



**TOMA DE DECISIONES EN LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL:  
INFORMACIÓN, TICS Y MARKETING DIGITAL**

**DECISION MAKING IN BUSINESS STRATEGIC MANAGEMENT:  
INFORMATION, ICT AND DIGITAL MARKETING**

Víctor Patricio Camacho Gaibor  
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador  
[victor.camacho@epoch.edu.ec](mailto:victor.camacho@epoch.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0003-1416-3487>

Marco Antonio Gavilanes Sagñay  
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador  
[marco.gavilanes@epoch.edu.ec](mailto:marco.gavilanes@epoch.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-7470-3732>

Yolanda Patricia Moncayo Sánchez  
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador  
[yolanda.moncayo@epoch.edu.ec](mailto:yolanda.moncayo@epoch.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0003-3796-4308>

Diego Partricio Vallejo Sánchez  
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador  
[diego\\_vallejo@epoch.edu.ec](mailto:diego_vallejo@epoch.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-2498-5866>

**Recibido:** 30 de septiembre de 2022

**Revisado:** 11 de noviembre de 2022

**Aprobado:** 8 de enero de 2023

**Cómo citar:** Camacho Gaibor, V.P; Gavilanes Sagñay, M.A; Moncayo Sánchez, Y. P; Vallejo Sánchez, D.P. (2023). Toma de decisiones en la gestión estratégica empresarial: información, TICS y marketing digital. *Bibliotecas. Anales de Investigación*;19(3), 1-10

**RESUMEN**

La gerencia estratégica juega un papel importante en la conducción empresarial y visión corporativa, en aras, de conquistar el éxito. **Objetivo:** Reflexionar para debatir entorno a la interrelación en los procesos de toma de decisiones para una eficiente gestión estratégica en la empresaria, valorando a la información, las TICS y marketing digital como aspectos fundamentales en la necesidad de transformar el esquema organizacional de la empresa, de tal manera que permita maniobrar de manera más lineal como también plasmar de manera efectiva la misión y visión de la empresa a todos los involucrados de los procesos. **Metodológico;** El estudio realizado presenta desde lo cualitativo, un carácter analítico, lógico y hermenéutico, en la cual el sondeo crítico o revisión bibliográfica como fuente de información. **Resultados y Discusión:** La planificación estratégica, llevada a cabalidad de acuerdo a

la dirección estratégica siempre va ser garante del logro de los objetivos y las metas. El propósito de la presente investigación consiste en analizar la gerencia estratégica y su estrecha relación con el desarrollo empresarial y ver cómo responde a la nueva exigencia del entorno global moderno con respecto a lo económico, social y tecnológico. **Conclusión:** La investigación fue documental permitiendo hacer un bosquejo en las fuentes bibliográficas consultadas, resultando destacar que la gerencia estratégica ayuda a cambiar modelos mentales para la toma de decisiones y el direccionamiento del negocio al norte del éxito. **Aporte:** Se demuestra que la gestión estratégica ayuda a llevar orden y disciplina a las actividades de la empresa en sus procesos internos y actividades externas, resultando en eficiencia en la toma de decisiones.

**PALABRAS CLAVE:** empresas; toma de decisiones; gestión estratégica; información; TICS; marketing digital

## ABSTRACT

Strategic management plays an important role in business management and corporate vision, for the sake of achieving success. **Objective:** Reflect to discuss the interrelationship in decision-making processes for efficient strategic management in business, valuing information, ICTs and digital marketing as fundamental aspects in the need to transform the organizational scheme of the company, in such a way that it allows maneuvering in a more linear way as well as effectively capturing the mission and vision of the company to all those involved in the processes. **Methodological;** The study carried out presents, from the qualitative point of view, an analytical, logical and hermeneutic character, in which the critical survey or bibliographic review as a source of information. **Results and Discussion:** Strategic planning, fully carried out according to the strategic direction will always guarantee the achievement of objectives and goals. The purpose of this research is to analyze strategic management and its close relationship with business development and see how it responds to the new demands of the modern global environment with respect to economic, social and technological aspects. **Conclusion:** The investigation was documentary allowing to make a sketch in the consulted bibliographic sources, resulting in highlighting that strategic management helps to change mental models for decision making and business direction north of success. **Contribution:** It is demonstrated that strategic management helps to bring order and discipline to the activities of the company in its internal processes and external activities, resulting in efficiency in decision making.

**KEY WORDS:** companies; decision making; strategic management; information; ICTs; digital marketing

## INTRODUCCIÓN

La globalización nos obliga a reconocer que el mercado es todo el planeta, que se requiere un diseñar planes de negocio que tomen en cuenta los recursos no importa donde estén, clientes de todos los continentes, proveedores de otras latitudes, todo para optimizar la acción empresarial. Por cuanto es importante considerar a la economía de mercado como el campo natural donde las empresas se desempeñan. Ante estos desafíos, las organizaciones tienen la obligación de ser lo suficientemente flexibles para transformar toda la estructura de negocios, y así responder a cambios estratégicos y retos del mercado. Tuten, (2022). En tal sentido, para alcanzar una posición de ventaja competitiva, se necesita examinar de manera crítica el entorno, con el objetivo de identificar oportunidades externas y crear capacidades internas; se ha pasado de ser organizaciones estáticas a insertarse en un mundo dinámico, con altas exigencias que demandan una visión sistémica e integral. (González et al, 2019)

En virtud de ello, se hace indispensable que las organizaciones, deban estar continuamente escudriñando el entorno, y en particular, el sector en el cual la organización se encuentra envuelta, debido a que el mismo define posteriormente una dirección estratégica a través de una secuencia de diferentes decisiones.

En este sentido, el enfoque de la gerencia estratégica contribuirá en forma definitiva a valorar el entorno, la competencia, las regulaciones gubernamentales, los avances tecnológicos, como variables críticas para asegurar la sobre vivencia y porque no decirlo el éxito de las empresas. La Gerencia Estratégica, es una herramienta para administrar y ordenar los cambios, donde se definen los objetivos de la organización y se establecen estrategias; así mismo, se reconoce la participación basada en el liderazgo y la toma de decisiones que correspondan a las demandas del ambiente inmediato y futuro.

Los cambios organizacionales, han evolucionado a medida que se generan modificaciones mentales y estructurales en el hombre, a fin de lograr ser sostenibles en el tiempo. La velocidad con que se generan los cambios a través de los años es cada vez más vertiginosa, generando en las empresas la necesidad de estar atentos a las tendencias del mercado, en las cuales los clientes cada día poseen más información debido a la facilidad de su acceso.

Para García (2010), el propósito del pensamiento estratégico es ayudar a las organizaciones, en la exploración de los desafíos futuros, tanto previsibles como imprevisibles, más que preparar a las mismas para un posible mañana único. En consecuencia, el pensamiento estratégico de la empresa es la coordinación de varias mentes creativas dentro de una perspectiva común que le permita a un negocio avanzar hacia el futuro de una manera satisfactoria para todos.

Muchas de las decisiones estratégicas de las empresas terminan encerradas en carpetas y jamás se ponen en marcha. Normalmente los errores se producen en tres ámbitos. Estos son, los recursos destinados, los indicadores que se disponen y la gestión del cambio en la organización.

La gestión estratégica es el proceso continuo de formulación, evaluación y mejora de la estrategia para obtener una ventaja competitiva, (Martínez, 2018). Conoce las cinco etapas de la gestión estratégica y de qué manera la implementación de un proceso de gestión estratégica beneficia a tu organización.

Con concentración y con valentía no se puede perder. Cuando tu equipo tiene una idea clara de hacia dónde te diriges y por qué, están mejor preparados para producir trabajos de excelencia de manera eficiente y efectiva.

Pero llegar a ese nivel de claridad lleva tiempo y esfuerzo. Aquí es donde la gestión estratégica entra en juego. En este artículo, aprenderemos qué es la gestión estratégica y cómo tu equipo puede beneficiarse del proceso de gestión estratégica.

La gestión estratégica es un proceso que se relaciona con la identificación y descripción de **estrategias** que los gerentes pueden usar para lograr un mejor rendimiento y ventaja competitiva para la empresa (Martínez, 2018). Se dice que una organización tiene una ventaja competitiva si su rentabilidad es superior al promedio de todas las empresas de su industria.

El gerente debe tener conocimiento del entorno organizacional general y competitivo para tomar las decisiones correctas. Ya que la gestión estratégica no es más que la planificación tanto para contingencias previsibles, como inviábiles. Es aplicable tanto a las organizaciones pequeñas como a las grandes, ya que incluso las organizaciones más pequeñas enfrentan competencia. Y al formular e implementar estrategias apropiadas, pueden lograr una ventaja sostenible. (Gambaro y García, 2021)

Además, la gestión estratégica es un proceso continuo que evalúa y controla el negocio y las industrias en las que participa una organización:

- Evalúa a sus competidores
- Establece objetivos y estrategias
- Reevalúa las estrategias regularmente para determinar cómo se han implementado y si tuvieron éxito.

La Gestión Estratégica brinda una perspectiva más amplia a los empleados de una organización. Esto los ayuda a comprender mejor cómo su trabajo se ajusta a todo el plan organizacional y cómo se relaciona con otros miembros, Tuten, (2022).

Los empleados se vuelven más confiables, comprometidos y satisfechos. Esto se debe a que pueden entender cada tarea de la organización. Los gerentes y empleados deben hacer las cosas apropiadas de manera apropiada. Deben ser tanto efectivos como eficientes.

## **Gestión estratégica: diferencias con respecto a Estrategia, Planificación Estratégica y Gestión Operativa**

En un entorno empresarial, la estrategia es el proceso de formular decisiones para alcanzar los objetivos de tu organización. Contar con una estrategia efectiva es fundamental para ayudar a tu equipo comercial a entender cuáles son tus prioridades y hacia dónde te diriges. Pero para poner la estrategia en marcha, necesitas una gestión estratégica.

Un plan estratégico es una herramienta que te ayuda a definir hacia dónde quiere ir tu organización y qué acciones se llevarán a cabo para lograr esos objetivos. La planificación estratégica es el proceso de crear un plan para alcanzar tus objetivos estratégicos. Santa Gómez, (2022).

La gestión operativa es lo que hace tu empresa. Esto incluye la cadena de valor de tu organización; es decir, los procesos y las prácticas que tu organización lleva a cabo de forma habitual para entregar un producto final, bien o servicio.

Para empezar, la gestión estratégica te ayuda a definir por qué debes priorizar distintas iniciativas empresariales y qué pretendes lograr a largo plazo. Luego, durante la fase de planificación e implementación, la gestión estratégica también define cómo alcanzarás tus objetivos teniendo en cuenta el entorno competitivo y cómo se lleva a cabo la ejecución de la estrategia de la empresa. (González et al, 2021)

### **Las 5 etapas del proceso de gestión estratégica**

En general, resulta útil pensar en la gestión estratégica como un proceso que consta de 5 etapas para el logro su completo éxito:

#### **1. Identificar los objetivos**

El punto de partida de este proceso es la evaluación inicial de la empresa. En esta fase, los gerentes deben identificar claramente la visión y misión de la compañía. (Gambaro y García, 2021)

Además, la misión describe los negocios de la compañía. Informa a las partes interesadas de la organización sobre los productos, clientes, mercados, valores, preocupación por la imagen pública y los empleados de la organización. La declaración de misión sirve de guía para los gerentes en la toma de decisiones diarias apropiadas.

#### **2. Analizar la situación actual**

Los términos de oportunidad y amenazas hacen referencia a aquellas condiciones favorables o desfavorables para la empresa que derivan de los cambios que se dan en el medio ambiente; entre tales cambios se incluyen tanto las nuevas situaciones que de alguna manera ya están presentes, como los hechos que al futuro pueden verificarse. Existen cuatro procedimientos según Jama (2019) que llevan a obtener esta información:

- Explorar el medio ambiente para definir los cambios más significativos que se han dado en los últimos tiempos y los que se pudieran anticipar para el futuro;
- Indicar qué probabilidad o grado de certeza se atribuye a la ocurrencia de cada uno de esos cambios
- Establecer qué oportunidades y qué amenazas se abren para la firma si llegan a materializarse dichos cambios; y,
- Finalmente, valorar el nivel de impacto que se tendría.

Se recomienda realizar un análisis FODA

### 3. Formular la estrategia

La formulación de la estrategia se refiere al proceso de elegir el curso de acción más apropiado para alcanzar las metas y objetivos de la organización.

Estas son algunas preguntas clave que debes hacerte durante esta etapa:

- ¿Qué pasos debes seguir para alcanzar tus objetivos?
- ¿Cómo medirás el éxito?
- ¿Cuáles son tus procesos actuales? ¿Puedes alcanzar tus objetivos con esos procesos?

**Tabla 1.** Ejemplos de Decisiones estratégicas según Jama (2019)

1- Introducción de nuevos productos
2- Introducción de nuevos procesos
3- Nuevos negocios/empresas
4- Expansión de capacidad instalada
5- Cierre de un negocio/producto
6- Introducción a nuevos mercados
7- Decisiones de desarrollo tecnológico
8- Alianza estratégica
9- Adquisiciones y fusiones
10- Venta de una empresa
11- Entrar al mercado de capitales
12- Acciones a tomar ante un cambio brusco e inesperado de la paridad de la moneda.

### 4. Implementar la estrategia

La implementación de la estrategia es pasar de la planificación a la acción para lograr metas y objetivos estratégicos. La estructura organizativa asigna tareas y roles de desarrollo de valor especial a los empleados y establece cómo estas tareas y roles pueden armonizar para maximizar la eficiencia, la calidad y la satisfacción del cliente.

También se requiere un sistema de control organizacional. Este sistema de control según Ryan (2014) equipa a los gerentes con incentivos motivadores para los empleados, así como comentarios sobre los ellos y su desempeño.

### 5. Evaluar el progreso

La evaluación de la estrategia es tan importante como la formulación de la misma, porque demuestra la eficiencia y eficacia de los planes para lograr los resultados deseados. Los gerentes también pueden evaluar la efectividad de la estrategia actual en un mundo dinámico como el de hoy con innovaciones socioeconómicas, políticas y tecnológicas (Canto et al, 2019). La evaluación estratégica es la fase final de la gestión estratégica.

La importancia de la evaluación de la estrategia radica en su capacidad para coordinar la tarea realizada por los gerentes, grupos y departamentos a través del control del desempeño.

## METODOLOGÍA

El estudio realizado presenta desde lo cualitativo, un carácter analítico, lógico y hermenéutico, en la cual el sondeo crítico o revisión bibliográfica como fuente de información fue el elemento predominante. A partir del carácter hermenéutico se realiza una interpretación de los aspectos conceptuales a partir del entendimiento, sustentación, alcance y vigencia de los planteamientos.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Cuando las empresas participan en una planificación prospectiva y una evaluación cuidadosa de sus prioridades, tienen control sobre el futuro. Esto es necesario en el cambiante panorama empresarial del siglo XXI.

Se ha estimado que más miles empresas fracasan en los Estados Unidos cada año y la mayoría de estos fracasos tienen que ver con la falta de enfoque y dirección estratégica (Camarillo, 2020).

Además, las empresas de alto rendimiento tienden a tomar decisiones más informadas porque han considerado las consecuencias a corto y largo plazo. Por lo tanto, han orientado sus estrategias con esos propósitos.

Por el contrario, las empresas que no se involucran en una planificación estratégica significativa a menudo están estancadas por problemas internos y falta de enfoque que conduce al fracaso, (Camarillo, 2020).

### **Uso de las TICs durante la gestión empresarial**

De acuerdo a los avances de las Tecnologías de Información y la Comunicación (TIC), el incremento sustancial del uso en las instituciones universitarias es evidente, ya que, al aplicarlas, se posee grandes beneficios como la reducción de costos, aumento de la eficiencia, confiabilidad e interactividad en los procesos, e incremento de velocidad de sus operaciones institucionales. Por tal motivo, al ser un pilar fundamental en los procesos de innovación tecnológica relacionada a la Gestión Estratégica, se enmarcan en el contexto de la práctica de las universidades y de la dinámica de la sociedad (Baldeón, 2019).

De acuerdo a lo mencionado por Kotler (1992), es importante la reestructuración de las unidades estratégicas, las cuales deben ser dirigidas por personal capacitado, a fin a su profesión y con cualidades visionarias al éxito y al desarrollo institucional. Ellos serán el punto de partida para el desarrollo del levantamiento de procesos, procedimientos y políticas institucionales, ya que se debe tener en cuenta la integralidad entre procesos sustantivos y de apoyo, y no aprobar procesos tal cual como actualmente se realizan, sino como es o debería ser el proceso correcto, dentro de toda esta reestructuración, una parte fundamental constituye la integración con la tecnología, en función de ello Lloveras (2008), expresa que el éxito o fracaso de las innovaciones tecnológicas depende en gran parte, de la forma en la que los diferentes actores educativos interpretan, redefinen, filtran y dan forma a los cambios propuestos.

El éxito de un Sistema de Información (SI) está en el cumplir sus objetivos que son: automatizar los procesos operativos, proporcionar información que sirva de apoyo al proceso de toma de decisiones, y al final lograr ventajas competitivas a través de su implantación (Díaz, 2009).

Para cumplir los objetivos mencionados, se deben desarrollar las cuatro funciones de un SI como: Recogida de información (entrada); luego se procede con el acopio o acumulación de la información (almacenamiento); posteriormente se desarrolla el tratamiento de la información (procedimiento); y finalmente la difusión de la información (salida).

En cuanto a la gestión de la información, Villegas (2005) expresa que ésta comprende la definición de la estrategia de manejo de la información, tanto en cantidad como en calidad y oportunidad, incluyendo el desarrollo de aquellos sistemas que respalden eficientemente la gestión de la organización y que luego se definen como sistemas de información de la gerencia. (p. 21).

De acuerdo con Cabero (1998, cp. Ayala y Sánchez, 2015, p. 28), “las TIC giran en torno a tres medios básicos: la microelectrónica, la informática y las telecomunicaciones; pero giran, no sólo de forma aislada, sino lo que es más significativo, de manera interactiva, lo que permite conseguir nuevas realidades comunicativas”

En este sentido, para la toma de decisiones, el decisor puede hacer uso de las TIC mediante aplicaciones para el procesamiento electrónico de datos (EDP, Electronic Data Processing), e igualmente utilizando los sistemas de información para la dirección (MIS, Management Information Systems) o los sistemas de información para ejecutivos (Executive Information Systems) que son

aplicaciones cuyo propósito es facilitar la adopción de decisiones cuando los requerimientos de la información a manejar pueden ser, en cierta medida, identificados de antemano. En efecto, las TIC son herramientas que reúnen los sistemas, técnicas y soportes que gestionan la información y la comunicación; aportan una generalización del conocimiento en los distintos campos tanto en el ámbito personal como en el empresarial.

Según Ferrer (2021) el mayor uso que las empresas le dan a las TIC se enfoca principalmente a software de contabilidad y de administración. Cuando los trabajadores de las empresas adquieren habilidades de uso de las tecnologías, aumentan las posibilidades de éxito en un programa de adopción de TIC. Además, si los propietarios y gerentes muestran una actitud positiva hacia la tecnología, se tiende a tener más éxito en la implementación. Pero uno de los factores determinantes y que afectan al uso y la adopción de este tipo de tecnología, son los beneficios esperados. Esto incluye la precisión de la información, la facilidad, el nivel de comodidad con la tecnología, y el aumento esperado en la velocidad de procesamiento de datos (Kutlu y Ozturan, 2008).

### **El marketing otro elemento importante**

La estrategia de marketing es una de las variables fundamentales a la hora de determinar el resultado empresarial. Este constructo, que se ha analizado tradicionalmente tanto desde el punto de vista estratégico como operativo, ha sufrido importantes variaciones a lo largo de las últimas décadas para ser adaptado a los distintos enfoques que han surgido (González -Ferriz, 2021).

Así pues, la teoría de las capacidades dinámicas sugiere que las habilidades desarrolladas por la empresa son fundamentales para una efectiva implementación de la estrategia de marketing, que dependerá de las políticas de marketing operativo (Morgan et al., 2012). Además, las capacidades de marketing, cuando se combinan entre sí, interactúan y hacen posible un mejor resultado empresarial (Vorhies y Morgan, 2005). Por tanto, el hecho de considerar el enfoque de las capacidades dinámicas incorpora un factor fundamental, como son las economías de escala, que generan beneficios adicionales y aportan dinamismo al modelo de los recursos (Grant, 1996; Teece et al., 1997).

El hecho de que el marketing se base en el análisis de las necesidades de los consumidores, y de que éstas cambien a lo largo del tiempo, ha supuesto la evolución del concepto de marketing a lo largo de las últimas décadas. Como consecuencia han surgido diferentes enfoques teóricos que, en lugar de romper con los anteriores, se han ido construyendo sobre ellos en la mayoría de los casos (Kotler et al., 2021, 2019, 2017). A las teorías del marketing relacional y a la orientación al mercado, se ha unido recientemente el uso de las nuevas tecnologías incorporando todavía más dinamismo al modelo, lo cual ha supuesto la existencia de unas políticas de marketing mucho más “ágiles” donde las decisiones se deben tomar de forma mucho más rápida y continua.

Así pues, al analizar el concepto de “estrategia de marketing” observamos que las empresas deben todavía realizar un gran esfuerzo para mejorar los aspectos relacionales con sus clientes, fundamentalmente en el ámbito digital.

### **CONCLUSIONES**

Como la mayoría de los elementos de la estrategia de negocios, la gestión estratégica lleva tiempo, energía y esfuerzo si se desea lograr beneficiar a todos los niveles de la organización.

Una gestión estratégica efectiva contribuirá de la siguiente manera a:

- Elaborar planes claros sobre cómo alcanzarás los objetivos de la organización.
- Crear una hoja de ruta y comprender mejor tu ventaja competitiva y diferenciación.
- Crear un sistema para hacer un seguimiento del progreso hacia los objetivos de la organización.
- Lograr que todo el equipo comprenda cuáles son las prioridades de la organización y por qué.
- Alcanzar una alineación a nivel estratégico en toda la organización.
- Crear un negocio más dinámico que pueda reaccionar a los cambios del mercado de manera más rápida y efectiva.

- Crear una estrategia de negocios proactiva, en lugar de reactiva.
- Elaborar un proceso continuo para analizar y mejorar tus procesos de negocios a fin de obtener los mejores flujos de trabajo.

La gestión estratégica ofrece muchos beneficios que incluyen la identificación, priorización y exploración de oportunidades.

Además de comprobar la evaluación de la rentabilidad que del negocio o institución y está estratégicamente alineado con los objetivos y prioridades de esta.

El punto clave a destacar aquí es que la gestión estratégica permite a una empresa orientarse a su mercado y a sus consumidores, asegurándose que estás utilizando la gestión estratégica correcta.

Además de estos beneficios, las empresas que participan en la gestión estratégica son más conscientes de las amenazas externas, una mejor comprensión de las fortalezas y debilidades de la competencia y una mayor productividad de los empleados.

También tienen menor resistencia al cambio y una comprensión clara del vínculo entre rendimiento y recompensas.

El aspecto clave de la gestión estratégica es que las capacidades de resolución y prevención de problemas de las empresas se mejoran a través de ella.

Esta es esencial, ya que ayuda a las empresas a sistematizar y actualizar el cambio, comunicando mejor la necesidad de cambiar a sus empleados. Finalmente, la gestión estratégica ayuda a llevar orden y disciplina a las actividades de la empresa en sus procesos internos y actividades externas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ayala, E., y Gonzales Sánchez, S. (2015). Tecnologías de la Información y la Comunicación <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1189/Libro%20TIC%20%282%29-1-76%20%281%29.pdf?sequence=1&amp%3Bamp%3Bamp%3BisAllowed=y>
- Baldeón Egas, P F., Albuja Mariño, P. A., & Rivero Padrón, Y. (2019). Las Tecnologías de la Información y la Comunicación en la gestión estratégica universitaria: experiencias en la Universidad Tecnológica Israel. *Revista Conrado*, 15(68), 83-88. Recuperado de <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
- Cabero, J. (1996). Nuevas tecnologías, comunicación y educación. EDUTEC. *Revista Electrónica de Tecnología Educativa*, 1. Recuperado de <http://www.uib.es/depart/gte/revelec1.html>
- Del Canto, E. R. O., Martins, V. F., & Fully, R. M. P. (2021). La gerencia estratégica y su relación con el desarrollo de las nuevas tendencias empresariales. *Revista Científica E-Locução*, 1(19), 15-15. <https://periodicos.fax.edu.br/index.php/e-Locucaao/article/download/332/234>
- Dávalos, R. M. F. (2021). Adopción e Impacto de las TIC en la Gestión de Microempresas: Adoption and impact of ICT in the management of microenterprises. *Revista científica en ciencias sociales-ISSN: 2708-0412*, 3(1), 49-68. [https://upacifico.edu.py:8043/index.php/PublicacionesUP\\_Sociales/article/download/116/292](https://upacifico.edu.py:8043/index.php/PublicacionesUP_Sociales/article/download/116/292)
- Díaz, M. (2009). Características de los sistemas de información que permiten la gestión oportuna de la información y el conocimiento institucional. *Acimed*, 20(5). Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=s-ci\\_arttext&pid=S1024-94352009001100006](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=s-ci_arttext&pid=S1024-94352009001100006)
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21(1), 242-267. <https://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/download/3002/3869>



- González-Ferriz, F. (2021). El marketing 5.0 y su efecto en la estrategia empresarial del sector industrial en España, *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, vol 5, núm. 1, 1-20.  
<https://doi.org/10.17979/redma.2021.25.1.7848>
- García Jambel. (2010). Pensamiento Estratégico: herramienta de competitividad para una orientación Gerencial del nuevo milenio. Extraído de: <http://www.ucla.edu/ve/dac/revistateacs/articulos/Rev4-Ens3-Garcia.pdf>
- Gambaro, Esteban; García, Ligia N, 2021. Empresas B: Una gestión estratégica apoyada en el conocimiento Actualidad Contable Faces, vol. 24, núm. 42, 2021, Enero-Junio, pp. 125-149 Universidad de los Andes Merida, Venezuela DOI: <https://doi.org/10.53766/ACCON/2021.42.05>
- Grant, R. M. (1996). Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration. *Organization science*, 7(4), 375-387
- Ferris, A. (2015). B-ing ab Corporation: a look at mountain challenge's journey through re-certification and analysis of the b corp movement.  
<https://admin.maryvillecollege.edu/media/dsx/manager/Documents/Academics/SeniorStudy/Ashley%20Ferris%20Senior%20Study.pdf>
- Jama-Zambrano, V. R. (2019) Importancia de la planeación estratégica en empresas en el siglo XXI,  
<https://orcid.org/0000-0001-7102-2352>
- Kotler, P. (1992). Dirección de Marketing: Análisis, planificación y control. Madrid: Prentice Hall.
- Lloveras, Y. (2008). Nuevas estrategias de aprendizaje mediadas por las TIC. Ventajas para la Educación Superior. <http://www.monografias.com/trabajos48/estrategiasaprendizaje/estrategias-aprendizaje2.shtml>
- Kotler, P., Kartajaya, H., y Setiawan, I. (2017). Marketing 4.0: dal tradizionale al digitale. *Marketing 4.0*, 1-168.
- Kotler, P., Kartajaya, H., y Setiawan, I. (2019). Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit. In K. Kompella (Ed.), *Marketing Wisdom, Management for Professionals* Marketing Wisdom (pp. 139-156). Springer.  
[http://demo.dspace.vn/bitstream/11461/3036/1/Marketing%203.0%20PHILIP%20KOTLER\\_206217.pdf](http://demo.dspace.vn/bitstream/11461/3036/1/Marketing%203.0%20PHILIP%20KOTLER_206217.pdf)
- Kotler, P., Kartajaya, H., y Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. John Wiley & Sons.
- Kutlu, B., & Ozturan, M. (2008). The usage and adoption of IT among SMEs in Turkey: An exploratory and longitudinal study. *Journal of Information Technology Management*, 29(1), 12–24. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/274720547\\_The\\_usage\\_and\\_adoption\\_of\\_IT\\_among\\_SMEs\\_in\\_Turkey\\_An\\_exploratory\\_and\\_longitudinal\\_study](https://www.researchgate.net/publication/274720547_The_usage_and_adoption_of_IT_among_SMEs_in_Turkey_An_exploratory_and_longitudinal_study)
- Martínez Sala, A. M. (2018). Marketing 2.0 aplicado al sector turístico: la función comercial de los sitios webs de las organizaciones de marketing de destinos. *Vivat Academia. Revista De Comunicación*, (143), 01–23. <https://doi.org/10.15178/va.2018.143.01-23>
- Morgan, N. A., Katsikeas, C. S., y Vorhies, D. W. (2012). Export marketing strategy implementation, export marketing capabilities, and export venture performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(2), 271-289. [https://marcaps-assets.s3.us-east-1.amazonaws.com/uploads/blog/blog\\_file/9/25-Morgan-Katsikeas-Vorhies-JAMS-2012.pdf](https://marcaps-assets.s3.us-east-1.amazonaws.com/uploads/blog/blog_file/9/25-Morgan-Katsikeas-Vorhies-JAMS-2012.pdf)
- Santa Gómez, L. E. (2022). *Un modelo de planeación y proyección financiera como herramienta de apoyo en la toma de decisiones estratégicas en una empresa comercializadora colombiana* (Doctoral dissertation, Universidad EAFIT).  
[https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/31866/LuisEduardo\\_SantaGomez\\_2022.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/31866/LuisEduardo_SantaGomez_2022.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

- Pacheco, D; Rodríguez, R. (2019). Las TIC como estrategia competitiva en la gestión empresarial. Enfoques (2019). Revista de Investigación en Ciencias de la Administración <http://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v3i12.72>
- Ryan, H. (2014). The B Corp Handbook. How to use business as a force for good. Broadway: Berrett-Koehler Publishers.
- Teece, D. J., Pisano, G., y Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 18(7), 509-533 [https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z)
- Tuten, T. L. (2022). Principles of marketing for a digital age. *Principles of Marketing for a Digital Age*, 1-100. <https://www.torrossa.com/gs/resourceProxy?an=5409534&publisher=FZ7200>
- Villegas, J. (2005). Desarrollo Gerencial. Venezuela. Ediciones Vega
- Vorhies, D. W., y Morgan, N. A. (2005). Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage. Journal of Marketing, 69(1), 80-94. [https://marcaps-assets.s3.us-east-1.amazonaws.com/uploads/blog/blog\\_file/13/29-Vorhies-Morgan-JM-2005.pdf](https://marcaps-assets.s3.us-east-1.amazonaws.com/uploads/blog/blog_file/13/29-Vorhies-Morgan-JM-2005.pdf)