

DOI: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i1.349>

## La sustentabilidad como factor de mejora en las Mipymes industriales de Cuenca-Ecuador

### *Sustainability as a factor for improvement in the industrial MSMEs of Cuenca-Ecuador*

### *Sustentabilidade como fator de melhoria nas MPMEs industriais de Cuenca-Ecuador*

William Henry Sarmiento-Espinoza <sup>1</sup>  
[wsarmiento@ucacue.edu.ec](mailto:wsarmiento@ucacue.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0003-4712-8688>

José Alciviades Guzmán-Ávila <sup>3</sup>  
[jguzman@ucacue.edu.ec](mailto:jguzman@ucacue.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-1558-8826>

Kléber Antonio Luna-Altamirano <sup>2</sup>  
[klunaa@ucacue.edu.ec](mailto:klunaa@ucacue.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-4030-8005>

Antonieta Estefanía Pozo-Peña <sup>4</sup>  
[aepozop12@est.ucacue.edu.ec](mailto:aepozop12@est.ucacue.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0001-7712-0228>

**Correspondencia:** [wsarmiento@ucacue.edu.ec](mailto:wsarmiento@ucacue.edu.ec)

\* **Recepción:** 30/ 11/ 2020 \* **Aceptación:** 20/12/ 2020 \* **Publicación:** 09/01/ 2021

1. Magister en Docencia de las Matemáticas, Especialista en Docencia Universitaria, Contador Público, Ingeniero Comercial, Licenciado en Administración, Docente Investigador, Unidad Académica de Administración de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador.
2. Candidato a Doctor en Ciencias Sociales, Mención Gerencia, de la Universidad del Zulia (Venezuela), Magister en Administración de Empresas Mención Recursos Humanos y Marketing, Economista, Licenciado en Economía y Finanzas Docente Investigador, Unidad Académica de Administración de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador.
3. Magister en Desarrollo Emprendedor, Especialista en Docencia Universitaria, Diploma Superior en Gerencia de Gobiernos Seccionales Economista, Docente de la Unidad Académica de Administración de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador.
4. Egresada de la carrera de Ingeniería Comercial de la Unidad Académica de Administración de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador.

El presente artículo pertenece al proyecto de investigación titulado: “La sustentabilidad, competitividad y la productividad como impulso en los momentos de emergencia sanitaria, en las Mipymes industriales de Cuenca-Ecuador”, que desarrolla la Unidad Académica de Administración de la Universidad Católica de Cuenca.



## Resumen

En la ciudad de Cuenca–Ecuador las pequeñas y medianas empresas industriales representan el icono fundamental para el desarrollo económico del cantón. El problema de la investigación radica en la reducción de la liquidez originado por la emergencia sanitaria Covid 19, afectando la productividad y la reducción de las ventas. El objetivo es diseñar un plan estratégico para la sustentabilidad de estas organizaciones, promoviendo la capacitación al uso de la tecnología por medio de la utilización de canales digitales. La metodología utilizada en el estudio es de tipo descriptiva, con enfoque cuantitativo, se desarrolla la técnica de la encuesta, dirigido a propietarios y administradores de este sector industrial. Los resultados se reflejan en el compromiso de estas empresas en caminar hacia su reactivación económica, con el propósito de seguir aportando del progreso de la ciudad, provincia y del país entero.

**Palabras clave:** Plan estratégico; pequeñas empresas industriales; sustentabilidad.

## Abstract

In Cuenca, Ecuador small industrial companies represents a fundamental icon for the economy develop of the place. The problem of this investigation lies in the reduction of liquidity caused by Covid 19 health emergency, affecting productivity and reducing sales. The objective is to design a strategic plan for the sustainability of these organizations, promoting the use of technology through the use of digital channels. The method used in this study is descriptive, with a quantitative approach; the survey technique is developed and aimed to owners and administrators of this industrial sector. The results are reflected in the commitment of these companies to move towards their economic reactivation, with the purpose of continuing to contribute to the progress of the city, province and the entire country.

**Keywords:** Strategic plan; Small industrial Companies; Sustainability.

## Resumo

Na cidade de Cuenca - Equador, as pequenas e médias empresas industriais representam o ícone fundamental para o desenvolvimento econômico do cantão. O problema da investigação está na redução da liquidez provocada pela emergência sanitária Covid 19, afetando a produtividade e

reduzindo as vendas. O objetivo é traçar um plano estratégico de sustentabilidade dessas organizações, promovendo a capacitação no uso da tecnologia por meio da utilização dos canais digitais. A metodologia utilizada no estudo é descritiva, com abordagem quantitativa, é desenvolvida a técnica de survey, destinada a proprietários e administradores deste setor industrial. Os resultados reflectem-se no empenho destas empresas em caminhar para a sua reactivação económica, com o propósito de continuar a contribuir para o progresso da cidade, província e de todo o país.

**Palavras-chave:** Plano estratégico; pequenas empresas industriais; sustentabilidade.

## Introducción

La ciudad de Cuenca, caracterizada por ser una urbe de industrias, cuenta con un gran parque industrial a la salida norte, estas representan el desarrollo de este cantón. El problema de la investigación es la pérdida de liquidez de estas organizaciones provocado por el Covid-19, conllevando a la reducción de la producción, comercialización y venta de sus productos. Para Ernst y López (2020), el Covid-19 conlleva a una disminución de la actividad económica y productiva que a la vez se desencadenan un aumento de desempleo debido a que las mayorías de las empresas se ven obligadas a realizar recortes de personal y reducción de los salarios.

El objetivo es desarrollar un plan estratégico para la sustentabilidad de las pequeñas empresas industriales de la ciudad de Cuenca, con el propósito de buscar el camino idóneo que lleve a la reactivación económica, el autor, Sánchez (2003) sostiene: “La planificación estratégica se constituye entonces en una práctica constante que relaciona los medios o caminos (Estrategias) con los fines, propósitos y resultados” (p.36). La sustentabilidad se define como el aprovechamiento de recursos que posee una empresa para que la producción y ventas sean más eficaces, buscando el éxito en distintos ámbitos como: el bienestar de sus empleados, calidad de sus productos o servicios, origen de sus insumos, impacto ambiental, social, político y económico. Según Carro et al. (2017) afirma:

La palabra sustentabilidad, difícilmente se la define y relaciona como un concepto destinado a la acción colectiva en un grupo social determinado. De ahí, nace la necesidad de identificar y establecer indicadores que sirvan para medir la distancia y el sentido de



un modelo entre su estado de inicio y de transición, enfocado hacia un escenario sustentable. (p.355)

El plan estratégico, estará direccionado al uso tecnológico apoyados en el internet y las redes sociales.

Las redes sociales actúan como puntos de encuentro donde es posible acceder a información, compartir impresiones, consultar archivos y recursos disponibles a tiempo real, ... Pero aún más útil que tan solo el intercambio de fotos, videos o mensajes, es la creación de otra clase de redes sociales, aquellas que tienen como fin el apoyo y la difusión de diversos temas. (Nass De Ledo, 2011, p.133)

En el plano metodológico, la presente investigación es de tipo descriptivo, los autores Hernández et al. (2014) aseveran:

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. (p.92)

El enfoque del estudio es el cuantitativo, este busca comprobar la hipótesis apoyándose en la medición numérica y el análisis estadístico (Hernández et al., 2014). Se desarrolla como técnica la encuesta a través de un cuestionario aplicado a funcionarios y empresarios de las pequeñas empresas industriales de Cuenca. Los autores, Cabezas et al. (2018) sostienen:

Es una técnica propia del diseño de investigación de campo. Generalmente la encuesta se utiliza para indagar, averiguar opiniones, mediante preguntas estructuradas en base a un proceso metódico como es la operacionalización de las variables. Al formular estas interrogantes sobre tal o cual fenómeno investigado permite que las respuestas tengan objetividad. (p.81)

La investigación, dentro de la introducción explica la problemática, el objetivo que pretende desarrollar y el aspecto metodológico, en el estado del arte, se sustenta el constructo teórico de la investigación, basada en investigaciones relacionadas con el tema propuesto. En el plano metodológico se explica su enfoque, técnica población y muestra. En los resultados se expone el

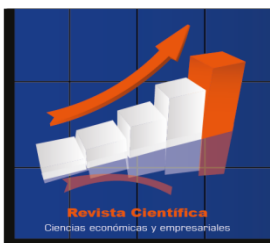
plan estratégico de sustentabilidad como herramienta de apoyo a este sector empresarial; y, como conclusión se exterioriza el impacto del estudio expresado en la incidencia de lograr el cambio en las empresas a través de su reactivación económica.

## Estado del arte

Desde el estado del arte, se abordarán varios constructos teóricos que serán bases fundamentales para la presente investigación. El diseñar un Plan Estratégico para las empresas pequeñas y medianas empresas industriales de la ciudad de Cuenca, es de suma importancia en este momento de emergencia sanitaria que se está atravesando, esto permitirá el que este sector se reactive a través de su sustentabilidad en el mercado, por ello algunos autores con sus investigaciones, aportan al tema de estudio, entre ellos: Pacheco et al. (2006), plantean un plan estratégico a través del desarrollo de un análisis FODA, con el propósito de mejorar la producción y comercialización de los productos hortícolas de Alto Chicamocha, aprovechando el clima de la región con ello impulsar el desarrollo del sector. Castro et al. (2017) diseñan un plan de marketing apoyados en una investigación de mercados con la finalidad de identificar aquellos insights de valor, que facilitaran una mayor fluidez en la comunicación con las distintas plazas de mercado, con ello lograr mejorar el reconocimiento del potencial cliente.

Chung (2009), explica las diferentes técnicas de análisis de escenarios a largo plazo, introduce la siguiente pregunta ¿cómo concatenar la formulación de los diversos planes estratégicos de una organización hacia un futuro deseado en el largo plazo?, expone su análisis y compara tres herramientas principales como el Forecasting, el Foresight y la Prospectiva Estratégica, proponiendo con ello un esquema de Escalera Estratégica. El autor, Garay (1998), explica la capacidad que tienen las organizaciones para diseñar e implementar estrategias que le permitan establecer una posición significativa en el mercado y explica tres factores determinantes: empresariales, estructurales y sistémicos.

Lozano y Torres (2017) diseñan un modelo de mercadotecnia a través de la planificación estratégica, dirigidos a micro y pequeñas empresas, con el propósito de que tanto propietarios como administradores tomen decisiones e implementen acciones que encaminen a favorecer la vida comercial de su negocio. Luna et al. (2020), desarrollan un plan estratégico para la sustentabilidad de las pymes industriales de la ciudad de Cuenca-Ecuador, por medio de estrategias que ayuden a



los propietarios a insertarse en el nuevo mundo tecnológico, tratando de solucionar inconvenientes relacionados con la producción y distribución que se puedan presentar en momentos de crisis o emergencia.

Su parte, los autores Carro et al. (2017), proponen un modelo de desarrollo sustentable determinando qué factores de sustentabilidad apoyan a las empresas y cómo las favorecerían si los orientan como factor sustentable, dada su influencia económica, el sector en estudio es el de recubrimientos cerámicos en México, en particular empresas del estado de Tlaxcala.

La sustentabilidad de las empresas se basa en el desarrollo que tendrán para subsistir dentro del mercado, deben enfocarse al cumplimiento de los objetivos para llegar cada vez más lejos, con el fin de que crezcan cada vez más y se conviertan en medianas o incluso en grandes empresas, por ello los planes estratégicos que estas creen en momentos de emergencia serán de vital importancia para el futuro.

Luna, Rodas, Córdova y Uzhca (2020) presentan el diseño de un plan estratégico de marketing enfocado a mejorar las ventas en la empresa "Litargmode" y por consiguiente la situación económica de la misma, lo que permitirá un mayor enfoque para la generación de estrategias.

En cambio, los autores; Luna, Yanza, Miguitama y Plasencia (2019), proponen un plan estratégico para disminuir la contaminación ambiental en el sector "El Arenal", en la ciudad de Cuenca. Lozano y Torres (2017) diseñan un modelo de mercadotecnia a través de la planificación estratégica, dirigidos a Micro y pequeñas empresas, con el fin de que los propietarios tomen decisiones e implementen acciones que encaminen a favorecer la vida comercial de su negocio, con el fin de salir de ciertas crisis y tener competitividad.

La competitividad es un elemento nato que las empresas ya sean pequeñas o grandes empresas siempre van a tener presente, ya que esto ayuda para que estas se renueven y siempre se reinventen, ya sea creando un plus para los productos ya existentes, o creando nuevos productos, con el fin de siempre ganarles a otras empresas.

Por su parte González et al. (2017) elaboran un plan estratégico a partir de un plan de acciones que ayudan a la gestión para el manejo de residuos de la empresa de prefabricado de Santiago de Cuba. Alvarado (2001) diseña un plan estratégico para aprovechar los recursos de las empresas agropecuarias, para crear otro método de producción que aumente los beneficios para las mismas.

Los autores Seiler y Vianco (2017) afirman: “El Desarrollo Sustentable se ha convertido en un objetivo esencial a la hora de tomar decisiones de acción política en el plano socio-económico, que tiene implicancia directa sobre el ambiente y los servicios que ofrecen los ecosistemas a través de los recursos naturales” (p.13).

Las contribuciones descritas, apoyan a la estructura del plan estratégico de la presente investigación, con este estudio las pequeñas y medianas empresas industriales de la ciudad de Cuenca, podrán encaminarse hacia la reactivación económica, por medio del mejoramiento de la producción y comercialización, con ello sus organizaciones serán sustentables en el mercado, aportando al desarrollo local, regional y nacional.

### Metodología

La presente investigación es de tipo, explicativa centrándose en un enfoque cuantitativo, La técnica que se aplicará será la encuesta de tipo online a través de un instrumento para la recolección de la información dirigido a los propietarios de las empresas, El método aplicarse en primera instancia es el analítico sintético, y posteriormente el inductivo. La población establecida es de: 90.000 pequeñas y medianas empresas cuencanas generando una muestra de 383 Mipymes. El propósito es conocer la situación económica actual para mejorar la sustentabilidad, tomando decisiones correctas a nivel de gerencial que permitan mejorar la productividad de la empresa a través de acciones de impacto a los clientes.

**Tabla 1:** Personal encuestado.

<b>FUNCIONARIOS</b>	<b>MIPYMES</b>
DUEÑOS DE NEGOCIOS	250
GERENTES	133
TOTAL	383

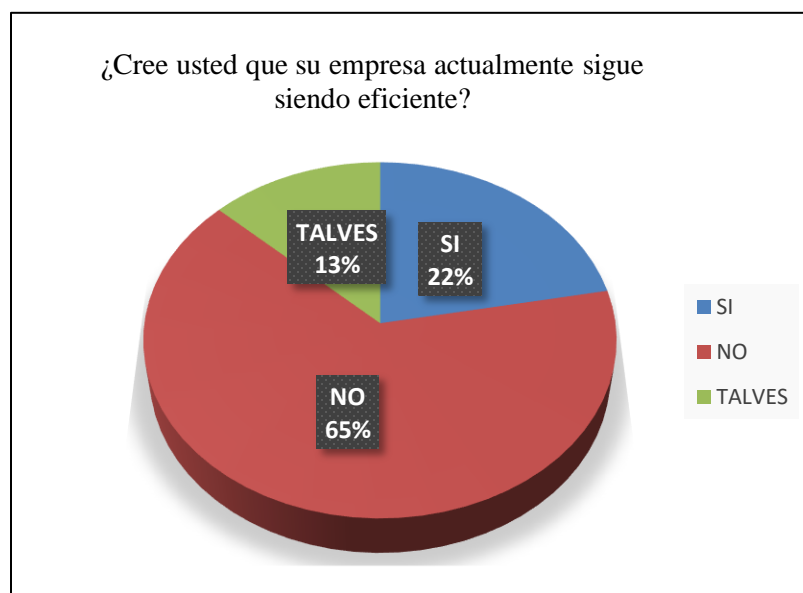
Fuente: Elaboración propia



## Resultados

Una vez obtenida la información sobre la opinión de los empresarios de las Mipymes industriales de la ciudad de Cuenca, esta es procesada y analizada con el propósito de conocer la situación real de estas organizaciones, con ello poder apoyar a este sector a través del diseño de un plan estratégico. Se presenta los resultados de la encuesta los más relevantes:

**Figura 1: Eficiencia**

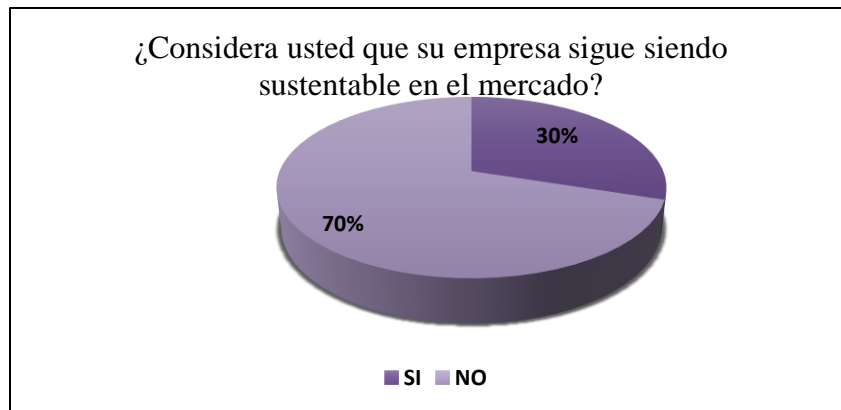


Fuente: Elaboración propia

La eficiencia empresarial se alcanza con la productividad, logrando sus objetivos utilizando la menor cantidad de recursos, este indicador so se logra alcanzar por la emergencia sanitaria que se está atravesando. Los autores Moreno y Mora (2012) aseveran: “Lograr la eficiencia y la flexibilidad demandada pasa necesariamente por una correcta ordenación de los medios productivos que permita, no solo hacer frente con éxito a las situaciones actuales, sino también, a posibles escenarios futuros” (p.36).



**Figura 2: Sustentabilidad**

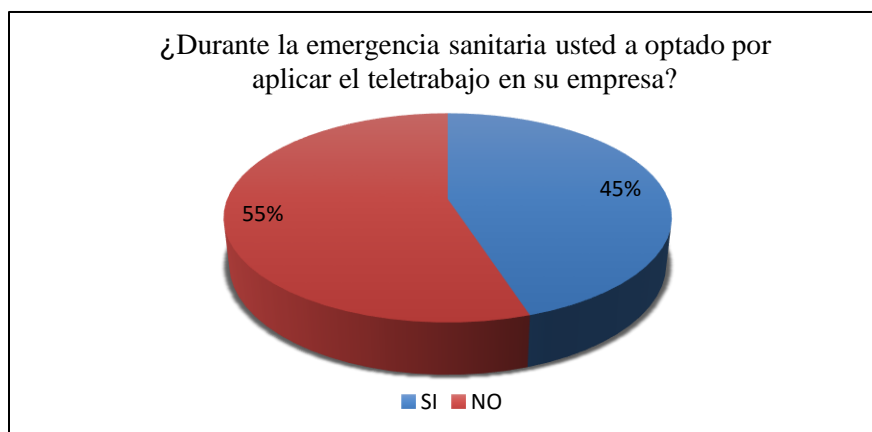


Fuente: Elaboración propia

Se considera que una empresa es sustentable, cuando esta tiene capacidad mantener su posicionamiento y continuidad a largo plazo en el mercado, apoyando al desarrollo de local, regional y nacional. El autor, Zarta (2018) sostiene:

La sustentabilidad en sentido amplio, puede ser entendida como la producción de bienes y servicios, donde se satisfagan las necesidades humanas y se garantice una mejor calidad de vida a la población en general, con tecnologías limpias en una relación no destructiva con la naturaleza, en la cual la ciudadanía participe de las decisiones del proceso de desarrollo, fortaleciendo las condiciones del medio ambiente y aprovechando los recursos naturales, dentro de los límites de la regeneración y el crecimiento natural. (p.420)

**Figura 3: Teletrabajo**



Fuente: Elaboración propia

Realizar las actividades laborales desde el hogar en esta emergencia sanitaria, conlleva a prevenir contagios del Covid 19, en cambio la organización se asegura que el trabajador siga aportando en beneficio propio y de la empresa, por medio del uso de la tecnología. Tunal (2012) afirma: “nos detenemos a reflexionar sobre las nuevas demandas laborales que implica el teletrabajo y cómo los trabajadores buscan mecanismos diferentes para solventar las nuevas demandas que se les van presentando (...)” (p. 32).

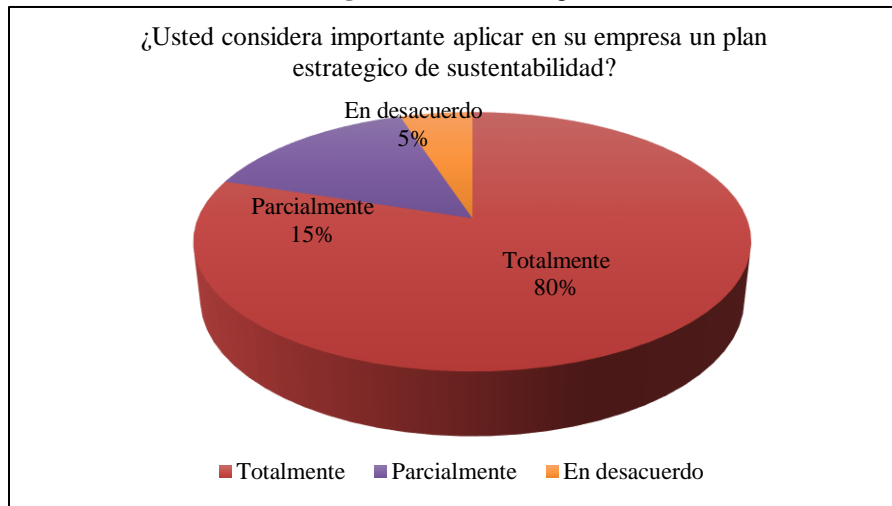
**Figura 4:** Redes sociales



Fuente: Elaboración propia

Las redes sociales en la actualidad, representan herramientas de ayuda a las organizaciones lograr obtener un mayor posicionamiento en el mercado, a través de una mejor vía con la finalidad de resolver problemas empresariales. Los autores Tricoci et al. (2014) aseveran: “Las redes sociales permiten a los clientes participar en línea (...), y tal como demuestran su satisfacción por los productos o servicios ofrecidos por las organizaciones, podrían ser el punto inicial de campañas publicitarias adversas en caso de insatisfacción” (p.7).

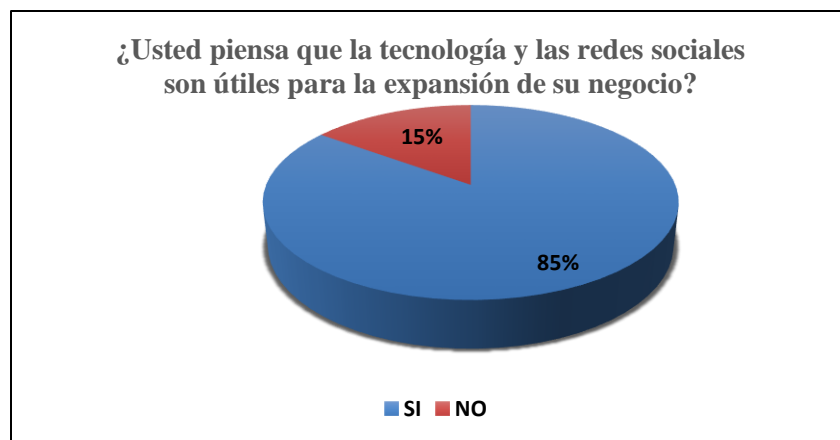
**Figura 5: Plan estratégico**



Fuente: Elaboración propia

El desarrollar estrategias por medio de un plan, mejora el desempeño de la empresa, este direcciona de manera eficiente el camino que debe seguir toda organizacional por medio de la innovación, creatividad y toma de decisiones a nivel de gerencia, esto permite mitigar riesgos frente a los problemas presentados. Puentes y Maestre (2019) afirman: “La planeación estratégica es un elemento indispensable para la articulación de los procesos y los aspectos misionales de una mipymes, pensado para optimizar la mejora continua y generar mayor rentabilidad a través de los diversos servicios ofrecidos” (p.79).

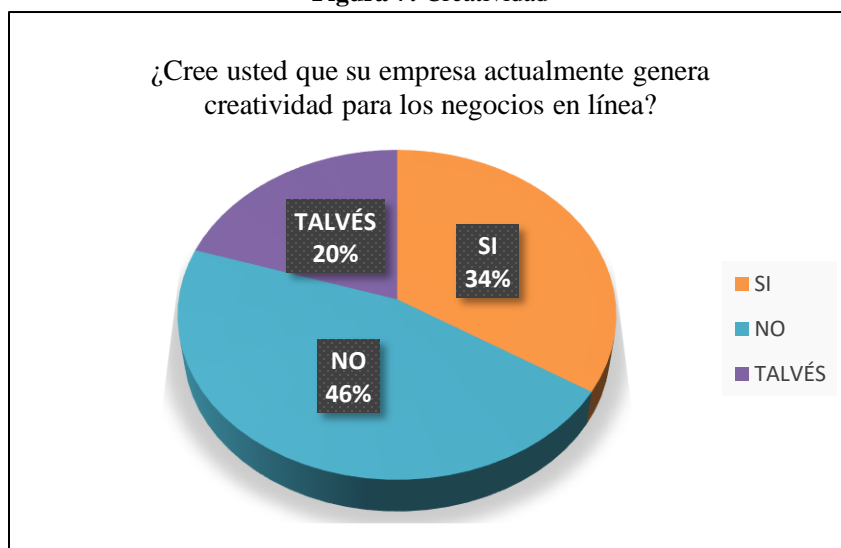
**Figura 6: Tecnología**



Fuente: Elaboración propia

La tecnología y las herramientas informáticas han pasado a ser dentro de las empresas un pilar fundamental para el progreso, incluso se pudiera decir que la herramienta salvadora en la Pandemia sin lugar a dudas fueron estos espacios virtuales que salvaron a las pequeñas empresas de una quiebra segura. Peiró y Soler (2020) afirman: “el teletrabajo se ha de apoyar en las tecnologías idóneas para su ejecución” (p.6).

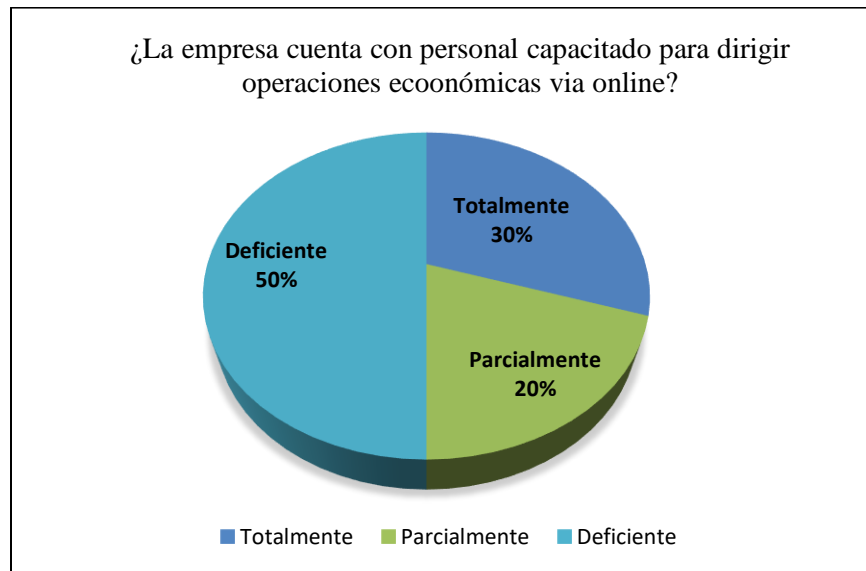
**Figura 7:** Creatividad



**Fuente:** Elaboración propia

En muchas empresas la creatividad ha sido la base para sostener el negocio y salvarlo de la crisis, muchas han sido las maneras y estrategias para resolver problemas de comunicación, de entregas a tiempo del producto, de contactos oportunos con proveedores y clientes de acciones oportunas en momentos precisos gracias al ingenio y la creatividad de personas que empujan a una situación de mejora en las empresas. Zuloaga (2020) afirma: “cuando una persona sale de su zona de confort y debe desaprender conocimientos anteriores para instalar nuevos saberes u oficios nunca antes pensados, su creatividad hace la diferencia y le permite adaptarse a su nuevo entorno” (p.193).

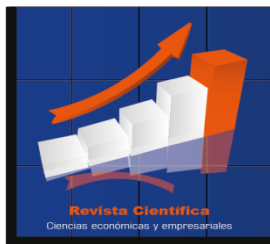
**Figura 8:** Recursos Humanos



Fuente: Elaboración propia

El tener personal capacitado también hace la gran diferencia dentro de las pequeñas empresas, el reto es empleados con gran dominio de plataformas para la venta de productos que proporcionen una visión general del producto y que tenga contactos con otras empresas afines, que consoliden un universo mayor en el negocio. Useche et al. (2020) aseveran: “optimizar esta estrategia implica la actualización de habilidades profesionales, tecnológicas y gerenciales de las personas que laboran en las empresas; por ejemplo, aplicación de plataformas de video social para facilitar capacitación y adiestramiento online, no solo a trabajadores, sino a directivos también” (p.76).

A partir de los resultados, se elabora plan estratégico con la finalidad de mejorar la sustentabilidad en momentos de emergencia, cuya finalidad es que se ponga en práctica en las empresas para mejorar la liquidez y la sostenibilidad de las empresas vulneradas que comenzaron a tener problemas muy serios en su economía.



**Tabla 2:** Plan Estratégico

Estrategias	Optimización de recursos	Organización	Metas	Acciones	Resultados
Motivación laboral para el personal.	Horario de trabajo para reuniones virtuales.	Aplicación de normas de lealtad y compromiso de la empresa	Cumplimiento de producción establecida	Seguridad laboral	Posicionamiento de la empresa en el mercado
Reuniones a través de plataformas virtuales como: Teams Zoom Skype, etc.	Uso de bases de datos electrónicas para ventas y recuperación de cartera	Normas establecidas para la emergencia sanitaria dentro y fuera de la empresa en horarios de trabajo	Cumplimiento de metas para ventas online, y distribución	Mayor inversión en tecnología	Incremento de las ventas.
Plataformas virtuales para el uso y manejo del marketing digital	Utilización de plataformas virtuales para venta de productos/ servicios	Cumplimiento de metas en las diferentes áreas.	Todo el personal capacitado en las diferentes áreas que se desempeñan	Capacitación al personal	Aumento de liquidez de la empresa.
Uso de grupos en WhatsApp para las diferentes áreas de las empresas	Lluvia de ideas en reuniones virtuales.	Respeto entre compañeros dentro y fuera de la empresa	Incremento de las ventas	Incentivos constantes para el personal	Mayor captación de clientes
Uso de plataformas financieras para pagos y transferencias	Transferencias bancarias nacionales e internacionales	Optimización del tiempo laboral	Clientes y proveedores satisfechos	Reglamentación interna	Sustentabilidad de la empresa para años futuros.

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar la implementación del plan estratégico para las Mipymes industriales de la ciudad de Cuenca, se muestra el uso de las normas para evitar el contagio del COVID 19 entre los colaboradores, el uso de recursos tecnológicos, la utilización del teletrabajo, la eficiencia en el

uso de plataformas virtuales, con las cuales las empresas podrán comunicarse entre sí, y promocionar sus productos y servicios.

## Conclusiones

Las empresas industriales a lo largo de la historia han sido de gran importancia mundialmente, los administradores y directivos son quienes han tomado las decisiones para mantenerlas a flote. Debido a la pandemia generada por la enfermedad Covid 19, surgió una crisis fatal económicamente, por lo que ellos tienen la responsabilidad de tomar dichas decisiones con la intención de sacarlas de la crisis y mantenerlas sustentables dentro del mercado manteniendo su liquidez y competitividad.

Se debe tomar en cuenta que no es nada fácil salir de la crisis, pero siempre es recomendable buscar soluciones que en ese momento ayudaran a la empresa a estabilizarse dentro del mercado, con el fin de evitar que muchas de ellas cierren sus puertas y se genere aún más desempleo dentro de la sociedad cuencana.

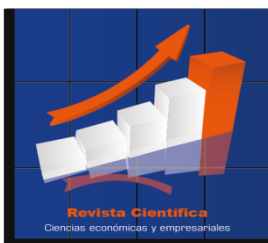
El plan estratégico que se ha propuesto en este estudio, apoyara a las Mipymes industriales de la ciudad a mantenerse sustentables dentro del mercado, ya que las redes sociales, el internet, y otros recursos tecnológicos se encuentran en auge actualmente.

Es muy importante que se apliquen este tipo de planes estratégicos para los directivos de las empresas, tomen decisiones acertadas en beneficio de sus organizaciones, con ello la productividad y competitividad ira en crecimiento, apoyando a generar fuentes de empleo, y lo más importante que estas empresas continúen apoyando al desarrollo local, regional y nacional.

## Referencias

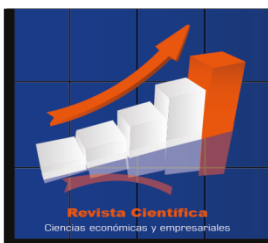
1. Alvarado, T. (2001). Metodología para elaborar un plan estratégico y rediseño organizacional de una unidad de producción agropecuaria. Revista Mexicana de agronegocios. 5(9).
2. Bárcena, A. (03 de Abril de 2020 ). CEPAL. Obtenido de Google Academic Web site:
3. <http://www.cietalbidt.com/archivos/Informe/Alicia%20Barcena%20CEPAL%20-%20PPT%20Impacto%20COVID-19%20en%20ALC%20-%203-Abr-2020.pdf.pdf>





4. Cabrera , A., Arreola , Á., Cueva , M., Fernández , S., Hernández , A., y Peschard , J. (2006). Efectos psicosociales del desempleo. Revista de Investigación Social, 67-82. Obtenido de:
6. <http://www.economia.unam.mx/profesores/aaparicio/Efectos.pdf>
7. Carro, J., Reyes, B., Rosano, G., Garnica, J., y Pérez, B. (2017). Modelo de desarrollo sustentable para la industria de recubrimientos cerámicos. Revista Internacional de Contaminación Ambiental, 33(1), 131-139. doi: 10.20937/RICA.2017.33.01.12
9. Castro, A., Mercado, L., Londoño, M., y Hoyos, A. (2017). Plan de marketing para el posicionamiento regional universitario. Saber, Ciencia y Libertad, 12(2), 233-247.
10. Chung, A. (2009). Prospectiva estratégica: más allá del plan estratégico. Industrial Data, 12(2), 27-31.
11. Deobold, B., Meyer, V. D., y Meyer, W. J. (2006). La investigación descriptiva. Noemagicos. Recuperado de:
13. <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigaci-n-descriptiva.php>
14. Einhorn, H., y Hogarth, R. (1999). Toma de decisiones, avanzar marcha atrás. En H. B. Review. La gestión en la incertidumbre. Bilbao. Deusto.
16. Garay, L. (1998). Estructura industrial e internacionalización. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación (DNP)- COLCIENCIAS.
17. González- del Pino, L., Frómeta-Salas, Z., y Vidaud-Quintana, I. (2017) Plan estratégico para la gestión de los residuos de la empresa de prefabricado de Santiago de Cuba. Ciencia en su Pc. (1), 1-21.
20. Llorente Heras, R. (2020). Impacto del Covid-19 en el mercado de trabajo: un análisis de los colectivos vulnerables. SERIE Documentos de Trabajo, 36.
21. Lozano González, O. (20 de Abril de 2020). Sintec Consulting. Obtenido de Google Academic Web site: [https://sintec.com/p\\_innovador/liderazgo-y-gestion-empresarial-en-tiempos-de-crisis/](https://sintec.com/p_innovador/liderazgo-y-gestion-empresarial-en-tiempos-de-crisis/)
22. Lozano-González, E., Torres-Avalos. G., (2017). Modelo practico de Plan Estratégico de Mercadotecnia para Micro y Pequeñas Empresas de transformación en lagos de Moreno, Jalisco. Ra ximhai, 13.(3), 405-416

23. Luna, K., García, M., Suquilanda, K., y Andrade, D. (2020). Plan estratégico de sustentabilidad de las pymes industriales en momentos de emergencia. *Polo del Conocimiento*, 5 (05), 116-139, doi. 10.23857/pc.v5i5.1406
24. Luna, K., Rodas, J., Córdova, V., Y Uzhca, M. (2020). Plan estratégico de marketing para la empresa Litargmode del cantón Gualaceo provincia del Azuay – Ecuador. *Visionario Digital*. 4 (1), 23-42.
25. Luna, K., Yanza, J., Miguitama, D., y Plasencia, G. (2020). Plan estratégico para la contaminación ambiental en el sector El Arenal de la ciudad de Cuenca – Ecuador. *Visionario Digital*. 4. (1), 06-22.
26. Moreno, P., y Mora, J. (2012). Elementos que afectan el nivel de inventario en proceso (wip) y los costos de una línea de producción. *Conciencia tecnológica*, (43), 36-41.
27. Moreno, E. (2008). Gestión de la información y la comunicación en emergencias, desastres y crisis sanitarias. *Emergencias*, (20), 117-124.
28. Osio Havriluk, L. (2010). El Teletrabajo, Una opción en la era digital. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 93-110.
29. Pacheco, M., Rodríguez, L., y Bermúdez, L. (2006). Plan estratégico de mercadeo para la cadena hortícola en el Distrito de Riego del Alto de Chicamocha. *Agronomía Colombiana*, 24(1), 182-191.
30. Peiró, J. M., y Soler, A. (2020). El impulso al teletrabajo durante el COVID-19 y los retos que plantea. En *COVID-19: IVIEExpress*.
31. Puentes, C., y Maestre, G. (2019). Plan estratégico basado en ITIL para mipymes en el departamento de Arauca-Colombia. *Lámpsakos*, 22, 68-84.
32. Tricoci, G., Rosenthal, A., Corral, P., y Gil, P. (2014). Una mirada sobre el impacto del uso de las redes sociales en las empresas argentinas. *Fórum empresarial*, 2(1.1), 1-7.
33. Tunal, G. (2012). Reflexiones en torno a los análisis sobre el teletrabajo. *Trabajo y Sociedad*, (19), 31-54.
34. Useche Aguirre, M., Salazar Vázquez, F., Barragán Ramírez, C., y Sánchez Salazar, P. (2020). Horizontes estratégicos empresariales en América Latina ante la pandemia generada por la COVID-19. *SUMMA. Revista Disciplinaria En Ciencias económicas Y Sociales*, 2(Especial), 59-86.

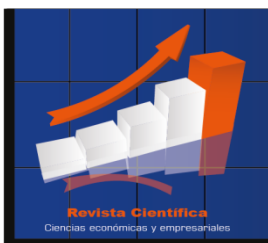


41. Zabala, R. (27 de Abril de 2020). Exactodigital. Obtenido de Exactodigital Web site: <http://exactodigital.com/dinero-finanzas-economia-ecuador-como-las-mypimes-pueden-afrontar-la-crisis-economica-del-covid-19/>
42. Zarta, P. (2018). La sustentabilidad o sostenibilidad: Un concepto poderoso para la humanidad. *Tabula Rasa*, 28, 409-423.
43. Zuloaga, M. L. (2020). Arte, creatividad y resiliencia: recursos frente a la
44. pandemia. *Avances en Psicología*, 28(2), 191-204.

## References

1. Alvarado, T. (2001). Methodology to develop a strategic plan and organizational redesign of an agricultural production unit. *Mexican Agribusiness Magazine*. 5 (9).
2. Bárcena, A. (April 03, 2020). ECLAC. Obtained from Google Academic Web site:
3. <http://www.cietalbidt.com/archivos/Informe/Alicia%20Barcena%20CEPAL%20-%20PPT%20Impacto%20COVID-19%20en%20ALC%20-%203-Abr-2020.pdf.pdf>
4. Cabrera, A., Arreola, Á., Cueva, M., Fernández, S., Hernández, A., and Peschard, J. (2006). Psychosocial effects of unemployment. *Research Journal*
5. *Social*, 67-82. Obtained from:
6. <http://www.economia.unam.mx/profesores/aaparicio/Efectos.pdf>
7. Carro, J., Reyes, B., Rosano, G., Garnica, J., and Pérez, B. (2017). Model
8. sustainable development for the ceramic tile industry. *International Journal of Environmental Pollution*, 33 (1), 131-139. doi: 10.20937 / RCIA.2017.33.01.12
9. Castro, A., Mercado, L., Londoño, M., and Hoyos, A. (2017). Marketing plan for regional university positioning. *Saber, Ciencia y Libertad*, 12 (2), 233-247.
10. Chung, A. (2009). Strategic foresight: beyond the strategic plan. *Industrial Data*, 12 (2), 27-31.
11. Deobold, B., Meyer, V. D., and Meyer, W. J. (2006). Descriptive research.
12. Noemagicos. Recovered from:
13. <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigaci-n-descriptiva.php>
14. Einhorn, H., and Hogarth, R. (1999). Decision making, go backwards. In H.

15. B. Review. Management in uncertainty. Bilbao. Deusto.
16. Garay, L. (1998). Industrial structure and internationalization. Bogotá: National Planning Department (DNP) - COLCIENCIAS.
17. González- del Pino, L., Frómeta-Salas, Z., and Vidaud-Quintana, I. (2017) Plan
18. strategic for the waste management of the precast company of
19. Santiago de Cuba. Science on your PC. (1), 1-21.
20. Llorente Heras, R. (2020). Impact of Covid-19 on the labor market: an analysis of vulnerable groups. Working Papers SERIES, 36.
21. Lozano González, O. (April 20, 2020). Sintec Consulting. Obtained from Google Academic Web site: [https://sintec.com/p\\_innovador/liderazgo-y-gestion-empresarial-en-tiempos-de-crisis/](https://sintec.com/p_innovador/liderazgo-y-gestion-empresarial-en-tiempos-de-crisis/)
22. Lozano-González, E., Torres-Avalos. G., (2017). Practical model of Strategic Marketing Plan for Micro and Small Transformation Companies in Lagos de Moreno, Jalisco. Raximhai, 13. (3), 405-416
23. Luna, K., García, M., Suquilanda, K., and Andrade, D. (2020). Strategic sustainability plan for industrial SMEs in times of emergency. Pole of Knowledge, 5 (05), 116-139, doi. 10.23857 / pc.v5i5.1406
24. Luna, K., Rodas, J., Córdova, V., Y Uzhca, M. (2020). Strategic marketing plan
25. for the Litargmode company of the Gualaceo canton, Azuay province -
26. Ecuador. Digital Visionary. 4 (1), 23-42.
27. Luna, K., Yanza, J., Miguitama, D., and Plasencia, G. (2020). Strategic plan for
28. Environmental contamination in the El Arenal sector of the city of Cuenca - Ecuador. Digital Visionary. 4. (1), 06-22.
29. Moreno, P., and Mora, J. (2012). Elements that affect the level of inventory in process (wip) and the costs of a production line. Technological awareness, (43), 36-41.
30. Moreno, E. (2008). Information management and communication in emergencies,
31. disasters and health crises. Emergencies, (20), 117-124.
32. Osio Havriluk, L. (2010). Telework, An option in the digital age. Venezuelan Magazine Labor Observatory, 93-110.



33. Pacheco, M., Rodríguez, L., and Bermúdez, L. (2006). Strategic marketing plan for the horticultural chain in the Alto de Chicamocha Irrigation District. *Colombian Agronomy*, 24 (1), 182-191.
34. Peiró, J. M., and Soler, A. (2020). The boost to teleworking during COVID-19 and the challenges it poses. In *COVID-19: IVIEExpress*.
35. Puentes, C., and Maestre, G. (2019). Strategic plan based on ITIL for MSMEs in the department of Arauca-Colombia. *Lámpsakos*, 22, 68-84.
36. Tricoci, G., Rosenthal, A., Corral, P., and Gil, P. (2014). A look at the impact of the use of social networks in Argentine companies. *Business Forum*, 2 (1.1), 1-7.
37. Tunal, G. (2012). Reflections on the analysis of teleworking. *Work and Society*, (19), 31-54.
38. Useche Aguirre, M., Salazar Vázquez, F., Barragán Ramírez, C., and Sánchez Salazar, P. (2020). Strategic business horizons in Latin America in the face of the pandemic generated by COVID-19. *SUMMA. Disciplinary Journal in Economic and Social Sciences*, 2 (Special), 59-86.
39. Zabala, R. (April 27, 2020). Exactodigital. Obtained from Exactodigital Web site: <http://exactodigital.com/dinero-finanzas-economia-ecuador-como-las-mypimes-pueden-afrontar-la-crisis-economica-del-covid-19/>
40. Zarta, P. (2018). Sustainability or sustainability: A powerful concept for humanity. *Tabula Rasa*, 28, 409-423.
41. Zuloaga, M. L. (2020). Art, creativity and resilience: resources against pandemic. *Advances in Psychology*, 28 (2), 191-204.
- 42.

©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/>).