



DOI: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i18.204>

***Acciones estratégicas: Sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos***

***Strategic actions: Sustainability of Manabí companies in the face of natural or anthropogenic disasters***

***Ações estratégicas: Sustentabilidade das empresas Manabí diante de desastres naturais ou antropogênicos***

Wagner Oswaldo Villafuerte-Muñoz <sup>1</sup>  
[wagner.villafuerte@uleam.edu.ec](mailto:wagner.villafuerte@uleam.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0001-9559-7169>

Rossanna Kimena Arteaga-Flores <sup>4</sup>  
[rossanna.arteaga@uleam.edu.ec](mailto:rossanna.arteaga@uleam.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-0588-3928>

Dayni Lisset Palacios-Molina <sup>2</sup>  
[dayni.palacios@uleam.edu.ec](mailto:dayni.palacios@uleam.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0001-5358-1804>

Rafer Henry Cruz-Mera <sup>5</sup>  
[rafer.cruz@uleam.edu.ec](mailto:rafer.cruz@uleam.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-8469-9239>

Ana Elena Arias-Arias <sup>3</sup>  
[ana.arias@uleam.edu.ec](mailto:ana.arias@uleam.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-1869-662X>

Ana Manuela Palma-Avellán <sup>6</sup>  
[ana.palma@uleam.edu.ec](mailto:ana.palma@uleam.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0001-5884-8934>

**Correspondencia:** [wagner.villafuerte@uleam.edu.ec](mailto:wagner.villafuerte@uleam.edu.ec)

\* **Recepción:** 25/ 11/ 2019 \* **Aceptación:** 30/01/ 2020 \* **Publicación:** 27 /04/ 2020

- I. Diploma Superior en Gestión Directiva, Magíster en Enseñanza del Idioma Inglés, Licenciado en Ciencias de la Educación Mención en Inglés, Docente en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador.
- II. Magíster en Administración de Empresas, Ingeniera Comercial Especialización Mayor Negocios Internacionales Especialización Menor Marketing y Ventas, Docente en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador.
- III. Especialista en Gerencia Estratégica de la Comunicación Organizacional, Magíster en Marketing, Licenciada en Secretariado Ejecutivo, Técnico en Relaciones Públicas, Docente en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador.
- IV. Diploma Superior en Economía del Ecuador y del Mundo, Magíster en Negocios Internacionales y Gestión en Comercio Exterior, Máster Universitario en Investigación en Administración y Economía de la Empresa, Economista, Docente en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador.
- V. Magíster en Gerencia Educativa, Ingeniero Comercial, Docente en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador.
- VI. Diploma Superior en Investigación Científica, Diploma Superior en Educación Universitaria por Competencias, Ingeniero Industrial, Docente en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador.

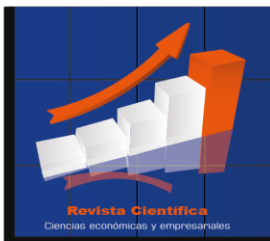
## RESUMEN

La recesión global afectará más a los países pobres y aquellos con economía en vías de desarrollo; la Organización Mundial del Trabajo (OIT) advierte que las consecuencias de la epidemia destruirán en los países y regiones, de un 12 al 17% de empleos, así como habrá una caída estrepitosa del PIB casi en todas las naciones, producto de la contracción económica, del cierre de empresas, reducción de nóminas, entre otros factores micro y macro-económicos. De tal manera que esta pandemia, considerada como un “fenómeno antrópico”, no solo trae problemas sanitarios, sociales, económicos y laborales, sino que amplía más las brechas fiscales, con afectación en la inversión social para sectores vulnerables y de pobreza extrema. Por ello, es vital que el salvataje de las empresas, también requiera de un triaje, auxiliado por el estado, trabajadores y empresarios. Si las medidas estatales a tomar favorecen la sostenibilidad de las MIPYMES y grandes empresas, ya hay un primer paso favorable; si los trabajadores se flexibilizan y apoyan a las organizaciones, hay una alta condición para sobrepasar la crisis, y si el empresario asume con responsabilidad y liderazgo este nuevo reto, re direccionando su gestión, con acciones estratégicas de supervivencia, apoyándose con nuevas herramientas tecnológicas, en el mediano y largo plazo se podrá hablar de una levantada heroica. Pese a que Manabí afronta su segundo golpe en menos de cinco años, su gente se caracteriza por tener un espíritu emprendedor y resiliente inigualable. El estudio hizo uso del método inductivo completo, apoyado por varios tipos de investigación, como la bibliográfica, documental, exploratoria, explicativa, correlacional y cuantitativa. Para validar las hipótesis se empleó el programa estadístico SPSS 25.

**Palabras claves:** Acción estratégica; cambio tecnológico; emprendedor; fenómeno antrópico; fenómeno natural.

## Abstract

The global recession will affect more poor countries and those with developing economies; The World Labor Organization (ILO) warns that the consequences of the epidemic will destroy in countries and regions, from 12 to 17% of jobs, as well as there will be a dramatic drop in GDP in almost all nations, as a result of the economic contraction, of the closing of companies, reduction of payrolls, among other micro and macro-economic factors. In such a way that this pandemic, considered as an “anthropic phenomenon”, not only brings health, social, economic and labor



problems, but also widens fiscal gaps, affecting social investment for vulnerable and extremely poor sectors. For this reason, it is vital that the rescue of companies also requires triage, assisted by the state, workers and entrepreneurs. If the state measures to be taken favor the sustainability of MSMEs and large companies, there is already a favorable first step; if workers become more flexible and support organizations, there is a high condition for overcoming the crisis, and if the employer assumes this new challenge with responsibility and leadership, redirecting its management, with strategic survival actions, relying on new technological tools, in the medium and long term it will be possible to speak of a heroic uprising. Despite Manabí facing his second blow in less than five years, its people are characterized by an unequaled entrepreneurial and resilient spirit. The study made use of the complete inductive method, supported by various types of research, such as bibliographic, documentary, exploratory, explanatory, correlational, and quantitative. To validate the hypotheses, the SPSS 25 statistical program was used.

**Keywords:** Strategic action; technological change; entrepreneur; anthropic phenomenon; natural phenomenon.

## Resumo

A recessão global afetará mais países pobres e aqueles com economias em desenvolvimento; A Organização Mundial do Trabalho (OIT) alerta que as consequências da epidemia serão destruídas em países e regiões, de 12 a 17% dos empregos, bem como haverá uma queda drástica no PIB em quase todas as nações, como resultado da contração econômica, do fechamento de empresas, redução de folha de pagamento, entre outros fatores micro e macroeconômicos. De tal maneira que essa pandemia, considerada um “fenômeno antrópico”, não apenas traz problemas de saúde, sociais, econômicos e trabalhistas, mas também aumenta as brechas fiscais, afetando o investimento social para setores vulneráveis e extremamente pobres. Por esse motivo, é vital que o resgate de empresas também exija triagem, assistida pelo Estado, trabalhadores e empresários. Se as medidas estatais a serem adotadas favorecem a sustentabilidade das MPME e das grandes empresas, já existe um primeiro passo favorável; se os trabalhadores se tornam mais flexíveis e apoiam as organizações, há uma alta condição para superar a crise e se o empregador assume esse novo desafio com responsabilidade e liderança, redirecionando sua gestão, com ações estratégicas

de sobrevivência, contando com novas ferramentas tecnológicas, a médio e longo prazo, será possível falar de um levante heróico. Apesar de Manabí enfrentar seu segundo golpe em menos de cinco anos, seu povo é caracterizado por um espírito empreendedor e resiliente inigualável. O estudo utilizou o método indutivo completo, apoiado em vários tipos de pesquisa, como bibliográfica, documental, exploratória, explicativa, correlacional e quantitativa. Para validar as hipóteses, foi utilizado o programa estatístico SPSS 25.

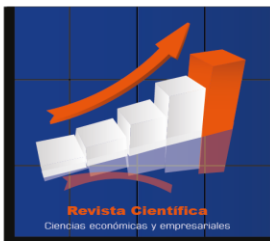
**Palavras-chave:** Ação estratégica; mudança tecnológica; empreendedor; fenômeno antrópico; fenômeno natural.

## Introducción

Ecuador y muchas de sus regiones han sido duramente golpeadas, desde el 2015 ya se sentía una grave crisis, fruto de la caída del barril de petróleo y la apreciación del dólar; luego en el 2016 sobrevino un fenómeno natural, el terremoto del 16A, que aquejó a varias provincias de manera directa, como Manabí, Esmeraldas y parte del Guayas; la afectación indirecta se da a partir de la disminución productiva de estas regiones, importantes en la entrega de bienes y servicios al resto del país.

No ha sido fácil, al cabo de cuatro años, y cuando parecía que se daba una leve recuperación, viene un fenómeno antrópico, y se puede señalar categóricamente así, porque ha sido co-generado por el hombre (COVID-19), en una conducta de “nurtura”, que combina la epigenética con la modificación de factores de la naturaleza, al consumir especies prohibidas desde el punto de vista médico-científico, o probablemente, bajo una encuadrada hipótesis por comprobar, por una posible experimentación de laboratorio, irresponsable y macabra, de validarse que es cierto.

Manabí, vuelve a igual que el Ecuador y el mundo, a ser sacudida, con una población débil en su capacidad económica, social, laboral y sanitaria. Uno de los aspectos más preocupantes en medio de este problema, es lo que le puede sobrevenir al sector micro, pequeño, mediano e incluso gran empresarial. El tejido productivo de una nación se centra en lo que las organizaciones generan, no solamente en la fabricación de productos y servicios, sino en la creación de fuentes de empleo directo e indirecto para sostener la economía familiar; adicionalmente genera tributos al estado, lo cual en plena evidencia de la pandemia mundial, está forjando un colapso para la economía



estatal y empresarial, pues este es un tiempo donde todos ganan, si se logra mantener vivas a las organizaciones.

### **Crisis vs alternativas**

Cuando una empresa deja de producir, como en los actuales momentos, ante la caída de las ventas, cambios en la demanda, nuevas tecnologías con economía global y diametralmente voluble, presiones por pago de costos fijos, proveedores, banca, dejando de lado la planificación estratégica prevista con antelación, el riesgo del punto de inflexión es muy elevado, sino se toman rápidas e inteligentes medidas.

El principal enemigo para una organización en este periodo de COVID 19, es el tiempo, por lo tanto, se debe reorientar la planeación inicial, y quienes administren la organización deben ser capaces de identificar los cambios necesarios para re direccionar la gestión de sus empresas/negocios, y tener estrategias correctas y 100% implementables.

En resumen, va quedando claro, que al toparse con una crisis como la actual, hay factores internos y externos que interactúan de forma negativa, tales como la falta de liquidez o falta de capital de trabajo, incapacidad de cumplimiento con obligaciones financieras, sector industrial amenazado por fuerzas exógenas, entre otras.

### **Que acciones rápidas se deben tomar**

- Templanza en los líderes, los empresarios/emprendedores deben estar muy concentrados y demostrar de que están hecho ante una crisis, haciendo sentir a sus colaboradores la presencia de su liderazgo, mismo que no solo deberá reanimarlos y tranquilizarlos, sino mostrarles su capacidad de discernimiento para la toma de decisiones adecuadas.
- Actuar con urgencia y re planificar con las cabezas principales, las estrategias y tácticas para el nuevo entorno, con un plan de acción concreto.
- Transparentar la situación de forma sincera y honesta con los dueños/accionistas, colaboradores y proveedores sobre la situación que aqueja a la empresa.
- Buscar apalancamiento con recursos nuevos, aprovechando las oportunidades del mercado financiero, más en crisis como la del momento.
- Ser cuidados en el manejo del flujo de efectivo, priorizando gastos para no afectar las proyecciones.

- Lograr y buscar ganancias por ventas rápidas, revisando y re-diseñando el portafolio de productos/servicios, de acuerdo a las necesidades de los clientes, no ralentizando los trámites de entrada y salidas de mercancías.
- Apoyarse y delegar tareas al personal más pro activo de la empresa, con acciones semipresenciales y de tele-trabajo.
- Implementación y desarrollo de plataformas e-commerce, en pleno aprovechamiento de la tecnología y sus canales de comunicación.
- Realizar alianzas estratégicas para abaratar costos, sobre todo en transporte, donde una estrategia de Delivery externo es fundamental en el escenario actual.
- Finalmente, y quizá la más importante, cuidar el cuerpo, corazón y la mente del recurso humano, para aliviar la carga de tensión física y psicológica, ante la emergencia, sin olvidar que todos hacen equipo, donde la familia también es parte del entorno de la organización.

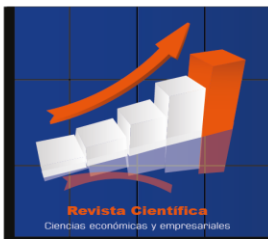
## **Marco teórico**

### **Emprendedores**

Bajo las definiciones más simples, se conoce a los emprendedores como sujetos que tienen la capacidad para identificar oportunidades en cualquier tipo de negocio, buscando siempre las alternativas para su financiamiento. En muchas ocasiones un emprendedor puede disponer de recursos, sin embargo, en otras pueden empezar de la nada o desde cero, solo con el entusiasmo y dinamismo que los caracteriza.

De acuerdo a esto, buscando una definición más docta, Varela, J. (1996) enuncia que “el emprendedor es la persona capaz de percibir una oportunidad de producción o servicio, y ante ella formula libre e independientemente una decisión de consecución, asignando los recursos naturales, financieros, tecnológicos y humanos necesarios para poner en marcha el negocio” (p.12).

Desde el siglo XX bajo la definición de “entrepreneurship” se ha estudiado en occidente principalmente, la conducta y perfil de un emprendedor, extrayéndose un trazo distintivo como individuo, a los cuales se les atribuye una gran audacia, pasión por sus proyectos, responsabilidad, siempre quiere ser su propio jefe, alejado de las estructuras, aunque a veces suele ser su “Talón de Aquiles” cuando crecen y no saben cómo organizarse; es muy dinámico,



creativo e innovador, con una prestante aptitud de servicio, asume riesgos, y su tenacidad los hace triunfadores en la mayoría de veces, sin embargo cuando no se capacita, pierde la orientación hacia problemas de orden técnico, comercial y financiero.

### **El emprendedor y su negocio deben reinventarse**

Ante cualquier trance, y más por el que atraviesa el mundo por la pandemia actual, los empresarios, y en particular el emprendedor, deben mirar oportunidades dentro de las vicisitudes, reinventándose y cambiando su modelo de negocios para no caer en la desesperación y posible cese de actividades. La asociatividad puede resultar una alternativa idónea para potenciar su gestión, es tiempo de co-branding, de alianzas estratégicas (publicas/privadas), puesto que el mercado necesita de todos, en una afanosa tarea de subsistir, que ha dejado de lado competir de manera desleal.

La mayoría de negocios están trabajando de forma sincrónica y asincrónica, dando excelentes resultados, incluso cambiando de línea de negocios, por ello se reitera que la tecnología juega un rol fundamental en esta tarea de mantener la relación viva con los clientes. Aunque paradójico, es muy probable que, para muchas unidades de negocios, este sea el mejor momento para crecer, claro dependiendo del giro de su actividad, por ejemplo, la educación, capacitaciones, asesoría, tele-medicina, gimnasio en línea, atención psicológica y motivacional, micro mercados con sistema delyveri, farmacias, entre muchas más. Es importante que las empresas de acuerdo a los productos/servicios y su capacidad financiera, analicen que es lo más adecuado en función de herramientas tecnológicas, probablemente de acuerdo a su tamaño, con los medios masivos como Facebook, Instagram, Twitter o WhatsApp sea suficiente de momento, la idea es contactarse, receptar requerimientos y vender. En todo caso lo imperativo es probar como se adaptan a estas nuevas tendencias, sobre todo las PYMES, para luego dar un paso más alto en la adquisición de equipos y programas puntuales.

### **Fenómenos naturales**

Son aquellos que generan cambios globales y de origen natural, es decir, no creados por el ser humano. Existen fenómenos de distintas consecuencias, y en este caso, para el tema de análisis son los nocivos para el entorno empresarial, tales como lluvias, huracanes, erupciones, terremotos y tsunamis. Básicamente las catástrofes nombradas, entran en una contextualización de desastres

naturales dependiendo de su magnitud, y para efectos de alinearlos al objeto de estudio, Manabí ha padecido por dos de ellos (sismos e inundaciones). El gran impacto que ocasionan estos eventos, está dado por su impredecible acción, dimensión y tiempo, donde se suma la falta de planificación urbana, planes de riesgo y mitigación ante estos aciagos sucesos.

### **Fenómenos antrópicos**

Estrictamente son aquellos generados por acciones humanas, desarrolladas a través del tiempo (guerras, contaminación, incendios, explosiones, accidentes industriales, entre otros); es decir que obedecen exclusivamente al comportamiento del hombre, con cita clara en la actual situación que vive el planeta por la pandemia del corona virus.

Tanto los fenómenos naturales como antrópicos hay que mirarlos como “riesgos impertérritos” siempre con probabilidad de ocurrencia, aunque la casuística no demuestre periodicidad, siempre está la contingencia de pasar, y Manabí lo ha vivido en carne propia.

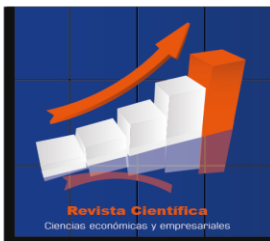
Luhmann, N. (1991), indica que el fenómeno antrópico, en función del riesgo “es una consecuencia de una decisión racional y está en función de la decisión y el peligro del entorno” (p.36). De otro lado Briones, G. (2005) explica que “el peligro se asocia a algo concreto y el riesgo es un margen de incertidumbre sobre el posible daño, por tanto, es un concepto cualitativo que implica un valor colectivo, dependiente de la probabilidad y los contextos socioculturales” (p.57).

La evaluación de los “riesgos antrópicos de seguridad” se maneja con criterios metodológicos, según Bravo, S. (2012) “hay tres formas de valorar el riesgo: cualitativa, semicuantitativa y cuantitativamente”. De otro lado, de acuerdo a la norma ISO 31000:2009, se define a la Gestión del Riesgo (GR) como “principios y directrices dentro de un marco de referencia para el avance en la estandarización de la GR, bajo claros conceptos y metodologías de evaluación a escala mundial, por la adición de conocimientos científicos y desarrollo de nuevas herramientas técnicas” (p.145).

### **Periodos de crisis**

Para Juan Sánchez (2002), los ciclos de “las crisis son fenómenos ineludibles, en ocasiones violentas, caracterizadas por la caída de la producción, interrupción de las inversiones, cierre de empresas, incremento del desempleo, reducción de los ingresos, de la demanda, deterioro de los salarios reales, fluctuaciones en los precios, desequilibrios de relaciones internacionales” (p.51).





Este dato diacrónicamente publicado en el 2002, es tácitamente lo que hoy se vive a nivel planetario, impensablemente no se preveía que un fenómeno de salud pública podría trastocar el orden mundial de las cosas, por tanto, obliga a repensar las acciones anteriores, presentes y futuras del hombre, quien al parecer sería el culpable de poner en riesgo de exterminio al planeta. En momentos de crisis, la multidisciplinariedad de las ciencias se pone a prueba, y en este caso la administración muestra su esencia epistémica de cómo actuar en períodos de dificultades empresariales.

De acuerdo a Sereni (1977) citado por Aauken y Howard (1993), “se pueden distinguir tres momentos en la formación de las crisis en las empresas; el inicial denominado situación, ahí la crisis aún no ha estallado, segundo donde estalla y tercero el auge, donde alcanza su máximo apogeo, y corren el riesgo de desaparecer, principalmente las PYMES” (p.19). Esto argumentan los autores, debido al no atinar que hacer las pequeñas y medianas empresas, sobre todo por no contar con estrategias para enfrentar una grave situación.

A criterio de Aauken y Howard (1993) “las PYMES se caracterizan por tener una estructura que responde a un modelo simple, con recursos humanos limitados y poco especializados, aunque con un alto grado de adaptabilidad” (p.12).

Sin embargo, teóricos como (Hurst, 1995; Mitroff, 2005; Ulmer et al., 2007b; Witt y Morgan, 2002) señalan que “las crisis son creadoras de oportunidades” (p.23).

Lo importante en momentos adversos para las organizaciones, es tener la capacidad para desarrollar estrategias válidas para el momento. Al respecto, quien fuera considerado como el padre de la administración moderna, Peter Drucker (2007), expresa que “la esencia de la estrategia es tener clara la situación de la empresa, ya que, normalmente estas se olvidan de lo más obvio: a qué se dedica la empresa, distribuyendo su esfuerzo en otras actividades que merman el objetivo principal” (p.27).

Otro enfoque es el de Igor Ansoff (1965), quien enuncia que “la estrategia es el lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado, de tal manera que definan la esencial naturaleza de las actividades comerciales en la que está y los negocios que planea para el futuro” (p.118).

La nueva visión de las empresas, debe estar enfocada a la articulación de metas y objetivos capaces de ser alcanzados, para ello es necesaria una buena planeación estratégica, que delimite un horizonte gradual de cumplimientos en función de tiempos. Henry Mintzberg (1987), precisa conceptualmente que “la estrategia se define en cinco palabras: plan, pauta de acción, patrón y posición”. (p.45).

### **Re-orientación de la planeación estratégica**

Históricamente se conoce de un determinado número de epidemias, con devastadores efectos, pero sin lugar a dudas no con el contexto mediático y global de la actual (COVID 19), más para un país como Ecuador, que no estaba preparado para un evento antrópico de este tipo, por sus circunstancias económicas, sociales, políticas y fiscales.

Las empresas entonces han tenido que poner todo su esfuerzo para palear la crítica situación de la nación, en términos de productividad, manteniendo una masa crítica laboral importante, tarea muy compleja, por la caída estrepitosa del mercado interno y externo, además de la pérdida del poder adquisitivo y el cierre de operaciones logísticas. Estas circunstancias, también son un entorno de prueba para que las organizaciones desplieguen sus capacidades y empiecen a reorientar su planeación estratégica.

La alta dirección de las empresas pasa a jugar un papel trascendental en el manejo y gestión de la crisis, con una toma de decisiones asertivas, sin dubitaciones, con un umbral y un horizonte claro hasta que pase el mal momento, garantizando la sostenibilidad de la compañía y/o negocio. Con lo antes mencionado y un buen liderazgo, ya hay una primera posición para enfrentar el trance; luego deben manejarse con un comité ejecutivo de gestión para la crisis, el cual desarrolle las directrices para encarar la emergencia, con un permanente “feedback” de quienes lo conforman, sobre la base objetiva de sus fortalezas y debilidades.

Otro elemento estratégico es el manejo de la comunicación, con tecnología, canales y emisores que hagan fluir de manera efectiva la información a los receptores internos y externos. Se debe recordar que al ser una crisis epidemiológica/sanitaria, cuentan mucho los protocolos de protección para miembros de la organización, como para agentes externos, como el caso de los proveedores; muchas empresas incluso han incorporado profesionales con experticia en manejo de seguridad sanitaria.

La gestión de las empresas requiere de un giro de 360 grados, se debe realizar la prospección de varios escenarios, y dadas las circunstancias concentrarse en las eventualidades del más crítico, lo que implica pensar en la liquidez, el entorno gubernamental respecto a las nuevas políticas estatales y su impacto, así como la demanda, producción, venta y la cadena de suministro en general.

La visión organizacional debe estar cimentada en la fe propia de la gestión de sus líderes y colaboradores, pensando que hay un propósito social que cumplir, pues el ejercicio empresarial demanda estar pendiente de la entrega de sus tangibles con calidad al consumidor, con un seguro retorno de reconocimiento, reciprocidad y lealtad de los clientes. Haciendo una paráfrasis de Michael Porter, quien expresa que, si se logra con eficiencia manejar estratégica y operativamente la cadena de valor, los resultados a sobrevenir tendrán su recompensa.

### **Acciones estratégicas**

Al hacer referencia a las “acciones estratégicas” se estudiará los cambios que motiven plantear las mismas, suponiendo un mejoramiento del escenario en que se encuentra una organización, que es lo que atañe al presente estudio. La ejecución de las acciones, plasmadas en un plan estratégico, deben apuntar a mejorar las condiciones de las personas, con una contra-parte de beneficios para la empresa; el logro de cada acción planeada, debe estar alineada a metas con perspectivas claras, apuntalada con objetivos de corto mediano y largo plazo.

Idalberto Chiavenato (2008) al definir a la estrategia, argumenta que “es el comportamiento global en cuanto al entorno; la estrategia casi siempre significa cambio organizado, es decir que se plantea una teoría de relación causa-efecto entre el desempeño buscado y los factores que lo influyen” (p.36).

Por otro lado el teórico Chandler, A., (2003) expone “la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas” (p.51).

Citando también a Schendell y Hatten (1972) con una data coetánea, afirman que “la estrategia es el conjunto de fines y objetivos básicos de la organización, los principales programas de acción escogidos para alcanzar estos fines y objetivos, y los sistemas más importantes de asignación de recursos usados para relacionar a la organización con su entorno” (p.94).

Todos los autores transcritos, guardan literalmente enfoques de coincidencia, en aspectos relacionados a las metas y objetivos, apuntando a una temporalidad de las acciones, donde también deberán considerarse el control de resultados, indicadores de logros y una eminente apuesta al desarrollo digital. De alguna manera son los elementos que deben integrarse en una “Planeación Estratégica”, que con seguridad replanteara la visión de la empresa, producto del actual escenario vivencial (COVID 19). En una alineación de criterios, Caneiro, C., (2010) sustenta que “la estrategia es la orientación en el actuar futuro, el establecimiento de un fin, en un plazo estimado como aceptable, hacia el cual orientar el rumbo empresarial” (p.30).

### **Sostenibilidad de las empresas**

La argumentación más convencional sobre la sostenibilidad, está dada en función de poder satisfacer las necesidades presentes, sin que se agrave y/o arriesgue la de las futuras descendencias, procurando garantizar la armonía medioambiental, social y económica de los territorios.

Aplicado a las empresas, se pueden tomar criterios como los de Bonn y Fisher (2011), quienes aseveran “si la sostenibilidad es un valor fundamental para la organización, el alcance de la cartera corporativa tendrá que incluir estrategias para hacer frente a los problemas del consumo excesivo y el despilfarro en el mundo desarrollado” (p.21). La consecuencia de lo señalado se centra en poder crear organizaciones y negocios que promuevan la fabricación de artículos o bienes duraderos, que de paso impacten de manera exigua en el medio-ambiente.

Al tratar siempre sobre sostenibilidad, con sus componentes de logro, debe obligatoriamente hablarse de riesgo y estrategia, es por ello que Argyris, C., (1985) indica que “la formulación e implementación de la estrategia incluye la identificación de las oportunidades y de los peligros en el entorno de la organización, y la evaluación de sus fortalezas y debilidades” (p.15). Para el autor es importante tomar en cuenta como se diseñarán las estructuras, funciones, contratación del recurso humano apropiado, y un buen sistema de recompensas para motivar al personal.

De acuerdo a Grant (2005), citado por Jonsson y Devonish (2009), tanto las acciones estratégicas como la sostenibilidad “tratan de asegurar la supervivencia y la prosperidad de una empresa a través de su implementación, para cumplir las expectativas de las partes interesadas en un futuro incierto” (p.27). Por ello toda estrategia debe ser innovadora y ejecutable, más en un mercado de elevada competencia.



## Herramientas tecnológicas de apoyo para la gestión empresarial

Los actuales momentos requieren de un empoderamiento de las herramientas tecnológicas, sobre todo de aquellas que puedan usarse desde los dispositivos móviles, sin la complejidad tediosa de instrumentos que, aunque modernos en lenguaje “cybertecnológico”, no muy dúctiles para las poblaciones de estratos medios bajos, pensando en ellos como clientes.

El E-Commerce, con más de una década en vigencia, y, hoy más en boga que nunca, es una alternativa de negocios que consiste en facilitar la compra, venta, distribución, marketing y abastecimiento productos, servicios e intercambio de información mediante el Internet.

El empresario Alemán Axel Von Leitner, reflexiona que “las herramientas tecnológicas han dejado de ser un lujo y se han convertido en una necesidad para que las PYMES conozcan mejor a sus clientes, se diferencien de la competencia y crezcan empresarialmente”. (p.11).

Las circunstancias obligan a las empresas hacer uso de estos métodos para poder desdoblarse su giro de negocios, y no estancarse, con el riesgo per “c” de desaparecer.

Así por ejemplo se listan un sinnúmero de alternativas:

### Tele-trabajo

Se ha transformado en una modalidad vital en las organizaciones para seguir operando, siendo una forma laboral que busca mantener las actividades empresariales remuneradas activas; tan vivas en momentos de pandemia, que cuenta con normatividad jurídica para su implementación, incluyendo las prestación de servicios a terceros, utilizando como soporte a las TICS, para el flujo de contacto entre empresa, trabajador, proveedores y clientes; es decir una armonización de los stakeholders internos y externos. Dependiendo del tamaño de la empresa, mejores y mayores pueden ser las herramientas tecnológicas.

**Skype**, el cual da la posibilidad para realizar una conexión entre colaboradores de trabajo, funcionarios y socios; es ideal para entablar conversaciones con voz e imagen en tiempo real.

**Zoom**, es una plataforma múltiple de comunicación para videoconferencias, realizar chats en línea e impartir webinars; se ha transformado en los actuales momentos, en una herramienta trascendental para el teletrabajo, ya que permite planear y desarrollar reuniones con colaboradores, socios estratégicos y clientes.

**Software CRM**, mismo que admite gestionar las relaciones con los consumidores y lograr una perspectiva general de las actividades principales de la empresa; esta herramienta entonces se torna imprescindible a la hora de fidelizar clientes, con gran soporte para las ventas.

**Central Station CRM**, es un programa alemán, el cual permite a través de una nube manejarlo desde cualquier dispositivo que tenga acceso a Internet. Su gran valía es que permite almacenar toda la información inherente a los clientes en una central. Es posible encontrar todo, desde datos de contacto, conversaciones vía e-mail, notas, citas, trabajos, agendas, etc.; de tal suerte que los funcionarios y/o ejecutivos puedan acceder de forma actualizada y en tiempo real a la información, desde cualquier sitio del planeta.

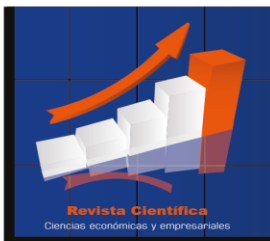
**Software contable**, fundamental para que las PYMES principalmente, puedan manejar con agilidad y eficiencia sus procesos contables y financieros, más aún en tiempos de exigencias y controles tributarios.

El Fastbill por ejemplo es un programa alemán de contabilidad en línea para pequeñas, medianas empresas y personas que gozan de autonomía en sus negocios, esta herramienta hace posible enviar ofertas y facturas desde cualquier lugar del mundo de manera inmediata, ahorrando tiempo en el cierre de una venta.

**Publicidad digital**, da la posibilidad a las empresas de hacer visibles sus productos y servicios, hoy sin ningún impedimento de acceso para las PYMES, cosa que antes era un privilegio de grandes empresas, y en eso el marketing digital tiene una gran contribución.

El Google AdWords por ejemplo, es una de las tantas herramientas que pueden utilizar las PYMES para efectuar anuncios, mismos que aparecerán como opciones en los resultados del buscador en Internet, de acuerdo a la temática explorada. Este operador publicitario es útil tanto para negocios virtuales como físicos, por tanto, promocionar marcas, productos y servicios, depende de la prestancia al uso de nuevos métodos tecnológicos para hacer negocios.

**Internet dedicado**, permite a las empresas que logren una mejor y flexible conectividad, sin que se obstaculicen los procesos y operaciones laborales en línea. Está disponible principalmente por medio de fibra óptica, su gran utilidad radica en la transmisión de datos que abarquen archivos de gran tamaño, así como utilizar llamadas telefónicas bajo IP.



**Wireless**, es un efectivo sistema de interconexión inalámbrico para lugares de poco acceso (interno y externo), cuyo fin es mantener conectados dispositivos informáticos en oficinas, con servicio de ruteo.

**Telefonía IP**, ideal para mantener conexión directa con los clientes, distribuidores, proveedores, además de oficinas en lugares lejanos al sitio de trabajo. Esta herramienta permite integrar la comunicación en red, voz, video y transmisión de datos.

**Sitio Web**, es un espacio donde las empresas pueden realizar ofertas y comercializar directamente los productos y servicios que necesitan los consumidores. Hoy resulta casi imprescindible que una pequeña o mediana empresa disponga de este sitio para relacionarse con sus clientes, además de ser un gran generador de imagen y confianza.

**Redes sociales**, rápidas, de fácil acceso, masivas y virales, son los canales de mayor auge en los consumidores, principalmente por su navegabilidad desde un dispositivo móvil. Es de gran utilidad para generar comunidades de consumidores, interesados en marcas, productos y servicios; así por ejemplo se pueden citar: Google, Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, YouTube, Snapchat, WhatsApp, entre otras.

### **Que deben hacer la MIPYMES y grandes empresas después de la post pandemia**

Se señalaba en apartados anteriores de las asociatividades y alianzas estratégicas, pues la idea base es que las empresas puedan desarrollar cadenas productivas, consolidando clústeres por sectores y líneas de productos/servicios para encarar la comercialización y abastecimiento en el mercado de bienes; en lo que resta de recuperación del mercado mundial, el restablecimiento de la normalidad tomara meses y probablemente años, y queda claro que la conducta y hábitos de consumo cambiaran radicalmente.

La crisis deja enseñanzas únicas, tanto en humanos como empresas, de las medidas adecuadas dependerá la supervivencia económica personal y organizacional, por tanto las compañías de todo tipo y tamaño deben mutar hacia un nuevo modelo de negocios, de valor compartido, donde los bienes y servicios generen no solo valor económico para los consumidores, sino bienestar en todo sentido, porque el comportamiento de compra va orientado hacia allá, es decir prioridad en productos básicos más que suntuarios, debiendo focalizar e innovar la propuesta comercial en ese rumbo.

El empresario MIPYMES, que es el más vulnerable en estos momentos, debe buscar asesoría efectiva y profesional, siendo el momento de las universidades de Manabí y del país, puesto que cuenta con profesionales multidisciplinares, quienes pueden ayudar a encaminar los cambios que necesitan estas unidades de negocio, en momentos de post crisis.

### **Resiliencia**

Para darle fundamento teórico a la “resiliencia”, término con un data antigua, pero muy en boga en la década de los noventa, se debe recoger las concepciones de distintos autores, así por ejemplo Richardson, G., et al (1990) la detallan como “el proceso de afrontamiento con eventos vitales desgarradores, estresantes o desafiantes, de un modo que proporciona al individuo protección adicional y habilidades de afrontamiento que las que tenía previa a la ruptura que resulto desde el evento” (p.34).

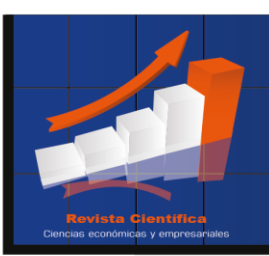
Sin embargo una de las definiciones más reconocidas es la de Garmezy (1991), quien formula que es “la capacidad para recuperarse y mantener una conducta adaptativa después del abandono o incapacidad inicial al generarse un evento estresante” (p.459). Un tercer aserto es la de los autores Luthar, Cicchetti y Becker (2000), quienes indican que la resiliencia “es un proceso dinámico que abarca la adaptación positiva dentro del contexto de una adversidad significativa” (p.543).

Ante la eminente crisis e incertidumbre que se vive por este lamentable episodio global, el término “resiliencia” será puesto en escenario en todo orden, tanto a nivel personal, colectivo y empresarial. En medio de tanta tristeza y elocuentes imágenes, que afectan la psiquis de cualquier ser humano racional, el panorama desalentador podría acarrear efectos secundarios graves. Comprensivamente no es fácil encontrar una adaptación inmediata, pero simplemente es necesario, porque se trata de vivir, avanzar o morir.

Sin embargo el ser humano históricamente ha demostrado la capacidad de re-acoplo ante una amenaza, por tanto debe mirársele el positivismo a la adversidad, principalmente en las empresas, quienes manejan un colectivo humano que está a la espera de ser sacados avante por guía de uno o varios de sus líderes.

Muchas organizaciones busquen ayuda profesional desde el ámbito psicológico para su personal, pues más que necesario es una buena forma de repotenciar ese motor de empuje que se llama “espíritu resiliente”.





Esta etapa de resiliencia es un buen momento para crear e innovar, productos, servicios, marcas apreciadas por los clientes por el esfuerzo corporativo a favor de la sociedad, por cierto un elemento importante a la hora de realizar la promoción, aprendiendo y entendiendo los cambios en la nueva dinámica del comportamiento del consumidor post pandemia.

En esta nueva mecánica de producir de acuerdo a la opinión de los consumidores (prosumidores), tras el impacto inicial, la empresa debe hacer sentir a los clientes que caminan de la mano con ellos, y tras el golpe de la crisis, el sobreponerse puede transmutar la mala situación en una fortaleza de futuro para todos. En consecuencia, la resiliencia ayudara a mitigar el golpe psicológico, bajo un esfuerzo cognitivo del individuo, entendiéndose que las empresas o negocios son manejados por seres humanos, así es que se aprende a estar preparados a las emociones fuertes, a liberar la mente ante los problemas, aceptar los nuevos cambios de vida, a replantear las metas de manera práctica, optimista y constructiva, valorando las relaciones y alimentando la autoestima.

### **Hipótesis General**

X. Las acciones estratégicas inciden en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

### **Hipótesis Específicas**

X1. La prevención del riesgo incide en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

X2. La implementación de herramientas tecnológicas incide en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

X3. Las alianzas estratégicas públicas-privadas inciden en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

X4. La resiliencia del recurso humano incide en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

### **Tejido empresarial de Manabí**

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2017), en la provincia de Manabí existen 78.638 empresas en sus distintos sectores y tamaño, expresadas de acuerdo a la tabla # 2, con el número de empleados y total de facturación anual.

**Tabla 1:** Empresas en Manabí por tamaño

<b>Comparativo de Empresas de Manabí</b>			
<b>Tamaño de empresa</b>	<b># de empresas</b>	<b># de empleados</b>	<b>Total facturación anual USD</b>
Microempresas	73.724	49.813	56.004.011
Pequeñas empresas	3.920	33.692	904.329.348
Medianas empresas A	491	12.261	511.635.495
Medianas empresas B	304	12.641	770.299.119
Grandes empresas	199	55.191	3.280.499.743
<b>Totales</b>	<b>78.638</b>	<b>163.598</b>	<b>5.522.767.716</b>

Fuente: INEC – DIEE 2017

## Metodología

Para este estudio fue imprescindible utilizar el método inductivo completo, buscando alcanzar conclusiones generales, desprendidas de hechos y fenómenos particulares. Las tipologías investigativas utilizadas son: exploratoria, explicativa, documental, correlacional y cuantitativa, de fuentes secundarias, con base en referencias bibliográficas de autores como Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. (2006), así como Kerlinger, F. (1983). Es importante referenciar también autores como Zorrilla, S. (1985).

## Herramienta encuesta

Esta investigación aplico la encuesta en escala de Likert, dado que permite darle un trazo cuantitativo a la tabulación de los ítems, con carácter bivariante (Kerlinger 1983), también tomando la referencia de Campbell y Stanley (1996) sobre este tipo de instrumento, quienes señalan que “toma información en un momento determinado del tiempo, para obtener datos relevantes y sustanciales de la población objetivo” (p.131); esto permite controlar y manejar de mejor manera los datos suministrados por el grupo objeto de estudio (gerentes/administradores).

## Unidad de análisis

Las empresas de Manabí, desde un enfoque de acciones referenciales aplicadas en momentos de emergencia (COVID 19), por lo que se utilizó un medio de contacto virtual con los gerentes y administradores de empresas (encuesta realizada vía online). El número de compañías registradas son 78.638.

## Población estudiada

Está formada por las empresas registradas en el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), y su Directorio de Empresas Ecuatorianas (DIEE), de la provincia de Manabí.

### Tamaño de la muestra

Fue calculado bajo muestreo aleatorio simple, bajo técnica sugerida y respaldada científicamente por (Kish, 1995; Kalton y Heeringa, 2003) en cita realizada por Hernández Sampieri et al., (2014), “instando a la necesidad de conocer el tamaño del error y el nivel de confianza” (p.72), por lo que se utilizó la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{Z^2 \cdot P \cdot Q + (N)(e)^2}$$

#### Dónde:

N = Población o universo (78.638)

n = Tamaño de la muestra (?)

Z = Nivel de confianza (1.96)

P = Probabilidad de aceptación (0.5)

Q = Probabilidad de rechazo (0.5)

e = Margen de error de muestreo (0.05)

$$n = \frac{1,96^2 * (0,5) * (0,5) * (78\ 638)}{1,96^2 * (0,5) * (0,5) + (78\ 638) * (0,05)^2}$$

$$n = \frac{3,84\ 16 * 0,25 * 78\ 638}{3,84\ 16 * 0,25 + 78\ 638 * 0,0025}$$

$$n = \frac{75523,94}{197,55} = 382$$

Aplicada la formula (muestral finita) y despejados los datos, se obtuvo una muestra de 382 encuestas empleadas, bajo la siguiente distribución:

**Tabla 2:** Muestra por tamaño de Empresas en Manabí

Distribución de muestra por tipo de Empresa	
Tamaño de empresa	# Muestra
Microempresas	150
Pequeñas empresas	110
Medianas empresas A	45
Medianas empresas B	45
Grandes empresas	32
<b>Totales</b>	<b>78.638</b>

Fuente: INEC – DICE 2017 - Adaptación: Autores

### Recolección de datos

Se aplicaron las 382 encuestas, con un instrumento formado por 30 ítems, 15 por cada variable, es decir 5 por dimensión, empleando la escala de Likert, puntuando las preguntas en función del siguiente rango: sin importancia (1), de poca importancia (2), moderadamente importante (3), importante (4) muy importante (5). Adicionalmente se realizó el levantamiento de información bibliográfica y documental, sobre memorias de investigaciones realizadas con datos estadísticos estatales.

### Resultados

La tabla # 3 muestra la fiabilidad del “Alfa de Cronbach”, con un resultado de 0,998 por consistencia, para los 30 ítems del instrumento; este factor de coeficiencia expresa una muy buena fiabilidad. El análisis de los ítems, indica escalas fiables.

**Tabla 3:** Fiabilidad de Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
,998	30

Fuente: Estadístico SPSS 25

### Aplicación de “Rho” de Spearman

Para la comprobación de la hipótesis general y las específicas, se utilizó el coeficiente de correlación “Rho de Spearman”, por medio del programa estadístico SPSS 25. Para interpretar de mejor manera los resultados que despliega el software, se debe tomar en cuenta el baremo de medición de escala-correlación, en función de la siguiente tabla:

**Tabla 4.** Baremo de medición para coeficiente de correlación

Escala	Nivel de correlación
0 - 0,2	Mínima
0,2 - 0,4	Baja
0,4 - 0,6	Moderada
0,6 - 0,8	Buena
0,8 - 1,0	Muy Buena

Fuente: Ruiz (2002) – Adaptación: SPSS 25.

### Comprobación de hipótesis general

X. Las acciones estratégicas inciden en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

Ho: Las acciones estratégicas NO inciden significativamente en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

H1: Las acciones estratégicas SI inciden significativamente en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

**Tabla 5.** Correlación Rho de Spearman: (Hipótesis General)

			X. ACCIONES ESTRATÉGICAS	Y. SOSTENIBILIDAD DE LAS EMPRESAS
Rho de Spearman	ACCIONES ESTRATÉGICAS	Coefficiente de correlación	1,000	,994**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	382	382
	SOSTENIBILIDAD DE LAS EMPRESAS	Coefficiente de correlación	,994**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	382	382

Fuente: Programa estadístico SPSS 25

Los datos procesados despliegan una significación bilateral de 0.00, estableciendo un coeficiente de Spearman de  $< 0.005$ , anulando la hipótesis (H0), afirmando la hipótesis (H1), demostrado con el coeficiente de correlación  $p = 0,994$ , el cual, de acuerdo al baremo de medición, tiene una escala de correlación muy buena entre las variables.

### Comprobación de hipótesis específica 1

X1. La prevención del riesgo incide en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

Ho: La prevención del riesgo NO incide significativamente en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

H1: La prevención del riesgo SI incide significativamente en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

**Tabla 6.** Correlación Rho de Spearman: (Hipótesis Especifica 1)

			X1. PREVENCIÓN DEL RIESGO	Y. SOSTENIBILIDAD DE LAS EMPRESAS
Rho de Spearman	PREVENCIÓN DEL RIESGO	Coeficiente de correlación	1,000	,995**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	382	382
	SOSTENIBILIDAD DE LAS EMPRESAS	Coeficiente de correlación	,995**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	382	382

Fuente: Programa estadístico SPSS 25

Con una significación bilateral de 0.00, y un coeficiente de Spearman de  $< 0.005$ , se descarta la hipótesis (H0), aprobándose la hipótesis (H1); el coeficiente de correlación  $p = 0,995$ , de acuerdo al baremo de medición, demuestra una escala de correlación muy buena entre las variables.

### Comprobación de hipótesis específica 2

X2. La implementación de herramientas tecnológicas incide en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

Ho: La implementación de herramientas tecnológicas NO inciden significativamente en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

H1: La implementación de herramientas tecnológicas SI inciden significativamente en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

**Tabla 7.** Correlación Rho de Spearman: (Hipótesis Especifica 2)

			X2. HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS	Y. SOSTENIBILIDAD DE LAS EMPRESAS
Rho de Spearman	HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS	Coeficiente de correlación	1,000	,996**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	382	382
	SOSTENIBILIDAD DE LAS EMPRESAS	Coeficiente de correlación	,996**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	382	382

Fuente: Programa estadístico SPSS 25



El resultado despliega una significación bilateral de 0.00, determinando un coeficiente de Spearman de  $< 0.005$ , descartando la hipótesis (H0), aprobando la hipótesis (H1), demostrada con el coeficiente de correlación  $p = 0,996$ , mismo que de acuerdo al baremo de medición, tiene una escala de correlación muy buena entre las variables.

**Comprobación de hipótesis específica 3**

X3. Las alianzas estratégicas públicas-privadas inciden en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

Ho: Las alianzas estratégicas públicas-privadas NO inciden significativamente en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

H1: Las alianzas estratégicas públicas-privadas SI inciden significativamente en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

**Tabla 8.** Correlación Rho de Spearman: (Hipótesis Especifica 3)

			X3. ALIANZAS ESTRATÉGICAS	Y. SOSTENIBILIDAD DE LAS EMPRESAS
Rho de Spearman	ALIANZAS ESTRATÉGICAS	Coeficiente de correlación	1,000	,990**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	382	382
	SOSTENIBILIDAD DE LAS EMPRESAS	Coeficiente de correlación	,990**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	382	382

Fuente: Programa estadístico SPSS 25

Procesada la información, el resultado despliega una significación bilateral de 0.00, determinando un coeficiente de Spearman de  $< 0.005$ , descartando la hipótesis (H0), aprobando la hipótesis (H1), quedando demostrada con el coeficiente de correlación  $p = 0,990$ , misma que de acuerdo al baremo de medición, tiene una escala de correlación muy buena entre las variables.

**Comprobación de hipótesis específica 4**

X4. La resiliencia del recurso humano incide en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

Ho: La resiliencia del recurso humano NO incide significativamente en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

H1: La resiliencia del recurso humano SI incide significativamente en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos.

**Tabla 9.** Correlación Rho de Spearman: (Hipótesis Especifica 4)

			X4. RESILIENCIA	Y. SOSTENABILIDAD DE LAS EMPRESAS
Rho de Spearman	RESILIENCIA	Coefficiente de correlación	1,000	,997**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	382	382
	SOSTENABILIDAD DE LAS EMPRESAS	Coefficiente de correlación	,997**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	382	382

**Fuente:** Programa estadístico SPSS 25

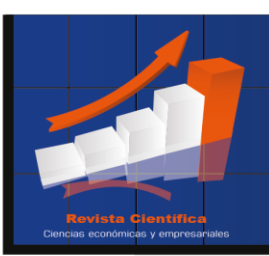
Desplegados los datos se obtiene una significación bilateral de 0.00, con un coeficiente de Spearman de  $< 0.005$ , anulando la hipótesis (H0), validando la hipótesis alternativa (H1), siendo demostrada con el coeficiente de correlación  $p = 0,997$ , que, de acuerdo al baremo de medición, tiene una escala de correlación muy buena entre las variables.

## Discusión

En escasos 30 días en Ecuador y 120 alrededor del mundo, el COVID-19 ha puesto en vilo a las organizaciones de todo tamaño y en toda latitud. El cierre de actividades productivas ha tirado al traste los planes de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas; muchas a estas alturas son parte de la estadística de mortalidad, tal cual, si se tratara de un ser humano, pues este virus impensablemente aniquilo toda esperanza para negocios que viven del trabajo comercial y servicios de campo, del día a día, en una esfera de restricciones de movilidad y caída del consumo de algunos bienes primarios y más secundarios.

Aquellas empresas que aún no han cerrado en su totalidad, se encuentran en una profusa irresolución, realizando remotas tareas de teletrabajo para tratar de salvarse, pero con su recurso humano ofuscado y amenazado involuntariamente por el desempleo.





Indudablemente nadie estaba preparado para esto, incluso las grandes naciones, las economías emergentes y las empresas multinacionales, son parte de este retozo lóbrego del fenómeno antrópico humanitario.

El liderazgo humano y de las empresas, con un espíritu resiliente, debe estar presente para tomar decisiones en responsabilidad plena de los gerentes y/o administradores, quienes deben articular las modalidades y equipos de trabajo, teniendo definidas las prioridades, sin apartarse de los preceptos éticos ligados a la responsabilidad social-empresarial.

El fenómeno antrópico obliga a tomar medidas y acciones de corto y largo plazo, pues la restauración de anteriores hábitos de consumo, ya no volverán, por tanto se necesitaran diligentes estrategias para no perder vigencia en el mercado.

## Conclusiones

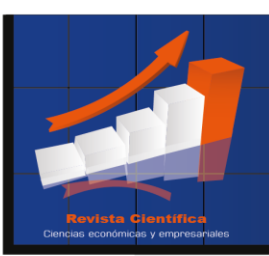
- Las etapas de crisis son extremadamente peligrosas para el ser humano, y en este caso para las organizaciones, no solo de Manabí sino del Ecuador y el mundo en general; las inversiones deberán realizarse con una óptica distinta, las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas deberán tomar riesgos cautos e inteligentes, generando ideas innovadoras que ayuden a sobrellevar esta lacerante coyuntura vivencial por efectos de la pandemia global. Esto significa también, prepararse con lo que puede sobrevenir en años futuros, visionando oportunidades, antes de fundirse en la depresión.
- El sector empresarial de un país y/o región, principalmente el de las PYMES, que es el generador de la mayor cantidad de fuentes de trabajo en los territorios, es el eslabón del crecimiento de la economía; su rol es preponderante, por tanto la competitividad debe estar afincada como un factor determinante en su desarrollo productivo, de lo contrario, ante una próxima oleada de ofertas globales, de compañías que querrán recuperar el tiempo de para, puede dejar fuera de mercado a las unidades de negocio que no cuenten con un plan de acción.
- Las empresas manabitas deben consolidar el principio irrenunciable de la continuidad, replantearse permanentemente sus metas y objetivos, innovando productos, servicios y estrategias de negocios de acuerdo a las exigencias del mercado actual. Si bien la caída de las

ventas, obliga a reducir costos, no se debe pensar en medidas inmediatistas y radicales, como despedir trabajadores, porque esto puede ocasionar prescindir de valiosos elementos, los cuales son indispensables para hacer reflotar a las empresas; también se debe pensar en la carga financiera que implica pagar liquidaciones por despidos, aparte de los conflictos legales que pueden sobrevenir. Por ello, esta investigación se plantea el objetivo de proponer la implementación de cambios, con un nuevo enfoque de “acciones estratégicas” ligadas a la tecnología, como arma aliada para la supervivencia de las empresas, en este nuevo orden económico mundial.

- Resultado del procesamiento de datos (encuestas), se empleó el programa estadístico SPSS 25, para validar las hipótesis, que para el caso de la general “las acciones estratégicas inciden en la sostenibilidad de las empresas de Manabí ante desastres naturales o antrópicos” se obtuvo una correlación por Rho de Spearman de 0,994, misma que de acuerdo al baremo de medición, tiene una escala de correlación muy buena entre las variables, concluyéndose que “a mayor nivel de acciones estratégicas, mayor será la sostenibilidad de las empresas de Manabí”.

## Referencias

1. Aauken, P. y Howard, Ed. (1993). “A factor analytic study of the perceived causes of small business failure”, *Journal of Small Business Management*, 31 (4), pp. 23 - 31.
2. Alcaraz, R. (1995). “Negocios de emprendedores”. Graw Hill. México.
3. Ansoff, I. (195). “Strategies for Diversification”. Ed. Harvard Business Review. USA.
4. Argyris, C. (1985). “Strategy Change and defensive routines”. Ed. Pitman Publishing Marshfield. USA.
5. Axel Von Leitner (2019) “Herramientas que no pueden faltar en un emprendedor”. Recuperado el 15/01/2020, a las 03:34, de: <https://www.emprendices.co/las-3-herramientas-que-no-pueden-faltarle-a-ningun-emprendedor/>
6. Baena, G. (1988). “Manual para elaborar trabajo de investigación documental”. Ed. Unidos. México.
7. Bill Gates (1999) “Negocios a la velocidad del pensamiento”. Ed. Warner Books. USA



8. Blanco, A. (2007). “Trabajadores Competentes: Introducción y reflexiones sobre la gestión de Recursos Humanos por competencias”. Ed. Esic. España.
9. Bravo Mendoza, O., & Sánchez Celis, M. (2012). “Gestión Integral de Riesgos”. Ed. Bravo & Sanchez. Colombia.
10. Bravo y Sanchez EU., Broder, J., & Tucker, E. (2012). “Risk Analysis and the Security Survey. Butterworth-Heinemann”. Colombia.
11. Briones, G. (2005). “La complejidad del riesgo: breve análisis transversal”. Revista de la Universidad Cristóbal Colón. ISSN: 1988-5245-19. Mexico.
12. Calvo, G. (2001). “Panorama de los Estudios Sobre Riesgos Naturales en la Geografía Española”. Ed. A.G.E.
13. Brunner, J.J. (2005). “Educación al encuentro de las nuevas tecnologías”. Ed. Buenos Aires. Argentina.
14. Cardona, O. (1993). “Evaluación de la Amenaza, la Vulnerabilidad y el Riesgo”. Ed.Tercer Mundo. Colombia.
15. Carneiro Caneda, M. (2010). “Dirección Estratégica Innovadora”. Ed.Martinez. España.
16. Chandler, A. D. (2003). “Strategy and Structure. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise”. New York: Beard Books.
17. Chiavenato, I. (2008). “Gestión del talento humano”. Ed. McGraw Hill, México.
18. David Tomas (2017). “Marketing Multicanal, Onnicanal y Cros Channel”. Ed.Ebook. España.
19. Davidson, Neil (2013).”Can a Muti Channel Network Boost Your YouTube Marketing Succes”. Site Pro News. Recuperado el 14/03/2020, a las 20:31 de: <https://www.sitepronews.com/2013/03/08/can-a-multi-channel-network-boost-your-youtube-marketing-success/>
20. De Bono, E. (2006). “El pensamiento creativo: El poder del pensamiento lateral para la creación de nuevas ideas”. Ed. Paidós. México
21. Directorio de Empresas del Ecuador (2017). “Boletín anual de empresas”. DIEE. Ecuador.
22. Drucker, P. (2007). “The practice of management”. M. Belbin (Ed.) USA: Elsevier.
23. Franklin, E. (1997). “Organización de empresas”. Ed.McGraw-Hill. México.

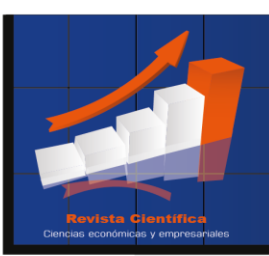
24. Garmezy, N. (1991). "Resiliency and vulnerability to adverse developmental outcomes associated with poverty". American Behavioral Scientist. USA.
25. Girboveanu, S.R.; PUIU, S. (2008). "Marketing viral". Ed. Annals of the University of Petrosani, Economics, 8 (1), p. 223-230.
26. González, I. (2008). "La innovación ventaja competitiva en las pymes". Recuperado el 26/03/2020, a las 10:20 de: [http://www.aecal.org/pub/on\\_line/comunicaciones\\_aal2011/cd/55k.pdf](http://www.aecal.org/pub/on_line/comunicaciones_aal2011/cd/55k.pdf)
27. Harbyb Selman (2017). "Marketing Digital". Ed. Ibukku. USA.
28. Hernández Sampieri, R. (2014). "Metodología de la Investigación". Ed. MacGraw Hill. México.
29. Hurst, D. K. (1995). "Crisis and renewal: Meeting the challenge of organizational change". Boston, MA: Harvard Business School Press.
30. Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. (2006). "Metodología de la Investigación. Cuarta edición. Ed. MacGraw-Hill. México.
31. Hernández Sampieri, R. (2014). "Metodología de la Investigación". Ed. MacGraw Hill. México.
32. Hopkin, P. (2014). "Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management". IRM. London and Philadelphia.
33. International Organization for Standardization. (2009). "Risk Management. Principles and Guidelines. ISO 31000:2009". Geneva, Switzerland.
34. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador (2017). "Boletín anual". INEC. Ecuador.
35. Jonsson, C. & Devonish, D. (2009). "An exploratory study of competitive strategies among hotels in a small developing caribbean state". Ed. Emerald. USA.
36. Kalton, G; Heeringa, S.; (2003). "Artículos seleccionados en metodología de la encuesta". Ed. Wiley-Interscience. ISBN. 978-0471266612.
37. Kerlinger, F. (1983). "Investigación del comportamiento, técnicas y metodología". Ed. Interamericana. México.
38. Kotler, P.; Cámara, D.; Grande, I.; Cruz, I. (2000). "Dirección de Marketing, Edición del Milenio". Ed. Prentice Hall Iberia. España.

39. Len Shnyder (2015). “Cross Chanel Marketing”. Ed.Merk. Alemania.
40. Luhmann, N. (1991). “Sociología del riesgo”. Ed. Triana y Universidad Iberoamericana. México.
41. Luhmann, N. (1996). “El concepto de riesgo”. Ed. Anthropos. España.
42. Luthar, S.S., Cicchetti, D., Becker, B. (2000). “Research on resilience: Response to commentaries”. Ed. Child. Development. USA.
43. Mann C. (2012). “Information Technology, Globalization and Growth: The Roles of Scale Economies, Terms of Trade, and Variety”, Brandeis University, Department of Economics and International Business School, Working Papers 27, 1-25.
44. Marques. P. (2008). “Las competencias digitales de los docentes”. Recuperado el 23/03/2019 a las 11:16 de: <http://peremarques.pangea.org/>
45. Martínez H. (2010). “Los contenidos educativos digitales en América Latina”. Ed. CEPAL. Chile.
46. Mintzberg, H. (1987). “The strategy concept I: Five Ps for strategy”. California management review, 30(1).
47. Mintzberg, A. (1998). “Safari a la Estrategia”. Ed. Gránica. Argentina.
48. OIT (2020). “El COVID-19 destruye el equivalente a 14 millones de empleos y desafía a buscar medidas para enfrentar la crisis en América Latina y el Caribe. Recuperado el 10/04/2020, a las 17:32, de: [https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS\\_741222/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_741222/lang--es/index.htm)
49. Ponce, J., Solis, X., Quijije, P., Villafuerte, W., Mero, U., Curz, R. (2019). “Problemas que afectan a las PYMES del sector hotelero de Manabí – Ecuador”. Ed. Mar y Trinchera. Ecuador.
50. Postman Neil (2018) “Tecnopolis”.Ed. El Salmon. Madrid.
51. Richardson, G.E., Niger, B.L., Jensen, S., Kumpfer, K.L. (2000). “The resilience model”. Ed. Health Education. USA.
52. Sánchez, J. (2002). “Análisis de rentabilidad de la empresa”. Ed. partida doble. España.
53. Silvia Sivera (2014). “Marketing viral: claves creativas de la viralidad publicitaria”. Ed. Univ. Ramón Llull. Barcelona.

54. Varela, R. (1996). "Innovacion empresarial, un nuevo enfoque de desarrollo". Ed. ICESI. Colombia.
55. Woerndl, M.; Papagiannidis, S.; Bourlakis, M.; Li, F. (2008). "Internet-induced marketing techniques: critical factors in viral marketing". *Journal of Business Science and Applied Management*, 3 (1), p. 33-45.
56. Zambrano Pasquel, A. (2012). "La teoría del delito y el código orgánico integral penal". Recuperado el 10/03/2020, a las 18:51 de: [http://www.alfonsozambrano.com/doctrina\\_penal/22062014/dp-teoria\\_delito\\_COIP.pdf](http://www.alfonsozambrano.com/doctrina_penal/22062014/dp-teoria_delito_COIP.pdf)
57. Zortea E., Darroch J., Matear S. (2012). "Business orientations and innovation in small and medium sized enterprises". *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8 (2), 145-65.
58. Zorrilla, S. (1985). "Introducción a la metodología de la investigación". Ed. Océano. México.

## References

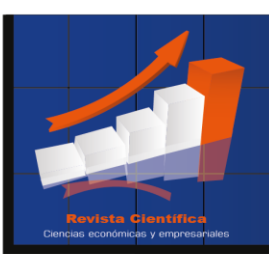
1. Aauken, P. and Howard, Ed. (1993). "A factor analytic study of the perceived causes of small business failure", *Journal of Small Business Management*, 31 (4), pp. 23 - 31.
2. Alcaraz, R. (1995). "Entrepreneurs business". Graw Hill. Mexico.
3. Ansoff, I. (195). "Strategies for Diversification". Ed. Harvard Business Review. USES.
4. Argyris, C. (1985). "Strategy Change and defensive routines". Ed. Pitman Publishing Marshfield. USES.
5. Axel Von Leitner (2019) "Tools that cannot be missing in an entrepreneur". Retrieved on 01/15/2020, at 03:34, from: <https://www.emprendices.co/las-3-herTools-que-no-pueden-faltarle-a-ningun-emprendedor/>
6. Baena, G. (1988). "Manual for preparing documentary research work". United Ed. Mexico.
7. Bill Gates (1999) "Business at the Speed of Thought". Ed. Warner Books. USES
8. Blanco, A. (2007). "Competent Workers: Introduction and reflections on the management of Human Resources by competences". Ed. Esic. Spain.
9. Bravo Mendoza, O., & Sánchez Celis, M. (2012). "Comprehensive risk management". Ed. Bravo & Sanchez. Colombia.



10. Bravo and Sanchez EU., Broder, J., & Tucker, E. (2012). "Risk Analysis and the Security Survey. Butterworth-Heinemann ". Colombia.
11. Briones, G. (2005). "The complexity of risk: a brief cross-sectional analysis". Magazine of the Christopher Columbus University. ISSN: 1988-5245-19. Mexico.
12. Calvo, G. (2001). "Overview of Studies on Natural Risks in Spanish Geography". Ed. A.G.E.
13. Brunner, J.J. (2005). "Education to meet new technologies". Ed. Buenos Aires. Argentina.
14. Cardona, O. (1993). "Threat, Vulnerability and Risk Assessment". Third World Ed. Colombia.
15. Carneiro Caneda, M. (2010). "Innovative Strategic Management". Ed.Martinez. Spain.
16. Chandler, A. D. (2003). Strategy and Structure. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise ". New York: Beard Books.
17. Chiavenato, I. (2008). "Human talent management". Ed. McGraw Hill, Mexico.
18. David Tomas (2017). "Multichannel, Onnnicanal and Cros Channel Marketing". Ed.Ebook. Spain.
19. Davidson, Neil (2013). "Can a Muti Channel Network Boost Your YouTube Marketing Succes". Site Pro News. Retrieved on 03/14/2020, at 20:31 from: <https://www.sitepronews.com/2013/03/08/can-a-multi-channel-network-boost-your-youtube-marketing-success/>
20. De Bono, E. (2006). "Creative thinking: The power of lateral thinking to create new ideas." Ed. Paidós. Mexico
21. Ecuador Business Directory (2017). "Annual company newsletter". DIEE. Ecuador.
22. Drucker, P. (2007). "The practice of management". M. Belbin (Ed.) USA: Elsevier.
23. Franklin, E. (1997). "Organization of companies". Ed.McGraw-Hill. Mexico.
24. Garmezy, N. (1991). "Resiliency and vulnerability to adverse developmental outcomes associated with poverty". American Behavioral Scientist. USES.
25. Girboveanu, S.R .; PUIU, S. (2008). "Viral Marketing". Ed. Annals of the University of Petrosani, Economics, 8 (1), p. 223-230.
26. González, I. (2008). "Innovation competitive advantage in SMEs". Retrieved on 03/26/2020, at 10:20 from: [http://www.aecal.org/pub/on\\_line/comunicaciones\\_aal2011/cd/55k.pdf](http://www.aecal.org/pub/on_line/comunicaciones_aal2011/cd/55k.pdf)

27. Harbyb Selman (2017). "Digital marketing". Ed. Ibukku. USES.
28. Hernández Sampieri, R. (2014). "Investigation methodology". Ed. MacGraw Hill. Mexico.
29. Hurst, D. K. (1995). "Crisis and renewal: Meeting the challenge of organizational change". Boston, MA: Harvard Business School Press.
30. Hernández, R., Fernández, C. and Batista, P. (2006). "Investigation methodology. Fourth edition. Ed. MacGraw-Hill. Mexico.
31. Hernández Sampieri, R. (2014). "Investigation methodology". Ed. MacGraw Hill. Mexico.
32. Hopkin, P. (2014). "Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management". MRI. London and Philadelphia.
33. International Organization for Standardization. (2009). Risk Management. Principles and Guidelines. ISO 31000: 2009 ". Geneva, Switzerland.
34. National Institute of Statistics and Censuses of Ecuador (2017). "Annual newsletter". INEC. Ecuador.
35. Jonsson, C. & Devonish, D. (2009). "An exploratory study of competitive strategies among hotels in a small developing caribbean state". Ed. Emerald. USES.
36. Kalton, G; Heeringa, S .; (2003). "Selected articles in survey methodology". Ed. Wiley-Interscience. ISBN. 978-0471266612.
37. Kerlinger, F. (1983). "Investigation of behavior, techniques and methodology". Inter-American Ed. Mexico.
38. Kotler, P .; Camera, D .; Grande, I .; Cruz, I. (2000). "Marketing Management, Millennium Edition". Ed. Prentice Hall Iberia. Spain.
39. Len Shnyder (2015). "Cross Chanel Marketing". Ed.Merk. Germany.
40. Mann C. (2012). "Information Technology, Globalization and Growth: The Roles of Scale Economies, Terms of Trade, and Variety", Brandeis University, Department of Economics and International Business School, Working Papers 27, 1-25.
41. Marquis. P. (2008). "The digital competences of teachers". Retrieved on 03/23/2019 at 11:16 from: <http://peremarques.pangea.org/>
42. Martínez H. (2010). "Digital educational content in Latin America". Ed. CEPAL. Chile.
43. Mintzberg, H. (1987). "The strategy concept I: Five Ps for strategy". California management review, 30 (1).





44. Mintzberg, A. (1998). "Safari to Strategy". Ed. Gránica. Argentina.
45. ILO (2020). "COVID-19 destroys the equivalent of 14 million jobs and challenges to seek measures to face the crisis in Latin America and the Caribbean. Retrieved on 04/10/2020, at 5:32 p.m., from: [https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS\\_741222/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_741222/lang-es/index.htm)
46. Ponce, J., Solis, X., Quijije, P., Villafuerte, W., Mero, U., Curz, R. (2019). "Problems affecting SMEs in the hotel sector in Manabí - Ecuador". Ed. Mar y Trinchera. Ecuador.
47. Postman Neil (2018) "Tecnopolis" .Ed. The salmon. Madrid.
48. Richardson, G.E., Niger, B.L., Jensen, S., Kumpfer, K.L. (2000). "The resilience model". Ed. Health Education. USES.
49. Sánchez, J. (2002). "Analysis of company profitability". Ed. Double game. Spain.
50. Silvia Sivera (2014). "Viral Marketing: Creative Keys to Advertising Virality". Ed. Univ. Ramón Llull. Barcelona.
51. Varela, R. (1996). "Business innovation, a new approach to development". Ed. ICESI. Colombia.
52. Woerndl, M. ; Papagiannidis, S. ; Bourlakis, M. ; Li, F. (2008). "Internet-induced marketing techniques: critical factors in viral marketing". Journal of Business Science and Applied Management, 3 (1), p. 33-45.
53. Zambrano Pasquel, A. (2012). "The theory of crime and the comprehensive organic penal code". Retrieved on 03/10/2020, at 18:51 from: [http://www.alfonsozambrano.com/doctrina\\_penal/22062014/dp-teoria\\_delito\\_COIP.pdf](http://www.alfonsozambrano.com/doctrina_penal/22062014/dp-teoria_delito_COIP.pdf)
54. Zortea E., Darroch J., Matear S. (2012). "Business orientations and innovation in small and medium sized enterprises". International Entrepreneurship and Management Journal, 8 (2), 145-65.
55. Zorrilla, S. (1985). "Introduction to Research Methodology". Ed. Ocean. Mexico.
56. Luhmann, N. (1991). "Sociology of risk". Ed. Triana and Universidad Iberoamericana. Mexico.
57. Luhmann, N. (1996). "The concept of risk". Ed. Anthropos. Spain.

58. Luthar, S.S., Cicchetti, D., Becker, B. (2000). "Research on resilience: Response to commentaries". Ed. Child. Development. USES.

©2020 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).