices de desarrollo postal (2IPD) de varias empresas. Se encontró que Serpost tiene un bajo desempeño en términos de fiabilidad, accesibilidad, pertinencia y resiliencia. El valor del índice 2IPD de Serpost fue de 29.78, lo que indica un rendimiento desaprobatorio según la UPU. Serpost se ubicó en el puesto 99 de 173 países evaluados en el 2018. Algunos países con situaciones similares a la de Serpost son Sudán y Montenegro.

Según el estudio de Sánchez y Analy (2022), la empresa Leoncito enfrentó dificultades al comienzo de la pandemia del COVID-19. Sin embargo, consideraron esta crisis como una oportunidad para prepararse mejor y adaptarse a los cambios. Tomaron medidas como la capacitación de todos los miembros de la empresa, negociaciones con proveedores y acreedores, flexibilidad laboral y bonos. Recibieron apoyo de REACTIVA PERÚ y establecieron un equipo de gestión de crisis. La empresa logró acercarse a sus metas gracias al esfuerzo, la empatía y el reconocimiento de los jefes hacia los colaboradores.

De acuerdo con Acuña y Elba (2021), las bodegas en Perú son proveedores clave de bienes de consumo básico y tienen una estrecha relación con los vecinos de barrio. Durante la pandemia, los bodegueros se enfrentaron a desafíos como escasez de productos y restricciones de horario. Sin embargo, demostraron resiliencia al incursionar en la digitalización a través de la venta en redes sociales y aplicaciones móviles. Además, colaboraron con sus vecinos entregando los pedidos gratis. Las grandes empresas reconocieron la importancia de las bodegas y ofrecieron créditos, facilidades de pago y capacitación. More y Villalobos (2022) analizaron el comportamiento del sistema financiero peruano durante la pandemia. Se observó un aumento en la cartera de créditos en un 10.71 %, impulsado principalmente por la Banca Múltiple. En cuanto a la cartera de ahorros, se incrementó en un 17.6 %, siendo la Banca Múltiple y las Cajas Municipales las entidades más resilientes. Sin embargo, la calidad de la cartera de créditos se vio afectada, especialmente en los microcréditos. Se resalta la importancia de la cobertura de provisiones y la capacidad de adaptación de las entidades financieras en tiempos de crisis.

Gutiérrez et al. (2022b) destacaron la importancia de la resiliencia empresarial en la gestión de procesos y la productividad. Se enfatizó la necesidad de contar con proveedores que compartan la filosofía de resiliencia y una ubicación estratégica para fortalecerla. Se propuso promover la resiliencia empresarial desde las escuelas de negocios y realizar estudios adicionales sobre su impacto. Armas, C., & Carlos, M. (2022). El análisis realizado para diagnosticar la resiliencia económica de la ciudad metropolitana de Lima se basó en cinco dimensiones clave, utilizando variables, indicadores y métricas del desempeño tanto del gobierno local (Municipalidad Metropolitana de Lima) como a nivel nacional (Perú) (Armas & Carlos, 2022). Se observó que los objetivos estratégicos institucionales del plan estratégico de la municipalidad no están directamente relacionados con las dimensiones de la resiliencia urbana, aunque su relevancia y urgencia se han hecho evidentes debido al contexto de la pandemia. Lograr un enfoque de resiliencia transversal requiere la participación de todos los actores clave, liderazgo y coordinación, priorización basada en necesidades locales y una visión a largo plazo. El fortalecimiento de las capacidades económicas del gobierno local es un proceso de largo plazo que implica la trayectoria de las capacidades del factor humano y considera los ciclos políticos que afectan la política institucional (Armas & Carlos, 2022).

En cuanto a la resiliencia del mercado laboral local, se observa un desempeño promedio que refleja cierta capacidad de reacción frente a crisis moderadas, pero tomará tiempo recuperarse, especialmente debido a la falta de protección laboral social y los altos costos de vivienda (Armas & Carlos, 2022). La resiliencia de la gobernanza económica tiene oportunidades de fortalecimiento, especialmente al considerar la metodología de vulnerabilidad y crisis en la incorporación efectiva de una perspectiva de resiliencia (Armas & Carlos, 2022). El entorno empresarial local muestra condiciones favorables para los negocios, pero es necesario fortalecer el ecosistema de innovación para impulsar emprendimientos que contribuyan directamente a la resiliencia basada en la innovación (Armas & Carlos, 2022). En cuanto al entorno financiero local, existe una concentración en ciertos sectores económicos que restringe el potencial resiliente de la ciudad en esta dimensión, aunque ha logrado soportar y reaccionar ante la crisis a través de financiamientos con mora controlada (Armas & Carlos, 2022). La infraestructura básica y la conectividad presentan una brecha significativa en la movilidad dentro de la ciudad, pero se ha avanzado en conectividad y servicios básicos a nivel local (Armas & Carlos, 2022). La planificación de la resiliencia urbana requiere el trabajo conjunto de diversos actores de diferentes niveles y sectores, por lo que la colaboración y la participación amplia son clave (Armas & Carlos, 2022).

Existen limitaciones en la construcción del diagnóstico de resiliencia económica urbana debido a la disponibilidad, actualización y acceso a los datos, así como a la falta de captura completa de todas las dimensiones y factores relevantes (Armas & Carlos, 2022). En resumen, el monitoreo del desempeño y los avances en la resiliencia económica urbana serán un desafío debido a la falta de información cuantitativa y cualitativa actualizada (Armas & Carlos, 2022). Choque, D., & Deyvi, V. (2021). Se ha establecido las acciones de Resiliencia Empresarial para contrarrestar el desempleo provocado por el COVID-19 de los hoteles en Huaraz 2020 mediante acciones de registro (Choque & Deyvi, 2021). A esto se le llama registro del Conocimiento, el cual compone 4 elementos fundamentales. Primero se debe registrar los eventos disruptivos acontecidos. Luego se debe registrar las acciones de recuperación ejecutadas. Posteriormente, se realizará un análisis detallado del evento disruptivo y de la/s acción/es de recuperación ejecutada/s. Según lo descrito, se ha obtenido que el principal evento disruptivo es el COVID-19, teniendo como análisis detallado del evento disruptivo 3 momentos, como la cuarentena y el cierre de fronteras en un primer momento y como acciones de recuperación ejecutadas fueron los vuelos humanitarios y los repatriados en cuarentena en hoteles de Lima. Como segundo momento se tuvo como análisis detallado del evento disruptivo las personas varadas de retorno a sus ciudades, teniendo como acción de recuperación ejecutada las personas varadas alojadas en hospedaje y hoteles en Huaraz.

Ya en un tercer momento, se tuvo como análisis del evento disruptivo el cierre temporal de mineras en la región Ancash teniendo como acción de recuperación ejecutada a los trabajadores de mineras alojados en hoteles de Huaraz. Como cuarta y última acción, se han realizado protocolos dictaminados por el gobierno peruano a través del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) y el Ministerio de Salud (MINSA), como requisito para las operaciones en los hoteles, que serán amoldados según su realidad y tipo de hotel (Choque & Deyvi, 2021).

Castillo, R., et al. (2022). El estudio muestra que la participación e implementación de nuevas tecnologías proporcionaría a las empresas una ventaja competitiva permanente mediante un mayor acceso al conocimiento, ahorro de costos, mejor calidad de bienes, sensibilidad y habilidades de colaboración (Castillo et al., 2022). Se producirán cambios extraordinarios en la digitalización del control de la cadena de suministro. En este artículo, destacaremos algunos de los temas que subrayan la importancia, los desafíos y la competitividad de la gestión de las cadenas de suministro digitales. La gestión combinada de la cadena de suministro digital fomentará en gran medida la convergencia de la cadena de suministro, reducirá la fragmentación del mercado y tendrá una solución competitiva para la tecnología digital. La teoría de la GCSpodría cambiarse significativamente en un enfoque de difusión de rango medio para la introducción y aplicación de nuevas tecnologías (Castillo et al., 2022).

Torralva, A., & Jhordan, S. (2022). Existe una relación positiva entre la resiliencia y el desempeño de las microempresas del rubro de confección y comercialización de prendas de vestir en épocas de COVID-19 en el emporio comercial de Gamarra (Torralva & Jhordan, 2022). Existe una relación positiva entre la ética. Soto-Córdova y Sotomayor-Parian (2021) investigaron la capacidad de respuesta de las empresas peruanas ante la pandemia del COVID-19, centrándose en el caso de estudio de la empresa FARVET SAC. El estudio analizó las actividades de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de cinco empresas principales, como Buenaventura, San Fernando, Sociedad Agrícola Virú y Arca Continental Lindley. Se encontró que las respuestas de estas empresas se clasificaron en selectiva, solidaria y reactiva. Además, se propuso un modelo de RSE basado en un programa organizacional estratégico para asegurar la sostenibilidad de las acciones realizadas. Vargas y González (2016) presentaron dos casos de aplicación para ilustrar los beneficios de su contribución. El primer caso se desarrolló en una empresa manufacturera y comercializadora peruana con divisiones de productos farmacéuticos y cuidado de la salud. El segundo caso involucró a la empresa procesadora de alimentos más grande del Perú, que distribuye en múltiples países de América Latina. Los modelos de evaluación propuestos se basaron en una extensa revisión de literatura y se aplicaron a cada empresa para medir su resiliencia en la cadena de suministro. Los resultados mostraron un bajo rendimiento de resiliencia en ambas empresas.

Henry (2023) exploró cómo las alianzas intersectoriales brindaron apoyo a las comunidades de agricultores locales durante la pandemia de COVID-19. Mediante el estudio de ocho alianzas en países en desarrollo, se identificaron tres prácticas colaborativas de construcción de resiliencia: formar alianzas no convencionales, utilizar herramientas digitales y construir subredes. Estas prácticas permitieron a las alianzas continuar funcionando durante la pandemia y desarrollar nuevas capacidades para la participación de los beneficiarios a largo plazo. Tudela-Mamani et al. (2022) modelaron el comportamiento de la demanda internacional de turistas en el Perú durante la pandemia de COVID-19 utilizando la metodología Box-Jenkins. Aunque el modelo mostró una recuperación cíclica parsimoniosa de la llegada de turistas internacionales, aún existe incertidumbre sobre la duración de la crisis sanitaria. El estudio resalta los efectos negativos en el sector turismo y la necesidad de adoptar medidas fiscales y monetarias urgentes para salvaguardar el empleo y la supervivencia de las empresas. Morales-Parada et al. (2019) compararon los índices de divulgación de empresas en Chile y Perú, encontrando que el caso peruano presentaba los índices más bajos. Esto sugiere una falta de cultura de divulgación y la necesidad de una mayor regulación en las empresas peruanas. Osorio (2021) analizó las características que influyen en la exportación de tapices artesanales de Perú al mercado de Estados Unidos. El estudio examinó tipos de empresas, estado según el Registro Único de Contribuyentes (RUC), antigüedad de las empresas, medios de transporte y canales de control aduanero, además de analizar el mercado estadounidense. Se concluyó que estas características empresariales influyen en el nivel de exportaciones, y se recomienda tomarlas en cuenta para lograr mayor eficiencia y buscar nuevas estrategias de exportación.

Gómez et al. (2022) señalaron que la pandemia ha afectado a muchos sectores a nivel mundial, incluido el sector socioeconómico. Muchas empresas se han visto inmersas en problemas y han enfrentado el riesgo de cierre. Ante esta situación, las empresas deben reaccionar y reinventarse, centrándose en estrategias y planes que fortalezcan su producción o prestación de servicios. La resiliencia se presenta como una respuesta clave, permitiendo a las empresas enfrentar los desafíos y solucionar problemas mediante la adopción y la fortaleza. El informe del FMI (2023) destacó que Perú ha experimentado múltiples shocks en los últimos años, a pesar de su sólido desempeño económico en las últimas décadas. La economía ha mostrado resistencia, pero se ha enfrentado a desafíos como la caída del crecimiento, condiciones externas y financieras deterioradas, así como eventos políticos recientes que generan incertidumbre. El informe recomienda trabajar en un consenso político más amplio para reducir la incertidumbre, aliviar las tensiones sociales y fomentar el crecimiento. Según el informe del FMI (2018), el sistema financiero peruano ha desarrollado mayor resistencia desde el informe anterior de 2011, pero aún enfrenta desafíos.

Las principales vulnerabilidades se encuentran en factores externos, como el crecimiento de los socios comerciales y la depreciación del tipo de cambio, así como en factores internos, relacionados con la incertidumbre y los efectos de la investigación Lava Jato. El sector bancario muestra resistencia y resiliencia ante los shocks adversos, debido a sólidas reservas de capital y rentabilidad, aunque se destaca la concentración bancaria.

Coayla y Jiménez (2022) destacaron el crecimiento de las exportaciones orgánicas en Perú, en estrecha correlación con el aumento de la superficie de tierra dedicada a cultivos orgánicos. A pesar de la crisis sanitaria y económica, las exportaciones de productos orgánicos continúan aumentando, con productos como banano, jengibre, quinua, café y arándanos siendo los principales contribuyentes. Sin embargo, se identificó una falta de financiamiento para la adaptación al cambio climático en las agroexportaciones orgánicas peruanas, y se recomienda implementar opciones de adaptación, aumentar la superficie de tierra utilizada para la producción orgánica y promover el financiamiento climático accesible para los pequeños productores

## 4. Discusión

El análisis de la resiliencia en empresas peruanas a través de una revisión sistemática de la literatura proporciona importantes hallazgos y perspectivas. Se ha evidenciado que la resiliencia empresarial es crucial en un entorno empresarial caracterizado por la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad. Las empresas peruanas, tanto grandes como medianas y PYMES, se enfrentan a diversos desafíos internos y externos que ponen a prueba su capacidad de adaptación y recuperación. Se ha destacado que la resiliencia no es una capacidad innata, sino un proceso que se construye. Las emociones desempeñan un papel fundamental en la resiliencia empresarial, y se ha observado una relación positiva entre la resiliencia y las dimensiones de productividad, rentabilidad, autoeficacia y emociones positivas. Sin embargo, surge la pregunta de hasta qué punto las empresas pueden medir y controlar las emociones de sus colaboradores para tomar decisiones sobre su empleabilidad, y si el ámbito de la emocionalidad debe ser privado o mercantilizado. En cuanto a la resiliencia organizacional, se ha reconocido su importancia para que las empresas puedan sobrevivir y prosperar en medio de adversidades y turbulencias. La resiliencia empresarial implica la capacidad de adaptarse y superar los desafíos, manteniendo el funcionamiento eficiente y la capacidad de crecimiento de la organización. Para lograrlo, es necesario implementar estrategias y prácticas que promuevan la flexibilidad, la innovación y la capacidad de respuesta ante las perturbaciones del entorno.

La revisión sistemática de la literatura ha permitido identificar diferentes enfoques teóricos y conceptuales de la resiliencia empresarial en el contexto peruano. También se ha analizado la influencia de factores internos y externos en la resiliencia empresarial, así como las estrategias y prácticas implementadas por las empresas peruanas para fortalecer su resiliencia. En resumen, este análisis de la resiliencia en empresas peruanas destaca la importancia de comprender y fortalecer la capacidad de adaptación y recuperación de las empresas frente a los desafíos empresariales actuales y futuros. Proporciona información valiosa para el desarrollo de estrategias efectivas que promuevan la resiliencia empresarial en el contexto peruano, identifica posibles brechas y áreas de mejora en las prácticas empresariales actuales, y ofrece recomendaciones prácticas para fortalecer la resiliencia en diferentes tipos de empresas. La resiliencia es un factor importante que se relaciona con la satisfacción laboral, las condiciones físicas y/o materiales, los beneficios laborales y/o remunerativos, la política administrativa de carga y las relaciones sociales en el entorno laboral. Serpost, una empresa de servicios postales en Perú, ha mostrado un bajo desempeño en términos de fiabilidad, accesibilidad, pertinencia y resiliencia según el índice de desarrollo postal. Esto indica la necesidad de mejorar su capacidad de respuesta y adaptación ante los desafíos.

La empresa Leoncito enfrentó dificultades durante la pandemia del COVID-19, pero logró superarlas mediante la capacitación, negociaciones, flexibilidad laboral y apoyo externo. Esto demuestra que la resiliencia puede ser cultivada y utilizada como una ventaja competitiva. Las bodegas en Perú demostraron resiliencia durante la pandemia al incursionar en la digitalización y colaborar con sus vecinos. Además, recibieron apoyo de grandes empresas a través de créditos, facilidades de pago y capacitación, lo que resalta la importancia de la colaboración en momentos de crisis. El sistema financiero peruano mostró un aumento en la cartera de créditos y ahorros durante la pandemia. Sin embargo, la calidad de la cartera de créditos se vio afectada, especialmente en los microcréditos. La capacidad de adaptación y la cobertura de provisiones son elementos clave para la resiliencia financiera. La resiliencia empresarial es fundamental para la gestión de procesos y la productividad. Se destaca la importancia de contar con proveedores resilientes y una ubicación estratégica. Además, se propone promover la resiliencia empresarial desde las escuelas de negocios y realizar más estudios sobre su impacto.

El análisis de la resiliencia económica de la ciudad metropolitana de Lima revela la necesidad de fortalecer la gobernanza económica, el entorno empresarial y financiero, la infraestructura básica y la planificación de la resiliencia urbana. La colaboración y la participación de diferentes actores son clave en este proceso. Se ha establecido un enfoque de resiliencia empresarial en los hoteles de Huaraz para contrarrestar el desempleo provocado por la pandemia del COVID-19. La implementación de acciones de registro del conocimiento ha sido fundamental para adaptarse a los eventos disruptivos y promover la recuperación.

La implementación de nuevas tecnologías en la gestión de las cadenas de suministro proporciona ventajas competitivas a las empresas, como mayor acceso al conocimiento, ahorro de costos y mejor calidad de bienes. La gestión combinada de la cadena de suministro digital fomenta la convergencia y la competitividad. Existe una relación positiva entre la resiliencia y el desempeño de las microempresas del rubro de confección y comercialización de prendas de vestir en el emporio comercial de Gamarra durante la pandemia del COVID-19. También se destaca la importancia de la ética en esta relación.

## 5. Conclusiones

En conclusión, el análisis de la resiliencia en empresas peruanas revela la importancia de desarrollar la capacidad de adaptación y recuperación frente a desafíos empresariales. La resiliencia empresarial es crucial en un entorno caracterizado por la volatilidad y la incertidumbre. Se ha demostrado que la resiliencia no es innata, sino un proceso que se construye y se fortalece. Las emociones desempeñan un papel fundamental en la resiliencia empresarial, y existe una relación positiva entre la resiliencia y dimensiones como la productividad, rentabilidad y emociones positivas. La resiliencia organizacional es esencial para que las empresas puedan sobrevivir y prosperar en medio de adversidades y turbulencias. Implica la capacidad de adaptarse y superar desafíos, manteniendo el funcionamiento eficiente y la capacidad de crecimiento de la organización. Para lograrlo, se requiere implementar estrategias y prácticas que promuevan la flexibilidad, la innovación y la capacidad de respuesta ante perturbaciones del entorno. La revisión sistemática de la literatura sobre resiliencia en empresas peruanas proporciona valiosa información para el desarrollo de estrategias efectivas que promuevan la resiliencia empresarial. Identifica brechas y áreas de mejora en las prácticas empresariales actuales y ofrece recomendaciones prácticas para fortalecer la resiliencia en diferentes tipos de empresas. En resumen, fortalecer la capacidad de resiliencia empresarial es fundamental para enfrentar los desafíos empresariales actuales y futuros en el contexto peruano. La colaboración, la innovación y la adaptabilidad son elementos clave en este proceso. Además, se resalta la importancia de contar con proveedores resilientes, una ubicación estratégica y un enfoque ético en las relaciones comerciales.

## 6. Referencias bibliográficas

- Acuña Sillo, Elba Lourdes. (2021). Emprendimiento y resiliencia: caso de las bodegas de barrio en el Perú durante la pandemia de covid-19. Desde el Sur, 13(1), e0007.
- Almanza, R., Calderón, P., y Vargas-Hernández, J. G. (2017). La resiliencia empresarial elemento clave en el cambio organizacional. *Revista Iberoamericana de Gobierno Local*, (10), 1-15.
- Armas, R., & Carlos, J. (2022). Informe de diagnóstico de recuperación económica urbana y resiliencia en Lima.
- Baca García, M. G., Córdor Figueroa, M. E., Iparraguirre Meléndez, M. A., Huarac Ponce, K. S., & Lizardo Balarezo, Y. E. (2021). El impacto de las estrategias de crisis en el desempeño financiero de las PYMES en entornos turbulentos tomando como rol moderador la resiliencia organizacional. Universidad ESAN.Barcelona: Editorial Kairós.
- Béné, C., Chowdhury, F., Rashid, M., Dhali, S. y Jahan, F. (2017). Squaring the circle: Reconciling the need for rigor with the reality on the ground in resilience impact assessment. *World Development*, 97, pp. 212–231.
- Benites Gutierrez, L. A., Ruff Escobar, C., Ruiz Toledo, M., Matheu Pérez, A., Inca Alayo, M., & Juica Martínez, P. (2020). Análisis de los factores de competitividad para la productividad sostenible de las PYMES en Trujillo (Perú). *Revista De Métodos Cuantitativos Para La Economía Y La Empresa*, 29, 208–236.
- Cáceres León, R. J., & Gonzales Torres, M. L. (2021). Resiliencia y autoeficacia empresarial en el sector hotelero ante un contexto de crisis con enfoque al Covid 19. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Camacho, N. A. (2021). Factores de resiliencia y sostenibilidad de los mercados de abastos en tiempos del COVID 19 en el distrito de Los Olivos, 2020 [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte.
- Castillo Romero, A., Fernández López, C. E., Camones Romero, O. G., & Guerra Muñoz, M. E. (2022). DIGITALIZACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO Y LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS PERUANAS DEL SECTOR MINORISTA. *REVISTA CIENTIFICA EPISTEMIA*, 6(2), 77–95.
- Cattivelli, V., & Ferilli, G. (2023). The dynamics of trade firms during the COVID-19 pandemic: the case of Via Padova, Milan. *Regional Studies Regional Science*, 10(1), 549–568.

Caycho, D., & Angel, M. (2021). Resiliencia empresarial Y desempeño laboral en la Empresa PROROYSOL E.I.R.L. en tiempos de Covid-19. Universidad César Vallejo.

Cho, M., & Kim, Y.-L. (2023). Do inter-firm networks sustain the resilience of regional industrial ecosystems? A network-based analysis of the South Korean automotive industry. *Regional Studies Regional Science*, 10(1), 569–580. <https://doi.org/10.1080/21681376.2023.2205919> Choque, T., & Deyvi, J. (2021). Resiliencia empresarial frente al desempleo provocado por el covid-19 en los hoteles de Huaraz – 2020. Universidad Señor de Sipán.

Chung, C., & Olenka, F. (2021). “RESILIENCIA Y SATISFACCIÓN LABORAL EN COLABORADORES DEL ÁREA DE CAJAS DE LA EMPRESA SUPERMERCADOS PERUANOS S.A – ICA, 2020”. Universidad Autónoma de Ica.

Coayla, E., & Jiménez, L. (2022). Financing for the climate change adaptation of organic export agriculture in Peru. *Future of Food: Journal on Food, Agriculture and Society*, 10(6).

Faggian, A., Gemmiti, R., Jaquet, T., & Santini, I. (2018). Regional economic resilience: the experience of the Italian local labor systems. *The Annals of Regional Science*, 60(2), 393–410.

FMI (2023) [Imf.org](https://www.imf.org/). Recuperado el 11 de junio de 2023.

Goleman, D. (2013). Focus: Desarrolla la atención para alcanzar la excelencia.

Gomez, H. E. L., Soto, J. M. S., Camargo, L. A. V., Yrribari, J. F. A., & Elías, R. M. G. (2022). Análisis de la resiliencia estratégica empresarial de las pequeñas y medianas empresas en el contexto de pandemia por COVID-19. Zenodo.

Gutiérrez Ascón, J. E., Amado Sotelo, J. F., Palomino Tiznado, M. D., & Arias Pittman, J. A. (2022). Resiliencia empresarial en la gestión de procesos y productividad. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*.

Gutiérrez-Ascón, J. E., Amado-Sotelo, J. F., Palomino-Tiznado, M. D., & Arias-Pittman, J. A. (2022). Resiliencia: Un factor clave en la gestión de procesos y productividad empresarial. *Episteme Koinonía. Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 5(10), 124.

Haddaway, N., Page, M., Pritchard, C., y McGuinness, L. (2022). PRISMA2020: An R package and Shiny app for producing PRISMA 2020-compliant flow diagrams, with interactivity for optimised digital transparency and Open Synthesis. *Campbell Systematic*.

Henry, L. A. (2023). Navigating disruptive times: How cross-sector partnerships in a development context built resilience during the COVID-19 pandemic outbreak. *Business and Society*, 000765032311694.

Hidalgo Rosas, G. I., & Alvarez Vargas, R. K. (2023). La gestión de la cadena de suministro bajo un enfoque de resiliencia: estudio para el sector automotriz peruano. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Hillmann, J. y Guenther, E. (2020). Organizational resilience: A valuable construct for management research? *International Journal of Management Reviews*, 23(1), pp. 7-44.

Illouz, E. (2007). *Intimidades congeladas. Las emociones en el capitalismo*. Buenos Aires, Katz Editores. (2010). *La salvación del alma moderna: terapia, emociones y la cultura de la auto-ayuda*. Buenos Aires: Katz Editores.

International Monetary Fund. Monetary and Capital Markets Department. (2018). Peru: Financial system stability assessment. *IMF Staff Country Reports*, 18(238), 1.

Martin, R. (2012). Regional economic resilience, hysteresis and recessionary shocks. *Journal of Economic Geography*, 12(1), 1–32.

Matos, L., & Elizabeth, A. (2021). Propuesta de un plan de continuidad de negocio en el área de producción de una empresa cosmética peruana. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Mena Mejía, S. A., Muyulema Allaica, J. C., Bermeo García, M. V., & Reyes Soriano, F. E. (2022). La norma ISO 45001:2018 y la reducción de accidentabilidad en empresas resilientes. Una revisión sistemática. *AlfaPublicaciones*, 4(3.1), 187–213.

- Morales-Parada, F., Höllander-Sanhueza, R., & Varela-Castro, C. (2019). Análisis comparativo de la divulgación corporativa en sitios web en una muestra de empresas cotizadas del mercado peruano y chileno. *Contabilidad y negocios*, 14(27), 6–21.
- More Villalta, M. de J., & Villalobos Sánchez, R. (2022). Comportamiento del sistema financiero peruano en el periodo 2017-2021: Un análisis comparativo en contexto de pandemia COVID-19. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.
- Núñez-Laguna, I., Hernández Pajares, J., & Llauce, Y. (2022). Análisis de los criterios de revelación financiera por efectos de la pandemia por COVID-19 de empresas cotizadas chilenas y peruanas. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 80, 49-76.
- Obregón, R., & Roberto, J. (2021). Análisis Comparativo entre Serpost y Cuatro Empresas Internacionales de la UPU, con respecto a Tecnologías en el Tratamiento, Distribución y Gestión de Procesos. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Osorio Inga, J. V. (2021). Factores empresariales que influyen en la exportación de tapices artesanales a los Estados Unidos de Norteamérica para el periodo 2004 al 2019.
- Pérez, J. M., Dorado, A., Rodríguez-Brioso, M. D. M., y López, J. (2020). Resiliencia para la promoción de la salud en la crisis Covid-19 en España. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(4), 52-63.
- Petrillo, S. N. (2018). Resiliencia organizacional: una revisión del concepto y una lectura desde la perspectiva del capital emocional. Universidad de San Andrés. Escuela de Negocios.
- Phelps, Sue F., & Nicole Campbell. "Systematic Reviews in Theory and Practice for Library and Information Studies". *Library and Information Research*, 36(112): 6-15.
- Ramos, C., & Carmely, A. (2021). Influencia de la inteligencia emocional sobre la resiliencia en operarios varones de una empresa privada de Lima Metropolitana.
- Samán Chingay, S. N., Mendoza Alfaro, W. I., Miranda Guerr, M. D., & Esparza Huamanchumo, R. M. (2022). Resiliencia y competitividad empresarial: Una revisión sistemática, período 2011 – 2021.. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(3).
- Sanchez, R., & Analy, L. (2022). Hacia la resiliencia organizacional: estudio de caso empresa Leoncito. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Soria, L. C., Flores, M. J. J., Surco, R. G. C., & Quispe, K. C. (2021). Resiliencia Empresarial: Una Respuesta a la COVID-19: Business Resilience: A Response to COVID-19. *Kallpay*, 4.
- Soto-Cordova, M. M., & Sotomayor-Parian, R. M. (2021). Towards a model of social responsibility for Peruvian companies in response to the covid-19 pandemic: The case of FARVET SAC. 2021 Congreso Internacional de Innovación y Tendencias en Ingeniería (CONIITI), 1–4.
- Torralva, S., & Jhordan, H. (2022). La resiliencia y el desempeño de las microempresas en épocas de COVID-19: un estudio del rubro de confección y comercialización de prendas de vestir en el Emporio Comercial de Gamarra. Universidad del Pacífico.
- Tudela-Mamani, J. W., Facultad de Ingeniería Económica, Universidad Nacional del Altiplano, Cahui-Cahui, E., Aliaga-Melo, G., Universidad Nacional del Altiplano, & Universidad Nacional del Altiplano. (2022). Impacto del COVID-19 en la demanda de turismo internacional del Perú. Una aplicación de la metodología Box-Jenkins. *Revista de Investigaciones Altoandinas - Journal of High Andean Research*, 24(1), 27–36.
- Tudela-Mamani, Juan Walter, Cahui-Cahui, Elías, & Aliaga-Melo, Grisell. (2022). Impacto del COVID-19 en la demanda de turismo internacional del Perú. Una aplicación de la metodología Box-Jenkins. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 24(1), 27-36. Epub 21 de febrero de 2022.
- Tukamuhabwa, B. R., Stevenson, M., Busby, J., & Zorzini, M. (2015). Supply chain resilience: definition, review and theoretical foundations for further study. *International Journal of Production Research*, 53(18), 5592–5623.

---

Vargas, J., & González, D. (2016). Model to assess supply chain resilience. *International Journal of Safety and Security Engineering*, 6(2), 282–292.

Vargas, W. C., y García, M. (2021). Resiliencia, comprensión psicosocial para los pospenados del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario en Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(E-3), 151-167.

Vera Carrasco, Oscar. (2009). CÓMO ESCRIBIR ARTÍCULOS DE REVISIÓN. *Revista Médica La Paz*, 15(1), 63-69.