

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE ECONOMÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MBA**

**NIVEL DE MADUREZ DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACION
CON EL DESEMPEÑO INNOVADOR EN LAS PYME DEL SECTOR DE
SERVICIOS, SECTOR CIU M: PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y
TÉCNICAS EN EL DM DE QUITO**

EDWIN GERMANICO SALAZAR CAICEDO

DIRECTOR: MBA. EDWIN JAVIER SUQUILLO GUIJARRO

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE
LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE
LOCAL Y GLOBAL**

QUITO, ENERO – 2026

DIRECTOR: Mgr. Edwin Javier Suquillo Guijarro

LECTOR 1: Mgr. Amparo Cordova Vaca

Contenido

RESUMEN	5
ABSTRACT.....	6
INTRODUCCIÓN.....	1
1. REVISIÓN DE LA LITERATURA	4
1.1 Madurez de la gestión estratégica en las PYME.....	4
1.2 Dimensiones de la madurez estratégica y su lógica organizacional	6
1.3 Desempeño innovador en PYME	7
1.4 Innovación, digitalización y tensiones organizacionales en firmas de servicios....	8
1.5 Base teórica de la relación entre madurez estratégica y desempeño innovador	9
1.6 Estado Del Arte.....	10
3. DISEÑO METODOLÓGICO.....	11
3.1 Enfoque y alcance de la investigación	11
3.1.1 Alcance de la investigación	11
3.2.2 Enfoque de la investigación.....	11
3.2 Estrategia de investigación y horizonte temporal	12
3.3 Técnicas de recolección y análisis de datos.....	12
3.3.1 Diseño del cuestionario y selección de variables.....	12
3.3.2 Aplicación de la encuesta	13
3.3.3 Estructura de la muestra y cálculo del tamaño muestral.....	14
3.3.4 Análisis de datos	15
4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	16
4.1 Caracterización de la muestra	16
4.1.1 Tamaño de las empresas	16
4.2 Nivel de madurez de la gestión estratégica en las PYME del sector CIU M	17
4.2.1 Liderazgo	17
4.2.2 Valores y cultura organizacional	17

4.2.3 Pensamiento y planificación estratégica	18
4.2.4 Alineación estratégica.....	18
4.2.5 Medición del desempeño	19
4.2.6 Gestión del desempeño	19
4.2.7 Mejora de procesos	20
4.2.8 Sostenibilidad de la gestión estratégica	20
4.3 Innovación	21
4.3.1 Innovación de productos y servicios.....	21
4.3.2 Innovación de procesos.....	21
4.3.3 Innovación organizacional	22
4.4 Relación entre la madurez de la gestión estratégica y el desempeño innovador ..	22
4.4.1 Construcción de las variables agregadas	22
4.4.2 Análisis de correlación.....	23
4.4.3 Discusión de resultados	24
5. LIMITACIONES	26
CONCLUSIONES	28
RECOMENDACIONES.....	30
REFERENCIAS.....	32

TÍTULO

NIVEL DE MADUREZ DE LA GESTION ESTRATÉGICA Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO INNOVADOR EN LAS PYME DEL SECTOR DE SERVICIOS, SECTOR CIU M: PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS EN EL DM DE QUITO

RESUMEN

El presente estudio analiza la relación entre el nivel de madurez de la gestión estratégica y el desempeño innovador de las pequeñas y medianas empresas (PYME) del sector de servicios profesionales, científicos y técnicos (CIU M) del Distrito Metropolitano de Quito. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo y correlacional, utilizando como técnica la encuesta aplicada a gerentes y responsables de empresas del sector. El instrumento se estructuró a partir de modelos de madurez de la gestión estratégica y de innovación, empleando escalas tipo *Likert*. La información recolectada fue procesada mediante el software SPSS, aplicándose estadísticos descriptivos y el coeficiente de correlación Rho de Spearman. Los resultados evidencian la existencia de una relación positiva, moderada y estadísticamente significativa entre la madurez de la gestión estratégica y el desempeño innovador. Se concluye que las PYME con prácticas estratégicas más consolidadas presentan una mayor capacidad para desarrollar innovaciones en productos, procesos y gestión organizacional.

PALABRAS CLAVE

gestión estratégica, madurez organizacional, innovación, sector servicios.

ABSTRACT

This study analyzes the relationship between the level of strategic management maturity and the innovative performance of small and medium-sized enterprises (SMEs) in the professional, scientific, and technical services sector (CIU M) in the Metropolitan District of Quito. The research followed a quantitative approach with a descriptive and correlational scope, using a survey applied to managers and key decision-makers of companies in the sector. The instrument was designed based on strategic management maturity and innovation models, employing *Likert*-type scales. Data were processed using SPSS software, applying descriptive statistics and Spearman's Rho correlation coefficient. The findings reveal a positive, moderate, and statistically significant relationship between strategic management maturity and innovative performance. The study concludes that SMEs with more developed strategic management practices tend to exhibit higher levels of innovation in products, processes, and organizational management, highlighting the importance of strategic maturity as a key driver of innovation in service-based SMEs.

KEYWORDS

strategic management, organizational maturity, innovation, service sector.

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, las pequeñas y medianas empresas (PYME) enfrentan entornos cada vez más dinámicos, caracterizados por una alta competitividad, acelerados avances tecnológicos y cambios constantes en las demandas del mercado Tidd & Bessant (2018) señalan que estos entornos obligan a las organizaciones a desarrollar capacidades de adaptación e innovación para mantenerse competitivas. Las condiciones actuales del entorno empresarial han generado una presión constante sobre las organizaciones. Adaptarse ya no es suficiente; se vuelve necesario diferenciarse y sostener resultados en el tiempo, incluso cuando el contexto cambia con rapidez.

En este tipo de escenarios, distintos estudios han señalado que la planificación estratégica no puede mantenerse rígida. Debe ser flexible y acompañarse de procesos de aprendizaje organizacional que permitan ajustar decisiones conforme evolucionan las circunstancias. Bajo esta perspectiva, la gestión estratégica y la innovación comienzan a verse como componentes estrechamente vinculados a la supervivencia empresarial, especialmente en sectores donde el conocimiento constituye el principal recurso competitivo, como ocurre en las actividades profesionales, científicas y técnicas (Sumiati , 2020).

El sector CIIU M concentra actividades que cumplen un rol importante dentro de la estructura productiva, pues ofrece servicios especializados que respaldan tanto a instituciones públicas como privadas. Según la SuperCias (2023) e trata de un segmento empresarial con alto contenido técnico e intelectual. En estas organizaciones, el valor no proviene principalmente de activos físicos, sino del capital humano y del conocimiento acumulado. Hernández et. al (2021) explican que las empresas intensivas en conocimiento dependen en gran medida de la formación, experiencia y actualización permanente de su personal, ya que estos factores influyen directamente en su capacidad para innovar y redefinir su direccionamiento estratégico cuando el entorno lo exige.

En el Distrito Metropolitano de Quito, este sector ha mostrado un crecimiento sostenido durante los últimos años, fortaleciendo su participación en la economía local y aportando significativamente a la generación de empleo (Chacón et al., 2024). Sin embargo, el crecimiento del sector también ha evidenciado ciertas limitaciones en muchas de sus pequeñas

y medianas empresas. El aumento de la competencia y la necesidad de responder con mayor rapidez a nuevas demandas han puesto en relieve debilidades en la gestión estratégica y en la forma en que se impulsa la innovación. Aunque el sector posee relevancia económica, varias PYME continúan desarrollando sus actividades de manera más bien empírica, con escasa formalización en sus procesos de planificación y con mecanismos poco estructurados para fomentar la innovación. Esta forma de gestión puede dificultar la respuesta oportuna ante cambios del entorno, afectar su posicionamiento competitivo y restringir el aprovechamiento de oportunidades de crecimiento (Peso & Rivera, 2022). Frente a esta realidad, resulta pertinente examinar el nivel de madurez de la gestión estratégica en estas organizaciones y analizar cómo se relaciona con su desempeño innovador.

La innovación, en este contexto, no debe entenderse únicamente como la creación de nuevos servicios; también incluye mejoras internas, ajustes en los procesos y transformaciones en la gestión organizacional. La gestión estratégica, concebida como un proceso sistemático que orienta la formulación, ejecución y evaluación de decisiones de largo plazo, adquiere especial importancia en las PYME de servicios, donde la coordinación de recursos y capacidades suele depender de estructuras directivas claras y coherentes (Arveson et al., 2023). Evaluar su grado de desarrollo permite comprender con mayor profundidad cómo estas empresas enfrentan los desafíos actuales y hasta qué punto sus prácticas estratégicas contribuyen a fortalecer su capacidad innovadora. El grado de madurez con el que estas prácticas son implementadas influye directamente en la capacidad de las empresas para alinear recursos, coordinar esfuerzos y generar valor de manera sostenida.

En consecuencia, analizar la madurez de la gestión estratégica permite comprender en qué medida las organizaciones han desarrollado capacidades internas que favorecen la innovación y la adaptación al cambio. Desde esta perspectiva, la innovación se concibe como un fenómeno multidimensional que abarca no solo la introducción de nuevos productos o servicios, sino también la mejora de procesos internos y la transformación de las estructuras y prácticas organizativas como lo explica Larios (2023) al diferenciar innovación de productos e innovación de procesos en las MIPYME de América Latina. En el caso de las PYME del sector de servicios profesionales, científicos y técnicos, la innovación suele manifestarse a través de cambios incrementales, reconfiguración de procesos y adopción de nuevas formas de gestión, más que mediante innovaciones tecnológicas radicales. (Zambrano & Vegas, 2021).

Por ello, resulta esencial analizar el desempeño innovador considerando estas distintas dimensiones, en concordancia con los enfoques teóricos y empíricos desarrollados en la literatura especializada. En este contexto, la pregunta de investigación que orienta el presente estudio es; ¿qué relación existe entre el nivel de madurez de la gestión estratégica y el desempeño innovador de las PYME del sector de servicios profesionales, científicos y técnicos (CIIU M) del Distrito Metropolitano de Quito?

Esta interrogante busca aportar evidencia empírica sobre un tema que ha sido ampliamente abordado a nivel teórico, pero que presenta limitados estudios aplicados en el contexto local, particularmente en el ámbito de las PYME de servicios. El objeto de estudio de la investigación está conformado por las pequeñas y medianas empresas pertenecientes al sector CIIU M del Distrito Metropolitano de Quito, las cuales se consideran como unidades de análisis. Estas organizaciones constituyen un segmento empresarial relevante dentro del contexto local, no solo por su participación en la dinámica económica, sino también por el tipo de servicios especializados que desarrollan y el impacto que generan en otros sectores productivos como lo señalan Duréndez, et. al (2024) en el análisis del impacto de las PYME en el contexto iberoamericano.

El análisis se centra en evaluar, por un lado, el nivel de madurez de la gestión estratégica desarrollado por estas empresas y, por otro, su desempeño innovador, con el fin de identificar la relación existente entre ambos constructos. La relevancia del estudio se sustenta en la necesidad de comprender cómo la gestión estratégica puede convertirse en un factor habilitador de la innovación en las PYME de servicios en un entorno donde la diferenciación competitiva depende cada vez más del conocimiento, la calidad del servicio y la capacidad de adaptación, contar con una gestión estratégica madura puede marcar la diferencia.

En cuanto al enfoque metodológico, la investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo y correlacional, donde el diseño de la investigación es transversal, dado que la información fue recolectada en un único momento del tiempo, por ende la técnica utilizada fue la encuesta, aplicada a gerentes o responsables de las PYME del sector CIIU M, quienes cuentan con conocimiento directo sobre las prácticas estratégicas y de innovación de sus organizaciones, seguido del análisis de los datos que se realiza mediante el uso de estadísticos descriptivos y técnicas de correlación, lo que permitió cumplir con los objetivos planteados y responder a la pregunta de investigación (Sarango et al., 2024).

El presente artículo se estructura de la siguiente manera. En primer lugar, se presenta una revisión de la literatura que aborda los principales enfoques teóricos relacionados con la madurez de la gestión estratégica, la innovación y la relación entre ambos constructos. Posteriormente, se describe el diseño metodológico de la investigación, detallando el enfoque, el alcance, la población y las técnicas de recolección y análisis de datos empleadas. A continuación, se exponen los resultados obtenidos, comenzando por la caracterización del sector y el análisis descriptivo de las variables, para luego presentar el análisis de correlación entre la madurez de la gestión estratégica y el desempeño innovador.

Finalmente, se desarrolla la discusión de los resultados, se presentan las conclusiones del estudio, se identifican las limitaciones y se proponen recomendaciones para futuras investigaciones y para la práctica empresarial por ello esta investigación se orienta a aportar evidencia empírica que permita comprender el papel de la gestión estratégica en el desarrollo de capacidades innovadoras en las PYME del sector de servicios profesionales, científicos y técnicos del Distrito Metropolitano de Quito asociaciones.

1. REVISIÓN DE LA LITERATURA

1.1 Madurez de la gestión estratégica en las PYME

En el campo de la administración, la gestión estratégica se ha consolidado como un proceso organizacional orientado a definir la dirección, priorizar objetivos y coordinar acciones con el propósito de sostener el desempeño en entornos caracterizados por cambios constantes. En el caso de las pequeñas y medianas empresas (PYME), esta lógica adquiere una relevancia particular, debido a que dichas organizaciones suelen operar con restricciones de recursos, altos niveles de incertidumbre y una dependencia significativa de las decisiones directivas. En este sentido, la gestión estratégica deja de entenderse como un trámite formal o un requisito documental. Pasa a convertirse en un elemento determinante para la permanencia y competitividad de la organización, sobre todo cuando el entorno exige reajustar prioridades, redefinir servicios y reorganizar capacidades internas con cierta frecuencia (Macías et al., 2024).

Siendo clara, la literatura especializada señala que no basta con afirmar que una empresa “tiene estrategia” o que realiza ejercicios de planificación. Lo verdaderamente relevante es el nivel de desarrollo con el que ese proceso se implementa en la práctica. La madurez estratégica se

comprende como un proceso progresivo, en el que las organizaciones avanzan desde esquemas reactivos o poco estructurados hacia sistemas más integrados, medibles y orientados a la mejora continua. En otras palabras, la madurez no se refleja únicamente en la existencia de planes estratégicos formales, sino en la capacidad real de conectar la operación diaria con los lineamientos estratégicos, evaluar resultados, aprender de la experiencia y mantener ciclos constantes de ajuste y perfeccionamiento Duréndez et. al (2024).

Desde una visión aplicada, el *Strategic Management Maturity Model* (SMMM) plantea una forma de evaluar ese nivel de desarrollo mediante etapas progresivas que evidencian distintos grados de formalización e integración estratégica. Este modelo funciona como una herramienta diagnóstica que permite identificar brechas en la gestión y orientar procesos de fortalecimiento organizacional desde un enfoque sistémico. Los desarrollos promovidos por el *Balanced Scorecard Institute* y el *Strategy Management Group* destacan que una gestión estratégica madura se caracteriza por la articulación efectiva entre formulación, ejecución, medición y retroalimentación, prestando especial atención al seguimiento de objetivos estratégicos y a la coherencia entre procesos internos y direccionamiento organizacional Arveson et. al (2023).

Bajo este enfoque, la madurez estratégica opera como una capacidad organizacional que permite transformar la visión y los objetivos en acciones concretas, resultados medibles y aprendizaje institucional. En estudios aplicados, distintos autores han señalado que los modelos de madurez permiten abordar la complejidad de la gestión estratégica de una manera más estructurada, ya que la descomponen en dimensiones que pueden observarse y compararse. Esto facilita su análisis, especialmente cuando se busca evaluar el nivel real de desarrollo estratégico en las organizaciones. Durango (2024) muestra que la madurez de la gestión estratégica puede diagnosticarse a partir de dimensiones que integran tanto aspectos directivos como operativos, lo que permite identificar con mayor precisión debilidades puntuales y orientar acciones de mejora de forma más concreta.

Este enfoque adquiere particular relevancia en el caso de las PYME, donde el concepto de estrategia suele mantenerse en un plano general o incluso abstracto. La posibilidad de traducirlo en prácticas específicas y medibles aporta mayor claridad al análisis y facilita su vinculación con resultados organizacionales, como el desempeño innovador. De esta manera, la evaluación de la madurez estratégica no solo describe el estado de la gestión, sino que también ofrece un marco útil para examinar su relación con la capacidad de generar innovación.

1.2 Dimensiones de la madurez estratégica y su lógica organizacional

La revisión teórica muestra que la madurez estratégica no puede entenderse como un concepto simple o aislado. Más bien, se trata de un conjunto de capacidades que se expresan en prácticas concretas, en la forma en que se organizan los procesos y en las rutinas que orientan el funcionamiento diario de la empresa. En su aplicación práctica, el *Strategic Management Maturity Model* (SMMM) y los documentos vinculados a este enfoque describen diversas dimensiones relacionadas con el liderazgo, la alineación estratégica, la mejora de procesos, la medición y gestión del desempeño, la sostenibilidad del direccionamiento y aspectos culturales asociados a la planificación.

Según Arveson et. al (2023) dentro de estas dimensiones, el liderazgo ocupa un lugar central. No se trata únicamente de la autoridad formal, sino del nivel de compromiso que la dirección asume frente al direccionamiento estratégico, la coherencia en la toma de decisiones y la capacidad para movilizar a la organización en torno a prioridades claras. En el caso de las PYME, este rol suele concentrarse en el gerente o propietario, lo que amplifica su influencia sobre la disciplina estratégica de la empresa; como señala Durango (2024) cuando el liderazgo promueve claridad, consistencia y seguimiento, los procesos estratégicos tienden a fortalecerse; en cambio, cuando predomina la improvisación, la planificación pierde continuidad y los esfuerzos de mejora se debilitan.

Otra dimensión clave es la alineación estratégica, entendida como el grado de coherencia entre los objetivos definidos, los recursos disponibles, los procesos internos y las acciones que se ejecutan diariamente. La alineación se hace visible cuando las distintas áreas trabajan bajo prioridades compartidas, cuando los recursos se asignan en función de la estrategia y cuando las actividades operativas guardan relación con los resultados esperados. En muchas PYME, la ausencia de esta coherencia se refleja en tareas duplicadas, esfuerzos dispersos y decisiones de corto plazo que no responden a una visión clara de mediano plazo, lo cual termina reduciendo el impacto de la gestión estratégica Páez et. al (2018).

La medición y la gestión del desempeño complementan estas dimensiones. Contar con indicadores y mecanismos sistemáticos de seguimiento permite evaluar el avance hacia los objetivos planteados; sin embargo, la simple existencia de indicadores no garantiza una gestión efectiva. Gestionar el desempeño implica utilizar esa información para ajustar decisiones,

corregir desviaciones y consolidar aprendizajes organizacionales. Para las PYME, avanzar hacia sistemas de medición funcionales representa un salto cualitativo, al reducir la incertidumbre y fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia, particularmente en procesos de innovación y mejora Arveson et. al (2023). La mejora de procesos se vincula con la capacidad organizacional para identificar, documentar y optimizar procesos clave. Páez et. al (2018) señalan que los modelos de madurez en gestión de procesos evidencian que, a mayores niveles de desarrollo, se observa una mayor estandarización, control y mejora continua; en contraste, en niveles iniciales predominan procesos ad hoc, altamente dependientes de las personas, con duplicaciones y retrasos operativos.

Esta dimensión adquiere especial relevancia en PYME de servicios, donde la calidad se expresa en la consistencia operativa, la coordinación interna y los tiempos de respuesta, como lo destacan Duréndez et. al (2024) en el análisis del desempeño organizacional. También, la sostenibilidad de la gestión estratégica se relaciona con la capacidad de mantener el proceso estratégico en el tiempo, incorporando rutinas de revisión, aprendizaje y ajuste continuo, lo cual resulta fundamental en entornos competitivos y dinámicos, tal como lo plantea Arveson et. al (2023) en el modelo de madurez de la gestión estratégica.

1.3 Desempeño innovador en PYME

La innovación, entendida desde una perspectiva actual, no se reduce a la creación de algo completamente nuevo. Se relaciona con procesos de cambio y mejora que aportan valor y fortalecen el desempeño de la organización. Esta visión reconoce que innovar no implica únicamente desarrollar productos distintos, sino también introducir ajustes y transformaciones que mejoren la manera en que la empresa opera y compite. En este marco, la innovación abarca dimensiones tecnológicas, comerciales y organizacionales. Puede manifestarse en la optimización de procesos internos, en la redefinición de estructuras, en nuevas prácticas de gestión o en distintas formas de relacionarse con el mercado.

De este modo, el concepto adquiere un alcance más amplio, especialmente en sectores donde el conocimiento y la capacidad de adaptación resultan determinantes para la sostenibilidad empresarial (Martínez, 2024). En las PYME de servicios, la innovación suele concentrarse en mejoras internas, reorganización de procesos, incorporación de prácticas de gestión y ajustes en la forma de prestar el servicio, tal como lo explican Tidd & Bessant (2018) al referirse a la

innovación organizacional y de procesos.

En el ámbito iberoamericano, Duréndez et. al (2024) en el informe FAEDPYME, señalan que una proporción significativa de la innovación en PYME se manifiesta en cambios y mejoras continuas, particularmente en los ámbitos organizativos y de procesos. Este enfoque resulta coherente con el sector CIIU M, donde la innovación se materializa a través de especialización, metodologías internas, gestión del conocimiento y optimización operativa, como lo indican Hernández et. al (2021) al analizar el desempeño innovador en organizaciones intensivas en conocimiento.

La literatura distingue tres tipos principales de innovación: innovación de productos o servicios, innovación de procesos e innovación organizacional. Esta clasificación permite analizar el desempeño innovador como un constructo compuesto, especialmente útil en PYME de servicios, donde la innovación organizacional y de procesos suele ser más frecuente que la introducción constante de nuevos servicios. Desde una perspectiva empírica, se ha evidenciado que el desempeño innovador se fortalece cuando existe aprendizaje organizacional y orientación emprendedora.

Hernández et. al (2021) sostienen que la proactividad, la disposición al riesgo y la capacidad de aprendizaje se asocian positivamente con el desempeño innovador, al permitir transformar la experiencia y el conocimiento en capacidades organizacionales. Asimismo, en contextos emergentes, se ha identificado que la innovación de procesos tiende a tener un impacto más consistente en el desempeño organizacional que la innovación de productos, debido a su relación con eficiencia y calidad, aspecto particularmente relevante para PYME de servicios profesionales.

1.4 Innovación, digitalización y tensiones organizacionales en firmas de servicios

En los sectores de servicios profesionales, la innovación se ve influida no solo por factores internos tradicionales, sino también por transformaciones asociadas a la digitalización, la automatización y nuevas formas de interacción con los clientes; (Cardinali et. al 2023) señalan que la digitalización en pequeñas firmas profesionales puede traducirse en mejoras relevantes en eficiencia y en capacidad de innovación. Sin embargo, estos procesos no se desarrollan sin fricciones. La incorporación de nuevas tecnologías y formas de trabajo suele generar tensiones

internas, ajustes en las dinámicas organizacionales y, en algunos casos, resistencia por parte del personal.

Desde esta perspectiva, innovar en el sector servicios no implica únicamente adoptar herramientas digitales, sino gestionar de manera adecuada los cambios que dichas transformaciones provocan en la estructura y funcionamiento de la organización.

Cuando el mercado exige mayor rapidez, personalización y estándares más altos de calidad, la digitalización tiende a favorecer principalmente innovaciones en los procesos y en la organización interna, antes que la creación de nuevos servicios en sentido estricto. En este escenario, el desempeño innovador depende en buena medida de la capacidad de las empresas para asimilar cambios tecnológicos, reorganizar sus actividades y enfrentar resistencias internas sin perder coherencia estratégica. Esta realidad pone de relieve la necesidad de contar con una gestión estratégica suficientemente desarrollada que permita integrar estas transformaciones de forma ordenada y sostenible en el tiempo (Olarde, 2025).

1.5 Base teórica de la relación entre madurez estratégica y desempeño innovador

La relación entre la gestión estratégica y la innovación ha sido abordada desde distintos enfoques teóricos. Aunque las perspectivas difieren en sus matices, coinciden en que la innovación suele desarrollarse con mayor solidez cuando la organización dispone de capacidades estratégicas que orientan, articulan y sostienen los procesos de cambio. En este marco, innovar no depende únicamente de ideas creativas o de recursos disponibles, sino de la existencia de un direccionamiento claro que permita dar coherencia y continuidad a las iniciativas de transformación. En este sentido, Ortega (2025) sostiene que la innovación requiere una articulación estratégica de recursos y capacidades dinámicas que permitan sostener procesos de transformación organizacional.

Desde los modelos de madurez, la innovación no se interpreta como un evento aislado, sino como un resultado asociado a organizaciones que cuentan con planificación, seguimiento y mejora continua, condiciones que reducen la incertidumbre y facilitan la implementación de iniciativas innovadoras, como lo plantean Chutivongse & Gerd Sri (2020). De manera complementaria, la gerencia estratégica de la innovación plantea que innovar requiere alinear recursos, cultura organizacional y capacidades dinámicas con una dirección estratégica clara. Ortega (2025) sostiene que la innovación efectiva se explica menos por herramientas aisladas

y más por la integración estratégica de capacidades, donde la cultura innovadora, la coordinación interna y la asignación eficiente de recursos determinan la sostenibilidad del desempeño innovador.

1.6 Estado Del Arte

En términos generales, la evidencia revisada sugiere que la gestión estratégica, cuando alcanza un nivel avanzado de desarrollo, puede convertirse en un elemento que favorece la innovación organizacional. Este efecto se vuelve más visible en entornos marcados por la incertidumbre y la competencia, como ocurre en el sector de servicios, donde las empresas necesitan adaptarse con rapidez y coherencia. Varios estudios han analizado la gestión estratégica desde una perspectiva evolutiva, empleando modelos de madurez para examinar hasta qué punto las organizaciones logran articular procesos, recursos y objetivos.

En este marco, Arveson et. al (2023) indican que el *Strategic Management Maturity Model* ha sido utilizado en investigaciones empíricas como herramienta para diagnosticar el grado de desarrollo estratégico y su vínculo con el desempeño organizacional. En investigaciones aplicadas, Durango (2024) encontró que las organizaciones que presentan mayor formalización en su direccionamiento estratégico, liderazgo comprometido y uso sistemático de indicadores tienden a mostrar mejores niveles de adaptación y mejora continua. Aunque su estudio se desarrolló en un contexto distinto al estrictamente empresarial, los resultados aportan respaldo conceptual a los constructos considerados en esta investigación, especialmente en relación con liderazgo, alineación estratégica y medición del desempeño.

En el ámbito de las PYME, Hernández et. al (2021) identificaron una relación positiva entre el desempeño innovador, la orientación emprendedora y el aprendizaje organizacional. Estos hallazgos refuerzan la idea de que la innovación no surge de manera aislada, sino que depende de cómo se gestionan el conocimiento y los procesos internos. De forma complementaria, el informe FAEDPYME presentado por Duréndez et. al (2024) señala que las PYME iberoamericanas concentran sus esfuerzos innovadores principalmente en la mejora de productos y servicios existentes, la optimización de procesos y los cambios organizacionales, antes que en innovaciones radicales.

Finalmente, investigaciones recientes como la de Cardinali et. al (2023) sobre digitalización en firmas de servicios profesionales evidencian que la innovación genera beneficios, pero también

tensiones organizacionales que requieren capacidades estratégicas maduras para ser gestionadas adecuadamente. En conjunto, el estado del arte confirma la existencia de una relación positiva entre la madurez de la gestión estratégica y el desempeño innovador, respaldando la pertinencia teórica y empírica del presente estudio al sector CIU M del Distrito Metropolitano de Quito.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque y alcance de la investigación

3.1.1 Alcance de la investigación

La presente investigación presenta un alcance descriptivo, ya que se orienta a caracterizar el nivel de madurez de la gestión estratégica y el desempeño innovador de las pequeñas y medianas empresas (PYME) pertenecientes al sector CIU M: actividades profesionales, científicas y técnicas, ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito. De manera complementaria, se adopta un alcance correlacional, debido a que se busca analizar y cuantificar la relación existente entre el nivel de madurez de la gestión estratégica y el desempeño innovador, sin pretender establecer relaciones causales ni realizar inferencias a parámetros poblacionales, sino describir el comportamiento de la muestra estudiada (Andrade et al., 2024).

3.2.2 Enfoque de la investigación

La investigación se desarrolla desde un enfoque cuantitativo porque el interés central radica en analizar información que pueda medirse y compararse de manera objetiva. Para ello, se recurre a un cuestionario estructurado con escala tipo Likert, que permite recoger percepciones y valoraciones de forma ordenada y transformarlas en datos numéricos. Esta elección metodológica responde a la necesidad de examinar el comportamiento de las variables con cierto nivel de precisión, evitando interpretaciones exclusivamente subjetivas.

Trabajar con datos cuantificables facilita identificar comportamientos recurrentes y posibles asociaciones entre el nivel de madurez de la gestión estratégica y el desempeño innovador en las PYME del sector CIU M. Más que limitarse a describir opiniones, el análisis busca establecer relaciones sustentadas en evidencia estadística. En este sentido, el uso de técnicas descriptivas y correlacionales permite organizar la información, observar tendencias y evaluar la intensidad de los vínculos entre las variables estudiadas, lo que aporta mayor claridad y

consistencia a los resultados obtenidos. De acuerdo con (Tapia, 2025) este enfoque resulta adecuado cuando el propósito es medir y contrastar variables de forma estructurada, permitiendo sustentar los hallazgos en evidencia empírica.

3.2 Estrategia de investigación y horizonte temporal

Como estrategia de investigación se empleó la encuesta, aplicada directamente a gerentes o responsables de la toma de decisiones estratégicas en las PYME del sector CIIU M: actividades profesionales, científicas y técnicas del Distrito Metropolitano de Quito. El instrumento utilizado forma parte de un proyecto integral desarrollado por el Grupo de Investigación Gestión de MiPYME de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE), orientado al análisis de la gestión estratégica y el desempeño empresarial en el contexto ecuatoriano.

La base de datos de la población fue obtenida del portal oficial de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador SuperCias (2023). Se procedió a depurar la información considerando únicamente empresas activas que presentaron balances financieros correspondientes al ejercicio 2024. El horizonte temporal de la investigación es de tipo transversal, dado que la información se recopiló en un único momento del tiempo, lo que permitió analizar el estado actual de la gestión estratégica y del desempeño innovador de las empresas participantes, sin realizar seguimiento longitudinal (Cabrera, 2023).

La aplicación del cuestionario se efectuó entre agosto y septiembre de 2025. No obstante, debido a la limitada disponibilidad de tiempo de los gerentes y responsables estratégicos quienes constituyen el perfil objetivo del estudio y considerando las dificultades propias de acceso a directivos en organizaciones de servicios, durante octubre de 2025 se extendió una prórroga para completar la recolección de información. Finalmente, en noviembre de 2025 se realizó la validación, depuración y consolidación definitiva de los datos obtenidos.

3.3 Técnicas de recolección y análisis de datos

3.3.1 Diseño del cuestionario y selección de variables

Para la recolección de información primaria se diseñó un cuestionario estructurado compuesto por ítems medidos mediante una escala tipo Likert de cinco puntos, donde 1 representa un nivel

muy bajo y 5 un nivel muy alto. El instrumento forma parte de un proyecto integral desarrollado por el Grupo de Investigación Gestión de MiPYME de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE), orientado al análisis de la gestión estratégica y el desempeño empresarial en el contexto ecuatoriano.

Estas dimensiones fueron adaptadas del *Strategic Management Maturity Model* propuesto por Arveson, et. al (2023) y de aplicaciones empíricas del modelo de madurez en gestión estratégica desarrolladas por Durango (2024). La variable independiente, nivel de madurez de la gestión estratégica, fue tomada del *Strategic Management Maturity Model* desarrollado por Arveson et. al (2023) y operacionalizada a partir de las dimensiones aplicadas en el estudio empírico de Durango (2024), quien utilizó dicho modelo para evaluar la madurez estratégica en organizaciones.

Por su parte, la variable dependiente, desempeño innovador, fue adaptada del Informe MIPYME 2024 elaborado por Duréndez et al. (2024), el cual evalúa la innovación en PYME a través de cambios en productos y servicios, procesos y gestión organizacional. Asimismo, se consideraron los aportes teóricos de Tidd y Bessant (2018) respecto al carácter multidimensional de la innovación.

3.3.2 Aplicación de la encuesta

La encuesta fue aplicada a través de medios digitales y mediante contacto directo con los representantes de las empresas. Previo a su aplicación, se informó a los participantes sobre los objetivos del estudio, garantizando el carácter anónimo y confidencial de la información proporcionada. El tiempo promedio de respuesta del cuestionario fue de aproximadamente 20 minutos. El levantamiento de la información se realizó entre agosto y septiembre de 2025, dentro de un período efectivo de aproximadamente 15 días de aplicación activa. Debido a la limitada disponibilidad de tiempo de los gerentes y responsables estratégicos, durante octubre de 2025 se extendió una prórroga para completar la recolección de información.

Finalmente, en noviembre de 2025 se procedió a la validación, depuración y consolidación definitiva de la base de datos para el análisis estadístico posterior. La participación fue voluntaria y se garantizó la confidencialidad de la información, la cual fue utilizada exclusivamente con fines académicos y de investigación, evitando la identificación individual de empresas o informantes. Los datos recolectados fueron almacenados y procesados de forma

agregada, sin acceso a información sensible o estratégica de las organizaciones participantes.

3.3.3 Estructura de la muestra y cálculo del tamaño muestral

La población objeto de estudio estuvo conformada por PYME pertenecientes al sector CIU M: actividades profesionales, científicas y técnicas del Distrito Metropolitano de Quito. La base de datos fue obtenida del portal oficial de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador SuperCias (2024). Para la construcción del marco muestral se procedió a depurar la información, considerando únicamente las empresas activas que presentaron balances financieros correspondientes al ejercicio 2024. El tamaño de muestra mínimo se estimó mediante la fórmula para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 90% ($z = 1,6449$) y un margen de error del 13%, lo que permitió establecer un tamaño muestral teórico aproximado de 40 empresas. No obstante, durante el trabajo de campo se logró obtener información válida de 43 PYME, superando el tamaño mínimo estimado.

En el procesamiento de la información se identificaron valores perdidos asociados a no respuesta en determinados ítems. Dichos casos se mantuvieron como perdidos del sistema en SPSS, evitando imputaciones que pudieran distorsionar la estructura real de las respuestas. En consecuencia, los análisis descriptivos se reportaron con base en casos válidos por variable y las correlaciones se ejecutaron bajo el criterio de exclusión por pares, según correspondió al procedimiento estadístico aplicado. De esta manera, el tamaño muestral efectivo utilizado en el análisis estadístico fue de $N = 43$, valor con el cual se realizaron los análisis descriptivos y correlacionales del estudio.

Utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 pqN}{e^2(N-1) + z^2 pq}$$

Donde:

- **n**: tamaño de la muestra
- **z**: valor correspondiente al nivel de confianza
- **p**: probabilidad a favor
- **q**: probabilidad en contra ($1 - p$)
- **N**: tamaño de la población

- e: margen de error

Como resultado del cálculo, se obtuvo un tamaño de muestra de 40 empresas, el cual permitió caracterizar el comportamiento del sector analizado, considerando las limitaciones propias del acceso a la información.

Tabla 1. Parámetros para el cálculo del tamaño de la muestra

Variable	Descripción	Valor
N	Tamaño de la población	2.261
Nivel de confianza	90%	—
z	Valor z	1,6449
p	Probabilidad a favor	0,5
q	Probabilidad en contra (1 – p)	0,5
e	Margen de error	13%
n mínimo estimado	Tamaño muestral teórico	40
n efectivo	Empresas analizadas en SPSS	43

3.3.4 Análisis de datos

Dado que los datos provienen de escalas tipo Likert consideradas de naturaleza ordinal y no cumplen necesariamente supuestos de normalidad, se empleó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, el cual es apropiado para medir la intensidad y dirección de la asociación entre variables ordinales o no paramétricas, como señalan Hair et. al (2019) al referirse al análisis correlacional en datos categóricos y no normalmente distribuidos.

Los resultados de la correlación fueron interpretados considerando su magnitud y significancia estadística. Asimismo, debido al tamaño muestral y al margen de error establecido, los hallazgos permiten caracterizar la muestra analizada, pero no realizar inferencias directas a la población total del sector, criterio consistente con lo expuesto por Hair (2019) respecto a estudios correlacionales con muestras finitas y análisis no paramétricos.

Adicionalmente, se evaluó la consistencia interna de las escalas mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, con el propósito de verificar la confiabilidad del instrumento para medir los constructos analizados. Para la interpretación de los coeficientes de correlación se consideró tanto su signo como su magnitud, así como su significancia estadística, utilizando un nivel de significancia de referencia de 0,05.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Caracterización de la muestra

El presente estudio se desarrolló a partir de una muestra conformada por 43 empresas pertenecientes al sector de servicios, clasificadas dentro del CIU M: actividades profesionales, científicas y técnicas, ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito. La información fue recolectada mediante la aplicación de un cuestionario estructurado dirigido a informantes con conocimiento directo de la gestión organizacional, principalmente gerentes y directivos, lo que garantiza la pertinencia y calidad de las respuestas obtenidas. El tamaño de la muestra permite caracterizar el comportamiento del sector analizado, en coherencia con el alcance descriptivo - correlacional de la investigación. Es importante precisar que el estudio no persigue la inferencia de parámetros poblacionales, sino la descripción y análisis de las relaciones existentes entre las variables dentro del grupo de empresas participantes.

4.1.1 Tamaño de las empresas

En relación con el número promedio de empleados, los resultados evidencian un claro predominio de micro y pequeñas empresas, lo cual es consistente con la estructura empresarial del sector de servicios profesionales en el contexto ecuatoriano. Tal como se observa en la Tabla 1, el 53,5 % de las empresas cuenta con entre 1 y 9 empleados, mientras que el 41,9 % se ubica en el rango de 10 a 49 empleados. Solo un 4,7 % corresponde a empresas con entre 50 y 199 trabajadores.

Tabla 2: Caracterización de la muestra según tamaño de empresa

Variable	Categoría	Frecuencia	%
Tamaño de empresa	1 a 9	23	53,5
	10 a 49	18	41,9
	50 a 199	2	4,7
	Total	43	100

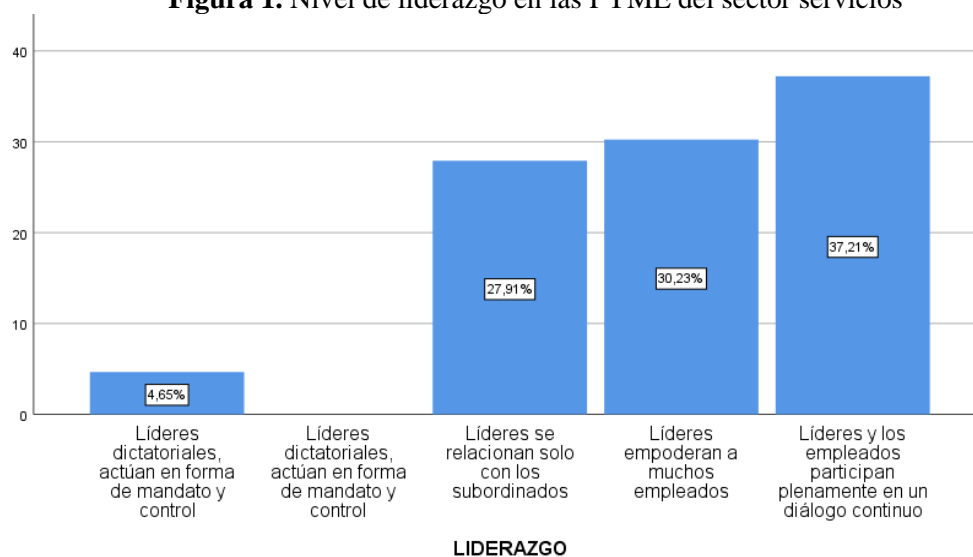
Fuente: Elaboración propia

Estos resultados evidencian que el sector CIU M en el DM de Quito está compuesto principalmente por empresas de estructura reducida.

4.2 Nivel de madurez de la gestión estratégica en las PYME del sector CIU M

4.2.1 Liderazgo

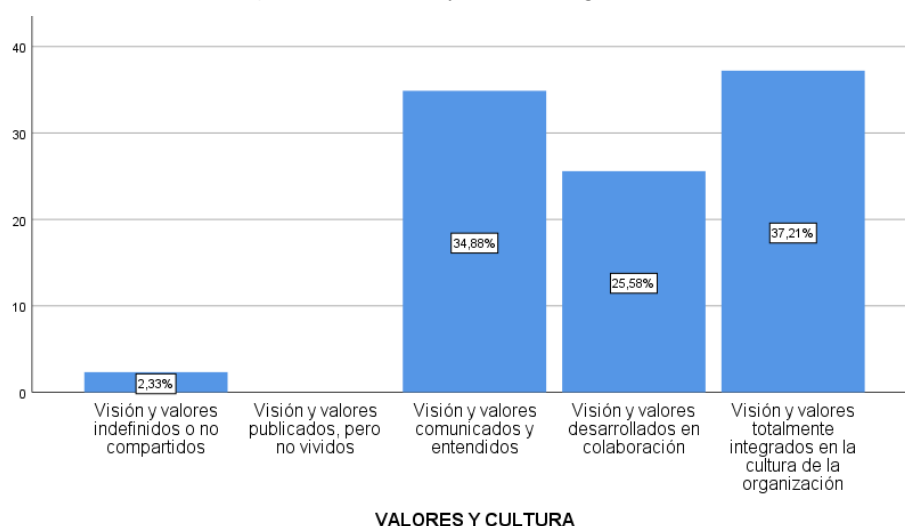
Figura 1. Nivel de liderazgo en las PYME del sector servicios



Como se observa en la Figura 1, el 37,2 % de las empresas se ubica en el nivel más alto de la escala, seguido por un 30,2 % en el nivel cuatro, estos valores indican que, los líderes promueven la participación activa de los empleados y fomentan una cultura de trabajo colaborativo orientada al logro de objetivos estratégicos.

4.2.2 Valores y cultura organizacional

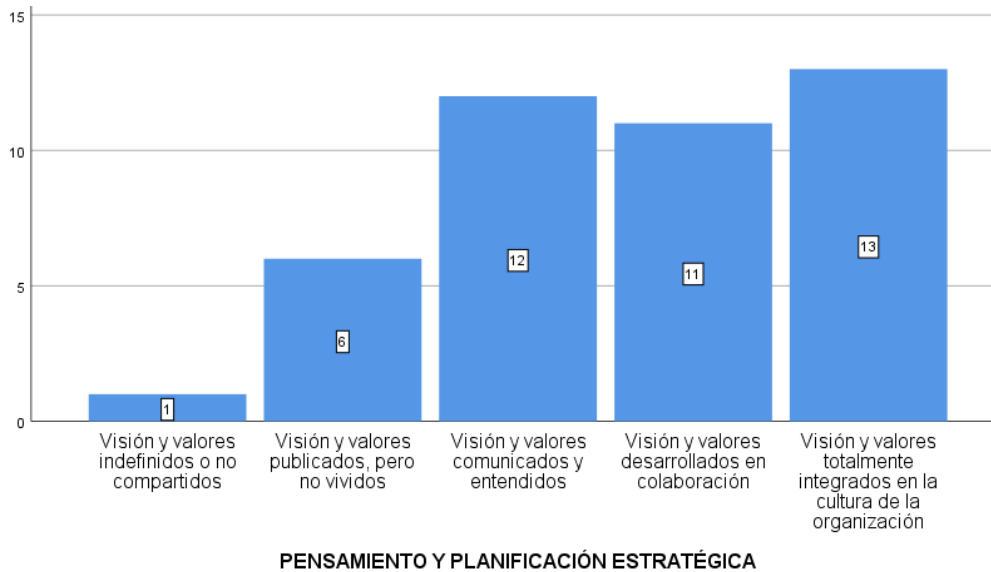
Figura 2. Valores y cultura organizacional



De acuerdo con la Figura 2, las mayores frecuencias se presentan en los niveles tres y cinco, lo que indica que, en la mayoría de las empresas, los valores organizacionales se encuentran comunicados y, en varios casos, integrados en la cultura corporativa.

4.2.3 Pensamiento y planificación estratégica

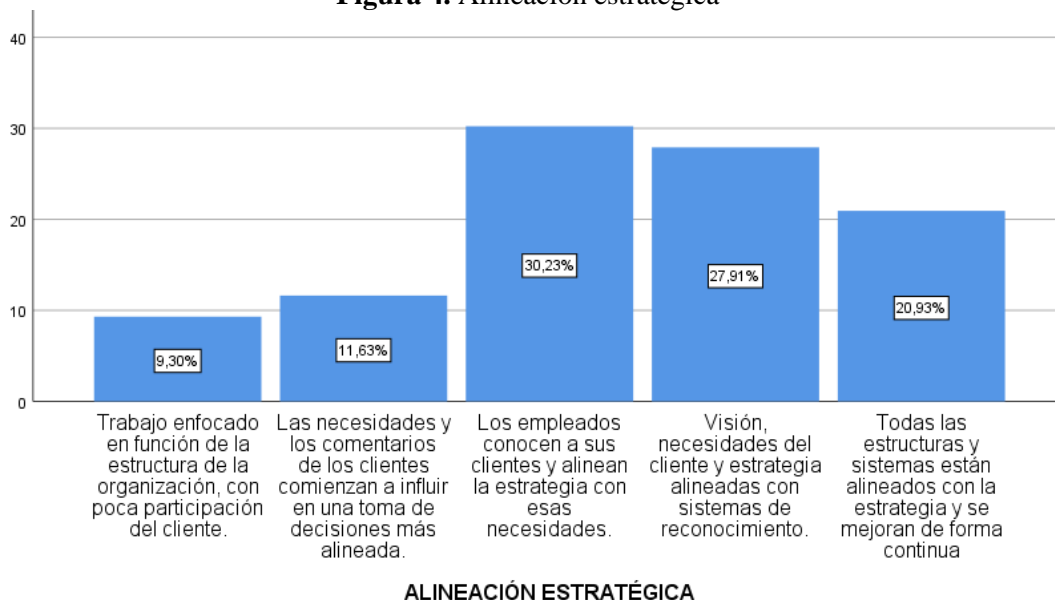
Figura 3. Pensamiento y planificación estratégica



La Figura 3. Esto refleja que una parte importante de las empresas analizadas cuenta con procesos de planificación estratégica estructurados y revisados de manera periódica, en los cuales se involucran distintos niveles organizacionales.

4.2.4 Alineación estratégica

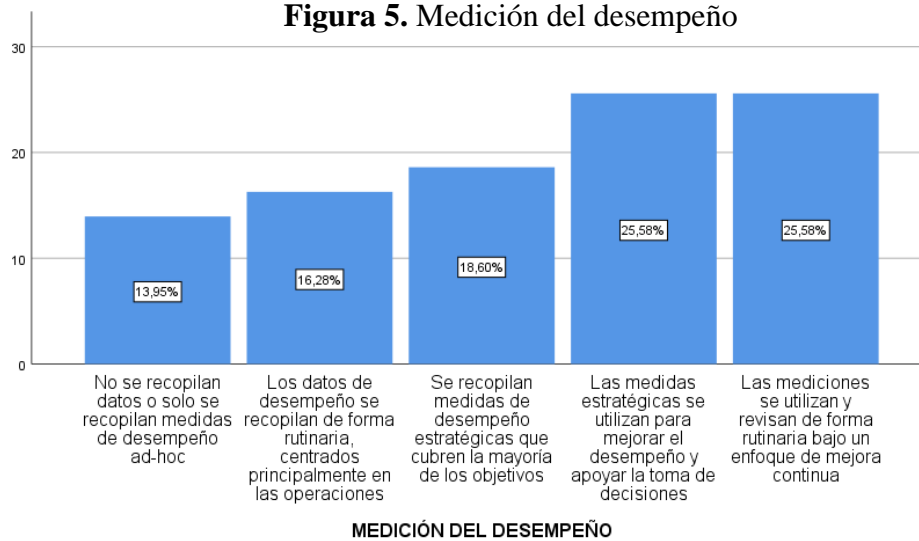
Figura 4. Alineación estratégica



La Figura 4 sugiere que, si bien los empleados conocen a sus clientes y alinean parcialmente sus acciones con la estrategia organizacional, aún persisten desafíos para lograr una alineación integral entre visión, estrategia, recursos y sistemas de incentivos.

4.2.5 Medición del desempeño

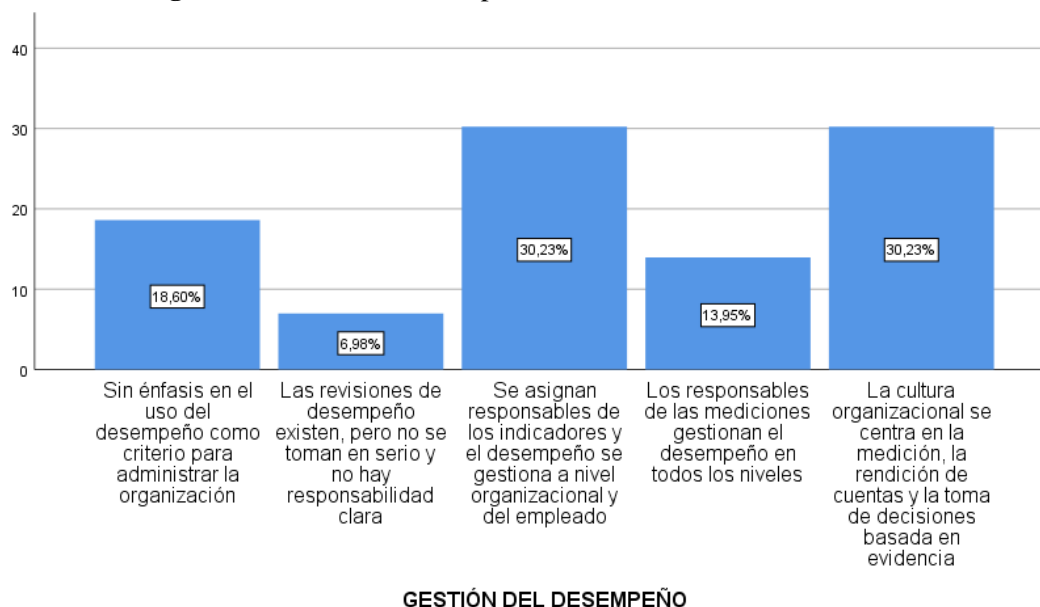
Figura 5. Medición del desempeño



Como se observa en la Figura 5, un 25,58 % de las empresas señala que las mediciones estratégicas se utilizan para mejorar el desempeño y apoyar la toma de decisiones, mientras que otro 25,58 % indica que dichas mediciones se utilizan y revisan de forma rutinaria bajo un enfoque de mejora continua.

4.2.6 Gestión del desempeño

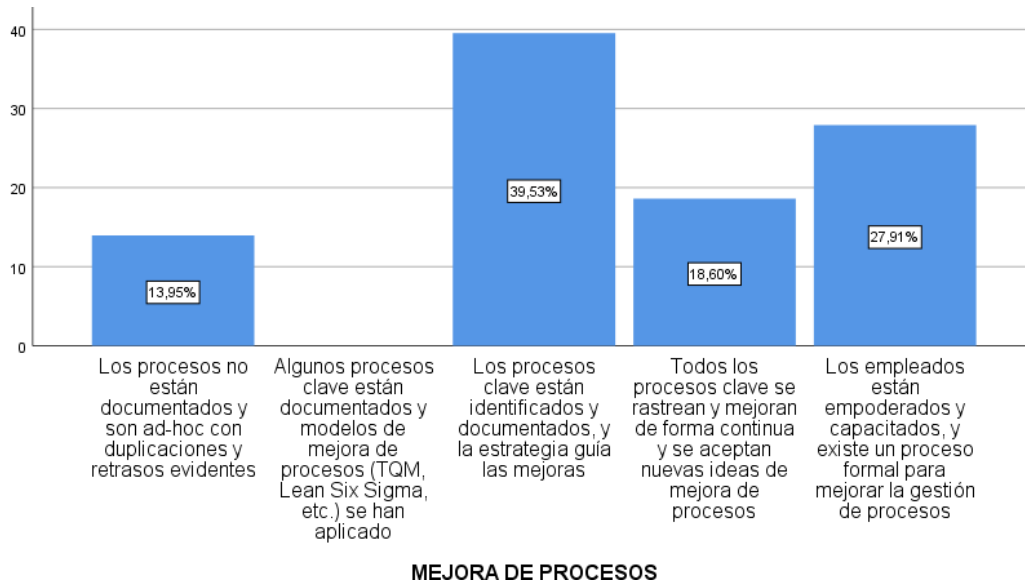
Figura 6. Gestión del desempeño en las PYME del sector CIU M



Como se observa en la Figura 6, un 30,23 % de las empresas señala que se asignan responsables de los indicadores y que el desempeño se gestiona tanto a nivel organizacional como del empleado. De manera similar, otro 30,23 % indica que la cultura organizacional se centra en la medición, la rendición de cuentas y la toma de decisiones basada en evidencia, lo que representa el nivel más alto de madurez en esta dimensión.

4.2.7 Mejora de procesos

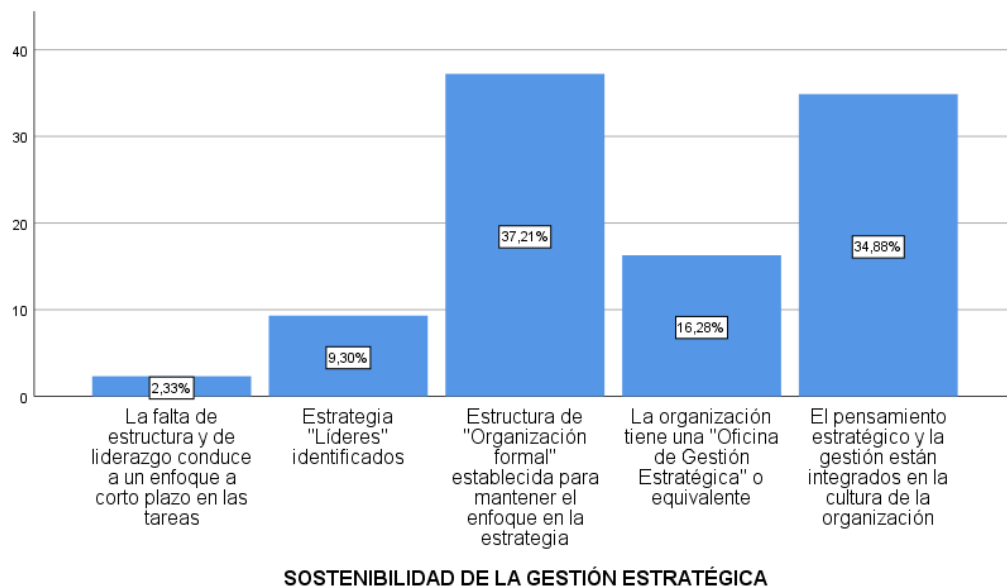
Figura 7. Mejora de procesos



Como se aprecia en la Figura 7, el 39,53 % de las organizaciones señala que los procesos clave se encuentran identificados y documentados, y que la estrategia guía las iniciativas de mejora, lo que refleja un nivel intermedio–alto de desarrollo en esta dimensión.

4.2.8 Sostenibilidad de la gestión estratégica

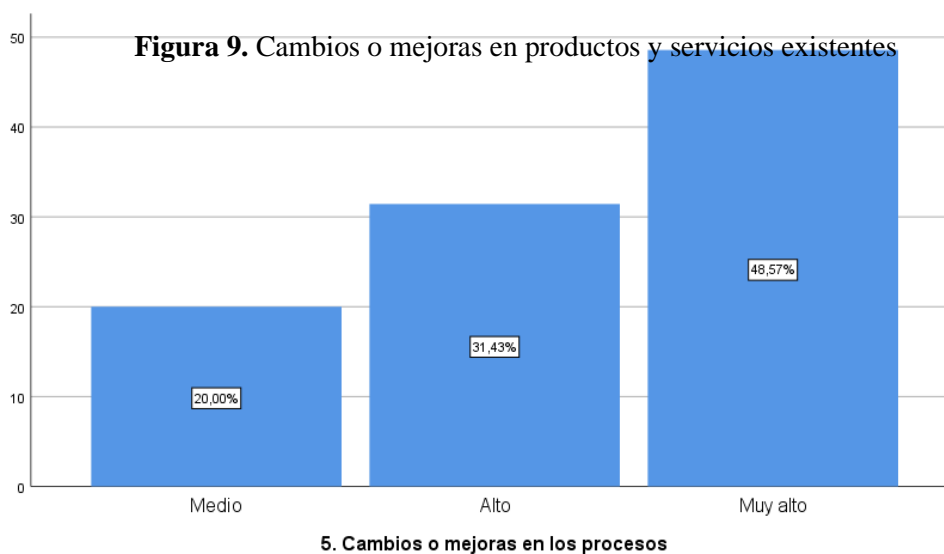
Figura 8. Sostenibilidad de la gestión estratégica



En la dimensión sostenibilidad de la gestión estratégica, en los resultados se observa en la Figura 8, el 37,21 % de las organizaciones indica que cuenta con una estructura de organización formal establecida para mantener el enfoque estratégico.

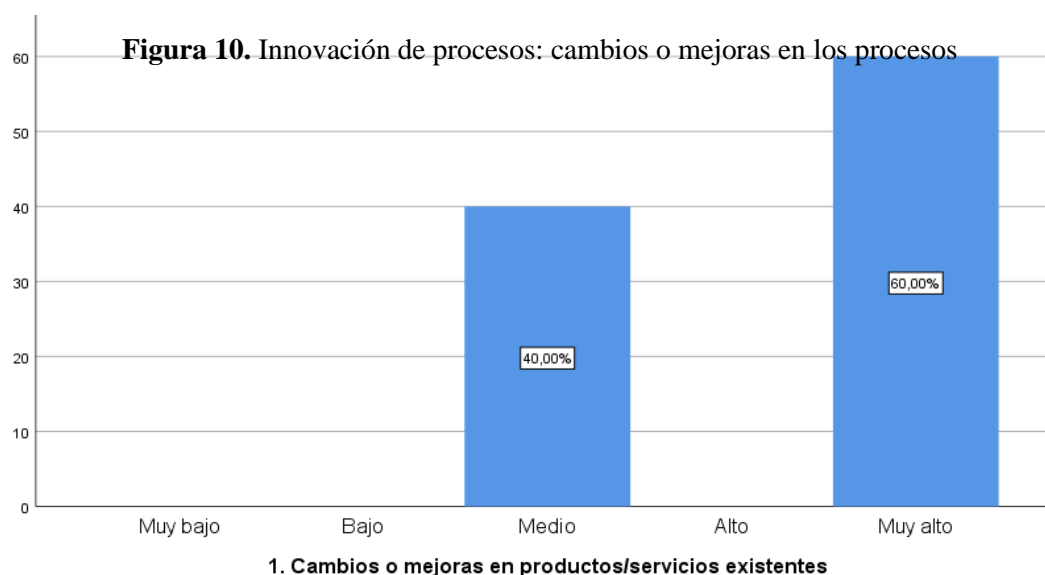
4.3 Innovación

4.3.1 Innovación de productos y servicios



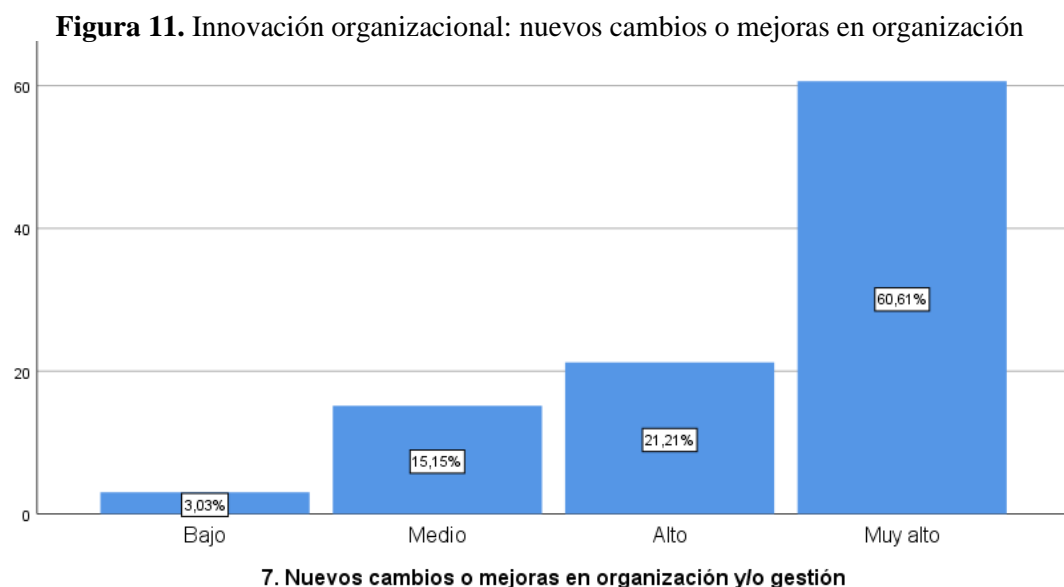
Este comportamiento refleja una clara orientación del sector hacia la mejora continua de su oferta de servicios, más que hacía procesos de innovación incipientes, lo cual es consistente con los hallazgos reportados en estudios sobre PYME de servicios en el contexto iberoamericano.

4.3.2 Innovación de procesos



En relación con la innovación de procesos, los resultados muestran una clara orientación del sector hacia niveles elevados de mejora. El 48,57 % de las PYME del sector CIU M se ubica en el nivel muy alto, seguido de un 31,43 % en el nivel alto, lo que evidencia que una proporción significativa de las empresas ha implementado cambios sustanciales en sus procesos operativos.

4.3.3 Innovación organizacional



Los resultados evidencian un nivel elevado de innovación organizacional en las PYME del sector CIU M. En particular, el 60,61 % de las empresas se ubica en el nivel muy alto en cuanto a la implementación de nuevos cambios o mejoras en la organización y/o gestión, mientras que un 21,21 % alcanza un nivel alto.

4.4 Relación entre la madurez de la gestión estratégica y el desempeño innovador

4.4.1 Construcción de las variables agregadas

Con el propósito de analizar la relación entre el nivel de madurez de la gestión estratégica y el desempeño innovador de las PYME del sector CIU M del DMQ, se procedió a la construcción de variables agregadas a partir de las dimensiones previamente analizadas. Por su parte, el desempeño innovador se operacionalizó a través de un índice compuesto que integra las dimensiones de innovación en productos y servicios, innovación de procesos e innovación organizacional.

La construcción de estas variables sintéticas respondió a la necesidad de evitar análisis fragmentados que pudieran aislar dimensiones estrechamente relacionadas entre sí. Al consolidar la información en índices agregados, se facilita la interpretación de los resultados y se obtiene una visión más integral del fenómeno estudiado, sin perder la consistencia interna de cada dimensión evaluada.

4.4.2 Análisis de correlación

Tabla 3. Correlación Bivariada

Correlaciones				
			PROM_INN	PROM_MGE
Rho de Spearman	PROM_INN	Coeficiente de correlación	1,000	,574**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	43	43
	PROM_MGE	Coeficiente de correlación	,574**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	43	43

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El análisis de correlación Rho de Spearman evidenció la existencia de una relación positiva, moderada y estadísticamente significativa entre el nivel de madurez de la gestión estratégica y el desempeño innovador de las PYME del sector CIU M del Distrito Metropolitano de Quito ($\rho = 0,574$; $p < 0,01$). Este resultado indica que las empresas que presentan mayores niveles de desarrollo en sus prácticas de gestión estratégica tienden a mostrar un mejor desempeño innovador, manifestado en innovaciones en productos y servicios, procesos internos y prácticas organizacionales.

Para el análisis se construyeron variables agregadas que sintetizan de manera integral ambas dimensiones de estudio. El nivel de madurez de la gestión estratégica se operacionalizó a partir del promedio de sus dimensiones constitutivas, mientras que el desempeño innovador se midió mediante un índice compuesto que integra innovación en productos y servicios, innovación de procesos e innovación organizacional. El análisis se realizó con un nivel de significancia bilateral. Los resultados obtenidos permiten aceptar la hipótesis planteada y confirman empíricamente que la madurez de la gestión estratégica se encuentra significativamente asociada con el desempeño innovador de las PYME analizadas.

En consecuencia, se descarta la inexistencia de relación estadística entre ambas variables, evidenciando que la gestión estratégica constituye un factor relevante para comprender el comportamiento innovador del sector estudiado. Estos hallazgos cumplen con el objetivo central del estudio y constituyen la base para el desarrollo de la discusión, en la cual los resultados serán contrastados con investigaciones previas realizadas en contextos similares, a fin de identificar coincidencias, diferencias y aportes específicos del presente trabajo al análisis de la relación entre gestión estratégica e innovación en las PYME de servicios.

4.4.3 Discusión de resultados

Los resultados obtenidos permiten desarrollar una discusión integral que articula los hallazgos empíricos con los planteamientos teóricos revisados y con estudios previos realizados en contextos iberoamericanos y latinoamericanos. En primer lugar, los resultados descriptivos evidencian que las PYME del sector CIU M del Distrito Metropolitano de Quito presentan, en general, niveles medios y altos en las dimensiones que conforman la madurez de la gestión estratégica, tales como liderazgo, alineación estratégica, medición del desempeño, gestión del desempeño, mejora de procesos y sostenibilidad.

Este comportamiento sugiere que las empresas analizadas han superado etapas iniciales de gestión ad hoc o reactiva, avanzando hacia esquemas más estructurados en los que la estrategia comienza a desempeñar un rol relevante en la orientación de las decisiones organizacionales. Este resultado guarda coherencia con lo expuesto por Duréndez et. al (2024) quienes sostienen que las PYME de servicios tienden a fortalecer sus prácticas estratégicas de forma gradual, en respuesta a las exigencias de entornos cada vez más competitivos y cambiantes.

Sin embargo, la existencia de niveles intermedios en determinadas dimensiones, especialmente en lo relacionado con la medición y gestión del desempeño, sugiere que el desarrollo estratégico no se presenta de manera uniforme en todo el sector. Esta situación coincide con lo expuesto por Zambrano & Vegas (2021), quienes destacan que, en el contexto ecuatoriano, muchas PYME aún presentan limitaciones en el uso sistemático de indicadores y en la toma de decisiones basada en evidencia, lo cual puede estar asociado a estilos de gestión empíricos y a una limitada formalización de procesos estratégicos.

En relación con el desempeño innovador, los resultados descriptivos muestran que la innovación en las PYME del sector CIU M se concentra principalmente en niveles medios y altos, con una clara predominancia de la innovación organizacional y de procesos por encima de la innovación en productos y servicios. Este patrón resulta coherente con la naturaleza del sector, caracterizado por ser intensivo en conocimiento y menos dependiente de innovaciones tecnológicas radicales. Tal como señala el Informe MIPYME 2024 de FAEDPYME, las PYME de servicios tienden a innovar mediante mejoras incrementales, reconfiguración de procesos internos y cambios en la organización del trabajo, más que a través del lanzamiento constante de nuevos productos Duréndez et. al (2024).

Desde una perspectiva teórica, este comportamiento se alinea con la gerencia estratégica de la innovación, la cual concibe la innovación como un fenómeno estratégico que involucra la alineación de recursos, capacidades dinámicas y cultura organizacional Ortega (2025). Asimismo, los elevados niveles de innovación de procesos observados concuerdan con lo planteado por Larios (2023), quien sostiene que, en países emergentes, la innovación de procesos suele tener un impacto más directo en el desempeño organizacional que la innovación de productos, especialmente en sectores de servicios, donde la eficiencia, la calidad y la consistencia operativa constituyen factores críticos de competitividad.

El hallazgo central de la investigación, correspondiente al análisis de correlación, evidencia la existencia de una relación positiva, moderada y estadísticamente significativa entre el nivel de madurez de la gestión estratégica y el desempeño innovador de las PYME del sector CIU M ($\rho = 0,574$; $p < 0,01$). Este resultado confirma la hipótesis planteada y respalda empíricamente los postulados del modelo de madurez de la gestión estratégica (SMMM), según los cuales las organizaciones que alcanzan niveles superiores de madurez logran integrar la formulación estratégica con la ejecución, la medición del desempeño y la mejora continua, generando condiciones favorables para la innovación organizacional.

Los resultados obtenidos también se alinean con los planteamientos de la teoría de la orientación emprendedora y del aprendizaje organizacional. Hernández et. al (2021). señalan que la capacidad innovadora tiende a fortalecerse cuando las organizaciones adoptan comportamientos proactivos, observan su entorno con atención y convierten el conocimiento adquirido en decisiones y acciones estratégicas concretas. Desde esta perspectiva, una gestión estratégica más desarrollada ofrece un marco que ordena y orienta esos procesos, facilitando que la innovación no dependa únicamente de iniciativas aisladas, sino que se integre de forma más sistemática en la dinámica organizacional.

Ahora bien, el hecho de que la correlación identificada sea de magnitud moderada indica que la gestión estratégica no explica por sí sola el desempeño innovador. Su influencia es relevante, pero no exclusiva. La capacidad de innovar en las PYME también se ve condicionada por otros factores, como el acceso a financiamiento, la disponibilidad de talento humano especializado, las redes de colaboración con otras organizaciones y el respaldo institucional. Esta visión coincide con lo planteado por (Vizueta, 2020), quien subraya que la innovación, en el contexto ecuatoriano, responde a múltiples causas que interactúan entre sí.

En términos prácticos, los resultados implican que las PYME del sector CIU M deberían priorizar el fortalecimiento de su gestión estratégica como un medio para potenciar su desempeño innovador. La adopción de prácticas como la planificación estratégica formal, el uso sistemático de indicadores, la alineación de objetivos y la promoción de una cultura orientada a la mejora continua puede contribuir a una innovación más sostenida. Desde el punto de vista académico, el estudio amplía la evidencia empírica sobre la relación entre gestión estratégica e innovación en PYME de servicios y abre la posibilidad de futuras investigaciones orientadas a analizar el efecto diferenciado de las dimensiones de la madurez estratégica sobre los distintos tipos de innovación (Gálvez, 2025).

5. LIMITACIONES

La presente investigación presenta una serie de limitaciones que deben ser consideradas al momento de interpretar los resultados obtenidos. Estas limitaciones no invalidan los hallazgos alcanzados; sin embargo, delimitan su alcance y permiten contextualizar los resultados dentro de las condiciones metodológicas y operativas en las que se desarrolló el estudio. Una de las principales limitaciones se relaciona con el acceso a la población objetivo y el tamaño de la muestra. Si bien se identificaron empresas pertenecientes al sector CIU M del Distrito Metropolitano de Quito a partir de registros oficiales, no se logró alcanzar la participación de la totalidad de las organizaciones contactadas.

Esta situación se debió principalmente a la falta de apertura, ausencia de respuesta o limitaciones de tiempo por parte de los directivos, aspecto recurrente en estudios aplicados a PYME del sector de servicios profesionales, donde las actividades operativas suelen priorizarse sobre la participación en investigaciones académicas. A esta dificultad se suma una limitación de carácter temporal asociada al proceso de levantamiento de información.

El tiempo disponible para la aplicación de las encuestas resultó insuficiente para lograr una mayor tasa de respuesta, dado que varios informantes manifestaron que este tipo de solicitudes requiere una planificación mínima de al menos quince días de anticipación. A pesar de la realización de recordatorios, en varios casos no se obtuvo respuesta dentro del período establecido, lo que restringió la posibilidad de ampliar el tamaño muestral. Esta limitación estuvo condicionada, además, por los plazos académicos del proceso de titulación, lo cual acotó la extensión del trabajo de campo.

Otra limitación relevante se vincula con la heterogeneidad interna del sector CIU M. El sector de actividades profesionales, científicas y técnicas agrupa una amplia diversidad de servicios, tales como consultorías, asesorías especializadas, actividades técnicas y científicas, las cuales presentan dinámicas organizacionales, niveles de formalización y capacidades estratégicas diferenciadas. En este estudio, el análisis se realizó de manera agregada, sin desagregar por subsectores específicos, lo que puede ocultar variaciones internas en los niveles de madurez de la gestión estratégica y en el desempeño innovador.

Asimismo, la investigación presenta limitaciones inherentes al enfoque metodológico adoptado. Al tratarse de un estudio cuantitativo, transversal y correlacional, los resultados permiten identificar asociaciones estadísticas entre las variables analizadas, pero no establecer relaciones de causalidad. En este sentido, aunque se evidencia una correlación significativa entre el nivel de madurez de la gestión estratégica y el desempeño innovador, no es posible afirmar que una variable cause directamente a la otra, sino únicamente que ambas se encuentran relacionadas en el contexto analizado.

Otra limitación está asociada al uso de instrumentos de medición basados en percepciones. La información recolectada proviene de encuestas aplicadas a gerentes o responsables de las empresas, quienes evaluaron las prácticas estratégicas y el desempeño innovador de sus organizaciones mediante escalas tipo Likert. Si bien este tipo de instrumentos es ampliamente utilizado en estudios organizacionales y cuenta con respaldo teórico y empírico, existe el riesgo de sesgos de respuesta, tales como la sobrevaloración de prácticas internas o la tendencia a responder de manera socialmente deseable, lo que puede influir en la magnitud de los valores reportados.

Adicionalmente, si bien el tamaño muestral fue estimado mediante la fórmula para poblaciones finitas, el nivel de confianza del 90% y el margen de error del 13% utilizados en el cálculo implican un rango de tolerancia mayor en la estimación estadística respecto a diseños con parámetros más estrictos. Este aspecto debe ser considerado al interpretar la precisión de los resultados obtenidos, especialmente en lo referente a la magnitud de las asociaciones identificadas entre las variables analizadas. Cabe destacar que, aunque el marco poblacional fue definido a partir de registros oficiales y se logró superar el tamaño mínimo estimado, la participación estuvo condicionada por la disponibilidad y disposición voluntaria de las empresas contactadas.

En este sentido, futuras investigaciones podrían ampliar el tamaño muestral, incorporar un diseño probabilístico más robusto o incluir variables de control adicionales que permitan profundizar en el análisis del comportamiento estratégico e innovador dentro del sector.

Finalmente, el estudio se circunscribe al contexto geográfico del Distrito Metropolitano de Quito, lo que limita la generalización de los resultados a otras ciudades o regiones del país. Las condiciones económicas, institucionales y competitivas del DM de Quito pueden diferir de aquellas presentes en otros territorios, por lo que los resultados deben interpretarse dentro de este marco específico. A pesar de las limitaciones señaladas, la investigación aporta evidencia empírica relevante sobre la relación entre la madurez de la gestión estratégica y el desempeño innovador en las PYME del sector de servicios profesionales, científicos y técnicos, constituyéndose en un aporte para el análisis del sector y como base para futuras investigaciones.

CONCLUSIONES

La investigación permitió cumplir el objetivo general al identificar una relación estadísticamente significativa entre el nivel de madurez de la gestión estratégica y el desempeño innovador de las pequeñas y medianas empresas del sector de servicios profesionales, científicos y técnicos (CIU M) del Distrito Metropolitano de Quito. El análisis empírico evidencia que mayores niveles de estructuración estratégica se asocian con un desempeño innovador más consistente, expresado en mejoras en productos y servicios, procesos internos y prácticas organizacionales.

El estudio posibilitó la caracterización del sector CIU M del Distrito Metropolitano de Quito como un conjunto de organizaciones intensivas en conocimiento, con dinámicas organizacionales complejas y exposición permanente a entornos competitivos cambiantes. Esta caracterización permitió contextualizar el análisis de la gestión estratégica y la innovación dentro de un sector donde la diferenciación se sustenta principalmente en capacidades técnicas, especialización profesional y adaptación organizacional. El análisis de las actividades estratégicas desarrolladas por las PYME del sector muestra un avance heterogéneo hacia esquemas de gestión más estructurados.

Se identifican prácticas vinculadas con liderazgo estratégico, alineación de objetivos, mejora

de procesos y sostenibilidad de la gestión, lo que refleja un proceso de transición desde enfoques predominantemente empíricos hacia modelos más sistemáticos de conducción organizacional. No obstante, la presencia de niveles intermedios en varias dimensiones indica que dicho proceso aún no se encuentra plenamente consolidado. Respecto al desempeño innovador, los resultados indican una orientación predominantemente incremental, concentrada en la optimización de procesos, la reorganización interna y la mejora continua de las prácticas de gestión.

Este patrón resulta coherente con la naturaleza del sector analizado, en el cual la innovación se manifiesta con mayor frecuencia a través de ajustes organizativos y operativos, antes que mediante desarrollos tecnológicos disruptivos o introducción recurrente de nuevos productos donde, el hallazgo central confirma que la madurez de la gestión estratégica constituye un elemento explicativo relevante del comportamiento innovador de las PYME del sector CIIU M.

Las empresas que integran la planificación estratégica, la medición sistemática del desempeño y la mejora continua dentro de su gestión operativa presentan mayores capacidades para sostener procesos innovadores. No obstante, la magnitud moderada de la relación observada evidencia que la innovación responde a una configuración multicausal, influida también por factores organizacionales, contextuales e institucionales no abordados de manera exhaustiva en este estudio. Desde una mirada aplicada, los resultados permiten afirmar que el fortalecimiento de la gestión estratégica constituye un aspecto central para potenciar el desarrollo innovador en las PYME del sector de servicios profesionales, científicos y técnicos. Más que tratarse de un elemento accesorio, la gestión estratégica aparece como un componente que ordena y da sentido a las decisiones organizacionales, especialmente cuando el entorno exige respuestas rápidas y bien fundamentadas.

La formalización de procesos de planificación, el uso constante de indicadores de desempeño y la consolidación de una cultura orientada a la mejora continua pueden incidir de manera directa en la capacidad de adaptación y en la sostenibilidad de las empresas. Estas prácticas no solo mejoran la organización interna, sino que contribuyen a fortalecer su posicionamiento competitivo. De igual manera, los hallazgos ofrecen insumos útiles para el diseño de políticas públicas, programas de formación y mecanismos de apoyo institucional que busquen acompañar el fortalecimiento estratégico del sector. A partir de los resultados obtenidos, también se abren posibilidades para futuras investigaciones.

Resulta pertinente desarrollar estudios longitudinales que permitan observar cómo evolucionan en el tiempo la madurez estratégica y el desempeño innovador, así como investigaciones que analicen de manera diferenciada los distintos subsectores que conforman el CIU M. La incorporación de metodologías cualitativas podría aportar una comprensión más profunda de los procesos internos mediante los cuales la gestión estratégica se convierte en capacidad innovadora, ampliando el alcance interpretativo del fenómeno estudiado. En una reflexión más amplia sobre el proceso investigativo, se evidencia que la gestión estratégica en las PYME del sector CIU M no puede reducirse a la elaboración de documentos formales o a la aplicación aislada de herramientas administrativas. Se trata de una capacidad que se construye gradualmente y que exige coherencia entre visión, liderazgo y disciplina en la ejecución.

La evidencia empírica sugiere que, en contextos caracterizados por alta competencia y especialización técnica, la improvisación limita las posibilidades de innovación. Por el contrario, cuando la gestión se estructura de manera sistemática, el conocimiento acumulado puede transformarse en ventajas competitivas sostenibles. En este sentido, el estudio refuerza la necesidad de avanzar desde esquemas intuitivos de administración hacia modelos estratégicos institucionalizados, particularmente en sectores donde el capital intelectual constituye el principal recurso productivo.

RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos y considerando el alcance metodológico del estudio, se plantean recomendaciones dirigidas tanto a futuras investigaciones como a la mejora de las prácticas relacionadas con el análisis de la gestión estratégica y el desempeño innovador en las PYME del sector de servicios profesionales, científicos y técnicos. Asimismo, se considera pertinente que instituciones académicas, organismos públicos y entidades de apoyo empresarial utilicen la información generada como referencia para diseñar programas de capacitación, asesoría y acompañamiento que contribuyan al fortalecimiento estructural de la gestión estratégica en el sector. En el ámbito investigativo, resulta conveniente que estudios posteriores amplíen el tamaño de muestra con el propósito de mejorar la representatividad de los resultados. Una planificación más anticipada del levantamiento de información, la ampliación del período de aplicación de instrumentos y la combinación de medios presenciales y digitales pueden favorecer una mayor participación de las empresas.

Del mismo modo, el establecimiento de vínculos formales con cámaras empresariales, gremios profesionales y entidades públicas relacionadas con el sector podría facilitar el acceso a informantes clave y consolidar redes de colaboración para investigaciones futuras. También sería oportuno considerar diseños muestrales estratificados que permitan analizar de manera diferenciada los distintos subsectores que integran el CIU M. Esta aproximación permitiría identificar comportamientos particulares en actividades específicas como consultorías, servicios técnicos especializados o actividades científicas, aportando un análisis más detallado que complemente la visión agregada desarrollada en este estudio.

Los resultados deben interpretarse dentro de los límites propios del diseño metodológico adoptado. Debido al tamaño de la muestra, al nivel de confianza establecido y al carácter transversal de la investigación, los hallazgos describen el comportamiento de las empresas participantes en un momento determinado. No corresponde, por tanto, extender conclusiones hacia la totalidad del sector sin estudios adicionales que respalden tales inferencias. Esta precisión metodológica resulta necesaria para preservar la rigurosidad del análisis.

La incorporación de enfoques mixtos en futuras investigaciones podría enriquecer la comprensión del fenómeno estudiado. La combinación de herramientas cuantitativas con técnicas cualitativas, como entrevistas en profundidad o estudios de caso, permitiría explorar con mayor detalle los procesos internos mediante los cuales la madurez estratégica se traduce en capacidades innovadoras sostenibles, ampliando así el alcance interpretativo de los resultados obtenidos.

La formalización de procesos de planificación, el uso sistemático de indicadores de desempeño y la consolidación de mecanismos de mejora continua constituyen acciones que pueden fortalecer la capacidad de adaptación, mejorar la competitividad y contribuir a la sostenibilidad organizacional en entornos caracterizados por alta dinámica competitiva. En el ámbito de la política pública, sería recomendable que las iniciativas orientadas al fortalecimiento empresarial incorporen componentes específicos vinculados al desarrollo estratégico y a la gestión de la innovación en el sector CIU M. Programas de formación directiva, asistencia técnica especializada y acompañamiento en procesos de formalización podrían favorecer la consolidación de modelos de gestión más estructurados, promoviendo una evolución progresiva hacia mayores niveles de competitividad y desempeño.

REFERENCIAS

- Antonio Duréndez Gómez; Mauricio Castillo Vergara; Domingo García Pérez de Lema; Ángel Meroño Cerdán; Francisco Manuel Somohano Rodríguez. (2024). Informe Página 10 Facultad De Ciencias Administrativas Y Contables *MIPYME 2024 Gestión del talento en Iberoamérica*. www.faedpyme.es,
- Andrade Vera, S. A., García Quimis, J. J., Cevallos Mieles, A. P., Mera Loor, D. J., & Murillo de la Cruz, C. E. (2024 de Agosto de 2024). Plan estratégico de las organizaciones y uso de las herramientas de evaluación. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas-Dialnet*, 316-326. doi:<http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/index>
- Arveson, P., De Carlo, J., Wills, G., & Hubbard, L. (2023). *The Strategic Management Maturity Model™*. Strategy Management Group.
- Cabrera, P. (2023). Nueva organización de los diseños de investigación. *South American Research Journal*. doi:<https://www.sa-rj.net/index.php/sarj/article/view/37>
- Cardinali, S., Pagano, A., Carloni, E., Giovannetti, M., & Governatori, L. (2023). *Digitalization processes in small professional service firms: Drivers, barriers and emerging organisational tensions*. *Journal of Service Theory and Practice*, 33(2), 237–256.
- Chacón, D., Alarcón, M., Parrado, C., Baldeón, J., Mendoza, J., & Amoroso, A. (2024). Cómo vamos en entorno Económico y Empresarial 2024. *Quito cómo vamos 5 años*. Obtenido de https://quitocomovamos.org/wp-content/uploads/2025/02/10Factsheet_Economia2025.pdf
- Chutivongse, N., & Gerdri, N. (2020). *Modelos de madurez de la gestión del proceso de la innovación tecnológica dentro de las organizaciones*. CLADEA.
- Durango Yepes, C. M. . (2024). *Aplicación de un modelo de madurez de la gestión estratégica en universidades: Un estudio de caso*. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (72), 186–206.
- Durango, Y. C. (2024). *Aplicación de un modelo de madurez de la gestión estratégica en universidades: Un estudio de caso*. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (72), 186–206. Obtenido de <https://balancedscorecard.org/wp-content/uploads/2023/02/Strategy-Management-Maturity-Deep-Dive-Leadership-Final.pdf>
- Duréndez, A., Castillo, M., García, D., & Meroño, Á. S. (2024). *Informe Mipyme: Gestión de Talento en Iberoamerica*. Obtenido de <https://faedpyme.es/>
- Gálvez Riera, S. A. (2025). *Influencia del nivel de madurez de la gestión estratégica*

sobre el rendimiento financiero de las pymes del sector de servicios, subsector CIIU M - actividades profesionales y científicas, en el DM de Quito. PUCE, Quito. doi:<https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/47968>

Hair, J. F. (2019). *Multivariate data analysis*. Cengage Learning.

Hernández, R. M., Mora, E. R., & Leiva, J. C. (2021). *Entrepreneurial orientation and innovative performance in SMEs: The role of organizational learning*. *Tec Empresarial*, 15(3), 38–62. Obtenido de https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/5799

Larios, F. R. (2023). *La relación entre innovación y desempeño en las mipymes de países emergentes en América Latina [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]*.

Macías Manrique, M. M., Castillo Baque, M. L., Cedeño Zamora, M. V., Delgado Casquete, a., Figueroa O'brie, L. F., Sánchez Quiroz, C. J., & Velasquez Alcívar, M. (05 de Septiembre de 2024). Planificación Estratégica y su impacto en la Gestión del Cambio Organizacional. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas-Dialnet*, 378-388. doi:<http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/index>

Martínez, S. J. (22 de Agosto de 2024). Innovación en la Gestión Empresarial Nuevas Tecnologías y su Rol en la Eficiencia Organizacional. *Sapiens International Multidisciplinary Journal -Dialnet*, 148-165. doi:<https://orcid.org/0009-0007-5857-5164>

Olarte, M. A. (31 de Julio de 2025). Innovación, transformación digital y desarrollo empresarial: análisis bibliométrico de la literatura académica. *Quipukamayoc-Scielo*. doi:<https://doi.org/10.15381/quipu.v33i69.30047>

Ortega, R. S. (2025). *Gerencia estratégica de innovación: Un análisis del estado del arte y enfoques clave (2010–2024)*. Universidad EAFIT.

Páez, G., Rohvein, C., Paravie, D., & Jaureguiberry, M. (2018). *Revisión de modelos de madurez en la gestión de los procesos de negocios*. *Revista Chilena de Ingeniería*, 26(4), 685–697. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052018000400685&lng=en&nrm=iso&tlng=en

Peso, N., & Rivera, Á. . (2022). *Strategic planning in the development of industrial SMEs in the city of Guayaquil in times of pandemic*. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 791–807. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383392.pdf>

Sarango, A. F., Pallmay, E. R., Sarzosa, J. P., & Pozo, J. E. (21 de Marzo de 2024). Tipos y clasificación de las investigaciones. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, Asunción, Paraguay.*, 1-11. doi:DOI:

<https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1927>

Sumiati. (2020). Integrating entrepreneurial intensity and adaptive strategic planning in enhancing innovation and business performance in Indonesian SMEs. *Management Science Letters*. Obtenido de <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.016>

SuperCias. (2023). Portal de Información. Obtenido de https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/PortalInformacion/sector_societario.html

SuperCias. (2024). Estados Financieros. Obtenido de <https://appscvsgen.supercias.gob.ec/consultaCompanias/societario/estadosFinancierosPorRamo.jsf>

Tapia, M. S. (20 de Junio de 2025). Educación financiera y Fintech en los estudiantes de una universidad de Lima Norte, 2025. *Revista Científica Internacional-Dialnet*, 1-12. doi:<https://doi.org/10.69639/arandu.v12i2.1263>

Tidd & Bessant. (2018). *Managing Innovation Integrating Technological, Market and Organizational Change*.

Vizueta, T. V. (2020). *Los factores que afectan a los emprendimientos en el Ecuador*. *INNOVA Research Journal*, 5(3.2), 122–133.

Zambrano, W., & Vegas, H. (2021). *Estrategias gerenciales basadas en la perspectiva de la diferenciación*. *YACHASUN*, 5(8), 87–104. Obtenido de <https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/143>