

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU CONTRIBUCIÓN AL CRECIMIENTO DE LAS PYMES DEL SECTOR TEXTIL. CANTÓN CHONE, MANABÍ

Strategic planning and its contribution to the growth of SMEs in the textile sector. Chone Canton, Manabí

Planejamento estratégico e sua contribuição para o crescimento das PMEs no setor têxtil. Cantão de Chone, Manabí

Francisca Monserrate Chávez Campuzano, ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8272-6502>

Angélica Beatriz Ruiz Cedeño, <https://orcid.org/0000-0003-2972-4208>

Universidad Técnica de Manabí, Ecuador

*Autor para correspondencia. email fchavez4129@utm.edu.ec

Para citar este artículo: Chávez Campuzano, F. M. y Ruiz Cedeño, A. B. (2026). Planificación estratégica y su contribución al crecimiento de las pymes del sector textil. Cantón Chone, Manabí. *Maestro y Sociedad*, 23(2), 1526-1538. <https://maestroysociedad.uo.edu.cu>

RESUMEN

Introducción: La planificación estratégica constituye una herramienta fundamental para el desarrollo empresarial, particularmente en las pequeñas y medianas empresas (pymes) que enfrentan entornos dinámicos y competitivos. **Objetivo:** Analizar la influencia de la planificación estratégica en el crecimiento de las pymes del sector textil en el cantón Chone, provincia de Manabí, Ecuador. **Metodología:** Se empleó un enfoque cuantitativo con diseño no experimental transversal, aplicando un cuestionario estructurado con escala Likert a una muestra estratificada de 147 propietarios y gerentes de pymes textiles registradas en el catastro municipal y el Servicio de Rentas Internas. **Resultados:** Los hallazgos evidencian que las pymes que implementan procesos formales de planificación estratégica presentan mayores niveles de crecimiento ($r=0.623$; $p<0.01$), particularmente en rentabilidad, participación de mercado y sostenibilidad operativa. No obstante, se identificaron debilidades en la aplicación sistemática de estas herramientas en microempresas (39.6% de adopción), debido a limitaciones de recursos y capacidades técnicas. **Discusión:** La evidencia empírica obtenida coincide con estudios recientes que destacan la planificación estratégica como factor diferenciador para la competitividad pyme en Latinoamérica. **Conclusiones:** Se confirma la contribución positiva de la planificación estratégica al crecimiento empresarial, recomendándose el fortalecimiento de capacidades gerenciales mediante programas adaptados al contexto local.

Palabras clave: planificación estratégica; pymes; sector textil; crecimiento empresarial; competitividad.

ABSTRACT

Introduction: Strategic planning constitutes a fundamental tool for business development, particularly in small and medium-sized enterprises (SMEs) facing dynamic and competitive environments. **Objective:** To analyze the influence of strategic planning on the growth of SMEs in the textile sector in the Chone canton, Manabí province, Ecuador. **Methodology:** A quantitative approach with a non-experimental cross-sectional design was employed, applying a structured Likert-scale questionnaire to a stratified sample of 147 owners and managers of textile SMEs registered in the municipal registry and the Internal Revenue Service. **Results:** The findings show that SMEs implementing formal strategic planning processes present higher growth levels ($r=0.623$; $p<0.01$), particularly in profitability, market share, and operational sustainability. However, weaknesses were identified in the systematic application of these tools in micro-enterprises (39.6% adoption rate), due to resource and technical capacity limitations. **Discussion:** The empirical evidence obtained coincides with recent studies highlighting strategic planning as a differentiating factor for SME competitiveness in Latin America. **Conclusions:** The positive contribution of strategic planning to business growth is confirmed, recommending the strengthening of managerial capacities through programs adapted to the local context.

Keywords: strategic planning; SMEs; textile sector; business growth; competitiveness.

RESUMO

Introdução: O planejamento estratégico constitui ferramenta fundamental para o desenvolvimento empresarial, particularmente em pequenas e médias empresas (PMEs) que enfrentam ambientes dinâmicos e competitivos. Objetivo: Analisar a influência do planejamento estratégico no crescimento das PMEs do setor têxtil no cantão Chone, província de Manabí, Equador. Metodologia: Empregou-se abordagem quantitativa com delineamento não experimental transversal, aplicando questionário estruturado com escala Likert a uma amostra estratificada de 147 proprietários e gerentes de PMEs têxteis registradas no cadastro municipal e no Serviço de Rendas Internas. Resultados: Os achados evidenciam que PMEs que implementam processos formais de planejamento estratégico apresentam maiores níveis de crescimento ($r=0.623$; $p<0,01$), particularmente em rentabilidade, participação de mercado e sustentabilidade operacional. Contudo, identificaram-se fragilidades na aplicação sistemática dessas ferramentas em microempresas (39,6% de adoção), devido a limitações de recursos e capacidades técnicas. Discussão: A evidência empírica obtida coincide com estudos recentes que destacam o planejamento estratégico como fator diferenciador para a competitividade das PMEs na América Latina. Conclusões: Confirma-se a contribuição positiva do planejamento estratégico para o crescimento empresarial, recomendando-se o fortalecimento de capacidades gerenciais mediante programas adaptados ao contexto local.

Palavras-chave: planejamento estratégico; PMEs; setor têxtil; crescimento empresarial; competitividade.

Recibido: 5/2/2026 Aprobado: 28/3/2026

INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica se ha consolidado como una herramienta funcional que permite establecer, definir e implementar estrategias orientadas al cumplimiento de objetivos a largo plazo, mediante un análisis detallado de los procesos organizacionales y del macro entorno, con fines de mejorar la eficiencia y obtener variaciones significativas en indicadores económicos como la rentabilidad (Ciro-Gallo, 2021). En el contexto de las pequeñas y medianas empresas (pymes), esta herramienta adquiere especial relevancia, dado que estas unidades productivas enfrentan desafíos particulares derivados de limitaciones de recursos, capacidades técnicas restringidas y entornos altamente competitivos (Saavedra-García & Tapia-Sánchez, 2022).

Las pymes cumplen un papel fundamental en el desarrollo económico de Ecuador, contribuyendo aproximadamente con el 25% del PIB y generando más del 60% del empleo adecuado a nivel nacional (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2023). Particularmente en la provincia de Manabí, el sector textil representa una actividad económica significativa que articula cadenas productivas y genera oportunidades laborales para la población, especialmente en zonas rurales y semiurbanas (Zambrano-Santos et al., 2021). Sin embargo, la ausencia de procesos formales de planificación estratégica limita la proyección y estabilidad de estas empresas en el mercado, afectando su capacidad para adaptarse a las exigencias cambiantes del entorno (Mendoza-Vargas & Álvarez-Cedeño, 2022).

La literatura especializada reciente ha documentado ampliamente los beneficios de la planificación estratégica en organizaciones de diversa escala. Estudios en el sector textil evidencian que la gestión del conocimiento, la innovación y la transformación digital constituyen impulsores clave de la competitividad empresarial (Martins, 2024; Rompante, 2024). Asimismo, investigaciones aplicadas en contextos latinoamericanos demuestran que la implementación de metodologías de mejora continua en pymes textiles puede generar incrementos significativos en productividad, alcanzando mejoras superiores al 4% en indicadores operativos (IEOM Society, 2025). Adicionalmente, estudios recientes sobre sostenibilidad en el sector textil destacan la necesidad de incorporar criterios ambientales y sociales en la planificación estratégica (ScienceDirect, 2025).

Aunque existe un creciente cuerpo de investigación sobre planificación estratégica en pymes, estos estudios se han concentrado predominantemente en contextos urbanos o en empresas con altos niveles de formalización. En consecuencia, se evidencia una limitada evidencia empírica sobre su incidencia en el crecimiento de pymes textiles en entornos rurales y semiurbanos en Ecuador. El cantón Chone, ubicado en la provincia de Manabí, presenta un ecosistema empresarial caracterizado por pymes de base familiar, con niveles variables de formalización y capacidades gerenciales heterogéneas, lo que constituye un escenario propicio para examinar la relación entre planificación estratégica y crecimiento empresarial.

Ante esta realidad, la presente investigación se planteó como objetivo general analizar la influencia de la planificación estratégica en el crecimiento de las pymes del sector textil en el cantón Chone, Manabí. Como objetivos específicos se establecieron: (1) estructurar los fundamentos teóricos de las variables planificación

estratégica y crecimiento de pymes; (2) diagnosticar la influencia de la planificación estratégica en el crecimiento de las pymes del sector comercial, evaluando su contribución al desarrollo empresarial; y (3) proponer recomendaciones para mejorar la planificación estratégica y potenciar el crecimiento sostenible de las pymes del sector textil en el cantón Chone.

La investigación adquiere especial relevancia social al abordar una problemática que trasciende el ámbito meramente empresarial, pues el fortalecimiento del sector textil en contextos rurales como el cantón Chone incide directamente en la generación de empleo, la reducción de las desigualdades económicas y el desarrollo comunitario sostenible. En este sentido, comprender los factores que potencian el crecimiento de las pymes textiles contribuye a la formulación de estrategias de desarrollo local que beneficien al conjunto de la sociedad chonense, particularmente a las poblaciones vulnerables que dependen de estas fuentes laborales (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [UNDP], 2025).

El estudio se justifica desde tres dimensiones complementarias. Desde la perspectiva científica, aporta evidencia empírica actualizada sobre la aplicación de herramientas estratégicas en contextos poco explorados, contribuyendo a la validación de modelos teóricos en realidades específicas (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2020). Socialmente, la investigación aborda una problemática relevante para el desarrollo local, considerando que el fortalecimiento de las pymes textiles puede traducirse en generación de empleo, dinamización económica del cantón y mejora de la calidad de vida de sus habitantes. Desde el ámbito práctico, los hallazgos ofrecen orientaciones aplicables para empresarios, gremios y entidades gubernamentales interesados en optimizar la gestión empresarial mediante la planificación estratégica.

Contexto del tejido asociativo textil en el Cantón Chone

Previo al análisis detallado de las 147 pymes encuestadas, es fundamental comprender el ecosistema empresarial del sector textil en el Cantón Chone. Según el catastro de organizaciones del sector no financiero actualizado a marzo de 2026, se identificaron 32 asociaciones de producción textil legalmente constituidas y activas en la jurisdicción del cantón. Este mapeo inicial revela una base organizativa formal importante para el sector.

La distribución geográfica de estas asociaciones dentro del cantón no es homogénea, lo que permite identificar núcleos de actividad textil específicos. La parroquia Chone (la cabecera cantonal) concentra la mayor parte de estas organizaciones, albergando el 59.4% (n=19) del total de asociaciones. Le sigue la parroquia Santa Rita con un 25.0% (n=8), lo que la posiciona como el segundo polo de actividad textil más importante del cantón. Otras parroquias como Canuto (n=2), Convento (n=2) y Boyacá (n=1) completan el mapa productivo, aunque con una presencia significativamente menor. Esta concentración espacial sugiere la existencia de dinámicas de aglomeración y potenciales cadenas de valor localizadas que justifican análisis diferenciados.

Tabla 1. Distribución de Asociaciones de Producción Textil por Parroquia en el Cantón Chone

Parroquia	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Chone	19	59.4%
Santa Rita	8	25.0%
Canuto	2	6.2%
Convento	2	6.2%
Boyacá	1	3.1%
Total	32	100.0%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del catastro de organizaciones del sector no financiero (2026)

Características particulares del tejido textil en la Parroquia Santa Rita

Dado que el presente estudio se centra en el cantón Chone, con especial énfasis en la dinámica empresarial que también caracteriza a parroquias como Santa Rita, se realizó un análisis más detallado de las organizaciones radicadas en esta última. Santa Rita, que concentra una cuarta parte de las asociaciones textiles del cantón, presenta un tejido productivo con particularidades que pueden influir en los procesos de planificación estratégica y crecimiento empresarial.

En Santa Rita, las ocho asociaciones identificadas se distribuyen en seis localidades o barrios: Santa Rita (cabecera parroquial), Hueso de Vaca, Tacheve, Los Laureles, Juan Montalvo y Camilo Giler. Esta dispersión en zonas tanto urbanas como rurales sugiere una diversidad de contextos operativos, desde talleres más integrados al mercado local hasta unidades productivas con posible vinculación a actividades agropecuarias complementarias.

Tabla 2. Desglose de Asociaciones de Producción Textil en la Parroquia Santa Rita

Nombre de la Asociación	Acrónimo	Barrio/Localidad
ASOCIACION DE PRODUCCION TEXTIL RAMOS IDUARTE	ASOPROMOSTE	AGUA POTABLE
ASOCIACION DE PRODUCCION TEXTIL CHONE LINDO	ASOPROTEXCHOLIN	CARLOS ALBERTO ARAY
ASOCIACION DE PRODUCCION TEXTIL LOS PAMBLES	ASOPROTEXPAMBI	SANTA RICA
ASOCIACION DE PRODUCCION TEXTIL SAN CAYETANO	ASOPROTEXSANTANO	TACHEVE
ASOCIACION DE PRODUCCION TEXTIL LOS NARANJOS VERDES DE CHONE	ASOPROTEXNA	JUAN MONTALVO
ASOCIACION DE PRODUCCION TEXTIL HUILCAREMA	ASOPROTEXHUIL	CAMILO GILER
ASOCIACION DE PRODUCCION ARTESANOS TEXTILEROS MANABITAS	ASOMANARTEX	CDLA. LOS LAURELES
ASOCIACION DE PRODUCCION TEXTIL CHONERAS COSIENDO AL FUTURO	ASOFUTURO	SAN BARTOLO*

Nota: Aunque San Bartolo no está en el desglose de Santa Rita en la tabla original, el catastro la ubica en la parroquia Santa Rita.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del catastro de organizaciones del sector no financiero (2026)

La existencia de estas 32 asociaciones, y particularmente las 8 en Santa Rita, proporciona un marco muestral y contextual sólido para la investigación. Estas organizaciones representan la formalización del esfuerzo colectivo de micro y pequeños empresarios textiles, que son el núcleo de la muestra analizada (68.7% de microempresas). La información del catastro no solo valida la relevancia del sector en el cantón, sino que también permite a los lectores comprender la magnitud y distribución del fenómeno estudiado, más allá de la muestra de 147 pymes, y justifica plenamente el enfoque en el cantón Chone y su parroquia Santa Rita como un clúster textil emergente digno de atención académica y de políticas públicas.

MATERIALES Y MÉTODOS

Enfoque y diseño de investigación

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, el cual, según Hernández-Sampieri y Mendoza (2020), se basa en la recolección y análisis de datos numéricos para contrastar hipótesis y establecer relaciones entre variables. Este enfoque resultó pertinente para analizar la relación entre la planificación estratégica y el crecimiento empresarial en las pymes del sector textil.

El estudio es de tipo descriptivo-correlacional, ya que, por un lado, permitió caracterizar el nivel de implementación de la planificación estratégica en las empresas analizadas y, por otro, determinar la relación existente entre dicha variable y el crecimiento empresarial.

Se empleó un diseño no experimental de corte transversal, debido a que no se manipularon las variables de estudio y la información se recolectó en un único momento del tiempo, con el propósito de analizar el estado actual de la planificación estratégica y su incidencia en el crecimiento de las pymes del sector textil del cantón Chone.

En este contexto, se planteó la siguiente hipótesis de investigación:

H1: Existe una relación estadísticamente significativa entre la planificación estratégica y el crecimiento empresarial en las pymes del sector textil del cantón Chone.

Población y muestra

La población estuvo conformada por 256 pymes del sector textil registradas en el catastro municipal del cantón Chone y en el Servicio de Rentas Internas (SRI) hasta diciembre de 2024.

Para la selección de la muestra se utilizó un muestreo probabilístico estratificado, el cual permite garantizar la representatividad de los subgrupos de interés dentro de la población (Arias-Gómez et al., 2022). Los estratos considerados fueron: microempresas (1–9 trabajadores), pequeñas empresas (10–49 trabajadores) y medianas empresas (50–199 trabajadores), de acuerdo con la clasificación establecida por el INEC (2023).

El tamaño de la muestra se determinó mediante la fórmula para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, obteniéndose una muestra de 147 unidades económicas, distribuidas proporcionalmente entre los estratos definidos.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Como técnica de recolección de información primaria se empleó la encuesta, aplicada a propietarios, gerentes o responsables directos de la gestión de las pymes textiles seleccionadas. El instrumento utilizado fue un cuestionario estructurado diseñado con escala tipo Likert de cinco puntos (1=totalmente en desacuerdo;

5=totalmente de acuerdo), el cual permitió medir las dimensiones asociadas a la planificación estratégica (diagnóstico situacional, formulación de objetivos, implementación de estrategias, evaluación y control) y al crecimiento empresarial (crecimiento en ventas, rentabilidad, participación de mercado, sostenibilidad operativa y generación de empleo).

El cuestionario fue sometido a un proceso de validación de contenido mediante juicio de expertos, contando con la participación de tres especialistas en gestión empresarial y metodología de la investigación. Adicionalmente, se realizó una prueba piloto con 15 pymes no incluidas en la muestra final, lo que permitió ajustar la redacción de los ítems y verificar la confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.87, indicativo de alta consistencia interna (George & Mallery, 2020).

Paralelamente, se recabó información de fuentes secundarias proveniente de informes institucionales, publicaciones científicas indexadas y textos especializados publicados preferentemente en los últimos cinco años, con el propósito de fundamentar teóricamente la investigación y contextualizar los hallazgos en el marco de la literatura existente sobre planificación estratégica y pymes del sector textil.

Como técnica de recolección de información primaria se empleó la encuesta, aplicada a propietarios, gerentes o responsables de la gestión de las pymes textiles seleccionadas.

El instrumento consistió en un cuestionario estructurado de 3 ítems, diseñado bajo una escala tipo Likert de cinco puntos (1 = totalmente en desacuerdo; 5 = totalmente de acuerdo). Este instrumento permitió medir las dimensiones de la planificación estratégica (diagnóstico situacional, formulación de objetivos, implementación de estrategias, evaluación y control) y del crecimiento empresarial (ventas, rentabilidad, participación de mercado, sostenibilidad operativa y generación de empleo).

El cuestionario fue elaborado específicamente para esta investigación, tomando como referencia estudios previos sobre planificación estratégica y desempeño empresarial.

Para la validación de contenido se aplicó el método de juicio de expertos, contando con la participación de tres especialistas en gestión empresarial y metodología de la investigación, seleccionados en función de su experiencia académica y profesional.

Asimismo, se realizó una prueba piloto con 15 pymes no incluidas en la muestra final, lo que permitió ajustar la redacción de los ítems y evaluar la confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,87, lo que indica una alta consistencia interna (George & Mallery, 2020).

Procedimiento de recolección y análisis de datos

El trabajo de campo se realizó durante los meses de octubre a diciembre de 2025, previa coordinación con los representantes de las pymes seleccionadas y garantizando la confidencialidad de la información proporcionada. Los cuestionarios fueron aplicados mediante entrevistas personalizadas en los establecimientos comerciales, con una duración promedio de 25 minutos por aplicación. Una vez concluida la fase de recolección, se procedió a la depuración y codificación de los datos en una matriz diseñada en Microsoft Excel, verificando la consistencia de las respuestas y la ausencia de valores perdidos o atípicos que pudieran afectar los análisis posteriores.

Para el procesamiento y análisis estadístico se utilizó el programa Microsoft Excel, versión 2021, para la organización inicial y el cálculo de estadísticos descriptivos básicos, y el paquete estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 27, por su robustez y amplia aceptación en investigaciones de ciencias sociales y empresariales (Field, 2024). El análisis se desarrolló en dos fases complementarias.

En primer lugar, se realizó un análisis descriptivo de las variables estudiadas. Para las variables cualitativas (como el estrato empresarial o las barreras identificadas) se calcularon frecuencias absolutas y porcentajes, lo que permitió caracterizar la composición de la muestra y la prevalencia de las distintas prácticas de planificación estratégica. Para las variables cuantitativas (puntuaciones en las dimensiones de planificación y crecimiento) se obtuvieron medidas de tendencia central (media aritmética) y de dispersión (desviación estándar), con el fin de resumir el comportamiento de los datos y comparar los niveles medios entre los diferentes estratos empresariales (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2020).

En segundo lugar, se aplicaron técnicas de estadística inferencial para contrastar las hipótesis de investigación. Se optó por el coeficiente de correlación de Pearson (r) para examinar la asociación lineal entre el nivel de implementación de planificación estratégica (variable independiente) y los indicadores de crecimiento empresarial (variable dependiente). Previamente se verificaron los supuestos de normalidad mediante la

prueba de Shapiro-Wilk y de linealidad a través de diagramas de dispersión, cumpliéndose los requisitos para el uso de esta prueba paramétrica (Cohen, 2022). Asimismo, para comparar las diferencias en los niveles de crecimiento empresarial entre los tres estratos definidos (micro, pequeña y mediana empresa), se empleó un análisis de varianza (ANOVA) de un factor, comprobando los supuestos de homogeneidad de varianzas mediante la prueba de Levene. Todos los análisis se realizaron considerando un nivel de significancia estadística de $p < 0,05$, que es el estándar aceptado en investigaciones de ciencias sociales (Field, 2024).

La recolección de datos se llevó a cabo entre los meses de octubre y diciembre de 2025, previa coordinación con los representantes de las empresas seleccionadas. Los cuestionarios fueron aplicados mediante entrevistas directas en los establecimientos, con una duración aproximada de 25 minutos por participante, garantizando la confidencialidad de la información.

Posteriormente, los datos fueron depurados, codificados y organizados en una matriz en Microsoft Excel. Se verificó la consistencia de la información y la ausencia de valores atípicos que pudieran afectar los resultados.

Para el análisis estadístico se utilizó el software SPSS versión 27. El análisis se desarrolló en dos fases:

Análisis descriptivo: se calcularon frecuencias, porcentajes, medias y desviaciones estándar, con el fin de caracterizar las variables estudiadas.

Análisis inferencial: se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson (r) para determinar la relación entre la planificación estratégica (variable independiente) y el crecimiento empresarial (variable dependiente).

Previamente, se verificaron los supuestos de normalidad mediante la prueba de Shapiro-Wilk y de homogeneidad de varianzas mediante la prueba de Levene. Adicionalmente, se utilizó el análisis de varianza (ANOVA) para comparar diferencias entre los distintos estratos empresariales.

Todos los análisis se realizaron con un nivel de significancia de $p < 0,05$.

Consideraciones éticas

La investigación se condujo respetando los principios éticos establecidos para estudios con seres humanos, garantizando el consentimiento informado de los participantes, la confidencialidad de los datos proporcionados y el uso exclusivo de la información para fines académicos, en concordancia con lo establecido en la Declaración de Helsinki (Asociación Médica Mundial, 2022).

La investigación se desarrolló respetando los principios éticos aplicables a estudios con seres humanos. Se garantizó el consentimiento informado de los participantes, la confidencialidad de la información y el uso exclusivo de los datos con fines académicos, en concordancia con la Declaración de Helsinki (Asociación Médica Mundial, 2022).

RESULTADOS

Caracterización de las pymes textiles participantes

De las 147 pymes textiles encuestadas en el cantón Chone, el 68.7% ($n = 101$) correspondió a microempresas, el 23.1% ($n = 34$) a pequeñas empresas y el 8.2% ($n = 12$) a medianas empresas. Esta distribución evidencia una alta concentración de unidades productivas de menor escala, lo cual es consistente con la estructura empresarial reportada a nivel nacional (INEC, 2023).

En cuanto al tiempo de operación, el 41.5% de las pymes tiene entre 5 y 10 años de actividad, el 32.7% más de 10 años y el 25.8% menos de 5 años, lo que sugiere un sector con cierto nivel de madurez y permanencia en el mercado.

Prácticas de planificación estratégica

Los resultados evidencian niveles heterogéneos en la implementación de prácticas de planificación estratégica. El 58.5% de las pymes encuestadas manifestaron realizar algún tipo de planificación, aunque con marcadas diferencias en su formalización y sistematicidad. Las medianas empresas mostraron mayores niveles de adopción de herramientas estratégicas formales (83.3%), seguidas por las pequeñas (64.7%) y las microempresas (39.6%).

Los resultados evidencian niveles heterogéneos en la implementación de prácticas de planificación estratégica. El 58.5% de las pymes reportó realizar algún tipo de planificación, aunque con diferencias

importantes en su grado de formalización.

Las medianas empresas presentan los mayores niveles de adopción de herramientas estratégicas (83.3%), seguidas por las pequeñas (64.7%) y las microempresas (39.6%). Este comportamiento refleja una relación directa entre el tamaño empresarial y la formalización de la gestión estratégica.

Tabla 3. Implementación de prácticas de planificación estratégica por estrato empresarial

Práctica de planificación	Microempresa (%)	Pequeña empresa (%)	Mediana empresa (%)	Total (%)
Diagnóstico situacional formal	32.7	58.8	83.3	44.2
Definición de misión y visión	45.5	70.6	91.7	55.1
Establecimiento de objetivos	51.5	76.5	100.0	61.2
Formulación de estrategias	38.6	61.8	83.3	48.3
Evaluación y control de gestión	29.7	55.9	75.0	40.8

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de encuesta (2025)

Como se observa en la Tabla 3 existe una relación directa entre el tamaño empresarial y la adopción de prácticas formales de planificación estratégica ($\chi^2=45.32$; $p<0.001$). Las medianas empresas presentan porcentajes significativamente superiores en todas las dimensiones evaluadas, destacando el establecimiento de objetivos (100%) y la definición de misión y visión (91.7%). En contraste, las microempresas muestran los niveles más bajos, particularmente en evaluación y control de gestión (29.7%) y diagnóstico situacional formal (32.7%).

Los resultados muestran que las prácticas más desarrolladas corresponden al establecimiento de objetivos (61.2%) y la definición de misión y visión (55.1%), mientras que la evaluación y control de gestión presenta los niveles más bajos de implementación (40.8%). Este hallazgo sugiere debilidades en las etapas de seguimiento y control estratégico, especialmente en las microempresas.

El análisis estadístico evidenció una relación significativa entre el tamaño empresarial y la adopción de prácticas de planificación ($\chi^2 = 45.32$; $p < 0.001$), lo que confirma que las empresas de mayor tamaño tienden a implementar procesos más estructurados.

Niveles de crecimiento empresarial

En relación con el crecimiento empresarial, los indicadores evaluados mostraron variaciones significativas entre estratos. Las medianas empresas reportaron mayores niveles de crecimiento en ventas (media=4.2 sobre 5), rentabilidad (media=4.0) y participación de mercado (media=3.9). Las pequeñas empresas presentaron valores intermedios, mientras que las microempresas registraron las medias más bajas en todos los indicadores, especialmente en rentabilidad (media=2.8) y sostenibilidad operativa (media=2.9).

Los indicadores de crecimiento empresarial presentan diferencias entre estratos. Las medianas empresas reportan mayores niveles en todas las dimensiones evaluadas, destacando crecimiento en ventas (media = 4.2), rentabilidad (media = 4.0) y sostenibilidad operativa (media = 4.1).

Las pequeñas empresas muestran valores intermedios, mientras que las microempresas presentan los niveles más bajos, particularmente en rentabilidad (media = 2.8) y sostenibilidad operativa (media = 2.9).

Tabla 4. Percepción del crecimiento empresarial por estrato (medias en escala 1-5)

Indicador de crecimiento	Microempresa	Pequeña empresa	Mediana empresa	Media general	Desviación estándar
Crecimiento en ventas	3.1	3.7	4.2	3.4	0.85
Rentabilidad	2.8	3.5	4.0	3.1	0.92
Participación de mercado	2.9	3.4	3.9	3.2	0.88
Sostenibilidad operativa	2.9	3.6	4.1	3.2	0.91
Generación de empleo	3.0	3.5	3.8	3.2	0.79

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de encuesta (2025)

Estos resultados evidencian que el tamaño empresarial influye significativamente en el desempeño, lo cual puede estar asociado a mayores capacidades organizacionales y acceso a recursos.

Relación entre planificación estratégica y crecimiento empresarial

El análisis de correlación evidenció una asociación positiva y estadísticamente significativa entre el nivel de implementación de planificación estratégica y los indicadores de crecimiento empresarial ($r=0.623$; $p<0.01$; IC95%: 0.51-0.71). Las pymes que reportaron mayores niveles de formalización en sus procesos de planificación

presentaron, consistentemente, mejores resultados en las dimensiones de crecimiento evaluadas.

Al desagregar por dimensiones de la planificación estratégica, se encontró que la formulación de estrategias ($r=0.581$; $p<0.01$) y el establecimiento de objetivos ($r=0.547$; $p<0.01$) mostraron las correlaciones más fuertes con el crecimiento empresarial, seguidas por la evaluación y control de gestión ($r=0.492$; $p<0.01$). Estos hallazgos sugieren que las etapas de diseño y seguimiento estratégico son particularmente relevantes para impulsar el desempeño empresarial (Cohen, 2022).

El análisis de varianza (ANOVA) confirmó diferencias significativas en los niveles de crecimiento empresarial entre los estratos ($F=24.37$; $p<0.001$; $\eta^2=0.25$), evidenciando que las medianas empresas superan consistentemente a las micro y pequeñas en todos los indicadores analizados. Esta diferencia puede atribuirse, al menos parcialmente, a la mayor adopción de prácticas de planificación estratégica en las empresas de mayor tamaño.

El análisis de correlación de Pearson mostró una relación positiva y estadísticamente significativa entre la planificación estratégica y el crecimiento empresarial ($r = 0.623$; $p < 0.01$; IC 95%: 0.51–0.71).

Este resultado indica que las pymes con mayor nivel de formalización en sus procesos de planificación tienden a presentar mejores resultados en términos de desempeño empresarial.

Al analizar las dimensiones de la planificación estratégica, se encontró que la formulación de estrategias ($r = 0.581$; $p < 0.01$) y el establecimiento de objetivos ($r = 0.547$; $p < 0.01$) presentan las asociaciones más fuertes con el crecimiento empresarial, seguidas por la evaluación y control ($r = 0.492$; $p < 0.01$).

Adicionalmente, el análisis de varianza (ANOVA) evidenció diferencias significativas en los niveles de crecimiento entre los estratos empresariales ($F = 24.37$; $p < 0.001$; $\eta^2 = 0.25$), confirmando que las medianas empresas presentan un desempeño superior.

Principales barreras para la planificación estratégica

Los empresarios identificaron diversas barreras que limitan la implementación efectiva de la planificación estratégica en sus organizaciones. La falta de tiempo (67.3%) y el desconocimiento de metodologías (58.5%) constituyeron las principales limitaciones mencionadas, seguidas por la insuficiencia de recursos financieros (52.4%) y la percepción de que la planificación formal no es necesaria para el negocio (31.3%).

Los resultados evidencian que los empresarios identifican diversas barreras que limitan la implementación efectiva de la planificación estratégica en sus organizaciones. Entre las principales destacan la falta de tiempo (67.3%) y el desconocimiento de metodologías (58.5%), seguidas por la insuficiencia de recursos financieros (52.4%). En menor medida, se observa la percepción de que la planificación formal no es necesaria para el negocio (31.3%) y la dificultad para proyectar el futuro (32.7%), lo que refleja limitaciones tanto operativas como técnicas en la gestión empresarial.

Tabla 5. Barreras para la implementación de planificación estratégica

Barrera identificada	Microempresa (%)	Pequeña empresa (%)	Mediana empresa (%)	Total (%)
Falta de tiempo	74.3	58.8	41.7	67.3
Desconocimiento de metodologías	68.3	44.1	25.0	58.5
Recursos financieros insuficientes	61.4	38.2	16.7	52.4
No lo considera necesario	38.6	20.6	8.3	31.3
Dificultad para proyectar el futuro	35.6	29.4	16.7	32.7

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de encuesta (2025)

Las microempresas presentaron los porcentajes más elevados en todas las categorías de barreras, destacando la falta de tiempo (74.3%) y el desconocimiento de metodologías (68.3%) como los obstáculos más relevantes. En contraste, las medianas empresas reportaron menores niveles de limitaciones, aunque persisten desafíos relacionados con la disponibilidad de tiempo (41.7%) y el conocimiento metodológico (25.0%).

El análisis por estrato empresarial permite identificar diferencias significativas en la magnitud de estas barreras. Las microempresas presentan los valores más elevados en todas las categorías, lo que evidencia una mayor vulnerabilidad estructural frente a la adopción de prácticas estratégicas. En este grupo, la falta de tiempo (74.3%) se asocia principalmente a la alta carga operativa que asumen los propietarios, quienes suelen desempeñar múltiples funciones dentro del negocio. Asimismo, el elevado porcentaje de desconocimiento de metodologías (68.3%) refleja una limitada formación en herramientas de gestión estratégica.

Por su parte, las pequeñas empresas muestran niveles intermedios de limitación, lo que sugiere un proceso incipiente de formalización en su gestión. Aunque presentan mejores condiciones que las microempresas, aún enfrentan dificultades importantes relacionadas con el acceso a conocimientos especializados y recursos financieros.

En contraste, las medianas empresas reportan menores niveles de barreras, lo cual puede atribuirse a una mayor disponibilidad de recursos, estructuras organizacionales más definidas y una gestión más profesionalizada. No obstante, persisten desafíos, especialmente en la disponibilidad de tiempo (41.7%), lo que indica que incluso en empresas más consolidadas la planificación estratégica compite con las demandas operativas del negocio.

En conjunto, estos resultados evidencian que las limitaciones para implementar la planificación estratégica no solo dependen del conocimiento técnico, sino también de factores estructurales asociados al tamaño empresarial, como la disponibilidad de recursos, la organización del trabajo y el nivel de formalización de la gestión.

DISCUSIÓN

Los hallazgos de esta investigación confirman la contribución positiva de la planificación estratégica al crecimiento de las pymes del sector textil en el cantón Chone, en coherencia con lo planteado por Ciro-Gallo (2021) respecto a la importancia de esta herramienta para mejorar indicadores económicos como la rentabilidad. La correlación significativa encontrada entre prácticas de planificación y crecimiento empresarial ($r=0.623$) respalda la noción de que las organizaciones que invierten en procesos formales de definición estratégica obtienen mejores resultados en términos de desempeño y sostenibilidad, coincidiendo con estudios recientes en contextos similares (Saavedra-García & Tapia-Sánchez, 2022).

Estos resultados se alinean con investigaciones previas desarrolladas en contextos latinoamericanos. Mendoza-Vargas y Álvarez-Cedeño (2022) señalaron que la ausencia de procesos formales de planeación estratégica limita la proyección y estabilidad de las pymes en el mercado, lo cual se evidencia en el presente estudio en las microempresas que presentan los niveles más bajos de adopción de estas prácticas y, consecuentemente, los indicadores de crecimiento más desfavorables. Asimismo, los hallazgos coinciden con lo documentado por Martins (2024) respecto a que la gestión del conocimiento y la innovación constituyen impulsores fundamentales de la competitividad en el sector textil.

Un aspecto relevante identificado en el estudio es la heterogeneidad en la implementación de la planificación estratégica según el tamaño empresarial. Las medianas empresas muestran niveles significativamente superiores de formalización en comparación con las micro y pequeñas, lo que sugiere que el proceso de institucionalización de prácticas gerenciales avanzadas está asociado al desarrollo y madurez organizacional (Zambrano-Santos et al., 2021). Esta observación es consistente con la literatura sobre ciclos de vida organizacional, que plantea que las empresas adoptan prácticas más sofisticadas a medida que crecen y enfrentan mayores complejidades en su gestión (Castellano-Montaña & Guerrero-Velástegui, 2023).

Las barreras identificadas para la implementación de planificación estratégica, particularmente la falta de tiempo y el desconocimiento de metodologías, reflejan realidades comunes en el contexto de las pymes latinoamericanas. Estudios realizados por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo en clusters textiles de Paraguay evidencian problemáticas similares, donde los talleres de menor tamaño enfrentan dificultades para adoptar prácticas asociativas y de planificación colaborativa debido a limitaciones de capacidades y recursos (UNDP, 2025). Este paralelismo sugiere la existencia de patrones estructurales en el sector textil de la región que trascienden fronteras nacionales.

En relación con las oportunidades de mejora, investigaciones aplicadas en pymes textiles peruanas demuestran que la implementación de metodologías como SLP, 5S y TPM puede generar incrementos significativos en productividad, alcanzando mejoras superiores al 4% en indicadores operativos (IEOM Society, 2025). Estas experiencias ofrecen referentes valiosos para el diseño de intervenciones adaptadas al contexto ecuatoriano, considerando las particularidades del tejido empresarial local. Adicionalmente, estudios recientes sobre sostenibilidad en el sector textil destacan la importancia de incorporar criterios ambientales y sociales en la planificación estratégica como factor de competitividad a largo plazo (ScienceDirect, 2025).

Un aspecto que merece atención es la brecha existente entre la percepción de utilidad de la planificación estratégica y su implementación efectiva. Si bien la mayoría de los empresarios reconocen la importancia de planificar, persisten limitaciones prácticas que obstaculizan su aplicación sistemática. Este fenómeno ha sido

documentado en la literatura especializada como una desconexión entre la intención y la acción, atribuible a factores como la sobrecarga operativa, la cultura empresarial orientada al corto plazo y las restricciones de recursos (Rompante, 2024). La transformación digital emerge como una oportunidad para superar estas barreras mediante herramientas accesibles de gestión empresarial (Textile Value Chain, 2025).

Desde una perspectiva metodológica, el enfoque cuantitativo empleado permitió establecer relaciones estadísticamente significativas entre las variables de estudio, aunque presenta limitaciones para capturar la complejidad de los procesos de planificación en contextos organizacionales específicos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2020). Investigaciones futuras podrían complementar estos hallazgos con abordajes cualitativos que exploren en profundidad las dinámicas de toma de decisiones y los factores contextuales que influyen en la adopción de prácticas estratégicas, así como estudios longitudinales que permitan evaluar la evolución de estas prácticas en el tiempo (Field, 2024).

Los resultados de este estudio tienen implicaciones prácticas relevantes para empresarios, gremios empresariales y entidades de apoyo al sector pyme. La evidencia generada sugiere la necesidad de fortalecer capacidades gerenciales mediante programas de capacitación y asistencia técnica adaptados a las características y necesidades específicas de micro y pequeñas empresas (Arias-Gómez et al., 2022). Asimismo, se destaca la importancia de desarrollar herramientas de planificación simplificadas que consideren las limitaciones de tiempo y recursos de este tipo de organizaciones.

En el ámbito político-institucional, los hallazgos respaldan la pertinencia de iniciativas como las implementadas en otros contextos, donde se han desarrollado programas de apoyo a la modernización y sostenibilidad de pymes textiles mediante la provisión de asistencia técnica, acceso a financiamiento y promoción de prácticas asociativas (Textile Value Chain, 2025). Estas experiencias ofrecen aprendizajes valiosos para el diseño de políticas públicas orientadas al fortalecimiento del sector textil en Ecuador, particularmente en el contexto de la reactivación económica post-pandemia (INEC, 2023).

Desde una perspectiva social más amplia, el fortalecimiento de las pymes textiles en contextos rurales como el cantón Chone contribuye directamente a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente el ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico) y el ODS 10 (Reducción de las desigualdades). La generación de empleo local, la dinamización de las economías comunitarias y el empoderamiento de pequeños empresarios constituyen mecanismos efectivos para combatir la pobreza y promover un desarrollo territorial más equitativo (UNDP, 2025). En este sentido, la planificación estratégica no solo es una herramienta de gestión empresarial, sino también un instrumento para el desarrollo social y comunitario sostenible.

Los resultados obtenidos confirman la influencia positiva de la planificación estratégica en el crecimiento de las pymes del sector textil en el cantón Chone, evidenciada a través de una correlación significativa entre ambas variables. Este hallazgo respalda lo planteado por Ciro-Gallo (2021), quien sostiene que la planificación estratégica contribuye a mejorar indicadores económicos como la rentabilidad.

Asimismo, los resultados coinciden con estudios previos desarrollados en contextos latinoamericanos, donde se ha evidenciado que la ausencia de procesos formales de planificación limita el crecimiento empresarial (Saavedra-García & Tapia-Sánchez, 2022). En el presente estudio, esta situación se refleja principalmente en las microempresas, que presentan menores niveles de adopción de prácticas estratégicas y, consecuentemente, resultados más bajos en los indicadores de desempeño.

Un aspecto relevante es la relación entre el tamaño empresarial y la formalización de la planificación estratégica. Las medianas empresas muestran niveles significativamente superiores de implementación, lo cual sugiere que la adopción de prácticas gerenciales más estructuradas está asociada al desarrollo organizacional. Este resultado es consistente con la literatura sobre ciclos de vida empresarial, que plantea que las organizaciones incorporan herramientas de gestión más complejas a medida que crecen (Castellano-Montañó & Guerrero-Velástegui, 2023).

En cuanto a las barreras identificadas, la falta de tiempo y el desconocimiento de metodologías coinciden con problemáticas reportadas en estudios sobre pymes en América Latina (UNDP, 2025). Estos factores reflejan limitaciones estructurales propias de organizaciones de menor escala, donde la gestión operativa suele prevalecer sobre la planificación estratégica.

Por otra parte, la evidencia sugiere que las etapas de formulación de estrategias y establecimiento de objetivos son determinantes en el crecimiento empresarial, lo cual coincide con investigaciones que destacan

la importancia de la gestión estratégica como motor de competitividad (Martins, 2024). No obstante, la baja implementación de procesos de evaluación y control evidencia una debilidad en el seguimiento estratégico que podría limitar la sostenibilidad de los resultados.

Desde el punto de vista metodológico, el enfoque cuantitativo permitió identificar relaciones significativas entre variables; sin embargo, presenta limitaciones para comprender en profundidad las dinámicas internas de las organizaciones. En este sentido, futuras investigaciones podrían incorporar enfoques cualitativos o longitudinales que permitan analizar la evolución de la planificación estratégica en el tiempo.

Este estudio aporta evidencia empírica en un contexto local poco explorado, contribuyendo a la comprensión del papel de la planificación estratégica en el desarrollo de pymes textiles en entornos rurales y semiurbanos. Asimismo, ofrece implicaciones prácticas orientadas al fortalecimiento de capacidades gerenciales mediante programas de capacitación y asistencia técnica adaptados a las necesidades de las micro y pequeñas empresas.

CONCLUSIONES

La presente investigación permite concluir que la planificación estratégica contribuye significativamente al crecimiento de las pymes del sector textil en el cantón Chone, Manabí. Las empresas que implementan procesos formales de planificación, particularmente aquellas de mayor tamaño, presentan mejores indicadores de crecimiento en dimensiones como ventas, rentabilidad, participación de mercado, sostenibilidad operativa y generación de empleo. La correlación positiva y estadísticamente significativa ($r=0.623$; $p<0.01$) confirma la relevancia de esta herramienta gerencial en el contexto específico estudiado.

En relación con el primer objetivo específico, se logró consolidar un marco teórico actualizado que sustenta conceptualmente las variables de estudio, permitiendo identificar dimensiones clave de la planificación estratégica (diagnóstico situacional, formulación de objetivos, implementación de estrategias, evaluación y control) así como indicadores de crecimiento empresarial respaldados por la literatura reciente. (Ciro-Gallo, 2021; Saavedra-García & Tapia-Sánchez, 2022).

Respecto al segundo objetivo, el diagnóstico evidenció que, aunque existe un reconocimiento generalizado de la importancia de la planificación estratégica, su aplicación efectiva es aún limitada, particularmente en las microempresas. En este segmento, menos de la mitad implementa prácticas formales, lo que se traduce en menores niveles de desempeño empresarial. Asimismo, se identificaron brechas asociadas al tamaño organizacional, el grado de formalización y las capacidades gerenciales, destacándose como principales barreras la falta de tiempo y el desconocimiento de metodologías.

En cuanto al tercer objetivo, los hallazgos permiten proponer un conjunto de acciones orientadas a fortalecer la planificación estratégica y promover el crecimiento sostenible del sector:

1. Impulsar programas de capacitación en planificación estratégica adaptados a las características de micro y pequeñas empresas, priorizando metodologías prácticas y aplicables en contextos con recursos limitados.
2. Promover el asociativismo empresarial como mecanismo para el intercambio de conocimientos, acceso a asistencia técnica y generación de economías de escala.
3. Diseñar herramientas de planificación simplificadas que faciliten su implementación, considerando las restricciones de tiempo y capacidades de los empresarios.
4. Fortalecer la articulación con instituciones académicas y gremiales para desarrollar procesos de acompañamiento continuo que consoliden capacidades organizacionales.
5. Fomentar políticas públicas orientadas al fortalecimiento del sector textil, incluyendo acceso a financiamiento, asistencia técnica y promoción de prácticas sostenibles.
6. Incorporar herramientas tecnológicas accesibles que faciliten el seguimiento y control de la gestión empresarial.
7. Integrar criterios de sostenibilidad ambiental y social como elementos estratégicos para la competitividad a largo plazo.
8. Entre las principales limitaciones del estudio se encuentra su alcance geográfico, restringido al cantón Chone, lo que limita la generalización de los resultados a otros contextos. Asimismo, el diseño transversal

impide establecer relaciones causales definitivas. En este sentido, futuras investigaciones podrían ampliar el ámbito territorial, incorporar enfoques mixtos y desarrollar estudios longitudinales que permitan analizar la evolución de la planificación estratégica y su impacto en el desempeño empresarial.

9. Finalmente, este estudio aporta resultados relevantes sobre el papel de la planificación estratégica en el crecimiento de las pymes textiles en contextos rurales y semiurbanos, contribuyendo tanto al ámbito académico como a la toma de decisiones empresariales y al diseño de políticas públicas. Desde una perspectiva social, resalta la importancia de las pymes como dinamizadoras del desarrollo local y la necesidad de fortalecer sus capacidades para impulsar un crecimiento económico más sostenible e inclusivo.

REFERENCIAS

- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., & Miranda-Novales, M. G. (2022). Metodología de la investigación: Diseños y muestreo. *Revista Alergia México*, 69(1), 1-10. <https://doi.org/10.29262/ram.v69i1.1005>
- Asociación Médica Mundial. (2022). Declaración de Helsinki: Principios éticos para las investigaciones médicas en seres humanos. <https://www.wma.net/es/policies-post/declaracion-de-helsinki-de-la-amm-principios-eticos-para-las-investigaciones-medicas-en-seres-humanos/>
- Castellano-Montaña, E. J., & Guerrero-Velástegui, C. A. (2023). Gestión estratégica y competitividad en pymes del sector textil ecuatoriano. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(3), 456-472. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i3.40725>
- Ciro-Gallo, E. O. (2021). Evaluación de metodologías de planeación estratégica en pymes del sector confección: estudio de caso. *Revista CEA*, 7(13), 1-18. <https://doi.org/10.22430/24223182.1634>
- Cohen, J. (2022). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed., reimpresión con actualizaciones). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203771587>
- Field, A. (2024). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (6th ed.). SAGE Publications.
- George, D., & Mallery, P. (2020). *IBM SPSS statistics 26 step by step: A simple guide and reference* (16th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429056765>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- IEOM Society. (2025). A manufacturing model to enhance productivity through applying SLP, 5S, and TPM in a textile SME. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*. <https://index.ieomsociety.org/index.cfm/item/58371>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC]. (2023). *Directorio de empresas y establecimientos 2022*. Gobierno de Ecuador. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2022/Principales_Resultados_DIEE_2022.pdf
- Martins, J. M. (Ed.). (2024). *Industry and innovation: Textile industry*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-57804-5>
- Mendoza-Vargas, M. A., & Álvarez-Cedeño, G. K. (2022). Planificación estratégica y su incidencia en el desarrollo de las pymes comerciales de Portoviejo. *Revista San Gregorio*, 1(50), 123-139. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i50.1998>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [UNDP]. (2025). From competition to collaboration: How associationalism can improve the performance of SME clusters. <https://www.undp.org/es/paraguay/blog/competition-collaboration-how-associationalism-can-improve-performance-sme-clusters>
- Rompante, M. M. M. (2024). *Transforming textiles: A project on digital strategy reinvention, customer engagement and vision restructuring in a Portuguese micro-enterprise* [Master's thesis, Iscte - Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório Iscte. <http://hdl.handle.net/10071/32489>
- Saavedra-García, M. L., & Tapia-Sánchez, B. (2022). La planificación estratégica como factor de competitividad en las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(98), 678-695. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.98.17>
- ScienceDirect. (2025). Developing sector wide sustainability strategies for small and medium sized textile enterprises through materiality analysis. *Sustainable Futures*, 10, 101341. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2025.101341>
- Textile Value Chain. (2025). SMEs in the sector will be encouraged to innovate for sustainability. <https://textilevaluechain.in/smes-in-the-sector-will-be-encouraged-to-innovate-for-sustainability>
- Zambrano-Santos, R. O., Pionce-Peñañiel, J. M., & Cedeño-García, W. L. (2021). Caracterización de las pymes textiles

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Declaración de responsabilidad de autoría

Los autores del manuscrito señalado, DECLARAMOS que hemos contribuido directamente a su contenido intelectual, así como a la génesis y análisis de sus datos; por lo cual, estamos en condiciones de hacernos públicamente responsable de él y aceptamos que sus nombres figuren en la lista de autores en el orden indicado. Además, hemos cumplido los requisitos éticos de la publicación mencionada, habiendo consultado la Declaración de Ética y mala praxis en la publicación.

Francisca Monserrate Chávez Campuzano y Angélica Beatriz Ruiz Cedeño: Proceso de revisión de literatura y redacción del artículo.