



DOI: 10.26820/reciamuc/7.(2).abril.2023.525-532

URL: <https://reciamuc.com/index.php/RECIAMUC/article/view/1137>

EDITORIAL: Saberes del Conocimiento

REVISTA: RECIAMUC

ISSN: 2588-0748

TIPO DE INVESTIGACIÓN: Artículo de revisión

CÓDIGO UNESCO: 53 Ciencias Económicas

PAGINAS: 525-532



El rol de la gestión estratégica en el éxito organizacional de las PYMES familiares

The role of strategic management in the organizational success of family PYMES

O papel da gestão estratégica no sucesso organizacional da família PYMES

Gino Iván Ayón Ponce¹; Arturo Antonio Alvarez Indacochea²; Tania Lisbeth Macias Villacreses³; Adriana Leonor Salazar Moran⁴

RECIBIDO: 23/02/2023 **ACEPTADO:** 12/03/2023 **PUBLICADO:** 03/06/2023

1. Magíster en Administración de Empresas; Magíster en Gerencia Educativa; Ingeniero Comercial; Profesor Titular Principal, Facultad de Ciencias Económicas, Carrera Administración de Empresas de la Universidad Estatal del Sur de Manabí; Jipijapa, Ecuador; gino.ayon@unesum.edu.ec;  <https://orcid.org/0000-0001-6960-3676>
2. Doctor en Administración; Magíster en Gerencia Educativa; Ingeniero Comercial; Docente Titular Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Estatal del Sur de Manabí; Jipijapa, Ecuador; arturo.alvarez@unesum.edu.ec;  <https://orcid.org/0000-0001-6593-075X>
3. Magíster en Dirección y Asesoramiento Financiero; Economista; Docente en la Universidad Estatal del Sur de Manabí de la Facultad de Ciencias Económicas, Carrera Administración de Empresas; Jipijapa, Ecuador; lisbeth.macias@unesum.edu.ec;  <https://orcid.org/0000-0003-3105-0097>
4. Magíster en Administración Pública; Economista; Docente en la Universidad Estatal del Sur de Manabí de la Facultad de Ciencias Económicas, Carrera Administración de Empresas y Turismo; Jipijapa, Ecuador; adriana.salazar@unesum.edu.ec;  <https://orcid.org/0000-0002-0359-5797>

CORRESPONDENCIA

Gino Iván Ayón Ponce
gino.ayon@unesum.edu.ec
Jipijapa, Ecuador

RESUMEN

La gerencia estratégica es considerada por muchos como un arte, pero para otros, una ciencia, en la cual se formulan, diseñan, seleccionan, implantan, y evalúan, las decisiones que permiten a las organizaciones alcanzar sus objetivos, o, dicho de otra manera, los resultados deseados de la organización. La metodología utilizada para el presente trabajo de investigación, se enmarca dentro de una revisión bibliográfica de tipo documental. La técnica para la recolección de datos está constituida por materiales electrónicos, estos últimos como Google Académico, entre otros, apoyándose para ello en el uso de descriptores certificados y avalados por el tesoro de la UNESCO. La información aquí obtenida será revisada, resumida y analizada para su exposición organizada en los resultados. Las gestiones estratégicas, son las que garantizan el éxito de las organizaciones, ya que lo que se busca es una empresa que tenga la capacidad de sostenerse en el tiempo y que sea competitiva dentro del mercado en que se desenvuelva, independientemente que sea un empresa mediana, pequeña o grande y que sea familiar o no, todas parten de un mismo concepto de cultura organizativa, que les permita tener un orden en todos los niveles, en los entornos de las pymes familiares son más complejas que aquellas organizaciones que no lo son, en la empresas familiares existen dinámicas personales, que pueden incidir positiva o negativamente en el direccionamiento de la organización, es por ello que la gestión estratégica es fundamental para el crecimiento de la organización, y esta debe contener misión y valores, planificación, buen recurso humano, buena administración, estrategias que permitan el logro de los objetivos planteados.

Palabras clave: Estrategias, Valores, Familia, PYMES, Planificación.

ABSTRACT

Strategic management is considered by many as an art, but for others, a science, in which the decisions that allow organizations to achieve their objectives are formulated, designed, selected, implemented, and evaluated, or, in other words the desired results of the organization. The methodology used for this research work is part of a documentary bibliographic review. The technique for data collection is made up of electronic materials, the latter such as Google Scholar, among others, relying on the use of certified descriptors and endorsed by the UNESCO thesaurus. The information obtained here will be reviewed, summarized and analyzed for its presentation organized in the results. Strategic management is what guarantees the success of organizations, since what is sought is a company that has the ability to sustain itself over time and that is competitive within the market in which it operates, regardless of whether it is a medium-sized company, small or large and whether it is familiar or not, they all start from the same concept of organizational culture, which allows them to have an order at all levels, in the environments of family PYMES they are more complex than those organizations that are not, In family businesses there are personal dynamics, which can positively or negatively affect the direction of the organization, which is why strategic management is essential for the growth of the organization, and this must contain mission and values, planning, good human resources, good administration, strategies that allow the achievement of the objectives set.

Keywords: Strategies, Values, Family, PYMES, Planning.

RESUMO

A gestão estratégica é considerada por muitos como uma arte, mas para outros é uma ciência, em que as decisões são formuladas, concebidas, selecionadas, implementadas e avaliadas para que as organizações atinjam os seus objetivos, ou seja, os resultados desejados pela organização. A metodologia utilizada para este trabalho de investigação enquadra-se no âmbito de uma revisão bibliográfica de tipo documental. A técnica de recolha de dados é constituída por materiais electrónicos, como o Google Scholar, entre outros, recorrendo à utilização de descritores certificados e aprovados pelo tesouro da UNESCO. A informação aqui obtida será revista, sintetizada e analisada para a sua apresentação organizada nos resultados. A gestão estratégica é o que garante o sucesso das organizações, pois o que se procura é uma empresa que tenha capacidade de se sustentar ao longo do tempo e que seja competitiva no mercado em que actua, independentemente de ser uma média, pequena ou grande empresa e de ser familiar ou não, todas partem do mesmo conceito de cultura organizacional, o que lhes permite ter ordem a todos os níveis, Nos ambientes das PME familiares são mais complexas do que as organizações que não o são, nas empresas familiares existem dinâmicas pessoais, que podem ter um impacto positivo ou negativo na direcção da organização, razão pela qual a gestão estratégica é essencial para o crescimento da organização, e esta deve conter missão e valores, planeamento, bons recursos humanos, boa administração, estratégias que permitam alcançar os objectivos estabelecidos.

Palavras-chave: Estratégias, Valores, Família, PME, Planeamento.

Introducción

El Desarrollo Organizacional es una estrategia administrativa que a través del análisis de los valores, actitudes, comportamiento, clima organizacional entre otros aspectos, busca generar un cambio en las empresas tomando como punto de partida a las personas, mejorando las estructuras, y por ende, la satisfacción de los clientes; el desarrollo organizacional es un proceso de cambio planeado dentro de la empresa, para el que es necesario conocer la situación por la que atraviesa dicha organización y a partir de ello introducir modificaciones con la finalidad de luego evaluar los resultados de los cambios implementados (Torres Merlo et al., 2021).

La gerencia estratégica es considerada por muchos como un arte, pero para otros, una ciencia, en la cual se formulan, diseñan, seleccionan, implantan, y evalúan, las decisiones que permiten a las organizaciones alcanzar sus objetivos, o, dicho de otra manera, los resultados deseados de la organización. Consiste en un proceso de análisis de la situación y evaluación de alternativas, examinando las diferentes opciones hasta seleccionar una estrategia determinada. En otras palabras, de acuerdo con Garrido (2006, como se citó por Romero et al, 2020), el proceso estratégico es el camino lógico y secuencial que lleva a la elección de una estrategia.

Debido al aumento de las empresas en su tamaño y capital, se adopta la planeación estratégica como pilar fundamental en la generación de estrategias para el logro de sus objetivos, es por ello que las principales organizaciones a nivel latinoamericano, con el fin de fomentar el uso de la gestión estratégica invierten en tecnologías blandas, lo cual les ha permitido perfeccionar sus capacidades gerenciales y organizacionales desde los procesos clave, en conjunto con los de apoyo, esto con el fin de mejorarlos en concordancia con los objetivos estratégicos del negocio. Por otro lado, la mayoría de las pymes son consideradas empresas familiares, las cuales utilizan un estilo gerencial

empírico que asume la noción de innovación, no como los adelantos tecnológicos o científicos, sino como las transformaciones en la gerencia estratégica de los administradores en su estilo gerencial, lo cual se establece como el desafío más grande que deben enfrentar estas empresas para llevar a cabo los cambios estratégicos propuestos para desligarse de las dificultades de antaño que establecen limitaciones y no permiten avanzar a las PYMES (Noriega et al., 2018).

La mayoría de las empresas existentes en el mundo son familiares, las cuales aportan de manera importante no solo en los países donde operan, sino también a la economía mundial. En países desarrollados estas empresas alcanzan a comprender el 80% de todas las empresas, en tanto los países en vía de desarrollo cuentan con un 98% de estas empresas. En EE.UU. las empresas familiares constituyen más del 90% de las empresas, generando más del 40% del PIB, alrededor del 50% de empleos y 78% de nuevos puestos de trabajo (Becerra Ahón et al., 2019).

Las Pymes tienden a operar en base a decisiones y proyectos específicos, sobre los cuales van definiendo una trayectoria de largo plazo que combina etapas de estabilidad y cambio, dentro del análisis interno de las empresas resulta un tema de gran relevancia, muchas de las empresas se centran en proyectos que van de la mano de pequeños objetivos que parte a su vez de otros proyectos, pero no mantienen una línea estratégica pensada y realizada con dirección a los objetivos organizacionales (Sumba-Bustamante et al., 2020).

En el Ecuador existen iniciativas enfocadas a desarrollar emprendimientos que permiten a las familias obtener ingresos y aportar al crecimiento de diferentes sectores, según datos del último estudio GEM (Global Entrepreneurship Monitor Ecuador, 2019 – 2020), Ecuador es uno de los países más emprendedores del mundo con un 36% de adultos que poseen un negocio establecido. Las razones por las que pueden haber decidido

crear su propio negocio son varias: el 83% lo hizo por falta de empleo, siendo esta la razón con la que se identifican la mayoría de los emprendedores, el 53% quería marcar la diferencia, el 36% quería generar riqueza y el 36% lo hizo para continuar con el negocio familiar (Del Pezo Vera, 2022). Se ha observado que aunque se reconoce a la planificación estratégica como una importante herramienta gerencial, es poco utilizada por la mayoría de pymes, identificándose que realizan una administración con muchas debilidades basada en un enfoque tradicional según, presentando dificultades para el desarrollo de la planificación estratégica, problemática que es corroborada por algunos estudios, como el de Troya (2009, como se citó por Sumba-Bustamante et al., 2020) que indica que del 95% de las empresas en el Ecuador, 61% de las pymes no realizan planeación estratégica, debido a características de tamaño, actitud del gerente, desconocimiento que los lleva a temer al cambio, y, a conformarse con los resultados obtenidos.

Metodología

La metodología utilizada para el presente trabajo de investigación, se enmarca dentro de una revisión bibliográfica de tipo documental, considerando a nivel teórico de que se trata El rol de la gestión estratégica en el éxito organizacional de las PYMES familiares. La técnica para la recolección de datos está constituida por materiales electrónicos, estos últimos como Google Académico, entre otros, apoyándose para ello en el uso de descriptores certificados y avalados por el tesoro de la UNESCO. La información aquí obtenida será revisada, resumida y analizada para su exposición organizada en los resultados.

Resultados

Relaciones empresa-familia

Para los miembros de la familia, su actuar en los procesos dentro de estas empresas, implica el desdoblamiento de roles dobles o paralelos, siendo, por un lado, miembros

de una familia con ciertas funciones y de quienes los integrantes de dicha familia esperan cierto grado de desempeño y éxito y, a la vez, dirigentes de la empresa propiedad de la familia. Por ello, en las empresas familiares suelen surgir más conflictos que en las no familiares, debido a ese solapamiento entre familia y empresa, donde el sistema familiar, se rige por las emociones y prevalecen la protección, así como la lealtad; mientras que el empresarial, está basado en la racionalidad y rigen tanto el rendimiento como los resultados.

Al tener una estrecha relación entre ambos, normalmente, cuando las necesidades y el bienestar de la familia toma importancia, ésta suele darse en detrimento del futuro crecimiento de la empresa; por el contrario, cuando se le da prioridad a la compañía, usualmente se perjudica la comunicación, la armonía así como satisfacción de las necesidad y problemas familiares (Acosta et al., 2019).

La instauración de una cultura organizacional favorable

La visión e identidad compartidas según Mendoza Torres and Ortiz Riaga (2006, como se citó por Ballesteros et al., 2022), conducen hacia una cultura de convergencia cuyo resultado es un alto compromiso de los trabajadores, una proximidad concreta y existencia de lazos afectivos y emocionales positivos entre los líderes y sus grupos y la conformación de ambientes laborales saludables, que propician a su vez el mejoramiento de la eficacia organizacional. Por tanto, la “La cultura de la organización se compone de valores, creencias, supuestos, percepciones, normas y patrones de comportamiento comunes a todos los que trabajan en ella; es a la organización lo que la personalidad es al individuo: un tema oculto pero unificador que proporciona sentido, dirección y movilización” (Anzola 2003, como se citó por Ballesteros et al., 2022).

Autores como Gálvez Albarracín and García Pérez de Lema (2011, como se citó por Ballesteros et al., 2022) describen que

la presencia de líderes que actúen como mentores y la definición consensual de los objetivos de la empresa ayudan de manera significativa al desempeño y la satisfacción del factor humano en las organizaciones se ven estimulados por un ambiente de trabajo amistoso, por tanto los valores y prácticas organizacionales asociadas a la cultura de innovación, es decir, aquellas que estimulan la cohesión, el trabajo en equipo, el compromiso, la adaptabilidad, la flexibilidad, la aceptación del riesgo y la incertidumbre, generan importantes mejoras en el desempeño en términos de la calidad de los productos y servicios, en la eficiencia de los procesos internos, en las relaciones humanas internas, y en la relación de la empresa con su entorno inmediato

Factores que influyen en el éxito de una empresa

Desde hace varios años, son muchas las empresas que utilizan técnicas como las prácticas de alto rendimiento que en sí se refiere directamente a los recursos humanos. Autores como Camps y Luna (2008, como se citó por Alvear Caguana, 2021) afirmaron que para conseguir que los trabajadores estén más motivados, trabajen involucrándose en la empresa, se sientan parte de ésta y así consigan contribuir al éxito empresarial, es ineludible que se sientan seguros y respaldados por los especialistas de recursos humanos o los encargados de la gestión del talento humano, los que deben ayudar y conectar entre la directiva y los colaboradores.

Liderazgo

El manejo del liderazgo es una de las opciones más empleadas para lograr mejores resultados, y lograr una ventaja competitiva, por lo que se considera que juega un rol fundamental como unos factores para obtener el éxito organizacional tanto en el ámbito empresarial, como para otros sectores. Por tanto, el liderazgo se ha convertido en una herramienta que permite mejorar la eficacia y el desempeño en cualquier tipo de organización, misma que podría afectar

los niveles de compromiso organizacional y la satisfacción laboral del colaborador (Macías Catagua et al., 2021).

Los estilos de liderazgo

A través de algunos estudios, se han podido determinar varios estilos de liderazgo, es así que, Bass y Avolio (1994, donde se citó por Macías Catagua et al., 2021), mencionan que existen tres estilos de líderes: el transformacional, el transaccional y el *laissez-faire*. Los líderes transformacionales son quienes inculcan pasión y compromiso en sus seguidores, consiguiendo que estén motivados y vinculados a la visión empresarial. Este modelo se caracteriza por el ambiente de respeto, en donde se fijan metas desafiantes que los trabajadores quieren alcanzar de forma empoderada. Este estilo de liderazgo tiene cinco elementos: La influencia idealizada, que se caracteriza por querer hacer notar a los líderes como un modelo de referencia, de acuerdo con sus conductas demostradas; la motivación inspiracional que inculcan es sus colaboradores y que crea un clima de armónico y de confianza; y la consideración individualizada, que se refiere a la atención que presta el líder en cuanto a las necesidades individuales de sus trabajadores, teniendo un ambiente de apoyo y empatía.

Asimismo, el liderazgo transaccional se enfoca más en las tareas y objetivos y no tanto en las personas, además se centra en el intercambio ecuánime entre líderes y seguidores, respondiendo a los intereses propios de ambos. En este estilo encontramos tres elementos: La recompensa contingente, en la que los líderes se centran en definir puntualmente las labores, premiando a quienes cumplen con sus compromisos; la administración por excepción pasiva, en la que el líder actúa solamente cuando se suscita un error, y; la administración por excepción activa, que ocurre en el momento que el líder controla de manera constante el desempeño de sus colaboradores, para de acuerdo a este tomar acciones correctivas, si fuese necesario.

Finalmente está el liderazgo *laissez-faire*, que se refiere a un estilo no directivo y pasivo. Se tener líderes indiferentes, por lo que resulta complicado para los colaboradores determinar el nivel de desempeño y de respeto de los líderes mismos, lo que crea un ambiente laboral tenso. Por tanto, este estilo representa la manera menos eficaz de dirigir un grupo de personas, puesto que no existe involucramiento por parte del líder en el desarrollo de sus trabajadores (Macías Catagua et al., 2021).

Diseño organizacional y Planeación Estratégica

Para poder armar un buen diseño o estructura organizacional es necesario separar las actividades para mejorar la eficiencia de la organización y así coordinar los esfuerzos de las disímiles partes de la firma. Es por esto, se busque hacer una diferenciación de actividades. Según Consuegra y Capellera (2013, como se citó por Alvear Caguana, 2021) existen dos direcciones de trabajo, una es la horizontal, que son las relaciones interpersonales que se crean a iguales niveles de relaciones, la cual atiende al grado de diferenciación existente entre las unidades en cargo de la orientación de los integrantes de la firma, el control de las tareas que realizan, de su educación y preparación. La subordinación vertical implica una división del trabajo mediante el principio de jerarquía (cada subordinado tendrá que responder ante un único superior).

Modelo de gestión estratégica

Establecer un modelo de gestión estratégica incluye toda la normativa y gestiones necesarias para que se lleve cabo de mejor manera las actividades de la organización. Un modelo consiste en plantear a la organización, una planificación, propios de todas las actividades que se deben desarrollar, así como el control y cumplimiento de las normas establecidas respecto a las condiciones que proponga la empresa (Del Pezo Vera, 2022).

Gestión Institucional

La gestión en las empresas hace mención a la organización, control y preservación de todas las actividades que se realizan por los directivos y quienes la conforman, así como el control y acatamiento de las normativas que se establecen interna y externamente. Se considera que, es importante tomar en cuenta que los miembros de una organización deben ser reglamentados y ordenados según los movimientos departamentales, mediante la documentación que establezca las funciones necesarias para su cumplimiento en las distintas áreas que requiera la empresa, como el vínculo entre accionista y empresa para un mejor desenvolvimiento empresarial (Del Pezo Vera, 2022).

Recursos

Las organizaciones establecen sus movimientos de mejor manera con los recursos y suministros necesarios, durante un tiempo determinado en el campo que se va a desenvolver (Del Pezo Vera, 2022).

Capacidades

En las organizaciones que han tenido éxito mundialmente no solo se cimenta en aquellas que tienen todos los recursos, sino también las capacidades del talento humano frente a los cambios que se presentan, y las ideas rápidas y moldeables, para encargarse, sistematizar y redelimitar eficientemente las capacidades del personal (Del Pezo Vera, 2022).

Planificación

La planeación se vincula con un concepto a futuro, y la persona preparada con conocimientos teóricos y empíricos que hace uso de las técnicas apropiadas como modelos o sistema, los direcciona hacia el futuro, decidiendo en el presente las medidas necesarias para cumplir el objetivo. Normalmente quien resuelve la planeación dentro de la empresa es el gerente propietario o líder que se convierte en la cabeza de la organización, así como también delega quien

puede manejar el proceso, con el fin de que en su ausencia continúe con las actividades planeadas (Del Pezo Vera, 2022).

Misión y visión

La visión es una idea compartida sobre lo que pretendemos para la organización sea o llegue ser, con un propósito encabezado para direccionarla al futuro. Al igual que la misión define el propósito que diferencian unas empresas de otras, es la parte esencial que mueve a sus colaboradores hacia la visión, su revisión es habitualmente, no existe un tiempo recomendado para determinar que se cumpla, por lo común se lo realiza cada diez años, pero cada organización lo puede hacer cuando lo considere necesario (Del Pezo Vera, 2022).

Vigilancia y apertura al exterior

En las PYMES, la vigilancia constituye un proceso interactivo y acumulativo que abarca las siguientes etapas: acumular, clasificar y ordenar la información, analizar la información y darle sentido, comunicar la información y compartirla con los colaboradores y empleados clave, saber utilizar la información en el momento oportuno (ni demasiado pronto ni demasiado tarde. (Cedeño Gómez 1988, como se citó por Ballesteros et al., 2022).

Shnarch Kirberg (2013, como se citó por Ballesteros et al., 2022) afirma que los dirigentes de las PYMES saben que las buenas ideas forman parte de la materia prima de la innovación, es el punto fundamental para innovar. Por esa razón, la alta gerencia debe analizar el entorno interno y externo de manera continua, para estar al día acerca de las nuevas tecnologías, las últimas tendencias, las prácticas de sus competidores y los cambios en las necesidades actuales o futuras de sus clientes, (Ríos, Morales et al. 2017, como se citó por Ballesteros et al., 2022). Así mismo asisten y participan en conferencias, congresos científicos o comerciales, ferias, exposiciones nacionales o internacionales y en diversas asociaciones en

las cuales podrán identificar nuevas oportunidades de negocio En el análisis de (Gálvez Albarracín 2014, como se citó por Ballesteros et al., 2022), parece existir una relación cercana entre los resultados del uso de las TICs y la experiencia exitosa en procesos de innovación empresarial, pues facilitan entre otras cosas la recolección, almacenamiento y aprovechamiento de la información.

Conclusión

Las gestiones estratégicas, son las que garantizan el éxito de las organizaciones, ya que lo que se busca es una empresa que tenga la capacidad de sostenerse en el tiempo y que sea competitiva dentro del mercado en que se desenvuelva, independientemente que sea un empresa mediana, pequeña o grande y que sea familiar o no, todas parten de un mismo concepto de cultura organizativa, que les permita tener un orden en todos los niveles, en los entornos de las pymes familiares son más complejas que aquellas organizaciones que no lo son, en la empresas familiares existen dinámicas personales, que pueden incidir positiva o negativamente en el direccionamiento de la organización, es por ello que la gestión estratégica es fundamental para el crecimiento de la organización, y esta debe contener misión y valores, planificación, buen recurso humano, buena administración, estratégicas que permitan el logro de los objetivos planteados.

Bibliografía

- Acosta, A. M., Quiroz, C. A. M., Chancay, T. S. A., & López, V. E. R. (2019). Sistema familiar y continuidad de las empresas familiares. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(4), 265–275.
- Alvear Caguana, D. A. (2021). Factores influyentes en el éxito o fracaso en el proceso de sucesión de las empresas familiares. CASO AC-Activa SA [Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil]. [http://181.39.139.68:8080/bitstream/handle/123456789/1549/Factores influyentes en el éxito o fracaso en el proceso de sucesión de las empresas familiares. CASO AC-Activa S.A.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://181.39.139.68:8080/bitstream/handle/123456789/1549/Factores%20influyentes%20en%20el%20éxito%20o%20fracaso%20de%20las%20empresas%20familiares.%20CASO%20AC-Activa%20S.A.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Ballesteros, E. Y. B., Carvajal, V. R. A., & Cuji, M. M. S. (2022). Prácticas organizacionales: administración de la innovación en PYMES / Práticas organizacionais: gestão da inovação nas PME. *Brazilian Journal of Development*, 8(5), 39557–39568. <https://doi.org/10.34117/bjdv8n5-445>
- Becerra Ahón, C. D., Cayo Quispe, V. N., Rodríguez Vásquez, G. I., & Ura Coylla, M. U. (2019). Factores críticos de éxito gerenciales que influyen en las empresas familiares de Lima Metropolitana [Universidad ESAN]. https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/2092/2019_MAO-DP_17-1_07_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Del Pezo Vera, L. T. (2022). Modelo de gestión estratégica para optimizar el desempeño organizacional de la Asociación de Servicios Turísticos, Ballenita, cantón Santa Elena [UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA]. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/8992/1/UPSE-TAE-2023-0001.pdf>
- Macías Catagua, O. W., Barcia Rodríguez, C., & Santana Sornoza, J. W. (2021). EL LIDERAZGO Y SU IMPACTO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS FAMILIARES DE ECUADOR. *Observatorio de La Economía Latinoamericana*, 1–11. <https://doi.org/10.51896/oel/EXCM9969>
- Noriega, E., Galvis, F. S., Orozco, J. V., & Jaafar, H. (2018). Gestión estratégica como agente impulsor en las pymes para el éxito organizacional. *Gestión*, 39(16), 1–12.
- Romero, D., Sánchez, S., Quintero, Y. R., & Silva, M. R. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(4), 465–475.
- Sumba-Bustamante, R. Y., Cárdenas-Borja, N. P., Bravo-Ayala, T. L., & Arteaga-Choez, R. F. (2020). La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de La Investigación y Publicación Científico-Técnica Multidisciplinaria)*, 5(4), 114–136. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i14.176>
- Torres Merlo, O. X., Uvidia Ramírez, K. M., & Carapas Revelo, A. E. (2021). Análisis del desarrollo y la cultura organizacional en microempresas familiares en el cantón Bolívar. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i3.2669>



CREATIVE COMMONS RECONOCIMIENTO-NOCOMERCIAL-COMPARTIRIGUAL 4.0.

CITAR ESTE ARTICULO:

Ayón Ponce, G. I., Alvarez Indacochea, A. A., Macias Villacreses, T. L., & Salazar Moran, A. L. (2023). El rol de la gestión estratégica en el éxito organizacional de las PYMES familiares. *RECIAMUC*, 7(2), 525-532. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.\(2\).abril.2023.525-532](https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.(2).abril.2023.525-532)