

## Modelo de gestión estratégica para el crecimiento económico de las PYMES comerciales de La Maná

### Strategic management model for the economic growth of commercial PYMES from La Maná

Mauricio Rubén Franco Coello<sup>1</sup> , Dolores Magaly Cedeño Troya<sup>2</sup> 

<sup>1</sup>Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Maná, La Maná – Ecuador

<sup>2</sup>Instituto Tecnológico Superior La Maná, La Maná – Ecuador

Correo correspondencia: mauricio.franco5444@utc.edu.ec, mcedeno@istlamana.edu.ec

#### Información del artículo

**Tipo de artículo:**  
Artículo original

**Recibido:**  
15/07/2022

**Aceptado:**  
18/11/2022

**Publicado:**  
18/11/2022

**Revista:**  
DATEH



#### Resumen

En la actualidad las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son el ente generador de fuentes de trabajo y crecimiento económicos en el mundo globalizado, por ende aún necesitan bases operativas para el crecimiento mediante estrategias que faciliten la toma de decisiones, para su estudio se plantea el problema investigativo: ¿Cómo contribuir al crecimiento económico de las pymes comerciales del cantón La Maná?, el cual conlleva a diseñar un modelo de gestión estratégica para el crecimiento económico de las pymes comerciales del cantón La Maná, la investigación se basó en la modalidad cuali-cuantitativo, admite aplicar diferentes métodos teóricos y empíricos como: inductivo-deductivo, analítico – sintético y sistémico estructural funcional, como técnica se empleó la encuesta, se aplicó a la población del cantón brindando información necesaria para el diseño del modelo de gestión estratégica, la cual dinamizará el crecimiento económico del sector con atención eficaz y eficiente.

**Palabras clave:** *Calidad total, cadena de valor, procesos, indicadores, estrategias.*

#### Abstract

At present, small and medium-sized enterprises (SMEs) are the generator of sources of employment and economic growth in the globalized world, so they still need operational bases for growth through strategies that facilitate decision-making, for your study the research problem arises: How to contribute to the economic growth of commercial SMEs from La Maná?, which involves designing a strategic management model for the economic growth of the commercial SMEs from La Maná, the research was based on the qualitative-quantitative modality, admits to applying different theoretical and empirical methods such as: inductive-deductive, analytical - synthetic and systemic structural functional, as a technique the survey was used, was applied to the population of the canton providing information necessary for the design of the strategic management model, which will boost the economic growth of the sector with effective and efficient attention.

**Keywords:** *Total quality, value chain, processes, indicators, strategies.*

**Forma sugerida de citar (APA):** López-Rodríguez, C. E., Sotelo-Muñoz, J. K., Muñoz-Venegas, I. J. y López-Aguas, N. F. (2024). Análisis de la multidimensionalidad del brand equity para el sector bancario: un estudio en la generación Z. Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 14(27), 9-20. <https://doi.org/10.17163/ret.n27.2024.01>.

#### INTRODUCCIÓN

El crecimiento económico del sector productivo está basado en el desarrollo de estrategias administrativas y operativas para ir potenciando los mercados, es por ello que en este estudio, se enfatiza en autores como: (Delgado & Chávez, 2018), (Carvajal, Solás Granda, & Hermida L, 2017), (Amores & Castillo, 2017) los cuales sintetizan que las pymes en el Ecuador juegan un papel importante en el crecimiento económico con la generación de fuentes de

trabajo por tal motivo en el Ecuador tienen un rol fundamental en la economía de muchas familias ya que por medio del trabajo obtienen recursos económicos generando riqueza y empleo, que dinamizan la economía y mejora la gobernabilidad, debido a menores costos de inversión. Siendo el sector de las pymes comerciales, uno de los cuales en mayor medida emplea productos y servicios para potenciar su actividad económica con vista a

alcanzar un crecimiento del comercio de sus productos en el mercado interno.

Es primordial enfatizar las desventajas de las pymes con las grandes empresas transnacionales, ya que esta radica en el financiamiento que necesitan para poder operar y funcionar normalmente para un crecimiento sostenible en el tiempo, con el objetivo de posicionarse y mantenerse en el mercado, lo que da origen a la necesidad de incrementar su desempeño e implementar estrategias que beneficien las operaciones, para reducir los costos de operación, mejorar la eficiencia de los procesos, los niveles de inventario, la calidad de los productos y por supuesto incrementar la productividad.

Esto se ve reflejado en el Producto Interno Bruto (PIB) con una tasa del más del 25%; y, a su vez, es generadora de empleo ya que abarca un 70% de la Población Económicamente Activa (PEA) del país. En Ecuador, el 39% de los empleos son generados por microempresas, mientras que el 17% a pequeñas y 14% a medianas.

Por lo tanto es importante enfatizar que el modelo de planeación estratégica de acuerdo a autores como (Torres, de la Garza, & Herrera, 2017), (Claro, Pérez, Hernández, & Laguna, 2018), (Maldonado & Erazo, 2016) sintetizan que la importancia de establecer estrategias es para formular y ejecutar acciones en la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, objetivos y valores establecidos y su relación con otros escenarios como son aspectos sociales, políticos, ambientales y de competencias en el contexto en el que se encuentra para la toma de decisiones acertadas en un mundo global es decir la dirección estratégica de las empresas es el corazón de la creación de la riqueza en las modernas sociedades industriales desde la codificar, enseñar y expandir lo que se conoce respecto los resultados, roles y tareas de los trabajadores dentro de la empresa.

Para lo cual las ventajas competitivas y la cadena de valor es importante en el crecimiento económico en lo cual enfatizan autores como: (Huerta & Sandoval, 2018), (Aguayo, López, & Núñez, 2017), (Vergara, Acevedo, & González, 2019), expresan que un esquema coherente para diagnosticar la posición de la empresa respecto de sus competidores y un procedimiento para definir las acciones tendientes a desarrollar una ventaja competitiva sostenible. Es decir, es una herramienta poderosa de análisis para la planificación estratégica. Su objetivo es maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costos, se trata es de crear valor para el cliente, lo que se traduce en un margen entre lo que se acepta pagar y los costos incurridos en las diferentes etapas que va desde la: logística de entrada, operaciones de producción, logística de salida, ventas y marketing, y servicios postventa, mantenimiento.

Las cuales son desarrolladas por la dirección de administración, dirección de recursos humanos, desarrollo de tecnología y adquisiciones (compras). Para cada actividad de valor añadido han de ser identificados los generadores de costos y valor a través de la comunicación interna directa, oportuna y transparente con sus miembros, los jefes de área y de planta que son los responsables de garantizar que toda información relevante de la empresa sea emitida para su equipo de trabajo.

De acuerdo a las encuestas realizadas entre sus principales problemas se citan la competencia agresiva, la insatisfacción de los empleados, la falta de procesos de producción y control de calidad lo que permite establecer modelo de gestión estratégica para el crecimiento económico que ayuden a establecer metas, objetivos, políticas, proporcionando herramientas para alcanzar el éxito en el mercado competitivo.

Es primordial enfatizar que la gestión estratégica define todo aquello que desea conseguir en la empresa y cómo va a alcanzar los objetivos planteados, por lo tanto, debe ser cuantitativo, descriptivo y temporal, el mismo que debe ser evaluado constantemente las acciones planteadas para reprogramar y cumplir con las metas establecidas.

Por ende se analiza el desarrollo innovador en las empresas que permiten establecer parámetros de calidad total, autores como: (Palma, Parejo, & Sierra, 2018), (Martínez & El Kadi, 2019), (De Parra, 2016), (López, 2016) enfatizan que para alcanzar la excelencia de calidad se deriva de sistemas y procesos diseñados ejecutados correctamente, para lo cual exponen que las herramientas más empleadas son el Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM) o el modelo Total Quality Management (TQM), Total Quality Control (TQC) las cuales permiten determinar el control de costes, dirección por objetivos, diversificación, volumen, medidas, certificaciones entre otros, lo que permite al gerente a inducir al personal en un proceso de mejora continua, motivándolas, hacia una revolución cultural y un cambio de actitud, solo así se tendrá la seguridad de ser capaz de hacerlo hoy mejor que ayer y mañana mejor que hoy.

Es decir, el control de calidad da como resultado la perfección, consistencia, eliminación de desperdicios, velocidad de entrega, observación de las políticas y procedimientos, complacer o satisfacer a los clientes y servicio de satisfacción total para el cliente.

En tal virtud se debe plantear objetivos empresariales de calidad en términos medibles y cuantificables, a corto plazo (un año) o bien a medio plazo o largo plazo, por lo que es importante basarse en la Norma ISO 9004 que señalan que deben ser claros, medibles, alcanzables y motivadores, lo

que permite que los procesos sean trascendentes este basado en el producto, usuario fabricación y valor.

Por lo que autores como (Moreano, 2018). (Vargas & Tamayo, 2018), (Moran, Peredo, & Guerrero, 2020) expresan que el Coaching el arte de soplar brasas, es un proceso dinámico e interactivo que consiste en asistir a otros en el logro de sus metas, colaborando en el desarrollo de su propio potencial.

También expresan que es la colaboración con clientes mediante proceso creativo y estimulante que les sirva de inspiración para maximizar su potencial personal y profesional y está preparado para escuchar, observar y personalizar su enfoque en función de las necesidades del cliente, para establecer estrategias necesarias; es decir, los coaching deben ser concretos, interactivos, deben tener una responsabilidad compartida, respetuosos.

En la gestión empresarial se puede establecer tres modelos de gestión GROW, mismos que se componen de cuatro fases dentro de las cuales el coach realiza preguntas que invitan a la reflexión y guían al empleado al logro de su objetivo, OUTCOMES plantea un coach más a fondo, analiza la situación actual y los objetivos de la empresa, ACHIEVE el coach tiene que hacer un despliegue de habilidades tales como escucha activa, feedback honesto, desarrollo del reportes, planteamiento de preguntas estimulantes y utilización de la intuición lo cuales permitirán cumplir con los clientes exigentes.

En otro sentido es importante analizar sobre la cadena de valor que al tenor de autores como: (Vassallo, 2017), (Vergara, Acevedo, & González, 2019), (Viquez, Hernández, Ávila, & García, 2017) expresan que la cadena de valor es un modelo de aplicación que conlleva a estipular el desarrollo de las actividades en forma sistemática la cual se enfoca en costo, valor y margen en los procesos productivos para alcanzar productos diferenciados y ventajas competitivas con relación a la competencia.

Es decir, la cadena de valor permite identificar los eslabones del proceso de elaboración de un producto o servicio para agregar el valor final al producto, que va desde su elaboración, comercialización y ventas a los consumidores. En tal virtud permite diseñar estrategias, por lo que la cadena de valor, según Porter de acuerdo a las investigaciones realizada por (García, Juca, & Juca, 2020), está constituida por tres elementos básicos:

- Actividades primarias: tienen que ver con la producción, logística y comercialización del producto.
- Actividades secundarias o soporte: encargadas de la administración de recursos humanos, desarrollo

tecnológico, compras de bienes y servicios, infraestructura empresarial, asesoría legal y relaciones públicas.

- Margen: diferencia entre los costos totales y los valores recibidos en la empresa para realizar la actividad generadora de valor.

Es Importancia realizar el estudio de la toma de decisiones empresariales por lo que autores como: (Rotundo, Paparella, & Martínez, 2016), (Regaliza, Gual, & Val, 2016), (Acosta, Beltrán, & Yacumal, 2107) sintetizan que al tomar decisiones, de cualquier naturaleza, es ineludible conocer, comprender, analizar un problema y poder darle solución; es decir, está inmerso dentro del proceso administrativo (planear organizar- dirigir- controlar), ya que se ve comprometido el futuro de la empresa, por lo que se debe estructurar procesos que ayude a efectuar acciones enfocados a los objetivos empresariales.

Por lo tanto, la toma de decisiones es un hecho inherente del ser humano de forma continua de manera simple o complejas lo que conlleva al ser humano realiza un proceso interno y este puede ser reflexivo o no con la libertad de elegir dentro de una serie de posibilidades.

En tal virtud es muy importante enfatizar además que el Benchmarking es analizado por autores como: (Lombana, Amashta, & Rodríguez, 2018), (Fuentes & Rojas, 2018), (Páez & Rodríguez, 2018) en donde expresan que es una técnica sistemática de indagar, equiparar, contrastar y asimilar las mejores prácticas de otras organizaciones, tomando en cuenta de manera ordenada los componentes fundamentales que permite tener mayor claridad en la eficiencia de los productos, servicios y procesos internos/externos contra los de un reconocido líder de mercado, tanto interior como exterior al mercado de referencia.

Es decir, permite comparar procesos con actividades similares que se conozcan, para plantear objetivos desafiantes que se encaminen a alcanzar verdaderos retos, de forma eficiente convertirse y mantenerse como el mejor en calidad, costos, tiempos de respuesta y en la productividad.

Otro aspecto a tratar es la Evaluación de alternativas en el campo productivo en la cual autores como: (Oquendo, 2016), (Pacheco, 2019) expresan que es un proceso que implica criterios técnicos responsables y que viabilicen la toma de decisiones, en el cual está inmerso el proceso de factibilidad el mismo que recurre al cálculo de costo-beneficio, lo que permite simplificar mucho la tarea de decisión en diferentes dimensiones que deben garantizar, la eficiencia financiera, económicas, sociales, geográficas, ambientales y políticas para saber cuál es el impacto que

produce en los diferentes sectores de la sociedad y cumplir con los diferentes parámetros empresariales dentro de las reglamentaciones gubernamentales.

## MATERIAL Y MÉTODOS

La presente investigación se fundamenta en la modalidad cuali-cuantitativa, la misma que admitió la aplicación de varios métodos de orden teórico y empíricos como: inductivo-deductivo, analítico – sintético, sistémico - estructural funcional y el método particular de la ciencia administrativa, las que viabilizaron la elaboración del modelo de gestión estratégica para el crecimiento económico de las pymes comerciales del cantón La Maná. La investigación se centró en la población de 42.216 habitantes del cantón La Maná, según el INEC en el Censo de Población y Vivienda del año 2010, como muestra se obtiene 356 personas a encuestar, la información recabada se ve reflejada en el respectivo análisis.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de servicio y productos.</li> <li>• Propiedad instalada destinada a proveer sus servicios.</li> <li>• Amplia línea de productos.</li> <li>• Cuenta con la lealtad de los clientes antiguos.</li> <li>• Precios competitivos.</li> <li>• Proveedores serios que ofrecen implementos y productos de excelente calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo gubernamental para financiación e inversión en la empresa.</li> <li>• Nuevos cursos de capacitación en procesos administrativos.</li> <li>• Excelente ubicación de las empresas.</li> <li>• Capacitación a los empleados para prestar un buen servicio al cliente.</li> <li>• Leyes que establecen y regulan los servicios de la empresa.</li> <li>• Convenios empresariales y alianzas estratégicas.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explotación en gastos de venta.</li> <li>• No hay conceptos claros sobre los principios de gestión en sus líderes.</li> <li>• Con respecto a las empresas afines ha bajado de posición.</li> <li>• No cuentan con personal estable.</li> <li>• Promociones y estrategias publicitarias limitadas.</li> <li>• El personal de apoyo no conoce sus límites de trabajo.</li> <li>• No respetan el horario laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licencias de funcionamiento para estos negocios.</li> <li>• Empresas existentes con fuerte poder de negociación y excelente capacidad instalada.</li> <li>• Alta concentración de competidores.</li> <li>• Venta de los mismos productos por otras empresas.</li> <li>• Poco aprovechamiento y utilización de nuevas tecnologías.</li> </ul>

**Figura 1.** Análisis FODA desarrollado conforme los criterios vertidos por los administradores de las pymes comerciales del cantón La Maná.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como resultado es la estructuración del modelo de gestión estratégica para el crecimiento económico, el cual será las directrices de las pymes comerciales del cantón La Maná el mismo que revolucionará y conlleva al crecimiento económico, ofreciendo excelentes productos y respaldado de la industria alimentaria en general.

El modelo de gestión estratégica para el crecimiento de las pymes comerciales del cantón La Maná estaría estructurado bajo los siguientes epígrafes ajustados el contenido epistémico del método particular de la ciencia administrativa:

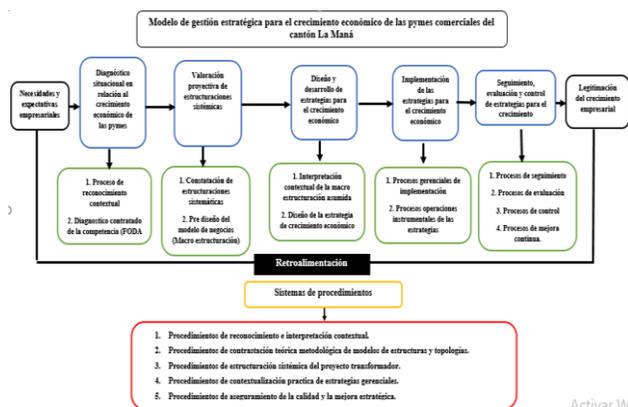
1. Procedimientos de reconocimiento e interpretación contextual. En este procedimiento se analiza la situación empresarial, asociado al

contexto donde realizan sus actividades comerciales, las pymes estudiadas mediante la aplicación de diferentes métodos como el FODA, PESTEL y otros, ello permite determinar los aspectos esenciales en el orden la gestión económica y productiva que están marcando tendencia y prácticas de la competencia, para establecer los lineamientos de intervención desde el empleo de la teoría de la administración de empresas dentro de las pymes comerciales.

2. Procedimientos de contrastación teórica metodológica de modelos de estructuras y topologías. En este procedimiento conlleva a establecer la filosofía empresarial para asumir la Macro estructuración de las pymes comerciales, las mismas que sean líderes de este sector. Se procede a discutir los modelos más propicios a considerar en función de potenciar las pymes existentes, tomando en cuenta sus niveles de desarrollo.
3. Procedimientos de estructuración sistémica del proyecto transformador. Partiendo de la Macro estructuración se procede a la elaboración de las diferentes estrategias, ya sean de marketing, ventas, comunicativas, y gestión para el desarrollo empresarial, entre otras. Estas estrategias, se estructuran tomando en cuenta los diversos factores que dinamizan la economía y permiten alcanzar un crecimiento empresarial de las pymes comerciales del cantón La Maná.
4. Procedimientos de contextualización práctica de estrategias gerenciales. Se pone en marcha las estrategias establecidas, mediante el desarrollo en tiempos y normativas establecidas para cumplir con las metas planteadas. Estos procedimientos adquieren un sentido muy práctico, al permitir a las gerencias y los emprendedores adecuar permanentemente sus estrategias en función de solidificar su gestión empresarial.
5. Procedimientos de aseguramiento de la calidad y la mejora estratégica. En este proceso se efectúa el seguimiento que conlleva a la evaluación y control, a partir de una evaluación sistemática de indicadores económicos y de gestión estratégica. Estos resultados permiten establecer un proceso de mejora continua para cumplir con las expectativas de los clientes y crecer económicamente en un mercado competitivo.
6. El modelo delinea las necesidades y expectativas empresariales que permitan el crecimiento empresarial el mismo que se basa desde el diagnóstico situacional, lo que conlleva a determinar las diferentes valoraciones, para la estructuración de las estrategias y su implementación y cumplir con los objetivos

planteados, los cuales son expuestos a evaluaciones continuas y proceso retroalimentativo y de mejoras para alcanzar el éxito empresarial.

7. La trascendencia de esta propuesta radica en que, al desarrollar un proceso de gestión estratégica, se condiciona el desarrollo empresarial a sistematizar la construcción, implementación y monitorización constante de las estrategias con el fin de garantizar la estabilidad y el desarrollo organizacional. Al estar orientado el desarrollo en el sector de las pymes a una sostenibilidad a largo plazo, es muy significativo como la modelación permite enfocar factores que influyen en las empresas, posibilitando establecer consideraciones estratégicas para afrontar los diversos factores que inciden en el crecimiento productivo, tanto aquellos que provienen de su exterior, como de su interior.
8. La importancia de establecer parámetros que guíen la estrategia de la empresa contribuye al crecimiento y desarrollo organizacional, debido a que se contará con lineamientos claros de lo que se desea hacer y ser; y de lo que se debe hacer para el cumplimiento de los objetivos, metas, políticas y demás estrategias. El diseño de un modelo de gestión es la base para que las organizaciones tengan definido de manera están dar todas las acciones a implementar.



**Figura 2.** Modelo de gestión estratégica propuesta para coadyuvar en el crecimiento económico de las pymes comerciales del cantón La Maná

## CONCLUSIONES

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta-Rangel, M. L., Beltrán, Y. J., & Yacumal Y, V. O. (2107). Factores que inciden en la toma de decisiones financieras de las pymes del sector

construcción, Popayán, 2016. Libre Empresa, 14(1), 147-165.

- Aguayo N, A. S., López V, M., & Núñez T, L. (2017). Cultura y Gestión del Conocimiento en organizaciones del Ecuador. Revista Publicando,, 4(11 (2)), 70-83.
- Amores R , E., & Castillo V, A. (2017). Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total. ., Espacios, 38(53), 15.
- Carvajal, C. Y., SolÀs Granda, L., & Hermida L, H. (2017). La importancia de las PYMES en el Ecuador. Observatorio de la economía Latinoamericana, (232).
- Claro Ramírez, A. V., Pérez Velásquez, A., Hernández Santiesteban, I., & Laguna Aguilera, O. (2018). Enfoque estratégico de la planeación de los recursos humanos.: Visión teórico práctico en el sector empresarial. Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina,, 6(1), 219-237.
- De Parra H, C. R. (2016). Calidad, Productividad y Costos: Análisis de relaciones entre estos tres conceptos. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, 2(2), 46-65.
- Delgado, D., & Chávez, G. (2018). Las Pymes en el Ecuador y sus fuentes de financiamiento. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, 1-16.
- Fuentes E, A., & Rojas A, F. (2018). Estandarización de Operaciones en el Servicio Postventa de una Empresa Automotriz para la Marca Principal. Información tecnológica, 29(4), 189-196.
- García Saltos, M. B., Juca Maldonado, F., & Juca Maldonado, O. M. (2016). Estudio de los eslabones de la cadena de valor del banano en la Provincia de El Oro. Revista Universidad y Sociedad,, 8(3), 51-57.
- Huerta-Dueñas, M., & Sandoval-Godoy, s. A. (2018). Sistemas de calidad como estrategia de ventaja competitiva en la agroindustria alimentaria. ., Agricultura, sociedad y desarrollo, 15(1), 19-28.
- Lombana, J., Amashta, Y., & Rodríguez, C. (2018). Benchmarking y análisis de competitividad de las cadenas productivas de quinua en Colombia, Perú y Bolivia. FACE: ., Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, 17(2), 157-16.
- López D, C. L. (2016). Factores de calidad que afectan la productividad y competitividad de las micros, pequeñas y medianas empresas del sector industrial metalmeccánico. Entre ciencia e ingeniería,, 10(20), 99-107.

- Maldonado G, V., & Erazo M, A. (2016). El reto de la planificación estratégica en las Pymes. *Revista publicando*, 3(8), 335-344.
- Martínez L, & El Kadi, O. (2019). Logística integral y calidad total, filosofía de gestión organizacional orientadas al cliente. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(7), 202-232.
- Moran J, J. L., Peredo G, G. S., & Guerrero S, S. (2020). LAS TENDENCIAS DE LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico-Tecnológicas*, 2(1), 56-63.
- Moreano Guerra, C. B. (2018). El líder coach y su participación en la productividad empresarial. *Contribuciones a la Economía*, (agosto), 1-15.
- Oquendo Loza, S. (2016). Auditoria de marketing como instrumento de evaluación de las estrategias comerciales de las empresas. *Fides et Ratio-Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 11(11), 181-199.
- Pacheco D. (2019). GESTIÓN DE INVENTARIO EN EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE MATERIA PRIMA DEL SECTOR PANADERO EN EL ESTADO ZULIA. *Revista Enfoques*, 3(11), 188-201.
- Páez F, O. C., & Rodríguez D, M. B. (2018). Estrategias de mercadeo implementadas para la competitividad empresarial de unidades productivas agropecuarias del sena Soacha. *Revista Siembra, CBA*, (1), 49-57.
- Palma H, G. H., Parejo I, B., & Sierra D, M. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio libre*, 16(28), 169-185.
- Regaliza J, C. P., Gual J, C., & Val P, A. (2016). Simulación como herramienta de ayuda para la toma de decisiones empresariales. Un caso práctico. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 21, 188-204.
- Rotundo G, J. Z., Paparella L, S., & Martínez, A, M. (2016). Toma de decisiones y estilo de liderazgo: estudio en medianas empresas. *Compendium*, 19(36), 35-59.
- Torres M, T. B., de la Garza Ramos, I., & Herrera A, E. M. (2017). Planeación Estratégica y Gobernabilidad en la empresa familiar. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 2(1).
- Vargas, D, M., & Tamayo D, R. M. (2018). Coaching empresarial: Una nueva vía para generar aprendizaje en las organizaciones. *Hologramática*, 27(1), 84-93.
- Vassallo, M. (2017). Diferenciación y agregado de valor en la cadena ecuatoriana del cacao. *Repique. Revista de Ciencias Sociales*, (1).
- Vergara, O., Acevedo, Á., & González, Y. (2019). Marketing Responsable: Ventaja Distintiva en la Cadena de Valor de las Organizaciones. *Journal of Management & Business*, 1(1), 44-74.
- Viquez A, D., Hernández A, P., Ávila J, H., & García M, G. C. (2017). Impacto de la cadena de valor en el margen de utilidad bruta en la producción de destilados de agave. *Revista mexicana de Agronegocios*, 40, 551-560.