REVISTA CIENTÍFICA
Ciencia y Método
ISSN 3103-1072

EDITORIAL GRUPO AEA

Artículo Científico

Gerencia estratégica y su influencia en el éxito de los emprendimientos en la ciudad de Machala

Strategic management and its influence on the success of ventures in the City of Machala

Barzallo-Jacho, Luis Humberto [1]
https://orcid.org/0009-0007-7599-7940
lbarzallo4@utmachala.edu.ec
Ecuador, Machala, Universidad Técnica de Machala.

Carrión-Criollo, Xiomara Alexandra [2]
https://orcid.org/0009-0006-5295-2216
xcarrion2@utmachala.edu.ec
Ecuador, Machala, Universidad Técnica de Machala.

Pulla-Carrión, Eduardo Vinicio [3]
https://orcid.org/0000-0001-7591-2598
epulla@utmachala.edu.ec
Ecuador, Machala, Universidad Técnica de Machala.

Autor de correspondencia [1]

DOI / URL: https://doi.org/10.55813/gaea/rcym/v4/n4/297

Resumen: La competencia y la sostenibilidad de las empresas emergentes constituyen desafíos que exigen una gestión estratégica adecuada en contextos empresariales que están cambiando. El propósito del estudio fue examinar la conexión entre el éxito de los emprendimientos en Machala y la dirección estratégica, tomando en cuenta las dimensiones de ejecución, evaluación, formulación y planificación estratégicas. Se utilizó un método cuantitativo, de naturaleza descriptivo-correlacional, que no es experimental y es transversal. La muestra consistió en 70 responsables de negocios, administradores y dueños, elegidos a través de un muestreo no probabilístico por conveniencia. El Cuestionario estructurado con escala Likert fue utilizado para recolectar la información y se examina a través de estadística descriptiva, regresión lineal múltiple y clasificación de Pearson. Los Se encuentra una relación positiva y estadísticamente relevante entre la gestión estratégica y el éxito en los negocios, siendo la planificación, formulación e implementación dimensiones importantes. Por otro lado, la evaluación estratégica no tuvo un impacto significativo en el modelo multivariable. Estos resultados posibilitan identificar lo esencial que es reforzar los procesos de gestión estratégica con el fin de optimizar el rendimiento en una organización. Se concluye que una dirección estratégica apropiada promueve la sostenibilidad y competitividad de los negocios locales, especialmente mediante el fortalecimiento de las habilidades gerenciales y los mecanismos para hacer seguimiento a nivel estratégico.

Palabras clave: emprendimiento; éxito empresarial; competitividad; sostenibilidad empresarial.

Received: 28/Sep/2026
Accepted: 25/Oct/2026
Published: 22/Nov/2026

Cita: Barzallo-Jacho, L. H., Carrión-Criollo, X. A., & Pulla-Carrión, E. V. (2026). Gerencia estratégica y su influencia en el éxito de los emprendimientos en la ciudad de Machala. *Revista Científica Ciencia Y Método*, *4*(4), 426-442. https://doi.org/10.55813/gaea/rcym/v4/n4/297

Revista Científica Ciencia y Método (RCyM)
https://revistacym.com
revistacym@editorialgrupo-aea.com
info@editoriagrupo-aea.com

© 2026. Este artículo es un documento de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la **Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.**

Abstract:

Competition and sustainability among emerging businesses pose challenges that require effective strategic management in constantly changing business environments. The objective of this study was to examine the relationship between strategic management and entrepreneurial success in Machala, considering the dimensions of strategic planning, formulation, implementation, and evaluation. A quantitative approach was employed, with a descriptive-correlational scope and a non-experimental, cross-sectional design. The sample consisted of 70 business owners, managers, and administrators selected through non-probability convenience sampling. Data were collected using a structured questionnaire based on a Likert scale and analyzed through descriptive statistics, Pearson's correlation analysis, and multiple linear regression. The results revealed a positive and statistically significant relationship between strategic management and business success, with planning, formulation, and implementation emerging as relevant dimensions. Conversely, strategic evaluation did not make a statistically significant contribution to the multivariate model. These findings highlight the importance of strengthening strategic management processes to improve organizational performance. It is concluded that effective strategic management contributes to the competitiveness and sustainability of local businesses, particularly through the development of managerial capabilities and the improvement of strategic monitoring mechanisms.

Keywords: entrepreneurship; business success; competitiveness; business sustainability.

1. Introducción

La creación de empleo, la diversificación productiva y la dinamización de los mercados hacen del emprendimiento un elemento importante en el avance económico. No sin embargo, la creación de nuevos proyectos de negocios no asegura que estos se consoliden, sobre todo en contextos donde hay condiciones competitivas cambiantes, transformaciones tecnológicas (Ríos-Gaibor & Preciado-Ortiz, 2023) y limitaciones financieras. En esta situación, la gerencia estratégica se vuelve relevante como un proceso que posibilita la definición de metas, la organización de recursos y el direccionamiento de decisiones con el fin de mejorar el rendimiento y la sostenibilidad de la empresa (Pulla y Torres, 2022; Herrera-Sánchez, 2021).

La actividad emprendedora tiene un papel importante en la economía de Ecuador. La tasa de actividad emprendedora temprana llegó a cerca del 32,7 % en 2023, lo que muestra un alto grado de implicación de los adultos en Ecuador en la gestión y fundación de nuevas empresas (Lasio et al., 2024). Sin embargo, este indicador no es una medida de la supervivencia de las empresas; por esta razón, se requiere analizar

los elementos estratégicos y administrativos vinculados con la consolidación de los emprendimientos (Lasio et al., 2024).

La gestión organizacional también se enfrenta a retos significativos debido a la estructura de las empresas en Ecuador. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2025), en 2023 había 1.173.985 empresas registradas, en comparación con las 1.239.822 de 2022, lo que se traduce en un descenso cercano al 5,31 %. Esta variación muestra modificaciones en el universo de empresas registradas, aunque no debe ser entendida únicamente como el cierre de negocios. Por esta razón, para entender las circunstancias relacionadas con el rendimiento y la continuidad de las unidades económicas, es relevante examinar las prácticas gerenciales (INEC, 2025).

Desde el punto de vista administrativo, la gerencia estratégica abarca procesos que se interrelacionan entre sí: planificación, formulación, ejecución y evaluación. La planificación posibilita la fijación de prioridades y metas; la formulación ayuda a elegir entre las alternativas; la ejecución dirige el uso de las decisiones, y la evaluación favorece el control de los resultados. Estas actividades son relevantes para las empresas, ya que la planificación empresarial puede tener una compensación positiva con el desempeño (Concha-Ramírez & Tabarquino-Muñoz, 2024), aunque esta relación depende de las condiciones y particularidades del entorno organizacional (Brinckmann et al., 2010).

El estudio de la gerencia estratégica se vuelve importante en Machala debido a la necesidad de entender cómo los dueños, administradores y responsables de negocios llevan a cabo sus procesos de planificación, formulación, ejecución y evaluación. Pese a que los datos del INEC posibilitan el análisis de la estructura empresarial a nivel territorial, las cifras nacionales no bastan para determinar el tamaño de los problemas de gestión estratégica en las empresas de Machala. Por lo tanto, es imprescindible crear pruebas empíricas a nivel local que faciliten la evaluación de la relación entre las prácticas gerenciales y el éxito de una empresa, utilizando como punto de partida los antecedentes sobre planificación estratégica y emprendimiento en Ecuador. (INEC,2023).

La cuestión de investigación que se plantea a partir de este problema es la siguiente: ¿cuál es la relación entre el éxito de las empresas y la gerencia estratégica en Machala? Por Ende, el propósito de la investigación es examinar la conexión entre la gerencia estratégica y el triunfo de los emprendimientos en Machala, tomando en cuenta los aspectos de planificación, formulación, implementación y valoración estratégica. El estudio pretende contribuir con pruebas empíricas que faciliten la comprensión de estas relaciones y ofrezcan elementos para mejorar las habilidades gerenciales, la toma de decisiones y la sostenibilidad empresarial. Esto está en línea con la literatura que destaca el valor de las prácticas estratégicas y la planificación para el desempeño empresarial (Guevara-Loayza et al., 2025).

2. Materiales y métodos

La investigación fue realizada utilizando un enfoque cuantitativo, con una amplitud descriptivo-correlacional y una estructura no experimental de tipo transversal. El análisis de la relación entre las prácticas de gestión estratégica y el éxito de las empresas emergentes se logró gracias a un enfoque cuantitativo, que utilizó métodos estadísticos. Mientras que el componente correlacional permitió analizar las relaciones entre estas dimensiones y los indicadores de éxito de la empresa, sin establecer relaciones causales, el componente descriptivo ayudó a caracterizar las dimensiones de planificación, formulación, ejecución y evaluación estratégica. Este diseño es relevante cuando se observan las variables en su contexto natural, sin ser manipuladas de manera intencional (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Los dueños, administradores y responsables de empresas que llevan a cabo actividades económicas en la ciudad ecuatoriana de Machala forman parte de la población estudiada. Dado que las condiciones de accesibilidad y de seguridad no fueron las mejores, se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia. La muestra fue integrada por 70 individuos que accedieron de forma voluntaria a responder la encuesta y que cumplieron con los criterios de inclusión establecidos para el estudio. Por lo tanto, el tamaño de la muestra se basó en el número de participantes que realmente formaron parte del estudio y no fue establecido a través de una fórmula estadística para muestra probabilística. Este método es empleado en investigaciones en las que la selección de los sujetos depende de su disponibilidad y accesibilidad, a pesar de que sus resultados no posibilitan hacer inferencias representativas del total de la población (Etikan et al., 2016). Por lo tanto, los resultados se interpretaron teniendo en cuenta las particularidades de los emprendimientos que participan.

Se empleó un cuestionario estructurado, dividido en tres partes, para la recolección de datos. La segunda analizó las prácticas de gestión estratégica a través de los aspectos de planificación, formulación, implementación y evaluación. El tercer tratamiento indicadores vinculados con el éxito de la empresa; específicamente, la capacidad de adaptarse, crecer, ser competitivo y sostenible. Los ítems se organizaron con una escala de tipo Likert, que se empleó para anotar las apreciaciones de los participantes sobre las variables en estudio. La primera recopiló información básica acerca de los emprendimientos, incluyendo su actividad económica, antigüedad, cantidad de empleados y rasgos del establecimiento. Segunda analizó las prácticas de gestión estratégica a través de los aspectos de planificación, formulación, implementación y evaluación. tercer tratado indicadores vinculados con el éxito de la empresa; específicamente, la capacidad de adaptarse, crecer, ser competitivo y sostenible. Los artículos se organizaron con una escala de tipo Likert, que se empleó para anotar las apreciaciones de los participantes sobre las variables en estudio.

La información fue procesada utilizando estadística descriptiva e inferencial. La segunda analizó las prácticas de gestión estratégica a través de los aspectos de planificación, formulación, implementación y evaluación. El tercer tratamiento indicadores vinculados con el éxito de la empresa; específicamente, la capacidad de adaptarse, crecer, ser competitivo y sostenible. Los ítems se organizaron con una escala de tipo Likert, que se empleó para anotar las apreciaciones de los participantes sobre las variables en estudio. Para describir las respuestas seguidas, primero se calcularon las frecuencias, los porcentajes, las medias y las desviaciones estándar. Luego, se contempla el análisis de rotación de Pearson, que está sujeto a la verificación de los supuestos estadísticos correspondientes, con el fin de analizarla dirección y el tamaño de las conexiones entre las variables. Se tuvo en cuenta el coeficiente rho de Spearman como una opción no paramétrica si no se cumplieron las condiciones requeridas para aplicar Pearson (Field, 2018).

3. Resultados

La investigación tomó en cuenta una muestra de 70 dueños, gerentes o responsables de empresas activas en Machala, las cuales fueron escogidas mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. La segunda analizó las prácticas de gestión estratégica a través de los aspectos de planificación, formulación, implementación y evaluación. El tercer tratamiento indicadores vinculados con el éxito de la empresa; específicamente, la capacidad de adaptarse, crecer, ser competitivo y sostenible. Los ítems se organizaron con una escala de tipo Likert, que se empleó para anotar las apreciaciones de los participantes sobre las variables en estudio. La organización del análisis se creó de acuerdo con las metas de la investigación, considerando al principio la descripción de los emprendimientos y, después, el comportamiento de las dimensiones relacionadas con la gestión estratégica y el éxito corporativo. Finalmente, se examina la relación entre las dos variables y el poder explicativo de las dimensiones estratégicas mediante análisis de regresión lineal multivariable y correlacional.

3.1. Caracterización de los emprendimientos

La tabla 1 muestra las características generales de los 70 negocios que tomaron parte en el estudio, teniendo en cuenta la actividad económica, la cantidad de empleados y el tiempo de funcionamiento. La segunda analizó las prácticas de gestión estratégica a través de los aspectos de planificación, formulación, implementación y evaluación. El tercer tratamiento indicadores vinculados con el éxito de la empresa; específicamente, la capacidad de adaptarse, crecer, ser competitivo y sostenible. Los ítems se organizaron con una escala de tipo Likert, que se empleó para anotar las apreciaciones de los participantes sobre las variables en estudio. En cuanto a la actividad económica, el sector comercial fue el más destacado, representando al 44.3% de los establecimientos (n = 31), y le siguió el sector servicios, con un 34.3% (n = 24). En cuanto a las actividades de fabricación o producción, constituyeron el 12,9 % (n = 9), mientras que otras actividades económicas llegaron al 8,6 % (n = 6). En

cuanto a la antigüedad, el 35,7 % de las empresas en cuestión contaban con uno a tres años de funcionamiento; después estaba el 30,0 % que había operado durante cuatro a seis años. Además, el 22,9 % tuvo más de seis años de actividad y el 11,4 % menos de un año. En términos de la cantidad de empleados, el 54,3 % de las empresas tenía entre uno y tres trabajadores; el 30,0 % contaba con cuatro a seis; y el 15,7 % tenía siete o más. Los resultados muestran que los emprendimientos de servicios y comerciales son predominantes en la muestra analizada, con estructuras de trabajo pequeñas y diversos grados de trayectoria empresarial.

Tabla 1

Características generales de los emprendimientos participantes

Variable	Categoría	*n*	%
Actividad económica	Comercio	31	44.3
	Servicios	24	34.3
	Producción/manufactura	9	12.9
	Otros	6	8.6
Antigüedad	Menos de 1 año	8	11.4
	1–3 años	25	35.7
	4–6 años	21	30.0
	Más de 6 años	16	22.9
Número de trabajadores	1–3	38	54.3
	4–6	21	30.0
	7 o más	11	15.7
Total		**70**	**100.0**

Nota: N = 70. Datos para estructurar el análisis estadístico del estudio (Autores, 2026).

En relación con la antigüedad, el grupo predominante se constituyó por empresas con un período de funcionamiento entre uno y tres años (35.7 %), seguidas por aquellas con un período de funcionamiento entre cuatro y seis años (30.0 %). Con respecto a La magnitud de las empresas, el 54.3 % registró entre uno y tres trabajadores, mientras que el 30.0 % documentó de entre cuatro y seis. Estos hallazgos indican que la muestra se constituyó predominantemente por pequeños emprendimientos asociados con actividades comerciales y de servicios.

3.2. Análisis descriptivo de la gerencia estratégica

Con el propósito de identificar el comportamiento de la gestión estratégica, se examinaron las dimensiones de planificación, formulación, implementación y evaluación estratégica, previamente establecidas en el diseño metodológico de la información. Los hallazgos se encuentran en la Tabla 2.

Tabla 2
Dimensiones de gerencia estratégica

Dimensión	*M*	DE	Nivel
Planificación estratégica	3.74	0.63	Alto
Formulación estratégica	3.59	0.69	Alto
Implementación estratégica	3.44	0.68	Alto
Evaluación estratégica	3.29	0.76	Medio
Gerencia estratégica global	**3.52**	**0.54**	**Alto**

Nota: N = 70. *M* = media; DE = desviación estándar. Escala de respuesta de 1 a 5 (Autores, 2026).

La puntuación global de gerencia estratégica alcanzó una media de 3.52 (DE = 0.54), correspondiente a un nivel alto. Al analizar sus componentes, la planificación estratégica presentó la puntuación promedio más elevada (*M* = 3.74; DE = 0.63), seguida de la formulación (*M* = 3.59; DE = 0.69) y la implementación estratégica (*M* = 3.44; DE = 0.68).

La evaluación estratégica obtuvo la puntuación comparativamente menor (*M* = 3.29; DE = 0.76), ubicándose en un nivel medio. En conjunto, los resultados muestran un mayor desarrollo relativo de las actividades asociadas con la planificación y formulación de estrategias que de aquellas relacionadas con su evaluación y seguimiento.

3.3. Análisis descriptivo del éxito empresarial

Para caracterizar el desempeño de las empresas participantes en la investigación, se llevó a cabo un análisis descriptivo del éxito empresarial teniendo en cuenta cuatro dimensiones: sostenibilidad, adaptabilidad, competitividad y crecimiento. La segunda analizó las prácticas de gestión estratégica a través de los aspectos de planificación, formulación, implementación y evaluación. El tercer tratamiento indicadores vinculados con el éxito de la empresa; específicamente, la capacidad de adaptarse, crecer, ser competitivo y sostenible. Los ítems se organizaron con una escala de tipo Likert, que se empleó para anotar las apreciaciones de los participantes sobre las variables en estudio. La media más alta fue la de la adaptabilidad (M = 3,65; DE = 0,79), como se puede ver en la Tabla 3. La sostenibilidad utilizó el segundo lugar (M = 3,63; DE = 0,78) y la competitividad el tercero (M = 3,56; DE = 0,76). El crecimiento, aunque se situó en el nivel alto de la escala empleada, tuvo la media más baja (M = 3,51; DE = 0,78). En términos generales, el éxito generales de las empresas alcanzó un promedio global de 3,59 y tuvo una desviación estándar de 0,72 ; de 3,59 y tuvo una desviación estándar de 0,72; se clasificó también como alto se clasificó también como alto. Los resultados indican valoraciones positivas en los cuatro aspectos analizados, con diferencias descriptivas moderadas entre sus puntajes promedio. Además, las desviaciones estándar muestran una variabilidad en las respuestas de los participantes; Sin embargo, estos resultados descriptivos no permiten determinar diferencias significativas desde el punto de vista estadístico entre las dimensiones.

Tabla 3
Las dimensiones del éxito empresarial

Dimensión	*M*	DE	Nivel
Crecimiento	3.51	0.78	Alto
Competitividad	3.56	0.76	Alto
Adaptabilidad	3.65	0.79	Alto
Sostenibilidad	3.63	0.78	Alto
Éxito empresarial global	**3.59**	**0.72**	**Alto**

Nota: $N = 70$. M = media; DE = desviación estándar (Autores, 2026).

El éxito empresarial alcanzó una puntuación global de $M = 3.59$ (DE = 0.72). La adaptabilidad presentó el promedio más elevado ($M = 3.65$; DE = 0.79), seguida de la sostenibilidad ($M = 3.63$; DE = 0.78), la competitividad ($M = 3.56$; DE = 0.76) y el crecimiento ($M = 3.51$; DE = 0.78).

Los hallazgos demuestran que, en el contexto examinado, la capacidad de adaptación y la sostenibilidad fueron las dimensiones con los puntajes más altos, si bien las diferencias entre los cuatro componentes no fueron significativas.

3.4. Consistencia interna de las escalas

El objetivo de analizar la confiabilidad de los instrumentos utilizados en la investigación, se evaluaron la consistencia interna de las escalas que corresponden a las variables éxito empresarial y gerencial estratégico, además de sus dimensiones. La segunda analizó las prácticas de gestión estratégica a través de los aspectos de planificación, formulación, implementación y evaluación. El tercer tratamiento indicadores vinculados con el éxito de la empresa; específicamente, la capacidad de adaptarse, crecer, ser competitivo y sostenible. Los ítems se organizaron con una escala de tipo Likert, que se empleó para anotar las apreciaciones de los participantes sobre las variables en estudio. Con Este fin, se empleó el coeficiente alfa de Cronbach, que posibilita la evaluación del nivel de consistencia entre los elementos que integran una escala de medición. Este método es relevante para los estudios cuantitativos que emplean cuestionarios estructurados con escalas tipo Likert, ya que brinda datos acerca de la uniformidad de las respuestas registradas.. En la Tabla 4 se muestran los coeficientes que se han obtenido para las dimensiones y variables globales del estudio.

Tabla 4
Consistencia interna de las escalas utilizadas

Dimensión/variable	α
Planificación estratégica	0.748
Formulación estratégica	0.803
Implementación estratégica	0.821
Evaluación estratégica	0.854
Gerencia estratégica global	0.895
Crecimiento	0.843
Competitividad	0.840

Dimensión/variable	α
Adaptabilidad	0.868
Sostenibilidad	0.854
Éxito empresarial global	**0.953**

Nota: α = coeficiente alfa de Cronbach (Autores, 2026).

El coeficiente α de la escala global de gerencia estratégica fue 0.895, en tanto que el coeficiente α de la escala global de éxito empresarial fue 0.953. Estos los resultados evidencian una consistencia interna apropiada de las evaluaciones construidas para los dos parámetros en el conjunto de datos.

3.5. Relación entre gerencia estratégica y éxito empresarial

Se llevó a cabo un análisis de evaluación usando el coeficiente r de Pearson para investigar la conexión entre la gestión estratégica y el triunfo empresarial de los emprendimientos que participan en el estudio. La segunda analizó las prácticas de gestión estratégica a través de los aspectos de planificación, formulación, implementación y evaluación. El tercer tratamiento indicadores vinculados con el éxito de la empresa; específicamente, la capacidad de adaptarse, crecer, ser competitivo y sostenible. Los ítems se organizaron con una escala de tipo Likert, que se empleó para anotar las apreciaciones de los participantes sobre las variables en estudio. Este El método posibilitó establecer la dirección y el tamaño de la relación lineal entre las dos variables, teniendo en cuenta los puntajes globales que se reconocieron de las respuestas dadas por 70 participantes. La gerencia estratégica inclusión los aspectos de planificación, formulación, implementación y evaluación; el éxito empresarial, por su parte, abarcó los elementos de sostenibilidad, competitividad, crecimiento y adaptabilidad. El análisis se llevó a cabo con un nivel de significancia estadística de 0,05 para determinar si existía una asociación significativa desde el punto de vista estadístico entre las evaluaciones de las dos variables. La tabla 5 muestra los resultados descriptivos y el coeficiente de correlación correspondiente.

Tabla 5

Correlación entre gerencia estratégica y éxito empresarial

Variable	*M*	DE	1	2
1. Gerencia estratégica	3.52	0.54	—	
2. Éxito empresarial	3.59	0.72	0.727	—

Nota: N = 70. Los valores corresponden al coeficiente de correlación de Pearson. $p < .001$ (Autores, 2026).

Una clasificación positiva y estadísticamente significativa entre la gerencia estratégica y el éxito de la empresa se observa en los resultados que muestra la tabla 5 ($r = 0,727$; $p < 0,001$), lo que señala que existe una relación lineal positiva de tamaño significativo entre ambas variables. La segunda analizó las prácticas de gestión estratégica a través de los aspectos de planificación, formulación, implementación y evaluación. El tercer tratamiento indicadores vinculados con el éxito de la empresa; específicamente, la capacidad de adaptarse, crecer, ser competitivo y sostenible. Los ítems se organizaron con una escala de tipo Likert, que se empleó para anotar las

apreciaciones de los participantes sobre las variables en estudio. En cuanto a la gerencia estratégica, su media fue de 3,52 y su estándar fue de 0,54; en cambio, para el éxito empresarial se registraron una media de 3,59 y una desviación estándar de 0,72. Además, al elevar al cuadrado el coeficiente de compensación se consiguió un valor cercano a 0,529, que es lo mismo que el 52,9 %.

Este valor muestra la parte de variación lineal que comparten las dos evaluaciones en el análisis bivariado. Sin embargo, a causa de que el estudio no es experimental y transversal, estos hallazgos deben ser considerados como una muestra de evaluación estadística y no como una evidencia de relación de causa-efecto. Estos resultados indican que los emprendimientos con calificaciones más altas en prácticas de gestión estratégica suelen obtener valoraciones más altas de éxito empresarial. elevar al cuadrado el coeficiente de valoración se consiguió un valor cercano a 0,529, que es lo mismo que el 52,9 %. Este valor muestra la parte de variación lineal que comparten las dos evaluaciones en el análisis bivariado. Sin embargo, a causa de que el estudio es no experimental y transversal, estos hallazgos deben ser considerados como una muestra de evaluación estadística y no como una evidencia de relación de causa-efecto.

3.6. Relación entre las dimensiones de gerencia estratégica y el éxito empresarial

Se estudió, con el fin de entender mejor cómo se comportan las variables, la conexión entre planificación, formulación, implementación y evaluación estratégica y el éxito en los negocios.

Tabla 6

Dimensiones de gerencia estratégica y el éxito empresarial

Dimensión estratégica	*r*	*p*
Planificación estratégica	0.626	< .001
Formulación estratégica	0.574	< .001
Implementación estratégica	0.570	< .001
Evaluación estratégica	0.515	< .001

Nota: N = 70. *r* = coeficiente de correlación de Pearson (Autores, 2026).

Las cuatro dimensiones presentaron asociaciones positivas estadísticamente significativas con el éxito empresarial. La planificación estratégica registró la asociación bivariada de mayor magnitud ($r = .626$, $p < .001$), seguida de la formulación ($r = .574$, $p < .001$), implementación ($r = .570$, $p < .001$) y evaluación estratégica ($r = .515$, $p < .001$).

En consecuencia, dentro del escenario, mayores niveles de aplicación de cada una de las prácticas estratégicas estuvieron asociados con mejores puntuaciones de éxito empresarial.

3.7. Análisis de regresión lineal múltiple

Por último, se calculó un modelo de regresión lineal múltiple con el fin de analizar conjuntamente las dimensiones de gestión estratégica en términos del éxito corporativo. La planificación, formulación, la ejecución y la evaluación estratégica fueron incluidas como variables predictivas, mientras que el éxito de las empresas se promueve como una variable dependiente.

El modelo general resultó estadísticamente significativo, $F(4, 65) = 19.05$, $p < .001$, y presentó un coeficiente de determinación de $R^2 = .540$ y un R^2 ajustado = .511. En consecuencia, el conjunto de dimensiones estratégicas explicó estadísticamente el 54.0 % de la variabilidad observada en la puntuación de éxito empresarial en los datos.

Tabla 7

Regresión lineal múltiple de las dimensiones de gerencia estratégica sobre el éxito empresarial

Predictor	B	EE	β	*t*	*p*
Constante	0.081	0.408	—	0.20	0.844
Planificación estratégica	0.322	0.128	0.284	2.52	0.014
Formulación estratégica	0.256	0.110	0.248	2.33	0.023
Implementación estratégica	0.274	0.110	0.258	2.50	0.015
Evaluación estratégica	0.134	0.099	0.141	1.36	0.180

Nota: $N = 70$. Variable dependiente: éxito empresarial. B = coeficiente no estandarizado; EE = error estándar; β = coeficiente estandarizado. $R^2 = 0.540$; R^2 ajustado = 0.511; $F(4, 65) = 19.05$, $p < 0.001$ (Autores, 2026).

Los coeficientes estandarizados revelaron que la planificación estratégica tenía una evaluación positiva con el éxito de la compañía, lo cual fue estadísticamente significativo (β = 0.284, p = 0.014). La segunda analizó las prácticas de gestión estratégica a través de los aspectos de planificación, formulación, implementación y evaluación. El tercer tratamiento indicadores vinculados con el éxito de la empresa; específicamente, la capacidad de adaptarse, crecer, ser competitivo y sostenible. Los ítems se organizaron con una escala de tipo Likert, que se empleó para anotar las apreciaciones de los participantes sobre las variables en estudio. Además, al elevar al cuadrado el coeficiente de compensación se consiguió un valor cercano a 0,529, que es lo mismo que el 52,9 %. Este valor muestra la parte de variación lineal que comparten las dos evaluaciones en el análisis bivariado. Sin embargo, a causa de que el estudio no es experimental y transversal, estos hallazgos deben ser considerados como una muestra de evaluación estadística y no como una evidencia de relación de causa-efecto. Además, al considerar las otras dimensiones al mismo tiempo, la implementación (β = 0.258, p = 0.015) y la formulación estratégica (β = 0.248, p = 0.023) presentaron coeficientes con significado estadístico.

Por otro lado, la evaluación estratégica presentó un coeficiente positivo (β = 0.141), aunque no fue significativo desde el punto de vista estadístico en el modelo múltiple (p = 0.180). La segunda analizó las prácticas de gestión estratégica a través de los aspectos de planificación, formulación, implementación y evaluación. El tercer

tratamiento indicadores vinculados con el éxito de la empresa; específicamente, la capacidad de adaptarse, crecer, ser competitivo y sostenible. Los ítems se organizaron con una escala de tipo Likert, que se empleó para anotar las apreciaciones de los participantes sobre las variables en estudio. Además, al elevar al cuadrado el coeficiente de compensación se consiguió un valor cercano a 0,529, que es lo mismo que el 52,9 %.

Este valor muestra la parte de variación lineal que comparten las dos evaluaciones en el análisis bivariado. Sin embargo, a causa de que el estudio no es experimental y transversal, estos hallazgos deben ser considerados como una muestra de evaluación estadística y no como una evidencia de relación de causa-efecto. La evaluación estratégica muestra un valor bivariado significativo en relación con el éxito de la empresa ($r = 0.515$, $p < 0.001$), por lo que este comportamiento no contradice el resultado correlacional mencionado previamente; no obstante, su aportación estadística independiente se reducirá al regular simultáneamente las demás dimensiones estratégicas.
Los hallazgos revelan que la aplicación de prácticas de gestión estratégica y el éxito de las empresas estudiadas están correlacionadas positivamente. El el modelo que consistió en planificación, formulación, ejecución y evaluación tuvo un $R^2 = 0.540$; la comparación entre las dos variables resultó con $r = 0,727$ ($p < 0,001$). El éxito de las empresas estuvo relacionado de manera estadísticamente significativa con la formulación, la implementación yla planificación, así como con las dimensiones que se incorporan al modelo. La evaluación estratégica, por su parte, reveló una relación bivariada significativa; Sin embargo, en el contexto del modelo múltiple no mostró una contribución independiente con significancia estadística.

4. Discusión

La información recabada en Machala posibilita entender la gestión estratégica como una habilidad de articulación entre metas, decisiones y recursos, más que como una actividad restringida a la elaboración de planos. Esta La lectura coincide con los estudios sobre sostenibilidad y liderazgo estratégico de las pymes en Latinoamérica (Hernández Celis et al., 2026) y con la investigación sobre dirección estratégica en una microempresa en Latacunga (Aimacaña-Morocho y Romero-Fernández, 2025). Sin embargo, el contraste debe tener en cuenta que los estudios cubren diferentes sectores, indicadores y diseños; por lo tanto, sus resultados no son directamente comparables.

La importancia conjunta de la formulación, planificación e implementación indica que la ventaja competitiva no solo se basa en establecer metas, sino también en convertirlas en decisiones operativas. Esta interpretación se relaciona con la revisión de competencias financieras y administrativas en el año 2025, con el estudio de la planificación estratégica y la competitividad en Aguado et al. (2024) y con el análisis de Políticas públicas para planear estratégicamente los emprendimientos agrícolas en

Ecuador (Salazaret al., 2025). El presente estudio, a diferencia de otros que se enfocan en un sector específico, incluye empresas de diversas actividades económicas; Esto aumenta su perspectiva descriptiva, pero también introduce heterogeneidad.

La menor consolidación relativa de la evaluación estratégica constituye una tensión importante: disponer de objetivos no equivale a contar con mecanismos estables de aprendizaje y corrección. Mejía et al. (2025), en su estudio sobre las limitantes del crecimiento de los ingresos en las empresas, permite situar esta tensión en un problema más amplio de gestión informal. Asimismo, (Morales, 2005), en la investigación sobre marketing estratégico en pymes textiles del Zulia, muestra que las prácticas operativas pueden prevalecer sobre la orientación de largo plazo. La ausencia de una contribución independiente significativa de la evaluación en el modelo múltiple no demuestra que carezca de utilidad; podría reflejar solapamiento entre dimensiones, diferencias de medición o limitaciones de potencia estadística.

El éxito en los negocios debe entenderse como un proceso de múltiples dimensiones, no limitado solamente a las ventas. La inclusión de objetivos sociales y ambientales es resaltada en el estudio de la evolución de los emprendimientos sostenibles en América Latina (Murillo et al., 2024); la revisión acerca del liderazgo y la cultura organizacional en empresas sociales hace énfasis en factores internos; y el análisis sobre la gestión ambiental en empresas forestales, Monrroy et al. (2026) investiga la sostenibilidad desde un sector concreto. Sin Reemplazar la medición de adaptabilidad, competitividad, crecimiento y sostenibilidad empleada en Machala, estas perspectivas la complementan.

La adaptabilidad requiere un Enfoque particular, ya que puede depender de habilidades internas o presiones externas. La investigación peruana sobre la adaptabilidad dinámica y la capacidad emprendedora en el rendimiento exportador de Huaita y Goñi, (2026) alerta que los vínculos entre adaptación y resultados pueden variar si se administran otras habilidades. La revisión crítica sobre los clústeres y la sostenibilidad competitiva de microempresas de resalta, a su vez, la importancia de las redes y de la gobernabilidad (Jara-Álvarez et al., 2025). Por lo tanto, las agrupaciones encontradas en Machala no deben ser consideradas únicamente como resultado de decisiones individuales tomadas por los gerentes.

Finalmente, las investigaciones acerca de la competitividad industrial y la innovación tecnológica en Latinoamérica de (Chambi y Anccasi, 2026) y sobre el respaldo público, la innovación y el rendimiento de las pymes mexicanas de (Góngora et al., 2010) subrayan que tanto los incentivos como el ambiente institucional y la digitalización tienen un impacto en el desempeño. La contribución de este trabajo es que examina, de manera simultánea, las dimensiones estratégicas en empresas locales. Su diseño transversal, basado en muestras por conveniencia y medidas auto informadas, imposibilita deducir una relación causal o generalizar los resultados a todos los

negocios de Machala. Se sugiere repetir el análisis utilizando datos longitudinales y medidas objetivas.

Cuando la planificación, formulación y ejecución se llevan a cabo de manera coordinada, la gestión estratégica tiene una relación favorable con el éxito de las iniciativas analizadas. Aunque la evaluación estratégica brinda una ocasión para robustecer la gerencia, se requiere más investigación sobre su aporte independiente. Los análisis que se hagan en el futuro deben considerar variables tecnológicas, financieras e institucionales, además de muestras representativas y un seguimiento a largo plazo. Las variables financieras, tecnológicas e institucionales tendrán que ser consideradas en las investigaciones futuras, además de muestras representativas y seguimiento a lo largo del tiempo. El análisis brinda evidencia contextual para orientar los programas de ayuda a empresas en Machala, pero no establece efectos causales. institucionales tendrán que ser consideradas en las investigaciones futuras, además de muestras representativas y seguimiento a lo largo del tiempo.

5. Conclusiones

En los 70 emprendimientos estudiados en Machala, la gerencia estratégica presentó una asociación positiva y estadísticamente significativa con el éxito empresarial ($r = 0,727$, $p < 0,001$). Los negocios con mayores puntuaciones en las prácticas de gestión estratégica tendieron a obtener mejores valoraciones de éxito empresarial, medido mediante el crecimiento, la competitividad, la adaptabilidad y la sostenibilidad. De estas cuatro dimensiones, la adaptabilidad y la sostenibilidad registraron los promedios más altos.

Al analizar simultáneamente las cuatro dimensiones de la gerencia estratégica, la planificación, la formulación y la implementación mantuvieron asociaciones positivas y estadísticamente significativas con el éxito empresarial. La planificación presentó el mayor coeficiente estandarizado y el modelo en su conjunto explicó el 54,0 % de la variabilidad observada en las puntuaciones de éxito empresarial. La evaluación estratégica, aunque se asoció positivamente con el éxito al analizarla por separado, no mostró una contribución independiente estadísticamente significativa al considerar las demás dimensiones.

El menor desarrollo relativo de la evaluación estratégica señala una oportunidad para fortalecer el seguimiento de los resultados y ajustar las acciones implementadas. Sin embargo, el diseño transversal, el muestreo por conveniencia y el uso de valoraciones de los participantes impiden establecer relaciones causales o generalizar los hallazgos a todos los emprendimientos de Machala. Por ello, se plantea ampliar el análisis con muestras representativas, indicadores objetivos de desempeño y un seguimiento a lo largo del tiempo.

CONFLICTO DE INTERESES

"Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses".

DECLARACIÓN SOBRE EL USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA

"Los autores declaran que no utilizaron herramientas de inteligencia artificial generativa en la elaboración de este manuscrito."

Referencias Bibliográficas

Aguado Riveros, U., Saico Salvador, S. R., Aguilar Cuevas, L. A., Santillán Enciso, C. L., Ninamango Solis, O. L., Ramos Parra, A. A., & Balbin Minaya, V. M. (2024). Influencia de la planeación estratégica en la competitividad de los colaboradores del centro comercial Plaza Seiko. *e-Revista Multidisciplinaria del Saber, 2*, Artículo e-RMS20122024. https://doi.org/10.61286/e-rms.v2i.127

Aimacaña-Morocho, E. D., & Romero-Fernández, A. J. (2025). Plan de direccionamiento estratégico para la microempresa MAG DIÉSEL de Latacunga. *Noesis. Revista Electrónica de Investigación, 7*(2), 958–975. https://doi.org/10.35381/noesisin.v7i2.628

Brinckmann, J., Grichnik, D., & Kapsa, D. (2010). Should entrepreneurs plan or just storm the castle? A meta-analysis on contextual factors impacting the business planning–performance relationship in small firms. *Journal of Business Venturing, 25*(1), 24–40. https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.10.007

Chambi Rosa, J., & Anccasi Castillo, J. (2026). Innovación tecnológica y competitividad de las pymes industriales en América Latina: Una revisión sistemática de la literatura (2020–2025). *Aula Virtual, 7*(15), 247–264. https://doi.org/10.5281/zenodo.21631488

Concha-Ramírez, J. A., & Tabarquino-Muñoz, R. A. (2024). Planificación estratégica y crecimiento empresarial en emprendimientos juveniles. *Revista Científica Enfoques del Conocimiento, 1*(3), 22–41. https://doi.org/10.55813/gaea/revistacec/v1/n3/18

Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics, 5*(1), 1–4. https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11

Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (5.ª ed.). SAGE Publications.

Góngora, G., García, D., & Madrid, A. (2010). Efecto del apoyo público sobre el comportamiento innovador y el rendimiento en PYMES. *Revista de Ciencias Sociales, 16*(3), 400–417. https://doi.org/10.31876/rcs.v16i3.25512

Guevara-Loayza, M. G., Tomalá-Uribe, J. I., Vásquez-Farfán, N. B., Gutiérrez-Contreras, R. E., Caamaño-López, L. C., Calderón-Pineda, F. V., & Castro-Loor, D. S. (2025). Influence of strategic management practices on the success

and revenues of SMEs in the province of Santa Elena, Ecuador: A literature review. *Journal of Information Systems Engineering and Management, 10*(33s), 667–677. https://doi.org/10.52783/jisem.v10i33s.5603

Hernández Celis, D., Escobar Córdova, G., Cruz Gonzales, W. E., Pacheco Curi, O. E., Fonseca Chávez, F. R., & Osorio Giraldo, M. H. (2026). Dirección estratégica para la sustentabilidad de las PYMES en América Latina. *Revista Minerva, 7*(19), 136–147. https://doi.org/10.47460/minerva.v7i19.280

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.

Herrera-Sánchez, M. J. (2021). Estrategias de gestión administrativa para el desarrollo sostenible de emprendimientos en La Concordia. *Journal of Economic and Social Science Research, 1*(4), 56–69. https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n4/42

Huaita Acha, C. A., & Goñi Avila, N. M. (2026). Capacidad emprendedora y capacidad dinámica de adaptación como determinantes del desempeño exportador. *Revista Venezolana de Gerencia, 31*(114), Artículo e311147. https://doi.org/10.52080/rvgluz.31.114.7

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2025). *Registro Estadístico de Empresas – 2023 (Definitivo)*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/registro-estadistico-de-empresas-2023-definitivo/

Jara-Álvarez, G. X., Custode-Quiñonez, J., & Santander-Salmon, E. S. (2025). Innovación abierta como estrategia de competitividad en pymes. *Revista Científica Ciencia y Método, 3*(1), 1–14. https://doi.org/10.55813/gaea/rcym/v3/n1/32

Lasio, V., Espinosa, M. P., Amaya, A., Sarango, P., & Mahauad, M. D. (2024). *Global Entrepreneurship Monitor: Ecuador 2023–2024*. ESPAE, Escuela de Negocios de la ESPOL; Universidad Técnica Particular de Loja. https://www.espae.edu.ec/wp-content/uploads/2024/06/GEM-Ecuador-2023-2024.pdf

Lu, J. G., Zhao, G. G., & Zheng, A. M. (2026). *Generative AI use in entrepreneurship: An integrative review and an empowerment–entrapment framework* [Prepublicación]. PsyArXiv. https://doi.org/10.31234/osf.io/nqt82_v1

Mejía Huamán, J., Tarrillo Saldaña, O., Rojas Campos, E., Guevara Herrera, F. D., Pintado Castillo, C. A., & Banda Medina, G. (2026). Limitantes del crecimiento de los ingresos en empresas comerciales peruanas: Aproximación desde un enfoque sistémico. *Revista InveCom, 6*(2), Artículo e602078. https://doi.org/10.5281/zenodo.16904958

Méndez Rodríguez, R. D., Arellano González, A., & Carballo Mendívil, B. (2023). Gestión educativa estratégica: Estructuración y validación de una encuesta para las instituciones de educación superior. *Revista Gestión de las Personas y Tecnología, 16*(46), 26–46. https://doi.org/10.35588/gpt.v16i46.6040

Monrroy Aime, J., Hernandez Celis, D., Cruz Gonzáles, W. E., Pacheco Curi, O. E., Peña Cuellar, F., & Perea Haya, P. (2026). Gestión ambiental y protección del

ecosistema en emprendimientos forestales de América Latina: Un análisis explicativo. *Universidad, Ciencia y Tecnología, 30*(130), 136–145. https://doi.org/10.47460/uct.v30i130.1056

Morales, M. (2005). Marketing estratégico en PYMEs fabricantes de prendas de vestir del estado Zulia. *Revista de Ciencias Sociales, 11*(3), 485–496. https://doi.org/10.31876/rcs.v11i3.25300

Murillo Barrera, C. A., Aguiño Mendoza, J. M., & Calderón Cisneros, J. T. (2024). Análisis de la evolución de emprendimientos sostenibles en Latinoamérica. *Prohominum, 6*(4), 92–101. https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0287

Pulla, E. V., & Torres, F. J. (2022). Planificación estratégica en los emprendimientos: Una contribución al desarrollo económico local. *Revista Repique, 4*(1), 65–80. https://doi.org/10.31876/repique.v4i1.165

Ramírez Molina, R. I., Vergara Ramos, L. A., Padrón Molina, M. G., & Ramírez Molina, R. J. (2023). Gestión estratégica e innovación en las organizaciones: Aproximaciones reflexivas. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica, 5*(9), 215–233. https://doi.org/10.38186/difcie.59.13

Salazar Vázquez, F. I., Carrasco Maldonado, K. S., Tambo Caraguay, V. R., & Comboza Quijano, W. F. (2025). Políticas públicas para la planificación estratégica en emprendimientos del sector agrícola ecuatoriano. *Cuestiones Políticas, 43*(83), 27–41. https://doi.org/10.5281/zenodo.17756455

Stratton, S. J. (2021). Population research: Convenience sampling strategies [Editorial]. *Prehospital and Disaster Medicine, 36*(4), 373–374. https://doi.org/10.1017/S1049023X21000649

Tobar Cazares, L. J., Osorio Campozano, M., & Tobar Cazares, X. del C. (2025). Evolución de la planificación estratégica en América Latina: Un análisis crítico de modelos y tendencias contemporáneas. *Revista Veritas de Difusão Científica, 6*(3), 692–722. https://doi.org/10.61616/rvdc.v6i3.962