



# Administración estratégica en las pymes de Tungurahua y su impacto en la reactivación post pandemia

*Strategic administration in PYMES in Tungurahua  
and its impact on post-pandemic reactivation*

- 1 Álvaro Santiago Paredes Ocaña  <https://orcid.org/0000-0002-0872-7197>  
Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera Organización de Empresas, Ambato, Ecuador  
[aparedes5251@uta.edu.ec](mailto:aparedes5251@uta.edu.ec)
- 2 Washington Marcelo Gallardo Medina  <https://orcid.org/0000-0002-1441-2220>  
Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera Organización de Empresas, Ambato, Ecuador  
[wm.gallardo@uta.edu.ec](mailto:wm.gallardo@uta.edu.ec)



## Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 24/01/2022

Revisado: 25/02/2022

Aceptado: 25/03/2022

Publicado: 05/04/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v6i2.2110>

## Cítese:

Paredes Ocaña, Álvaro S., & Gallardo Medina, W. M. (2022). Administración estratégica en las pymes de Tungurahua y su impacto en la reactivación post pandemia . Visionario Digital, 6(2), 6-22. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v6i2.2110>



**VISIONARIO DIGITAL**, es una Revista Científica, **Trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://visionariodigital.org>

La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) [www.celibro.org.ec](http://www.celibro.org.ec)



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Attribution Non Commercial No Derivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

**Palabras****claves:**

gestión  
estratégica,  
análisis FODA,  
pandemia,  
estrategias.

**Keywords:**

strategic  
management,  
SWOT

**Resumen**

**Introducción.** Las Pequeñas y medianas empresas (PYMES) son aquellas empresas que se dedican a varias actividades en la provincia de Tungurahua, anualmente facturan varios miles de dólares por las ventas de sus bienes y servicios, este sector fue golpeado fuertemente por la pandemia, por tanto, se aplicaron varias estrategias de administración para que continúen funcionando. **Objetivo.** Determinar el impacto de la administración estratégica para el desarrollo de estrategias e implementarlas en los departamentos más vitales de cualquier organización. **Metodología.** La población consta de 381 empresas de bienes y servicios registradas en el Instituto Nacional de Estadística y Censos, para desarrollar la investigación fue necesario aplicar el método descriptivo por medio de una encuesta hacia el personal administrativo, para dar el nivel de confiabilidad fue necesario calcular el coeficiente de confiabilidad conocido como Alpha de Cronbach, a su vez se requirió elaborar un marco teórico para lo cual fue necesario aplicar el método bibliográfico para recolectar todas las definiciones detalladas en la presente investigación. **Resultados.** El 38% las empresas de la provincia de Tungurahua realizan un análisis FODA para desarrollar las estrategias las cuales se involucran con los departamentos de marketing, ventas, producción, administración, finanzas y producción, el 50% de estas empresas emplea indicadores para elaborar informes que permita medir la efectividad de las estrategias implementadas. La administración estratégica es vital para la implementación de estrategias y poder realizar las actividades acordes a la realidad sanitaria que afronta la provincia y mundo entero. **Conclusión.** La pandemia ocasionó que se busque la innovación en el método de funcionamiento de cualquier empresa, por tanto, fue necesario realizar los análisis y desarrollar estrategias en base al funcionamiento de cada departamento, evaluarlas por medio de indicadores y controlarlas por medio de datos estadísticos.

**Abstract**

**Introduction.** Small and medium-sized enterprises (SMEs) are those companies that are dedicated to various activities in the province of Tungurahua, annually invoice several thousand dollars for the sales of their goods and services, this sector was hit hard by

analysis,  
pandemic,  
strategies.

the pandemic, therefore, Various management strategies were applied to keep them running. **Target.** Determine the impact of strategic management for the development of strategies and implement them in the most vital departments of any organization. **Methodology.** The population consists of 381 companies of goods and services registered in the National Institute of Statistics and Censuses, to develop the research it was necessary to apply the descriptive method through a survey of the administrative staff, to give the level of reliability it was necessary to calculate the reliability coefficient known as Cronbach's Alpha, in turn it was required to develop a theoretical framework for which it was necessary to apply the bibliographic method to collect all the definitions detailed in the present investigation. **Results.** Thirty-eight percent of the companies in the province of Tungurahua conduct a SWOT analysis to develop strategies which are involved with the marketing, sales, production, administration, finance, and production departments, and 50% of these companies use indicators to prepare reports that allows to measure the effectiveness of the implemented strategies. Strategic administration is vital for the implementation of strategies and to be able to conduct activities according to the health reality faced by the province and the entire world. **Conclusion.** The pandemic caused innovation to be sought in the method of operation of any company, therefore, it was necessary to conduct analyzes and develop strategies based on the operation of each department, evaluate them through indicators and control them through statistical data.

## Introducción

La pandemia del coronavirus ha sido considerada la crisis sanitaria más grande que afectó a todo el mundo esto ha generado un cambio en la forma de ofrecer los bienes y servicios al mercado, puesto que fue necesario implementar medidas de bioseguridad con el fin de impedir la propagación del virus en la sociedad, en Ecuador las empresas adoptaron la modalidad virtual para tratar de mantener el volumen de ventas que les permita continuar existiendo, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2022), establece que la provincia posee un total de 39.608 empresas medianas, pequeñas y microempresas, estas instituciones laboran en áreas como la producción de carrocerías metálicas, alimentos procesados, bebidas, etc.

Durante el confinamiento ordenado por Ministerio de Salud la mayoría de las empresas consideradas no vitales para el ser humano tuvieron que cerrar sus actividades, en el caso de las empresas de alimentos y empresas manufactureras recurrieron a la administración estratégica, para el desarrollar un plan de acción en el cual se detallarán las áreas que requerían la implementación de medidas necesarias para garantizar que no exista un rebrote del virus tanto para los clientes como para el personal que labora en estas empresas.

La administración estratégica juega un papel fundamental en la reactivación económica, esto se debe a que a través de un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), se puede elaborar un plan de acción para identificar las áreas más débiles que poseen las empresas e implementar las estrategias para optimizar el funcionamiento esto les permitirá afrontar y superar la crisis económica provocada por el COVID.

### Metodología

El presente proyecto de investigación emplea el método descriptivo. Narváez (2017), plantea que son herramientas diseñadas con el fin exclusivo de evaluar los diferentes puntos de vista de un grupo de personas, una vez obtenidas las respuestas se procederá a tabular y emplear herramientas estadísticas como cálculos, gráficos para la obtención de resultados que son empleados para la elaboración de conclusiones y la discusión de esta investigación; por lo que es primordial establecer el propósito principal debido a la naturaleza que poseen los cálculos estadísticos, es necesario emplear la proyección cuantitativa de los datos, debido a que se requiere realizar un análisis histórico de aquellos detalles que se relacionan con el tema en cuestión.

Ñaupas et al. (2014), mencionan que una vez definido el método es necesario establecer el tipo de investigación, en este caso se empleará la investigación de campo, esto se debe a que se va a emplear la encuesta como principal herramienta para la recolección de datos, la naturaleza de estos datos serán en base al tipo de preguntas empleadas en la encuesta, en el caso puntual del tema de investigación es necesario emplear preguntas que permitan establecer las estrategias de administración empresarial adoptadas por las Pymes para hacer frente a la pandemia ocasionada por el COVID, estas respuestas que fueron proporcionadas deberán obligatoriamente contar con un instrumento que evalúe su nivel de confiabilidad

Bernal (2006), establece que las investigaciones comerciales y educativas poseen una gran cantidad de softwares informáticos los cuales ayudan a la tabulación de los datos recopilados, uno de los más populares programas informáticos es un software conocido como IBM SPSS, el cual ofrece al investigador una serie de herramientas para la tabulación de datos, obtener coeficientes de confiabilidad y sobre todo emplear los

resultados obtenidos para la elaboración de gráficos los cuales pueden ser utilizados para la elaboración de informes donde se detallan los aspectos más interesantes obtenidos en la investigación.

#### *Administración estratégica:*

Luna (2018), afirma que la administración estratégica es una herramienta para realizar un diagnóstico de los factores internos y externos que posee una empresa, con el cual se elaboran objetivos para establecer estrategias necesarias para el desarrollo de acciones con el fin de cumplir metas a corto y largo plazo empleando recursos que la empresa tiene a su disponibilidad.

Mientras que Uribe (2021), confirma que la administración estratégica está conformada por una serie de acciones en las cuales se busca relacionar los compromisos con las decisiones y las acciones para mejorar la competitividad estratégica y de esta manera mejorar el rendimiento y sobre todo marcar una diferenciación con respecto a la competencia, por tanto, es necesario un análisis profundo y minucioso de entorno interno y externo de la organización para así establecer capacidades y competencias, así como sus riesgos y amenazas para definir las estrategias necesarias e incrementar su rendimiento y por ende ofrecer los resultados esperados por la junta administrativa de cualquier empresa.

#### *Elementos de la administración estratégica*

- *Metas de la organización:* Torres (2014), establece que son los objetivos que se plantea una empresa pública o privada con el fin de alcanzar ciertos resultados a los cuales estarán encaminadas las acciones de clientes internos y externos de las organizaciones para lo cual es necesario utilizar todos los recursos con el fin de alcanzar las metas en un determinado periodo de tiempo.
- *Toma de decisiones:* Benavides (2015), este elemento se encarga de analizar los diferentes puntos de vista que se relacionan con el desenvolvimiento de una empresa, por lo que es importante realizar un profundo análisis en el campo legal y económico, adicional a esto es indispensable contar con las herramientas estadísticas como gráficos, tablas e informes con el fin de reducir al mínimo los riesgos antes de emitir cualquier decisión.
- *Estrategias:* Hernández (2015), menciona que son procedimientos en los cuales se busca alcanzar una meta, es decir son todos los pasos que necesita una empresa sea pública o privada para conocer cómo reaccionar frente a los determinados escenarios que se pueden presentar con el fin de alcanzar un objetivo previamente establecido.

### *Estrategias de administración estratégica*

- *Corporativa:* Jones (2017), establece que son todas las metodologías empleadas para alcanzar un objetivo por medio de la implementación de un plan de acción en el cual se detallan todos los objetivos en base a las tareas que se debe cumplir en todos los departamentos que conforman la organización.
- *De negocios:* Wheelen & Hunger (2013), consideran que este tipo de estrategia es la que se encarga del posicionamiento de la empresa y de diferenciarla de la competencia por medio de acciones que facilite la obtención de beneficios que fueron previamente detallados en los objetivos que plantea conseguir una institución.
- *Funcional:* Chiavenato (2017), son aquellos pasos empleados por las organizaciones que buscan maximizar el empleo de los recursos disponibles es por ello el plan de acción debe contar con las medidas necesarias para implementar correcciones en las áreas funcionales con el fin de conseguir los objetivos necesarios detallados en el plan de acción.
- *Marketing:* Zamarreño (2017), afirma que son las acciones plasmadas en un plan de acción con el propósito principal de incrementar el volumen de ventas y sobre todo la participación que posee en un determinado segmento de mercado.

### *Pymes de Tungurahua*

Es por ello que el INEC (2022), confirma que la provincia de Tungurahua se encuentra en el sexto lugar de las provincias del Ecuador con el mayor número de Pymes con 39608 empresas las mismas que se clasifican de la siguiente manera: 38538 son microempresas, 952 pequeñas empresas y 118 medianas empresas, Tungurahua es considerada como una provincia agroindustrial, motivo por el cual posee áreas que se relacionan con la producción de fruta de ciclo corto, carrocerías metálicas para autobuses, manufactura de prendas de vestir y sobre todo artículos de cuero como zapatos, carteras, chompas, etc.

### *Reactivación económica:*

Mochón & Beker (2008), establecen que es una fase del ciclo económico que está relacionado directamente con la recuperación económica, esta etapa surge como efecto de la crisis económica en la cual varias empresas se han visto afectadas sin importar su área de funcionamiento esto debido a las bajas ventas y escasas fuentes de empleo, lo cual provoca que suspendan sus actividades y no es nada beneficioso puesto que se reduce el margen de impuestos recaudados por el estado, una vez superado este fenómeno las instituciones empiezan a recuperarse económicamente y a experimentar un crecimiento en el volumen de sus ventas, esto se lo puede observar gracias a una gran variedad de indicadores como la tasa de empleo, la cantidad de empresas que se registran en la

Superintendencia de Compañías por lo tanto el porcentaje de impuestos percibidos por el estado se incrementan.

### *Pandemia COVID 19*

La Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2020), establece que este fenómeno sanitario fue catalogado como pandemia el 11 de marzo de 2020, el cual cobro un número de muertes que asciende a más de 6 millones de personas en todo el mundo, de las cuales 2,6 millones de muertes se localizaron en las Américas, en Ecuador murieron 35316 personas por motivo de esta enfermedad, este virus surgió a fines de noviembre de 2019 en Wuhan ciudad ubicada en la república popular China, debido a la escasa información varios gobiernos decidieron restringir la movilidad de sus ciudadanos y sobre todo evitar las aglomeraciones, además del uso obligatorio a todos los ciudadanos y lavado de manos frecuente, todo esto con el fin de disminuir al número de pacientes internados en la unidad de cuidados intensivos (UCI), para lo cual se ha creado campañas en todo el mundo con el propósito de suministrar las vacunas para reducir los efectos que este virus causa en el ser humano y poder reactivar la economía de todas las empresas.

### *Población y muestra*

La población del presente proyecto de investigación es de 39608 empresas, para encontrar la muestra fue necesario aplicar los siguientes cálculos:

$$n = \frac{K^2 * P * Q * N}{e^2(N - 1) + K^2 * P * Q} = 381 \text{ encuestas}$$

Con una clasificación en base a su tamaño que se muestra a continuación:

**Tabla 1**

*Distribución de la Muestra*

Tamaño	Número	Porcentaje %	Distribución Muestra
Microempresas	38538	97,30 %	371
Pequeñas	952	2,40 %	9
Medianas	118	0,30%	1
Total	39608	100%	381

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2022)

La tabla muestra los datos obtenidos por el INEC en cual se agrupan las empresas por su tamaño, para distribuir a la muestra se empleó una regla de 3 simple en base al porcentaje que cada tipo de empresa representa dentro de la población de empresas que conforman las PYMES de la provincia de Tungurahua.

*Alpha de Cronbach:* Myers et al. (1999), concuerdan que la investigación por su naturaleza puede asociar diferentes campos de las actividades realizadas por los seres humanos, tal es el caso de las investigaciones comerciales y educativas, las mismas que cuentan con datos cualitativos y cuantitativos, estos datos requieren ser validados por medio de la aplicación de coeficientes que brinden la seguridad que requiere cualquier tipo de investigación, es así que el Alpha de Cronbach, es un coeficiente estadístico que muestra la consistencia que posee cualquier encuesta con el fin exclusivo de poder proveer un valor entre la escala de 0 a 1, este resultado obtenido proveerá la confiabilidad necesaria para continuar con la ejecución de cualquier proyecto de investigación, siendo la medida aceptable a partir de 0,7.

**Tabla 2**

*Alpha de Cronbach*

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,894	,872	12

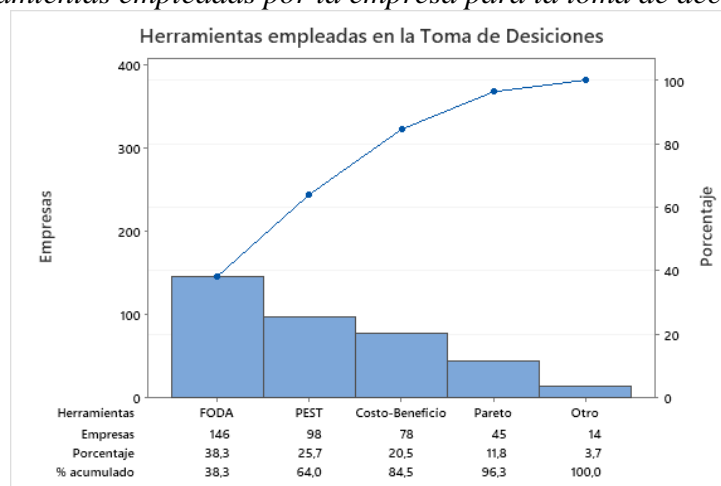
**Fuente:** Elaboración propia

Una vez que se aplicaron las 381 encuestas hacia las PYMES de la provincia de Tungurahua se obtiene que el índice de confiabilidad global del proyecto de investigación es 0,894, en cambio para el nivel individual del Alpha de Cronbach es de 0,872, estos resultados obtenidos aprueban el nivel de confiabilidad necesario para aprobar la presente investigación.

**Resultados**

**Figura 1**

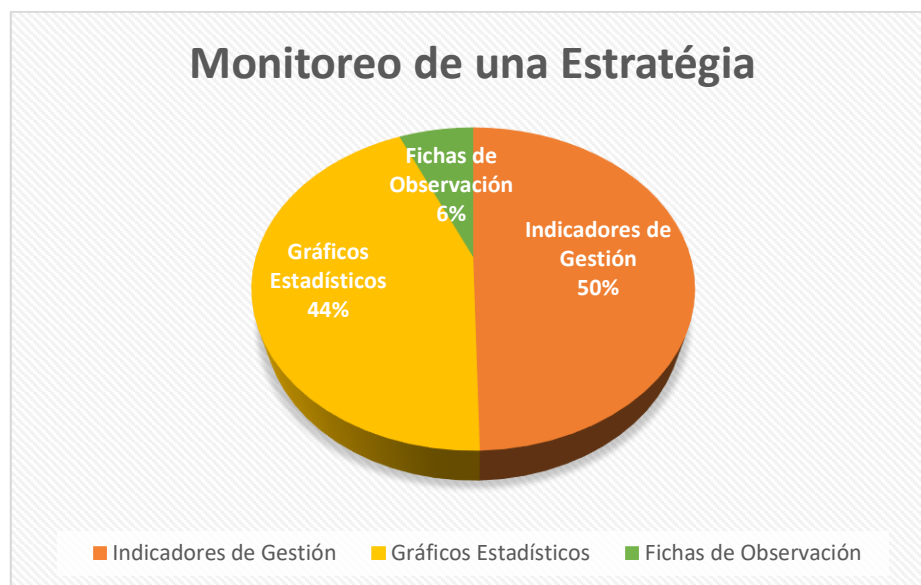
*Herramientas empleadas por la empresa para la toma de decisiones*



**Fuente:** Elaboración propia



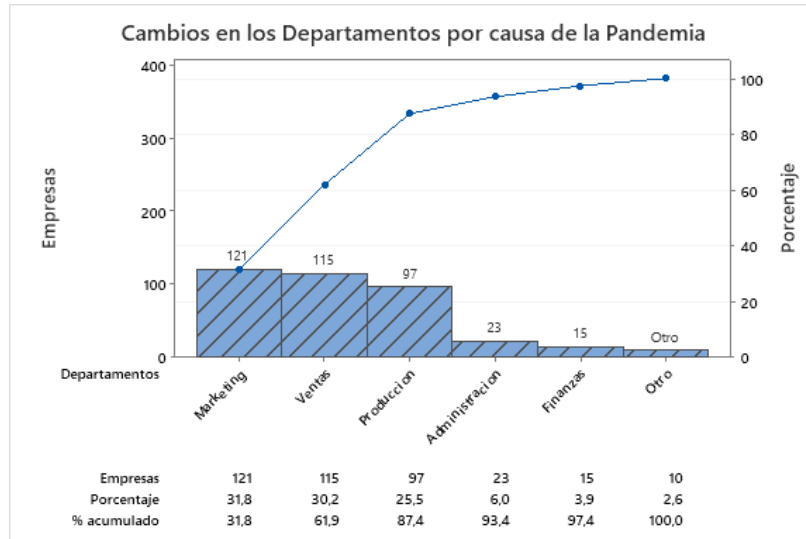
El análisis FODA se ubica en primer lugar de los resultados obtenidos en la encuesta, esto se deba a que 146 empresas hacen uso de esta herramienta para identificar e implementar una estrategia, en segundo lugar se ubica el análisis PEST este método fue elegido por 98 empresas, otro diagnostico empleado por las empresas previa a la implementación de una estrategia es el análisis Costo-Beneficio ya que fue elegido por 78 empresas, finalmente, el diagrama de Pareto se ubica en último lugar ya que solo 45 empresas lo aplican en base a la actividad que poseen estas instituciones.

**Figura 2***Métodos para analizar una Decisión***Fuente:** Elaboración propia

La encuesta demuestra que una de las herramientas empleadas por el 50% los empresarios es la elaboración de indicadores que permitan elaborar informes para determinar el grado de efectividad de una estrategia y sobre todo cuales son las acciones que deben emplearse para mejorar este rendimiento, en segundo lugar con un 44% de las empresas encuestadas son los gráficos estadísticos como diagramas de Pareto, diagramas de barras y pasteles, finalmente un 6% de las empresas encuestadas confirman que es necesario implementar fichas de observación para detallar el grado de efectividad que cada estrategia obtuvo al momento de implementarla.

**Figura 3**

*Cambios en los departamentos de la empresa por causa del Coronavirus*

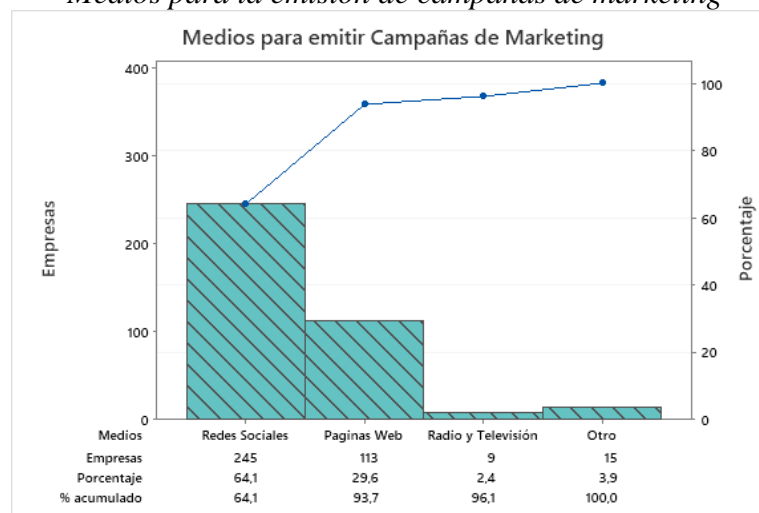


**Fuente:** Elaboración propia

De las 381 empresas encuestadas en la provincia de Tungurahua 121 consideran que el departamento que más cambios sufrió durante la pandemia es el de marketing, seguido por el departamento de ventas con 115 empresas que implementaron cambios en su estructura de funcionamiento, y finalmente, el departamento de producción es uno de los 3 departamentos que más cambios implementaron esto se debe a que aplicaron medidas de bioseguridad en busca precautelar la salud de los empleados y clientes de estas empresas.

**Figura 4**

*Medios para la emisión de campañas de marketing*

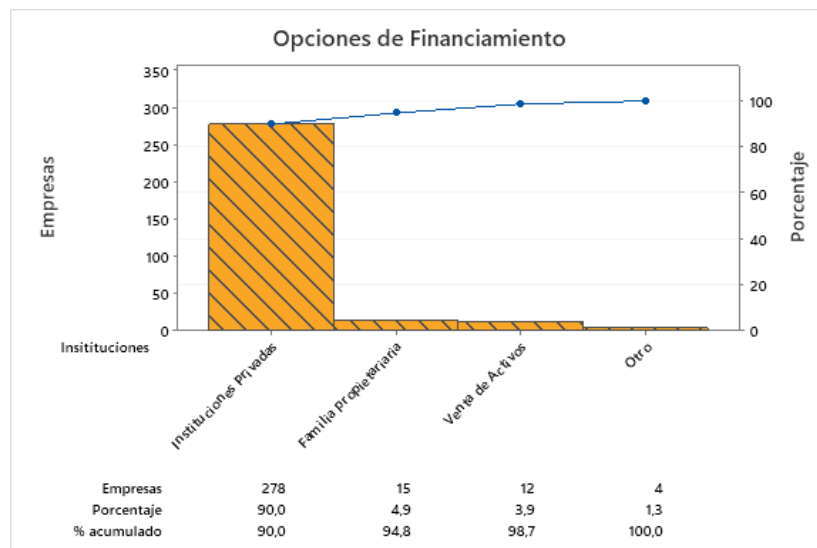


**Fuente:** Elaboración propia

Uno de los grandes departamentos que sufrió cambios es Marketing, por tanto 245 empresas durante la pandemia emitieron sus campañas por medio de redes sociales, en segundo lugar 113 empresas implementaron nuevas formas de comercializar a través de las páginas web con las que contaban las empresas, los medios tradicionales como la radio, televisión y vallas publicitarias no fueron utilizadas por las empresas con gran acogida, esto se debe a bajo nivel de alcance y dificultad para obtener datos para realizar un análisis estadístico.

**Figura 5**

*Opciones de financiamiento a corto plazo*



**Fuente:** Elaboración propia

Se aprecia una percepción positiva en la imagen que poseen las instituciones bancarias como fuente de financiamiento para este tipo de empresas, ya que el 90% de empresas encuestadas confirma que una vez empiece la reactivación económica se requerirá de un préstamo para continuar con sus actividades, en segundo lugar 15 empresas recurrirán a buscar créditos con la familia y en tercer lugar 12 empresas venderán sus activos para obtener los recursos económicos necesarios para continuar funcionando en el mercado tungurahense.

**Discusión**

La presente investigación empleo a 381 empresas ubicadas en la provincia de Tungurahua la cual buscar saber el tipo de análisis que adoptaron las empresas para la aplicación de estrategias. Narváez (2017), establece que las estrategias son todas las acciones planteadas para enfrentar una situación determinada, estas operaciones son desarrolladas en base a un profundo análisis realizado a nivel interno y externo en el cual se encamina una empresa con el fin de cumplir un objetivo en común. Debido a la pandemia provocada

por el COVID varias empresas requirieron realizar un análisis profundo sobre la nueva realidad que experimentaban los ciudadanos, por tanto al aplicar la encuesta se puede apreciar que todos los beneficios que ofrece el análisis FODA la convierten en un herramienta fundamental para el análisis que requiere la administración estratégica, otro de los análisis que ofrece un alto número de beneficios es el análisis PEST, esto se debe a que gracias a este se puede establecer todos los puntos fuerte y débiles para así implementar las estrategias necesarias y poder realizar las actividades acorde a la realidad sanitaria que afronta la provincia y mundo entero.

Una vez realizado el análisis e identificado las fortalezas y debilidades que posee la empresa es necesario implementar acciones para aprovechar al máximo todo lo que las empresas poseen. Chiavenato (2017), afirma que las estrategias son acciones desarrolladas para aprovechar la totalidad de los recursos que ofrece la empresa a sus colaboradores, por tanto, se debe acoplar estas acciones a la realidad que experimenta una localidad que facilite el crecimiento o la supervivencia empresarial. Así pues, uno de los departamentos que más cambios ha experimentado durante la crisis sanitaria es el departamento de marketing, ya debió adoptar acciones más agresivas para que no se reduzca en gran medida el volumen de ventas que realizaba antes de la pandemia, otro de las áreas más fundamentales de cualquier empresa es el área de producción el mismo que adopto varias medidas como la implementación de termómetros, bandejas de desinfección y sobre todo la dotación de alcohol y gel para la desinfección de manos tanto para clientes y empleados.

Otro de los resultados predecibles que experimentó el país por la crisis sanitaria es la adopción del teletrabajo en determinados departamentos, para la Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica (UNED, 2021), considera que la modalidad de teletrabajo emplea a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) para la realización de tareas o proyectos sin importar el lugar respetando el horario previamente acordado por una institución, gracias a esta modalidad se pueden realizar actividades sin contacto humano y sobre todo se las puede realizar de una manera ágil, en el caso de la encuesta aplicada a las PYMES de Tungurahua, se detalla, que el departamento de marketing, utilizo las redes sociales y páginas web como principales medios para emitir anuncios publicitarios y a su vez se puedan obtener las información estadística para medir el nivel de impacto de estas estrategias, estas acciones pueden ser elaboradas desde cada una de las casas del personal que conforma este departamento.

Varios especialistas coinciden que una vez superada la pandemia varias empresas deben recurrir a las fuentes de financiamiento para mantener a flote los negocios, así pues, el 90% de empresas encuestadas considera que los bancos y cooperativas son fuentes de financiamiento, ya que ofrecen varios beneficios para acceder a los créditos, esto en base al cumplimiento de las restricciones que requiere cualquier institución bancaria para

conceder este tipo de financiamiento, otra de las fuentes de ingreso económico en las empresas son las que ofrece la familia de los dueños, así como las instituciones públicas, las políticas varían en base a las necesidades que posee cada organización.

Finalmente, varios empresarios consideran que el control es una parte fundamental para determinar el nivel de éxito de cualquier estrategia implementada en las empresas, por tanto, la encuesta afirma que el 50% de empresas consultadas confirma que la herramienta que ofrece los datos que ellos requieren para elaborar sus informes son los indicadores, los cuales demuestran el impacto ya sea positivo o negativo y cuáles son las acciones que deben utilizarse para mejorar estos indicadores, otra de las herramientas que ofrece una gran utilidad son los gráficos estadísticos obtenidos en base a la elaboración de las tablas de distribución en el cual se pueden establecer de manera más amigable con el ojo del lector los resultados que más impactaron al desempeño de la empresa.

### Conclusiones

- Un gran número de las empresas utilizan el análisis FODA como herramienta para identificar e implementar una estrategia, debido a se puede explorar detalles internos y externos de cualquier organización. Seguida del análisis PEST puesto que esta herramienta ofrece un diagnóstico más detallado de los factores internos y externos que influyen en el funcionamiento de la empresa.
- Las empresas establecen que el departamento que sufrió cambios durante la pandemia es el departamento de marketing ya que debió innovar en sus actividades para tratar de mantener sus niveles de ventas, esto se deba a que varias empresas aun no disponían de páginas web o redes sociales para dar mayor cobertura a tus mensajes de marketing.
- Por otra parte, los departamentos de ventas y de producción debieron acogerse a las medidas sanitarias impuestas por el Ministerio de Salud para evitar que el virus se propague y se saturen los hospitales del sector público y privado con pacientes con coronavirus.
- Una de las maneras para evaluar el nivel de éxito de las estrategias son los indicadores, por tanto, las PYMES afirman que una manera para reconocer el éxito o fracaso es por medio de los indicadores, con las cuales se pueden detallar cuales acciones dieron resultados y cuales requieren de una intervención oportuna para mantener la estabilidad en la empresa.

### *Referencias Bibliográficas*

Benavides, S. (2015). *Curso de Recursos Humanos I: Fundamentos y gestión estratégica*. España: Editorial Académica Española.  
[https://books.google.com.ec/books?id=dFZlrgEACAAJ&dq=Fundamentos+de+Administracion+Estrategica&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books?id=dFZlrgEACAAJ&dq=Fundamentos+de+Administracion+Estrategica&hl=es&sa=X&redir_esc=y)

- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Educación. [https://books.google.com.ec/books?id=h4X\\_eFai59oC&pg=PA181&dq=Herramientas+para+procesar+informaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiJ1bDh9Nf2AhWqSzABHcE8Dd8Q6AF6BAgCEAI#v=onepage&q=Herramientas%20para%20procesar%20informaci%C3%B3n&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=h4X_eFai59oC&pg=PA181&dq=Herramientas+para+procesar+informaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiJ1bDh9Nf2AhWqSzABHcE8Dd8Q6AF6BAgCEAI#v=onepage&q=Herramientas%20para%20procesar%20informaci%C3%B3n&f=false)
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación Estratégica: Fundamentos y Aplicaciones*. México D.F: Mc Graw Hill. [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63311696/3\\_-\\_Planeacion\\_Estrategica\\_-\\_Chiavenato\\_-\\_3ra\\_Ed\\_-\\_201620200514-123786-h2q2nk-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1647895147&Signature=YOZ1rgAJt1FxFxGSPgCVKvUn5wf8KrWj5dYjSNRY7Qomh~6bstDmkikIA2coXMjEsPZ514Pz4B16mLiT](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63311696/3_-_Planeacion_Estrategica_-_Chiavenato_-_3ra_Ed_-_201620200514-123786-h2q2nk-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1647895147&Signature=YOZ1rgAJt1FxFxGSPgCVKvUn5wf8KrWj5dYjSNRY7Qomh~6bstDmkikIA2coXMjEsPZ514Pz4B16mLiT)
- Hernández, G. (2015). *Planeación estratégica: el octagrama de valor*. México D.F: Editorial Limusa. [https://books.google.com.ec/books?id=HMBtAQAACAAJ&dq=Planeacion+Estrategica:+El+Octagrama+de+Valor&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books?id=HMBtAQAACAAJ&dq=Planeacion+Estrategica:+El+Octagrama+de+Valor&hl=es&sa=X&redir_esc=y)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC]. (2022). Ecuador en cifras. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/Tipos-Pymes-Tungurahua/>
- Jones, C. (2017). *Administración Estratégica: Un enfoque Integrado*. México D.F.: Cengage Learning Editores. [https://books.google.com.ec/books?id=DjVQzQEACAAJ&dq=Administracion+Estrategica+Un+enfoco+Integrado&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books?id=DjVQzQEACAAJ&dq=Administracion+Estrategica+Un+enfoco+Integrado&hl=es&sa=X&redir_esc=y)
- Luna, A. (2018). *Administración Estratégica*. México DF: Grupo Editorial Patria. [https://books.google.com.ec/books?id=HPHhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Administracion+Estrat%C3%A9gica&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=HPHhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Administracion+Estrat%C3%A9gica&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Mochón, F., & Beker, V. (2008). *Economía, Principios y aplicaciones*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana. [https://books.google.com.ec/books?id=umyRAQAACAAJ&dq=Economia,+Principios+y+aplicaciones&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books?id=umyRAQAACAAJ&dq=Economia,+Principios+y+aplicaciones&hl=es&sa=X&redir_esc=y)
- Myers, R., Myers, S., & Walpole, R. (1999). *Probabilidad y Estadística para Ingenieros*. México: Prentice Hall. [https://books.google.com.ec/books?id=9DWw696jLbMC&printsec=frontcover&dq=Probabilidad+y+Estadistica+para+Ingenieros&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Probabilidad%20y%20Estadistica%20para%20Ingenieros&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=9DWw696jLbMC&printsec=frontcover&dq=Probabilidad+y+Estadistica+para+Ingenieros&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Probabilidad%20y%20Estadistica%20para%20Ingenieros&f=false)

- Narváez, P. (2017). *Metodología de la investigación científica y bioestadística*. Santiago de Chile: Másteres RIL. [https://books.google.com.ec/books?id=ZPVtPpdFdGMC&printsec=frontcover&dq=Metodologia+de+la+investigacion+cientifica+y+bioestadistica&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica%20y%20bioestadistica&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=ZPVtPpdFdGMC&printsec=frontcover&dq=Metodologia+de+la+investigacion+cientifica+y+bioestadistica&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica%20y%20bioestadistica&f=false)
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la U. [https://books.google.com.ec/books?id=VzOjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Como+elaborar+y+asesorar+una+investigacion+de+tesis&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiZ6v\\_H8tf2AhUOTTABHfAFDIEQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=Como%20elaborar%20y%20asesorar%20una%20investigacion%20de%20](https://books.google.com.ec/books?id=VzOjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Como+elaborar+y+asesorar+una+investigacion+de+tesis&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiZ6v_H8tf2AhUOTTABHfAFDIEQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=Como%20elaborar%20y%20asesorar%20una%20investigacion%20de%20)
- Organización de Naciones Unidas [ONU]. (16 de febrero de 2020). <https://www.un.org/es/coronavirus>
- Torres, Z. (2014). *Administración Estratégica*. México, DF: Grupo Editorial Patria S.A. [https://books.google.com.ec/books?id=NNThBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Conceptos+basicos+de+administracion+estrategica&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjHpa\\_299f2AhXqSzABHfi9B-kQ6wF6BAgJEAE#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=NNThBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Conceptos+basicos+de+administracion+estrategica&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjHpa_299f2AhXqSzABHfi9B-kQ6wF6BAgJEAE#v=onepage&q&f=false)
- Universidad Nacional de Educación a Distancia [UNED]. (17 de julio de 2021). Que es el teletrabajo. <https://www.uned.ac.cr/viplan/teletrabajo/que-es-teletrabajo/que-es-teletrabajo>
- Uribe, M. (2021). *Administración Estratégica: Modelo de aplicación para organizaciones latinoamericanas*. Bogotá: Ediciones de la U. [https://books.google.com.ec/books?id=s0cxEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Administraci%C3%B3n+Estrat%C3%A9gica:+Modelo+de+aplicaci%C3%B3n+para+organizaciones+latinoamericanas&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Administraci%C3%B3n%20Estrat%C3%A9gica%3A%20Mo](https://books.google.com.ec/books?id=s0cxEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Administraci%C3%B3n+Estrat%C3%A9gica:+Modelo+de+aplicaci%C3%B3n+para+organizaciones+latinoamericanas&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Administraci%C3%B3n%20Estrat%C3%A9gica%3A%20Mo)
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2013). *Administración estratégica y política de negocios: hacia la sostenibilidad global*. México D.F: Editorial Pearson Education. [https://books.google.com.ec/books?id=EqyqoAEACAAJ&dq=Administracion+estrategica+y+Politica+de+Negocios&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books?id=EqyqoAEACAAJ&dq=Administracion+estrategica+y+Politica+de+Negocios&hl=es&sa=X&redir_esc=y)
- Zamarreño, G. (2017). *Fundamentos de Marketing*. España: ELEARNING S.L. <https://books.google.com.ec/books?id=ZyH->

[www.visionariodigital.org](http://www.visionariodigital.org)

DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Fundamentos+de+Marketing&hl=es&s  
a=X&redir\_esc=y#v=onepage&q=Fundamentos%20de%20Marketing&f=false





El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Visionario Digital**.



El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Visionario Digital**.



Indexaciones

