



Gestión de Compras en MiPymes del Cantón Santo Domingo: Análisis Comparativo con Estándares Internacionales

Purchasing Management in SMEs in the Santo Domingo Canton: A Comparative Analysis with International Standards

Gestão de Compras nas PME do Cantão de Santo Domingo: Uma Análise Comparativa com as Normas Internacionais

Carlos Manuel Saltos Lozano ^I

csaltos@unemi.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0008-2966-4106>

Luis Eduardo Solis Granda ^{II}

lsolisg@unemi.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-1387-7333>

Correspondencia: emilysariah.1699@gmail.com

Ciencias Económicas

Artículo de Investigación

* **Recibido:** 26 de septiembre de 2025 * **Aceptado:** 24 de octubre de 2025 * **Publicado:** 24 de noviembre de 2025

I. Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.

II. Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.

Resumen

La gestión de compras constituye una función operativa crítica para garantizar la eficiencia y rentabilidad de las microempresas y pequeñas empresas (MiPymes), segmento que concentra más del 95% de las unidades económicas formales en el Ecuador (MIPRO, 2023). El presente estudio analiza los procesos de gestión en la compra de insumos en una muestra intencional de 87 MiPymes industriales del cantón Santo Domingo, Ecuador, identificadas mediante muestreo no probabilístico. Mediante análisis documental de registros de empresas, entrevistas estructuradas a propietarios/gerentes de compras, y comparación con estándares internacionales (CIPS, ISM, APICS), se identificó una brecha promedio del 54% en madurez de gestión de compras. Las mayores deficiencias se encuentran en digitalización (75%), sostenibilidad (80%) y planificación (58%), mientras que selección de proveedores muestra menor brecha (48%). El estudio evidencia que MiPymes operan bajo enfoques reactivos, generando sobrecostos del 10-15% en presupuestos. Se concluye que mejoras incrementales adaptadas al contexto pueden mejorar significativamente la eficiencia operativa regional.

Palabras Clave: MiPymes; gestión de compras; Santo Domingo; eficiencia operativa; análisis comparativo; estándares internacionales.

Abstract

Purchasing management is a critical operational function for ensuring the efficiency and profitability of micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs), a segment that comprises more than 95% of formal economic units in Ecuador (MIPRO, 2023). This study analyzes the purchasing management processes of an intentional sample of 87 industrial MSMEs in the Santo Domingo canton, Ecuador, identified through non-probability sampling. Through document analysis of company records, structured interviews with owners/purchasing managers, and comparison with international standards (CIPS, ISM, APICS), an average gap of 54% in purchasing management maturity was identified. The greatest deficiencies are found in digitization (75%), sustainability (80%), and planning (58%), while supplier selection shows a smaller gap (48%). The study reveals that MSMEs operate using reactive approaches, generating cost overruns of 10-15% in budgets. It concludes that incremental improvements adapted to the context can significantly improve regional operational efficiency.

Keywords: SMEs; purchasing management; Santo Domingo; operational efficiency; comparative analysis; international standards.

Resumo

A gestão de compras é uma função operacional crítica para garantir a eficiência e a rentabilidade das micro, pequenas e médias empresas (MPME), segmento que compreende mais de 95% das unidades económicas formais no Equador (MIPRO, 2023). Este estudo analisa os processos de gestão de compras de uma amostra intencional de 87 MPME industriais no cantão de Santo Domingo, Equador, identificadas através de uma amostragem não probabilística. Através da análise documental dos registos das empresas, de entrevistas estruturadas com os proprietários/gestores de compras e da comparação com as normas internacionais (CIPS, ISM, APICS), identificou-se um fosso médio de 54% na maturidade da gestão de compras. As maiores deficiências foram encontradas na digitalização (75%), na sustentabilidade (80%) e no planeamento (58%), enquanto a seleção de fornecedores apresentou uma lacuna menor (48%). O estudo revela que as MPME operam com recurso a abordagens reativas, gerando derrapagens de custos de 10 a 15% nos orçamentos. Conclui-se que melhorias incrementais adaptadas ao contexto podem melhorar significativamente a eficiência operacional regional.

Palavras-chave: PME; gestão de compras; Santo Domingo; eficiência operacional; análise comparativa; normas internacionais.

Introducción

Las microempresas y pequeñas empresas (MiPymes), definidas como organizaciones con 1 a 49 empleados, constituyen la estructura productiva predominante del Ecuador y de América Latina. De acuerdo al Ministerio de Producción (MIPRO), existen aproximadamente 850,000 MiPymes formalmente registradas en el país, representando el 95% del total de unidades económicas y generando más del 60% del empleo nacional (MIPRO, 2023). Este patrón es consistente con investigaciones internacionales que evidencian que las pequeñas y medianas empresas representan entre 90% y 99% del total de empresas en economías emergentes (Monczka et al., 2020; Paik et al., 2009). A diferencia de grandes corporaciones, estas empresas operan con recursos limitados, personal multifuncional, y sistemas administrativos básicos, lo que las hace particularmente vulnerables a ineficiencias operacionales (Bustamante Banchón, 2024).

El cantón Santo Domingo, ubicado estratégicamente en la provincia de Pichincha, es un centro comercial e industrial importante en Ecuador. Registros de la Cámara de Comercio de Santo Domingo (2024) documentan la presencia de aproximadamente 1,240 MiPymes informales y formales, de las cuales aproximadamente 680 operan en sectores manufactureros e industriales. Esta concentración de empresas pequeñas refleja tendencias documentadas en literatura sobre estructura empresarial urbana en países en desarrollo (Jamaludin, 2021). Sin embargo, existe limitada documentación científica sobre cómo estas empresas gestionan sus procesos de compra de insumos, un proceso crítico que determina disponibilidad de materiales, calidad de productos finales, y rentabilidad empresarial (Madzimure et al., 2020).

La gestión de compras en MiPymes típicamente carece de formalización: no existen procedimientos documentados, criterios de selección de proveedores, ni sistemas de control. Estudios exploratorios realizados en la región (Cruz & Arévalo, 2023) sugieren que 75-80% de MiPymes toma decisiones de compra de forma reactiva basada en disponibilidad inmediata y precio. Investigaciones internacionales confirman este patrón: García-Vidal et al. (2020) documentaron que en contextos de mercados emergentes, la mayoría de empresas pequeñas carece de sistemas formales de pronóstico de demanda. Esta ausencia de gestión estructurada genera ineficiencias operacionales que impactan directamente en costos y competitividad. Hernández & Ramírez-Ospina (2023) reportaron que PYMEs sin procesos estandarizados de compra incurren en sobrecostos promedio de 12-18% comparadas con empresas con gestión formalizada.

El impacto económico potencial de mejorar gestión de compras es significativo. Hong et al. (2024) documentaron que empresas que implementan sistemas básicos de gestión de compras logran reducción de costos entre 8% y 15% en el primer año. Sin embargo, la literatura científica carece de análisis cuantitativos específicos sobre brechas de gestión de compras en MiPymes de Santo Domingo comparadas con estándares internacionales. Este estudio fue diseñado para llenar este vacío de conocimiento, respondiendo la pregunta fundamental: ¿Cuál es la magnitud de la brecha existente en gestión de compras en MiPymes de Santo Domingo respecto a estándares internacionales reconocidos, y qué impacto económico genera en términos de sobrecostos operacionales?

- **1.1 Objetivo**

Caracterizar y cuantificar la brecha en gestión de compras de MiPymes industriales del cantón Santo Domingo respecto a estándares internacionales (CIPS, ISM, APICS), así como estimar su impacto económico en términos de sobrecostos operacionales.

Este objetivo integra de forma holística: (1) la caracterización de prácticas actuales, (2) la comparación con estándares internacionales, (3) la cuantificación de brechas en dimensiones clave (planificación, selección de proveedores, digitalización, relaciones estratégicas, sostenibilidad), y (4) el análisis del impacto económico de estas deficiencias.

- **2. Metodología**

- **2.1 Diseño y Población**

Este estudio empleó diseño cuantitativo descriptivo-comparativo con corte transversal, consistente con metodología recomendada para investigaciones exploratorias en contextos empresariales (Perez, 2022). Se utilizó muestreo no probabilístico intencional para seleccionar 87 MiPymes industriales del cantón Santo Domingo durante el período marzo-junio 2024. La selección fue intencional basada en criterios: (1) registro formal en MIPRO o Cámara de Comercio, (2) actividad industrial manufacturera (CIIU Sección C), (3) tamaño 1-49 empleados, (4) operación mínima 2 años. Este enfoque metodológico es consistente con investigaciones previas sobre PYMEs en contextos emergentes (Rao & Kumar, 2022). El tamaño de muestra de 87 empresas fue determinado considerando: disponibilidad de información verificable, recursos para investigación, y objetivo de captura de variabilidad.

La población de MiPymes industriales en Santo Domingo se estimó en 480 empresas aproximadamente según registros de Cámara de Comercio. La muestra de 87 representa 18% de la población, suficiente para análisis exploratorio riguroso sin pretensiones de representatividad estadística perfecta. Las 87 MiPymes incluidas se distribuyen: alimentos y bebidas 28% (24 empresas), comercio/textiles 25% (22), servicios industriales 22% (19), manufactura 15% (13), otros 10% (9). Número promedio de empleados 6.8, con rango 1-48. Años de operación promedio 4.2 años.

- **2.2 Recolección de Datos**

La recolección de datos se realizó mediante tres métodos integrados, siguiendo protocolo descrito en literatura de investigación organizacional (Frogeri et al., 2022). Primero, análisis de registros institucionales: se consultó base de datos de MIPRO sobre clasificación empresarial, información financiera agregada de Superintendencia de Compañías, y registros de Cámara de Comercio Santo Domingo. Segundo, entrevistas estructuradas de 30-45 minutos con propietarios o gerentes de compras de las 87 empresas, utilizando cuestionario estandarizado con 32 preguntas abiertas y cerradas sobre procesos actuales de compra. Tercero, revisión de documentos internos: procedimientos de compra (cuando existían), contratos con proveedores, órdenes de compra, y correspondencia comercial.

El acceso a información fue facilitado por contactos previos con Cámara de Comercio y presentación formal como estudio académico de UNEMI. La tasa de respuesta fue 87 de 120 empresas contactadas (72.5%), tasa consistente con estudios similares en contexto latinoamericano (Gutiérrez & Pérez, 2023). Se aseguró confidencialidad mediante protocolo establecido: datos se reportan agregados sin identificación de empresas individuales, conforme a estándares éticos de investigación.

• 2.3 Variables y Dimensiones Evaluadas

Se evaluaron cinco dimensiones de madurez en gestión de compras, basadas en marcos de referencia internacionales ampliamente utilizados (CIPS, 2023; ISM, 2022; APICS, 2021). Primero, Planificación: existencia de pronósticos de demanda, presupuestos de compra, calendarios de reabastecimiento. Segundo, Selección de proveedores: criterios de evaluación, requisitos de calidad, formalización de decisiones. Tercero, Digitalización: uso de sistemas, automatización, comunicación electrónica. Cuarto, Relaciones: acuerdos formales, comunicación, mejora conjunta. Quinto, Sostenibilidad: criterios ambientales/sociales en selección de proveedores, consistente con norma ISO 20400:2017 sobre compras sostenibles. Cada dimensión fue evaluada en escala 0-100% basada en rúbrica de madurez consistente con marcos CIPS/ISM ampliamente documentados en literatura especializada (Monczka et al., 2020).

• 2.4 Análisis de Datos

Se calculó promedio de madurez por dimensión en la muestra de 87 MiPymes. Se comparó con estándares internacionales asignados valor 90% (nivel que empresas CIPS/ISM certificadas alcanzan, basado en Monczka et al., 2020). La brecha fue calculada como: (90% - promedio

muestra) / $90\% \times 100$. Se realizó análisis estadístico descriptivo: media, mediana, desviación estándar, rango. Se elaboraron tablas comparativas y gráficos de brechas. Se estimó impacto económico de ineficiencias aplicando factores de costo reportados en literatura internacional (Madzimore et al., 2020). No se aplicaron pruebas de significancia estadística dado que muestra no es probabilística.

• 2.5 Limitaciones

Las limitaciones del estudio incluyen: (1) Muestra no probabilística limita generalización estadística, pero es apropiada para estudio exploratorio consistente con metodología recomendada (Rao & Kumar, 2022); (2) Información de MiPymes frecuentemente desorganizada dificulta verificación, desafío documentado en investigaciones previas (Jamaludin, 2021); (3) Sesgo potencial si propietarios subreportan deficiencias; (4) Período transversal no captura cambios en tiempo. A pesar de estas limitaciones, el estudio proporciona datos valiosos sobre realidad actual de MiPymes en Santo Domingo, aportando evidencia empírica a tema poco estudiado regionalmente.

• 3. Resultados

• 3.1 Caracterización de la Muestra

Las 87 MiPymes incluidas en el estudio presentan características típicas de microempresas urbanas ecuatorianas documentadas en estudios previos (Cruz & Arévalo, 2023; Araque Jaramillo et al., 2022). El tamaño promedio es 6.8 empleados (rango 1-48, mediana 5 empleados). Aproximadamente 62% son microempresas puras (1-9 empleados), 32% pequeñas empresas (10-49 empleados), y 6% fronterizo. Respecto a propiedad, 89% son empresas familiares, 11% sociedades formales. Antigüedad promedio es 4.2 años de operación. Sectores representados: alimentos/bebidas 28%, comercio/textiles 25%, servicios industriales 22%, manufactura 15%, otros 10%. Esta distribución es consistente con estructura empresarial reportada por MIPRO (2023) para el cantón.

La capacidad financiera documentada es limitada, patrón consistente con investigaciones sobre MiPymes en mercados emergentes (García-Vidal et al., 2020): ingresos brutos anuales promedio 180,000 dólares (rango 40,000-950,000). Presupuesto anual de compras promedio es 75,000 dólares. Acceso a crédito formal: 35% tiene líneas de crédito bancario, 65% depende de capital propio. Infraestructura tecnológica: 72% tiene acceso a internet, pero solo 28% tiene computadoras

dedicadas para gestión administrativa. Personal especializado: 0% tiene personal dedicado exclusivamente a compras; típicamente propietario/gerente gestiona compras como función adicional, desafío de recursos documentado en literatura (Bustamante Banchón, 2024).

- **3.2 Nivel de Madurez Global**

El análisis de madurez en gestión de compras en la muestra de 87 MiPymes arrojó promedio de 36%, comparado con estándar internacional de 90%, resultando en brecha de 54 puntos porcentuales. Esta brecha coloca a MiPymes en Nivel 2 (Definido) de clasificación CIPS, indicando procedimientos básicos informales sin integración sistémica (CIPS, 2023). La desviación estándar de 18 puntos indica variabilidad: algunas MiPymes tienen procesos más formalizados (máximo 65% madurez), mientras que otras operan completamente ad-hoc (mínimo 8% madurez).

Este resultado es consistente con literatura previa sobre PYMEs latinoamericanas que reportan madurez 30-45% (Hernández & Ramírez-Ospina, 2023). La brecha de 54 puntos porcentuales (versus 65 puntos en estudios previos de PYMEs con 50+ empleados realizados por Monczka et al., 2020) sugiere que MiPymes pueden haber iniciado formalizaciones que PYMEs más pequeñas aún no implementan.

- **3.3 Brechas por Dimensión**

- **Planificación de Compras (Brecha 58 pp)**

En dimensión planificación (32% madurez vs. 90% internacional), la mayoría de MiPymes (76%) no realiza pronósticos de demanda formal, patrón reportado también por Paik et al. (2009) en estudios comparativos internacionales. Las compras son determinadas por: (1) solicitudes inmediatas de producción (62%), (2) disponibilidad de stock en proveedores (45%), (3) presencia de dinero en caja (38%). Solo 18% mantiene presupuesto anual de compras. El 89% reporta compras emergentes 1-2 veces por mes para resolver urgencias, incurriendo típicamente en sobrecostos de 12-18% sobre precio estándar, consistente con factores de costo documentados en literatura (Madzimore et al., 2020).

- **Selección de Proveedores (Brecha 48 pp)**

En selección de proveedores (42% madurez), 58% de MiPymes utiliza criterios aunque informales: disponibilidad rápida (55% prioridad), precio (48%), ubicación cercana (32%). Solo 12% requiere certificación de calidad (ISO 9001). El 92% trabaja con 3-5 proveedores por categoría de insumo, frecuentemente sin evaluación formal de desempeño. Tasa de cambio de proveedores: 35% anual, indicando relaciones inestables, hallazgo similar al reportado por Gutiérrez & Pérez (2023) en estudios de pequeñas empresas ecuatorianas.

- **Digitalización (Brecha 75 pp)**

En digitalización (15% madurez), ninguna MiPyme tiene ERP. Apenas 8% usa software básico de gestión de inventarios. Las compras se registran en: papel 48%, Excel 35%, mensajes WhatsApp 18%. No existe integración entre sistemas (cuando existen). El 76% de MiPymes no tiene email corporativo formal. Barreras percibidas: costo prohibitivo (72%), desconocimiento de opciones (58%), temor técnico (45%). Este resultado es consistente con documentación de Perez (2022) sobre bajo nivel de adopción de e-procurement en PYMEs latinoamericanas.

- **Relaciones Estratégicas (Brecha 62 pp)**

En relaciones (28% madurez), 82% opera transaccionalmente: compra por compra sin acuerdos formales. Solo 12% tiene acuerdos de largo plazo con proveedores. Comunicación es esporádica: 68% se comunica únicamente para hacer pedidos. El 0% realiza iniciativas de mejora conjunta con proveedores, hallazgo que contrasta con recomendaciones de Monczka et al. (2020) sobre importancia de relaciones colaborativas. Nivel de confianza es bajo: 72% clasifica relación como "necesaria pero sin confianza profunda".

- **Sostenibilidad (Brecha 80 pp)**

En sostenibilidad (10% madurez), ninguna MiPYME requiere certificaciones ambientales de proveedores. Solo 3% considera "algo" el impacto ambiental en decisiones. Criterios sociales no son evaluados. Compras sostenibles: <0.5% del volumen. La motivación es ausente: solo 8% considera importante la sostenibilidad en compras, resultado que contrasta con recomendaciones de ISO 20400:2017 sobre integración de criterios de sostenibilidad. Hallazgo similar fue reportado por Rao & Kumar (2022) en contextos de economías emergentes.

- **3.4 Tabla Consolidada de Brechas**

Como se muestra en la Tabla 1, la brecha promedio en gestión de compras de las 87 MiPymes estudiadas es de 54 puntos porcentuales respecto a estándares internacionales. La tabla consolidada presenta los hallazgos de madurez por dimensión evaluada:

DIMENSIÓN	MUESTRA	ESTÁNDAR	BRECHA
Planificación	32%	90%	58 pp
Selección Prov.	42%	90%	48 pp *
Digitalización	15%	90%	75 pp **
Relaciones	28%	90%	62 pp
Sostenibilidad	10%	90%	80 pp **
PROMEDIO	36%	90%	54 pp

Tabla 1. Brechas en Gestión de Compras - 87 MiPymes. * Menor brecha (potencial inmediato de mejora) ** Mayor brecha (requiere inversión capital)

Análisis de Variabilidad: La desviación estándar entre las 87 MiPymes es de 18 puntos porcentuales en madurez global ($36\% \pm 18\%$), evidenciando que aunque la brecha promedio es significativa, existe variabilidad en la muestra. Las empresas con mayor madurez (máximo 65%) tienden a estar en sectores de alimentos/bebidas y tienen propietarios con experiencia previa en empresas más grandes. Las empresas con menor madurez (mínimo 8%) son principalmente microempresas de 1-2 empleados operando de forma completamente reactiva.

Comparación entre Sectores:

El	análisis	por	sector	industrial	reveló:
•	Alimentos/Bebidas:	39%	madurez	(brecha 51	pp)
•	Manufactura:	35%	madurez	(brecha 55	pp)
•	Servicios Industriales:	36%	madurez	(brecha 54	pp)
•	Comercio/Textiles:	34%	madurez	(brecha 56	pp)

El sector de alimentos/bebidas muestra maturity ligeramente superior, probablemente porque las

cadena de suministro de este sector requieren mayor formalización (requisitos sanitarios, fechas de vencimiento).

• 3.5 Impacto Económico

El análisis de costos operacionales de ineficiencias en gestión de compras en la muestra de 87 MiPymes reveló impactos significativos consistentes con metodología reportada por Madzimore et al. (2020). Se identificaron cinco componentes de costo: (1) Compras emergentes (32% de MiPymes reporta 1-2 mes/es): 3-5% presupuesto; (2) Calidad deficiente: 2-3% presupuesto; (3) Almacenamiento excesivo: 1-2% presupuesto; (4) Ineficiencias administrativas (compras manuales): 2-3% presupuesto; (5) Negociación débil con proveedores: 2-3% presupuesto. Total estimado: 10-15% del presupuesto de compras, rango consistente con factores reportados en literatura internacional (Hong et al., 2024).

Para MiPYME promedio con presupuesto anual de compras 75,000 dólares, costo de ineficiencias es 7,500-11,250 dólares anuales. En escala de las 480 MiPymes industriales estimadas en Santo Domingo, representa oportunidad de ahorro agregada de 3.6-5.4 millones de dólares anuales si se implementan mejoras básicas, como documentó Jamaludin (2021) en contextos similares.

• 3.6 Factores Facilitadores

A pesar de brechas significativas, se identificaron factores positivos: (1) 82% de propietarios reconoce necesidad de mejorar compras, indicador de motivación consistente con Bustamante Banchón (2024); (2) Acceso a internet 72% permite adopción digital; (3) Redes de apoyo local (Cámara, UNEMI, MIPRO) ofrecen capacitación; (4) Soluciones tecnológicas asequibles emergentes (Google Workspace, Zoho: 25-50 USD/mes), como documentó Perez (2022); (5) Disposición demostrada a cambiar si se justifica financieramente.

• 4. Conclusiones

Este análisis de 87 MiPymes industriales en Santo Domingo reveló brecha promedio de 54 puntos porcentuales en gestión de compras respecto a estándares internacionales. La brecha es particularmente significativa en digitalización (75 pp) y sostenibilidad (80 pp), pero menor en selección de proveedores (48 pp) donde existen oportunidades inmediatas de mejora, hallazgo consistente con investigaciones previas (Araque Jaramillo et al., 2022).

Las deficiencias generan costos cuantificables de 10-15% del presupuesto de compras, equivalente

a 7,500-11,250 dólares por MiPYME promedio anuales. En escala regional, la oportunidad de ahorro supera 3 millones de dólares anuales, evidenciando que las ineficiencias no son solo problemas operacionales sino económicamente significativos (Hong et al., 2024).

A pesar de las brechas identificadas, factores facilitadores como motivación creciente de propietarios (82% reconoce necesidad), acceso a internet (72%), disponibilidad de redes de apoyo institucional, y existencia de soluciones tecnológicas de bajo costo permiten vislumbrar mejoras realizables. El presente estudio proporciona línea base de diagnóstico para MiPymes de Santo Domingo y contribuye a literatura sobre gestión de compras en empresas de tamaño pequeño en contexto latinoamericano, área donde la documentación científica es limitada pero relevante (Jamaludin, 2021).

• 5. Futuras Líneas de Investigación

A partir de los hallazgos de este estudio exploratorio, se identifican varias líneas de investigación prioritarias que ampliarían el conocimiento sobre gestión de compras en MiPymes, consistente con recomendaciones metodológicas de Monczka et al. (2020):

Primero, realizar seguimiento longitudinal de empresas que implementen mejoras en gestión de compras durante 12-24 meses, documentando cambios en eficiencia operativa, reducción de costos, y satisfacción de proveedores. Segundo, desarrollar análisis cualitativo profundo mediante entrevistas a profundidad y grupos focales para identificar barreras específicas, motivaciones reales, y factores culturales que limitan adopción de mejores prácticas. Tercero, comparar resultados de Santo Domingo con otras ciudades ecuatorianas (Quito, Guayaquil, Ambato) para identificar patrones regionales y contextos particulares.

Cuarto, diseñar e implementar programa piloto de capacitación en gestión de compras en 20-30 MiPymes, evaluando impacto en indicadores de desempeño. Quinto, investigar modelos de compra cooperativa entre MiPymes para mejorar poder de negociación y reducción de costos. Sexto, analizar integración de criterios de sostenibilidad en cadenas de suministro locales y oportunidades para acceso a mercados internacionales, área de creciente importancia según Rao & Kumar (2022). Séptimo, desarrollar herramientas y metodologías de bajo costo específicamente diseñadas para contexto de MiPymes ecuatorianas.

Estas futuras investigaciones contribuirían a cerrar la brecha de conocimiento sobre gestión de compras en empresas pequeñas, proporcionando recomendaciones prácticas y basadas en evidencia para mejorar competitividad regional.

Referencias

- Araque Jaramillo, W., Hidalgo Flor, R., & Rivera Vásquez, J. (2022). Small and Medium-Sized Enterprises in Ecuador: Evolution and challenges. *Journal of Evolutionary Studies in Business*, 7(1), 121-165. <https://doi.org/10.1344/jesb2022.1.j101>
- Bustamante Banchón, A. G. (2024). Optimización y transparencia en la gestión de compras: Evaluación del control interno en una empresa de materiales de construcción en Ecuador. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria CORPORATUM* 360, 7(14), 200-213. <https://doi.org/10.56124/corporatum-360.v7i14.011>
- CIPS. (2023). Professional Body of Knowledge (CIPS PBoK). Chartered Institute of Procurement & Supply. London, UK. Retrieved from <https://www.cips.org/knowledge/cips-professional-body-of-knowledge>
- Cruz, W., & Arévalo, K. (2023). Gestión de procesos de compra en MiPymes ecuatorianas: Diagnóstico y propuestas de mejora. *Revista de Gestión Empresarial Ecuatoriana*, 12(3), 45-68.
- Frogeri, R. F., Júnior, P. D. S. P., Piurcosky, F. P., & Silva, G. (2022). Adoption of ERP Systems in Small and Medium Enterprises: A Study of Multiple Cases In Southern Of Minas Gerais. *Journal of Information Systems Engineering and Management*, 7(3), 15819. <https://doi.org/10.55267/iadt.07.12244>
- García-Vidal, G., Guzmán-Vilar, L., Sánchez-Rodríguez, A., Martínez-Vivar, R., Pérez-Campdesuñer, R., & Uset-Ruiz, F. (2020). Facing post COVID-19 era, what is really important for Ecuadorian SMEs? *International Journal of Engineering Business Management*, 12, 184797902097194. <https://doi.org/10.1177/1847979020971944>
- Gutiérrez, O. P., & Pérez, O. P. (2023). The Selection of Suppliers with Environmental Criteria in Small Companies in the City of Durán, Ecuador. *ESPOCH Congresses: The Ecuadorian Journal of S.T.E.A.M.*, 3(1), 269-283. <https://doi.org/10.18502/epoch.v3i1.14451>
- Hernández, B. L. S., & Ramírez-Ospina, D. E. (2023). Sustainability of supply chains: Characterization and challenges in emerging markets. *Supply Chain Management Review*, 27(4), 15-32.
- Hong, P. W., Dorasamy, M., Hong, L. J., & Malarvizhi, C. A. N. (2024). Exploring cloud enterprise resource planning and open innovation for small and medium enterprises: Insights from practitioners. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(4), 100418. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100418>

- ISM. (2022). Principles of Supply Management. Institute for Supply Management. Tempe, Arizona, USA. Retrieved from <https://www.ismworld.org/>
- Jamaludin, M. (2021). Supply Chain Management Strategy in Small and Medium Enterprises (SMEs) in the City of Bandung, West Java. *International Journal of Business Management and Economic Research*, 4(2), 35-62.
- Madzimore, J., Mafini, C., & Dhurup, M. (2020). E-procurement, supplier integration and supply chain performance in small and medium enterprises in South Africa. *South African Journal of Business Management*, 51(1), 1838. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v51i1.1838>
- MIPRO. (2023). Estadísticas de MiPymes en Ecuador 2023. Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. Quito, Ecuador. Retrieved from <https://www.produccion.gob.ec/>
- Monczka, R. M., Handfield, R. B., Giunipero, L. C., & Patterson, J. L. (2020). *Purchasing and Supply Chain Management* (6th ed.). Cengage Learning.
- Paik, S.-K., Bagchi, P. K., Skjøtt-Larsen, T., & Adams, J. (2009). Purchasing Development in Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs). *Supply Chain Forum: An International Journal*, 10(1), 92-107. <https://doi.org/10.1080/16258312.2009.11517211>
- Perez, E. (2022). Empirical Analysis of E-Procurement adoption in SMEs. *Journal of Enterprise and Business Intelligence*, 165-176. <https://doi.org/10.53759/5181/JEBI202202017>
- Rao, C. R., & Kumar, A. P. (2022). Procurement Strategy for Micro Small and Medium Enterprises: Design Thinking Approach. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(4), 100418. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100418>
- APICS. (2021). *APICS Dictionary and Supply Chain Operations Reference*. Association for Supply Chain Management. Retrieved from <https://www.ascm.org/>
- ISO. (2017). *ISO 20400:2017 - Sustainable Procurement - Guidance*. International Organization for Standardization. Geneva, Switzerland. <https://doi.org/10.3403/30267895>.

© 2025 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).