



# ! POSGRADOS !

## MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RPC-SO-30-No.502-2019

OPCIÓN DE  
TITULACIÓN:

ARTÍCULO PROFESIONAL DE ALTO NIVEL.

T E M A :

FACTORES DEL ENTORNO EMPRESARIAL Y SU INCIDENCIA EN LAS  
ESTRATEGIAS DE PYMES DE REPUESTOS INDUSTRIALES  
MANUFACTURADOS EN EL DM QUITO.

A U T O R E S :

DENISSE ESTEFANÍA OCHOA FONSECA.

D I R E C T O R :

IVONNE PATRICIA PURUNCAJAS MATUTE.

QUITO - ECUADOR

2023

***Autora:***



***Denisse Estefanía Ochoa Fonseca.***

Ingeniera Mecánica

Candidato a Magíster en Administración de Empresas: Mención  
Gestión de Proyectos por la Universidad Politécnica Salesiana

[dochoaf@est.ups.edu.ec](mailto:dochoaf@est.ups.edu.ec)

***Dirigido por:***



***Ivonne Patricia Puruncajas Matute.***

Ingeniera en Gerencia y Liderazgo

Magíster en Economía con Mención en Economía del Desarrollo

[ipuruncajas@ups.edu.ec](mailto:ipuruncajas@ups.edu.ec)

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

©2023 Universidad Politécnica Salesiana.

QUITO-ECUADOR – SUDAMÉRICA

DENISSE ESTEFANÍA OCHOA FONSECA.

***FACTORES DEL ENTORNO EMPRESARIAL Y SU INCIDENCIA EN LAS ESTRATEGIAS  
DE PYMES DE REPUESTOS INDUSTRIALES MANUFACTURADOS EN EL DM QUITO .***

# FACTORES DEL ENTORNO EMPRESARIAL Y SU INCIDENCIA EN LAS ESTRATEGIAS DE PYMES DE REPUESTOS INDUSTRIALES MANUFACTURADOS EN EL DM QUITO

Denisse Ochoa

## Resumen

---

Las empresas de manufactura actualmente representan un rubro importante en la economía ecuatoriana, sin embargo, al analizar específicamente las que se dedican a la producción de repuestos industriales, se observa un decrecimiento a raíz de la pandemia.

El fin principal de este artículo académico es analizar la incidencia de aquellos factores tanto externos como internos del entorno empresarial en las estrategias de las pymes dedicadas a la manufactura de repuestos industriales en el distrito metropolitano de Quito.

Para la elaboración de este trabajo se requirió levantar información a través de una encuesta del sector C2219, que corresponde a la manufactura de productos en caucho y plástico. En base a la información registrada en el catastro RIMPE del SRI correspondiente al año 2022, constan 140 pymes, dentro de estas, 42 negocios se encuentran activos, donde 12 emprendimientos están dedicados a la manufactura de repuestos con aplicación industrial, las otras 28 empresas se dividen en elaboración de repuestos de uso automotriz y otro tipo de productos derivados en plástico y cauchos.

A partir de la información obtenido se realizó un estudio mediante la técnica DAFO y así determinar los factores del entorno y las estrategias que han utilizado estas pymes para permanecer activas en el tiempo y en algunos casos crecer en su infraestructura. Esta información fue dividida en dos matrices de tipo MEFE y MEFI con lo que se pudo determinar que el sector es estable y con oportunidades de desarrollo. Lo cual resulta lógico si se evalúa que la mayoría de empresas encuestadas supera los 20 años de actividad.

## Abstract

---

Actually, manufacturing companies represent an important item in the Ecuadorian economy, however, when specifically analyzing those that are dedicated to the production of industrial spare parts, a decrease is observed as a result of the pandemic.

The main proposed of this article is to analyze the incidence of both external and internal factors of the business environment in the strategies of pymes dedicated to the manufacture of industrial spare parts in the district metropolitan of Quito.

This work was created starting of collect information through a survey of sector C2219, which corresponds to the manufacture of rubber and plastic products. Based on the information registered in the RIMPE cadastre of the SRI corresponding to the year 2022, there are 140 pymes, among these, 42 businesses are active, where 12 ventures are dedicated to the manufacture of spare parts with industrial application, the other 28 companies are they divide into the production of spare parts for automotive use and other types of derivative products in plastic and rubber.

Starting of the information obtained, this was procesed trough a DAFO technique where we can identify the environmental factors and the strategies that these pymes have used to remain active over time and in some cases grow in their infrastructure. This information was divided into two matrices of the MEFE and MEFI type, with this analysis was identified that the sector is stable and has opportunities for development. This is logical if it is assessed that the majority of companies surveyed have been in business for around than 20 years in the market.

## Palabras clave

---

Pymes, entorno, estrategias, manufactura, caucho

## Keywords

---

Pymes, environment, strategies, manufacturing, rubber

## 1. Introducción

---

### 1.1. Antecedentes

Hoy en día, el área artesanal a nivel de la manufactura ha logrado ser un pilar fundamental para el crecimiento de la economía ecuatoriana. Observando el boletín técnico DIEE (2021) presentado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2021), estos negocios llamados pymes ocupan el 99,5% del sector empresarial en el país y contribuyen con 1,7 millones de empleos. En lo que refiere a la industria de manufactura, ha llegado a ocupar el 8,3% del total de empresas existentes, siendo la tercera fuente de empleo con el 12% de plazas.

Así mismo, las pymes representan la fuerza más grande en la elaboración de productos y materias primas a nivel nacional y sudamericana, convirtiendo a la manufactura en uno de los sectores inmensamente relevantes del Ecuador. Para el cuarto semestre del año 2020, tuvo un aporte del 12,5% al PIB según el informe “Cifras de Industrias” del (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversión y Pesca, 2021) pese a que el segmento de manufactura experimentó un decrecimiento en las ventas del -12,1% al -16,3% entre el 2020 y 2021 respectivamente debido a una reducción en la demanda y la necesidad de generar ahorros en los presupuestos de producción y mantenimiento de las diferentes industrias que se desarrollan en el país.

Según el Servicio de Rentas Internas (SRI, 2021) en su anexo 104 SAIKU, presenta el porcentaje de ventas del sector manufactura dividido en cuatro categorías generales: agroindustria (8.4%), industrias básicas (44.1%), petroquímicas (27.5%), industrias intermedias y finales (22%). En el mismo documento se identifica que, la actividad de manufactura de productos de plástico y caucho representó un 10% del valor total de ventas dentro del sector de industrias intermedias y finales, colocándose por debajo del sector de producción de papel con un 14%.

Además, el CIP (Cámara de Industria y Producción, 2021) en la evaluación y proyección del sector industrial plasmado en el balance para el 2022 da a conocer que la manufactura de productos de plástico y caucho es una de las actividades que lograron experimentar un crecimiento del 10,7% y 14,6% en el 2019 y 2020 respectivamente por la versatilidad de la materia prima y su uso en diferentes industrias. Es así que, la industria del plástico y caucho tienen gran relevancia en Ecuador.

Sin embargo, es importante mencionar que, la materia prima producida en el país no cubre con la demanda interna, de acuerdo al Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG, 2020) para el periodo 2015- 2020 se estimó que la producción nacional estuvo entre las 5000 y 6000 toneladas anuales en contraste con la demanda nacional que ascendió a las 15 000 toneladas, es decir que, se alcanza a producir únicamente el 36% aproximadamente y el resto de materia prima debe ser importada de países como Colombia, China entre otros.

Con lo expuesto anteriormente, es relevante comprender las causas que predominan de forma directa en el crecimiento de los negocios de este sector, como lo son factores: económicos, políticos, socioculturales, tecnológicos, medioambientales, entre otros, ya que a partir de estos, se puede plantear nuevas estrategias que pueden mejorar las relaciones de la cadena de suministros, crear acuerdos o alianzas estratégicas y más beneficios para las pymes del sector de manufactura de productos de plástico y caucho.

### 1.2. Formulación del problema

Las pymes son un pilar fundamental en la economía de Latino América, fomentan la creación de recursos financieros mediante la generación de empleos que benefician a las familias. Sin embargo, en Ecuador se registran altos niveles de fracaso en las pymes de manufactura debido a la interacción de varios factores del micro y macro entorno según la región, identificando como uno de los principales y determinantes la falta de liquidez debido a la dificultad al acceder a financiamiento público o privado lo que imposibilita que cuenten con recursos para su supervivencia y competitividad en el sector al que pertenecen a lo largo del tiempo. Sumando el exceso de competencia y las políticas gubernamentales que no les permiten crecer. Este artículo está dirigido a lograr identificar para luego analizar los factores internos y externos, así como su incidencia en las estrategias empresariales utilizadas por las pymes

dedicadas a la manufactura de repuestos industriales en la ciudad de Quito.

### **1.3. Justificación**

Las empresas se encuentran en un escenario muy cambiante, con varios obstáculos económicos, sociales, tecnológicos, ambientales, entre otros, es así que, se ven obligadas a buscar estrategias que les permitan ser competitivos. La competitividad en la industria ecuatoriana se encuentra determinada por la capacidad de las mismas para responder a cambios del entorno, estos factores pueden afectar de forma negativa o positiva la situación de las mismas. La revista *The Economist* (2020), menciona que, el sistema productivo de las pymes no evoluciona de mejor manera, debido al empirismo que presenta su desarrollo, a nivel sudamericano.

Así mismo, las pymes con actividad de manufactura de repuestos requieren una transformación en lo que respecta al esquema organizacional, ya que, en general, manejan capital limitado y con ello crea un portafolio de inventario bastante reducido, impidiendo un crecimiento a mediano o corto plazo razón por la cual, se vislumbra la necesidad de un análisis profundo en los factores internos y externos de este sector. (Primicias, 2021)

Con lo mencionado anteriormente, se observa la necesidad de conocer el nivel de inherencia que existe en las estrategias de las pymes de repuestos industriales manufacturados y los factores del entorno empresarial, en la ciudad de Quito y la permanencia de las mismas en el mercado, puesto que no se ha encontrado documentos específicos que muestren estudios de este sector, siendo un eje importante para el crecimiento económico del país.

### **1.4. Objetivos**

#### **Objetivo General**

Analizar los factores del entorno y su influencia en las estrategias empresariales de las pymes de repuestos industriales, en el distrito metropolitano de Quito.

#### **Objetivos Específicos**

- Identificar y analizar los factores del entorno empresarial de las pymes del sector de manufactura de repuestos industriales.
- Identificar y analizar las estrategias empresariales que utilizan las empresas manufactureras en el sector de repuestos industriales.

## **2. Marco teórico**

---

### **2.1. Marco conceptual**

Este trabajo fundamentó su desarrollo en los siguientes conceptos generales para entender de mejor forma el tema estudiado.

#### **2.1.1. Empresa**

En la obra *Economía de la Empresa* (Rojas , 2017) se expone a la empresa como una entidad jurídica dirigida por un empresario dedicada a desarrollar una actividad económica mediante la relación organizada de diversos elementos con el objetivo de generar una ganancia.

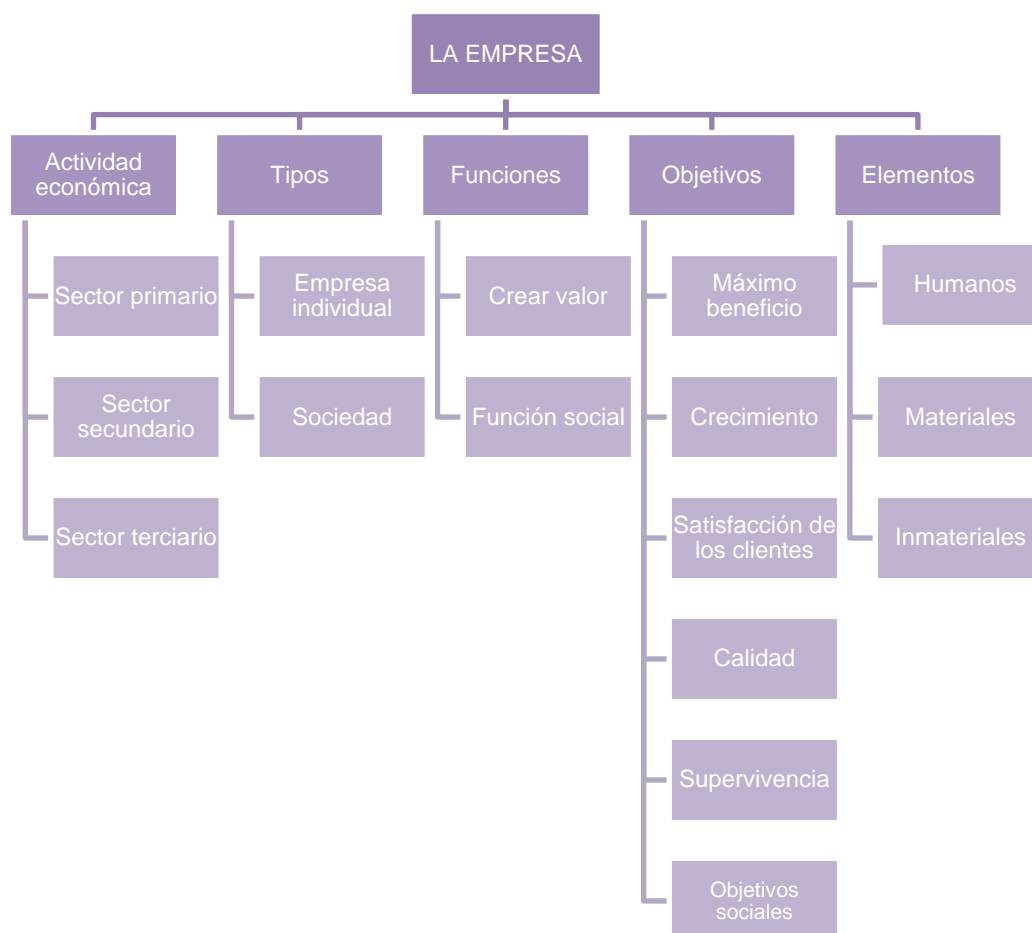
#### **2.1.2. Tipos de empresas pymes**

Según la última reforma realizada en el 2018 (págs. 39-40) al Reglamento de Inversiones del Código Orgánico de la Producción, se establece que el término mipymes refiere al conjunto de micro, pequeña y mediana empresa, clasificadas acorde a lo siguientes parámetros:

**Tabla 1***Tipo de empresas*

	Microempresa	Pequeña empresa	Mediana empresa
Personal (número)	1 a 9	10 a 49	50 a 199
Ingreso anual bruto (dólares)	≤ \$ 300. 000,00 USD	\$ 300. 001,00 a \$1000.000,00 USD	\$ 1.000.001,00 a \$5000.000,00 USD

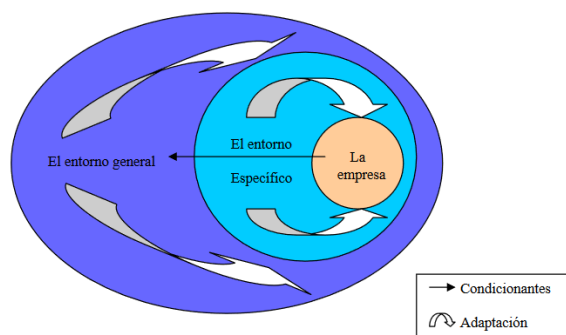
*Nota.* La tabla muestra aquellas características que debe cumplir cada empresa para ser considerada mipymes. Adaptado de Reglamento de Inversiones del Código Orgánico de la Producción (p.39-40), 2018.

**Figura 1***Componentes generales de las empresas*

*Nota.* Mapa conceptual que muestra los principales elementos que son considerados en la estructura de una empresa. Adaptado de *Economía de la empresa* (p.18), por Víctor López, 2018, Econfinados.

### 2.1.3. Entorno empresarial

Se denomina así al conjunto de variables tanto internas como externas de diferente naturaleza que intervienen tanto de forma directa e indirecta en una empresa, las cuales pueden resultar difíciles de predecir. (Saéz , Garcia, Palao, & Rojo, 2020)

**Figura 2***Entorno de la empresa*

*Nota.* Interacción de las condiciones y adaptación de una industria con el ambiente empresarial a nivel general y específico. Tomado de *Dirección de empresas: bases en un entorno abierto y dinámico* (p.96), por José Cabanales, 1997, Pirámide

#### **2.1.4. Microentorno**

Está conformado por los elementos que actúan de forma directa produciendo relaciones de intercambio sobre empresas con características similares que se desarrollan en un mismo sector, tal como lo señala (Pinilla, Gil, Hernando, Lázaro, & Martínez, 2017). Los elementos que van a formar parte del microentorno son:

- **Consumidores.** También denominados como clientes, es el grupo que consume los productos o servicios de una empresa.
- **Proveedores.** Son el conjunto de personas naturales o empresas que suministran los recursos requeridos para la producción de una empresa.
- **Competencia.** Mipymes u otro tipo de empresas que producen bienes iguales por lo que se encuentran en el mismo mercado.
- **Intermediarios Financieros.** Está formado por todas las entidades financieras que permiten patrocinar y asegurar los riesgos relacionados a la compra y venta de bienes.

#### **2.1.5. Macroentorno**

Salinas, Sánchez, & Gandara (2018) indican que este término refiere a aquellas variables sobre las que la empresa no tiene poder de decisión, a pesar de que en su mayoría pueden tener efectos determinantes en la dirección de la misma. Los principales elementos externos son:

- **Tecnológicos.** Están relacionados con la mejora continua mediante el crecimiento e innovación de tecnología utilizadas en la producción de bienes.
- **Sociales.** Son factores que afectan el consumo de los bienes de una empresa basado en las características de la sociedad donde opera.
- **Económicos.** Están establecidos por la estructura y condición de los ciclos económicos que atraviesa cada país y son determinantes en una empresa.
- **Políticos.** Corresponde al marco legal en el que se fijan las legislaciones que regirán a un determinado grupo de empresas.

### **2.1.6. Estrategias empresariales**

Mora & Ortiz (2022) en el texto “Estrategias para el desarrollo de pymes” plantea a las estrategias como un conjunto de acciones y decisiones proactivas que permiten a los empresarios el cumplimiento de objetivos comerciales planificados con anticipación, manteniendo una posición competitiva en el mercado.

## **2.2. Bases teóricas**

Gaxiola (2019) en su obra “El capital, ensayo crítico” fundamentado en el análisis del célebre libro de Karl Marx del mismo nombre, propone que una sociedad capitalista se distingue por la organización de la producción basándonos en el trabajo con retribución económica. Partiendo de esta premisa se determina que el crecimiento económico de una empresa depende de la clase obrera, mientras que el bienestar económico de la clase trabajadora depende de los capitalistas, sin embargo, si el capitalista desea sobrevivir en un medio competitivo y tener aumento en su capital debe ser agresivo con su manejo. Si lo contrastamos con la realidad latinoamericana, en específico la de nuestro país, se puede deducir que hoy en día este sistema sigue vigente porque no solo considera la parte económica sino también un aspecto social, alejando la idea de que el estado debe ser protector y garantizar el bienestar de todos como sociedad, ahora se busca incentivar ideas privadas con compromiso social que sean fuente de empleo; a esto lo llamamos emprendimiento que a largo plazo puede resultar en el surgimiento de unas pymes.

Otra condición relevante es la planteada en la geografía radical, siendo uno de sus principales expositores, David Harvey (1969) que pretende analizar la inclinación de la sociedad tanto en un plano social, como económico y su reflejo sobre la dinámica espacial. Así como la lógica de la globalización a través de la comprensión del funcionamiento y desarrollo del modo de producción del capital que marcó el inicio de las pymes como unidad productiva, haciendo una diferenciación entre valor de uso y de cambio. En el Ecuador, el desarrollo a nivel industrial de las pymes dedicadas a la manufactura de repuestos ha ido adaptando sus procesos ya existentes por nuevos debido a la necesidad de innovarse permitiendo así el ingreso a nuevas tecnologías. Las empresas tanto pequeñas como medianas ya no son únicamente fuente de bienes materiales para consumo, sino más bien se han vuelto estímulo de las fuerzas productivas, sociales y económicas en la realidad nacional.

En el artículo “Retos y desafíos del emprendimiento ecuatoriano, trascendiendo a la postpandemia”, Useche Aguirre (2021) plantea que la realidad ecuatoriana en el marco del sistema capitalista se encuentra en desequilibrio debido al desajuste macroeconómico después de la pandemia y la inestabilidad política que se ha experimentado con los cambios de gobierno, teniendo su principal impacto en el ámbito industrial por la dificultad al acceso de materia prima, financiamiento, mano de obra calificada y competencia desleal. Siendo evidente esto en las pymes que no han podido adaptarse a operar en las nuevas condiciones siendo el nivel de competitividad escaso. Adicional la interacción de múltiples fuerzas: económica, política, sociocultural, tecnológicas y ambientales, afectan de forma directa e indirecta el ámbito empresarial. Estas dificultades exigen a las pymes del sector a ser estudiado (C2219) actuar de forma reactiva, siendo ágiles y flexibles ante su entorno a través de una gestión efectiva, comprendiendo como favorecen u obstaculizan el desempeño de las mismas.

En un sentido general se puede determinar que el entorno hace referencia a todo lo que está fuera de una organización, por lo que se considera infinito y tal como expone (Pinto, Rebolledo, & Oróstica, 2017) en su publicación sobre la empresa y su entorno, por tal razón las estrategias empresariales y la gestión deben estar propuestas conforme al mercado de negocio en que se encuentra la empresa. Por otro lado, Menéndez (2022) plantea que debido a los factores del entorno y en el contexto ecuatoriano existen obstáculos que limitan que las pymes surjan. Actualmente ya no es suficiente mantener una única ventaja competitiva debido a la globalización en desarrollo que forja integraciones políticas, económicas, y sociales. Se cree que mipymes de manufactura de repuestos de uso industrial con mayor éxito son las que basan las estrategias de crecimiento en la innovación de procesos y productos así como la gestión también deben tener un nivel tecnológico más desarrollado en relación con los competidores de su sector.

La actividad económica de manufactura en el Ecuador en su mayoría se caracteriza por estar



compuesta de un conjunto de micro, pequeñas y medianas empresas con un bajo nivel de productividad, debilitando su supervivencia, especialmente en los de nuevo surgimiento. En el artículo "Entorno Macro Empresarial en el Ecuador" (2020) se solidifica el argumento de que estas empresas son dependientes de sus entornos, fortaleciendo la importancia de estudiar la relación empresa versus entorno en todo momento con la finalidad de anticipar el impacto y las repercusiones que puede tener en ella y en función de esto plantear las estrategias más adecuadas. Resulta imposible que se pueda controlar todos los factores que no forman parte del ámbito interno, por lo que se debe optar por crecer en el que más oportunidades represente. Respecto a las estrategias empresariales (Pérez, 2020) las define como procesos a través de los cuales se puede establecer métodos de mejora y control en el crecimiento de un negocio con el fin de facilitar su desarrollo.

### 3. Materiales y método

Según (Abreu, 2014) el uso del método deductivo es asociado a la investigación cuantitativa, en tanto, el método inductivo es percibido generalmente con la investigación cualitativa. Con tal motivo, en el desarrollo de este estudio se ha decidido utilizar metodología mixta que relacionará la investigación sistemática, empírica y crítica para lograr recoger los datos necesarios para su estudio, de manera que se logre identificar la incidencia de los factores del entorno respecto a las estrategias con carácter empresarial del sector manufactura de repuestos de uso industrial en el distrito metropolitano de Quito y generar las conclusiones pertinentes al caso.

La forma en que se desarrolló el presente trabajo fue mediante un análisis externo e interno del sector productivo manufactura de repuestos industriales de caucho y plástico en la ciudad de Quito, planteando: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de una forma general, aplicable en todas las pymes de este subsector en relación a los factores del macro y micro entorno. La información recolectada será sintetizada en la creación y planteamiento de matrices de evaluación de factores externos (MEFE) y de factores internos (MEFI).

El método de investigación que se requiere es de forma empírica a través de una encuesta como método complementario (Hernández, 2014), lo que permite establecer características de manera precisa y sistemática del sector de estudio, en donde se responderá preguntas de tipo cerradas para obtener datos cuantitativos precisos y de fácil análisis a través de su descripción.

El grupo de estudio considerado como población coincide con la cantidad de empresas que existen registradas en el cantón Quito en el subsector de manufactura de cauchos y plásticos C2219, la división se define por el tipo de materia prima utilizada en el proceso de fabricación como lo explica International Labour Organization (2023).

Cuando se planteó en un inicio la población de estudio para la elaboración de este artículo en el 2022 se consideró un total de 231 empresas, ya que era el dato más actual correspondiente al año 2019, según (TABLEAU PUBLIC, 2021). Actualmente, en el registro RIMPE de la base de datos del Servicio de Rentas Internas (SRI, 2022) indica que se registra un total de 140 negocios, de los cuales: 42 se encuentran activos, 38 pasivos y 60 suspendidos.

**Figura 3**

*Empresas del sector C2219 en Ecuador*



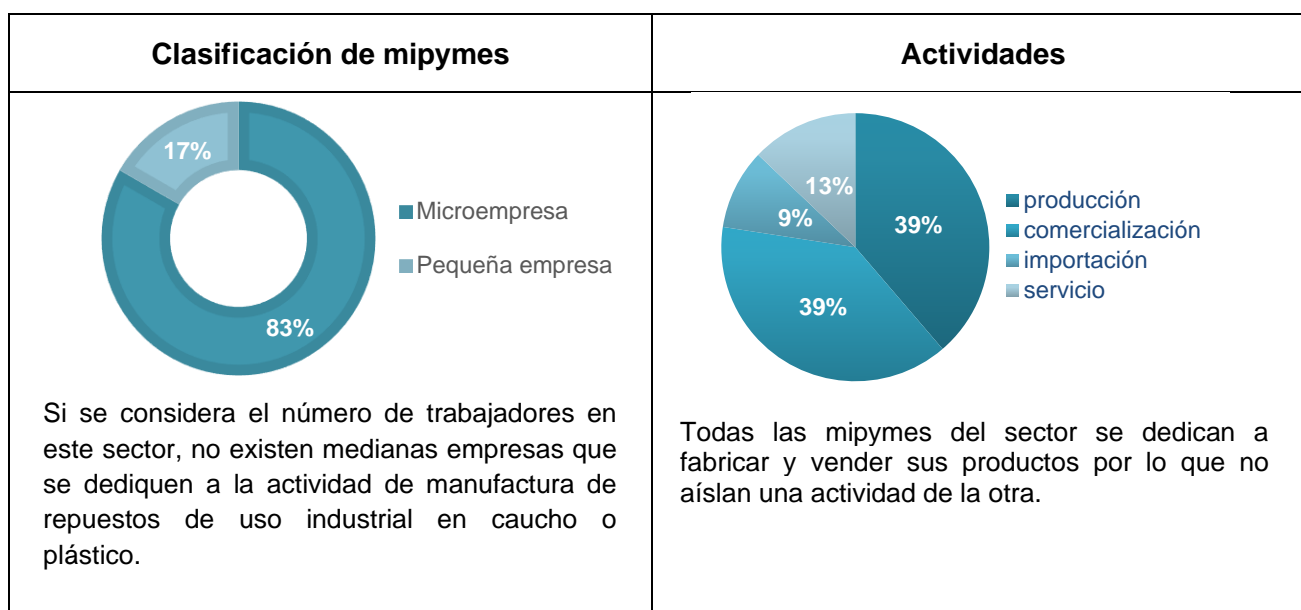
*Nota.* El gráfico muestra la cantidad de empresas y el estado de las mismas registradas en el país hasta el 2022 en el sector C2219. Creación propia.

Después de depurar la base de datos obtenida y hacer una encuesta telefónica e indagación in situ, se identificó que de las 42 empresas activas únicamente 12 están dentro del área de estudio, por lo que se trabajó con este número de empresas, de tal manera será más provechosa la recolección de información a través de las encuestas a realizar.

#### 4. Resultados

**Figura 4**

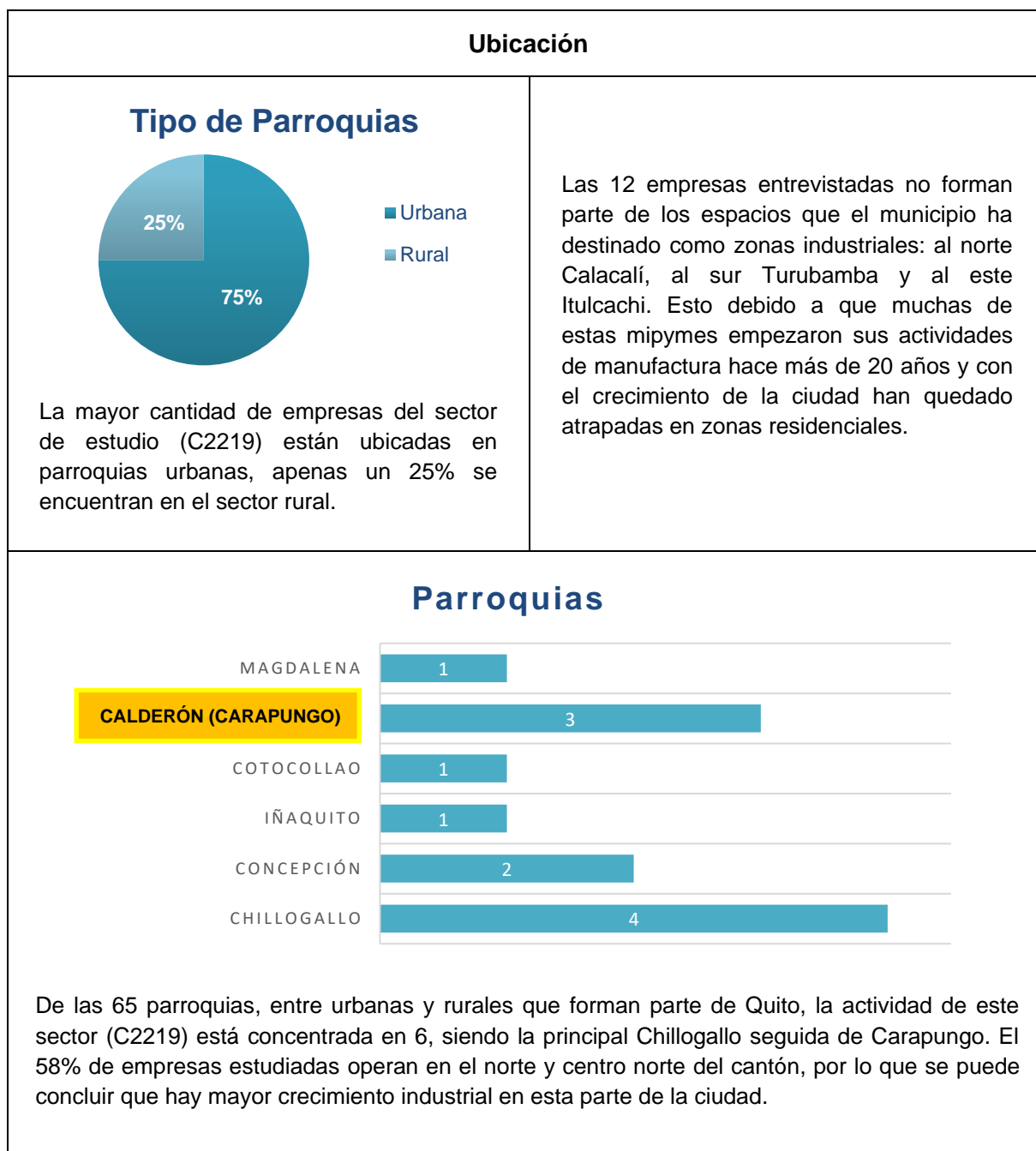
*Mipymes sector C2219*



*Nota.* En las gráficas se puede identificar que las empresas de este sector de manufactura únicamente constan de microempresas y pequeñas empresas, las producción y comercialización se encuentran vinculados. *Autoría propia.*

Figura 5

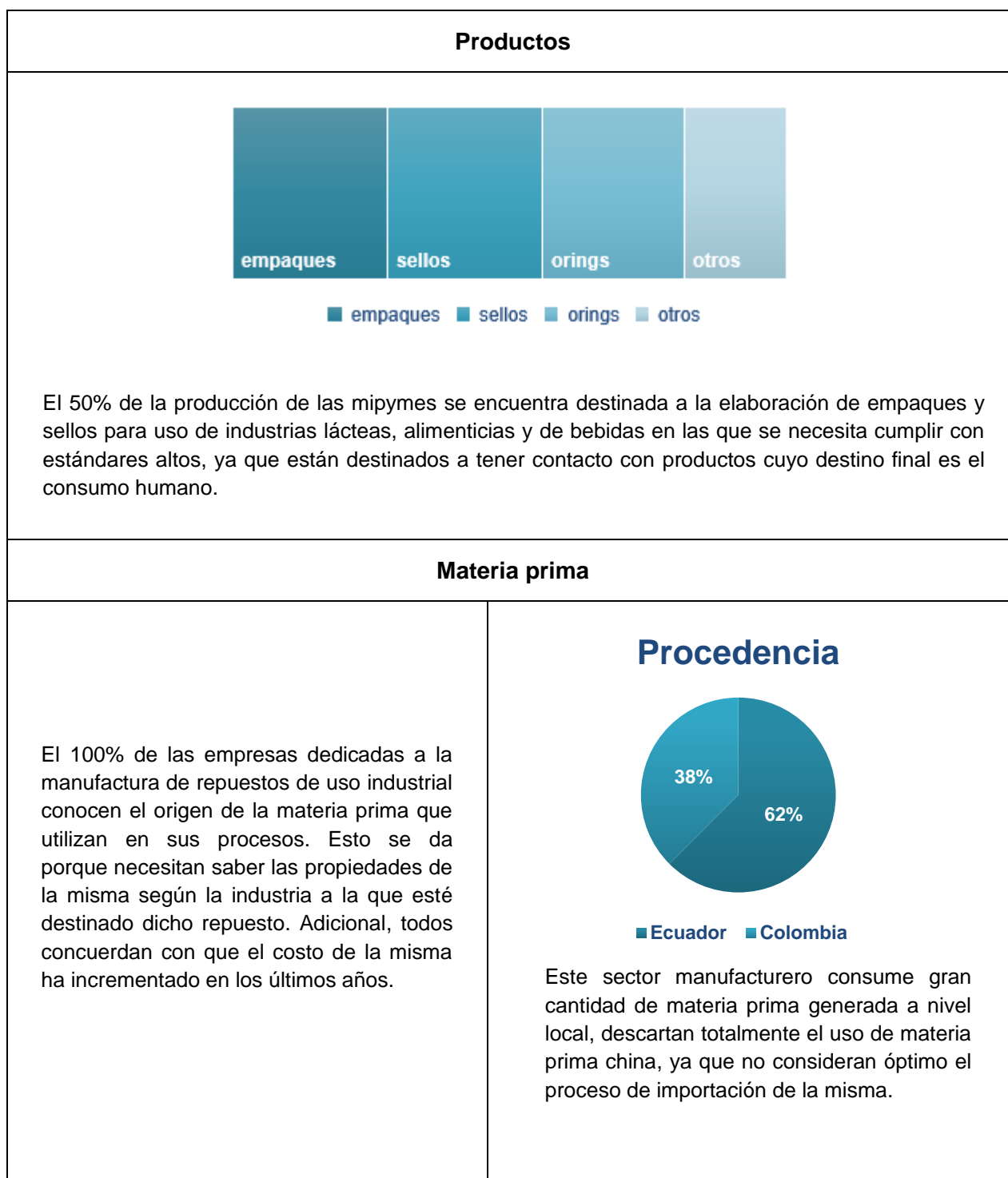
Ubicación pymes sector C2219



*Nota.* La figura muestra los resultados tabulados de la encuesta a 12 pymes del sector C2219 en cuanto a la distribución en las parroquias que conforman el DM Quito. *Autoría propia.*

Figura 6

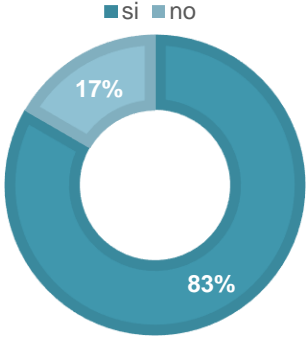
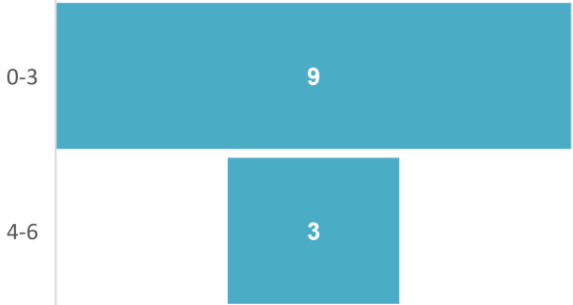
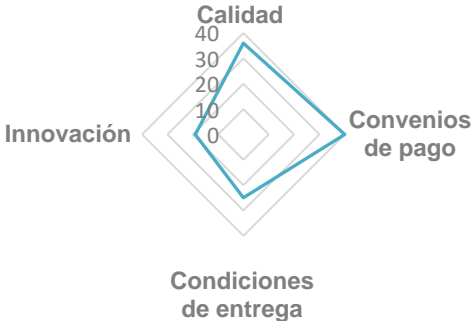
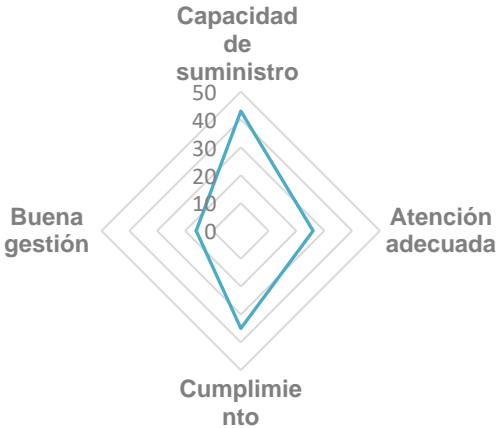
Características de productos de mipymes sector C2219



*Nota.* En el gráfico se detalla el origen de la materia prima y tipos de productos que elaboran las empresas del sector C2219. *Autoría propia.*

**Figura 7**

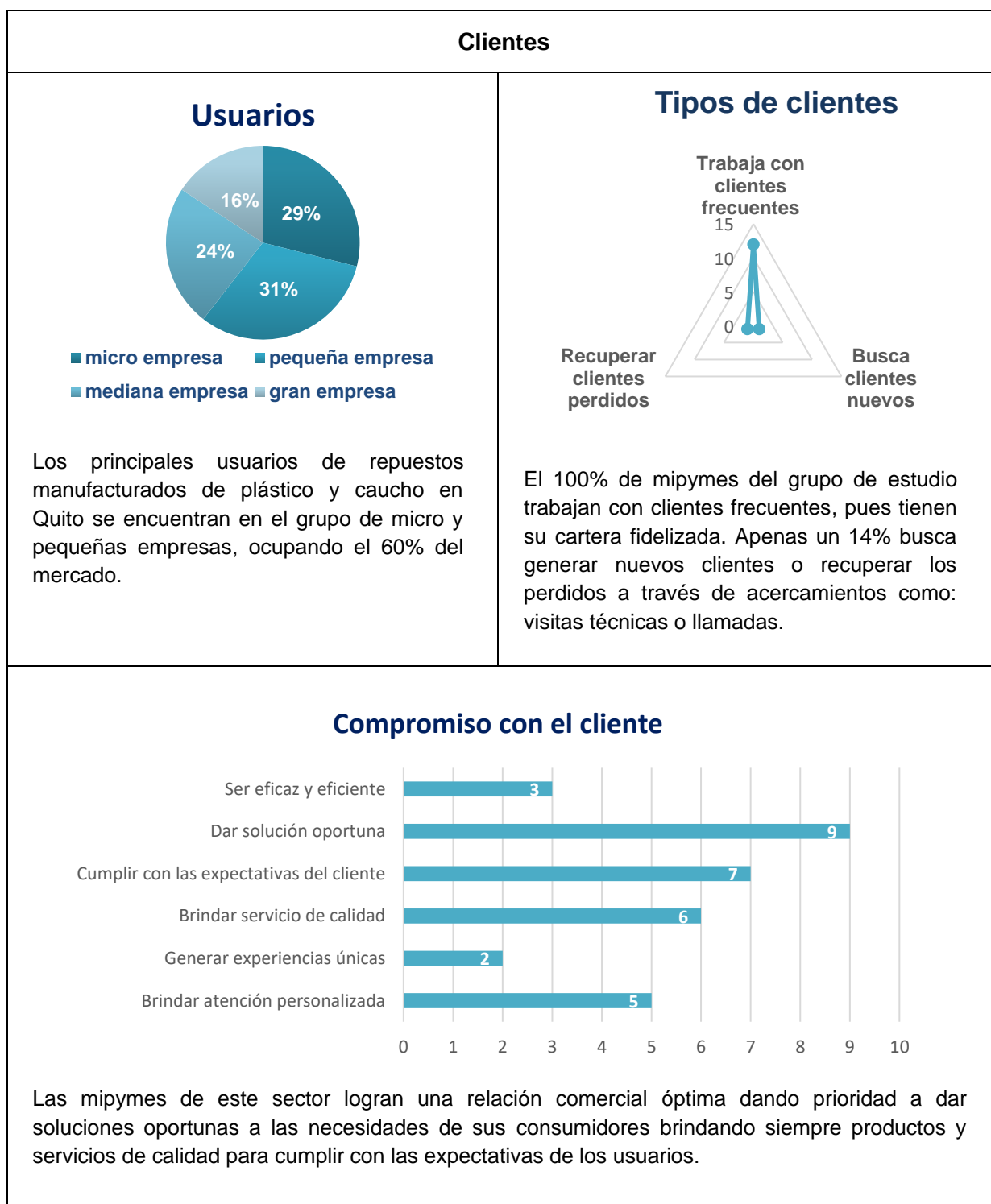
*Proveedores pymes sector C2219*

<p style="text-align: center;"><b>Línea de crédito</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Proveedores</b></p>
<div style="text-align: center;">  <p>■ si ■ no</p> <p>17% 83%</p> </div> <p>El 83% de empresas maneja un tiempo de crédito no superior a los 30 días. Únicamente dos mipymes trabajan con pagos de contado.</p>	<div style="text-align: center;">  <p>0-3 9</p> <p>4-6 3</p> </div> <p>La cantidad de proveedores con los que trabajan las empresas de este sector no superan los 3 en el 75% de las mismas.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Selección de proveedores</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Cualidad en proveedores</b></p>
<div style="text-align: center;">  <p>Calidad</p> <p>Innovación</p> <p>Convenios de pago</p> <p>Condiciones de entrega</p> </div> <p>Para este grupo de empresas resulta bastante significativo las formas de pago que se puedan acordar al momento de escoger trabajar con un proveedor u otro.</p>	<div style="text-align: center;">  <p>Capacidad de suministro</p> <p>Buena gestión</p> <p>Atención adecuada</p> <p>Cumplimiento</p> </div> <p>El cumplimiento oportuno de las entregas y la disponibilidad de materia prima son las cualidades más valoradas por el grupo de empresas del sector C2219 en sus proveedores.</p>

*Nota.* En el gráfico se detalla el origen de la materia prima y tipos de productos que elaboran las empresas del sector C2219. *Autoría propia.*

Figura 8

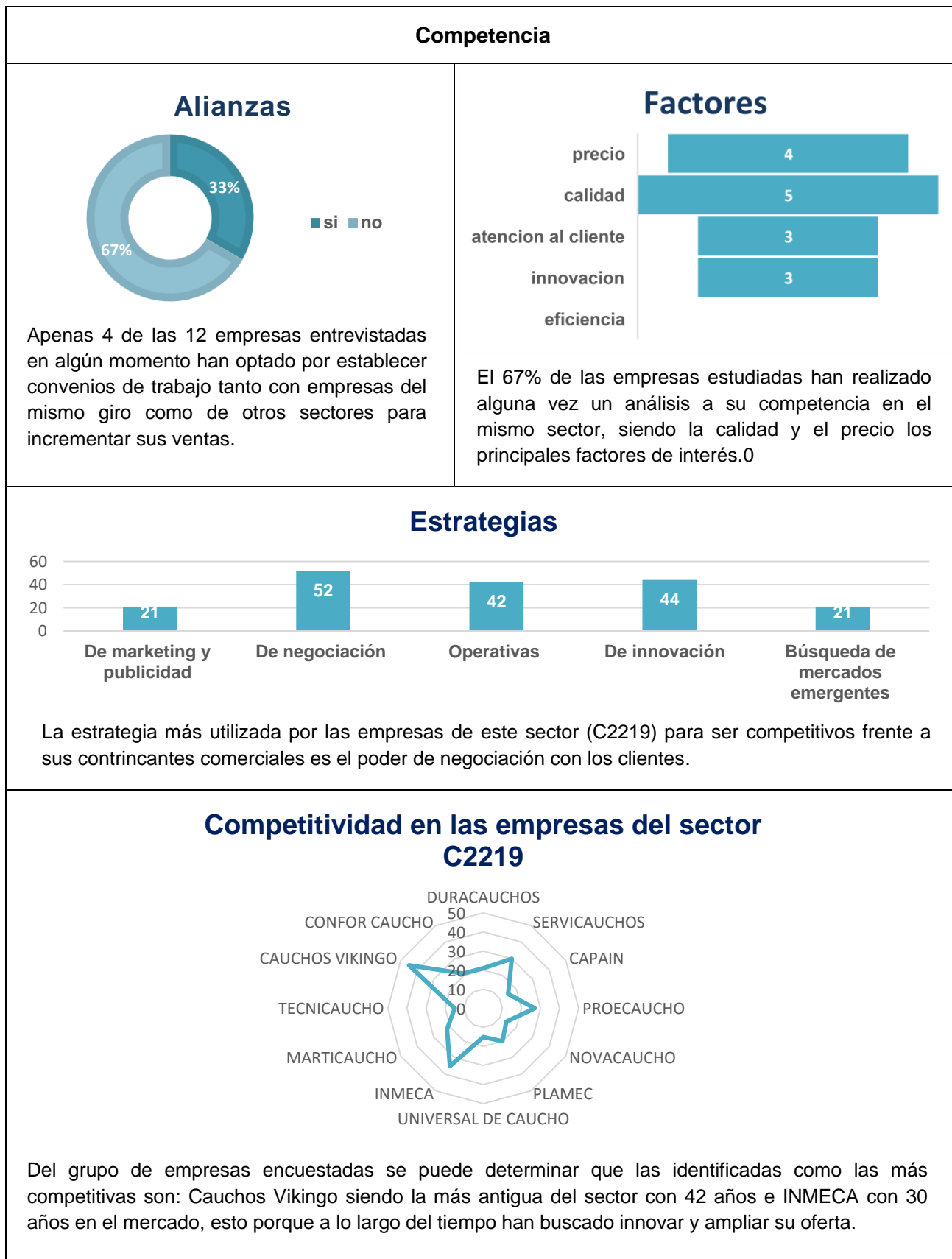
Clientes pymes sector C2219



*Nota.* En el gráfico se da a conocer el tipo de clientes, así como las estrategias que utilizan las empresas del sector C2219. *Autoría propia.*

**Figura 9**

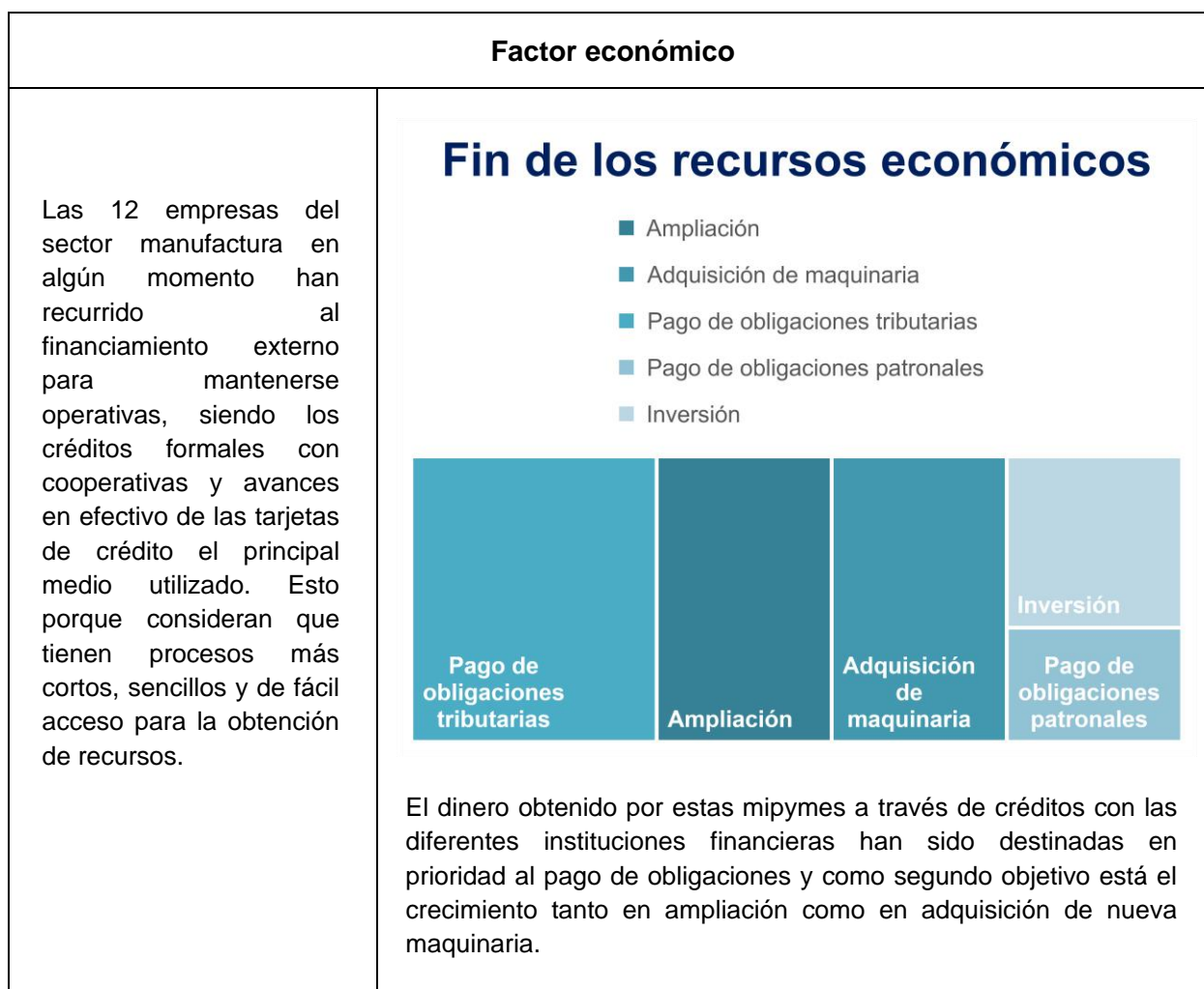
Competencia sector C2219



*Nota.* El gráfico muestra 12 empresas encuestadas para la redacción del presente artículo. *Autoría propia.*

Figura 10

Factor económico sector C2219



*Nota.* En el gráfico se muestra las 12 empresas que fueron encuestadas para la redacción del presente artículo. *Autoría propia.*



Figura 11

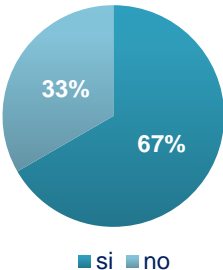
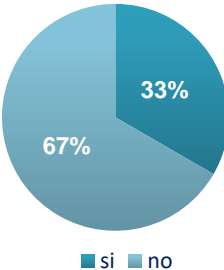
Incidencia del factor político en empresas del sector C2219



Nota. En el gráfico se muestra cómo influye el factor político en el sector C2219. Autoría propia.

Figura 12

Factor social del sector C2219

<b>Social</b>	
<p style="text-align: center;"><b>Cierre por Pandemia</b></p>  <p style="text-align: center;">■ si ■ no</p> <p>Las empresas de este sector se vieron afectadas en la pandemia ya que tuvieron que cesar sus actividades en un inicio. Al ser proveedores de repuestos de industrias de primera necesidad como farmacéuticas, alimenticias, envasadoras y hospitales retomaron su actividad en la parte de producción.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Misión y Visión</b></p>  <p style="text-align: center;">■ si ■ no</p> <p>Apenas 4 empresas de las encuestadas cuentan con una misión y visión por lo que se puede determinar que no cuentan con una planificación estratégica, su crecimiento depende de la adaptabilidad a las necesidades del mercado.</p>
<p>8 de las 12 pymes consideran su forma de producción es artesanal pues el proceso de prensado se realiza de forma manual.</p> <p>Durante su crecimiento económico 4 mipymes han ido adquiriendo nueva maquinaria para complementar los procesos más no ha habido una renovación en sí.</p>	<p>El 50% de emprendimientos de alguna manera han generado métodos para medir la producción a través de la experiencia ya que los propietarios en un inicio son quienes cumplen con la función de pensar.</p>

*Nota.* En el gráfico se muestra el crecimiento de las mipymes correspondientes al sector C2219 y su relación con el desarrollo de la producción. *Autoría propia.*

Figura 13

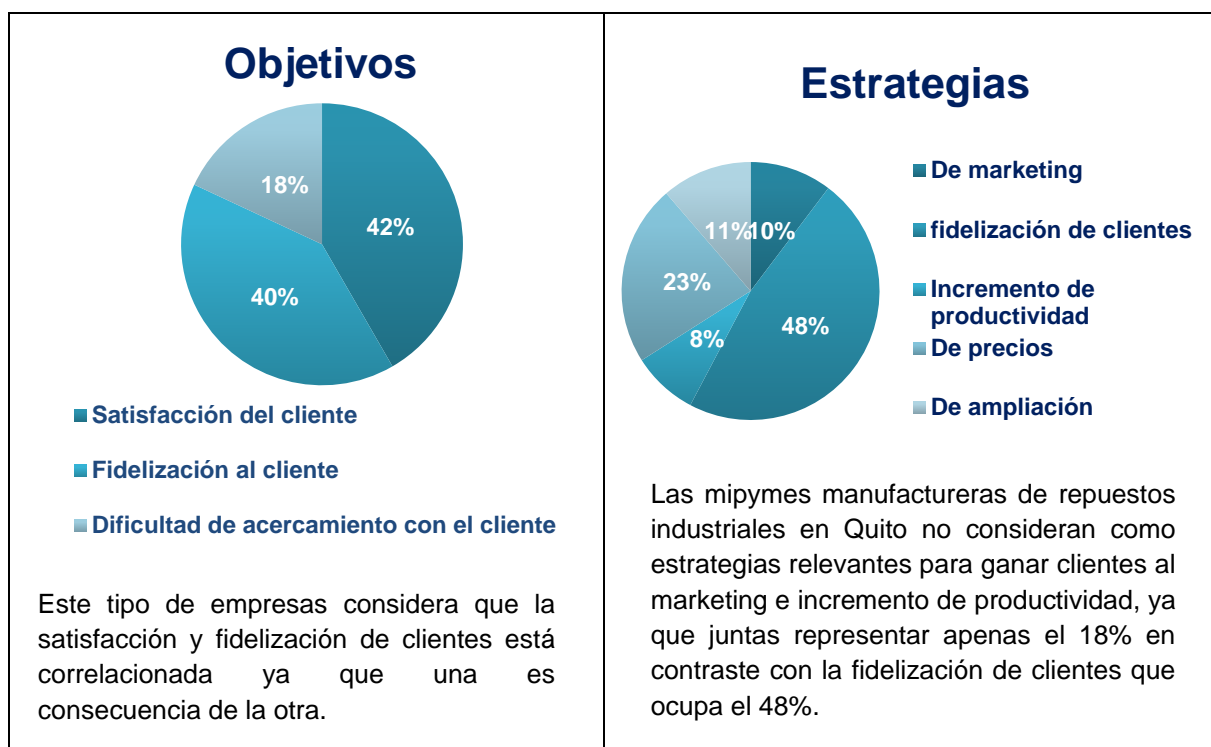
Capital humano mipymes sector C2219



*Nota.* En el gráfico se expone el tipo de personal que estas empresas buscan captar y la forma en que son fuente de empleo en el DM Quito. *Autoría propia.*

Figura 14

Estrategias de las mipymes del sector C2219



*Nota.* En el gráfico se plantea los objetivos que buscan cumplir las empresas del sector C2219 con sus clientes, así como las estrategias propias empleadas a lo largo del tiempo para garantizar su crecimiento o permanencia en el mercado competitivo. *Autoría propia.*

A razón de los resultados generados en la encuesta, se tabularon las respuestas y se procedió a plantear: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Luego se dividió estos parámetros en dos matrices para evaluar factores internos y externos, finalmente para calificar la matriz de factores internos según la ponderación que se indica a continuación.

Tabla 2

Calificación matriz MEFI

1	Debilidad alta
2	Debilidad baja
3	Fortaleza baja
4	Fortaleza alta

*Nota.* En esta tabla se establece los parámetros de evaluación en relación a debilidades y fortalezas en una MEFI o matriz de evaluación de factores internos. *Adaptado de Guía para la elaboración del análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) (p.16), por Contraloría Municipal, 2019, Puebla Ciudad Incluyente.*

**Tabla 3**

Matriz para evaluar los factores internos sector C2219

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)</b>				
		<b>PESO</b>	<b>CALIF</b>	<b>PESO POND</b>
F1	Se encuentran sectorizadas en 6 parroquias de Quito	0,0667	3	0,2000
F2	Son empresas consolidadas en su giro de negocio con trayectorias de más de 20 años.	0,1111	4	0,4444
F3	Son micro y pequeña empresa por lo que su estructura es más sencilla.	0,0778	3	0,2333
F4	Son productores y comercializadores, por lo que la relación es directa con el cliente final.	0,0889	4	0,3556
F5	Fabrican repuestos de acuerdo a la necesidad del cliente	0,1000	4	0,4000
F6	El propietario conoce las actividades de cada puesto de trabajo de producción.	0,1111	4	0,4444
D1	No están ubicadas cerca de sectores industriales	0,0778	2	0,1556
D2	El personal no es especializado en la elaboración de estos productos.	0,0667	1	0,0667
D3	En algún momento se han visto desfinanciados por desconocimiento en administración.	0,0889	1	0,0889
D4	Estrategias de marketing inexistentes.	0,0667	2	0,1333
D5	Producción artesanal	0,0778	1	0,0778
D6	Los indicadores de producción se han desarrollado de forma empírica.	0,0667	2	0,1333
	<b>TOTAL</b>	<b>1,0000</b>		<b>2,7333</b>

Nota. En la tabla se establece los factores internos encontrados luego de aplicar una encuesta a las empresas del sector C2219, *Autoría propia*.

**Tabla 4**

Tipo de empresa del sector C2219

1-2	empresa débil
<b>2,01-3</b>	<b>empresa estable</b>
3,01-4	empresa fuerte

Nota. Debido al análisis realizado se identifica que las pymes de manufactura en general son estables. Adaptado de *Guía para la elaboración del análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)* (p. 16), por Contraloría Municipal, 2019, Puebla Ciudad Incluyente.

En cuando a la matriz MEFE el criterio de evaluación es el siguiente:

**Tabla 5**

*Calificación matriz MEFE*

	Oportunidad	Amenaza
4	Muy aprovechable	Poco amenazante
3	Medio alto	Medio bajo
2	Medio bajo	Medio bajo
1	Poco aprovechable	Muy amenazante

*Nota.* Parámetros de evaluación de oportunidades y amenazas factores externos (MEFE), *Adaptado de Guía para la elaboración del análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) (p.16), por Contraloría Municipal, 2019, Puebla Ciudad Incluyente.*

**Tabla 6**

*Matriz para evaluar los factores externos (MEFE)*

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)				
		PESO	CALIF	PESO POND
O1	Disminución en porcentaje de retención a la renta por parte de agentes de retención.	0,1136	3	0,3409
O2	Los clientes están distribuidos en diferentes industrias, por lo que no dependen de un único sector.	0,2045	4	0,8182
O3	Los repuestos para algunas empresas son un elemento necesario para la producción.	0,1591	3	0,4773
A1	Su crecimiento va con relación al desarrollo de la industria en el Ecuador.	0,1818	2	0,3636
A2	Algunos de sus productos han sido remplazados por repuestos de importación por precio.	0,1591	3	0,4773
A3	El surgimiento de nuevos materiales que implica procesos de producción diferentes y puede suplir los repuestos fabricados en caucho o plástico mejorando sus propiedades.	0,1818	3	0,5455
	<b>TOTAL</b>	<b>1,000</b>		<b>3,0227</b>

*Nota.* En la tabla se establece los factores externos de las empresas del sector C2219, *Autoría propia.*

**Tabla 7**

*Mercado empresas del sector C2219*

1-2	Mercado de amenazas
2,01-3	Mercado estable
3,01-4	Mercado de oportunidades

*Nota.* Considerando la evaluación realizada se identifica que el mercado en que se desarrollan las empresas de este sector es de oportunidades, *Adaptado de Guía para la elaboración del análisis de*

fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) (p.16), por Contraloría Municipal, 2019, Puebla Ciudad Incluyente.

## 5. Conclusión y discusión

---

Como conclusión principal de este artículo se expone que el crecimiento a lo largo de los años de las pymes del sector C2219 está ligado al desarrollo industrial en el país por lo que la situación política, social y económica influyen de forma directa. Los emprendimientos que han logrado seguir activas pese a las incidencias de los factores del entorno están ligadas al tiempo de vida empresarial que poseen, pues en su mayoría exceden los 20 años, por lo que son consideradas estables, esto acorde a los resultados conseguidos en la matriz MEFI.

Se puede argumentar también que la flexibilidad es una de las fortalezas más relevantes en estas mipymes, ya que sus productos pueden ser fabricados bajo los requerimientos y necesidades que el cliente presente, con esto no limitan sus productos a un solo sector. Se concibe la idea de que las empresas tienen como objetivo conseguir un crecimiento gradual pero en muchos de los casos únicamente llegan a la supervivencia para permanecer activas y competitivas en el mercado.

Adicional, si consideramos los resultados obtenidos en la matriz MEFE se establece que el entorno en que se desarrollan estas empresas es de oportunidades, esto tiene congruencia si consideramos que estamos en una era de evolución tecnológica, por lo que las industrias están en constante crecimiento.

Las estrategias empresariales que las pymes del sector han aplicado a lo largo del tiempo están dirigidas especialmente a mantener los vínculos comerciales con los clientes frecuentes, lograr su fidelización a través de una relación estrecha, por lo que el poder de negociación es primordial. Algunas están establecidas como marcas comerciales por lo que están posicionadas en el mercado, su nombre es símbolo de calidad, por lo que en una gran parte de estas pymes no es prioridad destinar recursos al marketing convencional y digital.

## 6. Referencias bibliográficas

---

- Abreu, J. L. (2014). *International Journal of Good Conscience*. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Arlen Cerón, M. P. (2020). *UNIVERSIDAD autónoma del estado de Hidalgo*. Obtenido de [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P\\_Presentaciones/icea/asignatura/mercadotecnia/2020/metodos-empiricos.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/icea/asignatura/mercadotecnia/2020/metodos-empiricos.pdf)
- Armstrong, K. (2017). *Fundamentos de Marketing*. Naucalpan: Pearson.
- Cabanales, J. (1997). *Dirección de empresas: Bases en un entorno abierto y dinámico*. México: Pirámide.
- Cámara de Industria y Producción. (27 de diciembre de 2021). *Cámara de Industria y Producción*. Obtenido de <https://www.cip.org.ec/2021/12/27/balance-del-sector-industrial-en-2021-y-proyecciones-de-la-cip-para-2022/>
- Contraloría Municipal. (12 de 08 de 2019). *Puebla*. Obtenido de [https://gobiernoabierto.pueblacapital.gob.mx/transparencia\\_file/contraloria/2019/77.fracc.01/Art77\\_fl\\_GuiaAnalisisFODA\\_05.09.19.pdf](https://gobiernoabierto.pueblacapital.gob.mx/transparencia_file/contraloria/2019/77.fracc.01/Art77_fl_GuiaAnalisisFODA_05.09.19.pdf)
- Correa, R., & Cely, N. (2018). *REGLAMENTO DE INVERSIONES DEL CODIGO ORGANICO DE LA PRODUCCION*. Quito.
- Econopedia. (2020). *Economía de PYMES*. *The Economist*, 13.
- El Comercio. (14 de Febrero de 2022). Ecuador participa en plan piloto para financiamiento de mipymes.
- Gaxiola, C. O. (2019). *El capital ensayos críticos*. Coyoacan: Itaca.
- Harvey, D. (1969). *Explanation in geography*.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F: Mc Graw Hill. Obtenido de <http://www.unidaddocentemfyclaspalmas.org.es/resources/9+Aten+Primaria+2003.+La+Encuesta+I.+Cuestionario+y+Estadistica.pdf>
- Hernandez, S. (2017). *Metodología de la investigación*. Mexico: Santander.
- INEC. (2020). *Anuario nacional comercial*. Quito: INEC.
- INEC. (OCTUBRE de 2021). *INEC*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio\\_Empresas\\_2020/Boletin\\_Tecnico\\_DIEE\\_2020.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2020/Boletin_Tecnico_DIEE_2020.pdf)

- International Labour Organization. (2023). *ILOSTAT*. Obtenido de <https://ilostat.ilo.org/es/resources/concepts-and-definitions/classification-economic-activities/>
- Jhonny, F. &. (2022). *Excel para todos*. Obtenido de <https://excelparatodos.com/que-es-excel/>
- López, V. (2018). *Econfinados*. Obtenido de [https://www.econfinados.com/\\_files/ugd/9645fb\\_8b2ea40417484cb9a2289fe2c709d4ee.pdf](https://www.econfinados.com/_files/ugd/9645fb_8b2ea40417484cb9a2289fe2c709d4ee.pdf)
- Lucero, G. (2021). *Avac*. Obtenido de [https://avac.ups.edu.ec/posgrados/pluginfile.php/40275/mod\\_resource/content/0/UNIDAD%201a%20revisada.pdf](https://avac.ups.edu.ec/posgrados/pluginfile.php/40275/mod_resource/content/0/UNIDAD%201a%20revisada.pdf)
- MAG. (2020). *Ministerio de Agricultura y Ganadería*. Obtenido de <http://sipa.agricultura.gob.ec/index.php/panorama-agroestadistico/2020-panorama-agroestadistico>
- Marketing de Pymes. (s.f.). *Análisis del entorno*. Los Monegros.
- Mejía, S., Pinos, L., Proaño, B., Tonon, L., & García, E. (2020). Entorno Macro Empresarial en el Ecuador. [https://observaempresa.uazuay.edu.ec/sites/observaempresa.uazuay.edu.ec/files/public/2020-10/Entorno-Macroempresarial-en-el-Ecuador-Obervatorio\\_Empresarial\\_1.pdf](https://observaempresa.uazuay.edu.ec/sites/observaempresa.uazuay.edu.ec/files/public/2020-10/Entorno-Macroempresarial-en-el-Ecuador-Obervatorio_Empresarial_1.pdf).
- Mera, C., Menéndez, M., & Villavicencio, L. (1 de 2 de 2022). *Incidencia de factores en la gestión de las PYMES de la provincia de Manabí, Ecuador*. Obtenido de <file:///D:/NO%20ELIMINAR/Downloads/953-Art%C3%ADculo-8220-2-10-20220207-5.pdf>
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversión y Pesca. (Junio de 2021). *Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversión y Pesca*. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2021/06/Presentacio%CC%81n-Industria-Junio-2021.pdf>
- Miño, D. G. (diciembre de 2020). *El productor*. Obtenido de <https://elproductor.com/2020/12/productores-de-caucho-en-ecuador-sinopsis-del-pasado-y-presente/>
- Mora, C., & Ortiz, K. (2022). *Estrategias para el desarrollo de pymes*. Guadalajara: Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas.
- Pavon Cuéllar, L. (2016). *Inclusión financiera de las pymes en Ecuador y México*. Santiago, Naciones Unidas: CEPAL.
- Pérez, F. (04 de 27 de 2020). *Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad de las PYMES en el Ecuador*. Obtenido de <https://revista.uisrael.edu.ec/index.php/re/article/view/308/162>
- Pinilla, F., Gil, A., Hernando, C., Lázaro, I., & Martínez, J. (2017). *Fundamentos de administración y gestión*. Madrid: Mc Graw-Hill.
- Pinto, D., Rebolledo, J., & Oróstica, C. (2017). *GUÍA DE APRENDIZAJE LA EMPRESA Y SU ENTORNO*. Obtenido de INACAP: [http://www.inacap.cl/web/material-apoyo-cedem/alumno/Administracion/Administracion/ADSP01\\_U1\\_GA.pdf](http://www.inacap.cl/web/material-apoyo-cedem/alumno/Administracion/Administracion/ADSP01_U1_GA.pdf)
- Primicias. (2021). Mercado y economía. *Primicias*, 13. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuador-parque-automotor-mas-autos-pichincha-guayas/>
- Revista Líderes. (2017). *Líderes*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/tres-parques-industriales-quito.html>
- Rojas , M. (2017). *RIUMA*. Obtenido de <https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/13602/Temas%20Econom%C3%ADa%20de%20la%20Empresa.pdf?sequence=1>
- Ruiz, M. (2022). *Análisis PESTEL*. E-book.
- Saéz , F., Garcia, O., Palao, J., & Rojo, P. (2020). *Universidad Politécnica de Madrid*. Obtenido de <http://dit.upm.es/~fsaez/intl/capitulos/2%20-Teor%EDa%20general%20del%20entorno.pdf>
- Salinas, J., Sánchez, A., & Gandara, F. (2018). *MCGRAW-HILL INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S.L.* Obtenido de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448169565.pdf>
- Servicio de Rentas Internas . (2022). *SRI en línea*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/datasets#La%20informaci%C3%B3n%20del%20Catastro%20Tributario,%20proporcionar%C3%A1%20informaci%C3%B3n%20agrupada%20del%20n%C3%BAmero%20de%20contribuyentes%20registrados%20por%20provincia,%20as%C3%AD%20como%20el%20n%C3%BAmero%20de%20>
- SRI . (2021). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- TABLEAU PUBLIC. (28 de Octubre de 2021). *TABLEAU PUBLIC*. Obtenido de <https://public.tableau.com/app/profile/instituto.nacional.de.estad.stica.y.censos.inec./viz/VisualizadordeEstadisticasEmpresariales/Dportada>
- Useche Aguirre. (22 de 11 de 2021). *Retos y desafíos del emprendimiento ecuatoriano,*.