



Plan estratégico de sustentabilidad de las pymes industriales en momentos de emergencia

Strategic sustainability plan for industrial SMEs in times of emergency

Plano estratégico de sustentabilidade para as PME industriais em tempos de emergência

Kleber Antonio Luna-Altamirano ^I

klunaa@ucacue.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-4030-8005>

Maricela Estefanía García-Ortiz ^{II}

maricela.garcia.35@est.ucacue.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-5167-0907>

Katherine Gabriela Suquilanda-Romero ^{III}

katherine.suquilanda.39@est.ucacue.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-9744-581X>

Dalcom Enrique Andrade-Guzmán ^{IV}

dalcom.andrade.85@est.ucacue.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-1888-2534>

Correspondencia: klunaa@ucacue.edu.ec

Ciencias técnicas y aplicadas

Artículo de investigación

***Recibido:** 10 de marzo de 2020 ***Aceptado:** 28 de abril de 2020 *** Publicado:** 21 de mayo de 2020

El presente artículo es el resultado del proyecto de investigación titulado: “Sistema de indicadores económico-financiero con base en la metodología de la lógica difusa para el impulso de la productividad, competitividad y sustentabilidad en el sector industrial de Cuenca-Ecuador”, aprobado en la séptima convocatoria realizado por la Universidad Católica de Cuenca, para el período 2020-2022.

- I. Doctor(c) Ciencias Sociales Mención Gerencia, Universidad de Zulia República Bolivariana de Venezuela, Profesor Investigador Unidad Académica de Administración Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- II. Estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría en la Unidad Académica de Administración de la Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- III. Estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría en la Unidad Académica de Administración de la Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- IV. Estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría en la Unidad Académica de Administración de la Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador.

Resumen

En la ciudad de Cuenca-Ecuador, el sector industrial es uno de los principales impulsores de la economía, en el cual destacan pequeñas y medianas empresas, destinadas a impulsar el desarrollo socio económico de la urbe. El problema se origina en momentos de emergencia por la pérdida de liquidez disminuyendo notablemente la producción y las ventas, ya que los propietarios carecen de conocimientos y herramientas tecnológicas que les permite realizar teletrabajo desde las unidades de producción. Por aquello, el objetivo es desarrollar un plan estratégico para sustentabilidad de estas empresas a través de estrategias que ayuden a los propietarios a insertarse en el nuevo mundo que la tecnología ofrece, tratando de solucionar inconvenientes relacionados con la producción y distribución que se puedan presentar en momentos de crisis o emergencia. La metodología de la presente investigación es de tipo descriptiva, con enfoque cuantitativo en donde se aplicará el método deductivo utilizando la técnica de encuesta dirigidos a los propietarios y administradores de las empresas. Los resultados obtenidos son personal capacitado y comprometido con los ideales de la empresa para la aplicación de las herramientas tecnológicas, que beneficiarán directamente a la productividad y comercialización de las pymes industriales, generando estabilidad laboral por medio del teletrabajo y del manejo eficiente de las plataformas virtuales, de esta manera tratar de mejorar la liquidez y sustentabilidad de estas organizaciones.

Palabras claves: Plan estratégico; pymes; sector industrial; tecnología.

Abstract

In the city of Cuenca-Ecuador, the industrial sector is one of the main drivers of the economy, in which small and medium-sized companies stand out, aimed at promoting the socio-economic development of the city. The problem originates in times of emergency due to the loss of liquidity, significantly reducing production and sales, since the owners lack the knowledge and technological tools that allow them to telework from the production units. Therefore, the objective is to develop a strategic plan for the sustainability of these companies through strategies that help owners to enter the new world that technology offers, trying to solve problems related to production and distribution that may arise in moments of crisis or emergency. The methodology of this research is descriptive, with a quantitative approach where the deductive method will be applied using the survey technique aimed at business owners and managers. The results obtained

are trained personnel committed to the company's ideals for the application of technological tools, which will directly benefit the productivity and commercialization of industrial SMEs, generating job stability through teleworking and the efficient management of virtual platforms. In this way, try to improve the liquidity and sustainability of these organizations.

Keywords: Strategic plan; SMEs; industrial sector; technology.

Resumo

Na cidade de Cuenca-Ecuador, o setor industrial é um dos principais impulsionadores da economia, em que se destacam as pequenas e médias empresas, com o objetivo de promover o desenvolvimento socioeconômico da cidade. O problema se origina em tempos de emergência devido à perda de liquidez, reduzindo significativamente a produção e as vendas, uma vez que os proprietários não possuem o conhecimento e as ferramentas tecnológicas que permitem o teletrabalho das unidades de produção. Portanto, o objetivo é desenvolver um plano estratégico para a sustentabilidade dessas empresas, por meio de estratégias que ajudem os proprietários a entrar no novo mundo que a tecnologia oferece, buscando solucionar problemas relacionados à produção e distribuição que possam surgir em momentos de crise ou emergência. A metodologia desta pesquisa é descritiva, com abordagem quantitativa em que o método dedutivo será aplicado utilizando a técnica de pesquisa destinada a empresários e gerentes. Os resultados obtidos são pessoal treinado e comprometido com os ideais da empresa para a aplicação de ferramentas tecnológicas, que beneficiarão diretamente a produtividade e a comercialização de PMEs industriais, gerando estabilidade no emprego por meio do teletrabalho e do gerenciamento eficiente de plataformas virtuais. Dessa forma, tente melhorar a liquidez e a sustentabilidade dessas organizações.

Palavras-chave: Plano estratégico; PME; setor industrial; tecnologia.

Introducción

En la ciudad de Cuenca-Ecuador el sector industrial en gran parte se localiza al Norte en donde se encuentran grandes, medianas y pequeñas empresas, según Rodríguez et al.: “El proceso productivo está referido a la utilización de recursos operacionales que permiten transformar la materia prima en un resultado deseado, que bien pudiera ser un producto terminado” (2002, p.

137). Tales que son las principales impulsadoras de la urbe. Este estudio está dirigido a las pequeñas y medianas empresas, para Morales y Castellanos, las pymes, "(...)se caracterizan por ocupar poco personal y producir bienes y servicios con alto valor agregado" (2007, p. 116). Las pymes al ser organizaciones simplificadas aportan significativamente en el ámbito económico y social.

Las pequeñas y medianas empresas se han catalogado en el mundo en desarrollo como organizaciones muy importantes para la economía en general y para la sociedad en particular por su potencial de generar empleo, por su capacidad de producir ingreso para los sectores débiles, por ampliar la base del sector privado, por contribuir a reducir la concentración del poder económico y por su aporte al producto nacional. (Castellanos, 2003, p. 11)

El problema que presentan dichas entidades al enfrentarse a momentos de emergencia es el desconocimiento tecnológico por parte de sus administradores. "Este tipo de empresas requiere acopiar aprendizajes y experiencias productivas, desarrollar sus habilidades de absorción y acumulación de capacidades tecnológicas..." (Padilla, 2008, p. 12). Esto impide emplear el teletrabajo afectando la liquidez económica, producción y ventas.

El tele trabajador requiere del conocimiento y uso intensivo de las TIC en el desarrollo de sus actividades. Sin embargo, debe considerarse otro aspecto importante, como lo es la distancia. Es decir, la persona trabaja fuera o distante de las oficinas del negocio o empresa para la cual labora. (Osio, 2010, p. 95)

El desarrollo y progreso depende principalmente de los propietarios, la capacidad de adaptación y el uso de recursos que poseen para sostener la organización en momentos de emergencia a base de herramientas tecnológicas.

...El comportamiento del empresario tiene consecuencias sobre los resultados de la firma según el papel que asuma en sus procesos de planeación. La manera de tomar decisiones y la forma de ponerlas en práctica es lo que en definitiva puede definir el éxito o el fracaso empresarial. (Sánchez, 2003, p. 35)

El objetivo es desarrollar un plan estratégico para la sustentabilidad a través de la tecnología. "La planificación estratégica se constituye entonces en una práctica constante que relaciona los medios o caminos (ESTRATEGIAS) con los fines, propósitos y resultados" (Sánchez, 2003, p. 36).

El autor, Sánchez, sostiene:

Es también un proceso de aprendizaje en el cual las organizaciones, mediante ensayos sucesivos de aciertos y errores, derivan importantes lecciones sobre como desempeñarse

y tratar tanto en el presente como en el futuro sus problemas, debilidades, retos, fortalezas, amenazas y oportunidades. (2003, p.37)

Mientras tanto la sustentabilidad es aprovechar los recursos que posee una empresa para que la producción y ventas sean más eficaces. “...la habilidad de lograr una prosperidad económica sostenida en el tiempo y proveyendo una alta calidad de vida para las personas, protegiendo paralelamente los sistemas naturales del planeta, representa el concepto moderno de sustentabilidad” (Olmos y González, 2013, p.92).

De acuerdo con, Andrade, “El desarrollo tecnológico es indispensable para el desarrollo de la economía de cada país;(...)” (2004, p.44).

En la actualidad se considera que la tecnología es un soporte fundamental, razón por la cual esta investigación propone estrategias, que ayuden a los propietarios a insertarse en el nuevo mundo que la tecnología ofrece.

... “El mundo Windows”, con grandes transformaciones en la “amigabilidad” e interfaces con los usuarios: las amplísimas puertas que se abrieron por la tendencia a la casi generalizada “operación en línea”, con novedosos conceptos de conectividad e impresionantes capacidad y velocidad de transmisión. (Andrade, 2004. p. 39)

Una de las herramientas principales es el manejo de las redes sociales ya que ayudan a la publicidad, difusión y marketing.

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).

Una de las estrategias es la capacitación continúa dirigida a los propietarios, para emplear las técnicas aprendidas no solo en momentos de emergencia sino también en situaciones futuras aplicando la innovación para mejorar la competitividad.

...Incorporar conocimiento dentro de los productos, pero también dentro de la organización entera. Conocimiento sobre el entorno nacional e internacional, sobre las formas de consumir, sobre las formas de producir, sobre las formas de relacionarse con proveedores, intermediarios y competidores, sobre las formas de proteger su utilidad y ampliar su negocio. (Castellanos, 2003, p.11)

La ventaja de la actualización constante crea un valor agregado a los productos que ofrecen, compitiendo con empresas mucho más grandes en el mercado.

El conocimiento contribuye a añadir valor a las materias primas, mercancías, bienes o servicios que las empresas producen, en la medida en que estas incorporan sus procesos productivos las habilidades y experiencias acumuladas de manera tácita o codificada entre trabajadores, técnicas, ingenieros y gerentes de una organización productiva. (Padilla, 2008, p.14)

La presente investigación es de tipo descriptivo la cual se encarga de estudiar y analizar la información recolectada obteniendo resultados que aporten sustancialmente al conocimiento.

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... (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.92)

Se utiliza el enfoque cuantitativo con el fin de que los resultados obtenidos permitan mejorar tanto la producción como las ventas de las empresas antes mencionadas, "...Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías" (Hernández, et al., 2014, p.4).

El método que se aplicará, será el deductivo que va de lo general particular, conjuntamente con la técnica de encuesta dirigida a los propietarios o administradores de las organizaciones en estudio. "Esta aproximación se vale de la lógica o razonamiento deductivo, que comienza con la teoría, y de ésta se derivan expresiones lógicas denominadas "hipótesis" que el investigador somete a prueba" (Hernández, et al., 2014, p.6).

Respecto a las técnicas de encuesta, Hurtado, menciona: "(...)la información debe ser obtenida a través de preguntas a otras personas" (Hurtado, 2000, p.469).

El artículo se estructura primeramente en la revisión del estado de arte sustentando el marco teórico con investigaciones relacionadas estrechamente con el tema principal mencionado, la metodología empleada especifica el diseño de un plan estratégico de sustentabilidad para las pymes industriales en momentos de emergencia, posteriormente se expone los resultados orientados a mejorar las medianas y pequeñas empresas, en conclusión logrando evitar la desaparición de estas organizaciones con la utilización y adaptación a las tecnologías existentes como herramientas de resurgimiento y progreso.

Estado de arte

El diseñar un modelo de plan estratégico de sustentabilidad para las pymes industriales en momentos de emergencia, es de vital importancia ya que permite conocer las circunstancias menos favorables en el proceso de producción por ende desarrollar posibles soluciones aprovechando los recursos tecnológicos disponibles, los autores citados contribuyen con su conocimiento para la estructura de esta investigación.

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. Blázquez y Peretti (2012) presentan una herramienta para la sustentabilidad de las empresas con el nombre hexágono de imagen, que conllevan a determinar la gestión por medio de la utilidad y la rentabilidad, con el propósito de lograr un equilibrio.

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. González- del Pino, Frómeta-Salas, y Vidaud-Quintana (2016) 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.

Pacheco, Rodríguez y Bermúdez (2006), proponen un plan estratégico mediante un análisis FODA, para mejorar la producción y comercialización de los productos hortícolas de Alto Chicamocha, aprovechando la región para impulsar el desarrollo de este sector. A través de esta investigación se pretende crear una comercializadora, misma que vincula a los productores como socios. 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. Lozano-González y Torres Avalos (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. Por su parte, los autores Sepúlveda y Reina (2016), caracterizan el ecosistema de emprendimiento en la Subregión del Bajo Cauca, estudian los factores más importantes de sustentabilidad de las empresas, elaboran un análisis estadístico con técnicas no paramétricos a través de funciones de supervivencia, aplicando el modelo de duración de Kaplan-Meier.

En cambio, el autor Garay (1998) la define como la capacidad de las empresas de diseñar e implementar estrategias que le permitan mantener una posición significativa en el mercado e identifica tres factores determinantes: empresariales, estructurales y sistémicos. González y Sánchez (2017), revisan el enfoque de competitividad y sustentabilidad en empresas familiares cuya actividad es restaurantes, en base a los datos realizan un análisis cualitativo a un grupo de organizaciones.

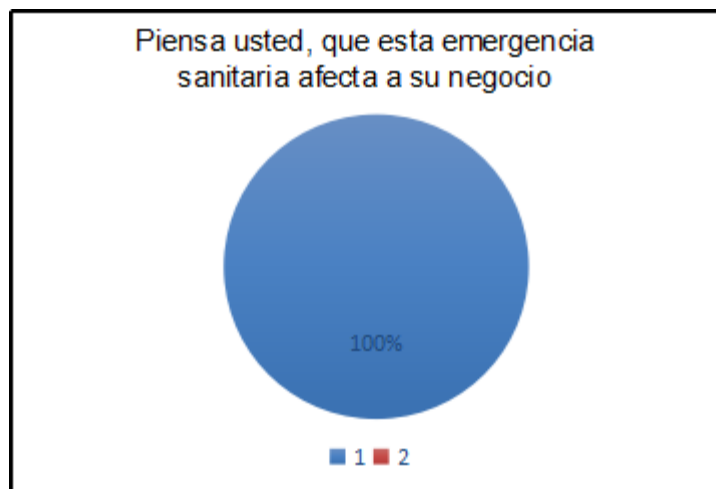
Los autores que se describen contribuyen fundamentalmente al diseño y presentación del plan estratégico de la presente investigación, con ello se pretende entregar a las pymes industriales de la Ciudad de Cuenca este trabajo elaborado con la finalidad de que las organizaciones sean más sustentables en el mercado, a través de una correcta administración en momentos de emergencia.

Metodología

La investigación es de tipo descriptiva, aplicando un enfoque cuantitativo, donde se desarrolla el método deductivo para el diseño de un Plan estratégico de sustentabilidad de las pymes industriales en momentos de emergencia, la información proviene de encuestas online, las mismas que fueron aplicadas a 350 funcionarios de diferentes empresas industriales de la Ciudad de Cuenca - Ecuador.

Resultados

Figura 1. Respecto a la emergencia sanitaria



Fuente: Elaboración propia

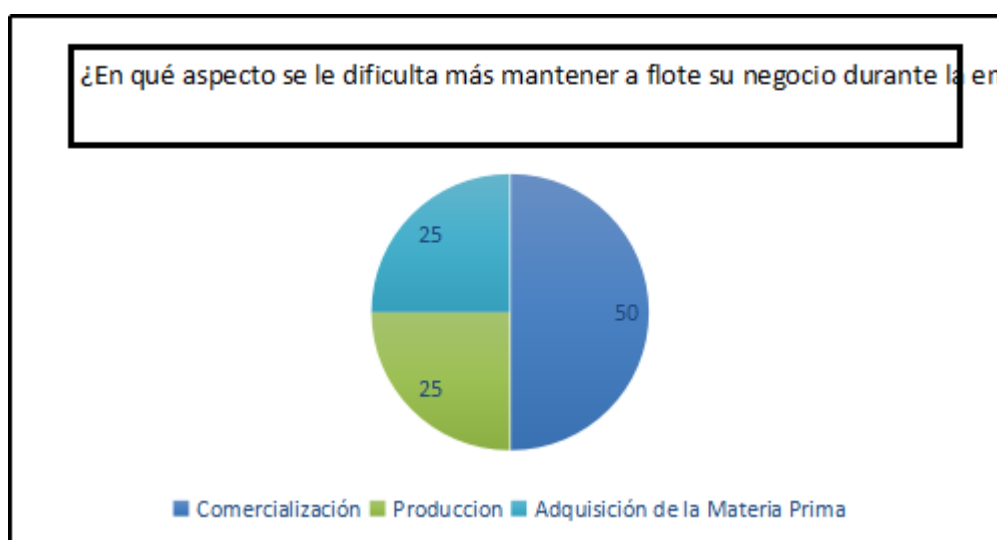
El 100% de la población encuestada opina que esta emergencia sanitaria afectó en diferentes aspectos a su negocio.

...Tratan de adaptar sus procesos de fabricación implementado sistemas flexibles que permitan hacer frente a la incertidumbre que esta situación genera. 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. (Moreno y Mora, 2012, p. 36)

Dada esta situación los propietarios de las empresas deben tomar medidas que les permita acoplarse a situaciones de cambio y mantener activo su negocio.

“...una empresa es un sistema complejo constituido por tres elementos íntimamente interrelacionados como son: Tecnología, Producto y Mercado” (Salazar y Romero, 2007, p. 510).

Figura 2. Respecto a la emergencia sanitaria



Fuente: Elaboración propia.

De la población encuestada el 50% de las personas afirman presentar dificultades para comercializar los productos, el otro 50% está dividido en dos factores no menos importantes, que son: la falta de producción y la adquisición de materia prima, siendo clara la conclusión, sin materia prima no se puede producir y mucho menos comercializar. Schlesinger y Useche, sostienen: “La distribución es un elemento importante a la hora de mercadear un producto o un servicio. Que éstos sean oportunos, significa que se encuentren en el momento, en el lugar y en la cantidad requerida, como clara ventaja competitiva” (2005, p.132).

En la investigación se evidencia las dificultades que atraviesan las pymes industriales en momentos de emergencia sanitaria, directamente relacionadas con la administración de las mismas, como también es notorio que los propietarios en su mayoría no están preparados para enfrentar los problemas suscitados. Según, Salazar y Romero, una salida es, asumir "...la necesidad de los cambios, conceptualizando la tecnología en la organización como un logro para una ventaja competitiva sostenible" (2007, p.512).

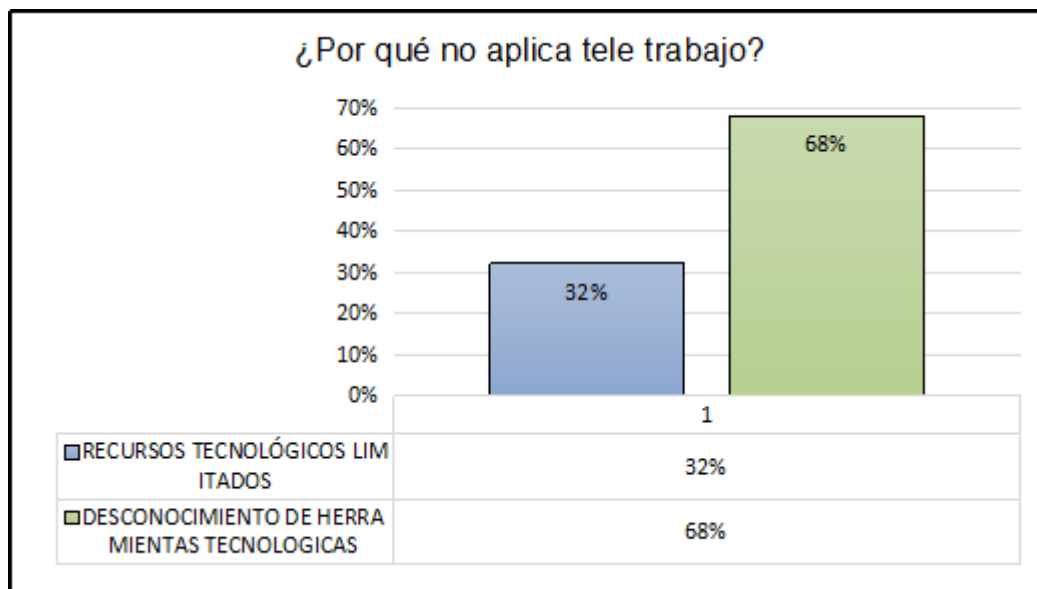
Figura 3. Respecto al tele trabajo



Fuente: Elaboración propia.

Del 100% de los propietarios encuestados, el 68% no aplican teletrabajo, perdiendo ciertos beneficios entre ellos la producción, ventas e incluso las reuniones con los respectivos proveedores. Por otro lado, se observa en la figura 3. que menos de la mitad de la población encuestada, conoce y aplica el teletrabajo para sostener su negocio en estos momentos. Haciendo referencia al teletrabajo, Tunal, expone: "(...) 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 (...)" (2012, p. 32).

Figura 4. Desconocimiento de herramientas tecnológicas

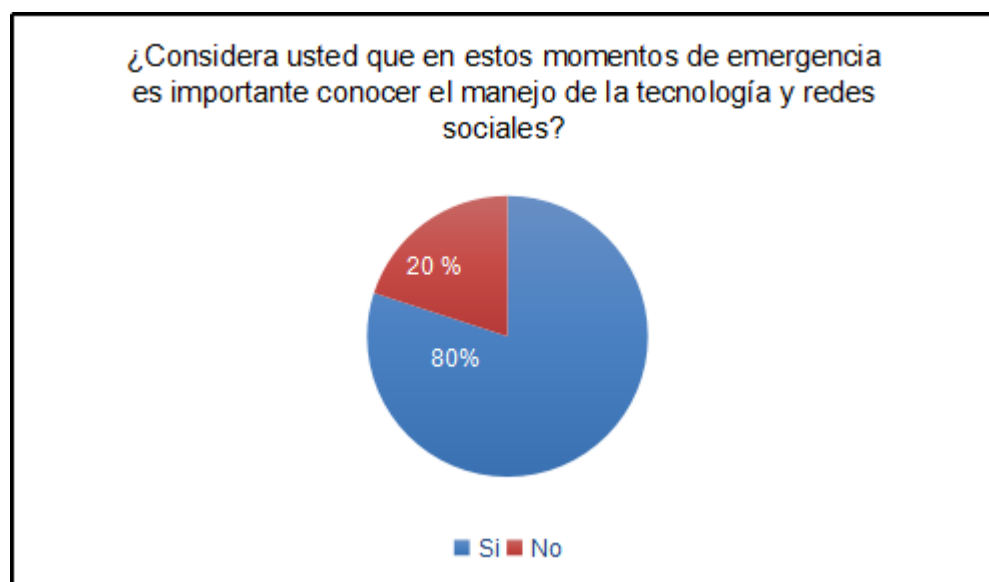


Fuente: Elaboración propia.

No se aplica el teletrabajo por dos motivos: desconocimiento de herramientas tecnológicas y recursos tecnológicos limitados, predominando el primero con el 68%.

Se destaca, que tanto el conocimiento como el uso de herramientas tecnológicas son esenciales, para mantener el flujo de actividades de las empresas, al presentarse una emergencia. “Además, se muestra el papel que deben tener sus gerentes propietarios para que comprendan la imperiosa necesidad de estar a la vanguardia frente a los cambios tecnológicos propiciados por la globalización y la generación de información y de conocimiento” (Salazar y Romero, 2007, p.507).

Figura 5. Tecnología y redes sociales



Fuente: Elaboración propia

El 80% de la población considera que en momentos de emergencia es necesario conocer el manejo de las redes sociales sin embargo estas son empleadas como entretenimiento y socialización.

El desarrollo de las redes sociales está cambiando la forma como se relacionan los individuos, produciendo impacto tanto en la vida cotidiana de los mismos como en la de la sociedad en general. Actualmente, utilizamos las redes sociales para saludarnos por cumpleaños, por acontecimientos importantes, compartir detalles de viajes, eventos, buscar trabajo, darnos a conocer, contar qué estamos haciendo, etc. (Tricoci, Rosenthal, Corral y Gil, 2014, p.2)

Hoy en día se prevé un cambio drástico y una mirada diferente hacia las redes sociales ya que serán éstas, una de las herramientas fundamentales para la publicación, comercialización y producción online; Salazar y Romero, explican:

(...) La gestión tecnológica constituye una función sustentadora del proceso de aprendizaje para cualquier empresa, sea esta pequeña, mediana o grande; siempre y cuando utilice la información proveniente del entorno para ponderar sus capacidades y alcanzar sus metas. (2007, p.510)

Figura 6. Mejorar la liquidez de la empresa

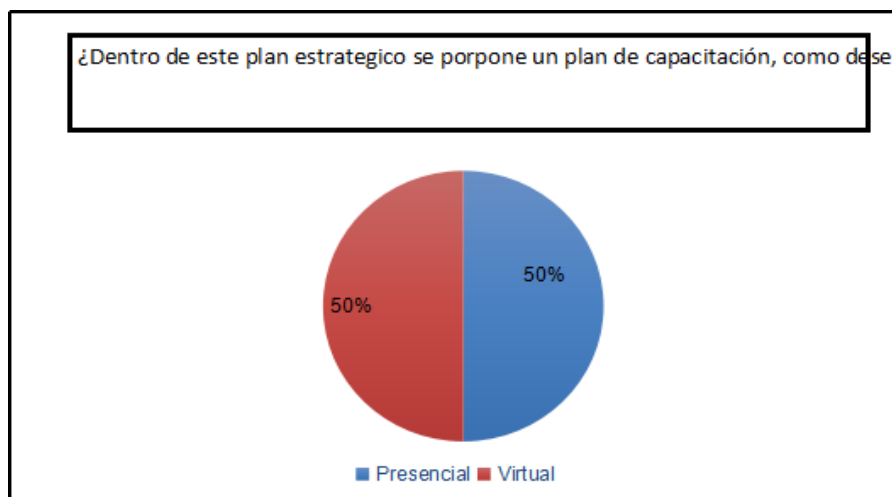


Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta se refiere, si se le ofrece a usted un plan estratégico para mejorar la liquidez de su empresa en estos momentos de emergencia sanitaria, el 100% permite la aceptación de un plan de estrategias para mejorar y sobre todo sustentar o sostener la liquidez de su negocio. La presente investigación propone un plan estratégico, analizando las ventajas y desventajas que genera el uso de la tecnología y métodos virtuales, además de desarrolla un plan de capacitación con la finalidad de cumplir con lo antes mencionado.

... La importancia que tiene la tecnología para la organización como una ventaja competitiva por medio de estrategias que represente un mínimo costo, una diferenciación y la oportunidad de nuevos nichos. Entretanto, sus propietarios y gerentes de dichas empresas deberían servir de líderes para llevar un seguimiento en búsqueda de excelencia que lo conlleven hacer el primero en el mercado, apropiándose en forma exclusiva de un posicionamiento competitivo. (Salazar y Romero, 2007, p. 514).

Figura 7. Plan de capacitación



Fuente: Elaboración propia

Dado el resultado de la figura 6. el 50% de la población se acoge la opción de acceder a una capacitación virtual, por las medidas que se deben tomar en esta emergencia sanitaria.

(...) El uso de Internet como método de aprendizaje es tan efectivo como los métodos tradicionales, permite una accesibilidad mucho mayor, y se muestra, en algunos aspectos como en la adquisición de conocimientos, superior a los métodos tradicionales de enseñanza. El siguiente paso será establecer qué formatos y modelos de interactividad alumno-Internet pueden mejorar estos resultados. (Juanes de Toledo, B., Cárdenas, J. 2008, p.32)

El 50% restante prefiere el método de capacitación tradicional, refiriéndose a la metodología presencial, por costumbre y cultura, ya que es la más básica y conocida.

La capacitación se convierte así, en la herramienta esencial para el alcance de estos objetivos institucionales y en la estrategia educativa y de cambio que permitiría fortalecer las competencias del personal, generando diversos espacios de aprendizaje individual y colectivo, dirigido a mejorar y optimizar las habilidades, actitudes, aptitudes y conocimientos... (Vergel, Parra y Martínez, 2013, p.206)

Antes de presentar el plan estratégico se hace necesario analizar las ventajas y desventajas del uso de las herramientas tecnológicas en las pymes industriales de la ciudad de Cuenca, ya que con esta descripción y con el apoyo de las demás preguntas realizadas en la encuesta se ha estructurado la siguiente tabla misma que aportara a este estudio.

Tabla 1. Ventajas y desventajas del Teletrabajo

| Ventajas | Desventajas |
|---|--|
| Teletrabajo | |
| Trabajo a tiempo real desde el hogar por medio de recursos tecnológicos | No contar con plataformas virtuales |
| Trabajar desde el hogar mediante una plataforma virtual apoyados en el Internet | Desconocimiento de las herramientas tecnológicas |
| Reducción del tiempo laboral | Carencia de Internet |

Fuente: Elaboración propia.

Plan estratégico

Apoyándonos en la encuesta realizada a los propietarios de las pymes industriales y en los resultados reflejados en la recolección de datos de la misma, se presenta a continuación la elaboración del plan estratégico con la finalidad de mejorar la productividad y comercialización en momentos de emergencia, restableciendo la liquidez y la sostenibilidad de las empresas vulneradas.

Tabla 2. Plan Estratégico de Sustentabilidad

| Estrategias | Optimización de Recursos | Organización y Compromiso | Metas | Acciones | Resultados más relevantes |
|------------------------------|----------------------------------|---|--|--|--|
| Reuniones a través de zoom | Aplicar la nueva ley humanitaria | Aplicación de valores personales | Incremento de ventas online y ventas a domicilio | Capacitación constante | Personal calificado y comprometido con los ideales de la empresa |
| Uso de plataformas virtuales | Personal limitado | Lealtad en sus compromisos con la empresa | Seguridad a los trabajadores | Inversión para mejoramiento de la tecnología | Incremento de la liquidez de la organización |

| | | | | | |
|---|--|---|------------------------------|---|---|
| Publicidad a través de marketing digital | Establecer turnos de trabajo | Respeto a la jornada laboral de acuerdo a la emergencia sanitaria | Satisfacción de los clientes | Personal comprometido al aprendizaje y uso de herramientas tecnológicas | Estabilidad laboral para trabajadores |
| Incentivar a la utilización de teletrabajo | Utilización de mayor número de horas en base a la tecnología | Precautelar la salud de los trabajadores aplicando lineamientos establecidos por el MSP | Nuevos nichos de mercado | | Manejo eficiente de plataformas virtuales |
| Uso de correo electrónico | Utilización de catálogos y listas de precios de manera virtual | Cumplir con los fines de producción establecidos | Incremento de producción | | Mayor competitividad en el mercado |
| Provisión de recursos económicos para el uso de la tecnología | Facturación electrónica | | | | Clientes fidelizados con la empresa |
| Uso de aplicaciones virtuales del sistema financiero | | | | | Crecimiento de la solvencia empresarial |

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla se observa la implementación de los métodos a desarrollarse para impartir nuevos conocimientos de las herramientas tecnológicas y el esencial uso en las empresas industriales. Este plan estratégico presenta como organización de recursos, entre ellos; la aplicación de la nueva ley humanitaria, no exceder el número de personal, utilización de catálogos y listas de precios digitales, etc. Incorpora como elementos diferenciadores de organización y compromiso, acciones encaminadas al uso de plataformas virtuales, con la finalidad de producir el resurgimiento de las empresas y la sustentabilidad de las mismas en el mercado, en base a los nuevos conocimientos adquiridos por los propietarios logrando reanudar la producción y comercialización mediante la aplicación del teletrabajo y el uso de las herramientas tecnológicas. Este plan se diseña gracias a la información obtenida en la encuesta realizada, la cual consta de

14 preguntas, siendo demostradas las más importantes en esta investigación. Implementando el plan estratégico antes mencionado lograremos mejorar significativamente la liquidez de las pymes industriales.

Conclusiones

Al diseñar un plan estratégico para las pymes industriales de la ciudad de Cuenca Ecuador con el propósito prioritario de reanudar y mejorar la producción y comercialización de los productos de estas empresas, debido a la emergencia sanitaria (covid-19), siendo posible la utilización de herramientas tecnológicas para conectarse con proveedores, referente a la adquisición de la materia prima y comunicación con los clientes para la distribución correspondiente. Esta investigación da cumplimiento al objetivo planteado, se inclina a mejorar la liquidez de las pymes industriales a través de las estrategias expuestas en el plan, dirigido a propietarios o gerentes encargados de la administración de las empresas antes mencionadas.

Con el aporte de esta investigación, se tratará de optimizar los recursos de las empresas, logrando su continuidad en la urbe de la ciudad de Cuenca Ecuador en sectores industriales, el impacto de este estudio será, el mejoramiento de la liquidez a través del trabajo impulsado de manera virtual, y, en un futuro al salir de la emergencia sanitaria, estas entidades puedan contar con herramientas tecnológicas que apoyen tanto a la producción, comercialización y organización. El plan estratégico que se propone se sitúa principalmente en la adquisición de nuevos conocimientos tecnológicos por parte de los propietarios para ser aplicados tanto en la producción como en la comercialización, desarrollando las estrategias expuestas, de esta manera lograremos restablecer la liquidez y la sustentabilidad de las pymes industriales asumiendo el desarrollo y progreso de la ciudad y de su población.

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. Andrade, L. (2004). Analfabetismo Tecnológico: Efecto de las tecnologías de información. *Actualidad Contable Faces*. 7 (8), 37-49.

3. Blázquez, M., y Peretti, M. (2012). Modelo para gestionar la sustentabilidad de las organizaciones a través de la rentabilidad, adaptabilidad e imagen. *Estudios Gerenciales*. 28 (125), 40-50.
4. Castellanos, J. (2003). Pymes innovadoras. Cambios de estrategias e instrumentos. *Revista de Escuela de Administración de Negocios*. (47), 10-33.
5. Garay, L. (1998). Colombia. Estructura industrial e internacionalización. 1967- 1996. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación (DNP)- COLCIENCIAS.
6. 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.
7. González, C., y Sánchez, I. (2017). Sustentabilidad y competitividad en empresas familiares restauranteras. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(79), 427-446.
8. Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación, (6° edición). Interamericana Editores S.A.
9. Hurtado, J. (2000). Metodología de investigación holística, (3° edición). Fundación Sypal.
10. Juanes de Toledo, B., Cáceres, J. (2008). El aprendizaje por Internet como el aprendizaje presencial. *Evidencias en pediatría*. 4.(4), 80.
11. 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
12. 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.
13. 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.
14. Morales, M. y Castellanos, O. (2007). Estrategias para el fortalecimiento de las pymes de base tecnológica a partir del enfoque de competitividad sistémica. *Innovar Revista de Ciencias Administrativas y sociales*. 17 (29), 115-136.
15. 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.

16. Nass De Ledo, I. (2011). Las redes sociales. *Revista Venezolana de Oncología*. 23 (3), 133.
17. Olmos, M., y González, W. (2013). El valor de la sustentabilidad. *Ciencias y agricultura*. 10 (1), 91-100.
18. Osio, L. (2010). El Teletrabajo: Una opción en la era digital. *Observatorio Laboral Revista Venezolana* 3 (5), 93-109.
19. 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.
20. Padilla, S. (2008). Conocimiento tecnológico: el desafío para las pymes en México. *Economía y Sociedad*. 14 (22), 11-26.
21. Rodríguez, G., Balestrini, S., Balestrini, S., Meleán, R., Rodríguez, B. (2002). Análisis Estratégico del proceso productivo en el sector industrial. *Revista de Ciencias. Sociales* 8 (1), 135-156.
22. Salazar, D., y Romero, G. (2007). Tecnología aplicada en las pequeñas empresas venezolanas. *Revista de ciencias sociales (Ve)*. 13(3), 507-517.
23. Sánchez, J. (2003). Estrategia integral para pymes innovadoras. *Revista escuela de administración de negocios* (47), 34-45.
24. Schlesinger, M., y Useche, M. (2005). Mercadeo en las pymes y cooperativas en el estado Zulia. *Revista escuela de administración de negocios*. (53), 126-135.
25. Sepúlveda, C., y Reina, W. (2016). Sostenibilidad de los emprendimientos: Un análisis de los factores determinantes. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(73), 33-49.
26. 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.
27. Tunal, G. (2012). Reflexiones en torno a los análisis sobre el teletrabajo. *Trabajo y Sociedad*. (19), 31-54.
28. Vergel, M., Parra, H., y Martínez, J. (2013). Metodología para elaborar planes de capacitación en instituciones de educación superior. *Revista logos, ciencia & tecnología*. 5(1), 205-213.

References

1. Alvarado, T. (2001). Methodology to prepare a strategic plan and organizational redesign of an agricultural production unit. *Mexican agribusiness magazine*. 5 (9).
2. Andrade, L. (2004). Technological Illiteracy: Effect of information technologies. *Accounting News Faces*. 7 (8), 37-49.
3. Blázquez, M., and Peretti, M. (2012). Model to manage the sustainability of organizations through profitability, adaptability and image. *Management Studies*. 28 (125), 40-50.
4. Castellanos, J. (2003). Innovative SMEs. Changes in strategies and instruments. *Magazine of School of Administration of Negocios*. (47), 10-33.
5. Garay, L. (1998). Colombia. Industrial structure and internationalization. 1967- 1996. Bogotá: National Planning Department (DNP) - COLCIENCIAS.
6. González- del Pino, L., Frómeta-Salas, Z., and Vidaud-Quintana, I. (2017) Strategic plan for waste management of the Santiago de Cuba precast company. *Science on your PC*. (1), 1-21.
7. González, C., and Sánchez, I. (2017). Sustainability and competitiveness in family restaurant companies. *Venezuelan Management Magazine*, 22 (79), 427-446.
8. Hernández, R., Fernández, C., and Baptista, M. (2014). *Research methodology*, (6th edition). Interamericana Editores S.A.
9. Hurtado, J. (2000). *Holistic Research Methodology*, (3rd edition). Sypal Foundation.
10. Juanes de Toledo, B., Cáceres, J. (2008). Internet learning as face-to-face learning. *Evidence in pediatrics*. 4. (4), 80.
11. Lozano-González, E., Torres-Avalos. G., (2017). Practical model of Strategic Marketing Plan for Micro and Small Businesses of transformation in lakes of Moreno, Jalisco. *Raximhai*. 13. (3), 405-416
12. Luna, K., Rodas, J., Córdova, V., Y Uzhca, M. (2020). Strategic marketing plan for the company Litargmode of the canton Gualaceo province of Azuay - Ecuador. *Digital Visionary*. 4 (1), 23-42.
13. Luna, K., Yanza, J., Miguitama, D., and Plasencia, G. (2020). Strategic plan for environmental pollution in the El Arenal sector of the city of Cuenca - Ecuador. *Digital Visionary*. 4. (1), 06-22.

14. Morales, M. and Castellanos, O. (2007). Strategies for strengthening technology-based SMEs from the systemic competitiveness approach. *Innovate Magazine of Administrative and Social Sciences*. 17 (29), 115-136.
15. 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.
16. Nass De Ledo, I. (2011). Social networks. *Venezuelan Journal of Oncology*. 23 (3), 133.
17. Olmos, M., and González, W. (2013). The value of sustainability. *Sciences and agriculture*. 10 (1), 91-100.
18. Osio, L. (2010). Teleworking: An option in the digital age. *Venezuelan Magazine Labor Observatory* 3 (5), 93-109.
19. 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.
20. Padilla, S. (2008). Technological knowledge: the challenge for SMEs in Mexico. *Economy and Society*. 14 (22), 11-26.
21. Rodríguez, G., Balestrini, S., Balestrini, S., Meleán, R., Rodríguez, B. (2002). Strategic Analysis of the production process in the industrial sector. *Science Magazine. Social* 8 (1), 135-156.
22. Salazar, D., and Romero, G. (2007). Technology applied in small Venezuelan companies. *Social science journal (Ve)*. 13 (3), 507-517.
23. Sánchez, J. (2003). Comprehensive strategy for innovative SMEs. *Business Administration School Magazine* (47), 34-45.
24. Schlesinger, M., and Useche, M. (2005). Marketing in SMEs and cooperatives in Zulia state. *Business management school magazine*. (53), 126-135.
25. Sepúlveda, C., and Reina, W. (2016). Entrepreneurship sustainability: An analysis of the determining factors. *Venezuelan Management Magazine*, 21 (73), 33-49.
26. 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.
27. Tunal, G. (2012). Reflections on the analysis of telework. *Work and Society*. (19), 31-54.
28. Vergel, M., Parra, H., and Martínez, J. (2013). Methodology to develop training plans in higher education institutions. *Logos, science & technology magazine*. 5 (1), 205-213.

Referências

1. Alvarado, T. (2001). Metodologia para elaboração de um plano estratégico e redesenho organizacional de uma unidade de produção agrícola. *Revista mexicana de agronegócios*. 5 (9)
2. Andrade, L. (2004). Analfabetismo tecnológico: Efeito das tecnologias da informação. *Notícias de contabilidade*. 7 (8), 37-49.
3. Blázquez, M. e Peretti, M. (2012). Modelo para gerenciar a sustentabilidade das organizações por meio da rentabilidade, adaptabilidade e imagem. *Estudos administrativos*. 28 (125), 40-50.
4. Castellanos, J. (2003). PME inovadoras. Mudanças em estratégias e instrumentos. *Revista da Escola de Administração de Negócios*. (47), 10-33.
5. Garay, L. (1998). Colômbia. Estrutura industrial e internacionalização. 1967- 1996. Bogotá: Departamento Nacional de Planejamento (DNP) - COLCIENCIAS.
6. González-del Pino, L., Frómeta-Salas, Z. e Vidaud-Quintana, I. (2017) Plano estratégico para gerenciamento de resíduos da empresa de pré-moldado de Santiago de Cuba. *Ciência no seu PC*. (1), 1-21.
7. González, C. e Sánchez, I. (2017). Sustentabilidade e competitividade em empresas de restaurantes familiares. *Venezuelan Management Magazine*, 22 (79), 427-446.
8. Hernández, R., Fernández, C. e Baptista, M. (2014). *Metodologia de pesquisa*, (6ª edição). Interamericana Editores S.A.
9. Hurtado, J. (2000). *Metodologia de Pesquisa Holística*, (3ª edição). Fundação Sypal.
10. Juanes de Toledo, B., Cáceres, J. (2008). Aprendizado na Internet como aprendizado presencial. *Evidências em pediatria*. 4. (4), 80.
11. Lozano-González, E., Torres-Avalos. G., (2017). Modelo prático do Plano Estratégico de Marketing para Micro e Pequenas Empresas de transformação nos lagos de Moreno, Jalisco. *Raximhai*. 13. (3), 405-416
12. Luna, K., Rodas, J., Córdova, V., Y Uzhca, M. (2020). Plano estratégico de marketing para a empresa Litargmode da província de Azuay, no cantão de Gualaceo - Equador. *Visionário digital*. 4 (1), 23-42.

13. Luna, K., Yanza, J., Miguitama, D. e Plasencia, G. (2020). Plano estratégico de poluição ambiental no setor El Arenal da cidade de Cuenca - Equador. *Visionário digital*. 4. (1), 22/06.
14. Morales, M. e Castellanos, O. (2007). Estratégias para fortalecer as PME de base tecnológica a partir da abordagem da competitividade sistêmica. *Revista Innovate de Ciências Administrativas e Sociais*. 17 (29), 115-136.
15. Moreno, P. e Mora, J. (2012). Elementos que afetam o nível de estoque em processo (wip) e os custos de uma linha de produção. *Consciência tecnológica*. (43), 36-41.
16. Nass De Ledo, I. (2011). As redes sociais. *Revista Venezuelana de Oncologia*. 23 (3), 133.
17. Olmos, M. e González, W. (2013). O valor da sustentabilidade. *Ciências e agricultura*. 10 (1), 91-100.
18. Osio, L. (2010). Teletrabalho: uma opção na era digital. *Venezuelan Magazine Labor Observatory* 3 (5), 93-109.
19. Pacheco, M., Rodríguez, L. e Bermúdez, L. (2006). Plano estratégico de marketing para a cadeia hortícola no distrito de irrigação do Alto de Chicamocha. *Agronomia colombiana*. 24 (1), 182-191.
20. Padilla, S. (2008). Conhecimento tecnológico: o desafio para as PME no México. *Economia e Sociedade*. 14 (22), 11-26.
21. Rodríguez, G., Balestrini, S., Balestrini, S., Meleán, R., Rodríguez, B. (2002). Análise estratégica do processo produtivo no setor industrial. *Revista de Ciências. Social* 8 (1), 135-156.
22. Salazar, D. e Romero, G. (2007). Tecnologia aplicada em pequenas empresas venezuelanas. *Revista de ciências sociais (Ve)*. 13 (3), 507-517.
23. Sánchez, J. (2003). Estratégia abrangente para as PME inovadoras. *Revista de Administração de Empresas* (47), 34-45.
24. Schlesinger, M. e Useche, M. (2005). Marketing em PMEs e cooperativas no estado de Zulia. *Revista da escola de gestão de negócios*. (53), 126-135.
25. Sepúlveda, C. e Reina, W. (2016). Sustentabilidade do empreendedorismo: uma análise dos fatores determinantes. *Venezuelan Management Magazine*, 21 (73), 33-49.
26. Tricoci, G., Rosenthal, A., Corral, P. e Gil, P. (2014). Um olhar sobre o impacto do uso de redes sociais nas empresas argentinas. *Fórum de negócios*. 2 (1.1), 1-7.

27. Tunal, G. (2012). Reflexões sobre a análise do teletrabalho. *Trabalho e Sociedade*. (19), 31-54.
28. Vergel, M., Parra, H. e Martínez, J. (2013). Metodologia para desenvolver planos de treinamento em instituições de ensino superior. *Revista de logotipos, ciência e tecnologia*. 5 (1), 205-213.

©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/>).