

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE ECONOMÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL**

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

ARTÍCULO PROFESIONAL

**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES
DEDICADAS A LA VENTA DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS PARA
VEHÍCULOS AUTOMOTORES (CIU G453) EN EL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO**

LESLIE MAYTE SAAVEDRA ÑACATO

MGTR. FRANCISCO JAVIER VARGAS CARRIÓN

**LINEA DE INVESTIGACIÓN: POLÍTICA ECONÓMICA. COMPETITIVIDAD
INSTITUCIONAL. INNOVACIÓN. EMPRENDIMIENTO. PRODUCTIVIDAD Y
LIDERAZGO.**

QUITO, OCTUBRE – 2025

DIRECTOR:

Mgtr. Francisco Vargas C.

LECTOR:

Mgtr. Ramiro Soria C.

DEDICATORIA

Agradezco a Dios quien me ha guiado en esta etapa de mi vida y me ha dado la sabiduría para alcanzar esta meta. Así mismo a todas aquellas personas que han sido parte fundamental de mi crecimiento profesional, a mi familia que siempre son mi motivación y apoyo fundamental, a mi novio que con su cariño y amor me inspira a ser una persona mejor, a los docentes que compartieron todos sus conocimientos, y de modo especial a mi tutor Mgtr. Francisco Vargas.

Este objetivo alcanzado está dedicado a mi madre María Elena y mi abuelita Mariana que son los pilares de mi vida y principales promotores de mis sueños, gracias por acompañarme incondicionalmente.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	V
ABSTRACT	VI
INTRODUCCIÓN	1
1. REVISIÓN DE LA LITERATURA	7
1.1. Teorías sobre competitividad	7
1.2. Factores que afectan la competitividad.....	11
1.3. Estrategias para mejorar la competitividad.....	14
1.4. Competitividad en Pymes.....	19
1.5. Competitividad en Pymes en el subsector G453: venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores	22
2. DISEÑO METODOLÓGICO	26
2.1. Tipo de investigación	26
2.2. Población y muestra.....	26
2.3. Instrumento de recolección de datos	27
2.4. Procedimiento de recolección de datos.....	29
2.5. Análisis de datos.....	29
3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	32
4. CONCLUSIONES	68
ANEXOS	80

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo analizar las estrategias necesarias para fortalecer la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del subsector “Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores” (CIU G453) en el Distrito Metropolitano de Quito. La investigación, de enfoque cuantitativo, descriptivo y no experimental, aplicó encuestas a 61 empresas registradas en la Superintendencia de Compañías del Ecuador.

Los resultados muestran que las barreras internas más críticas valoradas son los “problemas de morosidad” (media = 3.52), el “personal poco cualificado” (media = 3.26) y las “deficiencias tecnológicas” (media = 3.11), las cuales limitan la productividad, la innovación y la gestión operativa. En cuanto a los factores externos, destacan las “elevadas tasas de interés” (media = 4.23), los “problemas derivados de la inflación” (media = 4.16) y la “corrupción o inseguridad ciudadana” (media = 4.15), que afectan directamente la rentabilidad y la estabilidad financiera de las empresas. El análisis de correlación de Spearman evidenció relaciones altas entre los ítems de “capacidad de innovación” y las “acciones de innovación de productos, procesos y gestión” como “nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos” y “nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas” ($\rho = 0.765$, $p < 0.001$) y “desarrollar nuevos productos/servicios” y “cambios o mejoras en productos/servicios existentes” ($\rho = 0.749$, $p < 0.001$). Finalmente, las acciones estratégicas más valoradas incluyen la “reducción de impuestos” (media = 4.38), el “incremento de ayudas a la inversión” (media = 4.31) y “facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades” (media = 4.31).

Las recomendaciones del estudio apuntan a consolidar la gestión financiera y administrativa mediante una planificación más eficiente y un control adecuado de los recursos, garantizando así la sostenibilidad de las PYMES. Además, de potenciar la innovación y la transformación digital, promoviendo el uso de tecnologías que impulsen la productividad y la conexión con los mercados.

Palabras clave: PYMES, competitividad, innovación, factores internos y externos.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the strategies required to strengthen the competitiveness of small and medium-sized enterprises (SMEs) in the subsector “Sale of parts, components, and accessories for motor vehicles” (CIIU G453) in the Metropolitan District of Quito. The research adopted a quantitative, descriptive, and non-experimental approach, applying surveys to 61 companies registered with Ecuador’s Superintendence of Companies.

The results reveal that the most critical internal barriers are “payment delinquency” (mean = 3.52), “low-skilled personnel” (mean = 3.26), and “technological shortcomings” (mean = 3.11), which constrain productivity, innovation, and operational efficiency. Regarding external factors, “high interest rates” (mean = 4.23), “inflation-related issues” (mean = 4.16), and “political corruption or public insecurity” (mean = 4.15) stand out as the most pressing challenges, directly affecting profitability and financial stability. The Spearman correlation analysis showed very strong relationships between “innovation capacity” and “continuous improvement practices”, particularly between “the development of new products and enhancements to existing ones” ($\rho = 0.749$, $p < 0.001$), as well as between “improvements in procurement and sales” ($\rho = 0.765$, $p < 0.001$). These findings confirm that companies with a stronger innovation orientation tend to demonstrate greater market adaptability and competitiveness. Moreover, the most highly rated strategic actions include tax reduction (mean = 4.38), increased investment support (mean = 4.38), increasing investment incentives (mean = 4.31), and facilitating stronger collaboration among public actors, companies, and universities (mean = 4.31), highlighting the importance of coordinated policies to enhance innovation and strengthen business competitiveness.

The study’s recommendations emphasize the consolidation of financial and administrative management through efficient planning and effective resource control, ensuring the long-term sustainability of small and medium-sized enterprises (SMEs). Moreover, they highlight the importance of fostering innovation and advancing digital transformation by promoting the adoption of technologies that enhance productivity, operational efficiency, and market connectivity.

Keywords: SMEs, competitiveness, innovation, internal and external factors.

INTRODUCCIÓN

La competitividad empresarial constituye uno de los pilares esenciales para el crecimiento sostenible de las economías modernas y para la permanencia de las organizaciones en mercados cada vez más dinámicos y globalizados. En particular, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) desempeñan un papel determinante en la generación de empleo, la innovación y la productividad de los países. De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas (ONU), las micro, pequeñas y medianas empresas representan cerca del 90 % del total de compañías en el mundo, aportando aproximadamente el 70 % del empleo y más del 50 % del producto interno bruto global (Gherghina et al., 2020). Por ello, su fortalecimiento resulta estratégico para el desarrollo económico, especialmente en contextos emergentes, donde constituyen la base del tejido productivo y una vía para la inclusión social.

En Ecuador, las PYMES son responsables de una parte significativa de la actividad económica nacional, concentrando más del 95 % de las unidades productivas y generando cerca del 60 % del empleo formal (INEC. I. N., 2023). Sin embargo, a pesar de su relevancia, estas empresas enfrentan limitaciones estructurales que obstaculizan su desarrollo competitivo. Entre los principales desafíos se destacan el acceso restringido a financiamiento, la falta de innovación tecnológica, la escasa capacitación del talento humano y la ausencia de políticas públicas que impulsen su sostenibilidad (Ríos Morante et al., 2023). En este marco, el subsector “Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores” (CIU G453) tiene una importancia especial, dado que articula la cadena de valor del sector automotriz y contribuye significativamente al comercio interno y a la generación de empleo.

El Distrito Metropolitano de Quito (DMQ) concentra una proporción considerable de las empresas de este subsector, gracias a su posición estratégica, su densidad poblacional y su parque automotor en constante crecimiento. Según el Servicio de Rentas Internas (SRI, 2024), alrededor del 40 % de las empresas dedicadas a la comercialización de repuestos y accesorios automotrices del país operan en esta jurisdicción. Este escenario configura un entorno altamente competitivo, caracterizado por la coexistencia de negocios formales e informales, lo que genera presiones en precios, márgenes y niveles de calidad. Además, los altos costos operativos, la limitada digitalización y la dificultad

para acceder a crédito productivo reducen la capacidad de expansión y modernización de estas empresas (Calle-Berrezueta et al., 2024).

La literatura sobre competitividad empresarial sostiene que las organizaciones logran ventajas sostenibles cuando son capaces de diferenciarse a través de la innovación, la eficiencia y la calidad (Porter, 1991). En el caso del subsector G453, la capacidad de innovar y adoptar tecnologías de gestión resulta clave para mantenerse vigente frente a un mercado cada vez más exigente. (Kraus et al., 2022) destacan que la transformación digital ha pasado de ser una tendencia a convertirse en un requisito estratégico para mejorar la productividad y ampliar la presencia comercial. La incorporación de herramientas como sistemas de gestión de inventarios, plataformas de venta en línea y software de relación con clientes (CRM) puede optimizar los procesos internos y fortalecer la competitividad.

No obstante, la carencia de personal calificado constituye una de las principales debilidades del sector. La gestión del capital humano tiene un impacto directo sobre la innovación y la eficiencia operativa. (Álvarez Contreras et al., 2023) afirman que las PYMES con equipos mejor capacitados son más capaces de adaptarse a los cambios tecnológicos y de implementar estrategias orientadas a la mejora continua. En el sector automotriz, la rápida evolución de la tecnología vehicular y la diversificación de productos demandan conocimientos técnicos actualizados que muchas empresas aún no logran cubrir.

Los factores externos también ejercen una influencia considerable sobre la competitividad de las PYMES del subsector. La inflación, las tasas de interés elevadas y la inseguridad ciudadana impactan directamente en los costos operativos y en la estabilidad financiera. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL. C. E., 2023), las dificultades para acceder a financiamiento y los altos costos del crédito limitan la inversión productiva, reduciendo las oportunidades de crecimiento de las empresas. En Ecuador, las tasas activas promedio se mantienen en torno al 10 %, lo que continúa siendo un obstáculo para el desarrollo de las pequeñas empresas (BCE., Boletín estadístico trimestral: Tasas de interés activas y pasivas., 2024).

A pesar de estos desafíos, el subsector Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores mantiene un potencial significativo de desarrollo, tanto por su aporte al empleo como por su papel en la cadena de mantenimiento y distribución del parque automotor nacional. Para alcanzar una mayor competitividad, las empresas deben enfocarse en la innovación, la cooperación interempresarial y la transformación digital. (Torres y Rodríguez., 2020) sostienen que la colaboración entre empresas y la creación de redes de apoyo permiten compartir recursos, generar sinergias y mejorar la capacidad de respuesta ante los cambios del entorno. Estas prácticas resultan especialmente relevantes para las PYMES, que suelen operar con recursos limitados y dependen de la cooperación para fortalecer su posición en el mercado.

Asimismo, la intervención del Estado es determinante para mejorar las condiciones de competitividad. La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022) subraya que el acceso a crédito, la asistencia técnica y la formalización empresarial son elementos fundamentales para fortalecer el desempeño de las PYMES. En este sentido, las políticas públicas orientadas al fomento de la innovación, la capacitación del talento humano y la digitalización pueden generar un entorno más favorable para el crecimiento de las empresas del sector automotriz. (Gómez y Molina., 2021) coinciden en que la implementación de programas de apoyo y cooperación público-privada puede contribuir significativamente a mejorar la productividad y la sostenibilidad de las PYMES.

El objetivo general de esta investigación es “analizar las estrategias que permitan mejorar la competitividad de las PYMES dedicadas a la venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores (CIIU G453) en el Distrito Metropolitano de Quito”. Para ello, se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Describir el subsector económico dedicado a la “Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores” (CIIU G453) en el DMQ.
- Presentar las teorías que fundamentan los estudios sobre competitividad en PYMES.
- Describir los obstáculos que identifican las pymes del subsector “Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores” (CIIU G453) para desarrollar su actividad.

- Describir las propuestas que identifican las pymes del subsector “Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores” (CIU G453) para mejorar su competitividad.

El estudio tuvo un enfoque metodológico descriptivo y cuantitativo con un diseño de investigación no experimental y de corte transversal. Se partió con una revisión bibliográfica respecto a las investigaciones sobre competitividad realizadas a PYMES a nivel nacional e internacional, enfocada al tema de estudio y se utilizó una encuesta para la recolección de los datos primarios; el cuestionario que se tomó es el planteado por (García et al. G. D., 2023) en el modelo “Estrategias para mejorar la competitividad de la MIPYME en Iberoamérica”, el cual ha sido reconocido en el ámbito de la investigación de PYMES por su validez y adaptabilidad (Lara et al., 2019).

La recolección de datos se efectuó durante los meses de junio, julio y agosto de 2025; Los participantes fueron contactados mediante encuestas presenciales, llamadas telefónicas y correos electrónicos, según su disponibilidad. Para la tabulación de datos se utilizó el software SPSS Statistics y se aplicaron técnicas de análisis descriptivo con el propósito de caracterizar a las empresas de acuerdo con las variables consideradas en el estudio. En la sección A del cuestionario, correspondiente a los datos generales, se analizaron las características demográficas y estructurales de las empresas, incluyendo el número de empleados, la localización geográfica (urbana o rural) y el nivel de formación académica de los gerentes o directores. Para estas variables se calcularon medidas de tendencia central (mediana y media) y medidas de dispersión (rango y desviación estándar). En la sección B del cuestionario, correspondiente a innovación, el análisis se orientó a evaluar la capacidad innovadora de las empresas y los tipos de innovación implementados en productos, procesos y gestión. Para este propósito, se calcularon medidas de tendencia central (media) y medidas de dispersión (desviación estándar) para cada acción innovadora; además, se analizaron las correlaciones entre la capacidad de innovación y los tipos de innovación aplicados, con el fin de identificar la relación entre las acciones y los resultados innovadores; para este análisis se utilizó la prueba de correlación de Spearman, que se aplica a variables no paramétricas.

El análisis de los resultados permitió identificar distintos elementos que influyen directamente en la competitividad del subsector. En el caso de los factores internos, se

evidenció que las principales limitaciones están asociadas a los problemas de morosidad y a la insuficiente cualificación del personal, aspectos que afectan la eficiencia operativa y dificultan la adopción de tecnologías o prácticas innovadoras dentro de las organizaciones. Estas debilidades internas reducen la capacidad de respuesta de las PYMES frente a los cambios del entorno económico y tecnológico. En cuanto a los factores externos, los mayores obstáculos se relacionan con las altas tasas de interés, los efectos negativos de la inflación y la presencia de corrupción e inseguridad ciudadana, condiciones que generan un ambiente de incertidumbre, limitan la inversión y restringen las oportunidades de expansión empresarial. En conjunto, estos factores configuran un panorama complejo que demanda estrategias sólidas de gestión y políticas que fortalezcan la resiliencia del sector.

Por otro lado, el estudio resalta el papel de la innovación y la transformación digital como ejes fundamentales para mejorar la competitividad y sostenibilidad de las empresas. Las PYMES han mostrado una creciente disposición hacia la incorporación de nuevas tecnologías, el rediseño de sus procesos y el desarrollo de productos o servicios diferenciados que les permitan adaptarse a las dinámicas del mercado. En este sentido, fomentar la colaboración interinstitucional entre empresas, universidades y entidades públicas se presenta como una oportunidad clave para compartir conocimientos, impulsar la capacitación del talento humano y consolidar una cultura empresarial orientada al aprendizaje y la mejora continua. Estas acciones no solo fortalecen la capacidad de adaptación del sector, sino que también contribuyen a su posicionamiento en entornos cada vez más competitivos y globalizados.

Las recomendaciones del estudio se orientan a consolidar la competitividad de las PYMES mediante una gestión más eficiente, innovadora y articulada. Se plantea fortalecer la administración y las finanzas internas a través de una planificación estratégica que optimice los recursos y garantice estabilidad operativa. A la par, se destaca la importancia de incorporar herramientas tecnológicas y procesos digitales que impulsen la productividad, la modernización y la conexión con los mercados. Del mismo modo, se enfatiza la necesidad de potenciar las capacidades del talento humano mediante la formación continua y el liderazgo participativo, promoviendo entornos laborales orientados al aprendizaje y la mejora constante. Finalmente, se recomienda consolidar vínculos entre el sector empresarial, académico y público, con el propósito de favorecer

la innovación conjunta, la transferencia de conocimiento y el desarrollo sostenible del entorno productivo.

1. REVISIÓN DE LA LITERATURA

1.1. Teorías sobre competitividad

En el entorno de la estrategia corporativa, entender la dinámica competitiva de un sector es fundamental para tomar decisiones fundamentadas. En su libro *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, Michael Porter sugiere el modelo de las cinco fuerzas como un esquema de análisis que facilita la evaluación completa de la estructura de un sector y su atractivo en cuanto a rentabilidad. Según el autor, “el modelo de las cinco fuerzas es una herramienta para analizar la estructura de una industria y determinar su atractivo en términos de rentabilidad” (Porter, 1991). Este método permite que las compañías detecten las presiones competitivas más significativas, como el peligro de nuevos competidores, la influencia en la negociación de proveedores y clientes, la competencia entre competidores existentes y el peligro de productos o servicios alternativos. Por lo tanto, (Porter, 1991) propone que este análisis es un instrumento esencial para elaborar estrategias dirigidas a consolidar la posición competitiva y asegurar una ventaja duradera en mercados cada vez más cambiantes.

Este modelo posibilita que las compañías identifiquen las presiones competitivas a las que se enfrentan y desarrollen estrategias apropiadas para conseguir una ventaja competitiva duradera. En la Figura 1, se presenta el modelo de las cinco fuerzas de Porter, el cual ilustra los factores clave que determinan la estructura competitiva de una industria: el poder de negociación de los clientes y proveedores, la amenaza de nuevos entrantes y sustitutos, y la rivalidad entre las empresas existentes (Porter, 1991).



Figura 1. Cinco fuerzas de Porter

Fuente: Porter (1991)

Según (Porter, 1991), la intensidad de la competencia en un sector no está determinada solo por la rivalidad entre las empresas existentes, sino también por otros cuatro factores clave: la amenaza de nuevos entrantes, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes y la amenaza de productos sustitutos. Estos elementos afectan la rentabilidad a largo plazo y la viabilidad de cualquier empresa dentro de la industria.

La primera y más notoria de las fuerzas es la competencia entre las compañías ya existentes en el sector. De acuerdo con Porter, esta competencia puede manifestarse de varias maneras, tales como conflictos de precios, campañas de publicidad agresivas, incrementos en la calidad del producto y programas de lealtad de los clientes (Porter, 1991).

La segunda fuerza es la entrada de nuevos competidores puede modificar el balance de una industria y disminuir la lucratividad de las compañías consolidadas. Porter reconoce diversas barreras de entrada que podrían obstaculizar la entrada de nuevos participantes al mercado. (Porter, 1991) dice: “Las barreras de entrada determinan la facilidad con la

que nuevos competidores pueden desafiar a las empresas establecidas y afectar la rentabilidad de la industria”.

El poder de negociación de los proveedores es una de las fuerzas que Porter expone, los proveedores tienen la capacidad de afectar la rentabilidad de un sector al incrementar los gastos en materiales o disminuir la calidad de los materiales. Porter propone que la influencia de los proveedores se incrementa cuando: hay escasez de proveedores y numerosas empresas en el sector, el producto es único o carece de sustitutos sencillos, los proveedores pueden incorporarse progresivamente, es decir, iniciar la producción de los productos finales que anteriormente vendían a las empresas, y las empresas se apoyan considerablemente en un proveedor específico (Porter, 1991).

En la cuarta fuerza Porter explica el poder de negociación de los clientes: "Los clientes con poder de negociación pueden erosionar la rentabilidad de una industria al forzar precios más bajos y exigir mayores beneficios" (Porter, 1991). El poder de los clientes se incrementa cuando hay escasez de compradores y numerosas compañías que luchan por venderles, los productos están estandarizados y con escasa diferenciación, los costos de cambio son reducidos. Esto implica que los clientes tienen la posibilidad de cambiar de proveedor de manera sencilla, y pueden integrarse hacia atrás, es decir, crear sus propios productos (Porter, 1991).

Sobre la amenaza de productos sustitutos, (Porter, 1991) indica: “Cuando la amenaza de productos sustitutos es alta, las empresas deben buscar una diferenciación clara o una estrategia de reducción de costos para mantener su competitividad”.

Cynthia A. Montgomery, profesora de la Escuela de Negocios de Harvard, es una de las principales exponentes en el estudio de la estrategia y la competitividad empresarial. En su obra *El estratega: Cómo asumir el liderazgo de una empresa* (Montgomery, 2012), la autora plantea que la competitividad de una empresa no se basa únicamente en la eficiencia operativa o en la ventaja sobre los competidores, sino en la capacidad del líder para definir y sostener una estrategia única y diferenciada.

Por otro lado, Philip Kotler, conocido como el precursor del marketing contemporáneo, ha formulado varias teorías acerca de la competitividad corporativa en el marco del

marketing estratégico. En su libro *Dirección de marketing* (Kotler, 2016), sostiene que la competitividad de una empresa está determinada por su capacidad para crear, comunicar y entregar valor superior a los clientes. Para ello, destaca la importancia de diferenciarse en el mercado a través de la innovación, el posicionamiento y la segmentación efectiva.

A partir de la década de los noventa, el enfoque basado en recursos (Resource-Based View, RBV) se estableció como una de las teorías más impactantes para describir la ventaja competitiva de las empresas desde un punto de vista interno. (Barney, 1991) afirma que la competitividad duradera no se basa exclusivamente en elementos externos como la estructura industrial o las circunstancias del mercado, sino en los recursos y habilidades que posee la organización. Estos recursos deben poseer cuatro atributos fundamentales: ser valiosos, ya que posibilitan a la compañía aprovechar oportunidades o contrarrestar amenazas; raros, para prevenir que los competidores los tengan de manera generalizada; inimitables, para evitar su copia fácil; y organizados, lo que significa que la compañía debe poseer la estructura y los procedimientos apropiados para aprovecharlos de manera eficiente. En este contexto se contemplan tanto elementos tangibles, como maquinaria o capital económico, como elementos intangibles, como la reputación, el saber especializado, la cultura de la organización y las relaciones con los protagonistas del ambiente (Barney, 1991). Posteriormente, los autores (Teece et al., 1997) ampliaron esta perspectiva con el concepto de capacidades dinámicas, definiéndolas como “la habilidad de la empresa para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas para responder rápidamente a un entorno cambiante”. Este análisis enfatiza que el auténtico beneficio competitivo no se encuentra solo en tener recursos aislados, sino en la habilidad de reinventarse de manera constante a través de procesos organizativos de aprendizaje, innovación y adaptación estratégica. Las habilidades dinámicas son esenciales en sectores donde la innovación y la rapidez de respuesta son cruciales, pues posibilitan a las organizaciones la creación constante de nuevos productos, procesos o modelos empresariales. A diferencia de enfoques estáticos, esta perspectiva subraya que la ventaja competitiva no se basa únicamente en tener recursos estratégicos, sino en la habilidad de renovarlos, fusionarlos y modificar de manera proactiva para lidiar con la incertidumbre y crear valor a largo plazo (Teece et al., 1997).

El concepto de competencias centrales fue desarrollado por (Prahalad et al., 1990) como una teoría que intenta describir las fuentes internas de la ventaja competitiva duradera de

las organizaciones. De acuerdo con estos autores, las competencias centrales representan el conjunto de capacidades, conocimientos, tecnologías y procesos organizativos integrados que permiten a la compañía crear un valor único para sus clientes, tener acceso a una extensa diversidad de mercados y ser desafiantes de replicar por los competidores. Estas habilidades no se limitan a una única tarea o departamento, sino que surgen de la combinación de varios recursos y capacidades a través de la organización, transformándolas en el fundamento para la creación de nuevos productos y servicios.

(Prahalad et al., 1990) plantea tres características clave de las competencias centrales:

- Aportan un valor significativo al cliente final, diferenciando los productos o servicios frente a la competencia.
- Proporcionan acceso a diversos mercados, ya que no se limitan a un único producto, sino que constituyen capacidades transferibles a diferentes áreas de negocio.
- Son difíciles de imitar, debido a que requieren tiempo, aprendizaje organizacional, integración de conocimientos tácitos y coordinación entre múltiples unidades de la empresa.

Este enfoque transformó la concepción tradicional de la estrategia, que solía centrarse únicamente en los productos o en la estructura del mercado, hacia una visión interna que enfatiza la relevancia de desarrollar capacidades distintivas de forma sostenida en el tiempo. Las competencias centrales se convierten en una fuente constante de innovación, ya que la integración creativa de conocimientos, habilidades y tecnologías permite a las organizaciones generar nuevos productos y procesos antes que sus competidores. Asimismo, resalta la necesidad de invertir en aprendizaje organizacional, investigación, desarrollo y capacitación del talento humano, puesto que estas acciones fortalecen las capacidades exclusivas de la empresa y dificultan que sean replicadas por otros actores del mercado (Prahalad et al., 1990).

1.2. Factores que afectan la competitividad

El fortalecimiento de las competencias centrales exige una gestión estratégica coherente, en la que la alta dirección sea capaz de reconocer cuáles son las capacidades internas que

sustentan la ventaja competitiva, destinar recursos para desarrollarlas y evitar la dispersión en actividades que no contribuyan a su consolidación. De este modo, las organizaciones que identifican y potencian sus competencias clave logran mayor capacidad de adaptación a entornos cambiantes, pueden aprovechar mejor las oportunidades de diversificación y están en condiciones de generar valor sostenible a lo largo del tiempo (Prahalad et al., 1990).

Diversos obstáculos externos, como la inflación, el crecimiento del PIB, la evolución de tipos de interés, cambios en la normativa fiscal, avance de la tecnológica, la evolución sociolaboral, comportamiento del mercado, entre otros factores afectan la competitividad de las empresas (García et al., 2023).

La visión de la empresa basada en los recursos proporciona el fundamento para la formulación de estrategias asegurando una ventaja competitiva sostenida; se basa en las relaciones entre recursos, capacidades, ventaja competitiva y rentabilidad (Barney, 1991; Grant, 1991). El acceso y utilización de recursos tecnológicos es fundamental para las empresas; sin embargo, las capacidades digitales limitadas de sus gerentes y los empleados fomentan una percepción equivocada de los riesgos y oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías (Bianchini & Michalkova, 2019).

El Informe de Crédito Empresarial 2023 de la Superintendencia de Bancos de Ecuador examina el progreso en el acceso al financiamiento para las empresas de Ecuador, poniendo especial atención en el portafolio crediticio dirigido a micro, pequeñas, medianas y grandes empresas. El reporte resalta las tendencias en la distribución de créditos, las tasas de interés, los riesgos económicos y los retos estructurales que inciden en el acceso a crédito en la nación (Ecuador., 2023).

El crédito empresarial es un elemento esencial para el progreso y expansión del sector productivo en Ecuador. La accesibilidad a financiación posibilita que las compañías inviertan en tecnología, capital humano y crecimiento empresarial. No obstante, el reporte muestra que varias barreras han restringido el acceso al crédito, en particular para las pequeñas y medianas empresas. A pesar de que, en Ecuador el sistema financiero regulado regula las tasas de interés, las pequeñas y medianas empresas suelen lidiar con tasas más altas debido a su mayor riesgo percibido lo cual restringe la habilidad de numerosas

compañías para pedir financiación. En Ecuador, los métodos de financiación alternativos, como el capital de riesgo y los fondos de inversión para pequeñas y medianas empresas, todavía no se han desarrollado de manera extensa, esto fuerza a numerosas compañías a confiar únicamente en la banca convencional, limitando su acceso al capital. (Ecuador., 2023)

Por otra parte, (Obregón et al., 2025) muestra que la infraestructura y la logística desempeñan un rol esencial en la competitividad de las compañías de Ecuador, particularmente en áreas como el comercio, la producción y la distribución. La eficacia en el transporte, la conexión vial, la excelencia de los puertos y aeropuertos, y la actualización de las cadenas de abastecimiento son factores cruciales para disminuir los gastos operacionales, incrementar la productividad y consolidar la presencia de las compañías en los mercados tanto locales como globales. La infraestructura de Ecuador muestra significativas diferencias con relación a otras naciones de la región. Según el (Mundial, 2023), Ecuador ocupa un lugar intermedio en términos de calidad de infraestructura en América Latina, con deficiencias en carreteras, puertos, aeropuertos y sistemas de distribución. Ecuador cuenta con una red vial de aproximadamente 48.000 km de carreteras, pero solo el 23% está pavimentado. Por el contrario, Chile posee una red vial de 85.000 km, con más del 85% pavimentado, lo que facilita el comercio interior y exterior y Colombia cuenta con más de 206.000 km de carreteras, de las cuales el 70% está pavimentado (Mundial, 2023). Por lo que, según el reporte del CAF - Banco de Desarrollo de América Latina (2023), Ecuador aún está atrás en términos de competitividad logística con relación a Chile y Colombia. Para que Ecuador logre consolidar su posición en los mercados internacionales, es indispensable que destine recursos a mejorar su infraestructura de transporte, fortaleciendo las vías terrestres, los puertos y los aeropuertos para agilizar el movimiento de mercancías. También es clave avanzar hacia la digitalización de los procesos aduaneros, lo que permitiría reducir tiempos, simplificar trámites y hacer más eficientes las operaciones comerciales. Asimismo, disminuir los costos logísticos mediante cadenas de suministro mejor coordinadas favorecería la productividad de las empresas, impulsaría las exportaciones y abriría nuevas oportunidades para las PYMES. Estas mejoras no solo potenciarían la competitividad del país, sino que también generarían un entorno más atractivo para la inversión y la diversificación económica (Ponce Avilés & Realpe Cabrera, 2025).

Las PYMES del sector automotriz en Quito dependen en gran parte de la importación de repuestos y accesorios, lo que las hace especialmente sensibles a los cambios en el tipo de cambio y a las variaciones en los costos del comercio internacional. Cuando la moneda se devalúa o aumentan los gastos de transporte marítimo y terrestre, sus costos operativos se incrementan, reduciendo su capacidad de mantener precios competitivos en el mercado interno. Esta fuerte dependencia de insumos externos también dificulta la creación de cadenas de valor locales más sólidas y complica la planificación financiera a mediano y largo plazo (Banco Mundial., 2024).

Las PYMES que se dedican a la venta de repuestos y accesorios para vehículos en Quito son especialmente sensibles a los cambios en las políticas arancelarias y comerciales del país. Su alta dependencia de insumos importados provoca que cualquier ajuste en aranceles, impuestos a la importación o trámites aduaneros impacte de forma directa en sus costos y en la posibilidad de mantener precios competitivos. A diferencia de las grandes compañías, estas pequeñas y medianas empresas tienen menor capacidad de negociación y menos alternativas para diversificar proveedores o absorber los incrementos de costos. Esto demuestra que las decisiones del gobierno en materia de comercio exterior pueden afectar de manera significativa su estabilidad financiera, limitando sus oportunidades de crecimiento y su capacidad para competir en el mercado (Banco Mundial., 2024). En febrero de 2025, la aplicación de un arancel del 27 % a las importaciones provenientes de México impactó fuertemente a la marca Audi, ya que todos los vehículos que comercializa en Ecuador se fabrican únicamente en ese país. Esta decisión elevó de inmediato los costos de traer sus modelos al país, reduciendo su capacidad de competir en precio y encareciendo sus autos para los consumidores. A diferencia de otras marcas que cuentan con plantas en distintos lugares del mundo, Audi no tiene opciones alternativas de producción para abastecer el mercado ecuatoriano, lo que la hizo la más afectada por esta medida arancelaria impuesta por el gobierno (Grupo al Aire., 2025).

1.3. Estrategias para mejorar la competitividad

La digitalización es una tendencia que está remodelando las sociedades, permitiendo a las empresas innovar, crecer e incorporarse en una economía globalizada. Las empresas deben incorporar tecnologías de análisis de grandes volúmenes de datos permitiendo una

ventaja competitiva y el incremento de la productividad (Bianchini & Michalkova, 2019). Por otro lado, la incorporación de estrategias de innovación permite a las empresas lograr ventajas competitivas sostenibles en el tiempo (Vermeulen, 2004).

Tal como señala la (CEPAL. C. E., 2020), “la digitalización permite a las PYMES ampliar su base de clientes, reducir costos de transacción y fortalecer su competitividad en mercados locales e internacionales”, en el caso de los negocios de repuestos automotrices en Quito, incorporar catálogos en línea, utilizar redes sociales para mostrar productos o habilitar tiendas virtuales no solo ayuda a llegar a más clientes, sino que también mejora la relación con ellos, pues hoy los consumidores buscan rapidez, confianza y atención personalizada. La (CEPAL. C. E., 2020) recuerda que “la adopción de herramientas digitales facilita la promoción de productos, la venta en línea y el contacto más directo con los consumidores”, lo que demuestra que la transformación digital no es solo una opción, sino una necesidad para sostenerse en el mercado. A esto se suma lo planteado por (Deloitte, 2024), que evidencia cómo los clientes de repuestos y servicios automotrices valoran cada vez más la conveniencia, los precios competitivos y las experiencias de compra simples y rápidas. En consecuencia, avanzar hacia un marketing digital bien estructurado se vuelve indispensable para que las PYMES no solo aumenten su productividad, sino que también logren fidelizar a sus clientes y construir una ventaja competitiva frente a sus rivales.

Una de las principales dificultades que enfrentan las PYMES dedicadas a la venta de repuestos automotrices es el manejo adecuado de sus inventarios. En muchos casos, la falta de control provoca sobrecostos, quiebres de stock o acumulación de productos obsoletos, lo que afecta directamente la rentabilidad y la satisfacción del cliente. La gestión eficiente de inventarios se convierte entonces en una estrategia esencial para asegurar la continuidad del negocio y mejorar la competitividad. Para ello, se recomienda la aplicación de herramientas como la clasificación ABC, que permite identificar cuáles son los productos más importantes para la empresa en términos de valor y rotación, y el análisis XYZ, que ayuda a determinar la estabilidad o variabilidad en la demanda de los artículos. Estas metodologías, combinadas con el uso de sistemas digitales de control, no solo facilitan la toma de decisiones más acertadas sobre compras y reposiciones, sino que también optimizan el uso de recursos y reducen pérdidas (Cantos, 2024). En este sentido, (Cantos, 2024) destaca que la correcta implementación de estas prácticas en

microempresas de repuestos en Ecuador “incide de manera significativa en la competitividad, al permitir garantizar la disponibilidad de productos, reducir costos de almacenamiento y mejorar la satisfacción del cliente”. Esto demuestra que la gestión de inventarios no debe verse únicamente como una tarea administrativa, sino como una herramienta estratégica que ayuda a las PYMES a responder con mayor rapidez a la demanda del mercado, mantener relaciones sólidas con talleres y consumidores, y posicionarse frente a competidores más grandes. Por tanto, invertir en mejorar los procesos de inventario, apoyándose en tecnologías accesibles y metodologías de clasificación, puede marcar la diferencia entre una empresa con dificultades para sostenerse y otra capaz de crecer de manera sostenible en un entorno cada vez más competitivo.

Las alianzas estratégicas representan una alternativa fundamental para que las PYMES fortalezcan su competitividad en entornos donde los recursos son limitados y la competencia es alta, este tipo de acuerdos generan redes de confianza y permiten a las empresas potenciar sus capacidades mediante la cooperación, logrando resultados que difícilmente alcanzarían de manera individual (Gulati, 1998). En el caso de las PYMES de repuestos automotrices en Quito, estas alianzas pueden orientarse a la colaboración con talleres mecánicos, aseguradoras o distribuidores locales, con el fin de ampliar su cartera de clientes y ofrecer servicios más completos. Sin embargo, (Florence Pinot de Villechenon., 2017) advierte que en América Latina la conformación de alianzas estratégicas aún es poco frecuente, lo que limita la integración de las pequeñas empresas en cadenas de valor más amplias, esto sugiere que fomentar una cultura de colaboración empresarial es clave para que las PYMES de la región puedan mejorar su resiliencia y fortalecer su posición en el mercado.

Según la (CEPAL. C. E., 2020), la digitalización y la capacitación son procesos complementarios, ya que los clientes actuales demandan canales de atención híbridos que combinen la asesoría presencial con la interacción en línea a través de redes sociales, catálogos virtuales o aplicaciones móviles. En este sentido, ofrecer un servicio multicanal respaldado por personal capacitado incrementa la confianza y eleva las posibilidades de recompra. A su vez, (Deloitte, 2024) señala que los consumidores de la industria automotriz valoran cada vez más la rapidez, la conveniencia y la seguridad en el proceso de compra, por lo que contar con equipos preparados para responder de forma ágil y

profesional se traduce en una ventaja competitiva sostenible. En el caso de Quito, donde las PYMES compiten con grandes cadenas y plataformas de comercio electrónico, la capacidad de brindar una atención cercana y confiable puede convertirse en el elemento diferenciador que asegure la lealtad del cliente y la expansión del negocio.

La estrategia del Océano Azul, desarrollada por (Kim et al., 2015), sostiene que las empresas pueden mejorar su posición competitiva al dejar de concentrarse únicamente en mercados saturados y altamente disputados, para generar nuevos espacios de negocio donde la competencia pierda relevancia. Este enfoque se centra en la creación de valor innovador, combinando la reducción de costos con la diferenciación de productos y servicios, de tal manera que se pueda atraer a nuevos clientes y fidelizar a los actuales. Al aplicar este tipo de innovación en valor, las pequeñas empresas no solo amplían sus oportunidades de crecimiento, sino que también se diferencian de competidores más grandes y fortalecen su sostenibilidad en un entorno caracterizado por la presión de precios y la creciente digitalización del comercio (Kim et al., 2015). (Schumpeter, Teoría del desenvolvimiento económico (5.^a ed.), 2008) explica que innovar no solo significa lanzar nuevos productos al mercado, sino también mejorar procesos existentes, introducir cambios en la forma de organizarse o explorar oportunidades en mercados aún no desarrollados. Para las PYMES del sector automotriz en Quito, esta visión puede aplicarse mediante la modernización de sus canales de venta, la diversificación de sus líneas de repuestos o la incorporación de servicios adicionales que mejoren la experiencia del cliente. Así, la innovación se convierte en una herramienta que facilita la adaptación a los cambios en la demanda, fortalece la relación con los consumidores y abre posibilidades de crecimiento sostenible en un entorno competitivo y globalizado.

Por otra parte, (Burga Jadán, 2023) sostiene que una gestión financiera efectiva debe entenderse desde una perspectiva sistémica, en la que el acceso a financiamiento, la gestión de costos y la evaluación del desempeño estén interconectados para fortalecer la sostenibilidad del negocio. A ello se suma lo señalado por (Drucker, Management challenges for the 21st century. , 1999), quien afirma que la eficiencia no significa simplemente reducir gastos, sino utilizar los recursos de manera más productiva. En el caso de las PYMES automotrices, esto se refleja en la implementación de compras conjuntas de repuestos, la adopción de tecnologías para automatizar procesos contables o

el uso de alternativas de financiamiento como el factoring, medidas que pueden aliviar problemas de liquidez y garantizar un crecimiento sostenible.

Según (Fernández, 2019), el marketing digital ofrece a las pequeñas empresas la posibilidad de proyectar una imagen profesional y competitiva con inversiones moderadas, siempre que logren alinear sus mensajes con las expectativas del cliente. De igual forma, el (BID, *igitalización de las pymes en América Latina y el Caribe: Avances y desafíos.*, 2021) señala que las micro y pequeñas empresas que incorporan herramientas digitales de comunicación incrementan sus oportunidades de fidelización y logran posicionarse de manera más efectiva en mercados locales y regionales. Estas prácticas se alinean con la visión de (Kotler, 2016), quienes subrayan que una propuesta de valor diferenciada es esencial para construir marcas sólidas y competitivas en mercados cada vez más saturados. Asimismo, la (CEPAL. C. E., 2020) resalta que el marketing digital constituye una herramienta estratégica para que las pequeñas y medianas empresas en América Latina amplíen su alcance, refuercen la confianza del consumidor y consoliden su presencia en el mercado regional. La digitalización representa una vía clave para que las pequeñas empresas en América Latina accedan a nuevos mercados y mejoren su competitividad. Un informe de (Deloitte, 2024) resalta que los consumidores buscan cada vez más inmediatez y experiencias de compra ágiles, lo que refuerza la importancia de que las pymes quiteñas adapten sus estrategias digitales a estas demandas emergentes.

Hoy en día, muchas empresas descubren que ser sostenibles no es solo una moda, sino una forma real de ganarse la confianza de sus clientes y de marcar la diferencia frente a la competencia. El (Pacto Global de Naciones Unidas., 2021) resalta que cuando los negocios integran prácticas responsables con el medio ambiente y la sociedad dentro de su gestión diaria, no solo fortalecen su reputación, sino que también abren nuevas oportunidades de crecimiento. En la misma línea, (Porter et al., 2011) plantean que las compañías pueden generar lo que llaman *valor compartido*, es decir, beneficios que no se quedan únicamente en el ámbito económico, sino que también aportan al bienestar social. Para las pequeñas empresas, este enfoque resulta especialmente relevante: adoptar prácticas sostenibles les permite mantenerse vigentes en el tiempo, diferenciándose de los competidores y creando relaciones más sólidas con la comunidad que las rodea.

Según (Kotler, 2016), la diferenciación se fundamenta en la habilidad de una compañía para generar, transmitir y brindar un valor singular al consumidor. Esto puede alcanzarse mediante la optimización del diseño, funcionalidad, calidad, experiencia del usuario, atención al cliente o tácticas de marca. Además, la innovación no solo promueve la distinción, sino que también incrementa la eficacia en las operaciones, disminuye gastos y facilita la incursión en nuevos mercados. La innovación en el producto conlleva la creación de nuevas propiedades, materiales o características que hagan que un producto se distinga como único en el mercado, se centra en incrementar la eficacia operacional a través de la mejora de los procesos internos, la automatización y la digitalización.

1.4. Competitividad en Pymes

Man et al. (2002) desarrollan un modelo conceptual de competitividad que vincula las características de las pymes con la gestión de sus gerentes. El modelo comprende el alcance competitivo, las capacidades organizativas, las competencias empresariales y el desempeño de las empresas.

La internacionalización y la adaptación a tecnologías innovadoras son fundamentales para que las pequeñas y medianas empresas de Ecuador puedan incrementar su competitividad en el mercado mundial, utilizando la rapidez de adaptación y la innovación como ventajas esenciales. Manfred W. Keupp y Oliver Gassmann han aportado de manera significativa al análisis de la competitividad en las pequeñas y medianas empresas (pymes), en particular en el ámbito de la internacionalización y la administración del conocimiento. En su estudio, subrayan la relevancia de que las pymes implementen tácticas de internacionalización temprana y progresiva para obtener una ventaja competitiva duradera; afirman que, al iniciar su expansión internacional desde etapas iniciales, las pequeñas y medianas empresas pueden llegar a nuevos mercados, recursos y habilidades, lo que les facilita incrementar su competitividad en el sector biotecnológico. (Keupp, 2009)

Además, (Keupp, 2009) enfatiza la necesidad de una gestión eficaz del conocimiento y la protección de la propiedad intelectual en las pymes. Señala que, al desarrollar capacidades

dinámicas y estrategias de protección adecuadas, las pymes pueden mejorar su competitividad y desempeño en mercados internacionales.

Birch indica que la innovación no solo se relaciona con las grandes corporaciones, sino que las pequeñas y medianas empresas, debido a su tamaño y organización, son más rápidas y versátiles para ajustarse a las nuevas exigencias del mercado. Esto les facilita incorporar soluciones innovadoras en sus productos y servicios con mayor rapidez que las grandes empresas (Birch, 1987).

Según (Birch, 1987): “las pymes pueden aumentar su competitividad mediante la adopción de estrategias innovadoras y la optimización de sus recursos, a pesar de tener limitaciones en términos de escala y acceso a recursos. Birch sugiere que la clave para la competitividad de las pymes radica en su capacidad para gestionar de manera eficiente sus operaciones, mantener un enfoque flexible y adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado.”

Las PYMES en Quito constituyen uno de los pilares más relevantes del tejido empresarial, no solo por su masiva presencia, sino también por su contribución directa al empleo y la economía local. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC. I. N., 2023), las micro, pequeñas y medianas empresas representan más del 95 % de las unidades productivas en el país y generan alrededor del 60 % del empleo formal, situación que se refleja con fuerza en la capital debido a la alta concentración de actividades comerciales y de servicios. En Quito, estas empresas son fundamentales en sectores como el comercio minorista, la manufactura ligera y el abastecimiento automotriz, lo que evidencia su rol estratégico en la dinamización del mercado y en la construcción de un ecosistema empresarial diverso y resiliente (CCQ., 2022). Este aporte no solo fortalece la base económica de la ciudad, sino que además posiciona a las PYMES como actores indispensables en la generación de oportunidades laborales y en el sostenimiento de la competitividad local. Sin embargo, aunque su presencia es masiva, su capacidad para competir de manera sólida sigue siendo un desafío. Muchos de estos negocios trabajan día a día enfrentando barreras que van desde la falta de acceso a financiamiento hasta la dificultad para adaptarse a un mercado cada vez más digitalizado y exigente (Fernand et al., 2022).

La competitividad de estas empresas está estrechamente vinculada a su capacidad para acceder al financiamiento. En Quito, muchas PYMES aún dependen de recursos propios o de préstamos informales, lo que restringe sus posibilidades de inversión en modernización, expansión y diversificación. Aquellas que logran articular mecanismos de financiamiento de capital de trabajo alcanzan mejores niveles de productividad, incrementan su resiliencia frente a choques externos y se posicionan con mayor eficacia en el mercado. No obstante, la banca tradicional impone requisitos estrictos que dejan a una gran parte de estas organizaciones fuera de la posibilidad de crédito formal, lo que agudiza la brecha de competitividad (García Aguilar, 2024).

De acuerdo con (Ríos-Gaibor et al., 2024), la modernización de procesos y la adaptación tecnológica son factores que potencian directamente la competitividad en PYMES ecuatorianas, permitiéndoles responder mejor a la creciente exigencia del mercado. Esto demuestra que la competitividad en este sector se convierte en un activo estratégico cuando se combina innovación, orientación al cliente y gestión empresarial profesionalizada.

En Quito, las pequeñas y medianas empresas enfrentan una presión constante por parte de grandes empresas y distribuidores mayoristas, quienes, gracias a su tamaño y capacidad logística, pueden ofrecer precios más bajos y un catálogo más amplio de productos (CCQ., 2022). No obstante, las PYMES han aprendido a competir no solo por el costo, sino destacando en aquellos aspectos que los grandes actores no siempre pueden replicar: la atención personalizada, la rapidez en la entrega y la asesoría directa al cliente son ventajas que fortalecen su posición en el mercado. Además, aquellas que han incorporado canales digitales, como ventas en línea o presencia en redes sociales, han logrado ampliar su alcance y fidelizar clientes, demostrando que la innovación y la cercanía con el consumidor son estrategias efectivas para mantener la competitividad frente a rivales más grandes (García, 2021).

La digitalización se presenta como un aliado estratégico para las PYMES en Quito. De acuerdo con el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP, 2023), el 55 % de las microempresas en Ecuador han incorporado al menos una herramienta digital, como redes sociales, comercio electrónico o sistemas de gestión. Para las empresas de repuestos automotrices, esto representa la oportunidad de optimizar

procesos, reducir costos operativos y aumentar la visibilidad de sus productos y servicios. La interacción digital también permite ofrecer un servicio más personalizado, reforzando la fidelización y generando confianza entre los clientes, ventajas difíciles de replicar por competidores de mayor tamaño (Ríos-Gaibor et al., 2024).

Estos factores demuestran que la competitividad de las PYMES en Quito no depende únicamente de la oferta de productos o del precio, sino de su capacidad de diferenciarse mediante la innovación, la cercanía con el cliente y la adopción de tecnologías digitales. La combinación de estas estrategias con una gestión eficiente, orientada al cliente y al aprovechamiento de herramientas digitales, permite que las PYMES se mantengan relevantes, consoliden su posición en el mercado y contribuyan al desarrollo económico local de manera sostenible (Carrasco et al., 2021).

1.5. Competitividad en Pymes en el subsector G453: venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores

La Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), establecida por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), es el sistema utilizado a nivel mundial para organizar y estandarizar las actividades económicas, permitiendo comparaciones entre países y sectores (ONU, 2018). Dentro de este marco, el subsector CIIU G453, correspondiente a la “Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores”, agrupa a los negocios dedicados a la comercialización de repuestos y componentes, tanto al por menor como al por mayor, para automóviles, motocicletas y otros vehículos motorizados (INEN, 2022). Su relevancia radica en que este tipo de establecimientos no solo provee insumos esenciales para el mantenimiento del parque automotor, sino que también sostiene la movilidad de la economía en su conjunto, ya que facilita el transporte de bienes y personas. Según el (MPCEIP, 2023), este subsector es un eslabón clave en la cadena de valor automotriz, impulsando la generación de empleo en talleres mecánicos, distribuidores y centros de servicio técnico. En Ecuador, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) emplea esta clasificación para el registro y análisis de las empresas de este sector, lo que permite generar información para políticas públicas, proyecciones de crecimiento y estudios de mercado orientados a fortalecer la competitividad (INEC. I. N., 2023).

El subsector automotor, especialmente el dedicado a la comercialización de partes, piezas y accesorios, representa un pilar clave para la economía ecuatoriana. De acuerdo con la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE, 2022) y cifras del Banco Central (BCE., Cuentas nacionales anuales: Producto Interno Bruto por industrias., 2022), este segmento ha sido un motor importante del comercio nacional, aportando alrededor del 10,8 % del PIB en 2021 y generando aproximadamente el 17 % del empleo a nivel nacional, lo que demuestra su impacto en la dinámica productiva del país. A este contexto se suma que, durante el primer semestre de 2023, el Ecuador importó cerca de USD 272 millones en autopartes, un incremento interanual cercano al 10 %, lo que evidencia un mercado en crecimiento y altamente competitivo (Primicias., 2023). Este escenario plantea la necesidad de que las PYMES del sector fortalezcan su capacidad de respuesta mediante estrategias de innovación, diferenciación y eficiencia, para no perder espacio frente a las grandes empresas y al aumento sostenido de las importaciones (Panorama Ecuador., 2023).

Para las PYMES del sector de repuestos automotrices en Quito, la competitividad no depende únicamente de ofrecer precios bajos o disponibilidad de productos, sino de la capacidad de diferenciarse mediante innovación, confianza y cercanía con el cliente. La competitividad empresarial en pequeñas empresas se fortalece cuando logran articular productividad con propuestas de valor sostenibles. En este sentido, las empresas de repuestos que incorporan prácticas como la asesoría técnica especializada, la venta de kits de mantenimiento preventivo y la diversificación hacia canales digitales no solo mejoran su posicionamiento, sino que también crean un vínculo más sólido con talleres y consumidores finales (Carrasco et al., 2021).

(VALENZUELA GARCIA, 2023) realizó un estudio cuyo objetivo principal fue establecer una propuesta de mejora de las estrategias competitivas para la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro reparación, mantenimiento y venta de repuestos de vehículos menores, zona céntrica del Distrito de Imperial, Cañete (Perú). El tipo de investigación que se empleó fue cuantitativo, nivel descriptivo de propuesta y diseño no experimental transversal; se tomó como muestra a 5 representantes legales y para recopilar información se aplicó una encuesta con 2 cuestionarios, con un total de 21 preguntas con escala Likert. En el estudio, se concluyó que el no contar con una buena estrategia de liderazgo en costos, diferenciación y

segmentación de mercado, dificulta la capacidad de ganar recursos y poder posicionarse en el mercado, logrando el quiebre y extinción de la empresa.

El estudio realizado por (Jesús, 2018) determinó el grado de competitividad de las PYMES comercializadoras de repuestos automotrices de la ciudad de Latacunga (Ecuador). La investigación se focalizó en las áreas de planeación estratégica, operaciones, aseguramiento de calidad, comercialización, contabilidad-finanzas, recursos humanos y gestión ambiental como factores para aplicar medidas para la mejora del desempeño competitivo de las empresas referidas al sector. La investigación se basó en un enfoque de investigación cuantitativa y método deductivo. La medición del grado de competitividad se realizó mediante la metodología del Mapa de Competitividad desarrollada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y adaptada para el contexto local; en el cual el índice general alcanzado fue 0,72, lo que indica un alto nivel de competitividad según el modelo aplicado. El elemento que más impacta de manera favorable en la competitividad es la garantía de calidad, dado que alcanzó la puntuación más elevada en la valoración. Esto indica que estas pequeñas y medianas empresas presentan productos que cumplen con estándares de calidad superiores en comparación con sus rivales. Una vez aplicada la metodología referida se comprobó que las empresas tienen inexistencia o escasa estructura administrativa, además cuentan con un bajo nivel de un plan de acción, y no tienen claramente definida su misión, visión ni un plan operativo. Esto afecta su capacidad de gestión a largo plazo.

En el estudio “Propuesta de un modelo de estrategias competitivas para la mediana empresa comercializadora de repuestos automotrices en el área de Nueva San Salvador (El Salvador)” se analizó el nivel de competitividad que tienen las medianas empresas comercializadoras de repuestos automotrices en el área de Nueva San Salvador (El Salvador). Con esta investigación se buscó conocer el uso de recursos técnicos, el conocimiento del entorno competitivo, el poder de negociación con proveedores, y la capacidad de respuesta frente a cambios del entorno; además, se pretendió motivar a los empresarios sobre la necesidad de realizar cambios estructurales sobre todo en aquellas áreas donde las empresas necesitan mejorar, de esta forma se beneficiarán y se lograrán grandes resultados. Esta investigación fue de tipo exploratorio y descriptivo, con técnicas de encuestas y entrevistas dirigidas a propietarios y gerentes de 14 medianas empresas registradas. Los resultados indicaron que las Pymes que mayor margen de utilidad por

producto obtienen son aquellas que compran sus repuestos a proveedores del exterior. Por otro lado, se demostró la necesidad que las empresas realicen estudios de mercado con mayor frecuencia con la finalidad de conocer el medio en el que se encuentran, las empresas que pretenden introducirse en el mercado y todo lo que está haciendo la competencia en el entorno. Asimismo, se identificó un bajo nivel de competitividad estructural debido a que las empresas carecen planificación estratégica, profesionalización del personal y estructuras formales (Torres García, López Carrillo, & Rivera Monge, 2002).

2. DISEÑO METODOLÓGICO

El objetivo general de la investigación fue “Analizar las estrategias que requieren las Pymes del subsector “Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores” (CIU G453) en el DMQ, para mejorar su competitividad”.

2.1. Tipo de investigación

El estudio tuvo un enfoque metodológico descriptivo y cuantitativo con un diseño de investigación no experimental y de corte transversal. Se partió con una revisión bibliográfica respecto a las investigaciones sobre competitividad realizadas a PYMES a nivel nacional e internacional, enfocada al tema de estudio y se utilizó una encuesta para la recolección de los datos primarios.

2.2. Población y muestra

Tomando la base de datos de la Superintendencia de Compañías del Ecuador, la población objetivo de esta investigación estuvo conformada por 171 PYMES del subsector “Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores” (CIU G453) en el DMQ.

De esta base de datos, se seleccionó una muestra representativa. La muestra fue calculada con la fórmula de muestreo de población finita (Ahmed, 2024) considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 10%:

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

Dónde:

- **n: Tamaño de la muestra.** Es el número de observaciones que se deben incluir en la muestra.
- **z: Corresponde al nivel de confianza deseado.** Se utilizó un nivel de confianza del 95%, que corresponde a un valor z de 1.96.

- **p: Probabilidad de éxito.** En el contexto de una encuesta o estudio, es la probabilidad estimada de que un evento ocurra. Si no se tiene una estimación previa, se utiliza $p = 0.5$ para maximizar el tamaño de la muestra.
- **q: Probabilidad de fracaso.** Se calcula como $1 - p$, Si $p = 0.5$ (como es usual cuando no se conoce la probabilidad de éxito), entonces q también será 0.5 .
- **N: Tamaño de la población.** Es el número total de la población. Para el caso de estudio fueron 171 empresas del subsector G453.
- **e: Margen de error.** Representa el grado de precisión deseado. Es la cantidad que se está dispuesto a aceptar como diferencia entre el resultado de la muestra y el verdadero valor en la población. Para el estudio se utilizó el 10%.

El cálculo definió una muestra de 61 empresas (redondeo hacia abajo de valor calculado). Se logró la participación de 61 empresas que facilitaron la información para la investigación, ya que existieron empresas que decidieron no participar en el proceso de recolección de datos.

2.3. Instrumento de recolección de datos

Para la recolección de datos se tomó el cuestionario planteado por (García et al. G. D., 2023) en el modelo “Estrategias para mejorar la competitividad de la MIPYME en Iberoamérica”, el cual ha sido reconocido en el ámbito de la investigación de PYMES por su validez y adaptabilidad (Lara et al., 2019). El cuestionario está compuesto de 60 preguntas distribuidas en tres secciones:

- **Datos generales:** Esta sección se centra en identificar los rasgos distintivos de la empresa, incluyendo su nombre, actividad principal, número de empleados y ubicación.
- **Innovación:** Aquí se analizan las tácticas y enfoques que la empresa está utilizando actualmente para mejorar su competitividad e innovación. Se incluyen estrategias de marketing, desarrollo de productos, y alianzas comerciales, proporcionando una visión general de la dirección empresarial.
- **Competitividad:** En esta parte se evalúan los factores internos y externos que obstaculizan el rendimiento y la competitividad de la empresa. Incluye aspectos como

costos operativos, burocracia, y otros desafíos que afectan la capacidad de la Pyme para competir en el mercado.

En el Anexo A se incluye el cuestionario utilizado para la recolección de información. La Tabla 1 muestra la distribución de las secciones, subsecciones y la cantidad de preguntas de cada una y en la Tabla 2 detalla la escala de medición empleada para las preguntas correspondientes a las secciones B y C.

Tabla 1. Número de preguntas por sección y subsección

Sección	Subsección	Número de Preguntas
A. Datos Generales	---	8
B. Innovación	Capacidad de innovación	6
	Innovación productos, procesos y gestión	9
C. Competitividad	Factores externos	9
	Factores internos	13
	Acciones	15
Total		60

Tabla 2. Escala empleada para las secciones B y C del cuestionario

Escala	Descripción
1 (Muy poca)	La afirmación es casi completamente incorrecta o irrelevante.
2	La afirmación es en gran medida incorrecta o poco relevante.
3	La afirmación es moderadamente correcta o relevante; no tengo una opinión clara.
4	La afirmación es mayormente correcta o relevante.
5 (Mucha)	La afirmación es completamente correcta o altamente relevante.

El cuestionario fue sometido a una prueba piloto y revisado por un panel de expertos en administración de empresas y competitividad, lo cual facilitó su validación tanto en términos de contenido como de aplicación contextual (García et al. G. D., 2023).

2.4. Procedimiento de recolección de datos

La recolección de datos se efectuó durante los meses de junio, julio y agosto de 2025, aplicando un enfoque metodológico de carácter cuantitativo. Los participantes fueron contactados mediante encuestas presenciales, llamadas telefónicas y correos electrónicos, según su disponibilidad. En el primer contacto con las empresas se comunicó el propósito de la investigación y se garantizó la confidencialidad de la información proporcionada. Las respuestas fueron emitidas por gerentes, directores, jefes o asistentes de las organizaciones y registradas en un formulario en línea. En los casos en que surgieron dudas respecto al diligenciamiento del formulario, se ofreció retroalimentación para asegurar la precisión y completitud de los datos recopilados.

2.5. Análisis de datos

Una vez recopilada la información, se procedió a su tabulación, representación gráfica y análisis estadístico descriptivo, utilizando el software SPSS Statistics. Se aplicaron técnicas de análisis descriptivo con el propósito de caracterizar a las empresas de acuerdo con las variables consideradas en el estudio.

En la sección A del cuestionario, correspondiente a los datos generales, se analizaron las características demográficas y estructurales de las empresas, incluyendo el número de empleados, la localización geográfica (urbana o rural) y el nivel de formación académica de los gerentes o directores. Para estas variables se calcularon medidas de tendencia central (mediana y media) y medidas de dispersión (rango y desviación estándar), con el objetivo de describir la distribución del tamaño empresarial, la proporción de empresas según ubicación y el nivel educativo predominante de los directivos.

En la sección B del cuestionario, correspondiente a innovación, el análisis se orientó a evaluar la capacidad innovadora de las empresas y los tipos de innovación implementados en productos, procesos y gestión. Para este propósito, se calcularon medidas de tendencia central (media) y medidas de dispersión (desviación estándar) para cada acción innovadora, tales como “probar ideas nuevas” y “desarrollar nuevos productos”, con el fin de identificar el comportamiento promedio y la variabilidad de estas prácticas en las organizaciones.

Además, se analizaron las correlaciones entre la capacidad de innovación y los tipos de innovación aplicados, con el fin de identificar la relación entre las acciones y los resultados innovadores; para este análisis se utilizó la prueba de correlación de Spearman, que se aplica a variables no paramétricas considerando los siguientes criterios (Bisquerra et al., 2004):

Hipótesis nula (H0): No existe correlación entre las dos variables (el coeficiente de Spearman ($\rho=0$)).

Hipótesis alternativa (Ha): Existe una correlación entre las dos variables ($\rho\neq 0$).

Criterio de decisión:

Con $p < 0.05$: Se rechaza Ho y se acepta Ha.

Con $p \geq 0.05$: Se acepta Ho y se rechaza Ha.

En la Tabla 3 se definen de los rangos de correlación según el coeficiente de Spearman:

Tabla 3. Rangos de correlación según el coeficiente de Spearman

Coeficiente de Spearman	Interpretación de la correlación
0.90 a 1.00	Correlación muy alta (positiva o negativa).
0.70 a 0.89	Correlación alta (positiva o negativa).
0.40 a 0.69	Correlación moderada (positiva o negativa).
0.20 a 0.39	Correlación baja (positiva o negativa).
0.00 a 0.19	Correlación muy baja o nula.

Fuente: (Bisquerra et al., 2004)

En la sección C del cuestionario, sobre competitividad, se analizaron los factores internos y externos que inciden en ella, junto con las estrategias implementadas por las empresas. Para garantizar la coherencia de las respuestas en relación con dichos factores, se empleó el coeficiente de variación (CV) como indicador estadístico. El CV es un indicador de dispersión relativa que muestra la variabilidad de los datos respecto a su media, expresándose en porcentaje. Se utiliza principalmente para comparar la consistencia entre

diferentes conjuntos de datos, incluso cuando se encuentran en distintas unidades de medida (Zambrano et al., 2023). La fórmula con la cual se calculó el CV fue:

$$CV = \frac{\sigma}{\mu} \times 100$$

Donde:

- σ es la desviación estándar.
- μ es la media del conjunto de datos.

La integración de estas medidas permitió una caracterización de los factores que inciden en la competitividad de las empresas del subsector G453. En el ámbito interno, se destacan variables como la eficiencia operativa, la capacidad de innovación, la gestión de los recursos y la rapidez de respuesta frente a los cambios. En el entorno externo, en cambio, cobran relevancia la intensidad de la competencia en el mercado, el marco regulatorio vigente y las fluctuaciones en la demanda, todos ellos considerados determinantes en el desempeño competitivo del subsector. El análisis del coeficiente de variación (CV) aplicado a cada factor permitió distinguir tanto las áreas en las que existía mayor consenso como aquellas en las que predominaba una mayor dispersión en las percepciones de los encuestados. Este hallazgo fue clave para priorizar los factores y las acciones estratégicas, ya que facilitó concentrar los esfuerzos en los aspectos que representan retos significativos y, al mismo tiempo, oportunidades de mejora para la competitividad.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Caracterización de la sección “Datos Generales” de la encuesta a las PYMES del subsector G453

En la Tabla 4 se presentan los resultados obtenidos de la sección “datos generales” de las PYMES del subsector G453.

Tabla 4. Datos de caracterización del subsector G453

Categoría	Subcategoría	(%)
Número promedio de empleados	1 a 9	72.1
	10 a 49	23.0
	50 a 199	4.9
	200 o más	0.0
Zona de ubicación	Urbana	96.7
	Rural	3.3
Cargo	Jefe	34.4
	Gerente	24.6
	Asistente	18.0
	Otro	13.1
	Director	9.8
Tiempo de trabajo	Menos de 5 años	54.2
	Entre 6 y 15 años	33.9
	Entre 16 y 25 años	8.5
	Más de 26 años	3.4
Sexo del gerente	Hombre	60.7
	Mujer	39.3
Nivel académico	Universitaria	60.7
	Posgrado	29.5
	Secundaria	9.8

A continuación, se presenta la caracterización de cada categoría:

3.1.1. Caracterización por “número de empleados” de las PYMES del subsector G453

Acorde a la Tabla 4, en la Figura 2 se presenta el “número promedio de empleados”. Como se observa, el rango de “1 a 9” empleados es el predominante, abarcando el 72,1% de las empresas; le sigue el rango de “10 a 49”, con un 23,0%. En menor proporción, el grupo de “50 a 199” representa apenas un 4,9%, mientras que el rango de “200 o más” no registra participación. Estos resultados evidencian que la mayoría de las PYMES del

subsector G453 son microempresas, caracterizadas por contar con menos de diez empleados.

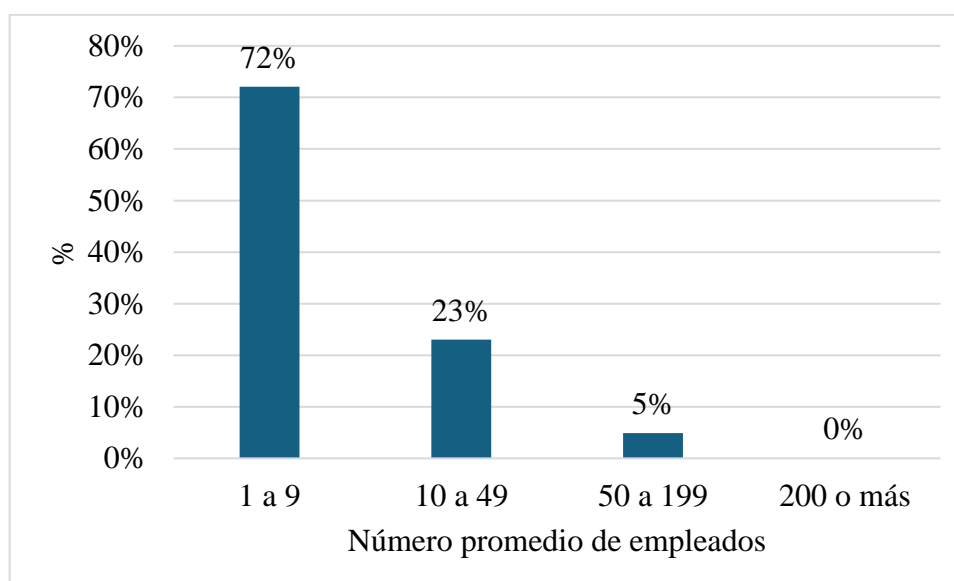


Figura 2. Caracterización por “número promedio de empleados” del subsector G453

3.1.2. Caracterización por “zona de ubicación” de las PYMES del subsector G453

Según la Tabla 4 y la Figura 3, la mayoría de las PYMES del subsector G453 se concentran en zonas urbanas, donde se ubica el 96,7% de los establecimientos, en contraste con el 3,3% que se encuentra en áreas rurales. Este predominio urbano evidencia la preferencia de las empresas por asentarse en lugares con mejores condiciones de infraestructura, disponibilidad de servicios y mayores oportunidades de mercado, factores que contribuyen a optimizar su funcionamiento y a fortalecer su competitividad.

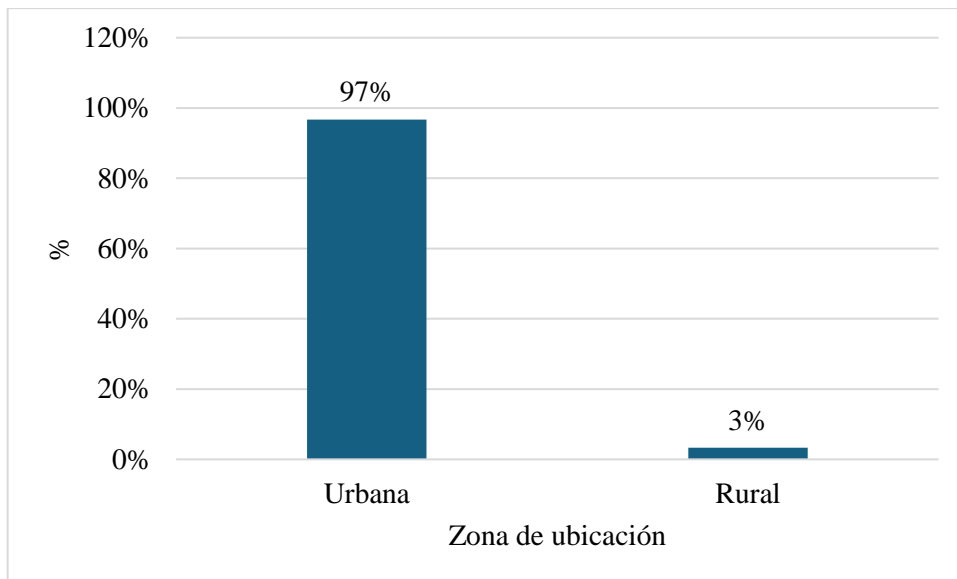


Figura 3. Caracterización por “zona de ubicación” de las PYMES del subsector G453

3.1.3. Caracterización por “cargo de representantes” de las PYMES del subsector G453

En la Tabla 4 y Figura 4 se observa la categoría “cargo de representantes” de la empresa que llenaron la encuesta, donde la mayor proporción corresponde a quienes ocupan el cargo de “Jefe”, con un 34,4% de las respuestas. En segundo lugar, se ubican los “Gerentes”, que representan el 24,6%, seguidos por los “Asistentes”, con un 18,0%. La opción “Otro” concentra un 13,1%, mientras que el cargo de “Director” alcanza el 9,8%. Estos datos evidencian que las encuestas fueron contestadas principalmente por mandos intermedios y de gestión.

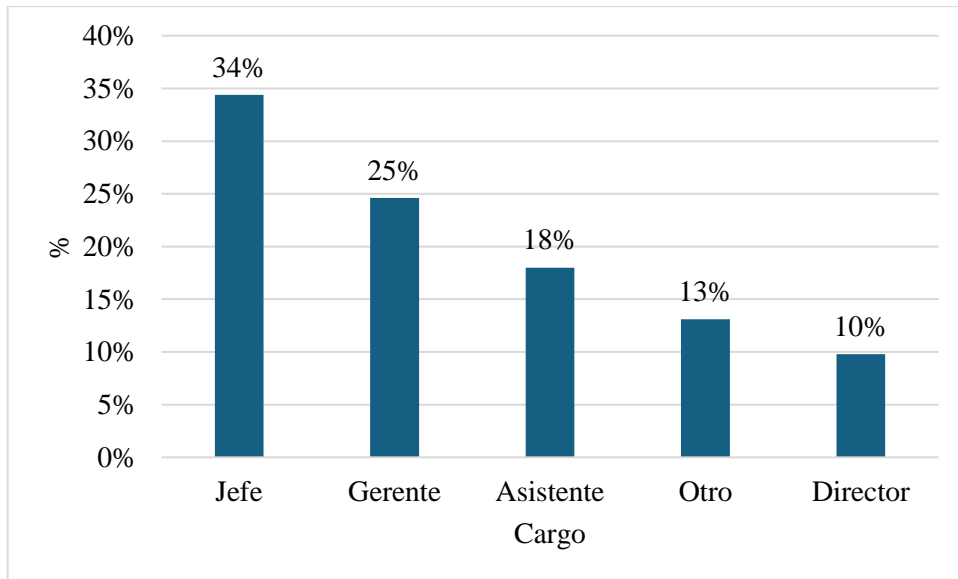


Figura 4. Caracterización del "cargo de las personas que llenaron la encuesta" de las PYMES del subsector G453

3.1.4. Caracterización por "tiempo de trabajo en la empresa" de las PYMES del subsector G453

Con relación al "tiempo de trabajo en la empresa" dentro del subsector G453 y acorde a la Tabla 4, los resultados se muestran en la Figura 5, donde la mayor parte de los encuestados, equivalente al 54,2%, tiene menos de cinco años de permanencia en su organización. Un 33,9% indicó contar con una trayectoria de entre seis y quince años, mientras que porcentajes menores corresponden a quienes registran entre dieciséis y veinticinco años (8,5%) y a los que superan los veintiséis años (3,4%). Esta distribución evidencia que predomina una fuerza laboral con menor antigüedad para las personas que llenaron la encuesta.

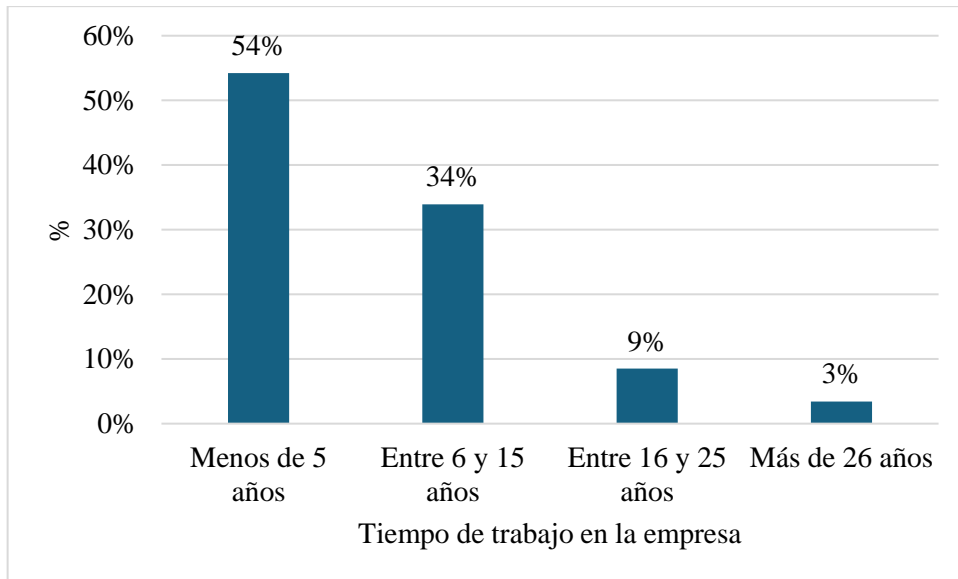


Figura 5. Caracterización del “tiempo de trabajo en la empresa” de la persona que llenó la encuesta de las PYMES del subsector G453

3.1.5. Caracterización por “sexo de gerente o director” de las PYMES del subsector G453

De acuerdo con la Tabla 4 y la Figura 6 en la categoría “sexo de gerente o director”, los resultados muestran que la mayoría de los cargos directivos en las PYMES del subsector G453 son ejercidos por hombres, quienes representan el 60,7%. En contraste, las mujeres ocupan el 39,3% de estas posiciones. Esta diferencia evidencia que, aunque la presencia masculina sigue siendo predominante en los niveles de liderazgo, la participación femenina resulta significativa y refleja avances hacia una mayor inclusión de género en la gestión empresarial.

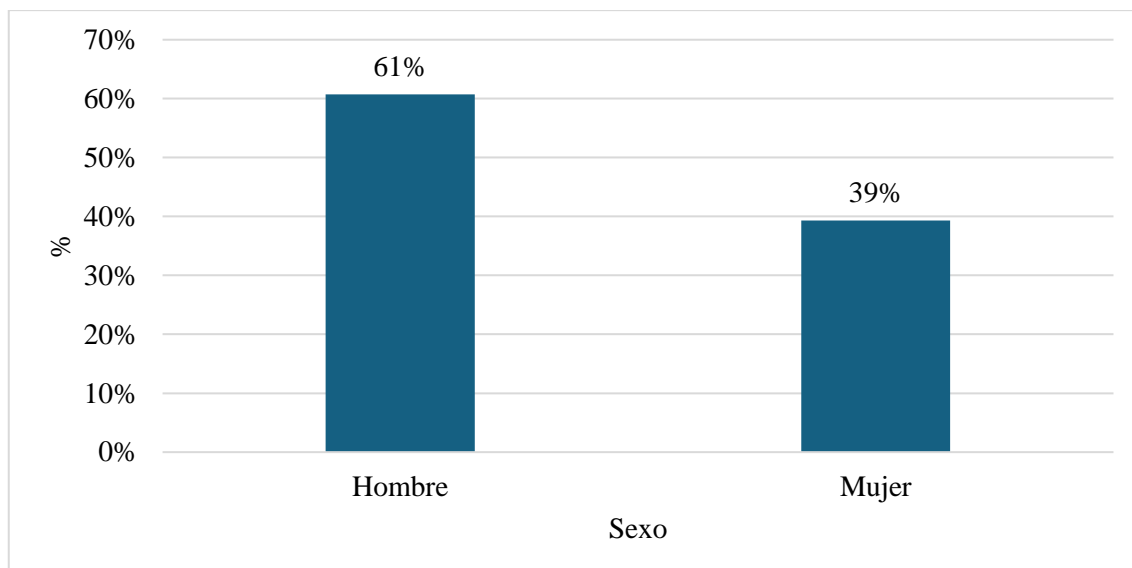


Figura 6. Caracterización del “sexo de gerente o director” de las PYMES del subsector G453

3.1.6. Caracterización por “formación académica de gerente o director” de las PYMES del subsector G453

Con relación a la “formación académica del gerente o director” y acorde a la Tabla 4 y la Figura 7, los resultados obtenidos muestran que la mayoría de quienes ocupan cargos directivos en el subsector G453 cuentan con formación universitaria, alcanzando un 60,7%. A continuación, se ubican aquellos con estudios de posgrado, que representan el 29,5%, mientras que un 9,8% de los gerentes o directores posee únicamente formación de nivel secundario. Estos datos sugieren que, en general, el perfil de los líderes empresariales en este subsector está respaldado por un nivel académico de tercer y cuarto nivel, lo que contribuye al fortalecimiento de las capacidades de gestión y a la toma de decisiones estratégicas.

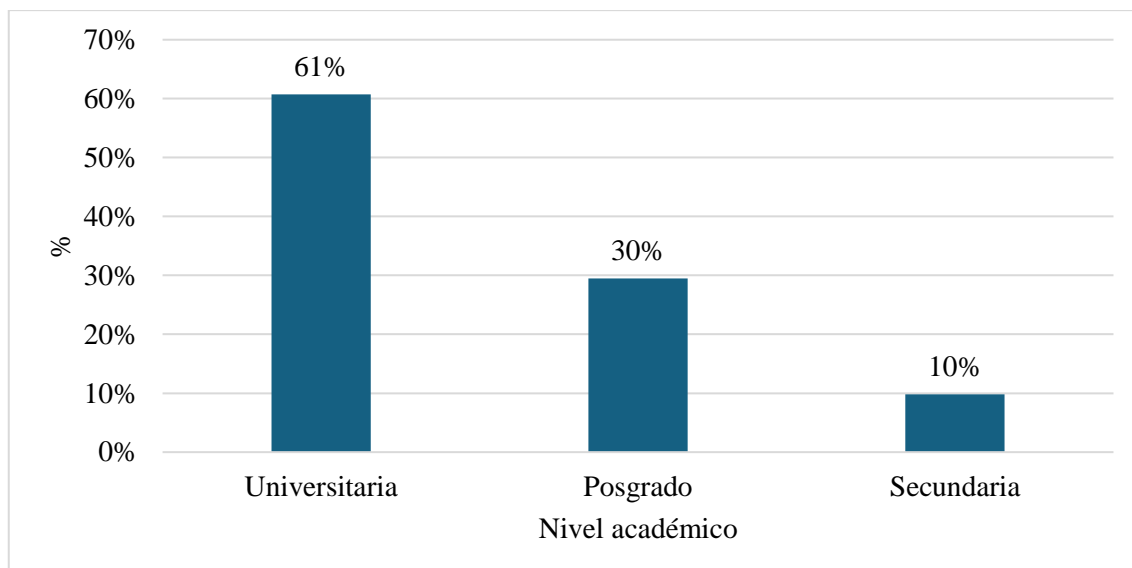


Figura 7. Caracterización del “nivel de formación académica del gerente o director” de las PYMES del subsector G453

3.2. Caracterización y análisis de la sección “Innovación” de la encuesta a las PYMES del subsector G453

Con el propósito de identificar la correspondencia entre las acciones vinculadas a la capacidad de innovación y los tipos de innovación aplicados en productos, procesos y gestión por parte de las PYMES:

- Se presentan los resultados del cálculo de medias y desviaciones estándar para los distintos ítems de la “capacidad de innovación”. En la Tabla 5 se observa que los promedios superan los 4 puntos, lo que evidencia una clara inclinación de las empresas hacia niveles altos en la escala de valoración. Respecto a la dispersión de las respuestas, los valores de la desviación estándar se ubican entre 0,81 y 1,11, lo que refleja una variabilidad moderada en las percepciones de los participantes (no mayor a 1 escala); se identifica que la acción “Percibir la innovación con bajo riesgo” (1,11) y “Desarrollar nuevos productos/servicios” (1,09) son las de mayor valor, lo que indica percepciones diversas entre las empresas respecto a estos aspectos. En conjunto, estos hallazgos confirman que las PYMES del subsector G453 muestran una fuerte orientación a la innovación, considerada un elemento esencial para fortalecer su competitividad.

Tabla 5. Media y desviación estándar de las “acciones” de “Capacidad de Innovación” de la sección “Innovación” de la encuesta

Ítem de capacidad de innovación	Media	Desviación estándar
Probar ideas nuevas	4.54	0.85
Buscar nuevas formas de hacer las cosas	4.43	0.87
Ser creativo/a en sus métodos operativos	4.36	0.90
Desarrollar nuevos productos/ servicios	4.25	1.09
Percibir a la innovación con bajo riesgo; por tanto, aceptable	4.0	1.11
Incrementar el número de productos nuevos introducidos en el mercado	4.57	0.81

En la Tabla 6 se presentan los valores de media y desviación estándar correspondientes a cada ítem de “Innovación en productos, procesos y gestión”. Los resultados permiten observar que las empresas del subsector otorgan diferentes niveles de importancia a las acciones innovadoras. Se observa que los promedios superan los 4 puntos, lo que evidencia una clara inclinación de las empresas hacia niveles altos en la escala de valoración. En cuanto a la dispersión de las respuestas, expresada a través de la desviación estándar “Adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones” (0.99) y “Nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión” (0.80) son las de mayor valor. Los resultados evidencian que todas las PYMES analizadas en el subsector G453 han puesto en práctica las acciones de innovación contempladas en el cuestionario. Esto demuestra una tendencia común hacia la integración de innovaciones en productos, procesos y esquemas de gestión. Tal enfoque integral hacia la modernización y la mejora continua confirma que actividades como la optimización de bienes y servicios, la adquisición de nueva infraestructura tecnológica y la implementación de modelos organizativos actualizados son percibidas como pilares fundamentales para incrementar la competitividad y asegurar una posición sólida dentro del mercado.

Tabla 6. Media y desviación estándar de las “acciones” de “Innovación de productos, procesos y gestión” de la sección “Innovación” de la encuesta

Ítem de Innovación de productos, procesos y gestión	Media	Desviación estándar
Cambios o mejoras en productos/servicios existentes	4.18	0.78
Lanzamiento al mercado de nuevos productos/servicios	4.65	0.57
Acceso a nuevos mercados	4.46	0.77
Establecimiento nuevas alianzas o colaboraciones	4.26	0.76
Cambios o mejoras en los procesos	4.24	0.78
Adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones	4.00	0.99
Nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión	4.21	0.80
Nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos	4.26	0.79
Nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas	4.41	0.76

- Con el propósito de examinar la relación existente entre los ítems de “capacidad de innovación” y los de “innovación en productos, procesos y gestión”, se aplicó la prueba de correlación de Spearman. El análisis de los coeficientes obtenidos, junto con sus valores de significancia estadística (p-valores), permitió evidenciar asociaciones relevantes que presentan distintos niveles de fuerza e importancia estadística (véase Tablas 9 y 10). Este análisis se presenta a continuación:

a) Correlaciones altas y muy altas ($|\rho| \geq 0.7$, $p < 0.05$)

i. Desarrollar nuevos productos/servicios y cambios o mejoras en productos/servicios existentes

- Correlación de Spearman: $\rho = 0.749$, $p < 0.001$.
- Esta relación refleja que las organizaciones que impulsan la creación de nuevos bienes o servicios también suelen enfocar sus esfuerzos en perfeccionar los que ya poseen. Esto demuestra que la innovación empresarial abarca tanto la generación de propuestas novedosas como la optimización continua del portafolio existente, fortaleciendo la adaptación de las empresas a las condiciones del mercado y mejorando su competitividad general.

ii. Desarrollar nuevos productos/servicios y adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones

- Correlación de Spearman: $\rho = 0.713$, $p < 0.001$.
- El resultado revela que la introducción de nuevos productos está estrechamente ligada a la inversión en recursos tecnológicos. Las empresas que apuestan por la innovación suelen renovar su equipamiento y actualizar sus instalaciones, lo que les permite responder de manera más eficiente a las demandas productivas y consolidar su capacidad de innovación a largo plazo.

iii. Desarrollar nuevos productos/servicios y nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión

Correlación de Spearman: $\rho = 0.743$, $p < 0.001$.

La relación encontrada sugiere que las firmas que amplían o diversifican su oferta también ajustan sus métodos de gestión interna. Este comportamiento refleja que el proceso de innovación exige una estructura organizacional flexible y moderna, capaz de adaptarse a las transformaciones derivadas de la introducción de nuevos productos o servicios.

iv. Establecimiento de nuevas alianzas o colaboraciones y adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones

- Correlación de Spearman: $\rho = 0.716$, $p < 0.001$.
- El valor obtenido pone de manifiesto que las alianzas estratégicas están asociadas con la inversión en infraestructura. Las empresas que cooperan con socios externos tienden a fortalecer su base tecnológica, aprovechando recursos compartidos o conocimientos adquiridos a través de la colaboración, lo que se traduce en un entorno más favorable para la innovación productiva.

v. Cambios o mejoras en los procesos y nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas

- Correlación de Spearman: $\rho = 0.714$, $p < 0.001$.
- El vínculo observado indica que las mejoras en los procesos internos repercuten directamente en la manera en que las empresas gestionan sus actividades comerciales. Esto demuestra que la eficiencia operativa impulsa ajustes en las estrategias de marketing y ventas, favoreciendo una mayor coherencia entre la capacidad de producción y las acciones orientadas al cliente.

vi. Adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones y nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión

- Correlación de Spearman: $\rho = 0.742$, $p < 0.001$.
- La correlación refleja que la modernización tecnológica se acompaña de transformaciones en la gestión administrativa. Las empresas que invierten en maquinaria o equipamiento nuevo tienden a rediseñar sus procesos organizativos, buscando optimizar el uso de recursos y fortalecer la coordinación interna para aprovechar al máximo las nuevas capacidades adquiridas.

vii. Nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión y nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos

- Correlación de Spearman: $\rho = 0.742$, $p < 0.001$.
- Los resultados muestran que la innovación en los métodos de gestión se relaciona estrechamente con la optimización de las áreas de compras y abastecimiento. Esto sugiere que las empresas que modernizan su estructura administrativa también perfeccionan sus procesos logísticos, incrementando la eficiencia en la adquisición de insumos y la planificación de inventarios.

viii. Nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión y nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas

- Correlación de Spearman: $\rho = 0.742$, $p < 0.001$.
- La relación estadística evidencia que las innovaciones en la administración interna repercuten positivamente en las actividades de comercialización. Las empresas que adoptan nuevas estrategias de gestión suelen aplicar transformaciones en sus políticas de venta, integrando la planificación interna con las necesidades del mercado para mejorar su desempeño competitivo.

ix. Nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos y nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas

- Correlación de Spearman: $\rho = 0.765$, $p < 0.001$.
- Es el valor más alto de correlación, lo que muestra que la modernización de la gestión de compras guarda una fuerte conexión con la mejora de las estrategias de venta. Las empresas que optimizan sus procesos de adquisición y abastecimiento logran ofrecer productos con mayor calidad y

disponibilidad, lo que se traduce en un mejor rendimiento comercial y una mayor satisfacción del cliente.

En la Tabla 7 se presenta las correlaciones altas y muy altas ($|\rho| \geq 0.7$, $p < 0.05$) entre acciones de capacidad de innovación y tipos de innovaciones realizadas:

Tabla 7. Correlaciones altas y muy altas ($|\rho| \geq 0.7$, $p < 0.05$)

Variables relacionadas	Descripción	ρ (Spearman)	p-valor
(4,7)	Desarrollar nuevos productos/servicios ↔ Cambios o mejoras en productos/servicios existentes	0.749	<0.001
(4,12)	Desarrollar nuevos productos/servicios ↔ Adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones	0.713	<0.001
(4,13)	Desarrollar nuevos productos/servicios ↔ Nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión	0.743	<0.001
(10,12)	Establecimiento de nuevas alianzas o colaboraciones ↔ Adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones	0.716	<0.001
(11,15)	Cambios o mejoras en los procesos ↔ Nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas	0.714	<0.001
(12,13)	Adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones ↔ Nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión	0.742	<0.001
(13,14)	Nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión ↔ Nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos	0.742	<0.001
(13,15)	Nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión ↔ Nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas	0.742	<0.001
(14,15)	Nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos ↔ Nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas	0.765	<0.001

b) Correlaciones moderadas ($0.40 \leq |\rho| < 0.70$, $p < 0.05$)

A continuación se presenta el análisis de las correlaciones moderadas más altas que se identificaron:

- i. Ser creativo/a en sus métodos operativos y desarrollar nuevos productos/servicios**
- Correlación de Spearman: $\rho = 0.687$, $p = 0.001$.
 - Se identifica una relación positiva moderada y estadísticamente significativa entre la creatividad en los métodos operativos y la capacidad para generar nuevos productos o servicios. Este resultado sugiere que la aplicación de ideas innovadoras en los procesos internos promueve el desarrollo de soluciones diferenciadas, fortaleciendo la competitividad y el crecimiento empresarial a través de la innovación continua.
- ii. Buscar nuevas formas de hacer las cosas y adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones**
- Correlación de Spearman: $\rho = 0.659$, $p < 0.001$.
 - El resultado revela que la búsqueda de métodos alternativos de trabajo se asocia de manera moderada con la inversión en infraestructura y equipamiento. Esto indica que las empresas con una cultura de innovación operativa tienden a respaldar sus procesos con recursos tecnológicos actualizados, lo que favorece la eficiencia productiva y la mejora en la calidad de sus operaciones.
- iii. Buscar nuevas formas de hacer las cosas y desarrollar nuevos productos/servicios**
- Correlación de Spearman: $\rho = 0.645$, $p = 0.001$.
 - La relación positiva observada demuestra que las organizaciones que fomentan la experimentación y la mejora de sus prácticas internas logran convertir dichas iniciativas en innovaciones concretas. Este vínculo evidencia que la renovación de métodos de trabajo impulsa la creación de nuevos bienes y servicios, contribuyendo a la diferenciación y sostenibilidad empresarial.
- iv. Lanzamiento al mercado de nuevos productos/servicios y adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones**
- Correlación de Spearman: $\rho = 0.684$, $p < 0.001$.
 - Se aprecia una asociación positiva moderada entre la introducción de nuevos productos en el mercado y la adquisición de tecnología o equipamiento. Esto sugiere que las empresas que amplían su oferta innovadora suelen invertir en

infraestructura para respaldar la producción, garantizar la calidad y mantener su competitividad dentro del sector.

v. Probar ideas nuevas y ser creativo/a en sus métodos operativos

- Correlación de Spearman: $\rho = 0.693$, $p < 0.001$.
- El resultado evidencia que la experimentación y la creatividad se relacionan estrechamente, configurándose como pilares esenciales en el proceso de innovación. Las empresas que promueven la generación de ideas nuevas y la aplicación de métodos creativos fortalecen su cultura organizacional, estimulando la adaptación, la resolución de problemas y la mejora continua de sus procesos.

vi. Buscar nuevas formas de hacer las cosas y ser creativo/a en sus métodos operativos

- Correlación de Spearman: $\rho = 0.697$, $p < 0.001$.
- Se evidencia una asociación positiva moderada entre la búsqueda de nuevas formas de realizar las actividades empresariales y la creatividad aplicada en los métodos operativos. Esto sugiere que las empresas que fomentan la creatividad en sus procesos tienden a generar mejoras continuas, optimizar recursos y adaptarse con mayor facilidad a los cambios del entorno competitivo, fortaleciendo así su capacidad de innovación y sostenibilidad en el mercado.

En la Tabla 8 se presenta correlaciones moderadas ($0.40 \leq |\rho| < 0.70$, $p < 0.05$) entre acciones de capacidad de innovación y tipos de innovaciones realizadas:

Tabla 8. Correlaciones moderadas ($0.40 \leq |\rho| < 0.70$, $p < 0.05$)

Variabes relacionadas	Descripción	ρ (Spearman)	p-valor
(1,3)	Probar ideas nuevas ↔ Ser creativo/a en sus métodos operativos	0.693	<0.001
(1,4)	Probar ideas nuevas ↔ Desarrollar nuevos productos/servicios	0.597	<0.001
(2,3)	Buscar nuevas formas de hacer las cosas ↔ Ser creativo/a en sus métodos operativos	0.697	<0.001
(2,4)	Buscar nuevas formas de hacer las cosas ↔ Desarrollar nuevos productos/servicios	0.645	<0.001
(2,12)	Buscar nuevas formas de hacer las cosas ↔ Adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones	0.659	<0.001

Tabla 8. Continuación

Variables relacionadas	Descripción	ρ (Spearman)	p-valor
(3,4)	Ser creativo/a en sus métodos operativos ↔ Desarrollar nuevos productos/servicios	0.687	<0.001
(3,12)	Ser creativo/a en sus métodos operativos ↔ Adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones	0.668	<0.001
(4,8)	Desarrollar nuevos productos/servicios ↔ Lanzamiento al mercado de nuevos productos/servicios	0.495	<0.001
(6,10)	Incrementar productos nuevos ↔ Establecimiento de nuevas alianzas o colaboraciones	0.429	<0.002
(6,15)	Incrementar productos nuevos ↔ Nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas	0.533	<0.001
(7,13)	Cambios o mejoras en productos/servicios ↔ Nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión	0.543	<0.001
(8,12)	Lanzamiento al mercado de nuevos productos/servicios ↔ Adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones	0.684	<0.001
(9,13)	Acceso a nuevos mercados ↔ Nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión	0.473	<0.001
(10,14)	Establecimiento de nuevas alianzas o colaboraciones ↔ Nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos	0.604	<0.001
(11,13)	Cambios o mejoras en los procesos ↔ Nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión	0.583	<0.001
(11,14)	Cambios o mejoras en los procesos ↔ Nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos	0.604	<0.001
(12,14)	Adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones ↔ Nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos	0.419	<0.001
(13,14)	Nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión ↔ Nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos	0.442	<0.001

c) Sin correlación ($p \geq 0.05$)

Entre las variables que no reflejan correlación se encuentran:

i. Probar ideas nuevas y cambios en procesos

- Correlación de Spearman: $\rho = 0.253$, $p = 0.079$.
- El resultado indica que no existe una correlación significativa entre la capacidad de generar nuevas ideas y las mejoras en los procesos internos de

la organización. Esto sugiere que la generación de ideas no necesariamente se traduce en cambios inmediatos en los procesos operativos.

ii. Probar ideas nuevas y nuevos cambios en organización y/o gestión

- Correlación de Spearman: $\rho = 0.272$, $p = 0.051$.
- A pesar de mostrar un valor cercano al umbral de significancia, la relación entre ambas variables no es estadísticamente concluyente. Esto implica que la innovación en organización y gestión no depende directamente de la disposición a generar nuevas ideas.

Los resultados evidencian que los ítems de “capacidad de innovación” y los de “innovación en productos, procesos y gestión” que presentan las correlaciones altas son:

- “nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos” y “nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas” ($\rho = 0.765$, $p < 0.001$).
- “desarrollar nuevos productos/servicios” y “cambios o mejoras en productos/servicios existentes” ($\rho = 0.749$, $p < 0.001$).
- “desarrollar nuevos productos/servicios” y “nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión” ($\rho = 0.743$, $p < 0.001$).
- “adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones” y “nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión” ($\rho = 0.742$, $p < 0.001$).
- “nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión” y “nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos” ($\rho = 0.742$, $p < 0.001$).
- “nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión” y “nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas” ($\rho = 0.742$, $p < 0.001$).
- “establecimiento de nuevas alianzas o colaboraciones” y “adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones” ($\rho = 0.716$, $p < 0.001$).
- “cambios o mejoras en los procesos” y “nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas” ($\rho = 0.714$, $p < 0.001$).
- “desarrollar nuevos productos/servicios” y “adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones” ($\rho = 0.713$, $p < 0.001$).

Por otra parte, aspectos con menor intensidad consideradas como moderadas son:

- “búsqueda de nuevas formas de hacer las cosas” y “ser creativo/a en sus métodos operativos” ($\rho = 0.697, p < 0.001$).
- “probar ideas nuevas” y “ser creativo/a en sus métodos operativos” ($\rho = 0.693, p < 0.001$).
- “ser creativo/a en sus métodos operativos” y “desarrollar nuevos productos/servicios” ($\rho = 0.687, p < 0.001$).
- “lanzamiento al mercado de nuevos productos/servicios” y “adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones” ($\rho = 0.684, p < 0.001$).
- “ser creativo/a en sus métodos operativos” y “adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones” ($\rho = 0.668, p < 0.001$).
- “buscar nuevas formas de hacer las cosas” y “adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones” ($\rho = 0.659, p < 0.001$).
- “buscar nuevas formas de hacer las cosas” y “desarrollar nuevos productos/servicios” ($\rho = 0.645, p < 0.001$).
- “establecimiento de nuevas alianzas o colaboraciones” y “nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos” ($\rho = 0.604, p < 0.001$).
- “cambios o mejoras en los procesos” y “nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos” ($\rho = 0.604, p < 0.001$).
- “probar ideas nuevas” y “desarrollar nuevos productos/servicios” ($\rho = 0.597, p < 0.001$).
- “cambios o mejoras en los procesos” y “nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión” ($\rho = 0.583, p < 0.001$).
- “cambios o mejoras en productos/servicios” y “nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión” ($\rho = 0.543, p < 0.001$).
- “incrementar productos nuevos” y “nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas” ($\rho = 0.533, p < 0.001$).
- “desarrollar nuevos productos/servicios” y “lanzamiento al mercado de nuevos productos/servicios” ($\rho = 0.495, p < 0.001$).
- “acceso a nuevos mercados” y “nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión” ($\rho = 0.473, p < 0.001$).
- “nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión” y “nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos” ($\rho = 0.442, p < 0.001$).

- “incrementar productos nuevos” y “establecimiento de nuevas alianzas o colaboraciones” ($\rho = 0.429, p < 0.001$).
- “adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones” y “nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos” ($\rho = 0.419, p < 0.001$).

En contraste, variables como “probar ideas nuevas con cambios en procesos” ($\rho = 0.253, p = 0.079$) no alcanzan significancia estadística, evidenciando que no todas las dimensiones de la innovación se relacionan directamente con los resultados esperados.

Tabla 9. Correlaciones obtenidas entre “innovación de productos, procesos y gestión” y acciones de “capacidad de innovación” (coeficiente Spearman)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	1.0	0.66	0.693	0.597	0.561	0.603	0.356	0.519	0.315	0.09	0.253	0.467	0.272	0.452	0.168
2	0.66	1.0	0.697	0.645	0.622	0.5	0.659	0.467	0.331	0.49	0.559	0.659	0.535	0.429	0.441
3	0.693	0.697	1.0	0.687	0.674	0.522	0.632	0.408	0.379	0.443	0.437	0.668	0.412	0.476	0.435
4	0.597	0.645	0.687	1.0	0.749	0.598	0.491	0.495	0.499	0.479	0.618	0.713	0.543	0.338	0.693
5	0.561	0.622	0.674	0.749	1.0	0.462	0.565	0.365	0.4	0.519	0.47	0.73	0.408	0.506	0.525
6	0.603	0.5	0.522	0.598	0.462	1.0	0.214	0.506	0.47	0.072	0.429	0.332	0.467	0.35	0.533
7	0.356	0.659	0.632	0.491	0.565	0.214	1.0	0.499	0.325	0.485	0.416	0.684	0.547	0.28	0.356
8	0.519	0.467	0.408	0.495	0.365	0.506	0.499	1.0	0.207	0.06	0.369	0.339	0.418	0.334	0.415
9	0.315	0.331	0.379	0.499	0.4	0.47	0.325	0.207	1.0	0.46	0.463	0.379	0.473	0.493	0.529
10	0.09	0.49	0.443	0.479	0.519	0.072	0.485	0.06	0.46	1.0	0.66	0.716	0.513	0.604	0.544
11	0.253	0.559	0.437	0.618	0.47	0.429	0.416	0.369	0.463	0.66	1.0	0.654	0.742	0.511	0.765
12	0.467	0.659	0.668	0.713	0.73	0.332	0.684	0.339	0.379	0.716	0.654	1.0	0.583	0.419	0.492
13	0.272	0.535	0.412	0.543	0.408	0.467	0.547	0.418	0.473	0.513	0.742	0.583	1.0	0.442	0.62
14	0.452	0.429	0.476	0.338	0.506	0.35	0.28	0.334	0.493	0.604	0.511	0.419	0.442	1.0	0.402
15	0.168	0.441	0.435	0.693	0.525	0.533	0.356	0.415	0.529	0.544	0.765	0.492	0.62	0.402	1.0

Nota:

Acciones de capacidad de innovación: Probar ideas nuevas (1), Buscar nuevas formas de hacer las cosas (2), Ser creativa en sus métodos operativos (3), Desarrollar nuevos productos/servicios (4), Percibir a la innovación con bajo riesgo; por tanto. aceptable (5), incrementar el número de productos nuevos introducidos en el mercado (6).

Tipo de innovaciones realizadas: Cambios o mejoras en productos/servicios existentes (7), Lanzamiento al mercado de nuevos productos/servicios (8), Acceso a nuevos mercados (9), Establecimiento nuevas alianzas o colaboraciones (10), Cambios o mejoras en los procesos (11), Adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones (12), Nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión (13), Nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos (14), Nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas (15)

Tabla 10. Correlaciones obtenidas entre “innovación de productos, procesos y gestión” y acciones de “capacidad de innovación” (p valor)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.007	0.0	0.029	0.564	0.079	0.001	0.051	0.001	0.249
2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.001	0.021	0.001	0.0	0.0	0.0	0.001	0.002
3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.005	0.008	0.003	0.002	0.0	0.002	0.0	0.002
4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.001	0.0	0.0	0.0	0.013	0.0
5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.013	0.005	0.0	0.001	0.0	0.003	0.0	0.0
6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.111	0.0	0.001	0.645	0.002	0.019	0.0	0.01	0.0
7	0.007	0.0	0.0	0.0	0.0	0.111	0.0	0.0	0.026	0.001	0.003	0.0	0.0	0.044	0.012
8	0.0	0.001	0.005	0.0	0.013	0.0	0.0	0.0	0.195	0.735	0.021	0.037	0.006	0.033	0.009
9	0.029	0.021	0.008	0.0	0.005	0.001	0.026	0.195	0.0	0.005	0.003	0.012	0.001	0.001	0.0
10	0.564	0.001	0.003	0.001	0.0	0.645	0.001	0.735	0.005	0.0	0.0	0.0	0.001	0.0	0.0
11	0.079	0.0	0.002	0.0	0.001	0.002	0.003	0.021	0.003	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
12	0.001	0.0	0.0	0.0	0.0	0.019	0.0	0.037	0.012	0.0	0.0	0.0	0.0	0.003	0.001
13	0.051	0.0	0.002	0.0	0.003	0.0	0.0	0.006	0.001	0.001	0.0	0.0	0.0	0.002	0.0
14	0.001	0.001	0.0	0.013	0.0	0.01	0.044	0.033	0.001	0.0	0.0	0.003	0.002	0.0	0.006
15	0.249	0.002	0.002	0.0	0.0	0.0	0.012	0.009	0.0	0.0	0.0	0.001	0.0	0.006	0.0

Nota:

Acciones de capacidad de innovación: Probar ideas nuevas (1), Buscar nuevas formas de hacer las cosas (2), Ser creativa en sus métodos operativos (3), Desarrollar nuevos productos/servicios (4), Percibir a la innovación con bajo riesgo; por tanto. aceptable (5), incrementar el número de productos nuevos introducidos en el mercado (6).

Tipo de innovaciones realizadas: Cambios o mejoras en productos/servicios existentes (7), Lanzamiento al mercado de nuevos productos/servicios (8), Acceso a nuevos mercados (9), Establecimiento nuevas alianzas o colaboraciones (10), Cambios o mejoras en los procesos (11), Adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones (12), Nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión (13), Nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos (14), Nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas (15)

3.3. Caracterización y análisis de la sección “Competitividad” de la encuesta a las PYMES del subsector G453

3.3.1. Análisis de factores internos

En la Tabla 11 se presentan los resultados correspondientes a los factores internos que inciden en la competitividad de las PYMES del subsector G453: Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores. Las medias obtenidas oscilan entre 2,69 y 3,52, lo que refleja niveles de importancia moderados a relativamente altos según la percepción de los encuestados. El valor promedio más elevado corresponde a “Problemas de morosidad” (media = 3,52), seguido de “Personal de la empresa poco cualificado” (media = 3,26) y “Problemas relacionados con la cadena logística (con proveedores y clientes)” (media = 3,20), lo que evidencia que los aspectos financieros, de talento humano y logísticos son considerados como los principales desafíos internos que afectan la competitividad. A continuación se sitúan “Problemas para acceder a mercados internacionales” (media = 3,18) y “Deficiencia de recursos y procesos tecnológicos de la empresa” (media = 3,11), los cuales muestran dificultades vinculadas con la capacidad de expansión y modernización tecnológica de las PYMES. Por otro lado, los valores más bajos se observan en “Problemas de ciberseguridad en la empresa” (media = 2,80), “Dificultad para la transición generacional de la empresa” (media = 2,79) y “Altos costos asociados a medidas de sostenibilidad” (media = 2,73) lo que sugiere que estos factores son percibidos como menos determinantes en el contexto actual, aunque mantienen relevancia para el fortalecimiento de la gestión empresarial a largo plazo.

El análisis de la mediana muestra que los encuestados perciben la mayoría de los factores internos con una importancia media, concentrándose principalmente en los valores 3 y 4 dentro de la escala de Likert utilizada (1 = nada importante, 5 = muy importante). Únicamente el factor “Problemas de morosidad” alcanza una mediana de 4, lo que refleja que las empresas lo consideran un aspecto de alta relevancia para su competitividad. La mayoría de los ítems, como “Problemas de organización y dirección”, “Calidad de productos o servicios”, “Acceso a mercados internacionales”, “Deficiencia tecnológica”, “Personal poco cualificado”, “Cultura empresarial”, “Innovación”, “Digitalización”, “Cadena logística”, “Ciberseguridad” y “Transición generacional”, presentan una mediana de 3, indicando una valoración moderada. Por último, el factor “Altos costos

asociados a medidas de sostenibilidad (huella de carbono, residuos)” registra una mediana de 2, lo que sugiere que es percibido como el de menor importancia dentro del conjunto analizado y ratifica lo identificado con el valor de la media.

Tabla 11. Resultados del grado de importancia de los “factores internos” que afectan la competitividad en las empresas

Ítems de los factores internos	Media	Mediana	Desviación Estándar	CV (%)	Rango
Problemas de organización y dirección en la empresa	3.08	3.0	1.26	40.91	4.0
Problemas de calidad de productos o servicios	2.69	3.0	1.32	49.07	4.0
Problemas para acceder a mercados internacionales	3.18	3.0	1.4	44.03	4.0
Deficiencia de recursos y procesos tecnológicos de la empresa	3.11	3.0	1.27	40.84	4.0
Personal de la empresa poco cualificado	3.26	3.0	1.41	43.25	4.0
Problemas de morosidad	3.52	4.0	1.26	35.80	4.0
Débil cultura empresarial	3.03	3.0	1.26	41.58	4.0
Problemas relacionados con innovación de productos/servicios, procesos y gestión	3.03	3.0	1.14	37.62	4.0
Escaso grado de digitalización en la empresa	2.90	3.0	1.19	41.03	4.0
Problemas relacionados con la cadena logística (con proveedores y clientes)	3.20	3.0	1.17	36.56	4.0
Problemas de ciberseguridad en la empresa	2.80	3.0	1.33	47.50	4.0
Altos costos asociados a medidas de sostenibilidad (huella carbono, residuos)	2.73	2.0	1.37	50.18	4.0
Dificultad para la transición generacional de la empresa	2.79	3.0	1.34	48.03	4.0

El análisis de la desviación estándar permite observar el grado de variabilidad en las respuestas de los participantes respecto a la valoración de los factores internos que influyen en la competitividad. En general, los valores se sitúan entre 1,14 y 1,41, lo que evidencia una dispersión moderada a alta, reflejando diferencias en la percepción de las empresas sobre la relevancia de cada aspecto. El factor con menor dispersión es “Problemas relacionados con innovación de productos/servicios, procesos y gestión”

(1,14), lo que indica un mayor consenso entre los encuestados sobre la influencia de la innovación en la competitividad. En cambio, el valor más alto corresponde a “Personal de la empresa poco cualificado” (1,41), seguido de “Problemas para acceder a mercados internacionales” (1,40) y “Altos costos asociados a medidas de sostenibilidad” (1,37), lo que refleja una mayor heterogeneidad en las opiniones, posiblemente asociada a las distintas realidades tecnológicas, financieras y de capacitación del personal en cada empresa.

El análisis del rango permite identificar la amplitud de las percepciones respecto a la importancia otorgada a los factores internos que afectan la competitividad de las PYMES del subsector G453. En este caso, los valores del rango son uniformes y se mantienen en 4,0 para todos los ítems, lo que indica que las respuestas abarcan toda la escala de Likert utilizada (1 = nada importante, 5 = muy importante). Esta amplitud máxima refleja una alta diversidad de percepciones entre las empresas encuestadas, evidenciando que, aunque algunos participantes consideran ciertos factores como muy relevantes, otros los perciben con menor importancia. La presencia de un rango constante sugiere que, si bien existe un reconocimiento general de la influencia de los factores internos en la competitividad, el grado de impacto atribuido a cada uno varía significativamente de una empresa a otra, posiblemente debido a diferencias en su tamaño, nivel de desarrollo organizacional, recursos tecnológicos y estructura de gestión.

3.3.2. Análisis de factores externos

En la Tabla 12 se presentan los resultados obtenidos sobre los factores externos que influyen en la competitividad de las PYMES del subsector G453. Los valores de la media oscilan entre 3,48 y 4,23, lo que refleja una percepción general de alta importancia, aunque con diferencias en la intensidad asignada a cada factor. Los elementos más valorados son las “elevadas tasas de interés” (media = 4,23) y los “problemas derivados de la inflación” (media = 4,16), lo que demuestra la fuerte preocupación de las empresas frente a las condiciones macroeconómicas y financieras que afectan directamente su rentabilidad. A continuación se ubican factores como los “problemas de corrupción, extorsiones o inseguridad ciudadana” (media = 4,15) y la “ausencia de políticas públicas de apoyo a las pymes” (media = 4,08), evidenciando el peso de los aspectos institucionales en la competitividad empresarial. Por otro lado, los valores más bajos

corresponden a la “insuficiente infraestructura logística” (media = 3,48) y la “alta informalidad de las pymes” (media = 3,87), que, si bien son percibidos como relevantes, presentan un impacto menor frente a las variables económicas. En cuanto a la mediana, la mayoría de los ítems se mantiene en 4,0 y dos de ellas en 5.0, indicando que al menos la mitad de las empresas encuestadas consideran estos factores como altamente importantes para su desempeño.

Tabla 12. Resultados del grado de importancia de los “factores externos” que afectan la competitividad en las empresas

Ítems de los factores externos	Media	Mediana	Desviación Estándar	CV (%)	Rango
Altos costos de energía	3.56	4.0	1.40	39.33	4
Elevadas tasas de interés	4.23	5.0	0.99	23.40	4
Problemas derivados de la inflación	4.16	4.0	1.00	24.04	4
Problemas burocráticos con la Administración Pública	3.93	4.0	1.08	27.48	4
Ausencia de políticas públicas y/o programas de apoyo a las pymes	4.08	4.0	1.10	26.96	4
Problemas de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana	4.15	5.0	1.12	26.99	4
Alta informalidad de las pymes	3.87	4.0	1.02	26.36	4
Insuficiente infraestructura logística regional o nacional (conexiones, transporte)	3.48	4.0	1.13	32.47	4
Dificultad para encontrar personal cualificado en el mercado laboral	4.03	4.0	1.18	29.28	4

El análisis de la desviación estándar permite identificar el grado de variabilidad en las percepciones de los encuestados respecto a los factores externos que inciden en la competitividad de las PYMES del subsector G453. En este caso, los valores fluctúan entre 0,99 y 1,18, lo que evidencia una dispersión moderada, con diferencias en la forma en que las empresas valoran la importancia de cada elemento del entorno. Los factores con menor dispersión son las “elevadas tasas de interés” (0,99) y los “problemas derivados de la inflación” (1,00), lo que indica un alto nivel de consenso entre los participantes sobre su impacto negativo en la estabilidad financiera. En cambio, los ítems con mayor variabilidad corresponden a la “dificultad para encontrar personal cualificado en el mercado laboral” (1,18) y la “insuficiente infraestructura logística regional o nacional”

(1,13), reflejando percepciones más heterogéneas posiblemente asociadas a diferencias territoriales o de tamaño empresarial.

En cuanto al rango, los resultados de la Tabla 10 evidencian, al igual que en los factores internos, un valor constante de 4,00 en todos los ítems analizados, lo que indica que las respuestas de los encuestados abarcan la totalidad de la escala de Likert. Esta similitud sugiere que tanto en los factores internos como en los externos existe una amplitud equivalente en las percepciones, reflejando una variabilidad generalizada en la forma en que las empresas valoran su influencia sobre la competitividad.

3.3.3. Análisis de acciones para el desarrollo futuro de las PYMES

La Tabla 13 muestra los resultados correspondientes al nivel de importancia asignado a las acciones orientadas al fortalecimiento y proyección futura de las PYMES pertenecientes al subsector G453.

Los valores de la media oscilan entre 3,49 y 4,38, lo que evidencia que todas las acciones son consideradas relevantes por los empresarios, aunque con distintos niveles de prioridad. Las puntuaciones más altas se registran en las acciones “Reducción de impuestos” (4,38), “Incrementar las ayudas a la inversión” (4,31) y “Facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades” (4,31), lo que demuestra una clara orientación hacia la necesidad de apoyo financiero, incentivos fiscales y articulación institucional. Por otro lado, las acciones con menor valoración son “Incrementar las ayudas a la formación y actualización de los RR.HH.” (3,49) y “Reducir la complejidad del ordenamiento jurídico” (3,61), sin embargo, presentan valores ligeramente inferiores y continúan siendo percibidas como importantes dentro del conjunto de medidas que contribuyen al fortalecimiento del entorno competitivo de las PYMES.

Tabla 13. Resultados de las “acciones propuestas” para mejorar la competitividad

Acción propuesta	Media	Mediana	Desviación Estándar	CV (%)	Rango
Reducción de impuestos	4.38	5.0	1.02	23.29	4
Aumentar la flexibilidad laboral	4.00	5.0	1.34	33.50	4
Incrementar las ayudas a la formación y actualización de los RR.HH.	3.49	4.0	1.29	36.96	4
Incrementar las ayudas a la inversión	4.31	5.0	1.01	23.43	4
Facilitar más información y mejor asesoramiento a las empresas	4.26	4.0	0.98	23.00	4
Reducción de las cuotas que la empresa abona para la Seguridad Social	3.70	4.0	1.43	38.65	4
Reducir la complejidad del ordenamiento jurídico	3.61	4.0	1.31	36.29	4
Reducir la complejidad de la normativa contable y fiscal	3.72	4.0	1.13	30.38	4
Promover un sistema bancario especializado en la financiación de las pymes	4.13	5.0	1.13	27.36	4
Incrementar los incentivos para el acceso a los mercados internacionales	4.18	4.0	1.09	26.08	4
Reducción de los trámites para la creación de empresas	4.05	5.0	1.24	30.62	5
Mayor fomento a la transformación digital de las pymes	3.92	4.0	1.36	34.69	5
Mayor difusión y divulgación de las ayudas o servicios públicos a pymes	4.16	5.0	1.21	29.09	5
Facilitar procesos de integración y cooperación entre empresas	4.21	5.0	1.10	26.13	4
Facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades	4.31	5.0	0.96	22.27	4

El análisis de la mediana evidencia que la mayoría de las acciones propuestas mantienen valores de 4,0 y 5,0, lo que indica que al menos el 50 % de los encuestados percibe estas medidas como de mucha o máxima importancia para impulsar la competitividad de las PYMES.

Los valores de desviación estándar, que oscilan entre 0.96 y 1.43, muestran una variabilidad moderada en las percepciones de los encuestados. Las menores dispersiones, como en “Facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades” (0.96), evidencian consenso sobre su importancia. En cambio, las mayores desviaciones, observadas en “Reducción de las cuotas que la empresa abona para la Seguridad Social” (1.43), reflejan opiniones más diversas, posiblemente influenciadas por las características y capacidades de cada empresa.

Los rangos, comprendidos entre 4 y 5, indican un nivel de acuerdo general respecto a las acciones más valoradas por las pymes. Las propuestas con menor rango, como “Incrementar las ayudas a la inversión”, muestran percepciones más uniformes, mientras que aquellas con rangos ligeramente mayores, como “Reducir los trámites para la creación de empresas”, sugieren una diversidad moderada de opiniones. En conjunto, los resultados confirman que la mayoría de las medidas propuestas son consideradas prioritarias para fortalecer la competitividad empresarial.

3.3.4. Identificación de áreas críticas y propuesta de iniciativas para la competitividad de las PYMES del subsector G453

Con el fin de reconocer los aspectos más relevantes que inciden en la competitividad de las PYMES del subsector G453 y establecer las acciones estratégicas más adecuadas, se llevó a cabo un análisis de los factores internos y externos, junto con las medidas propuestas. Para ello se empleó el coeficiente de variación (CV) como indicador central de la variabilidad, ya que este índice permite evidenciar el grado de dispersión en las percepciones de los encuestados respecto a la importancia de los factores y a la eficacia de las acciones, lo que facilita una priorización sustentada en el consenso.

a) Factores internos

Acorde a la Tabla 11 y para los factores internos:

- El factor “Problemas de morosidad” presenta un CV de 35,80 %, lo que indica un nivel bajo de dispersión y, por tanto, un alto consenso entre los encuestados al considerarlo un elemento clave que afecta la competitividad. Este resultado evidencia que las empresas coinciden en reconocer la gestión de cobros y pagos como un aspecto crítico para mantener la estabilidad financiera, resaltando la necesidad de fortalecer los mecanismos de control crediticio y políticas de cobranza más eficientes.
- El factor “Problemas relacionados con la cadena logística (con proveedores y clientes)” registra un CV de 36,56 %, reflejando también una percepción homogénea respecto a su relevancia. Este hallazgo sugiere que las deficiencias en la planificación y coordinación logística constituyen un obstáculo recurrente para el cumplimiento de los objetivos empresariales, subrayando la importancia de mejorar la gestión del suministro, distribución y comunicación con los socios estratégicos.
- Por su parte, el factor “Problemas relacionados con innovación de productos/servicios, procesos y gestión” alcanza un CV de 37,62 %, considerado igualmente bajo, lo que demuestra un consenso entre las empresas acerca de su influencia en la competitividad. Aunque la media asociada a este ítem no se encuentra entre las más elevadas, la uniformidad en las respuestas evidencia que la innovación sigue siendo vista como un pilar fundamental para la diferenciación y sostenibilidad en el mercado, destacando la necesidad de promover una cultura innovadora y de mejora continua dentro de las organizaciones.

En conclusión, el CV resalta a los factores “Problemas de morosidad”, “Problemas relacionados con la cadena logística” y “Problemas de innovación en productos, procesos y gestión” como los más determinantes dentro de los factores internos. Estos presentan un nivel bajo de variabilidad, lo que evidencia consenso en su relevancia para la competitividad. Por ello, resulta esencial diseñar acciones que fortalezcan la gestión financiera, optimicen la cadena de abastecimiento y distribución, e impulsen la innovación empresarial, de manera que se reduzca su efecto negativo en la competitividad de las PYMES del subsector G453.

b) Factores externos

Acorde a la Tabla 12 y para los factores externos:

- El factor “Elevadas tasas de interés” presenta un CV de 23,40 %, lo que refleja una baja dispersión en las percepciones. Esto significa que existe un alto grado de consenso entre los encuestados al considerarlo un obstáculo prioritario para la competitividad. Las empresas coinciden en que las tasas de interés elevadas afectan directamente los costos financieros y la capacidad de inversión, limitando el crecimiento y la sostenibilidad del negocio.
- El factor “Problemas derivados de la inflación” alcanza un CV de 24,04 %, lo que también indica una variabilidad reducida en las respuestas y un consenso importante sobre su impacto. Este resultado sugiere que las presiones inflacionarias son reconocidas de forma generalizada como un factor crítico, ya que incrementan los costos operativos y reducen los márgenes de rentabilidad, afectando la estabilidad económica de las PYMES.
- En tercer lugar, el factor “Altos costos de energía” presenta un CV de 26,36 %, mostrando un nivel de dispersión moderadamente bajo. Esto evidencia que la mayoría de las empresas coinciden en que los altos costos energéticos constituyen un problema estructural que limita la competitividad, especialmente en sectores donde el consumo energético representa una proporción significativa de los costos de operación.
- El factor “Ausencia de políticas públicas y/o programas de apoyo a las pymes” registra un coeficiente de variación del 26,99 %, refleja una dispersión relativamente baja en las opiniones. Este resultado sugiere que las empresas mantienen una percepción bastante uniforme sobre la falta de respaldo institucional, considerando que la carencia de políticas efectivas constituye un obstáculo estructural para su desarrollo. En este sentido, la mayoría de los participantes coincide en que la limitada intervención estatal reduce las oportunidades de crecimiento, innovación y fortalecimiento competitivo del sector.
- Finalmente, el factor “Problemas de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana” con un CV de 26,99 %, también refleja un grado considerable de consenso. Las empresas lo reconocen como un elemento crítico del entorno externo, ya que estas condiciones generan incertidumbre y aumentan los riesgos operativos, afectando la planificación y la inversión a largo plazo.

c) Iniciativas propuestas

El análisis de las acciones estratégicas sugiere priorizar aquellas medidas que presentaron mayor consenso entre las PYMES del subsector G453. Acorde a este aspecto, las acciones con menor dispersión son “Facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades” (CV = 22,27 %), “Facilitar más información y mejor asesoramiento a las empresas” (CV = 23,00 %), “Reducción de impuestos” (CV = 23,29 %) e “Incrementar las ayudas a la inversión” (CV = 23,43 %). Estos valores reflejan una percepción homogénea respecto a su importancia, lo que indica que los empresarios coinciden en que estas medidas son esenciales para mejorar el entorno competitivo. En particular, la vinculación interinstitucional y el fortalecimiento del apoyo técnico y financiero son vistos como pilares clave para la sostenibilidad y expansión del sector.

Por otro lado, acciones como “Incrementar los incentivos para el acceso a mercados internacionales” (CV = 26,08 %) y “Facilitar procesos de integración y cooperación entre empresas” (CV = 26,13 %) presentan una dispersión moderadamente baja, lo que confirma un consenso considerable sobre su relevancia. Estas medidas están orientadas a la apertura comercial, la colaboración y la asociatividad empresarial, elementos que permiten a las PYMES aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento y adaptación frente a los cambios del mercado. En conjunto, los resultados reflejan que las acciones mejor valoradas están relacionadas con el fomento de alianzas estratégicas, la reducción de cargas económicas y el acceso a apoyos financieros y técnicos, aspectos que los empresarios consideran fundamentales para consolidar la competitividad del subsector G453.

3.4. Caracterización y análisis según el tamaño de empresas por número de trabajadores

La división de las empresas en categorías como micro, pequeñas, medianas y grandes brinda un marco de referencia útil para comprender las diferencias en cuanto a problemas, limitaciones y requerimientos de cada segmento. Para el análisis y caracterización según el tamaño organizacional, se consideró la clasificación de acuerdo con el número de trabajadores (ver Tabla 14).

Tabla 14. Categorización de las empresas por el número de empleados

Número de trabajadores	Categorización	Número de empresas	Porcentaje de empresas (%)
De 1 a 9	Microempresa	44	72,13
De 10 a 49	Pequeña	14	22,95
De 50 a 199	Mediana	3	4,92
Más de 250	Grande	0	0,00

La Figura 8 muestra los datos indicados en la Tabla 14 y donde se observa que el 72,13% de las empresas corresponden a microempresas (1 a 9 trabajadores), lo que evidencia un predominio de unidades de menor tamaño dentro del subsector. En segundo lugar, se ubican las pequeñas empresas (10 a 49 trabajadores), que representan el 22,95% de la muestra. Por su parte, las medianas empresas (50 a 199 trabajadores) constituyen el 4,92%, mientras que, no se registraron grandes empresas (250 o más trabajadores). Esta distribución pone de manifiesto que la estructura empresarial está altamente concentrada en micro y pequeñas organizaciones.

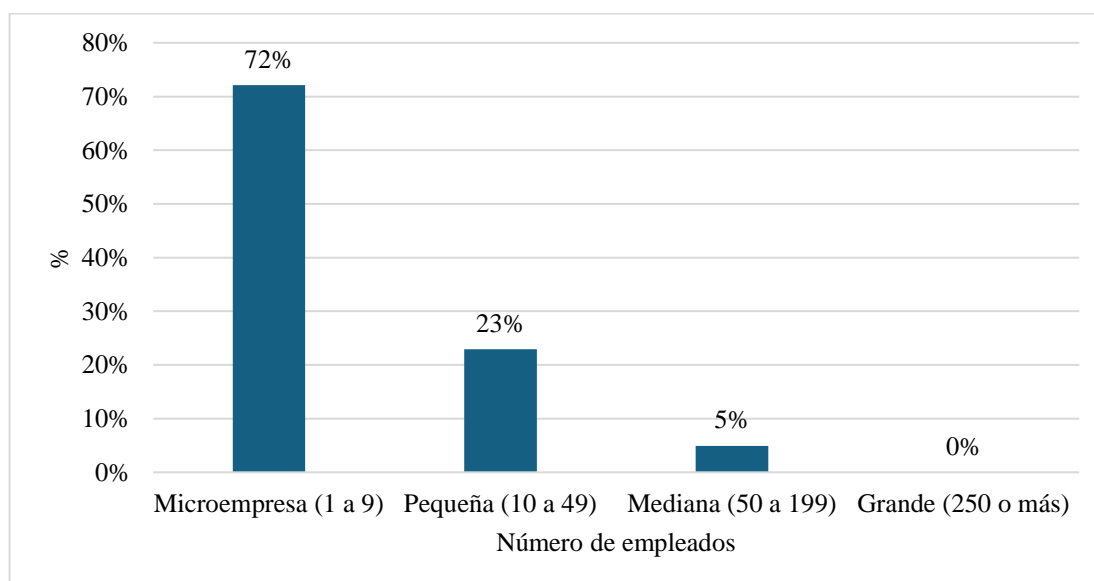


Figura 8. Porcentaje de empresa de acuerdo con el número de empleados

A continuación, se presenta el análisis por categoría de empresa, en función de los factores internos y externos que influyen en su competitividad.

3.4.1. Análisis de los factores internos por tamaño de empresa (según número de trabajadores)

En la Figura 9 se encuentra la relación de los factores internos con el tamaño de empresa, representados mediante una gradación de colores, donde las tonalidades más oscuras señalan una mayor intensidad en el impacto.

En el caso de las microempresas (1–9 trabajadores), los factores de mayor impacto son las condiciones económicas generales (3,0), los problemas de corrupción e inseguridad (3,3) y la ausencia de políticas públicas de apoyo (3,0). En contraste, los obstáculos de menor peso se ubican en las tendencias del comercio mundial y flujos de capital (2,5), la competencia en el mercado (2,4) y las tasas de interés (2,4). Esto sugiere que las microempresas perciben más fuertemente las limitaciones derivadas de la inestabilidad económica y política, mientras que los factores de carácter global o financiero tienen menor incidencia por su fuerte dependencia de mercados locales.

En las pequeñas empresas (10–49 trabajadores), los problemas más críticos corresponden a la ausencia de políticas públicas (4,1), la corrupción e inseguridad (4,0) y la inflación (3,6). Por otro lado, los factores menos relevantes se encuentran en la ciberseguridad y digitalización global (3,1–3,3) y las tendencias del comercio mundial (3,5). Estos resultados reflejan que, en este segmento, la falta de respaldo institucional y la inseguridad representan barreras significativas para su competitividad, mientras que los desafíos internacionales tienen un menor efecto directo sobre su desempeño.

Por su parte, las medianas empresas (50–199 trabajadores) presentan como factores de mayor incidencia los problemas de corrupción e inseguridad (4,3), las condiciones económicas generales (4,3) y los altos costos de energía (4,0). Entre los de menor relevancia aparecen la informalidad (3,7), la infraestructura logística (3,7) y las tendencias del comercio mundial (3,7). Estos hallazgos indican que, aunque las medianas empresas poseen mayor estructura y capacidad de adaptación, su interacción más directa con regulaciones, mercados financieros y costos energéticos hace que sean especialmente vulnerables a la inestabilidad política y económica.

El análisis muestra que los factores externos influyen de manera distinta según el tamaño de la empresa. En el caso de las microempresas, los mayores obstáculos provienen de la inestabilidad económica y de la corrupción, mientras que los fenómenos de escala internacional, como el comercio global o los flujos de capital, tienen un efecto más limitado, dado que su operación se concentra principalmente en mercados locales. Para las pequeñas empresas, las principales dificultades se asocian con la falta de políticas públicas efectivas y la inseguridad, lo que refleja una fuerte dependencia del entorno institucional para sostener su actividad. En cuanto a las medianas empresas, su mayor exposición se encuentra en los altos costos de energía, las condiciones macroeconómicas y la incertidumbre política, resultado de su interacción más directa con regulaciones y entornos de competencia más amplios. En conjunto, estos hallazgos sugieren que es necesario impulsar acciones diferenciadas de apoyo, que ayuden a reducir la vulnerabilidad de las micro y pequeñas ante los problemas financieros e institucionales, y fortalezcan la resiliencia de las medianas frente a un contexto económico y político cada vez más incierto.

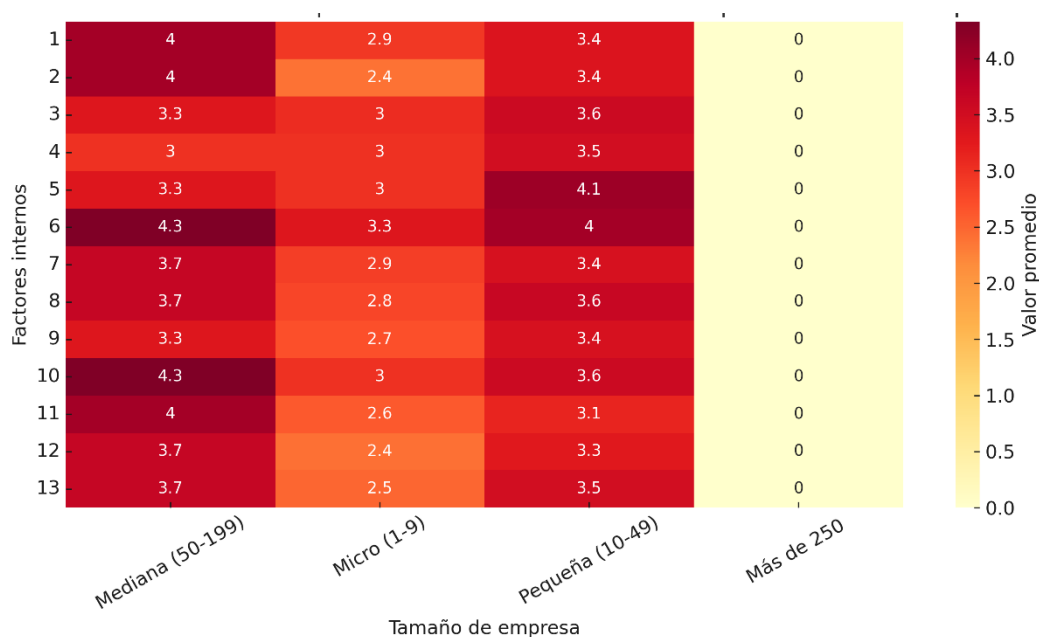


Figura 9. Caracterización del tamaño de empresa con los factores internos que afectan la competitividad

Nota: 1. Altos costos de energía; 2. Elevadas tasas de interés; 3. Problemas derivados de la inflación; 4. Problemas burocráticos con la Administración Pública; 5. Ausencia de políticas públicas y/o programas de apoyo a las pymes; 6. Problemas de corrupción

política. extorsiones o inseguridad ciudadana; 7. Alta informalidad de las pymes; 8. Insuficiente infraestructura logística regional o nacional (conexiones. transporte); 9. Dificultad para encontrar personal cualificado en el mercado laboral; 10. Condiciones económicas generales (inflación. recesión); 11. Cambios en la legislación y regulaciones gubernamentales; 12. Competencia en el mercado (nacional e internacional); 13. Tendencias del comercio mundial y flujos internacionales de capital.

3.4.2. Análisis de los factores externos por tamaño de empresa (según número de trabajadores)

En la Figura 10 se expone la caracterización de los factores externos según el tamaño de empresa, donde la intensidad cromática del mapa de calor refleja el nivel de criticidad de cada obstáculo, siendo los tonos más oscuros indicativos de un mayor impacto.

En el caso de las microempresas, el promedio de impacto es de 3,59, con una desviación estándar de 0,25, lo cual evidencia cierta dispersión en la percepción de los problemas, reflejando la vulnerabilidad heterogénea de este segmento frente al entorno macroeconómico. Por su parte, las pequeñas empresas registran un promedio de 3,79, acompañado de una desviación estándar de 0,35, lo que denota no solo un mayor grado de afectación, sino también una mayor variabilidad en la manera en que enfrentan los obstáculos externos, especialmente aquellos vinculados a la burocracia, las políticas públicas y la inestabilidad institucional. Finalmente, las medianas empresas alcanzan un promedio de 3,74, con una desviación estándar de 0,25, lo que sugiere una percepción más homogénea de los desafíos externos, aunque manteniendo niveles críticos en aspectos financieros y en la disponibilidad de personal cualificado, lo que confirma que, aun con mayor capacidad de resiliencia, este grupo continúa expuesto a limitaciones estructurales que inciden en su competitividad.

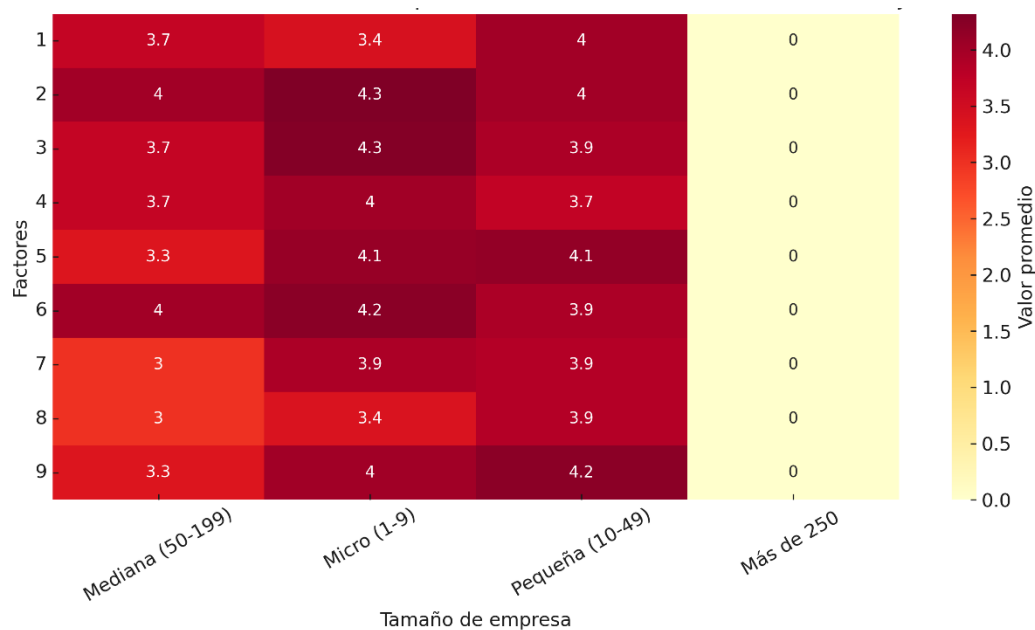


Figura 10. Caracterización del tamaño de empresa con los factores externos que afectan la competitividad

Nota: 1. Problemas de organización y dirección en la empresa; 2. Problemas de calidad de productos o servicios; 3. Problemas para acceder a mercados internacionales; 4. Deficiencia de recursos y procesos tecnológicos de la empresa; 5. Personal de la empresa poco cualificado; 6. Problemas de morosidad; 7. Débil cultura empresarial; 8. Problemas relacionados con innovación de productos/servicios, procesos y gestión; 9. Escaso grado de digitalización en la empresa

En el caso de las microempresas (1–9 trabajadores), los factores con mayor impacto corresponden a los problemas de calidad de productos o servicios (4,3) y a los problemas para acceder a mercados internacionales (4,3), seguidos de las deficiencias tecnológicas (4,0). Entre los de menor impacto se encuentran los problemas de organización y dirección (3,4) y el escaso grado de digitalización (4,0, aunque con ligera dispersión hacia 3,4 en otros factores). Estos resultados reflejan que las microempresas enfrentan fuertes limitaciones vinculadas a la calidad y la internacionalización, pero aún no otorgan la misma prioridad a la gestión organizativa.

En las pequeñas empresas (10–49 trabajadores), se identifican como principales obstáculos el escaso grado de digitalización (4,2) y el personal poco cualificado (4,1), junto con los problemas de organización (4,0). Por otro lado, los factores de menor

impacto se ubican en la calidad de productos o servicios (3,9) y los problemas relacionados con innovación (3,9). Esto sugiere que las pequeñas empresas perciben como cruciales las carencias en talento humano y digitalización, mientras que los temas de calidad e innovación, aunque relevantes, aparecen como secundarios.

Por su parte, las medianas empresas (50–199 trabajadores) evidencian un perfil más equilibrado, destacando como factores más críticos los problemas de calidad (4,0), la morosidad (4,0) y las deficiencias tecnológicas (3,7). En contraste, los aspectos de menor peso son el débil grado de digitalización (3,3) y la cultura empresarial (3,0). Esto confirma que, si bien las medianas poseen más recursos que los segmentos menores, aún enfrentan limitaciones en la calidad y en la gestión de pagos, aunque logran amortiguar parcialmente las debilidades culturales y tecnológicas gracias a su estructura organizativa más sólida.

La influencia de los factores internos sobre la competitividad empresarial se manifiesta de manera distinta según el tamaño de la organización. En las microempresas, los principales retos se asocian a la calidad de sus productos y a las barreras para acceder a mercados externos, lo que limita su capacidad de proyección más allá del entorno inmediato. En las pequeñas empresas, las dificultades se concentran en la escasez de personal capacitado y en la débil incorporación de herramientas digitales, lo que pone en evidencia la necesidad de fortalecer tanto el talento humano como la modernización tecnológica. En cambio, las medianas empresas tienden a experimentar mayores tensiones relacionadas con la calidad, la gestión de pagos y el aprovechamiento de la tecnología, lo que muestra que, pese a disponer de más recursos, se enfrentan a demandas organizativas y operativas más complejas que influyen directamente en su competitividad.

3.5. Discusión

3.5.1. Sobre la caracterización de las PYMES del subsector G453

- **Estructura organizacional**

- En el análisis realizado sobre el subsector G453, se observa que el grupo con mayor presencia corresponde a las microempresas (1 y 9 trabajadores),

alcanzando el 72,1 % del total. Este resultado es consistente con la literatura especializada, que resalta el peso numérico de estas organizaciones dentro del tejido productivo. En este sentido, (Institute, 2024) señala que las microempresas representan una fracción esencial de los negocios y del empleo en diversas economías en desarrollo, aunque mantienen rezagos de productividad frente a compañías de mayor tamaño. De igual forma, investigaciones nacionales como la de (Ramón, 2022) advierten que estas unidades suelen operar en contextos de informalidad, con niveles salariales bajos y escasa formalización laboral, factores que limitan su capacidad de generar empleo estable y de impulsar un crecimiento sostenible.

- En la muestra analizada, el 96,7 % de las empresas se ubican en zonas urbanas, lo cual refuerza el papel estratégico de Quito como principal núcleo de comercialización de partes y accesorios automotrices en el país. Este escenario otorga a las empresas ventajas vinculadas a la cercanía con un mayor volumen de consumidores, talleres y concesionarios, elementos que fortalecen su capacidad competitiva frente a otras ciudades con menor densidad empresarial (CAF., 2019). No obstante, dicha centralización también genera un mercado altamente competitivo, donde factores como la diferenciación en el servicio, la adopción de innovaciones digitales y la gestión de relaciones con clientes se convierten en ejes clave para mantener y ampliar participación (Calle et al., 2022). Además, experiencias regionales muestran que la concentración en entornos urbanos facilita la creación de clústeres sectoriales, capaces de impulsar la cooperación empresarial, la especialización productiva y la integración en cadenas de valor (Pereira Jr., 2023).

- **Liderazgo y formación**

- El análisis evidencia que la mayoría de los directivos de las PYMES del subsector G453 cuenta con formación universitaria (60,7 %). Esta distribución confirma la relevancia del capital humano calificado en la gestión empresarial, ya que un mayor nivel educativo se vincula con una mayor capacidad de planificación estratégica, adaptación a la innovación y toma de decisiones más informadas (Ríos et al., 2023). De acuerdo con la (CEPAL. C. E., 2020), la preparación académica

de los directivos es un factor determinante para que las PYMES puedan enfrentar los desafíos de la competitividad en entornos urbanos altamente dinámicos.

- En cuanto a la distribución por género, se observa que el 60,7 % de los cargos gerenciales está ocupado por hombres, lo que refleja una brecha de género en la dirección de las PYMES del subsector G453 en Quito. Esta diferencia podría limitar el potencial de diversidad estratégica en la toma de decisiones, considerando que distintos estudios han demostrado que la participación femenina en posiciones directivas contribuye a la innovación, la creatividad y la mejora del desempeño organizacional. Por ejemplo, la (CEPAL, 2022) destaca que las empresas con mayor presencia de mujeres en sus equipos directivos tienden a implementar prácticas más inclusivas y sostenibles, mientras que el (BID, Diversidad de género y liderazgo empresarial en América Latina y el Caribe., 2019) subraya que la diversidad de género en los niveles de liderazgo está asociada con una mayor resiliencia y competitividad en los mercados latinoamericanos.

3.5.2. Sobre la Innovación en el subsector G453

- **Acciones innovadoras**

- Los resultados evidencian que las empresas orientan sus esfuerzos innovadores principalmente hacia el “lanzamiento de nuevos productos o servicios” (media = 4,65/5) y el “acceso a nuevos mercados” (media = 4,46/5), lo cual revela una estrategia enfocada en el crecimiento y la diversificación comercial. Esta tendencia concuerda con lo planteado por (Schumpeter, 2003), quien sostiene que la innovación y la capacidad de transformación son elementos esenciales para el desarrollo económico y la competitividad. Asimismo, el establecimiento de “alianzas estratégicas” (media = 4,26/5) y “las mejoras en los procesos internos” (media = 4,24/5) respaldan lo expuesto por (Porter, 1991), al indicar que la eficiencia organizacional y la cooperación entre empresas fortalecen la posición competitiva en el mercado. En contraste, la adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones (media = 4,00/5) muestra una mayor dispersión, lo que sugiere que este tipo de inversiones dependen de los recursos disponibles, en línea

con lo señalado por (De la Fuente et al., 2015), quienes afirman que las pymes suelen priorizar innovaciones comerciales y colaborativas frente a aquellas que requieren alto capital. En conjunto, los resultados destacan que la innovación orientada a productos, procesos y mercados constituye una herramienta clave para sostener la competitividad, especialmente en empresas con recursos limitados.

- El análisis de correlación de Spearman permitió identificar relaciones significativas entre las acciones de innovación y sus efectos en la competitividad de las PYMES del subsector G453. Se evidenció una correlación muy alta y positiva entre el “desarrollo de nuevos productos o servicios” y los “cambios en las áreas comercial y de ventas” ($\rho = 0.693$; $p < 0.001$), lo que indica que las empresas que invierten en innovaciones de producto tienden a fortalecer simultáneamente sus estrategias comerciales y de mercado. Este hallazgo concuerda con lo señalado por (García et al. G. D., 2023) en el *Informe MIPYME Iberoamérica*, donde se destaca que la innovación en productos impulsa la mejora en la gestión comercial y la diversificación de canales de venta, incrementando la competitividad. Asimismo, (Dini et al., 2018) señalan que las pequeñas y medianas empresas que desarrollan nuevos productos no solo amplían su oferta, sino que también mejoran su posicionamiento y su capacidad de adaptación frente a los cambios del entorno económico.
- De manera similar, entre “la percepción de la innovación como un proceso de bajo riesgo” y “la adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones” ($\rho = 0.730$; $p < 0.001$), lo que sugiere que las empresas con una cultura organizacional más abierta al cambio tienden a invertir con mayor confianza en tecnología e infraestructura. Este resultado se relaciona con lo expuesto por (De la Fuente et al., 2015), quienes destacan que las PYMES que integran la innovación en su estrategia empresarial muestran mayor disposición a destinar recursos a la modernización de procesos y al fortalecimiento de sus capacidades productivas. De forma similar, (Camisón et al., 2014) sostienen que la inversión tecnológica tiene un efecto directo en la eficiencia operativa y en la creación de ventajas competitivas sostenibles.

- Por otro lado, “la creatividad en los métodos operativos” y “la adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones” ($\rho = 0.668$; $p < 0.001$), lo que demuestra que las empresas que fomentan entornos creativos tienden a invertir con mayor frecuencia en recursos tecnológicos y procesos de modernización. Este hallazgo coincide con lo planteado por (Nonaka et al., 1999), quienes afirman que la innovación surge de la interacción entre el conocimiento tácito y explícito dentro de la organización, impulsando el aprendizaje continuo y la mejora de los procesos productivos. De igual modo, (Drucker, 2002) sostiene que la creatividad y la capacidad de aprendizaje organizacional son factores determinantes para transformar ideas en resultados tangibles que mejoran la competitividad.
- En contraste con las correlaciones significativas observadas, algunos factores vinculados a la innovación no mostraron relación estadísticamente relevante con la competitividad. En particular, las acciones asociadas a la “sostenibilidad empresarial” y a los “cambios estructurales en la organización” presentaron valores bajos de correlación ($\rho < 0.3$; $p > 0.05$), lo que sugiere que su influencia en el desempeño competitivo aún es limitada o se manifiesta en el largo plazo. Este resultado coincide con lo planteado por (OECD & Eurostat., 2018) en el *Manual de Oslo*, donde se explica que no todas las innovaciones generan impactos inmediatos, especialmente aquellas de carácter organizativo o ambiental, cuyo efecto depende de procesos de aprendizaje y adaptación progresiva. De igual modo, (Dini, 2018) sostienen que en las pymes latinoamericanas la adopción de innovaciones sostenibles suele verse restringida por la falta de recursos financieros y tecnológicos.
- En síntesis, la innovación en el subsector G453 representa un factor esencial para fortalecer la competitividad y sostenibilidad de las PYMES. Las estrategias enfocadas en el desarrollo de nuevos productos, la apertura de mercados y las alianzas estratégicas impulsan su crecimiento y capacidad de adaptación frente a entornos cambiantes. En concordancia con lo señalado por (Dini et al., 2018) y (García et al. G. D., 2023), la innovación no solo promueve la eficiencia y la productividad, sino que también constituye una herramienta decisiva para alcanzar un desarrollo empresarial más sólido y sostenible.

- **Desafíos de la innovación**

- A pesar de los progresos alcanzados en la implementación de estrategias de innovación dentro del subsector G453, aún persisten limitaciones que obstaculizan su desarrollo pleno. Los resultados evidencian que la percepción de riesgo ante la innovación y la carencia de recursos financieros y tecnológicos continúan siendo factores que restringen la ejecución de proyectos más ambiciosos y transformadores. Esta situación coincide con lo expuesto por (Dini et al., 2018), quienes sostienen que las PYMES latinoamericanas se ven condicionadas por estructuras de financiamiento insuficientes que dificultan la inversión en innovación. De igual manera, (García et al. G. D., 2023) advierten que la ausencia de políticas de apoyo efectivas y las condiciones crediticias poco favorables impiden que las pequeñas y medianas empresas incorporen tecnologías de última generación o procesos de digitalización más complejos. En consecuencia, la innovación dentro del subsector G453 tiende a manifestarse de forma gradual e incremental, concentrándose en ajustes internos y mejoras de proceso, mientras que las iniciativas de mayor impacto permanecen limitadas por restricciones estructurales y financieras que frenan su capacidad de crecimiento competitivo.

3.5.3. Factores internos que impactan la competitividad

- Los “problemas de morosidad” (media = 3,52) se posiciona como una de las principales debilidades financieras internas, evidenciando que la gestión de liquidez es un aspecto crítico para las PYMES. Este resultado sugiere que la falta de políticas de cobranza efectivas y el incumplimiento de pagos de clientes afectan directamente la rentabilidad y el flujo de efectivo, lo cual coincide con estudios que destacan la importancia de fortalecer las estrategias de financiamiento y gestión de crédito para asegurar la estabilidad empresarial (Al-Tit et al., 2022).
- El “personal de la empresa poco cualificado” (media = 3,26) refleja carencias en competencias técnicas y habilidades blandas, esenciales para la productividad y la innovación. Estos resultados concuerdan con lo expuesto por (Jones et al., 2018), quienes sostienen que los programas de capacitación incrementan la

productividad y la sostenibilidad de las PYMES, y con (Kumar et al., 2020), quienes señalan que la formación en habilidades digitales impulsa la adaptación empresarial frente a los cambios tecnológicos. En consecuencia, invertir en el desarrollo del talento humano fortalece la resiliencia organizacional y mejora la capacidad de respuesta ante desafíos económicos y tecnológicos (Teng et al., 2022).

- Los “problemas para acceder a mercados internacionales” (media = 3,18) evidencia una dificultad significativa para las PYMES, reflejando las limitaciones estructurales que enfrentan al intentar expandir sus operaciones fuera del ámbito nacional. Esta restricción suele estar asociada con la falta de conocimiento sobre los mercados externos, los elevados costos logísticos, las exigencias normativas y la escasa capacidad de innovación y adaptación a estándares internacionales. De acuerdo con la (OCDE, 2020), las pequeñas y medianas empresas presentan mayores obstáculos para integrarse al comercio global debido a su limitada infraestructura, recursos financieros y redes de cooperación. En la misma línea, (Gómez y Molina., 2021) señalan que la ausencia de políticas de apoyo y de programas de capacitación en comercio exterior limita la competitividad internacional de las PYMES.
- La “deficiencia en recursos y procesos tecnológicos” (media = 3,11) y los “problemas relacionados con la organización y dirección” (media = 3,08) y constituyen barreras organizacionales significativas que limitan la capacidad de gestión y adaptación de las PYMES del subsector G453. Estas limitaciones dificultan la implementación de prácticas estratégicas y la optimización de los procesos internos, afectando la eficiencia operativa y la competitividad empresarial. Investigaciones recientes resaltan que la estructura organizativa y la capacidad de planificación influyen directamente en la sostenibilidad y el crecimiento de las empresas en entornos cambiantes (Nguyen et al., 2024).
- Asimismo, la “débil cultura empresarial” (media = 3,03) evidencia una falta de visión estratégica y de compromiso organizacional hacia la mejora continua. Este hallazgo refuerza la necesidad de fomentar liderazgos orientados a la innovación,

la comunicación interna y el trabajo colaborativo, pilares fundamentales para consolidar una cultura corporativa sólida (Bamel et al., 2018).

- Con relación a los aspectos tecnológicos vinculados al capital humano, los problemas de ciberseguridad (media = 2,80) y el escaso grado de digitalización (media = 2,90) presentan una valoración moderada, acompañada de una alta variabilidad en las percepciones (CV = 41,03 %), lo que indica diferencias significativas en la importancia que las empresas otorgan a estos factores. Esta falta de consenso representa un riesgo potencial, dado que las amenazas digitales y la baja adopción tecnológica pueden afectar directamente la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones en mercados cada vez más digitalizados (Cardoza et al., 2016).

3.5.4. Factores externos que afectan el desempeño de la competitividad

- Las “elevadas tasas de interés” (media = 4,23), junto con los “problemas derivados de la inflación” (media = 4,16) , se identifican como los principales desafíos externos para las PYMES del subsector G453. Estos factores inciden directamente en los costos de producción, los márgenes de rentabilidad y la capacidad de inversión, afectando la estabilidad financiera y la sostenibilidad operativa de las empresas. Resultados similares han sido reportados por (Bernini et al., 2017), quienes sostienen que las presiones inflacionarias limitan la competitividad de las pequeñas empresas al reducir su flexibilidad económica y su potencial de expansión. Según (CEPAL, 2022), los incrementos en las tasas de interés reducen la capacidad de financiamiento de las pequeñas y medianas empresas, generando una contracción en la actividad económica y afectando la creación de empleo. De manera similar, (García et al. G. M., 2020) sostienen que el costo elevado del crédito impide a las PYMES mantener flujos de inversión estables, reduciendo su competitividad frente a empresas de mayor escala.
- Los “problemas de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana” (media = 4,15) se configura como uno de los principales obstáculos externos que afectan el entorno empresarial de las PYMES. Este resultado refleja que la inestabilidad institucional y la falta de garantías de seguridad limitan la confianza

de los inversionistas, encarecen los costos operativos y reducen las oportunidades de expansión. De acuerdo con (Transparencia Internacional., 2023), la corrupción y la inseguridad generan un clima de incertidumbre que deteriora la competitividad y desincentiva la formalización empresarial, especialmente entre las micro y pequeñas empresas.

- De igual forma, la “ausencia de políticas públicas de apoyo y los problemas burocráticos” (media = 4,10) se perciben como barreras estructurales que restringen el desarrollo del sector. Un entorno institucional poco eficiente limita la creación de incentivos para la innovación y la formalización empresarial. En este sentido, (Olalere et al., 2023) destacan que la formulación de políticas integrales y la simplificación administrativa son condiciones necesarias para fortalecer el tejido empresarial y estimular la productividad en economías emergentes.
- La “ausencia de políticas públicas y/o programas de apoyo a las pymes” (media = 4,08) evidencia una de las principales limitaciones estructurales que enfrentan las pequeñas y medianas empresas. Este resultado sugiere que la falta de políticas efectivas de fomento empresarial limita el acceso a financiamiento, capacitación e innovación, restringiendo su capacidad de crecimiento y competitividad. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022), la debilidad de las políticas públicas orientadas al fortalecimiento de las PYMES dificulta la generación de empleo formal y reduce su contribución al desarrollo económico.
- Por otro lado, la “alta informalidad de las pymes” (media = 3,87) continúa siendo una problemática persistente que debilita la estructura productiva del país. La falta de formalización reduce la capacidad de las empresas para acceder a financiamiento, beneficiarse de programas estatales o participar en licitaciones públicas. En coherencia con lo señalado por (Zylfijaj et al., 2021), la informalidad limita la competitividad al generar brechas en productividad, empleo y calidad de los servicios ofrecidos por las PYMES.

3.5.5. Acciones propuestas para mejorar la competitividad

- La “reducción de impuestos” (media = 4,38) y el “incremento de incentivos a la inversión” (media = 4,31) se posicionan como las acciones mejor valoradas por las empresas encuestadas. Estos resultados reflejan que las PYMES perciben las políticas fiscales favorables y los estímulos financieros como mecanismos esenciales para fortalecer su estructura económica y promover la sostenibilidad a largo plazo. De acuerdo con (Ojalere et al., 2023), la estabilidad tributaria y la reducción de la carga impositiva son factores que incentivan la formalización y aumentan la capacidad de reinversión en innovación y expansión empresarial.
- Los factores “facilitar más información y mejor asesoramiento a las empresas” (media = 4,26) y “facilitar procesos de integración y cooperación entre empresas” (media = 4,21) destacan como acciones prioritarias para fortalecer la competitividad de las PYMES. En este sentido, la (OCDE., 2021) resalta que los mecanismos de asesoramiento y cooperación interempresarial son determinantes para mejorar la productividad y la sostenibilidad de las PYMES. Asimismo, (Rodríguez et al., 2020) subrayan que el trabajo colaborativo entre empresas contribuye a la creación de sinergias y al fortalecimiento del tejido empresarial local, favoreciendo la competitividad regional y la resiliencia frente a crisis económicas.
- Por otra parte, se destaca la relevancia de “promover un sistema bancario especializado en el financiamiento de PYMES”, acción que obtuvo una media de 4,13. Este tipo de medidas puede facilitar el acceso al crédito, optimizar la gestión del capital y fortalecer los procesos de modernización tecnológica. En esta línea, (Shehadeh et al., 2023) señalan que los esquemas financieros adaptados a las pequeñas y medianas empresas impulsan su competitividad al mejorar la disponibilidad de recursos para inversión productiva y crecimiento.
- El “mayor fomento a la transformación digital” (media = 3,92) se considera un eje estratégico para elevar la productividad y alcanzar nuevos mercados. Las iniciativas orientadas a la incorporación de tecnologías avanzadas, automatización y análisis de datos son vistas como herramientas clave para mejorar la eficiencia operativa. De acuerdo con (Javaid et al., 2024), la digitalización permite a las

empresas responder con mayor agilidad a los cambios del entorno competitivo y ampliar sus oportunidades de internacionalización.

3.5.6. Áreas Críticas y recomendaciones estratégicas

- **Identificación de desafíos**

- Las áreas críticas se concentran en la gestión organizacional, la capacitación del talento humano y la adopción tecnológica. La limitada estructura administrativa, la falta de planificación estratégica y la escasa innovación son elementos que restringen la eficiencia operativa y la capacidad de adaptación al entorno competitivo. Estas debilidades coinciden con lo planteado por (Jiménez et al., 2023), quienes sostienen que las PYMES deben fortalecer su liderazgo interno y la integración tecnológica para sostener ventajas competitivas en entornos de alta incertidumbre.
- Por otra parte, los resultados reflejan que las condiciones macroeconómicas adversas, como la inflación, los elevados costos de energía y la falta de incentivos financieros, constituyen amenazas estructurales que afectan directamente la rentabilidad y sostenibilidad de las empresas. En este contexto, la infraestructura logística deficiente y la alta informalidad agravan las brechas de competitividad, especialmente entre las micro y pequeñas empresas (Vargas et al., 2022).

- **Recomendaciones estratégicas**

- Reforzar la gestión administrativa y financiera: Es necesario optimizar los procesos internos mediante herramientas de planificación y control, así como fortalecer la gestión de tesorería y la política de cobros. Según (Pérez et al., 2021), la estabilidad financiera y la eficiencia en la administración de recursos son pilares fundamentales para garantizar la sostenibilidad de las PYMES a largo plazo.
- Impulsar la innovación y la digitalización: La adopción de tecnologías digitales, el uso de sistemas de información y la automatización de procesos deben considerarse prioridades estratégicas. Implementar soluciones tecnológicas

accesibles permite aumentar la productividad y mejorar la relación con clientes y proveedores (García et al. G. L., 2023).

- Desarrollar el capital humano: Invertir en formación continua, liderazgo participativo y capacitación técnica fortalece las competencias del personal y mejora el desempeño organizacional. La literatura reciente señala que el talento humano constituye el principal motor para la innovación y el cambio dentro de las PYMES (Cordero & Espinoza, 2022).
- Fortalecer la articulación institucional: Se recomienda promover la cooperación entre empresas, universidades y entidades públicas para fomentar la transferencia tecnológica, el acceso a conocimiento y la innovación colaborativa. Estas alianzas favorecen el desarrollo regional y la generación de ecosistemas empresariales sostenibles (Muñoz et al., 2024).

4. CONCLUSIONES

- Al analizar las estrategias y factores que influyen en la competitividad de las PYMES del subsector “Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores” (CIU G453) en el Distrito Metropolitano de Quito, se identificó que:
 - La “reducción de impuestos” (media = 4,38), “facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades” (media = 4,31) y el “incremento de ayudas a la inversión” (media = 4,31) se posicionan como las medidas más valoradas como acciones para el desarrollo futuro de las PYMES..
 - El incremento de incentivos para acceder a mercados internacionales (media = 4,18), la mayor difusión y divulgación de ayudas o servicios públicos (media = 4,16), y la promoción de un sistema bancario especializado en la financiación de PYMES (media = 4,13) se perciben como factores determinantes para impulsar el fortalecimiento empresarial y la sostenibilidad de las empresas.

- Con relación a la descripción del subsector “Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores” (CIU G453) en el Distrito Metropolitano de Quito, se identificó que:
 - El 72,1 % de las PYMES tiene entre 1 y 9 empleados, mientras que el 23 % se ubica en el rango de 10 a 49 trabajadores, y el 4,9 % en el rango de 50 y 199 empleados. Esto confirma que el sector está conformado principalmente por micro y pequeñas empresas, con estructuras organizacionales reducidas y recursos operativos limitados.
 - En cuanto a la ubicación geográfica, el 96,7 % de las empresas se encuentran en zonas urbanas, frente a un 3,3 % en áreas rurales, lo que refleja una concentración territorial en sectores con mejor infraestructura, conectividad y acceso a clientes.
 - En cuanto al perfil del liderazgo, se observa una predominancia masculina (60,7 %) frente a un 39,3 % de mujeres, lo que revela una brecha de género en los puestos directivos, aunque se evidencia un avance gradual en la inclusión femenina en la gestión empresarial.

- Finalmente, en lo que respecta al nivel académico, el 60,7 % de los directivos posee formación universitaria, seguido por un 29,5 % con estudios de posgrado y un 9,8 % con educación secundaria. Estos datos evidencian un alto nivel educativo en la dirección del sector, lo que favorece la adopción de prácticas de gestión modernas y estrategias orientadas a la innovación.
- Con relación a la innovación de las PYMES del subsector “Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores” (CIIU G453) en el DMQ, se identificó que:
 - La totalidad de las empresas ha puesto en práctica las nueve iniciativas de innovación evaluadas, las más valoradas corresponden al “lanzamiento de nuevos productos o servicios” (media = 4,65) y al “acceso a nuevos mercados” (media = 4,46), lo que refleja un enfoque en la expansión comercial y la competitividad del sector.
 - Asimismo, las “mejoras en procesos y aprovisionamientos” (medias entre 4,24 y 4,26) y el “establecimiento de nuevas alianzas o colaboraciones” (media = 4,26) muestran un esfuerzo constante por optimizar la eficiencia interna y fortalecer relaciones estratégicas.
- Con relación a los factores internos y externos que afectan la competitividad de las PYMES del subsector “Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores” (CIIU G453) en el DMQ, se identificó que:
 - En el caso de los factores internos, los resultados muestran que las principales limitaciones se relacionan con los “problemas de morosidad” (media = 3,52) y “personal de la empresa poco cualificado” (media = 3,26), que afectan directamente la liquidez y eficiencia operativa.
 - En cuanto a los factores externos, los resultados evidencian un mayor nivel de impacto sobre la competitividad, destacándose las “elevadas tasas de interés” (media = 4,23), los “problemas derivados de la inflación” (media = 4,16) y la “corrupción e inseguridad ciudadana” (media = 4,15).
 - El coeficiente de variación evidencia que la mayor dispersión se presenta en el factor “Altos costos asociados a medidas de sostenibilidad (huella de carbono,

residuos)” (CV = 43,01 %). En contraste, el menor nivel de variabilidad se observa en el factor “Problemas de morosidad” (CV = 26,94 %),

- Para los factores externos, el menor coeficiente de variación corresponde a “elevadas tasas de interés” (CV = 26,94 %), lo que evidencia un alto nivel de consenso entre las PYMES sobre su efecto adverso en la competitividad.
- Con la correlación entre los ítems de “capacidad de innovación” y las “acciones de innovación de productos, procesos y gestión” de las PYMES del subsector G453 en Quito, se identificó que las correlaciones altas fueron:
 - “nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos” y “nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas” ($\rho = 0.765$, $p < 0.001$).
 - “desarrollar nuevos productos/servicios” y “cambios o mejoras en productos/servicios existentes” ($\rho = 0.749$, $p < 0.001$).
 - “desarrollar nuevos productos/servicios” y “nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión” ($\rho = 0.743$, $p < 0.001$).
 - “adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones” y “nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión” ($\rho = 0.742$, $p < 0.001$).
 - “nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión” y “nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos” ($\rho = 0.742$, $p < 0.001$).
 - “nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión” y “nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas” ($\rho = 0.742$, $p < 0.001$).
 - “establecimiento de nuevas alianzas o colaboraciones” y “adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones” ($\rho = 0.716$, $p < 0.001$).
 - “cambios o mejoras en los procesos” y “nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas” ($\rho = 0.714$, $p < 0.001$).
 - “desarrollar nuevos productos/servicios” y “adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones” ($\rho = 0.713$, $p < 0.001$).
- Las empresas del subsector G453 cuentan con diversas posibilidades para reforzar su competitividad a través de la adopción de nuevas tecnologías, el desarrollo de capacidades del personal y una planificación estratégica más eficiente que optimice sus operaciones internas. Del mismo modo, la ampliación del acceso a créditos productivos, el uso racional de los recursos energéticos y la mejora del sistema

logístico surgen como aspectos esenciales para incrementar la productividad y asegurar la sostenibilidad.

- Las recomendaciones del estudio apuntan a consolidar la gestión financiera y administrativa mediante una planificación más eficiente y un control adecuado de los recursos, garantizando así la sostenibilidad de las PYMES. Además, de potenciar la innovación y la transformación digital, promoviendo el uso de tecnologías que impulsen la productividad y la conexión con los mercados. De igual forma, el fortalecimiento del talento humano y la colaboración entre instituciones públicas, privadas y académicas son aspectos clave para generar conocimiento, mejorar la competitividad y asegurar el crecimiento sostenible del subsector G453.

REFERENCIAS

- AEADE. (2022). *Informe anual del sector automotor 2021-2022*. Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador.
- Ahmed, S. K. (2024). *How to choose a sampling technique and determine sample size for research: A simplified guide for researchers*. Obtenido de Oral Oncology Reports: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.oor.2024.100662>
- Al-Tit et al., A.-T. A. (2022). *rácticas de gestión financiera y desempeño de las pymes: el papel mediador de la alfabetización financiera*. . Obtenido de Revista de Estudios de Pequeñas y Medianas Empresas: <https://doi.org/10.1108/JSBED-03-2021-0103>
- Álvarez Contreras et al., Á. C. (2023). Gestión del capital humano y competitividad en las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas. *Revista de Ciencias Empresariales*, 9(2), 33–49.
- Audrin et al., A. C. (2024). *Formación y competencias digitales en la transformación tecnológica de las organizaciones*. . Obtenido de Revista Iberoamericana de Educación y Tecnología: <https://doi.org/10.1016/j.riet.2024.02.005>
- Bamel et al., B. U. (2018). *Cultura organizacional e innovación: una revisión sistemática*. Obtenido de Gestión de Sistemas Humanos: <https://doi.org/10.3233/HSM-17132>
- Banco Mundial. (Abril de 2024). *Ecuador: Crecimiento Resiliente para un Futuro Mejor*. Obtenido de <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099050924131536292/pdf/P17797312cbabc01b189011ce0839cba821.pdf>
- Barney, J. (1991). *Recursos de la empresa y ventaja competitiva sostenida*. . Journal of Management.
- BCE., B. C. (2022). *Cuentas nacionales anuales: Producto Interno Bruto por industrias*.
- BCE., B. C. (2024). *Boletín estadístico trimestral: Tasas de interés activas y pasivas*. BCE.
- Bernini et al., B. C. (2017). *Efectos de la inflación y los costos energéticos sobre la competitividad de las pequeñas y medianas empresas*. Obtenido de Revista Internacional de Economía Aplicada: <https://doi.org/10.1080/10168737.2017.1328412>
- BID, B. I. (2019). *Diversidad de género y liderazgo empresarial en América Latina y el Caribe*. Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo: <https://publications.iadb.org>

- BID, B. I. (2021). *igitalización de las pymes en América Latina y el Caribe: Avances y desafíos*. BID.
- Birch, D. (1987). *The Job Generation Process*. MIT Program on Neighborhood and Regional Change. Cambridge, Massachusetts.: Massachusetts Institute of Technology (MIT).
- Bisquerra et al., B. R. (2004). *Introducción a la estadística aplicada a la investigación educativa*. Editorial UOC.
- Burga Jadán, M. F. (Junio de 2023). *La gestión financiera en las Pequeñas y Medianas Empresas*. Obtenido de Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.: <https://yura.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2023/06/34.4-La-gestion-financiera-en-las-Pequeñas-y-Medianas-Empresas.pdf>
- CAF. (2019). *Las PYMES en Ecuador*. Obtenido de Banco de Desarrollo de América Latina.: <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/2132>
- Calle et al., C. M. (2022). *Análisis de la gestión de marketing del sector automotriz en Ecuador*. Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana.: <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/21686>
- Calle-Berrezueta et al., C.-B. A. (2024). Desafíos de las PYMES ecuatorianas frente a la digitalización y la competitividad global. *Revista de Economía y Desarrollo Empresarial*, 12(1), 65–83.
- Camisón et al., C. C.-L. (2014). *Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance*. Obtenido de Journal of Business Research: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.06.004>
- Cantos, K. E. (2024). *Revista Reincisol*. Obtenido de <https://www.reincisol.com/ojs/index.php/reincisol/article/view/491>
- Cardoza et al., C. G. (2016). *Barreras y políticas públicas que afectan la expansión internacional de las pymes latinoamericanas: evidencia de Brasil, Colombia y Perú*. Obtenido de Revista de Investigación Empresarial: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.142>
- Carrasco et al., C. V. (2021). *La competitividad empresarial en las Pymes: Retos y alcances*. Obtenido de Universidad Y Sociedad: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2266>
- CCQ., C. d. (2022). *Informe económico y empresarial de Quito*. CCQ.
- CEPAL, C. E. (2022). *La autonomía de las mujeres en escenarios cambiantes*. Obtenido de Naciones Unidas.: <https://repositorio.cepal.org>
- CEPAL., C. E. (2020). *La transformación digital de las microempresas y PYMES en América Latina*. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/46029>

- CEPAL., C. E. (2023). *Panorama de las micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina y el Caribe*. CEPAL.
- Cordero & Espinoza, C. P. (2022). *Gestión del talento humano e innovación en pequeñas empresas latinoamericanas*. Obtenido de Revista de Ciencias Empresariales: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0014256522000303?via%3Dihub>
- De la Fuente et al., D. I. (2015). *Gestión de la innovación en las pymes: Retos y oportunidades*. Madrid: ESIC Editorial.
- Deloitte. (31 de Mayo de 2024). *Estudio Global del Consumidor Automotriz 2024. Deloitte América Latina*. Obtenido de <https://www.deloitte.com/latam/es/industries/automotive/research/estudio-consumidor-automotriz-2024.html>
- Dini et al., D. M. (2018). *Mipymes en América Latina: Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Dini, M. &. (2018). *Mipymes en América Latina: Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. . CEPAL.
- Drucker, P. F. (1999). *Management challenges for the 21st century*. . HarperBusiness.
- Drucker, P. F. (2002). *La disciplina de la innovación*. . Barcelona: Harvard Business Review Ediciones.
- Ecuador, M. d. (2023). *Estado de la Infraestructura Vial en Ecuador*.
- Ecuador., S. d. (2023). *Reporte de Crédito Empresarial 2023*.
- Fernand et al., F. D. (2022). *Análisis de competitividad en las pequeñas y medianas empresas del Distrito Metropolitano de Quito*. Obtenido de Revista Colombiana De Ciencias Administrativas.: <https://cipres.sanmateo.edu.co/ojs/index.php/rcca/article/view/550>
- Fernández, M. (2019). *Marketing digital para emprendedores: Estrategias prácticas para pequeñas empresas*. Editorial Pirámide.
- Florence Pinot de Villechenon. (Abril de 2017). *La internacionalización de las Pymes latinoamericanas y sus barreras*. Obtenido de En Las PYMES actores del diálogo entre Europa y América Latina: https://eulacfoundation.org/es/system/files/eu_lac_pymes.pdf
- García Aguilar, J. d. (2024). *Financiamiento del capital de trabajo y competitividad, un estudio de las Pymes del Distrito Metropolitano de Quito en Ecuador*. Obtenido de European Public & Social Innovation Review: <https://epsir.net/index.php/epsir/article/view/554>

- García et al., G. D. (2023). *Informe mipyme 2023: Estrategias para mejorar la competitividad de la mipyme en Iberoamérica*. Obtenido de www.faedpyme.es
- García et al., G. L. (2023). *Transformación digital y sostenibilidad en las PYMES: una mirada desde la productividad*. Obtenido de Revista Latinoamericana de Innovación y Tecnología.
- García et al., G. M. (2020). Condiciones crediticias y financiamiento para las PYMES en contextos de alta inflación y tasas de interés elevadas. *Revista Latinoamericana de Economía y Desarrollo*, 18(3), 55–72.
- García, M. &. (2021). Estrategias de competitividad en PYMES latinoamericanas: retos y oportunidades. *Revista de Administración y Negocios.*, 12, 45–60.
- Gherghina et al., G. S. (2020). Small and medium-sized enterprises (SMEs): The engine of economic growth through digitalization and innovation. *Journal of Small Business Economics*, 55(3), 1005–1022.
- Gómez y Molina., G. P. (2021). Estrategias de internacionalización para pequeñas y medianas empresas en América Latina. *Revista Iberoamericana de Economía y Negocios*, 14(2), 45–60.
- Grupo al Aire. (Febrero de 2025). *México y el mercado automotor ecuatoriano: qué cambiará con los nuevos aranceles*. Obtenido de <https://www.grupoal aire.com/>
- Gulati, R. (1998). *Alianzas y redes*. Obtenido de Strategic Management Journal: [https://sms.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199804\)19:4%3C293::AID-SMJ982%3E3.0.CO;2-M](https://sms.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/(SICI)1097-0266(199804)19:4%3C293::AID-SMJ982%3E3.0.CO;2-M)
- INEC, I. N. (2022). *Informe nacional de infraestructura y conectividad logística en el Ecuador 2022*. Quito: INEC.
- INEC., I. N. (2023). *Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo 2023*. INEC.
- INEC., I. N. (2023). *Estadísticas estructurales empresariales 2023*. INEC.
- INEN. (2022). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas - CIIU Rev.4*. Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- Institute, M. G. (2024). *The rise of MSMEs: Spotting opportunities to boost productivity*. McKinsey & Company. Obtenido de <https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/a-microscope-on-small-businesses-spotting-opportunities-to-boost-productivity>
- Javaid et al., J. M. (2024). *Digitalización y competitividad empresarial en economías emergentes: un enfoque estratégico*. Obtenido de Revista Latinoamericana de Innovación y Desarrollo: <https://doi.org/10.1016/j.rlid.2024.01.007>

- Jesús, A. R. (2018). *Competitividad de las pymes comercializadoras de repuestos automotrices en la ciudad de Latacunga durante el año 2018*. Latacunga: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI.
- Jiménez et al., J. D. (2023). *Liderazgo estratégico y competitividad en pequeñas y medianas empresas*. Obtenido de Revista Iberoamericana de Administración.
- Jones et al., J. P. (2018). *Evaluación del impacto de los programas de capacitación en el desempeño de las pymes*. . Obtenido de Revista de Planificación y Espacio Político: <https://doi.org/10.1177/0263774X17708764>
- Keupp, M. M. (2009). The competitive advantage of early and rapidly internationalising SMEs in the biotechnology industry: A knowledge-based view. *Journal of World Business*, 324-335.
- Kim et al., K. W. (2015). *La estrategia del océano azul: Cómo crear en el mercado espacios no disputados en los que la competencia sea irrelevante*. Grupo Planeta.
- Kotler, P. &. (2016). *Dirección de marketing (15.a ed.)*. México, D.F.: Pearson Educación.
- Kraus et al., K. S. (2022). Digital transformation and SME performance: A systematic review. *Technological Forecasting and Social Change*, 175, 121–159.
- Kumar et al., K. R. (2020). *Factores críticos de éxito para la implementación de la cadena de suministro 4.0 en las pymes*. . Obtenido de Revista de Conservación y Reciclaje de Recursos: <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2020.104822>
- Lara et al., L. E. (2019). *Auditoría Financiera*. Universidad Técnica del Norte.
- Ministerio de Producción, C. E. (2023). *Informe sectorial: Autopartes y repuestos en Ecuador*. Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca.
- Montgomery, C. A. (2012). *El estratega: Cómo asumir el liderazgo de una empresa*. Nueva York: HarperCollins.
- MPCEIP. (2023). *Informe de gestión institucional 2023*. Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca.
- Mundial, B. (2023). *Informe de Infraestructura en América Latina*.
- Muñoz et al., M. F. (2024). *Redes interinstitucionales para la innovación y desarrollo empresarial sostenible*. . Obtenido de Revista Andina de Política y Economía.
- Nguyen et al., N. T. (2024). *Adaptabilidad organizacional y capacidad de innovación en mercados dinámicos: evidencia de pymes*. . Obtenido de Revista de Investigación Empresarial: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114203>
- Nonaka et al., N. I. (1999). *La organización creadora de conocimiento: Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. México: Oxford University Press.

- Obregón et al., O. J. (2025). Competitividad logística regional en el Ecuador: análisis de infraestructura, servicios y movilidad por zonas geográficas. *Perspectivas Sociales y Administrativas*, 5–14.
- OCDE, O. p. (2020). *Perspectivas de las PYMES y el emprendimiento 2020*. OCDE Publishing.
- OCDE., O. p. (2021). *Perspectivas de las PYMES y el emprendimiento 2021*. OCDE Publishing.
- OECD & Eurostat. (2018). *Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación (4ª ed.)*. París: OECD Publishing.
- OIT, O. I. (2022). *Políticas públicas y fortalecimiento de las MIPYMES en América Latina*. Oficina Regional para América Latina y el Caribe.
- Olalere et al., O. M.-P. (2023). *Políticas públicas y entornos regulatorios favorables para el desarrollo de las PYMES en economías emergentes*. Obtenido de Revista Latinoamericana de Política Económica: <https://doi.org/10.1016/j.rlpe.2023.03.002>
- ONU. (2018). *International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (ISIC), Rev.4*. United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Statistics Division.
- Pacto Global de Naciones Unidas. (2021). *Informe de progreso de sostenibilidad empresarial en América Latina*. Naciones Unidas.
- Panorama Ecuador. (5 de Agosto de 2023). *Sector automotor impulsa el comercio en Ecuador*. Obtenido de <https://panoramaecuador.com/auge-en-el-sector-automotor-y-repuestos-en-ecuador/>
- Pereira Jr., E. (2023). *Urban innovation systems and local productive arrangements: Evidence from Fortaleza's garment cluster*. . Obtenido de Journal of Urban Studies: <https://arxiv.org/abs/2311.09429>
- Pérez et al., P. C. (2021). *Gestión financiera y sostenibilidad en las pymes del sector comercial*. Obtenido de Revista Economía y Empresa.
- Ponce Avilés & Realpe Cabrera. (2025). La infraestructura del transporte y el desempeño logístico, distrito de aduana Guayaquil. *Arandu UTIC*, 3903–3930.
- Porter et al., P. M. (2011). La creación de valor compartido. *Harvard Business Review*, págs. 62-77, 89.
- Porter, M. E. (1991). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. CECSA.
- Prahalad et al., P. C. (1990). *Las competencias centrales de la corporación*. Harvard Business Review.

- Primicias. (12 de Julio de 2023). *Importaciones de autopartes crecieron 10 % en el primer semestre de 2023*. Obtenido de <https://www.primicias.ec>
- Ramón, E. G. (2022). *Las microempresas como entes generadores de empleo*. Obtenido de Revista Caribeña de Ciencias Sociales: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8534718.pdf>
- Ríos et al., R. M. (2023). *Gestión estratégica y capital humano en las PYMES latinoamericanas: retos y perspectivas*. Obtenido de Revista Iberoamericana de Ciencias Sociales: <https://doi.org/10.35454/rics.v12i45.2023>
- Ríos Morante et al., R. M. (2023). Competitividad y sostenibilidad en las PYMES ecuatorianas: Retos en la era digital. *Revista de Estudios Empresariales*, 11(4), 54–70.
- Ríos-Gaibor et al., R.-G. C.-O. (2024). *Estrategias de innovación y competitividad en PYMEs ecuatorianas: Un análisis cualitativo*. Obtenido de Revista Científica Zambos.: <https://revistaczambos.utelvtsd.edu.ec/index.php/home/article/view/41>
- Rodríguez et al., R. L. (2020). Cooperación empresarial y desarrollo competitivo en pequeñas y medianas empresas latinoamericanas. *Revista de Estudios Económicos y Empresariales*, 12(3), 77–92.
- Schumpeter, J. A. (2003). *Capitalismo, socialismo y democracia*. Barcelona: España: Editorial Ariel.
- Schumpeter, J. A. (2008). *Teoría del desenvolvimiento económico (5.ª ed.)*. Fondo de Cultura Económica.
- Shehadeh et al., S. A.-D. (2023). *El papel de las instituciones financieras en la competitividad de las PYMES: evidencia de países en desarrollo*. . Obtenido de Revista Internacional de Finanzas y Emprendimiento: <https://doi.org/10.1080/10168737.2023.118504>
- SRI., S. d. (2024). *Estadísticas de contribuyentes y sectores económicos del Ecuador 2024*. SRI.
- Teece et al., T. D. (1997). *Capacidades dinámicas y gestión estratégica*. Strategic Management Journal.
- Teng et al., T. J. (2022). *Formación en tecnologías de la información, transferencia de conocimiento y rendimiento de las pymes*. . Obtenido de Información y Gestión: <https://doi.org/10.1016/j.im.2022.103671>
- Torres García, J. M., López Carrillo, M. L., & Rivera Monge, A. E. (2002). *Propuesta de un modelo de estrategias competitivas para la mediana empresa comercializadora de repuestos automotrices en el área de Nueva San Salvador*. San Salvador: Universidad Dr. José Matías Delgado.

- Torres y Rodríguez., R. L. (2020). Cooperación empresarial y desarrollo competitivo en pequeñas y medianas empresas latinoamericanas. *Revista de Estudios Económicos y Empresariales*, 12(3), 77–92.
- Transparencia Internacional. (2023). *Índice de percepción de la corrupción 2023*. Transparency International.
- VALENZUELA GARCIA, A. R. (2023). PROPUESTA DE MEJORA DE LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO, RUBRO REPARACIÓN, MANTENIMIENTO Y VENTA DE REPUESTOS DE VEHÍCULOS MENORES, ZONA CÉNTRICA DEL DISTRITO DE IMPERIAL, CAÑETE,. CAÑETE, Perú: UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE.
- Vargas et al., V. J. (2022). *Infraestructura y competitividad empresarial en América Latina: un análisis desde las PYMES*. Obtenido de Revista de Economía Regional.
- Zambrano et al., Z. M. (2023). *Principios de Estadística*. Samborondón: Universidad Espiritu Santo.
- Zylfijaj et al., Z. A. (2021). *La informalidad y su impacto en la competitividad y sostenibilidad de las PYMES: evidencia de países en desarrollo*. Obtenido de Revista Iberoamericana de Estudios Empresariales: <https://doi.org/10.32719/2021.12.4.5>

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA - PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

GESTION ESTRATÉGICA, INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD EN LAS PYMES

Estimado empresario:

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos el grupo de investigación en Gestión de las MIPYMES de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, el cual está llevando a cabo una investigación que permita determinar la relación entre la gestión estratégica, capacidad de innovación y estrategias de competitividad en las empresas del sector comercio en el Distrito Metropolitano de Quito. Los resultados del presente estudio serán de mucha utilidad para su empresa y el sector al cual representa.

Cabe mencionar que la encuesta es anónima y se garantizará la confidencialidad de la información proporcionada, la cual será utilizada exclusivamente con fines académicos y de investigación.

Con los antecedentes mencionados, solicitamos su colaboración respondiendo las siguientes preguntas, la cuales requieren un tiempo estimado de 20 minutos.

Muchas gracias.

Manifiesto conocer el objetivo de la presente investigación; por tanto, estoy de acuerdo en responder el siguiente cuestionario:

- Sí No

A. DATOS GENERALES

1. Nombre de la empresa:		
2. Actividad principal de la empresa:		
3. Número promedio de empleados:	<input type="radio"/> 1 a 9 <input type="radio"/> 10 a 49 <input type="radio"/> 50 a 199 <input type="radio"/> 200 o más	
4. Zona donde se ubica la empresa:	<input type="radio"/> Urbana	<input type="radio"/> Rural
5. Cargo de la persona que llena la encuesta:		
6. Tiempo de trabajo en la empresa de la persona que llena la encuesta:	<input type="radio"/> Menos de 5 años <input type="radio"/> Entre 6 y 15 años <input type="radio"/> Entre 16 y 25 años <input type="radio"/> Más de 25 años	
7. Género del gerente / director:	<input type="radio"/> Hombre	<input type="radio"/> Mujer
8. Nivel de formación académica del gerente / director:	<input type="radio"/> Básica <input type="radio"/> Universitaria	<input type="radio"/> Secundaria <input type="radio"/> Posgrado

C. INNOVACIÓN

Señale el grado de importancia que se da a las siguientes acciones en su empresa.

18. CAPACIDAD DE INNOVACION	Muy poca			Mucha	
1. Probar nuevas ideas	1	2	3	4	5
2. Buscar nuevas formas de hacer las cosas	1	2	3	4	5
3. Ser creativa en sus métodos operativos	1	2	3	4	5
4. Desarrollar nuevos productos/servicios	1	2	3	4	5
5. Percibir a la innovación con bajo riesgo; por tanto, aceptable	1	2	3	4	5
6. Incrementar el número de productos nuevos introducidos en el mercado	1	2	3	4	5

Indique si su empresa ha realizado, en los dos últimos años (2022-2023), las siguientes innovaciones y, en caso afirmativo, señale el grado de importancia de cada una de ellas.

19. INNOVACION PRODUCTOS, PROCESOS Y GESTION	¿Ha realizado?		Muy poca			Mucha	
1. Cambios o mejoras en productos/servicios existentes	<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	1	2	3	4	5
2. Lanzamiento al mercado de nuevos productos/servicios	<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	1	2	3	4	5
3. Acceso a nuevos mercados	<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	1	2	3	4	5
4. Establecimiento nuevas alianzas o colaboraciones	<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	1	2	3	4	5
5. Cambios o mejoras en los procesos	<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	1	2	3	4	5
6. Adquisición de nuevos bienes de equipo o instalaciones	<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	1	2	3	4	5
7. Nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión	<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	1	2	3	4	5
8. Nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos	<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	1	2	3	4	5
9. Nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas	<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	1	2	3	4	5

D. COMPETITIVIDAD

Indique el grado de importancia que tiene para su empresa los siguientes factores que afectan la competitividad.

20. FACTORES EXTERNOS	Muy poca			Mucha	
1. Altos costos de energía	1	2	3	4	5
2. Elevados tipos de interés	1	2	3	4	5
3. Problemas derivados de la inflación	1	2	3	4	5
4. Problemas burocráticos con la Administración Pública	1	2	3	4	5
5. Ausencia de políticas públicas y/o programas de apoyo a las pymes	1	2	3	4	5
6. Problemas de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana	1	2	3	4	5
7. Alta informalidad de las pymes	1	2	3	4	5
8. Insuficiente infraestructura logística regional o nacional (conexiones, infraestructuras de transporte)	1	2	3	4	5
9. Dificultad para encontrar personal cualificado en el mercado laboral	1	2	3	4	5

21. FACTORES INTERNOS	Muy poca			Mucha	
1. Problemas de organización y dirección en la empresa	1	2	3	4	5
2. Problemas de calidad de productos o servicios	1	2	3	4	5
3. Problemas para acceder a mercados internacionales	1	2	3	4	5
4. Deficiencia de recursos y procesos tecnológicos de la empresa	1	2	3	4	5
5. Personal de la empresa poco cualificado	1	2	3	4	5
6. Problemas de morosidad	1	2	3	4	5
7. Débil cultura empresarial	1	2	3	4	5
8. Problemas relacionados con innovación de productos/servicios, procesos y gestión	1	2	3	4	5
9. Escaso grado de digitalización en la empresa	1	2	3	4	5
10. Problemas relacionados con la cadena logística (con proveedores y clientes)	1	2	3	4	5
11. Problemas de ciberseguridad en la empresa	1	2	3	4	5
12. Altos costos asociados a medidas de sostenibilidad (huella carbono, residuos,)	1	2	3	4	5
13. Dificultad para la transición generacional de la empresa	1	2	3	4	5

Indique el grado de importancia que tiene para su empresa las siguientes acciones para el desarrollo futuro de la pyme

23. ACCIONES	Muy poca			Mucha	
1. Reducción de impuestos	1	2	3	4	5
2. Aumentar la flexibilidad laboral	1	2	3	4	5
3. Incrementar las ayudas a la formación y actualización de los RR.HH.	1	2	3	4	5
4. Incrementar las ayudas a la inversión	1	2	3	4	5
5. Facilitar más información y mejor asesoramiento a las empresas	1	2	3	4	5
6. Reducción de las cuotas que la empresa abona para la Seguridad Social	1	2	3	4	5
7. Reducir la complejidad del ordenamiento jurídico	1	2	3	4	5
8. Reducir la complejidad de la normativa contable y fiscal	1	2	3	4	5
9. Promover un sistema bancario especializado en la financiación de las pymes	1	2	3	4	5
10. Incrementar los incentivos para el acceso a los mercados internacionales	1	2	3	4	5
11. Reducción de los trámites para la creación de empresas	1	2	3	4	5
12. Mayor fomento a la transformación digital de las pymes	1	2	3	4	5
13. Mayor difusión y divulgación de las ayudas o servicios públicos a pymes	1	2	3	4	5
14. Facilitar procesos de integración y cooperación entre empresas	1	2	3	4	5
15. Facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades	1	2	3	4	5

24. ¿Desea recibir los resultados de la presente investigación?

Correo electrónico:	
---------------------	--

¡Gracias por su colaboración!