



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**Relación entre las estrategias de competitividad y de  
financiamiento de las medianas empresas del sector  
manufacturero de la ciudad de Guayaquil**

**AUTOR:**

**Econ. Vera Jervis, Lady Lucía**

**TESIS DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TUTOR:**

**Econ. Padilla Celi, Miguel Ángel**

**Guayaquil, Ecuador  
2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Economista, Lady Lucía Vera Jervis**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**.

**DIRECTOR DE TESIS**

---

**Econ. Miguel Ángel, Padilla Celi**

**REVISOR(ES)**

---

**C.P.A. Laura, Vera Salas**

---

**Econ. Laura, Zambrano Chumo**

**DIRECTOR DEL PROGRAMA/CARRERA**

---

**Econ. María del Carmen, Lapo Maza**

**Guayaquil, a los 26 del mes de junio del año 2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Lady Lucía Vera Jervis**

### **DECLARO QUE:**

La Tesis **Relación entre las estrategias de competitividad y de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 26 del mes de junio del año 2015**

**EL AUTOR**

---

**Lady Lucía, Vera Jervis**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## AUTORIZACIÓN

Yo, **Lady Lucía Vera Jervis**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución de la **Tesis de Magíster en Administración de Empresas** titulada: **Relación entre las estrategias de competitividad y de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 26 del mes de junio del año 2015**

**EL AUTOR:**

---

**Lady Lucía, Vera Jervis**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por guiar el camino hacia mis metas.

A mis Padres por su apoyo en cada una de mis decisiones.

A mi Director de Tesis por su tiempo, apoyo, guía, paciencia y dedicación.

A mis amigas, Yessica, María, Nuria, Glenda y Janina por tantos momentos compartidos durante este trayecto.

**LADY LUCÍA VERA JERVIS**

## **DEDICATORIA**

A Dios, a mis padres y hermanos por ser mi motivación.

**LADY LUCÍA VERA JERVIS**

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	XV
ABSTRACT	XVII
INTRODUCCIÓN	1
<b>PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>3</b>
OBJETO DE ESTUDIO	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
JUSTIFICACIÓN	7
HIPÓTESIS	8
OBJETIVO GENERAL	8
Objetivos específicos	8
<b>CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b>	<b>10</b>
1.1 Definición de Estrategia en la empresa	10
1.2 Tipos de Estrategias en las Organizaciones	11
1.3 Estrategias de Competitividad	12
1.3.1 Tipos de estrategias de competitividad	13
1.3.2 Modelo de las cinco fuerzas competitivas	17
1.3.3 Medición de la Estrategia de competitividad	19
1.4 Estrategias Funcionales	22
1.4.1 Tipos de Estrategias Funcionales	23
1.5 Estrategias Financieras	23
1.5.1 Tipos de Estrategias Financieras	24
1.6 Estrategias de Financiamiento	26
1.6.1 Tipos de estrategias de financiamiento	26
1.6.2 Medición de la Estrategia de financiamiento	33
<b>CAPÍTULO II: MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR MANUFACTURERO DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS</b>	<b>35</b>
2.1 Definición de mediana empresa según la Superintendencia de Compañías	35
2.1.1 Clasificación de actividades económicas de las empresas	36

<b>2.2</b>	<b>Características</b>	<b>38</b>
<b>2.2.1</b>	Entorno de las medianas industrias	47
<b>2.2.2</b>	Organismos de apoyo para el desarrollo de las medianas Empresas	49
<b>2.2.3</b>	Marco Legal	50
<b>2.3</b>	<b>Análisis de las condiciones de financiamiento existentes</b>	<b>50</b>
<b>2.3.1</b>	Programas de desarrollo dirigidos a las medianas Empresas	51
<b>2.3.2</b>	Programas de financiamiento dirigidos a las medianas Empresas	51
<b>2.3.3</b>	Alcance del acceso al financiamiento de las medianas Empresas	55
<b>2.4</b>	<b>Conclusión de la situación de financiamiento de las medianas</b> Empresas	<b>62</b>
	<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>63</b>
<b>3.1</b>	Alcance de la investigación	63
<b>3.2</b>	Tipo de investigación	63
<b>3.3</b>	Método de Investigación	64
<b>3.4</b>	Técnicas de recopilación de la información	65
<b>3.5</b>	<b>Análisis de las Estrategias de Financiamiento de las medianas</b> empresas manufactureras de la ciudad de Guayaquil	<b>67</b>
<b>3.5.1</b>	Variables de la investigación	67
<b>3.5.2</b>	Objetivos de la investigación	67
<b>3.5.3</b>	Población	68
<b>3.5.4</b>	Metodología para determinar estrategias de Financiamiento	72
<b>3.5.5</b>	Análisis de los resultados	74
<b>3.6</b>	<b>Análisis de las Estrategias de Competitividad de las medianas</b> empresas manufactureras de la ciudad de Guayaquil	<b>81</b>
<b>3.6.1</b>	Variables de la investigación	81
<b>3.6.2</b>	Objetivos	82

<b>3.6.3</b>	Población	82
<b>3.6.4</b>	Determinación del tamaño de la muestra	83
<b>3.6.5</b>	Diseño de la encuesta	83
<b>3.6.6</b>	Metodología para determinar estrategias de Competitividad	86
<b>3.6.7</b>	Análisis de los resultados	87

**CAPÍTULO IV: RELACIÓN ENTRE LAS ESTRATEGIAS DE  
COMPETITIVIDAD Y FINANCIAMIENTO DE LAS MEDIANAS  
EMPRESAS DEL SECTOR MANUFACTURERO DE LA CIUDAD**

<b>DE GUAYAQUIL</b>	<b>91</b>	
<b>4.1</b>	Hipótesis	91
<b>4.2</b>	Variables de investigación	91
<b>4.3</b>	Objetivos	92
<b>4.4</b>	Análisis de los datos	92
<b>4.5</b>	Metodología	95
<b>4.6</b>	Análisis de resultados	96

**CONCLUSIONES**

**RECOMENDACIONES**

**REFERENCIAS**

**APÉNDICES**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	Variables estratégicas representativas de cada dimensión de la estrategia competitiva	20
<b>Tabla 2</b>	Clasificación propuesta para estrategias de financiamiento	34
<b>Tabla 3</b>	Actividades Económicas de acuerdo al Clasificador Internacional Industrial Uniforme	37
<b>Tabla 4</b>	Principales Variables Financieras por Tamaño de Compañías Diciembre del 2010 Valor en dólares	39
<b>Tabla 5</b>	Principales Variables Financieras de las Medianas Industrias a Diciembre del 2010	41
<b>Tabla 6</b>	Naturaleza jurídica de las Medianas Industrias del Ecuador	44
<b>Tabla 7</b>	Distribución geográfica de las medianas industrias Manufactureras	45
<b>Tabla 8</b>	Organismos que apoyan el desarrollo de las Pequeñas y Medianas empresas	49
<b>Tabla 9</b>	Distribución de Actividades Económicas de acuerdo al CIIU	70
<b>Tabla 10</b>	Media, mediana y desviación estándar de los Indicadores financieros de las Medianas empresas del sector Manufacturero de la ciudad de Guayaquil	71
<b>Tabla 11</b>	Clasificación de estrategias de financiamiento	73
<b>Tabla 12</b>	Estrategias de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil	74
<b>Tabla 13</b>	Estrategia de Financiamiento Altamente apalancada por actividad	76
<b>Tabla 14</b>	Estrategia de Financiamiento Moderadamente conservadora por actividad	78

<b>Tabla 15</b>	Variables para medir las Estrategias de Competitividad propuesta de Nayyar	85
<b>Tabla 16</b>	Estrategias de Competitividad de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil	87
<b>Tabla 17</b>	Distribución de Actividades Económicas de acuerdo al CIIU 4	93
<b>Tabla 18</b>	Estrategias de competitividad y financiamiento de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil	96
<b>Tabla 19</b>	Estrategias de competitividad y financiamiento de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil conglomerado 1	97

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	Tipos de Estrategias	12
<b>Figura 2</b>	Modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter	18
<b>Figura 3</b>	Tipos de Estrategias de Financieras	24
<b>Figura 4</b>	Estrategias Financieras	25
<b>Figura 5</b>	Fuentes de Financiamiento	28
<b>Figura 6</b>	Distribución de las Medianas Empresas en el Ecuador de acuerdo a la CIUU 4	40
<b>Figura 7</b>	Distribución Geográfica de las Medianas Industrias Manufactureras en Ecuador	42
<b>Figura 8</b>	Principales Actividades de las Medianas Industrias manufactureras en Ecuador en la provincia del Guayas	43
<b>Figura 9</b>	Principales Actividades de las Medianas Industrias Manufactureras de la ciudad de Guayaquil	46
<b>Figura 10</b>	Fuentes de financiamiento según la institución que Ofrecen recursos	56
<b>Figura 11</b>	Financiamiento requerido vs obtenido	57
<b>Figura 12</b>	Indicador de cambio de oferta de crédito	58
<b>Figura 13</b>	Indicador de cambio de oferta de crédito según condiciones específicas	59
<b>Figura 14</b>	Empresas que solicitan crédito	60
<b>Figura 15</b>	Comportamiento del volumen de crédito en el sector privado y público	61
<b>Figura 16</b>	Principales Actividades de las Medianas Industrias manufactureras en Ecuador y Guayaquil	69
<b>Figura 17</b>	Estrategias de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil	75
<b>Figura 18</b>	Estrategia de Financiamiento Moderadamente apalancada por actividad	77

<b>Figura 19</b>	Estrategia de Financiamiento Altamente conservadora por actividad	79
<b>Figura 20</b>	Actividades de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil y sus Estrategias de Financiamiento	80
<b>Figura 21</b>	Estrategia de liderazgo en costo participación por Actividad	88
<b>Figura 22</b>	Estrategia de diferenciación participación por actividad	89
<b>Figura 23</b>	Estrategia de enfoque participación por actividad	89
<b>Figura 24</b>	Estrategias de Competitividad de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil	94
<b>Figura 25</b>	Estrategias de Financiamiento de la muestra de medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil	95
<b>Figura 26</b>	Análisis clúster	97
<b>Figura 27</b>	Características de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil con estrategias de liderazgo en costos y de financiamiento apalancado	99
<b>Figura 28</b>	Características de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil con estrategias de diferenciación y de financiamiento apalancado	100
<b>Figura 29</b>	Características de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil con estrategias de enfoque y de financiamiento apalancado	101

## ÍNDICE DE APÉNDICES

- Apéndice A** Actividades Económicas Detalladas de acuerdo al Clasificador Internacional Industrial Uniforme
- Apéndice B** Distribución Geográfica de las Medianas Industrias Manufactureras en Ecuador
- Apéndice C** Principales Actividades de las Medianas Industrias Manufactureras en Ecuador
- Apéndice D** Principales Actividades de las Medianas Industrias Manufactureras de la ciudad de Guayaquil
- Apéndice E** Evolución del volumen de crédito instituciones privadas
- Apéndice F** Evolución de las tasas de interés
- Apéndice G** Evolución del volumen de crédito instituciones públicas
- Apéndice H** Estrategias de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil
- Apéndice I** Actividades de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil y sus Estrategias de Financiamiento
- Apéndice J** Encuesta a las medianas industrias del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil
- Apéndice K** Características de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil con estrategias de liderazgo en costos y de financiamiento apalancado
- Apéndice M** Características de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil con estrategias de diferenciación y de financiamiento apalancado
- Apéndice N** Características de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil con estrategias de enfoque y de financiamiento apalancado

## RESUMEN

La presente tesis es un trabajo de investigación que busca mostrar la relación entre las estrategias de competitividad y de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil, el objetivo es analizar las estrategias de competitividad a través del estudio relacional para determinar su influencia en el financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil.

Para desarrollar la investigación, se aplican los métodos cuantitativo y cualitativo, para el análisis de las principales estrategias de financiamiento se utilizan los datos proporcionados por la Superintendencia de Compañías; para determinar las principales estrategias de competitividad, la técnica de investigación utilizada es la revisión de las diferentes propuestas que han realizado varios autores para medir las estrategias de competitividad. Para la investigación concluyente del análisis de las estrategias de competitividad, se efectúa una encuesta a las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil basada en el resultado obtenido en la investigación exploratoria. La población objetivo son medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil, se recurre a la base de datos proporcionada por la Superintendencia de Compañías, la muestra seleccionada asciende a 68 medianas industrias del sector manufacturero.

Del análisis de los datos proporcionados por la Superintendencia de Compañías, se evidencia que las medianas empresas del sector manufacturero

de Guayaquil aplican una estrategia de financiamiento apalancada, es decir optan por endeudamiento de corto o de largo plazo. Además optan por una estrategia de financiamiento conservadora, la cual prioriza la toma de decisiones financieras que les brinde seguridad financiera. Los resultados de la encuesta evidencian que las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil aplican una estrategia de liderazgo en costos, estrategias de diferenciación y también utilizan estrategias de enfoque.

Para determinar la relación entre las estrategias de competitividad y de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil se utiliza la técnica estadística del Análisis Clúster. Finalmente mediante el análisis clúster se determina existencia de relación entre las estrategias de competitividad y estrategias de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil.

**Palabras Claves:** MIPYMES, Mediana empresa, Industria manufacturera  
Estrategia, Estrategia competitiva, Estrategias de financiamiento.

## ABSTRAC

This thesis is a research paper showing the relationship between competitive strategies and financing of medium-sized companies in the manufacturing sector of Guayaquil city, in order to analyze the strategies of competitiveness through relational study to determine its influence in the financing of medium-sized companies in the manufacturing sector of Guayaquil city.

To develop research, quantitative and qualitative methods are used for the analysis of the main financing strategies data provided by Superintendencia de Compañías are used; to determine the main strategies of competitiveness, research technique used is to review the different proposals that several authors have been conducted to measure competitiveness strategies. Conclusive research to the analysis of competitiveness strategies, a survey was conducted to midsize companies in the manufacturing sector of Guayaquil city based on the result obtained in exploratory research. The target population are industry manufactured medium enterprises in Guayaquil city, one resorts to the database provided by Superintendencia de Compañías, the selected sample amounts to 68 medium-sized industries in the manufacturing sector.

An analysis of data provided by Superintendencia de Compañías is evidence that midsize companies in the manufacturing sector of Guayaquil apply a strategy of leveraged financing, debt opt or short or long term. Furthermore they choose for a conservative financing strategy, which prioritizes making financial decisions that will give them financial security. The results of the survey

confirm that medium-sized companies in the manufacturing sector of Guayaquil apply a strategy of cost leadership, differentiation strategies and approach strategies used.

To determine the relationship between competitive strategies and financing of medium-sized companies in the manufacturing sector of Guayaquil the statistical technique of cluster analysis is used. Finally by cluster analysis existence of relationship between competitiveness strategies and financing strategies of midsize companies in the manufacturing sector of Guayaquil it determined.

**Keywords:** MSME, Medium enterprise, Manufacturing, Strategy, Competitive Strategy, Funding Strategies.

## INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas el sector de las pequeñas y medianas empresas ha logrado un desarrollo importante hasta llegar a ser considerado como un sector empresarial dinámico por su aporte en la generación de empleo, generación de ingresos, por ser proveedor y complemento del trabajo de la gran empresa. A pesar de su contribución al país en un diagnóstico realizado en el 2007 como parte del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010 Micro, Pequeña y Mediana Empresa (2007, p. 10), se reportan que entre las dificultades que enfrentan estas empresas están no contar con un marco legal actualizado, necesidades del sector no son cubiertas por las instituciones públicas ni privadas, infraestructura insuficiente y también escasa información estadística y técnica sobre el sector.

Por ello, el presente trabajo tiene como objetivo analizar las estrategias de competitividad a través del estudio relacional para determinar su influencia en el financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil.

El documento ha sido desarrollado en cuatro capítulos; en el primer capítulo se delimita el marco teórico-conceptual de las estrategias de competitividad y financiamiento, se presentan conceptos expuestos por varios autores, características, tipos y fundamentos teóricos de las mismas.

En el segundo capítulo se revisa el entorno y las características de las medianas empresas manufactureras de la ciudad de Guayaquil, se muestra las características, organismos que fomentan el desarrollo, marco legal; programas

crediticios y un análisis del acceso al financiamiento. Para ello se utiliza los datos publicados por la Superintendencia de Compañías, Superintendencia de Bancos y Banco Central del Ecuador.

El desarrollo del tercer capítulo expone el marco metodológico se parte del análisis de la población de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil, se analizan los datos de las Superintendencia de compañías para determinar sus estrategias de financiamiento y para establecer las estrategias de competitividad se aplica una encuesta tomando una muestra aleatoria de la población finalmente se proceden a evaluar los resultados.

En el cuarto capítulo se emplea un análisis clúster a los resultados de la encuesta a la muestra de medianas empresas manufactureras de Guayaquil y se determina la relación entre las estrategias de competitividad y financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil. Finalmente se exponen las conclusiones del presente trabajo.

## **PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **OBJETO DE ESTUDIO**

El objeto de estudio de la presente investigación son las estrategias de competitividad y las estrategia de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturo de la ciudad de Guayaquil.

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

De acuerdo al estudio realizado por Granda (2012, p.4), las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en las últimas décadas han jugado un rol importante en el desarrollo de los países, por su capacidad de contratación de mano de obra y por su participación en la economía de los países. El consultor Carlos Guaipatín en un informe enviado al Banco Interamericano de Desarrollo señaló que “MIPYMES tienen una importante contribución al crecimiento económico, la competitividad, la innovación y la creación de empleo de los países de la región.” Además sostiene que existe la necesidad de obtener información sobre las MIPYMES, dicha información debe caracterizarse por ser normalizada, confiable, confrontable, y analizable a través del tiempo, al generarse información se la podría utilizar para el desarrollo de políticas públicas nacionales, desarrollo de estrategias de país y estrategias de mercadeo para las empresas privadas. (Guaipatín, 2003).

Según los datos del Censo Económico 2010 del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)<sup>1</sup>, en el sector empresarial ecuatoriano el 0.82% son empresas grandes, el 3.75% corresponden a PYMES y el 95.42% son MYPYMES; además el censo reveló que el 55.3% de personas ocupadas pertenecen a las micro, pequeñas y medianas empresas.

A pesar de su participación en el país y de ser generadoras de empleo, las MYPYMES enfrentan dificultades; en el diagnóstico del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010 Micro, Pequeña y Mediana Empresa (2007, p.10), se reportaron las siguientes debilidades generales encontradas en las MYPYMES:

- Baja productividad y competitividad.
- Falta de definición y continuidad en las políticas de apoyo al sector.
- Marco legal desactualizado.
- Instituciones públicas y privadas no responden a las necesidades del sector.
- Carencia de liderazgo de los sectores involucrados en su desarrollo.
- Insuficiente infraestructura para el sector.
- Insuficiente información estadística y técnica sobre el sector.

---

<sup>1</sup> Para la clasificación el INEC utilizó el criterio de número de empleados, considerando a MYPYMES una empresa que tiene de 1 a 9 personas ocupadas; PYMES una empresa que tiene de 10 a 49 personas ocupadas; y grande una empresa que tiene de 50 a más personas ocupadas.

De acuerdo a Medina y Hernández (2011, p.189), “toda actividad económica desarrollada por una empresa implica tomar decisiones estratégicas que como corporación le permitan aprovechar adecuadamente las oportunidades de mercado, buscando satisfacer las necesidades de los consumidores para así lograr obtener o incrementar su valor económico.”

Según Medina, Gallegos, Sepúlveda y Rojas (2010, p.147) “todo negocio requiere inversión y ésta, financiamiento; por lo tanto, es una decisión fundamental la fuente de financiamiento, pues esto involucra un costo de financiamiento asociado que se debe cubrir con los resultados obtenidos de la operación.” Van Horne y Wachowicz, 2002, citado por Rangel, Graterol, Alizo y Socorro (2008, p.548) indicaron que “las fuentes de financiamiento son herramientas estratégicas que ayudan a desarrollar un proceso para asegurar la sostenibilidad financiera de la organización.” Por otro lado para Levy (2004, p.117) el “financiamiento empresarial se refiere a la consecución de recursos para la operación o para proyectos especiales de la organización. No importa la fuente de esos recursos ni el objetivo en su aplicación, el simple hecho de conseguir recursos nuevos o generarlos en forma adicional, proporciona un financiamiento.”

Según argumentaron López et al., (2012, p.95), un área que ha recibido poca atención en el establecimiento de estrategias, especialmente en el estudio de los micro, pequeñas y medianas empresas, es el de las decisiones financieras, a pesar de que es un factor determinante de la competitividad empresarial. Chauca, 2003, citado por López et al., (2012, p.94) definió la competitividad empresarial como "la capacidad de diseñar, producir y comercializar bienes y servicios que son más atractivos que los beneficios del paquete de los competidores." Además según

argumentaba Anda, 1996, citado por López et al., (2012, p.94) “la capacidad de permanecer en el medio ambiente es una señal de que la organización es competitiva, en otras palabras, la empresa tiene la capacidad de competir en un mercado.”

De acuerdo a lo publicado en el sitio web del *Centro de Investigaciones Económicas y de la Pequeña y Mediana Empresa*, el estudio del sector empresarial ecuatoriano se ha focalizado en el análisis de la economía al entorno macro sectorial, al mapeo y descripción de los grupos económicos. Además se expone que para las MIPYMES, existen pocas fuentes de investigación que logren capturar la dinámica productiva y de empleo de estas empresas.

De lo antes expuesto y en base a la problemática establecida, se plantean las siguientes interrogantes:

¿Qué estrategias financieras se necesitan para obtener recursos y financiar las operaciones de una empresa?

¿Cuáles son las estrategias financieras que puede aplicar una PYME?

¿Cuáles son las estrategias de financiamiento dirigidas a una PYME?

¿Cuáles son las estrategias de competitividad que podría utilizar una PYME?

¿Qué estrategia de competitividad predomina en las PYME?

¿Qué estrategia de financiamiento prevalece en las PYME?

¿Cuál es la relación que existe entre las estrategias financieras y las estrategias de competitividad?

¿Cómo contribuyen las estrategias de financiamiento a la sostenibilidad financiera de una empresa?

¿Existe o no una correlación entre las estrategias de competitividad y las estrategias de financiamiento?

## JUSTIFICACIÓN

El Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) 2009-2013 que esquematiza el desarrollo del país de una manera integral, propone como uno de sus objetivos nacionales: *Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible*. Además el PNBV planteó como política *Promover el acceso a conocimientos y tecnologías y a su generación endógena como bienes públicos*. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2009).

El Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) es el encargado de la política productiva del país en su sitio web ha expuesto que:

Se presenta una marcada debilidad en el aprovisionamiento de información real y bases estadísticas, tendientes al apoyo en la toma de decisiones relacionadas con el sector de las MIPYMES. Por lo tanto, en el marco de las estrategias ligadas al Plan Nacional de Desarrollo y a la Política Industrial del MIPRO, es fundamental contar con una serie de estudios que permitan el análisis, cuantificación, selección y verificación de impactos de las diferentes políticas públicas que el gobierno y el MIPRO están implementando.

Por ello surge el interés personal, de contribuir a nivel académico con una perspectiva general del entorno de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil en lo que respecta a estrategias que utilizan, los organismos que apoyan su desarrollo; marco legal; tipos de negocios que realizan; la clasificación de

producción que ofrecen; las clases de productos financieros que poseen; tipo de financiamiento que usan; acceso y utilización del crédito; ya que el aporte de información por el trabajo que se desarrollará podría ser utilizado para futuros trabajos de análisis de los sectores industriales del país, para evaluar la política pública del sector productivo de las MIPYMES o como referente sobre estudios específicos sobre medianas empresas del Ecuador.

El presente trabajo pretende aportar antecedentes sobre la relación entre las estrategias de financiamiento y las estrategias de competitividad, además de marcar una pauta en este tipo de estudios que luego podrá ser ampliada hacia el estudio de otros sectores de la economía ecuatoriana.

## **HIPÓTESIS**

“Existe relación entre las estrategias de competitividad y estrategias de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil.”

## **OBJETIVO GENERAL**

Analizar las estrategias de competitividad a través del estudio relacional para determinar su influencia en el financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil.

### **Objetivos específicos**

- Determinar el entorno y las características de las medianas empresas manufactureras de la ciudad de Guayaquil.

- Comprender y analizar las principales estrategias de competitividad y de financiamiento realizadas por las medianas empresas manufactureras de la ciudad de Guayaquil.
- Determinar la relación entre las estrategias de competitividad y financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil.

# CAPÍTULO I

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

El presente capítulo tiene como objetivo delimitar el marco teórico de las estrategias de competitividad y financiamiento, para ello se definirán importantes conceptos y fundamentos teóricos con respecto al tema.

### 1.1 Definición de Estrategia en la Empresa

En un principio el concepto de estrategia fue utilizado comúnmente en el ámbito militar, los ejércitos en guerra que buscaban ganar y derrotar a su enemigo. La estrategia de un ejército involucraba realizar un conjunto de acciones para responder al enemigo. Los ejércitos tenían que planear su estrategia y también ejecutarla.

Mintzberg y Quinn, 1991, citado por Ibañez, Castillo y Nuñez (2010, p.44) indicaron que

la estrategia se comienza a tratar en el mundo empresarial a partir de 1962, con la obra escrita por Alfred Chandler, titulada *Strategy and Structure*. Chandler citado por Peters y Waterman (1984, p.4), establece “que la estructura sigue a la estrategia...Chandler comprendió con más claridad fue que una estrategia de amplia diversificación exige una estructura descentralizada. La forma sigue a la función”. En este sentido la estrategia va a depender del manejo de

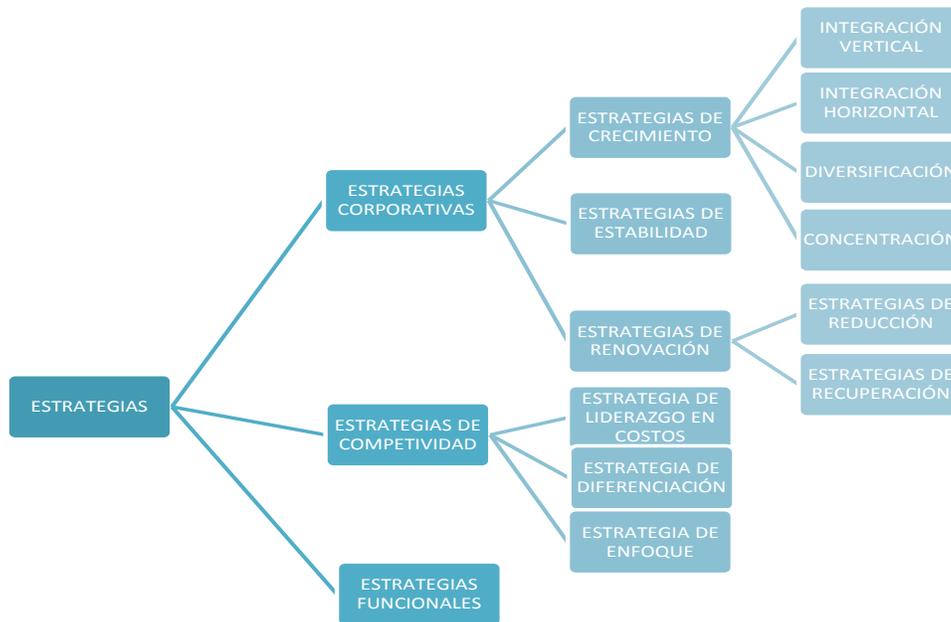
la información para imponer soluciones estructurales en las organizaciones.

De acuerdo a Penrose, 1962, citado por Demuner y Mercado (2011, p.5) “la estrategia representa el eje de dirección para el desarrollo de la empresa a largo plazo y se dirige a la ampliación del abanico de posibilidades de crecimiento y diversificación de la empresa.” Robbins y Coulter, (2010, p.163) definieron a las estrategias como “los planes respecto a la manera en que la organización hará cualquier cosa que sea necesario hacer en el negocio, cómo competir exitosamente, y cómo atraer y satisfacer a sus clientes con el objeto de lograr sus objetivos.”

De lo antes expuesto se puede concluir que la estrategia es un camino a seguir para alcanzar las metas. Este camino está compuesto de un conjunto de acciones, en forma de planes específicos y con metas definidas, que contribuyen a un esfuerzo común por el cumplimiento los objetivos de la organización.

## **1.2 Tipos de Estrategias en las Organizaciones**

Robbins y Coulter (2010, p.167) propusieron tres tipos de estrategias en las organizaciones: Corporativas, de Competitividad y Funcionales. Se presenta en la Figura 1 cómo se subdividen las estrategias corporativas y de competitividad.



**Figura 1**

## **Tipos de Estrategia**

**Adaptado de:** Robbins y Coulter, 2010, Cap.8, p.167-173

Dado que el presente trabajo se basa en las estrategias de competitividad y de financiamiento en adelante se desarrolla con detalle los conceptos de estrategias de competitividad y financiamiento, los tipos de estrategias de competitividad, financieras y de financiamiento que existen.

### **1.3 Estrategias de Competitividad**

Demuner y Mercado (2011, p.5) definieron la estrategia competitiva como la “fórmula con la cual una empresa va a competir, estableciendo cuáles deben ser sus objetivos y las políticas que necesitarán para lograrlos”. Además argumentaron que las estrategias de competitividad de las PYMES las determinan la dirección y se desarrollan a nivel negocio. Para Robbins y Coulter, (2010, p.170) “Estrategia de competitividad es una estrategia para ver de qué forma una organización va a

competir en sus negocios.” Adicionalmente Robbins y Coulter (2010, p.170) sostuvieron que cuando la empresa es pequeña su estrategia de competitividad simplemente es la manera en que ésta competirá en el mercado.

### **1.3.1 Tipos de estrategias de competitividad**

De acuerdo a lo expuesto por Demuner y Mercado (2011, p.6) existe una extensa clasificación de éste tipo de estrategias, mencionan que:

para Mintzberg (1993) son ubicación, diferenciación, elaboración, ampliación y reconsideración del negocio medular; para Beal (2000) existe el liderazgo en costos y la diferenciación; para Wright et al. (1998) se da la minimización en costos, diferenciación y enfoque; para Abell (1980) está la diferenciación, enfoque y no- diferenciación; por su parte Chrisman et al. (1988) hacen una clasificación más detallada que consiste en: segmentación en costos, segmentación en beneficios, enfoque en costos, segmentación en utilidades y enfoque segmentado en utilidades.

Para Camisón, Garrigós y Palacios; (2007, p.164), Porter basado en las ventajas competitivas, propuso dos estrategias de tipo genérico, liderazgo en costes y diferenciación; las mismas que buscan la eficiencia y singularidad, respectivamente. La clasificación que plantearon Robbins y Coulter (2010, p.172), indica que las estrategias de competitividad se dividen en: estrategia de liderazgo en costos, estrategia de diferenciación y estrategia de enfoque. El presente trabajo toma como referencia la clasificación de estrategias de competitividad que plantearon Robbins y Coulter, desarrollada a partir del enfoque de ventaja competitiva de Porter.

Para Beal, 2000, citado por Demuner y Mercado (2011, p.6) existe liderazgo en costos “cuando la empresa se enfoca en ser el productor de menor costo en su sector industrial” abasteciendo a una variedad de segmentos del mismo, con una visión amplia, además opera en sectores industriales relacionados. Estrategia de liderazgo en costos “cuando una organización compite con base en los menores costos de su industria. Un líder en costos bajos es muy eficiente. El gasto se mantiene al mínimo, y la firma hace todo lo posible por recortar gastos.” (Robbins y Coulter, 2010).

“Las empresas que siguen una estrategia de liderazgo en costes buscan alcanzar una posición de bajo coste respecto a sus competidores, manteniendo unos niveles aceptables de calidad y servicio.” (Camisón, et al.; 2007).

En su estudio Demuner y Mercado (2011, p.6) expusieron varias de las características que tienen las empresas que utilizan este tipo de estrategia:

Las fuentes de la estrategia en costos incluyen la persecución de las economías de escala, de tecnología propia y el acceso preferencial a materias primas, lo que implica que se disemine en toda la empresa mediante: eficiencia elevada, gastos generales bajos, intolerancia al desperdicio, revisión minuciosa del presupuesto, firmes mecanismos de control, recompensas vinculadas a la disminución de costos y participación extensa de los empleados en los intentos por controlar los costos.

Además de lo anterior, para ser líder en costos la empresa debe haber invertido en tecnología e infraestructura, de tal manera que cuente con capacidad de producción e ingeniería de procesos eficientes,

experiencia para identificar y controlar sus costos de producción directos e indirectos, así como un mínimo de gastos operativos (Miles y Snow, 1978). Por ello se dice que esta estrategia requiere de un buen dominio en costos, sin descuidar aspectos como la calidad o el servicio de distribución (Chrisman et al. 1988).

La estrategia de diferenciación para Porter, 1993, citado por Demuner y Mercado (2011, p.6-7) se fundamentó en

crearle o agregarle al producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único e incluye uno o más atributos que muchos compradores en un sector industrial perciben como importante por lo que es recompensado con un precio superior.

Robbins y Coulter (2010, p.172) definieron la estrategia de diferenciación como aquella que sigue una empresa cuando compite ofreciendo productos únicos fuertemente valorados por los clientes. Además indicaron que estas diferencias pueden darse por una calidad excepcional, servicio de primera, un diseño revolucionario, tecnología innovadora o una imagen favorable de su marca.

Según Camisón, et al., (2007, p.165) en la estrategia de diferenciación “el énfasis se coloca ahora en elaborar productos que son considerados únicos en la industria y que están dirigidos a compradores que son precio-no-sensitivos en términos relativos.” Adicionalmente Beal, 2000, citado por Demuner y Mercado (2011, p.6-7) aseveró “la diferenciación puede estar en el producto mismo, el proceso de entrega, el enfoque de mercadotecnia, la innovación, las ventas, la calidad o el servicio.” Por otro lado, Mintzberg, 1993, citado por Demuner y Mercado (2011, p.7) señaló que mantener el nivel de exclusividad para atender las solicitudes

de los clientes conlleva inversiones en investigación, diseños, materiales de alta calidad, servicio intenso y directo al cliente.

En su libro Robbins y Coulter (2010, p.172) indicaron que “la Estrategia de enfoque tiene que ver con la ventaja de costo (enfoque de costo) o la ventaja de diferenciación (enfoque de diferenciación) en un segmento limitado o nicho. Los segmentos pueden estar basados en la variedad de un producto, tipo de consumidor, canal de distribución o ubicación geográfica.” Para Abell, 1980, citado por Demuner y Mercado (2011, p.7):

La estrategia de enfoque o alta segmentación es muy diferente de las otras porque descansa en la elección de un panorama de competencia estrecho dentro de un sector industrial. Esto es, el enfocador selecciona un grupo o segmento del sector industrial y ajusta su estrategia a servirlos con la exclusión de otros. Al optimizar su estrategia al o los segmentos objetivo canaliza todo su esfuerzo a servirles con efectividad y satisfacer las necesidades de clientes; sin embargo, una observación importante es que la empresa no alcanza el liderazgo en costo o la diferenciación en su totalidad porque no cautiva a todo el sector en que participa, sólo al segmento objetivo.

En el mismo sentido, Demuner y Mercado (2011, p.14) argumentaron que cuando la empresa sigue este tipo de estrategia se busca “satisfacer las preferencias o necesidades distintivas que a las competidoras no les interesa o no pueden lograr, lo cual alcanza mediante su capacidad de diseño de producto, asistencia técnica “urgente” a clientes potenciales, tecnología de punta, mano de obra especializada.”

### 1.3.2 Modelo de las cinco fuerzas competitivas

Según Mintzberg y Quinn, 1991, citado por Ibañez et al., (2010, p.10)

actualmente la definición de estrategia se enfoca hacia el posicionamiento.

De acuerdo con Mintzberg y Quinn (1991), la corriente de posicionamiento se consolidó como enfoque gracias a la publicación de los libros de Michael Porter, *Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, en 1982 y *La Ventaja Competitiva de las Naciones*, en 1990.

Robbins y Coulter (2010, p.170) afirmaron que para poder desarrollar una estrategia de competitividad efectiva es necesario comprender la ventaja competitiva y señalan que la ventaja competitiva es lo que distingue a una organización, en otras palabras es su sello distintivo, sello que surge de las habilidades de la organización, ya que hace algo que las otras no hacen, o lo hace mejor que las otras.

Según expusieron Robbins y Coulter (2010, p.171) existen 5 fuerzas que actúan y regulan la competencia en cualquier industria, además afirman que estas fuerzas son las que establecen qué tan rentable e interesante es la industria. Dichas fuerzas pueden ser evaluadas por los siguientes cinco factores:

1. **Amenaza de nuevas entradas.** ¿Qué tan probable es que nuevos competidores entren a la industria?
2. **Amenaza de sustitutos.** ¿Qué tan probable es que productos de otras industrias puedan ser sustituidos por los productos de nuestra industria?
3. **Poder de negociación de los compradores.** ¿Cuánto poder de negociación tienen los compradores (clientes)?

4. **Poder de negociación de los proveedores.** ¿Cuánto poder de negociación tienen los proveedores?
5. **Rivalidad actual.** ¿Qué tan intensa es la rivalidad entre los competidores de la industria actual?

A continuación en el Figura 2 se puede observar el modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter:



**Figura 2**

### **Modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter**

**Tomado de:** Robbins y Coulter, 2010, Cap.8, p.172. Basado en M.E Porter, Competitive Strategy: Technique for Analyzing industries and Competitors (New York: The Free Press, 1980)

De acuerdo a Porter, 1997, citado por Ibañez et al., (2010, p.10) es fundamental para la competitividad identificar las capacidades de la empresa y las causas de las fuerzas competitivas ya que ello con lleva a incrementos en productividad y rentabilidad.

Las cinco fuerzas competitivas –nuevos ingresos, amenaza de sustitución, poder negociador de los compradores, poder negociador de los proveedores y la rivalidad entre los actuales competidores- refleja el hecho de que la competencia en un sector industrial va más allá de los simples competidores. Los clientes, proveedores, sustitutos y competidores potenciales son todos ‘competidores’ para las empresas en un sector industrial y pueden ser de mayor o menor importancia, dependiendo de las circunstancias particulares. La competencia, en su sentido más amplio, podría denominarse *rivalidad amplificada*.

### **1.3.3 Medición de la Estrategia de competitividad**

“La complejidad reconocida de la estrategia competitiva, su carácter multidimensional y su vínculo con las peculiaridades de la industria, dificultan el establecimiento de una forma unánime de hacerla operativa desde un punto de vista empírico” García (2002, p.79).

Sin embargo, pese a lo antes expuesto García afirmó que desde hace algunas décadas se han elaborado una variedad de investigaciones respecto a la medición de la estrategia competitiva. De acuerdo a Camisón, et al., (2007, p.167):

Uno de los instrumentos empíricos más usados para contrastar la tipología de estrategias genéricas de Porter (1980) ha sido la escala planteada por Robinson y Pearce (1988). El estudio de validación factorial realizado por Robinson y Pearce (1988) intenta matizar y culminar el trabajo de Dess y Davis (1984) con la creación de una nueva escala compuesta por 22 factores competitivos, frente a los 21

de los autores anteriores. La importancia del modelo de análisis factorial de Robinson y Pearce (1988) se aprecia por multitud de estudios que lo han utilizado previamente (Campbell-Hunt, 2000; Kotha y Vadlamani, 1995; Kotha y Orne, 1989; Kim y Lim, 1988).

Para García (2002, p.82) varios autores como “Miles y Snow, 1978; Porter, 1980; Hambrick, 1983; Dess y Davis, 1984; Friesen y Miller, 1984; Miller y Friesen, 1986; Miller, 1987 y 1988; Bowman y Johnson, 1992)” señalaron la relevancia dimensiones que reflejan elementos importantes de la estrategia. En la Tabla 1 se presentan las variables estratégicas de las dimensiones de innovación, diferenciación de marketing, ámbito y control de costes según el resumen propuesto por García (2002, p.83).

**Tabla 1**

***Variables estratégicas representativas de cada dimensión de la estrategia competitiva***

<b>DIMENSIONES</b>	<b>VARIABLES</b>
<b>INNOVACIÓN</b>	Desarrollo de nuevos productos Innovación en los procesos de fabricación Productos especialmente manufacturados Propiedad de patentes o de otro conocimiento patentado Edad media de los productos I+D como porcentaje de las ventas
<b>DIFERENCIACIÓN DE MARKETING</b>	Calidad del producto Imagen del producto Gastos de marketing Control de canales de distribución Publicidad y promoción Desarrollo de la identidad de marca Rápida entrega y respuesta inmediata a los pedidos de los clientes Innovación en las técnicas de marketing Calidad del servicio
<b>ÁMBITO</b>	Amplitud de la línea de producto Amplitud de los tipos de clientes Alcance geográfico
<b>CONTROL DE COSTES</b>	Relación directa costes/unidad Bajos niveles de inventario Estricto control de gastos de ventas, generales y administrativos Precio del producto Capacidad utilizada Trabajadores altamente especializados Integración vertical hacia atrás

Fuente: Adaptado de Miller (1986:238) y Roth y Morrison (1992:480).

**Tomado de:** García, M., 2002 p.83

De acuerdo a Aragón (1996 p.50), “Miles y Snow (1978) describen rasgos ideales de cada uno de los tipos estratégicos que proponen en base a tres dimensiones: empresarial, tecnológica y administrativa. Cada uno de los 18 ítems del cuestionario propuesto recoge uno de estos rasgos.” Adicionalmente, Nayyar, 1993, citado por García (2002, p.86) en su estudio resaltó la gran cantidad de investigaciones que analizan las estrategias genéricas de Porter y además puso una vez más en evidencia la complejidad de medir la estrategia competitiva. Nayyar, 1993, citado por García (2002, p.86) “elaboró un cuestionario con 25 ítems a partir de las variables utilizadas en investigaciones previas para medir la estrategia competitiva (Dess y Davis, 1984; Kim y Lim, 1988; Miller, 1988; Robinson y Pearce, 1988).”

Nayyar incluyó los siguientes ítems de acuerdo a García (2002, p.86):

- (1) desarrollo de nuevos productos;
- (2) extenso servicio al consumidor/cliente;
- (3) construir/mantener el valor de marca;
- (4) innovación de marketing;
- (5) influencia sobre los canales de distribución;
- (6) objetivos en segmento/s de alto precio;
- (7) publicidad;
- (8) construir/mantener la reputación de la empresa;
- (9) ofrecer productos con muchas características;
- (10) premiar la calidad del producto;
- (11) operar con eficiencia/control de costes;
- (12) poner precios por debajo de los competidores;
- (13) controlar el coste y la disponibilidad de las materias primas;
- (14) promoción de ventas al comercio/consumidor;
- (15) mejoras e innovación en el proceso de fabricación;
- (16) reducción del coste del producto;
- (17) servir a un segmento de mercado concreto;
- (18) productos fabricados/vendidos a

gusto del comprador; (19) ser el primero en el mercado; (20) estrictos procedimientos de control de la calidad del producto; (21) personal altamente especializado funcionalmente; (22) mantener altos niveles de inventario en el punto de venta; (23) mejorar la calidad de los productos existentes; (24) amplia gama de productos y (25) pronóstico preciso del mercado.

Finalmente, García (2002, p.82):

aunque las empresas compiten en los mercados con estrategias diferentes, es posible definir un conjunto de dimensiones lo suficientemente específicas como para ser identificables y lo suficientemente generales como para poderse aplicar a la mayoría de las industrias, que permiten posicionar a las empresas e identificar así las diferentes opciones estratégicas. En definitiva, una vez definidas dichas dimensiones estratégicas a partir de la literatura, bien a nivel teórico (enfoque de tipologías) o bien a nivel empírico (enfoque de taxonomías), éstas se combinan formando tipos estratégicos que representan estrategias competitivas diferentes (Miller, 1986 y 1987).

#### **1.4 Estrategias Funcionales**

Según la definición de Robbins y Coulter (2010, p.173) “las estrategias funcionales, son las estrategias que utilizan los diferentes departamentos funcionales de una organización para respaldar la estrategia de competitividad de la empresa.” Por tanto se debe entender que cuando se va a formular una estrategia funcional se debe de considerar como marco referencial la estrategia corporativa y

de competitividad de la empresa, para que las tres se encuentren estrechamente vinculadas para lograr las metas que se han planteado. De acuerdo a Francés, 2001, citado por Vera, (2009, p.9):

Los gerentes de las áreas funcionales son responsables de las actividades de su área y formulan planes de acción específicos que orientan sus actividades para lograr los objetivos funcionales que impone la estrategia de la corporación y de cada uno de sus negocios... Las estrategias funcionales constituyen el brazo ejecutor de la estrategia corporativa... En su definición se hace uso de los conocimientos específicos de cada área funcional, pero sin perder de vista la relación que existe entre las diferentes funciones.

#### **1.4.1 Tipos de Estrategias Funcionales**

Las estrategias funcionales, según Vera (2009, p.9-13), se dividen en:

- Estrategias financieras.
- Estrategias de distribución.
- Estrategias de mercadeo.
- Estrategias de producción.
- Estrategias de talento humano.

## 1.5 Estrategias Financieras

López, 2006, citado por López et al., (2012, p.95) definió las estrategias financieras como “las metas, los patrones o alternativas encaminadas a mejorar y optimizar la gestión financiera, a fin de lograr resultados empresariales.”

Vera (2009, p.11) indicó que la estrategia financiera forma parte de la planificación y gestión estratégica de una empresa, está directamente vinculada a la obtención de los recursos necesarios para financiar las operaciones de la empresa y también se vincula a la decisiones de inversión que aportan al logro de los objetivos del plan, ya sea a corto, mediano y largo plazo.

### 1.5.1 Tipos de Estrategias Financieras

Las estrategias financieras se agrupan en dos categorías: “estrategias relacionadas con la inversión (asignación de recursos) y estrategias de financiamiento (obtención de recursos, incluyendo las decisiones relacionadas con el reparto de dividendos), tanto en el corto como en el largo plazo.” (Vera, 2009). En la Figura 3 se presenta la clasificación de las estrategias:

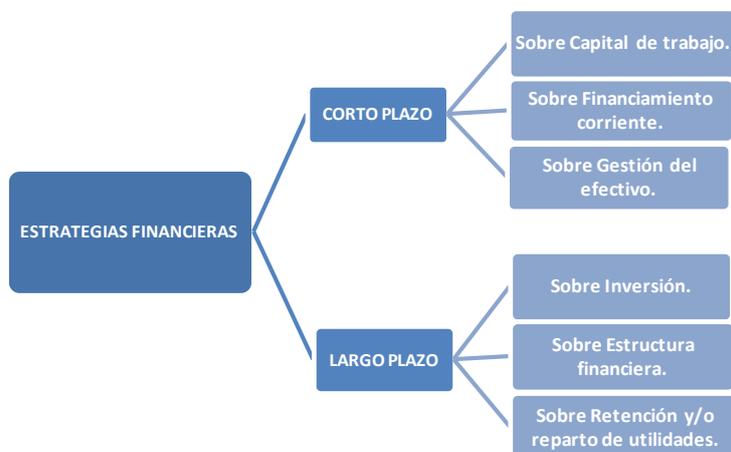


**Figura 3**

### Tipos de Estrategias de Financieras

**Adaptado de:** Vera, 2009, Cap.1, p.9-13

Autores como Reyes y Díaz (2008, p.2) argumentaron que las estrategias financieras implican los aspectos que se presentan en la Figura 4:



**Figura 4**

### **Estrategias Financieras**

**Adaptado de:** Reyes y Díaz, 2008, p.2

Observando lo expuesto en la Figura 4 se puede señalar que las estrategias financieras de corto plazo involucran decisiones sobre el capital de trabajo, financiamiento corriente y sobre la gestión de efectivo; mientras que las estrategias financieras de largo plazo involucran decisiones sobre la estructura financiera y también sobre la retención y reparto de utilidades, en otras palabras decisiones sobre el financiamiento a largo plazo de la organización. Por otro lado, Ross, Westerfield y Jordan, 2000, citado por López et al., (2012, p.95) señalaron que la estrategia financiera implica la interrelación de tres tipos de decisiones las de inversión, financiación y capital de trabajo. Definen las decisiones de inversión como la asignación de recursos para realizar las oportunidades de inversión que aportan valor a la empresa. Señalaron que las decisiones de financiación son la composición deuda y de capital a largo plazo que la empresa maneja para financiar sus operaciones. Como decisiones de capital de trabajo argumentan que

se refiere la gestión de activos a corto plazo y pasivos de tal forma que se obtenga los recursos necesarios para las operaciones de la empresa.

Adicionalmente, Mallette, 2006, citado por López et al., (2012, p.95) sostuvo que “la estrategia financiera de una organización es muy importante para la empresa y debe ser evaluada y ajustada con tanta frecuencia como la estrategia operativa.” De lo antes expuesto se entiende que las estrategias de financiamiento son un tipo de estrategia financiera y a su vez ésta última es una estrategia de tipo funcional. En la siguiente sección se explicará con detalle lo referente a las estrategias de financiamiento.

## **1.6 Estrategias de Financiamiento**

Según Vera (2009, p.16), “las estrategias de financiamiento se relacionan con la definición de objetivos y alternativas de acción asociadas con la obtención de recursos que cubran las necesidades de efectivo de la organización, es decir, que financien sus operaciones en el corto y largo plazo.” De lo expuesto, se concluye que las estrategias de financiamiento es el conjunto de acciones para obtener recursos para el funcionamiento de la empresa de acuerdo a su planificación establecida.

### **1.6.1 Tipos de estrategias de financiamiento**

De acuerdo a Gitman, 2003, citado por Medina et al., (2010, p.147):

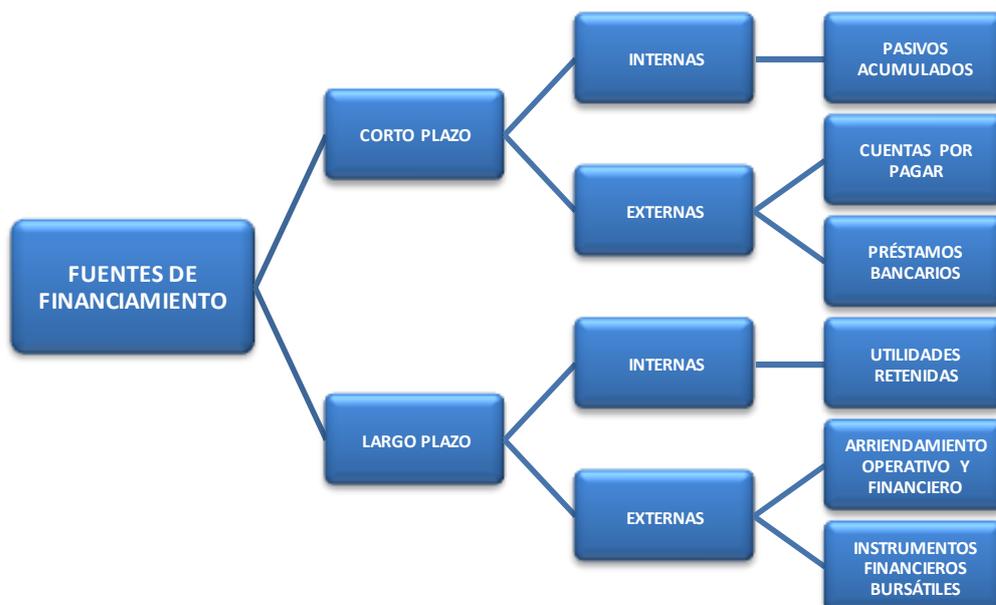
Esta estructura de financiamiento puede ser conservadora o apalancada. La primera puede darse por medio de capitalización de utilidades o aumento de capital y la segunda puede ser vía endeudamiento de corto plazo o de largo plazo, ya sea optando por

una intermediación (sistema bancario) u obteniendo los recursos directamente del público (colocación de deuda).

Domínguez y Crestelo (2009, p.2) clasificaron las fuentes de financiamiento según su exigibilidad en: fuentes de financiamiento de corto plazo y de largo plazo.

Según Rangel et al., (2008, p.548) “las fuentes de financiamiento a corto plazo están constituidas por todos aquellos pasivos que originalmente se han programado para liquidarse durante un período inferior a un año.” Además señalan que dentro de las fuentes de financiamiento a corto plazo internas están los pasivos acumulados y las fuentes de financiamiento a corto plazo externas son las cuentas por pagar y los préstamos bancarios.

El financiamiento a largo plazo para Gitman, 2003, citado por Rangel et al., (2008, p.551), “es el financiamiento con un vencimiento inicial de un año o más.” La deuda a plazo, el arrendamiento operativo y financiero así como también los instrumentos financieros bursátiles, representan fuentes de financiamiento de largo plazo externas. Las utilidades son una fuente de financiamiento interna de largo plazo. En la Figura 5 se muestra como referencia los tipos de financiamiento a corto y largo plazo.



**Figura 5**

### **Fuentes de Financiamiento**

**Adaptado de:** Rangel, Graterol, Alizo y Socorro, 2008 p.548-551

Según Rangel et al., (2008, p.552), los bonos y las acciones corresponden a instrumentos financieros bursátiles. De acuerdo a la Figura 5 un tipo de fuente de financiamiento a largo plazo es el financiamiento proveniente de los accionistas. Vera (2009, p.18) definió al financiamiento proveniente de los accionistas como “los recursos que aportan los propietarios (socios) para financiar las operaciones de la empresa, están representados por títulos de propiedad denominados “acciones”, pueden aportar los accionistas existentes o nuevos accionistas (emisión de acciones).”

Vera (2009, p.18) indicó que como fuente externa proveniente de los accionistas están las nuevas emisiones de capital, que corresponde a la emisión de acciones. Van Horne y Wachowicz, 1994, citado por Rangel et al., (2008, p.552), clasificaron las acciones en preferentes y comunes. Indicaron que las acciones preferentes combinan características de deuda y de acciones comunes,

tienen derecho sobre los activos después de los acreedores, pero antes de los accionistas comunes. Mientras que los accionistas comunes son dueños la empresa en forma colectiva y asumen el riesgo final relacionado con la propiedad pero con responsabilidad limitada.

Para Vera (2009, p.20), el financiamiento proveniente de terceros corresponde a inversionistas que encuentran atractivo el negocio, pero que no están interesados en participar como propietarios, sino como proveedores de recursos que esperan recibir a cambio un rendimiento por su inversión, y la recuperación del capital invertido por ellos, luego de transcurrir un plazo estipulado.

De acuerdo a la información publicada por la Superintendencia de Compañías en la Guía Práctica de Acceso al Mercado de Valores (Agosto, 2006, p.11-22), entre las diferentes alternativas y mecanismos de financiamiento empresarial que se pueden hacer vía mercado de valores ecuatoriano está la emisión de obligaciones:

**Emisión de Obligaciones:** Son valores de crédito emitidas por las compañías legalmente facultadas, que reconocen o crean una deuda a cargo del emisor amparados con garantía general y específica, para captar recursos del público y financiar sus actividades productivas. Se emiten a un determinado, interés y plazo, y los ofrece en el mercado de valores mediante oferta pública.

La diferencia que existe entre la emisión de obligaciones y los préstamos bancarios radica en que la empresa no recibe los recursos de un solo agente, sino varios proveedores de recursos

que deciden invertir su dinero en el negocio; además la empresa entra en contacto con los inversionistas sin la intermediación del banco sino de un agente de bolsa, lo que permite ofrecer una tasa de rendimiento superior a la tasa pasiva y al mismo tiempo menor a la tasa activa bancaria, lo que representa un beneficio para la empresa ya que se obtiene un costo menor para la empresa. Adicionalmente, se debe de tener en cuenta que las emisiones de obligaciones implican otros costos, como el costo de llevar a cabo el proceso de emisión.

Medina y González, 2005, citado por Medina et al., (2010, p.147) sostuvieron que “la estrategia de financiamiento por medio de reinversión de utilidades es muy conservadora: obtiene los recursos financieros a partir de las utilidades conseguidas por la empresa.” Para ellos, la fuente fundamental es el autofinanciamiento consecuencia del flujo operativo, la depreciación y la amortización.

Según Medina et al., (2010, p.147):

El financiamiento vía los propietarios es una estrategia conservadora que privilegia la toma de decisiones de financiamiento, en busca de la mayor seguridad financiera posible. Ello minimiza los riesgos de endeudamiento, por lo que se presentan dos opciones en este ámbito: financiamiento mediante la reinversión de utilidades o financiamiento mediante aumento de capital.

En cuanto al financiamiento vía aumento de capital, este es un criterio moderadamente conservador de financiamiento: es un

aporte efectivo de capital, que en el caso de las sociedades anónimas se da mediante el incremento en el precio de la acción o por la emisión de acciones de pago (ya sea de la misma serie o de otra serie).”

Miranda (2011, p.134) definió el arrendamiento financiero como una “forma alterna de financiación, consiste en que el acreedor compra el bien para que lo use el deudor; el acreedor mantiene la propiedad del bien durante el período financiado, y el deudor le reconoce por su usufructo un canon de arrendamiento previamente acordado.”

“Los pasivos acumulados, son pasivos a corto plazo continuamente recurrentes, aumentan automáticamente o espontáneamente, a medida que se expanden las operaciones de una empresa y es una fuente de financiamiento sin garantía.” (Rangel et al., 2008). De acuerdo a Weston y Brigham, 1996, citado por Rangel et al., (2008, p.549) los fondos que se obtiene a través de los pasivos acumulados no generan ningún interés explícito, por tanto la califican como gratuita. Hernández, 2000, citado por Rangel et al., (2008, p.549) indicó que como pasivos acumulados están: “los pagos del seguro social, los impuestos sobre ingresos estimados por la empresa, sobre ingresos retenidos a partir de la nómina de los empleados y los impuestos sobre ventas cobradas.”

Weston y Copeland, 1995, citado por Rangel et al., (2008, p.549) explicaron que las cuentas por pagar se ocasionan cuando “una empresa compra a otras empresas sus suministros y materiales a crédito y registra la deuda resultante como una cuenta por pagar, por lo que constituyen la categoría individual más grande de crédito a corto plazo.” Deuda a largo plazo es usualmente un acuerdo formal para proveer fondos por más de un año y la

mayoría es para alguna mejora que beneficiará a la compañía y aumentará las ganancias. Los préstamos a largo plazo usualmente son pagados de las ganancias. (Domínguez y Crestelo, 2009).

Otra forma de financiamiento son los préstamos bancarios, para Weston y Copeland, 1995, citado por Rangel et al., (2008, p.549) “los préstamos provenientes de los bancos comerciales son las formas de préstamos a una empresa o a un individuo, como por ejemplo las líneas de crédito, préstamos hipotecarios, préstamos de vehículos, para la adquisición de equipos y los arrendamientos.” Un préstamo hipotecario de acuerdo Goldschmidt, 2002, citado por Algieri (2007, p.18) “es un traslado condicionado de la propiedad que es otorgado por el deudor al acreedor a fin de garantizar el pago del préstamo”. Según Gómez et al., 2009, citado por Granda (2012, p.9), al requerir un crédito las empresas se enfrentan con limitantes como el costo financiero - tasas de interés y “los trámites de la burocracia bancaria y la no disponibilidad de garantías que demanda el banco. Además para efectuar la solicitud de crédito debe presentar un aval con una buena solvencia económica y disponer de estados financieros auditados.” Según Medina et al., (2010, p.147):

Gitman (2003) define el financiamiento apalancado y, por ende, más riesgoso, como aquel mediante el cual la empresa financia, por lo menos, sus necesidades temporales, y posiblemente algunas de las permanentes, con fondos a corto plazo. El saldo de sus necesidades permanentes se financia con fondos a largo plazo. Siguiendo a Brealey y Myers (2004), el apalancamiento aumenta el flujo esperado de beneficios por acción, por cuanto una empresa apalancada puede tener mejores resultados económicos, aun

cuando no olvida que debe asumir los riesgos del financiamiento externo.

Este tipo de financiamiento puede privilegiar fuentes financieras de largo plazo, lo que sería una estrategia moderadamente apalancada, en comparación con el financiamiento de corto plazo, que implica una estrategia muy apalancada y, por lo tanto, de mayor riesgo.

Es necesario que todo lo anterior se traduzca en planes estratégicos que le permitan obtener un rendimiento de las inversiones por sobre el costo de financiamiento de dichas inversiones, ya que de esta manera se estarán sentando las bases para incrementar su valor económico, tal como es planteado por Copeland, Koller y Murrin (2004).

Finalmente, Córdova y Parra (2009, p.126) indicaron que al decidir las fuentes de financiamiento es importante considerar que cada alternativa afecta directamente a los flujos monetarios, la rentabilidad de la inversión neta operativa y el valor económico agregado.

### **1.6.2 Medición de la Estrategia de financiamiento**

En el estudio realizado Medina, Gallegos, Sepúlveda y Rojas (2010) acerca de la *Relación entre las estrategias corporativas de crecimiento y financiamiento de los grupos económicos en Chile* se realizó un resumen de los diversos estudios realizados por varios autores acerca del financiamiento y sus estrategias. Adicionalmente, propusieron una metodología para clasificar a las empresas en

los diferentes tipos de estrategias de financiamiento, el diagnóstico propuesto es de tipo cualitativo, encasillan las estrategias de financiamiento en moderadamente apalancada, altamente apalancada, moderadamente conservadora y altamente conservadora.

Medina et al., (2010, p.151) indicaron que para aplicar la metodología se necesitan los datos de “leverage financiero total (deuda/patrimonio), el leverage financiero depurado [deuda/ (patrimonio-resultado ejercicio)], leverage financiero a corto plazo (deuda a corto plazo/ patrimonio), el leverage financiero a largo plazo (deuda a largo plazo/patrimonio y la razón de aumento de capital efectivo.” Para su análisis aplican los criterios expuestos en la Tabla 2 a los resultados obtenidos de indicadores para de esta manera determinar su clasificación. La metodología expuesta se usará como referencia para catalogar a las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil.

**Tabla 2**

***Clasificación propuesta para estrategias de financiamiento***

Apalancada	Moderadamente apalancada	Altamente Apalancada
	<i>Leverage total entre 1 y 2 Leverage LP &gt; leverage CP</i>	<i>Leverage total &gt; 2 Leverage total &gt; razón aumento capital efectivo Leverage CP &gt; Leverage LP</i>
Conservadora	Moderadamente conservadora	Altamente conservadora
	<i>Leverage total entre 0,5 y 1 Leverage LP &gt; Leverage CP</i>	<i>Leverage total &lt; 0,5 Razón aumento capital efectivo &gt; leverage total Leverage LP &gt; leverage CP</i>

**Tomado de:** Medina, Gallegos, Sepúlveda y Rojas (2010, p.151)

## CAPÍTULO II

### MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR MANUFACTURERO DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS

En el presente capítulo con el propósito de revisar el entorno y las características de las medianas empresas manufactureras de la ciudad de Guayaquil; se presentarán sus características, utilizando los datos publicados por la Superintendencia de Compañías en el Anuario Estadístico Societario NEC 2010, además de los organismos que fomentan su desarrollo; marco legal; programas crediticios y un análisis del acceso al financiamiento empleando los datos publicados por la Superintendencia de Bancos y el Banco Central del Ecuador (BCE).

#### **2.1 Definición de mediana empresa según la Superintendencia de Compañías**

Para definir que es una mediana empresa se va a considerar la clasificación de la Superintendencia de Compañías publicada en la resolución SC-INPA-UA-G-10-005 del 5 de noviembre del 2010. La Superintendencia de Compañías clasifica a la mediana empresa de acuerdo a las siguientes variables: Valor bruto de las ventas anuales, personal ocupado y monto de los activos. Las variables serán entendidas de la siguiente manera:

**Personal ocupado:** Se considera personal ocupado a aquellas personas que trabajan en la empresa en forma directa, dependiente de la misma y a tiempo completo según las modalidades del sector.

**Valor bruto de las ventas anuales:** Comprende las ventas totales percibidos por la empresa antes de las deducciones de impuestos y aportes.

**Monto de los activos:** Comprende el valor de los activos que mantiene la empresa.

De acuerdo a estas variables la Superintendencia de Compañías define a la mediana empresa como sigue:

### **Mediana Empresa**

Personal ocupado	50 a 199
Valor Bruto en Ventas anuales (USD)	1'000,001 a 5'000,000
Monto de Activos (USD)	750,001 a 3'999,999

#### **2.1.1 Clasificación de actividades económicas de las empresas**

Para la clasificación de las actividades económicas que realizan las empresas en el Ecuador la Superintendencia de Compañías utiliza el Clasificador Internacional Industrial Uniforme (CIIU Rev. 4), a continuación en la Tabla 3 se presenta el detalle de las actividades económicas de acuerdo al criterio del CIIU 4:

Tabla 3

**Actividades Económicas de acuerdo al Clasificador Internacional Industrial****Uniforme**

<b>CIIU 4</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
A	AGRICULTURA Y PESCA
B	MINAS Y CANTERAS
C	INDUSTRIAS MANUFACTURERAS
D	ELECTRICIDAD, GAS, ...
E	AGUA Y SANEAMIENTO
F	CONSTRUCCIÓN
G	COMERCIO
H	TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO
I	ALOJAMIENTO Y COMIDAS
J	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
K	FINANCIERAS Y SEGUROS
L	ACTIVIDADES INMOBILIARIAS
M	ACTIVIDADES PROFESIONALES
N	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS
P	ENSEÑANZA
Q	SALUD Y ASISTENCIA SOCIAL
R	ARTES Y RECREACIÓN
S	OTROS SERVICIOS
U	ORG. EXTRATERRITORIALES

**Tomado de:** Superintendencia de Compañías, Anuario Estadístico Societario

NEC 2010.

Entre las actividades económicas que recoge la clasificación del CIIU C que corresponde al de Industrias Manufactureras están las siguientes:

La Elaboración y conservación de carne, pescados, crustáceos, moluscos, frutas, legumbres y hortalizas; Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal, productos lácteos, de molinería, almidones y productos derivados del almidón, Elaboración de alimentos preparados para animales, bebidas, productos de tabaco, Fabricación de otros productos textiles, prendas de vestir, artículos de piel, calzado y papel; Impresión y actividades de servicios relacionados con la impresión, Fabricación de productos farmacéuticos, productos químicos básicos,

plásticos, caucho, Industrias básicas de hierro y acero; Fabricación de juegos y juguetes, maquinarias de uso especial, partes, piezas y accesorios para vehículos automotores, equipos de uso doméstico y los demás detallados en el Apéndice A del presente trabajo.

## **2.2 Características**

Según los datos publicados por la Superintendencia de Compañías en el Anuario Estadístico Societario NEC 2010<sup>2</sup>, en el sector empresarial ecuatoriano existen aproximadamente 44,396 empresas activas, de las cuales el 2.94% son grandes, el 8.46% medianas, 27.89% son pequeñas y el 60.50% microempresas; de acuerdo a la misma publicación las micro, pequeñas y medianas empresas generaron en conjunto ingresos por USD 22,613 millones aproximadamente.

De acuerdo a la publicación de la Superintendencia de Compañías, en el 2010 las medianas empresas generaron ingresos por USD 12,728 millones que corresponde al 19% del ingreso total generado (USD 66,996 millones), además para el año 2010 las medianas empresas mantenían activos por USD 8,8112 millones.

---

<sup>2</sup>Este Anuario considera a las compañías que cumplieron con todos los requerimientos de la Superintendencia de Compañías para la presentación de la información financiera. Los datos están cortados al 14 de octubre del 2011 y las compañías informantes consideradas ascienden a 44,396.

En la siguiente tabla se puede observar las principales variables financieras de las medianas empresas:

**Tabla 4**

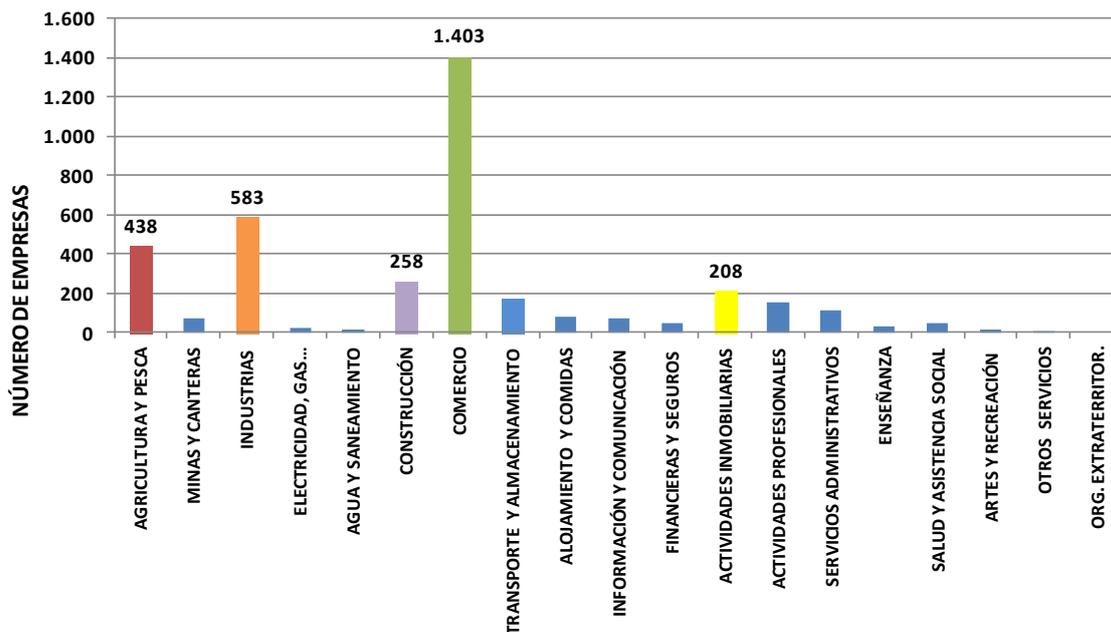
***Principales Variables Financieras por Tamaño de Compañías a Diciembre del 2010***

***Valor en dólares***

VARIABLES	TOTAL	GRANDES	MEDIANAS	PEQUEÑAS	MICROS	NO DEFINIDO**
ACTIVO	53,324,849,329	36,785,605,511	8,811,936,952	5,894,377,810	1,832,929,056	-
PASIVO	34,121,542,602	22,455,163,208	6,196,161,022	4,198,766,747	1,268,626,222	2,825,403
PATRIMONIO	19,203,306,727	14,330,442,303	2,615,775,930	1,695,611,063	564,302,834	(2,825,403)
CAPITAL SOCIAL	11,415,098,419	8,536,907,067	1,225,238,889	1,255,863,045	396,464,881	624,537
INGRESOS	66,995,399,628	44,382,011,189	12,727,902,283	8,210,107,373	1,675,049,529	329,254
INGRESOS OPERACIONALES	64,834,021,810	42,995,853,642	12,292,848,280	8,026,968,232	1,518,351,656	-
INGRESOS NO OPERACIONALES	2,161,377,817	1,386,157,546	435,054,003	183,139,141	156,697,873	329,254
Número de Compañías	<b>44,396</b>	<b>1,305</b>	<b>3,754</b>	<b>12,383</b>	<b>26,859</b>	<b>95</b>

**Tomado de:** Superintendencia de Compañías, Anuario Estadístico Societario NEC 2010, Intendencia Nacional de Gestión Estratégica, Dirección de Investigación y Estudios.

Como se puede observar en la Figura 6, de acuerdo a la información de la Superintendencia de Compañías las principales actividades económicas realizadas por las medianas empresas en el 2010 son: el Comercio con el 37.37%; Industria manufacturera 15.53%, Agricultura y pesca 11.67%, Construcción el 6.87% y Actividades Inmobiliarias 5.54%.



**Figura 6**

**Distribución de las Medianas Empresas en el Ecuador de acuerdo a la CIUU**

**4**

**Adaptado de:** Superintendencia de Compañías, Anuario Estadístico Societario NEC 2010.

En el 2010, de las 3,754 medianas empresas activas en el Ecuador, el 15.53% son industrias manufactureras (583 industrias), éstas generaron el 14.82% (USD 1,887 millones) de los ingresos totales de las medianas empresas, mantienen activos por USD 1,293 millones. En la tabla siguiente se pueden observar las principales variables financieras de las medianas industrias del sector manufacturero:

Tabla 5

**Principales Variables Financieras de las Medianas Industrias a Diciembre del 2010**

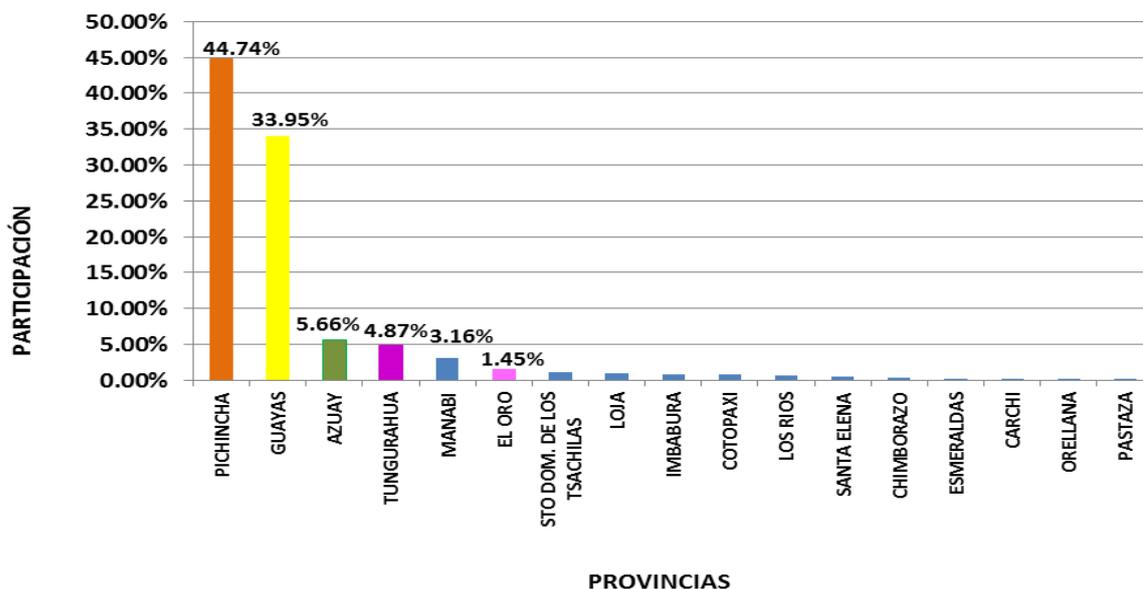
**Valor en dólares**

VARIABLES	TOTAL DE MEDIANAS EMPRESAS	MEDIANAS INDUSTRIAS	PARTICIPACIÓN
<b>ACTIVO</b>	8,811,936,952	1,292,872,147	14.67%
<b>PASIVO</b>	6,196,161,022	890,947,847	14.38%
<b>PATRIMONIO</b>	2,615,775,930	401,924,300	15.37%
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	1,225,238,889	208,433,218	17.01%
<b>INGRESOS</b>	12,727,902,283	1,886,775,162	14.82%
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	12,292,848,280	1,871,244,576	15.22%
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	435,054,003	15,530,586	3.57%
<b>Número de Compañías</b>	<b>3,754</b>	<b>583</b>	<b>15.53%</b>

**Adaptado de:** Superintendencia de Compañías, Anuario Estadístico Societario NEC 2010.

Durante el 2012, según los datos publicados por la Superintendencia de Compañías, las industrias registraron como personal ocupado a 199,885 empleados entre Directivos, personal administrativos y de producción; las medianas industrias manufactureras registraron a 44,855 empleados aproximadamente. De los datos publicados por la Superintendencia de Compañías de las empresas activas al mes de noviembre del 2012, se registraban 3,945 medianas empresas de las cuales el 19.26% corresponden a medianas industrias (760 empresas), como se muestra en la Figura 7 de acuerdo a la distribución geográfica, la mayor concentración de medianas industrias se encuentra en la provincia del Pichincha con una participación del 44.74%; Guayas es la segunda provincia con mayor número de medianas industrias con el 33.95% de participación; la provincia del Azuay tiene una participación de 5.66% significativamente menor si se comparada con Guayas y Pichincha. Juntas éstas

tres provincias acumulan una concentración del 84.34% de las medianas industrias manufactureras. Para mayor detalle ver Apéndice B.

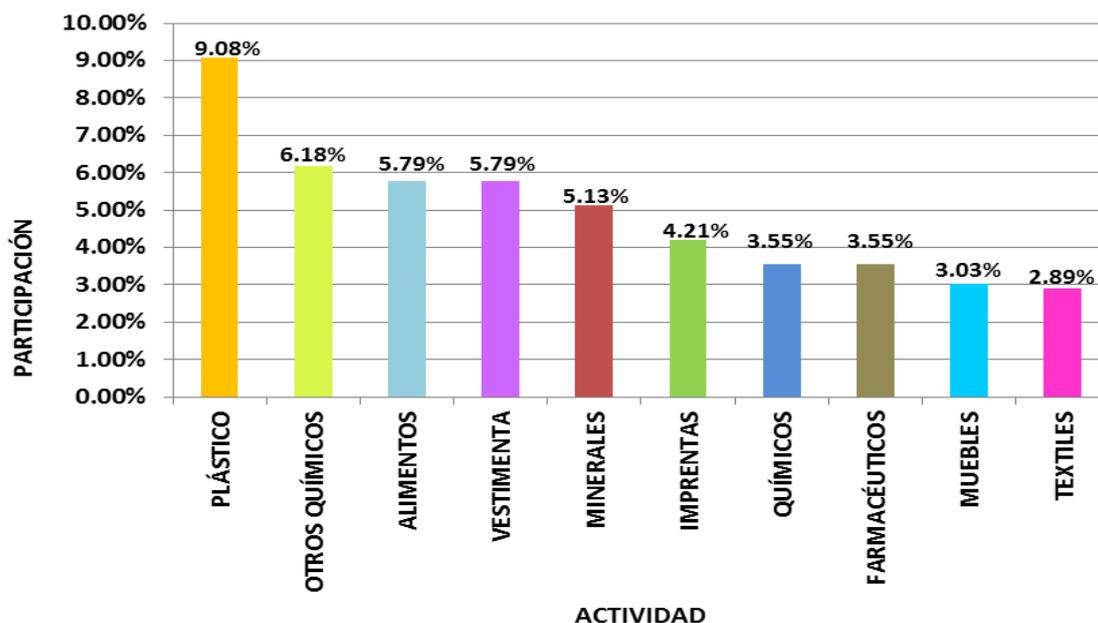


**Figura 7**

### Distribución Geográfica de las Medianas Industrias Manufactureras en Ecuador

**Adaptado de:** Superintendencia de Compañías, Indicadores económicos - financieros de empresas activas registradas al mes de noviembre del 2012.

En la Figura 8 se identifica que entre las principales actividades que realizan las medianas industrias se encuentran: la fabricación de productos de plástico con un 9.08%, la fabricación de otros productos químicos con el 6.18%; el 5.79% para la elaboración de alimentos y la fabricación de prendas de vestir, para la fabricación de productos minerales 5.13%, para la impresión es el 4.21%, el 3.55% para la fabricación de sustancias químicas y productos farmacéuticos y finalmente el 3.09% y el 2.89% para la fabricación de muebles y acabados de productos textiles respectivamente. Ver más detalle en Apéndice C.



**Figura 8**

### **Principales Actividades de las Medianas Industrias manufactureras en Ecuador**

**Adaptado de:** Superintendencia de Compañías, Indicadores económicos - financieros de empresas activas registradas al mes de noviembre del 2012.

En la Tabla 6, se presenta la naturaleza jurídica de las medianas industrias del Ecuador, es evidente que la naturaleza jurídica que predomina entre las medianas industrias es la compañía anónima con un peso del 64.61%; seguida de la compañía de responsabilidad limitada con un 34.61%, las sucursales extranjeras y la compañía anónima multinacional tienen participaciones menores al 1%.

Tabla 6

**Naturaleza jurídica de las Medianas Industrias del Ecuador**

PROVINCIAS	COMPAÑÍA ANÓNIMA	COMPAÑÍA ANÓNIMA MULTINACIONAL ANDINA	COMPAÑÍA RESPONSABILIDAD LIMITADA	SUCURSAL EXTRANJERA	TOTAL
AZUAY	32.56%	0.00%	65.12%	2.33%	100.00%
CARCHI	50.00%	0.00%	50.00%	0.00%	100.00%
CHIMBORAZO	33.33%	0.00%	66.67%	0.00%	100.00%
COTOPAXI	33.33%	0.00%	66.67%	0.00%	100.00%
EL ORO	81.82%	0.00%	18.18%	0.00%	100.00%
ESMERALDAS	50.00%	0.00%	50.00%	0.00%	100.00%
GUAYAS	86.43%	0.00%	13.18%	0.39%	100.00%
IMBABURA	33.33%	0.00%	66.67%	0.00%	100.00%
LOJA	71.43%	0.00%	28.57%	0.00%	100.00%
LOS RIOS	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
MANABI	75.00%	0.00%	25.00%	0.00%	100.00%
ORELLANA	50.00%	0.00%	50.00%	0.00%	100.00%
PASTAZA	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
PICHINCHA	52.35%	0.29%	46.47%	0.88%	100.00%
SANTA ELENA	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	88.89%	0.00%	11.11%	0.00%	100.00%
TUNGURAHUA	48.65%	0.00%	51.35%	0.00%	100.00%
<b>TOTAL</b>	<b>64.61%</b>	<b>0.13%</b>	<b>34.61%</b>	<b>0.66%</b>	<b>100.00%</b>

**Adaptado de:** Superintendencia de Compañías, Indicadores económicos - financieros de empresas activas registradas al mes de noviembre del 2012.

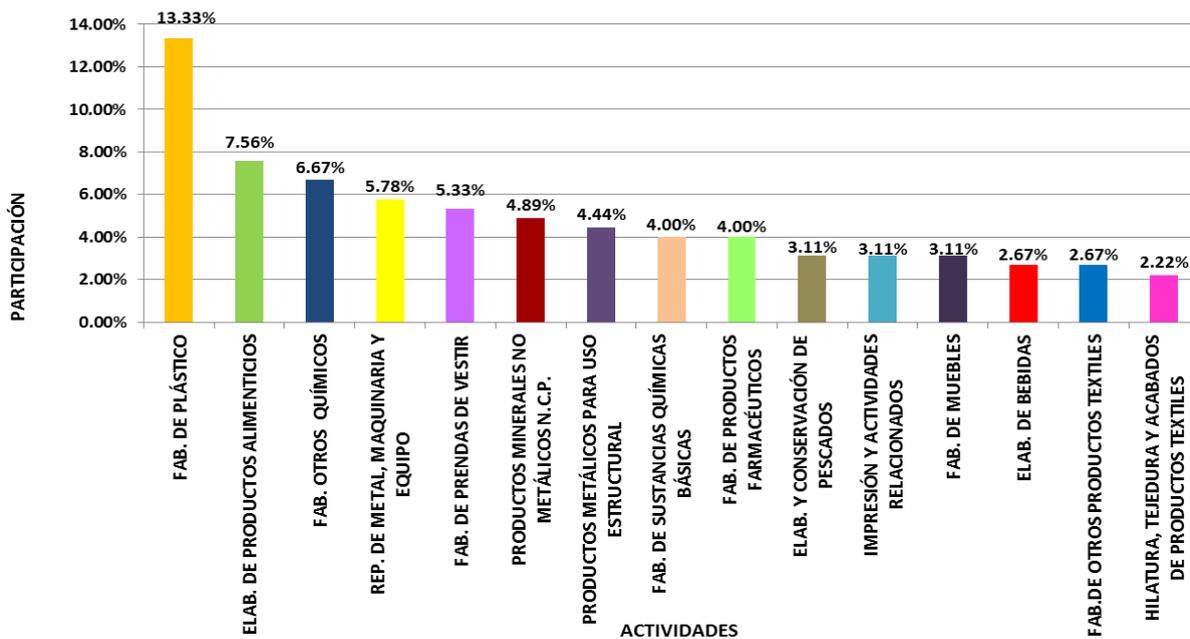
Como se observó en la Figura 7, en la provincia del Guayas se encuentra concentrado el 33.95% de las medianas industrias, dicho porcentaje corresponde a 258 medianas empresas; en la Tabla 7 se puede identificar cómo se encuentran geográficamente distribuidas estas industrias en la provincia del Guayas, es claramente visible que la mayor concentración de medianas industrias se da en la ciudad de Guayaquil con una concentración del 87.21% de las medianas industrias, la segunda ciudad con mayor participación es Eloy Alfaro con 8.91%; mientras que las ciudades de Milagro, Samborondón, Yaguachi y Daule tienen una concentración de medianas industrias menor al 1%.

**Tabla 7*****Distribución geográfica de las medianas industrias manufactureras en la provincia del Guayas***

<b>CIUDADES</b>	<b>MEDIANAS INDUSTRIAS</b>	<b>PARTICIPACIÓN</b>
GUAYAQUIL	225	87.21%
ELOY ALFARO	23	8.91%
MILAGRO	2	0.78%
SAMBORONDÓN	2	0.78%
YAGUACHI (NUEVO)	2	0.78%
DAULE	1	0.39%
LOS LOJAS (ENRIQUE BA	1	0.39%
NARCISA DE JESÚS	1	0.39%
TARIFA	1	0.39%
<b>TOTAL</b>	<b>258</b>	<b>100.00%</b>

**Adaptado de:** Superintendencia de Compañías, Indicadores económicos - financieros de empresas activas registradas al mes de noviembre del 2012.

De lo antes expuesto se ha evidenciado que son 225 las medianas empresas manufactureras de Guayaquil, dado que el presente trabajo se enfoca en las medianas empresas del sector manufacturo de la ciudad de Guayaquil, en la Figura 9 se presentan las principales actividades que realizan las 225 medianas empresas de este sector.



**Figura 9**

### Principales Actividades de las Medianas Industrias Manufactureras de la ciudad de Guayaquil

**Adaptado de:** Superintendencia de Compañías, Indicadores económicos - financieros de empresas activas registradas al mes de noviembre del 2012.

Si se observa la Figura 9, se puede identificar que la principal actividad que realizan las medianas industrias de Guayaquil es la fabricación de productos de plástico con un 13.33%; la segunda actividad es la elaboración de alimentos con un 7.56%; la fabricación de productos químicos con un 6.67%; 5.78% para la reparación de metal, 5.33% la fabricación de prendas de vestir; para la fabricación de productos minerales 4.89%; productos metálicos para uso de estructuras el 4.44% de representación y finalmente el 4.00% para la fabricación de sustancias químicas básicas y para la elaboración de productos farmacéuticos. Ver más detalle en Apéndice D.

### **2.2.1 Entorno de las medianas industrias**

En esta sección del presente trabajo se presenta el entorno de las medianas empresas tanto a nivel de país como a nivel de la ciudad de Guayaquil.

La Subsecretaría de Micro, Pequeña, Mediana Industria y Artesanía, el Consejo Nacional de Competitividad, la Federación Nacional de Cámaras de la Pequeña Industria y la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas son las instituciones que enmarcan el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas de la provincia del Guayas. La Federación Nacional de Cámaras de la Pequeña Industria (FENAPI) integrada por las Cámaras Provinciales cuyos estatutos fueron aprobados en ese entonces por el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, máximo organismo del gremio facultado para el ejercicio de las representaciones. Las pequeñas y medianas empresas de la provincia del Guayas cuentan como gremio con la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas (CAPIG) tiene como objetivo propiciar el crecimiento sostenido de la pequeña industria mediante el fortalecimiento de las relaciones de cooperación con los organismos gubernamentales en la implementación y ejecución de los programas de desarrollo económico.

Como se expuso anteriormente, de acuerdo a los registros de la Superintendencia de Compañías, en el 2012 en la provincia del Guayas existen 3,945 medianas empresas de las cuales el 19.26% corresponde a industrias (760 empresas), de estas industrias el 29.61% (225 empresas) corresponden a medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil.

De acuerdo al diagnóstico realizado en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010 Micro, Pequeña y Mediana Empresa (2007, p.10), se destacan las siguientes debilidades generales encontradas:

- Baja productividad y competitividad.
- Falta de definición y continuidad en las políticas de apoyo al sector.
- Marco legal desactualizado.
- Instituciones públicas y privadas no responden a las necesidades del sector.
- Carencia de liderazgo de los sectores involucrados en su desarrollo.
- Insuficiente infraestructura para el sector.
- Insuficiente información estadística y técnica sobre el sector.

De lo antes expuesto, se puede concluir que gran parte de las medianas empresas ubicadas en la ciudad de Guayaquil, a pesar de encontrarse agremiadas no cuentan con el suficiente respaldo para su desarrollo en el sector, además al no existir información estadística actualizada que permita conocer el estado actual de este sector, no se puede evaluar si los problemas que se han diagnosticado en el pasado aún siguen o en su defecto identificar mejoras o la aparición de nuevas problemáticas en el sector, dado que no se puede medir no se puede evaluar ni mejorar.

## 2.2.2 Organismos de apoyo para el desarrollo de las medianas empresas

Varias organizaciones e instituciones públicas y privadas de Ecuador y América Latina fomentan el desarrollo del sector de las pequeñas y medianas empresas, participando de forma importante en la formulación y ejecución de programas de desarrollo empresarial y crediticio para las pequeñas y medianas empresas. Por ello, en la Tabla 8 se presenta un resumen de las principales instituciones y organismos nacionales e internacionales que promueven el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas en el Ecuador.

**Tabla 8**

### ***Organismos que promueven el desarrollo de las Pequeñas y Medianas empresas***

<b>ORGANISMOS NACIONALES</b>	<b>ORGANISMOS INTERNACIONALES</b>
<b>Corporación Financiera Nacional (CFN)</b>	<b>Corporación Andina de Fomento (CAF)</b>
Banca de desarrollo que dispone de facilidades crediticias y productos financieros para el sector industrial y el sector de las PYMES.	Institución Financiera Multilateral que apoya la creación y consolidación de instituciones microfinancieras para que ofrezcan servicios permanentes a las PYMES.
<b>Cámara de la Pequeña Industria del Guayas (CAPIG)</b>	<b>Banco Interamericano de Desarrollo (BID)</b>
Institución privada sin fines de lucro que agremia y representa a las pequeñas y medianas empresas del Guayas y les brinda orientación y asistencia técnica.	Organismo que fomenta el desarrollo del sector de las PYMES a través de programas integrales de crédito, desarrollo tecnológico, entrenamiento y apoyo técnico.
<b>Banco Nacional de Fomento (BNF)</b>	<b>Bureau Rapprochement Enterprises(BRE)</b>
Entidad financiera que promueve el desarrollo socio-económico a través de préstamos a las pequeñas y medianas empresas de los sectores agropecuario, industrial, comercial, etc.	Instrumento europeo que ayuda a las PYMES a identificar socios en otro país y a promover la cooperación entre pequeñas y medianas empresas en el ámbito internacional.

**Tomado de:** Burbano, Vera, 2006, p.61

### **2.2.3 Marco Legal**

Las medianas empresas deben cumplir con todas las leyes y reglamentos que rigen a las empresas que pueden funcionar en el Ecuador como lo son: la Constitución, la Ley de Compañías, Código del Trabajo, Código de Comercio, Código Tributario, Ley de Propiedad Intelectual, etc., independientemente del sector económico en que se desarrollen. Además las medianas empresas deben registrarse por parámetros específicos como límites en el monto de capital o patrimonio, número de empleados, afiliación a la Cámara de la producción que esté relacionada con su actividad, porque de ello se derivan beneficios específicos para facilitar el desarrollo de su actividad.

El Libro III del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones publicado en el Registro Suplemento Nro. 351 del 29 de diciembre del 2010 se refiere al Desarrollo empresarial de las Micro, pequeñas y medianas empresas, y de la democratización de la producción, en el Título I del Libro se exponen los artículos relacionados al Fomento a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

### **2.3 Análisis de las condiciones de financiamiento existentes**

Según argumentan Burbano y Vera (2006, p.61), “el crédito es una herramienta valiosa para los negocios ya que mediante éste es posible concretar oportunidades de inversión que de otra forma no serían posibles.” Por tanto, en ésta sección del capítulo se muestra algunas de las diversas fuentes de financiamiento que están disponibles para las medianas empresas, además se presenta un análisis del acceso al financiamiento de las mismas.

### **2.3.1 Programas de desarrollo dirigidos a las medianas empresas**

De acuerdo a lo expuesto por la Subsecretaría de MIPYMES y Artesanías (2012, p.36), en el país existen diversos programas para el financiamiento de las pequeñas y medianas empresas, el propósito de dichos programas es cubrir el déficit de financiamiento uno de ellos es “FONDEPYME, un fideicomiso del Ministerio de Industrias y Productividad que, cofinancia de forma no reembolsable tanto el Programa EXPORTAPYME y PRODUCEPYME para la implementación de componentes que permitan mejorar su posición productiva y competitiva tanto en mercados nacionales como extranjeros.” Por otro lado, el Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad promueve programas de fomento para nuevas iniciativas y para fortalecer emprendimientos innovadores en etapa productora. Algunos de ellos son EmprendeEcuador; InnovaEcuador; CreeEcuador. (Subsecretaría de MIPYMES y Artesanías, 2012).

La Subsecretaría de MIPYMES y Artesanías (2012, p.37), argumentó que los programas son de gran importancia sin embargo “no suplen las múltiples necesidades de las PYMES. Debido a que son programas complementarios en líneas específicas más no directos respecto al financiamiento y las múltiples necesidades de las PYMES ecuatorianas.”

### **2.3.2 Programas de financiamiento dirigidos a las medianas empresas**

En la actualidad varias instituciones financieras públicas y privadas mantienen áreas y programas especializados con la finalidad de direccionar recursos al otorgamiento de crédito a las pequeñas y medianas empresas. A

continuación el detalle de algunos de los programas crediticios orientados a las pequeñas y medianas empresas:

- **Crédito Productivo (Banco Pichincha)**

De acuerdo a la información de la página web oficial del Banco Pichincha, Crédito productivo es un producto ofrecido por el Banco Pichincha para pequeñas y medianas empresas, financia capital de trabajo y adquisición de activos fijos para el negocio (inmuebles, equipos, o maquinarias).

Los clientes deben tener ventas declaradas de entre USD 100,000.00 y USD 1'000,000.00 al año para actividades comerciales o de producción con fines de lucro.

**Características:**

**Monto:** Desde USD 22,000.00.

**Plazo:** Para financiamiento de capital de trabajo hasta 18 meses o a 180 días, para financiamiento de activos fijos mobiliarios hasta 3 años y para activos fijos inmobiliarios: hasta 5 años.

**Forma de Pago:** Mensual, bimensual, trimestral, semestral o al vencimiento.

**Garantía:** Personal o Hipotecaria, cobertura 140%, con seguro de desgravamen e incendio, en caso de garantía Hipotecaria.

- **Pyme Pacífico**

Según la información publicada en la página web oficial, el crédito está dirigido para impulsar a pequeñas y medianas empresas, personas jurídicas o naturales. El banco considera pequeñas y medianas empresas a aquellas legalmente constituidas, con facturación en ventas anuales demostrables desde USD 100,000.00 hasta USD 1,000,000.00.

### **Características**

- Tasa desde el 9.76%, depende del plazo y monto solicitado.
- Tasa fija de hasta 2 años para Capital de trabajo, y hasta 1 año para compra de Activos fijos.
- Plazo de hasta 2 años para Capital de trabajo, y hasta 6 años para compra de Activos Fijos.
- Créditos desde USD 3,000.00 hasta USD 1,000,000.00.
- Período de gracia de capital de hasta 1 año para financiamiento de Activos fijos.

- **Multicrédito del Banco de Guayaquil**

En la información publicada en la página web del Banco de Guayaquil se menciona que la opción de Multicrédito ofrece crédito para necesidades de capital de trabajo y financiamiento a corto y mediano plazo. Las características se detallan a continuación:

### **Características**

**Monto:** Depende de las necesidades y cupo acorde al estudio de crédito.

**Plazo:** De acuerdo al flujo del negocio.

**Tasa de Interés:** Depende del monto y plazo del crédito.

**Garantías:** Las acordadas entre las partes.

En caso de requerir crédito empresarial para activos fijos destinados a financiar inversión en activos fijos productivos, ampliaciones y adecuaciones, adquisición de maquinaria, equipos o en general activos fijos para las empresas.

### **Características**

- Financiamiento hasta del 70% el valor de la inversión.
- Plan de pagos de acuerdo a las proyecciones financieras y capacidad de pago de la empresa.
- Tasa aplica de acuerdo al segmento, garantía de acuerdo al monto solicitado.

- **Financiamiento Estratégico CFN**

De acuerdo a lo publicado en la página web de la CFN, de este tipo de tipo de financiamiento se pueden beneficiar las personas naturales, personas jurídicas, cooperativas no financieras, asociaciones, fundaciones y corporaciones. El crédito puede ser destinado para activos fijos (Obras civiles, maquinaria, equipo, fomento agrícola y semoviente.), capital de trabajo.

### **Características**

**Monto:** Desde USD 50,000.00 a nivel nacional.

**Valor a financiar:** Hasta el 70%; para proyectos nuevos; hasta el 100% para proyectos de ampliación.

**Plazo:** Para activos fijos hasta 10 años, para capital de trabajo: hasta 3 años.

**Período de gracia:** De acuerdo a las características del proyecto y su flujo de caja proyectado. .

**Tasas de interés:** PYME (monto hasta USD 200,000) Desde 9.75% - hasta 11.50%.

**Requisitos:** Créditos de hasta USD 300,000 se requiere Plan de Negocios, superiores a USD 300,000 se requiere completar el modelo de evaluación de la CFN.

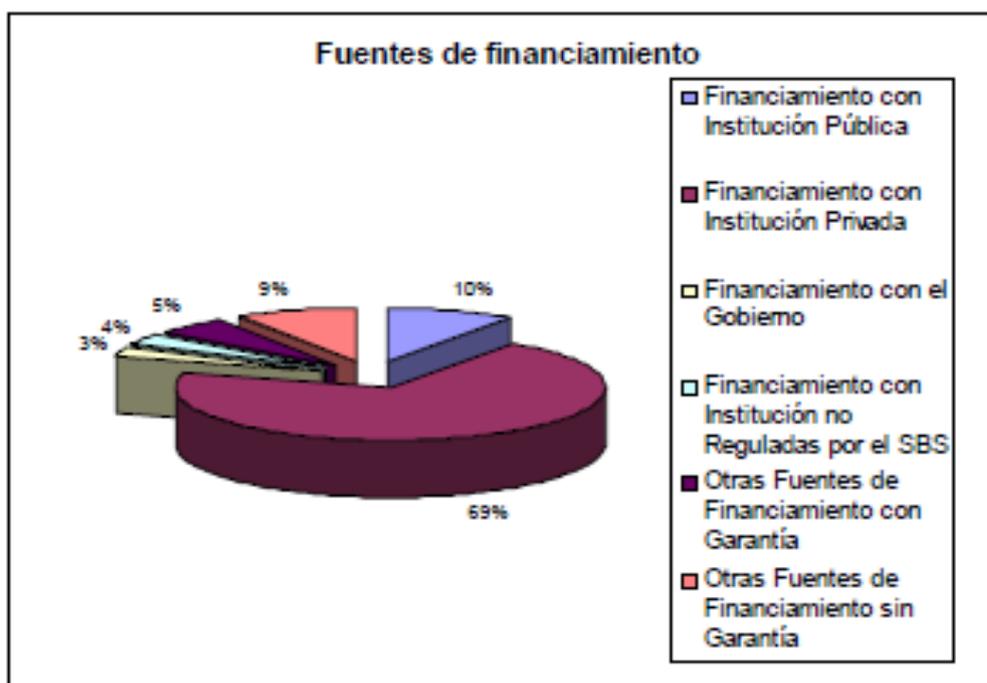
**Garantía:** Garantías reales no podrán ser inferiores al 125% de la obligación garantizada.

Como se observó en esta sección los programas de créditos para las pequeñas y medianas empresas varían de acuerdo a lo estipulado por cada institución ofertante. Se otorgan créditos por montos que van desde USD 3,000 hasta USD 1'000,000; las tasas de interés cobradas van desde el 9.75% hasta la tasa máxima referencial BCE; los plazos de los créditos pueden ser desde 1 año hasta 10 años; se requiere garantías reales que van del 125% al 140% de la obligación garantizada. Conocidos varios de los programas crediticios ofrecidos por instituciones públicas y privadas; en la siguiente sección se presenta el análisis del acceso al crédito de las medianas empresas.

### **2.3.3 Alcance del acceso al financiamiento de las medianas empresas**

Para conocer sobre el acceso al crédito que tienen las medianas empresas, en esta sección se realiza un análisis del acceso al crédito empleando los datos publicados por la Secretaría de MIPYMES y Artesanías, Superintendencia de Bancos y el BCE.

De la información publicada por la Secretaría de MIPYMES y Artesanías (2012, p.36) de acuerdo a los datos del Censo Económico 2010 del INEC, se puede observar que el 69.00% de las empresas optan por obtener financiamiento a través de institución privada, mientras que el 10.00% inclinan sus preferencias al financiamiento en las instituciones públicas y el 9.00% optan por financiarse con otras fuentes sin garantías.

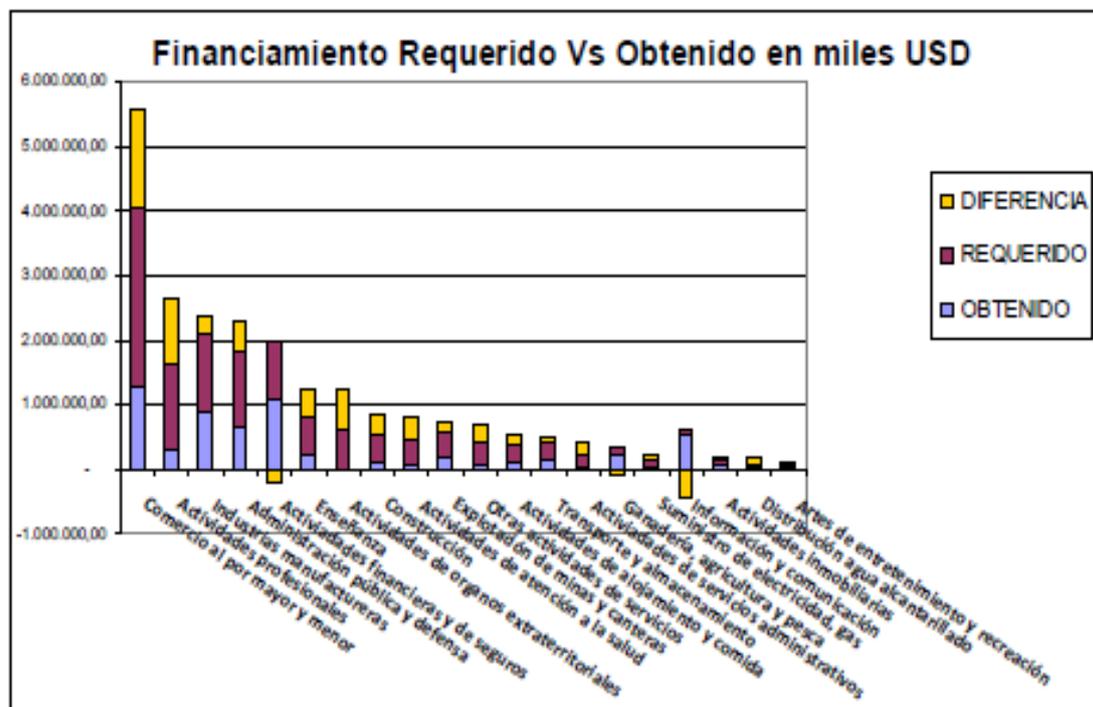


**Figura 10**

**Fuentes de financiamiento según la institución que ofrecen recursos**

**Tomado de:** Alternativas de Financiamiento a través del mercado de valores para PYMES 2012, p.36

Por otro lado, en la Figura 11 se muestra un comparativo entre financiamiento requerido versus obtenido, de los resultados presentados se observa que uno de los sectores que necesita atención es el sector de la industria manufacturera que presenta una demanda no satisfecha de crédito de USD 280,460.74 miles de dólares.



**Figura 11**

### Financiamiento requerido versus obtenido

**Tomado de:** Alternativas de Financiamiento a través del mercado de valores para PYMES 2012, p.43

En la Figura 12, se puede evidenciar que las instituciones financieras desde el primer trimestre del 2010, están tendiendo a ser más restrictivas en el otorgamiento de crédito, si bien en el primer trimestre del 2010 eran 1.00% menos restrictivas en el otorgamiento de crédito al sector productivo a partir de entonces la tendencia se ha inclinado a ser más restrictivo hasta llegar a ser 14.00% más restrictiva en el otorgamiento de crédito al sector productivo.

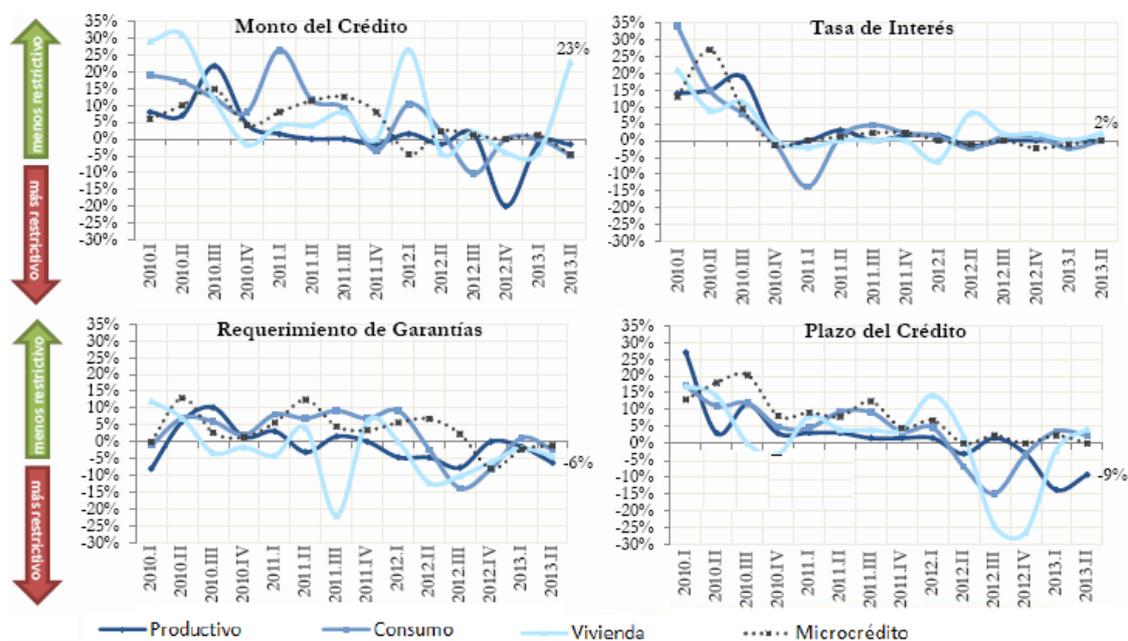


**Figura 12**

### Indicador de cambio de oferta de crédito

**Tomado de:** Reporte trimestral de oferta y demanda de crédito, segundo trimestre 2013, Banco Central del Ecuador (2013, p.8)

Al observar la Figura 13, en lo referente al monto de crédito ofertado por las instituciones financieras, requerimientos de garantías y plazos, se evidencia nuevamente a partir del primer trimestre del 2010 una tendencia a ser más restrictiva para el sector productivo, para el primer semestre del 2010 las instituciones financieras eran el 10.00% menos restrictivas en el monto de crédito, 30.00% menos restrictivas en el plazo del crédito y 9.00% más restrictivas en el requerimiento de garantías mientras que si se observan estos mismos indicadores para el primer semestre del 2013 las instituciones financieras son 5.00% más restrictivas en monto de crédito, 9.00% más restrictivas en los plazos y 6.00% más restrictivas en el requerimiento de garantías.

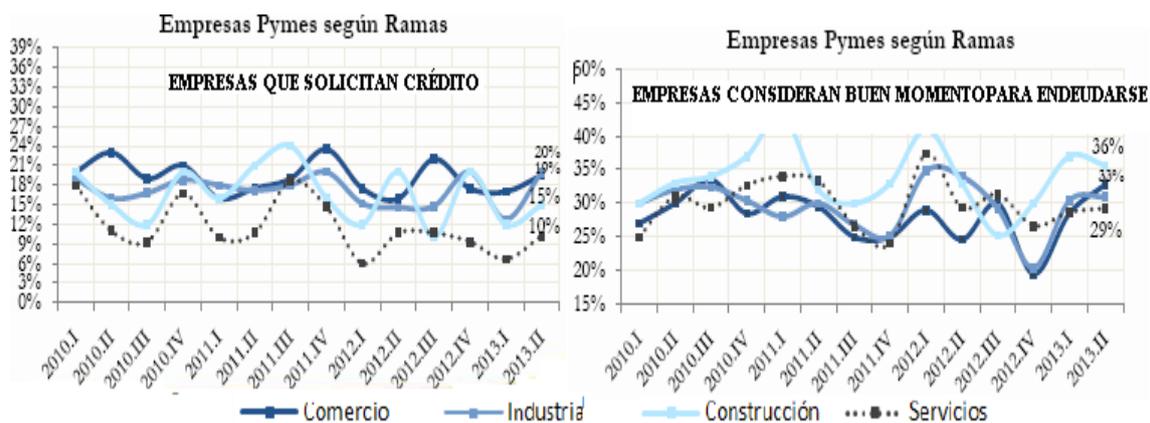


**Figura 13**

### Indicador de cambio de oferta de crédito según condiciones específicas

**Tomado de:** Reporte trimestral de oferta y demanda de crédito, segundo trimestre 2013, Banco Central del Ecuador (2013, p.9)

Si se observa la Figura 14, a partir del primer semestre del 2010 las pequeñas y medianas industrias que solicitan crédito no han variado mucho en el tiempo ya que pasaron de ser el 18.00% al 19.00% para el segundo semestre del 2013, sin embargo si revisamos el porcentaje de pequeñas y medianas industrias que consideran que es un buen momento para endeudarse el indicador ha mejorado y ha pasado del 30.00% en el primer semestre del 2010 al 33.00% para el segundo trimestre del 2013.



**Figura 14**

### Empresas que solicitan crédito

**Tomado de:** Reporte trimestral de oferta y demanda de crédito, segundo trimestre 2013, Banco Central del Ecuador (2013, p.15-16)

En el reporte de la evolución volumen de crédito y tasas de interés de mayo 2013 publicado por el BCE, se muestra que para mayo del 2013 el volumen de crédito en instituciones privadas alcanzó USD 176.6 millones comparado con la cifra alcanzada en mayo del 2012 el volumen de crédito se redujo en USD 6.4 millones ya que el volumen de crédito para ese mes fue de USD 183.00 millones, en términos porcentuales el volumen de crédito se redujo en 3.47%. Si se compara la cifra con el volumen de créditos del mes de abril del 2013 (USD 185.8 millones) este se redujo en mayo del 2013 en USD 9.2 millones en porcentajes esto representa el 4.95%. Ver Apéndice E.

En lo que se refiere al volumen de crédito por plazos, para mayo del 2013 el 30.33% de los créditos se otorgaron a un plazo de 2 a 8 años, mientras que el 24.38% se dieron a un plazo de 2 a 6 meses. Comparado con los porcentajes alcanzados en mayo del 2012 los créditos que se otorgaron a un plazo de 2 a 8 años se incrementaron en un 0.84% y los créditos con plazos de 2 a 6 meses se incrementaron en 0.70%, ya que los porcentajes alcanzados en mayo del 2012 fueron de 29.49% y 23.68% respectivamente. Ver Apéndice E.

Como se presenta en el Apéndice F, para mayo del 2013 la tasa máxima cobrada para los préstamos del sector productivo PYMES es del 11.83% y la tasa referencial es del 11.20%.

<i>financiero privado</i>			<i>financiero público</i>		
	Variación Mensual	Variación Anual		Variación Mensual	Variación Anual
Volumen de Crédito por segmento	Abr 13 - May 13	May 12 - May 13	Volumen de Crédito por segmento	Abr 13 - May 13	May 12 - May 13
CORPORATIVO	↓ -24.50%	↑ 13.49%	CORPORATIVO	↓ -56.80%	↑ 17.65%
EMPRESARIAL	↓ -0.57%	↑ 10.28%	EMPRESARIAL	↓ -39.21%	↓ -45.50%
PYMES	↓ -4.95%	↓ -3.49%	PYMES	↑ 12.60%	↑ 38.30%
CONSUMO	↓ -12.28%	↑ 7.72%	CONSUMO	↓ -5.12%	↑ 73.20%
VIVIENDA	↓ -14.22%	↓ -15.80%	MINORISTA	↑ 25.51%	↑ 117.29%
MINORISTA	↓ -11.20%	↓ -12.48%	AC. SIMPLE	↓ -3.95%	↑ 66.52%
AC. SIMPLE	↓ -7.47%	↓ -9.44%	AC. AMPLIADA	↓ -4.26%	↑ 174.78%
AC. AMPLIADA	↑ 0.44%	↓ -4.99%	<b>TOTAL</b>	↓ -16.41%	↑ 50.60%
<b>TOTAL</b>	↓ -15.94%	↑ 6.40%			

**Figura 15**

### Comportamiento del volumen de crédito en el sector privado y público

**Tomado de:** Evolución del volumen de crédito y tasas de interés, mayo 2013, Banco Central del Ecuador (2013, p.6)

La Figura 15 muestra que para mayo del 2013 el volumen de crédito en instituciones públicas alcanzó USD 21.3 millones comparado con la cifra de mayo del 2012 el volumen de crédito se incrementó en USD 5.9 millones ya que el volumen de crédito para ese mes fue de USD 15.4 millones, en términos porcentuales el volumen de crédito creció en 38.30%. Comparando la cifra del volumen de créditos del mes de abril del 2013 (USD 18.9 millones) este se incrementó en mayo del 2013 en USD 2.4 millones en porcentajes esto representa el 12.60%. Para mayor detalle ver Apéndice G.

## **2.4 Conclusión de la situación de financiamiento de las medianas empresas**

Luego de la visión general del acceso al financiamiento de las medianas empresas, se pudo comprobar que durante el 2010 presentó una demanda insatisfecha de financiamiento de USD 280.460,74 miles de dólares; además a partir del 2010 las instituciones financieras están siendo más restrictivas en el otorgamiento de crédito para el primer semestre del 2013 las instituciones financieras son 5.00% más restrictivas en monto de crédito otorgado, 9.00% más restrictivas en los plazos y 6.00% más restrictivas en el requerimiento de garantías.

Mediante análisis gráfico se mostró que las pequeñas y medianas industrias que solicitan crédito no han variado mucho en el tiempo, no obstante para el segundo trimestre del 2013 el 33.00% de pequeñas y medianas industrias que consideran que es un buen momento para endeudarse. Con lo que respecta a la tasa de interés máxima y referencial cobrada para los préstamos del sector productivo PYMES para mayo del 2013 fueron de 11.83% y 11.20% respectivamente, a pesar de que por decreto del Gobierno éstas se mantienen constante continúan siendo mayores en más de 1.5% a las del sector productivo empresarial ya que estas se ubican en 10.21% tasa máxima y 9.53% tasa referencial. El volumen de crédito en instituciones privadas dirigido al sector de las PYMES ha tenido una reducción anual de 3.47% (mayo 2012 a mayo 2013) y una reducción mensual de 4.95% para mayo del 2013, tan sólo el 30.33% de los créditos se otorgaron a un plazo de 2 a 8 años. Por otro lado, el volumen de crédito en instituciones públicas ha presentado un crecimiento tanto anual como mensual ya que para mayo 2013 creció en 38.30% y 12.60% respectivamente.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

El presente capítulo tiene como objetivo comprender y analizar las principales estrategias de competitividad y de financiamiento realizadas por las medianas empresas manufactureras de la ciudad de Guayaquil.

#### **3.1 Alcance de la investigación**

El trabajo de investigación se enfoca en las medianas empresas manufactureras de la ciudad de Guayaquil utilizando los datos de la Superintendencia de Compañías: Balances 2012 - Compañías medianas del cantón Guayaquil- Sector Económico Industria manufacturera "C", considera las compañías que cumplieron con todos los requerimientos de la Superintendencia de Compañías para la presentación de la información financiera.

#### **3.2 Tipo de investigación**

La investigación se realiza en dos partes, para el análisis de las principales estrategias de financiamiento realizadas por las medianas empresas manufactureras de la ciudad de Guayaquil se utiliza investigación exploratoria tomando los datos proporcionados por la Superintendencia de Compañías: Balances 2012 - Compañías medianas del cantón Guayaquil- Sector Económico Industria manufacturera "C".

Para analizar las principales estrategias de competitividad de las medianas empresas manufactureras de la ciudad de Guayaquil, se realiza una investigación exploratoria. Según Nicolás y Castro (2009, p.7) la investigación exploratoria “se

diseña para obtener una investigación preliminar sobre la situación.” Basada en el estudio de fuentes secundarias, encuesta a individuos que conocen del tema y además el análisis de casos relacionados. La técnica de investigación utilizada es la revisión de las diferentes propuestas que se han realizado varios autores para medir las estrategias de competitividad.

Para la investigación concluyente del análisis de las estrategias de competitividad, se efectúa una encuesta a las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil basada en el resultado obtenido en la investigación exploratoria. Posteriormente se analizan los resultados. La investigación concluyente “suministra información que ayuda al gerente a seleccionar y evaluar una línea de acción. Se caracteriza por sus procedimientos formales encaminados hacia objetivos específicos, necesidades definidas o a la obtención de información específica.” (Nicolás y Castro, 2009)

Adicionalmente la investigación es de tipo descriptiva, según Cerda, 1998, citado por Bernal (2010, p.113) “se deben describir aquellos aspectos más característicos, distintivos y particulares de estas personas, situaciones o cosas, o sea, aquellas propiedades que las hacen reconocibles a los ojos de los demás”, además argumentó este tipo de investigación puede seleccionar elementos fundamentales del objeto de estudio, detalle de las partes, categorías o clases.

### **3.3 Método de Investigación**

Para desarrollar esta investigación, se aplican los métodos cuantitativo y cualitativo. De acuerdo a lo expuesto por Bernal (2010) recientemente se han incluido nuevas formas de caracterizar los métodos de investigación, indicó que pueden dividirse en los métodos cuantitativo, o investigación cuantitativa, y

cuantitativo o investigación cualitativa. Para Bernal (2010, p.60) el método cuantitativo:

Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados. En su forma general, la investigación cuantitativa parte de cuerpos teóricos aceptados por la comunidad científica.

El método cualitativo o método no tradicional: De acuerdo con Bonilla y Rodríguez (2000), se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada.

### **3.4 Técnicas de recopilación de la información**

De acuerdo a Bernal (2010, p.192) hay una diversidad de técnicas o instrumentos de recopilación de información para una determinada investigación, éstas varían según el método y el tipo de investigación a realizar. Para el análisis de las estrategias de financiamiento realizadas por las medianas empresas manufactureras de la ciudad de Guayaquil se utiliza una técnica de recopilación cuantitativa, se obtiene información de fuente secundaria que corresponden a los

datos proporcionados por la Superintendencia de Compañías. Para Bernal (2010, p. 192) las fuentes secundarias brindan información sobre lo que se desea investigar sin embargo no son la fuente original de los hechos o las situaciones. “Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información son los libros, las revistas, los documentos escritos (en general, todo medio impreso), los documentales, los noticieros y los medios de información.”

Según Muñoz Giraldo et al., 2001 citado por Bernal (2010, p.192), “la investigación cuantitativa utiliza generalmente los siguientes instrumentos y técnicas para la recolección de información: Encuestas, Entrevistas...”, la encuesta es considerada fuente primaria dado que se obtiene información directa. Bernal la definió como un esquema de preguntas elaboradas con la finalidad de recabar información de los encuestados. Para el análisis de las estrategias de competitividad se utilizó la técnica de la encuesta realizada a la muestra de medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil, el cuestionario contiene 25 enunciados y utiliza una escala de Likert de 5 puntos con grado de importancia ascendente.

Previo a determinar el contenido de la encuesta, se analizaron varios de los estudios realizados sobre la medición de las estrategias de competitividad, de acuerdo a Bernal (2010, p.193-194) el análisis de documentos es una técnica relacionada al método cualitativo y “basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar material impreso.” Adicionalmente, para diferenciar y complementar la información obtenida el autor sugirió recurrir simultáneamente dos o más técnicas de recolección de información.

### **3.5 Análisis de las Estrategias de Financiamiento de las medianas empresas manufactureras de la ciudad de Guayaquil**

En esta sección del presente trabajo se pretende conocer y analizar las estrategias de financiamiento de las medianas empresas manufactureras de la ciudad de Guayaquil.

#### **3.5.1 Variables de la investigación**

Las variables de investigación a utilizar para determinar las estrategias de financiamiento de las medianas empresas manufactureras de la ciudad de Guayaquil son de tipo cuantitativo y cualitativo, a continuación el detalle de las variables a investigar:

**Variables independientes:** Indicadores leverage financiero total, leverage financiero depurado, leverage financiero a corto plazo, leverage financiero a largo plazo y la razón de aumento de capital efectivo, las variables independientes detalladas son de tipo cuantitativo.

**Variables dependientes:** Estrategia de financiamiento moderadamente apalancada, Estrategia de financiamiento altamente apalancada, Estrategia de financiamiento moderadamente conservadora y Estrategia de financiamiento altamente conservadora, las variables dependientes identificadas son de tipo cualitativo.

#### **3.5.2 Objetivos de la investigación**

La investigación exploratoria tiene como objetivo general el siguiente:

- Determinar las estrategias de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturo de la ciudad de Guayaquil.

El objetivo específico que se espera alcanzar es:

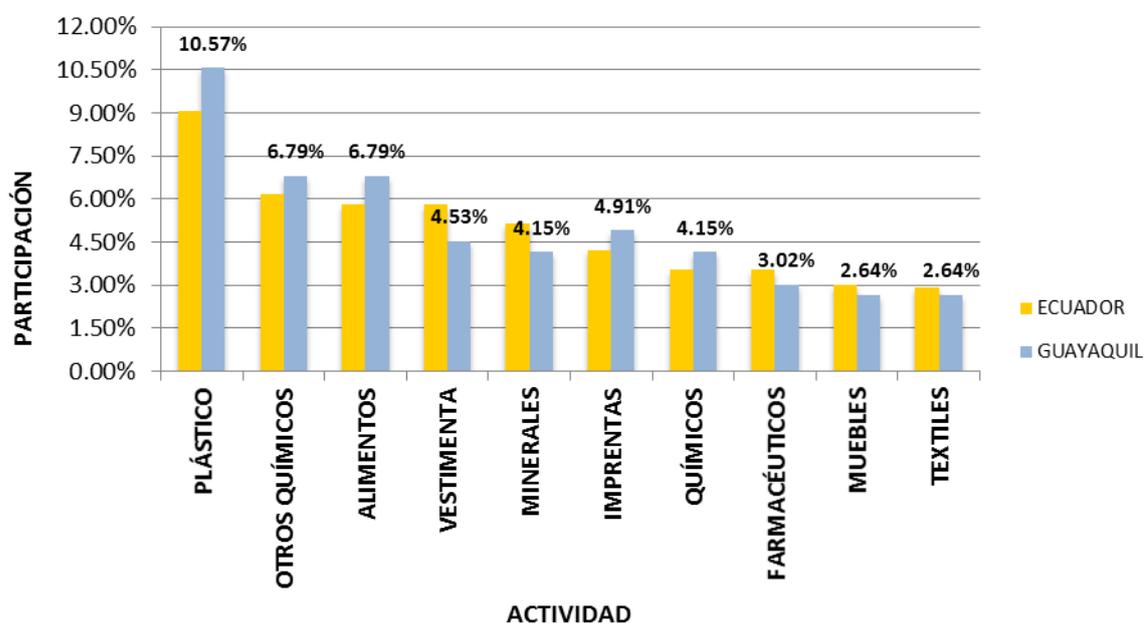
- Establecer el tipo de estrategias de financiamiento aplicadas por las medianas empresas del sector manufacturo de la ciudad de Guayaquil.

### **3.5.3 Población**

Para la investigación se parte de la población de las 265 medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil del registro de datos proporcionados por la Superintendencia de Compañías: Balances 2012 - Compañías medianas del cantón Guayaquil - Sector Económico Industria manufacturera "C". Los datos se encuentran distribuidos en actividades económicas de acuerdo al criterio del CIIU 4 y contienen información acerca de los indicadores financieros de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil. De acuerdo a Van Horne, 2003, citado por Nava (2009, p.661) “el método de cálculo de los indicadores financieros es el procedimiento de evaluación financiera más conocido y amplio; puesto que consiste en combinar o relacionar entre sí dos elementos que representan datos registrados en los estados financieros.”

En la Tabla 9, se puede observar la distribución de actividades de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil de acuerdo al CIIU 4, las cinco actividades más significativas son: la Fabricación de productos de plástico, elaboración de productos alimenticios y fabricación de otros productos químicos con una participación del 10.57%, 6.79% y 6.42% respectivamente. Le siguen la reparación de productos elaborados de metal con 5.66%; elaboración y conservación de pescados, crustáceos y moluscos y fabricación de productos metálicos con 5.28% cada una; las demás actividades como la impresión y sus

relacionados, fabricación de prendas de vestir, etc., tienen una participación que va desde el 4.91% al 0.38%. Al comparar los resultados presentados en la Tabla 9 con la distribución de las actividades de las medianas industrias manufactureras en Ecuador, se puede evidenciar que mantienen similitudes en su distribución pues tanto a nivel nacional como local predominan las actividades de fabricación de productos de plásticos, elaboración de otros productos alimenticios y fabricación de otros productos químicos. Ver Figura 16.



**Figura 16**

### **Principales Actividades de las Medianas Industrias manufactureras**

**Adaptado de:** Superintendencia de Compañías, Indicadores económicos - Balances 2012 - Compañías medianas del cantón Guayaquil

Tabla 9

**Distribución de Actividades Económicas de acuerdo al CIIU 4**

CIIU 4	ACTIVIDAD	NÚMERO DE EMPRESAS	PORCENTAJE
C222	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE PLÁSTICO.	28	10.57%
C107	ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS.	18	6.79%
C202	FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS QUÍMICOS.	17	6.42%
C331	REPARACIÓN DE PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL, MAQUINARIA Y EQUIPO.	15	5.66%
C102	ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE PESCADOS, CRUSTÁCEOS Y MOLUSCOS.	14	5.28%
C251	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS METÁLICOS PARA USO ESTRUCTURAL, TANQUES...	14	5.28%
C181	IMPRESIÓN Y ACTIVIDADES DE SERVICIOS RELACIONADOS CON LA IMPRESIÓN.	13	4.91%
C141	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO PRENDAS DE PIEL.	12	4.53%
C201	FABRICACIÓN DE SUSTANCIAS QUÍMICAS BÁSICAS, DE ABONOS Y COMPUESTOS...	11	4.15%
C239	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS MINERALES NO METÁLICOS N.C.P.	11	4.15%
C210	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, SUSTANCIAS QUÍMICAS MEDICINALES...	8	3.02%
C110	ELABORACIÓN DE BEBIDAS.	7	2.64%
C139	FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS TEXTILES.	7	2.64%
C259	FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL, ACTIVIDADES...	7	2.64%
C310	FABRICACIÓN DE MUEBLES.	7	2.64%
C332	INSTALACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO INDUSTRIALES.	7	2.64%
C103	ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE FRUTAS, LEGUMBRES Y HORTALIZAS.	6	2.26%
C108	ELABORACIÓN DE ALIMENTOS PREPARADOS PARA ANIMALES.	4	1.51%
C170	FABRICACIÓN DE PAPEL Y DE PRODUCTOS DE PAPEL.	4	1.51%
C241	INDUSTRIAS BÁSICAS DE HIERRO Y ACERO.	4	1.51%
C242	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS PRIMARIOS DE METALES PRECIOSOS Y METALES NO FERROSOS.	4	1.51%
C281	FABRICACIÓN DE MOTORES Y TURBINAS, EXCEPTO MOTORES PARA AERONAVES, VEHÍCULOS AUTOMOTORES...	4	1.51%
C162	FABRICACIÓN DE HOJAS DE MADERA PARA ENCHAPADO Y TABLEROS A BASE DE MADERA.	3	1.13%
C192	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE LA REFINACIÓN DEL PETRÓLEO.	3	1.13%
C231	FABRICACIÓN DE VIDRIO Y PRODUCTOS DE VIDRIO.	3	1.13%
C271	FABRICACIÓN DE MOTORES, GENERADORES, TRANSFORMADORES ELÉCTRICOS Y APARATOS DE DISTRIBUCIÓN...	3	1.13%
C291	FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES.	3	1.13%
C303	FABRICACIÓN DE AERONAVES Y NAVES ESPACIALES Y MAQUINARIA CONEXA.	3	1.13%
C106	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE MOLINERÍA, ALMIDONES Y PRODUCTOS DERIVADOS DEL ALMIDÓN.	2	0.75%
C131	HILATURA, TEJEDURA Y ACABADOS DE PRODUCTOS TEXTILES.	2	0.75%
C243	FUNDICIÓN DE METALES.	2	0.75%
C264	FABRICACIÓN DE APARATOS ELECTRÓNICOS DE CONSUMO.	2	0.75%
C282	FABRICACIÓN DE MAQUINARIA DE USO ESPECIAL.	2	0.75%
C293	FABRICACIÓN DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES.	2	0.75%
C301	CONSTRUCCIÓN DE BUQUES Y OTRAS EMBARCACIONES.	2	0.75%
C321	FABRICACIÓN DE JOYAS, BISUTERÍA Y ARTÍCULOS CONEXOS.	2	0.75%
C101	ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE CARNE.	1	0.38%
C104	ELABORACIÓN DE ACEITES Y GRASAS DE ORIGEN VEGETAL Y ANIMAL	1	0.38%
C105	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS.	1	0.38%
C152	FABRICACIÓN DE CALZADO.	1	0.38%
C161	ASERRADO Y ACEPILLADURA DE MADERA.	1	0.38%
C262	FABRICACIÓN DE ORDENADORES Y EQUIPO PERIFÉRICO.	1	0.38%
C272	FABRICACIÓN DE PILAS, BATERÍAS Y ACUMULADORES.	1	0.38%
C274	FABRICACIÓN DE EQUIPO ELÉCTRICO DE ILUMINACIÓN.	1	0.38%
C292	FABRICACIÓN DE CARROCERÍAS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES; FABRICACIÓN DE REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES.	1	0.38%
<b>TOTAL</b>		<b>265</b>	<b>100.00%</b>

**Adaptado de:** Superintendencia de Compañías, Balances 2012 - Compañías medianas del cantón Guayaquil- Sector Económico Industria manufacturera "C"

Los datos fueron depurados, ya que se consideró que los registros contarán con la información necesaria para realizar el análisis quedando 192 registros de medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de

Guayaquil. La base de datos se encuentra no agrupada ya que contiene los índices financieros individuales de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil. A continuación en la Tabla 10 se presentan la media, mediana, y desviación estándar de los indicadores financieros de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil. Según Matute (2011, p.28-29) la media se obtiene sumando todos los elementos de la muestra y dividiéndolo para el tamaño de la misma; por otro lado, para obtener la mediana se ordenan los datos de la muestra de mayor a menor y se selecciona el valor del centro. “El objetivo de estas medidas de tendencia central es encontrar un valor que pueda representar a la muestra.”

**Tabla 10**

***Media, mediana y desviación estándar de los Indicadores financieros de las Medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil***

INDICADORES	MEDIA	MEDIANA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR
LIQUIDEZ CORRIENTE	2.586	1.423	5.064
PRUEBA ÁCIDA	1.694	0.987	3.493
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	0.648	0.666	0.195
ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	4.435	1.991	12.273
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO	2.431	1.116	5.258
APALANCAMIENTO	5.435	2.991	12.273
APALANCAMIENTO FINANCIERO	0.000	0.000	0.000
ROTACIÓN DE CARTERA	20.049	8.072	43.974
ROTACIÓN DE ACTIVO FIJO	6.920	6.452	95.587
ROTACIÓN DE VENTAS	2.132	1.709	1.838
PERÍODO MEDIO DE COBRANZA	51.693	45.219	37.946
PERÍODO MEDIO DE PAGO	124.718	89.944	142.086
IMPACTO GASTOS ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	0.256	0.218	0.156
IMPACTO DE LA CARGA FINANCIERA	0.012	0.006	0.016
RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO	0.063	0.039	0.105
MARGEN BRUTO	0.318	0.284	0.173
MARGEN OPERACIONAL	0.240	0.221	0.146
RENTABILIDAD NETA DE VENTAS	0.027	0.027	0.039
RENTABILIDAD OPERACIONAL DEL PATRIMONIO	0.468	0.316	1.118
RENTABILIDAD FINANCIERA	0.153	0.150	0.416
LEVERAGE FINANCIERO TOTAL	4.435	1.991	192.000
LEVERAGE FINANCIERO DEPURADO	7.241	2.381	23.270
LEVERAGE FINANCIERO A CORTO PLAZO	1.391	0.532	4.450
LEVERAGE FINANCIERO A LARGO PLAZO	0.222	0.532	1.007

**Adaptado de:** Superintendencia de Compañías, Balances 2012 - Compañías medianas del cantón Guayaquil- Sector Económico Industria manufacturera "C"

La desviación estándar “ayuda a medir la variación de la muestra ya que en realidad da el promedio de las variaciones entre cada uno de los valores y el punto central de la misma.” Al observar de manera global el comportamiento de la desviación estándar de los indicadores financieros se puede notar que para un alto número de estos indicadores los datos son muy variables y se encuentran muy dispersos, por ejemplo para los indicadores liquidez corriente, prueba ácida, endeudamiento del activo fijo, endeudamiento patrimonial, apalancamiento y rotación de activo fijo. Mientras que para los indicadores endeudamiento del activo, margen bruto, margen operacional, rentabilidad financiera la desviación estándar indica un comportamiento poco disperso de los datos. Una vez que se ha analizado la composición, distribución y comportamiento de los datos a utilizar para determinar las estrategias de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil, en la siguiente sección se procede a presentar la metodología empleada para el análisis.

#### **3.5.4 Metodología para determinar estrategias de financiamiento**

Para determinar las estrategias de financiamiento de las medianas industrias del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil, se aplica la metodología propuesta por Medina, Gallegos, Sepúlveda y Rojas (2010, p.150-151). Los autores proponen una clasificación de las estrategias de financiamiento por niveles, mediante la utilización de un diagnóstico cualitativo, los parámetros para el diagnóstico se detallan a continuación en la Tabla 11.

Tabla 11

**Clasificación de estrategias de financiamiento**

Apalancada	Moderadamente apalancada	Altamente Apalancada
	<i>Leverage</i> total entre 1 y 2 <i>Leverage</i> LP > <i>leverage</i> CP	<i>Leverage</i> total > 2 <i>Leverage</i> total > razón aumento capital efectivo <i>Leverage</i> CP > <i>Leverage</i> LP
Conservadora	Moderadamente conservadora	Altamente conservadora
	<i>Leverage</i> total entre 0,5 y 1 <i>Leverage</i> LP > <i>Leverage</i> CP	<i>Leverage</i> total < 0,5 Razón aumento capital efectivo > <i>leverage</i> total <i>Leverage</i> LP > <i>leverage</i> CP

**Tomado de:** Medina, Gallegos, Sepúlveda y Rojas (2010, p.151).

De acuerdo a Medina, Gallegos, Sepúlveda y Rojas (2010) se puede catalogar las estrategias de financiamiento en conservadora o apalancada; para aplicar la metodología se usan los datos de “leverage financiero total (deuda/patrimonio), el leverage financiero depurado [deuda/ (patrimonio-resultado ejercicio)], leverage financiero a corto plazo (deuda a corto plazo/ patrimonio), el leverage financiero a largo plazo (deuda a largo plazo/patrimonio y la razón de aumento de capital efectivo.” A partir de la metodología propuesta se analiza los indicadores de leverage financiero total, leverage financiero depurado, leverage financiero a corto plazo, leverage financiero a largo plazo de cada mediana empresa del sector manufacturero de Guayaquil de la base de datos depurada proporcionada por la Superintendencia de Compañías: Balances 2012 - Compañías medianas del cantón Guayaquil - Sector Económico Industria manufacturera "C" y se las clasifica al estrategia de financiamiento como apalancada o conservadora. En los casos en los cuales no se podía determinar

con exactitud una clasificación de acuerdo a lo propuesto por Medina et. al., se procedió a analizar otros indicadores financieros para determinar su clasificación.

### 3.5.5 Análisis de los resultados

Luego de la aplicación de la metodología planteada por Medina, Gallegos, Sepúlveda y Rojas (2010) los resultados son los siguientes:

**Tabla 12**

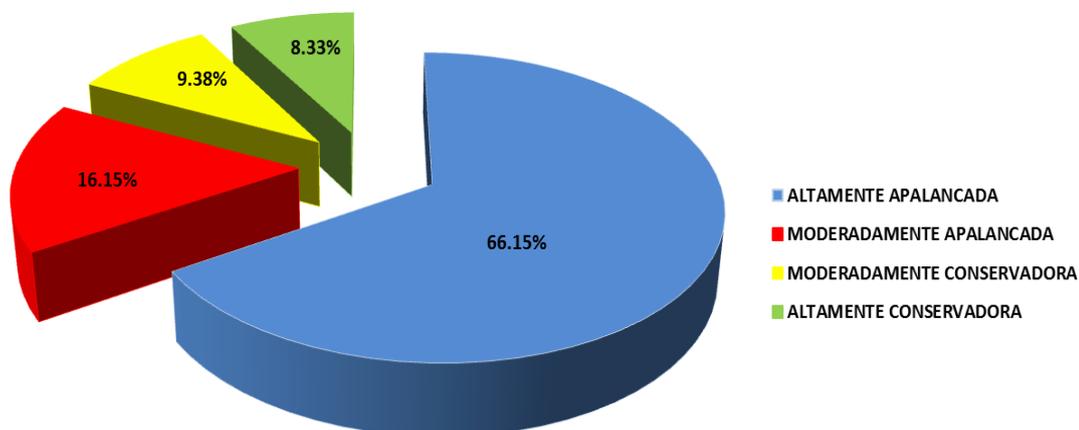
***Estrategias de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil***

ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO	NÚMERO DE MEDIANAS EMPRESAS	PORCENTAJE
APALANCADA	158	82.29%
CONSERVADORA	34	17.71%
<b>TOTAL</b>	<b>192</b>	<b>100.00%</b>

En la Tabla 12, se evidencia que la mayoría de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil maneja una estrategia de financiamiento apalancada, en términos porcentuales el 82.29% de estas empresas optan por endeudamiento de corto o de largo plazo según la definición de estrategia de financiamiento apalancada planteada por Gitman, 2003 en Medina et al., (2010). Mientras que el 17.71% de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil optan por una estrategia de financiamiento conservadora, la cual de acuerdo a Medina et al., (2010, p.157) prioriza la toma de decisiones financieras que les brinde en lo posible la mayor seguridad financiera.

En el Figura 17, se muestran los distintos grados de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil, al analizar la composición de las estrategias de financiamiento se observa que el 66.15% de las

empresas del sector manufacturero de Guayaquil utilizan una estrategia de financiamiento altamente apalancada, mientras que el 16.15% optan por una estrategia moderadamente apalancada. Según Medina et al., (2010, p.148) la estrategia de financiamiento moderadamente apalancada prioriza el financiamiento de largo plazo, además define la estrategia de financiamiento altamente apalancada como aquella que se basa en el financiamiento de corto plazo. Por otro lado el 9.38% de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil tiene una estrategia moderadamente conservadora, finalmente el 8.33% cuenta con una estrategia altamente conservadora. Medina et al., (2010, p.147) indica que obtener financiamiento de los propietarios es una estrategia moderadamente conservadora y que la reinversión de utilidades es una estrategia altamente conservadora.



**Figura 17**

***Estrategias de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil***

En los siguientes párrafos se observa la distribución de las estrategias de financiamiento por actividades, en la Tabla 13 se puede evidenciar que de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil que optan por una

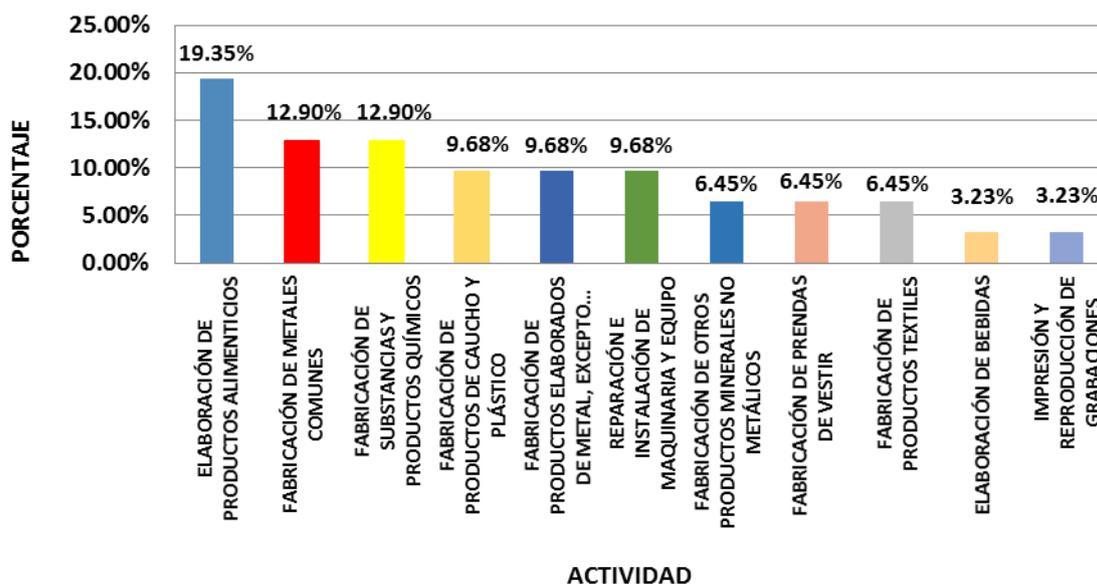
estrategia de financiamiento altamente apalancada el 35.43% se encuentran concentradas en las actividades de elaboración de productos alimenticios, fabricación de productos de caucho y plástico y fabricación de sustancias y productos químicos con una porcentaje de 11.81% cada una, el 9.45% de las que utilizan estrategia de financiamiento altamente apalancada se dedican a la impresión y reproducción grabaciones, otro grupo de medianas empresas de Guayaquil que tiene un porcentaje significativo de estrategias de financiamiento altamente apalancada es el dedicado a la fabricación de productos elaborados de metal.

**Tabla 13**

***Estrategia de Financiamiento Altamente apalancada por actividad***

ACTIVIDADES CIIU4 N2	NÚMERO DE MEDIANAS EMPRESAS	PORCENTAJE
ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS	15	11.81%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE CAUCHO Y PLÁSTICO	15	11.81%
FABRICACIÓN DE SUBSTANCIAS Y PRODUCTOS QUÍMICOS	15	11.81%
IMPRESIÓN Y REPRODUCCIÓN DE GRABACIONES	12	9.45%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL, EXCEPTO MAQUINARIA Y EQUIPO	11	8.66%
REPARACIÓN E INSTALACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO	6	4.72%
FABRICACIÓN DE MUEBLES	5	3.94%
FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS MINERALES NO METÁLICOS	5	3.94%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS TEXTILES	5	3.94%
FABRICACIÓN DE EQUIPO ELÉCTRICO	4	3.15%
FABRICACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO N.C.P.	4	3.15%
FABRICACIÓN DE METALES COMUNES	4	3.15%
FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR	4	3.15%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, SUSTANCIAS QUÍMICAS MEDICINALES Y PRODUCTOS BOTÁNICOS DE USO FARMACÉUTICO	4	3.15%
ELABORACIÓN DE BEBIDAS	3	2.36%
FABRICACIÓN DE OTROS TIPOS DE EQUIPOS DE TRANSPORTE	3	2.36%
FABRICACIÓN DE PAPEL Y DE PRODUCTOS DE PAPEL	3	2.36%
FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES, REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES	3	2.36%
PRODUCCIÓN DE MADERA Y FABRICACION DE PRODUCTOS DE MADERA Y CORCHO, EXCEPTO MUEBLES; FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE PAJA Y DE MATERIALES TRENZABLES	3	2.36%
FABRICACIÓN DE COQUE Y DE PRODUCTOS DE LA REFINACIÓN DEL PETRÓLEO	1	0.79%
FABRICACIÓN DE CUEROS Y PRODUCTOS CONEXOS	1	0.79%
OTRAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	1	0.79%
<b>TOTAL</b>	<b>127</b>	<b>100.00%</b>

Para el caso de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil con estrategias de financiamiento moderadamente apalancada, el 19.35%, se concentran en la elaboración de productos alimenticios, mientras que la fabricación de metales comunes y la de sustancias y productos químicos participan con un 12.50% cada una; el 29.04% agrupan a la fabricación de productos de caucho y plásticos, productos elaborados de metal y de reparación e instalación de maquinaria y equipo repartidos con un 9.68% cada una; el 32.26% restante está repartido en actividades como la fabricación de otros productos minerales, de prendas de vestir de productos textiles; elaboración de bebidas y la impresión y reproducción de grabaciones. Ver Figura 18.



Fi

Figura 18

### ***Estrategia de Financiamiento Moderadamente apalancada por actividad***

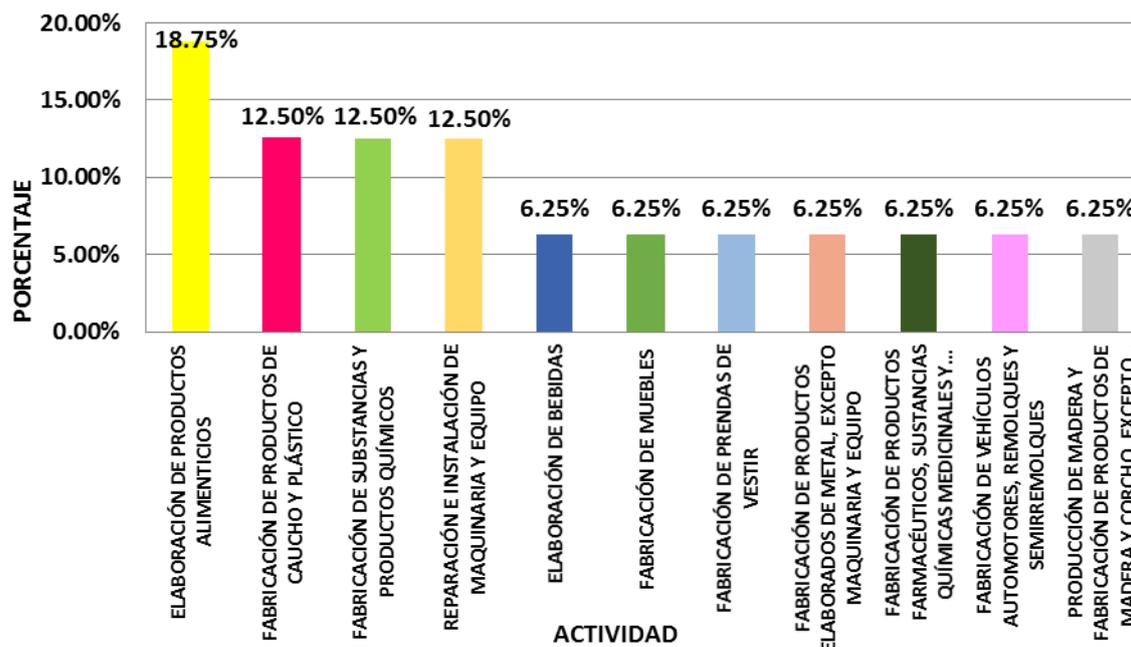
Para las medianas empresas manufactureras de Guayaquil que aplican estrategias de financiamiento moderadamente conservadora las actividades más representativas son la fabricación de productos de caucho y plástico, elaboración de productos alimenticios y fabricación de sustancias químicas, con un 22.22%, 11.11% y 11.11% respectivamente.

Tabla 14

***Estrategia de Financiamiento Moderadamente conservadora***

ACTIVIDADES CIIU4 N2	NÚMERO DE MEDIANAS EMPRESAS	PORCENTAJE
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE CAUCHO Y PLÁSTICO	4	22.22%
ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS	2	11.11%
FABRICACIÓN DE SUBSTANCIAS Y PRODUCTOS QUÍMICOS	2	11.11%
FABRICACIÓN DE COQUE Y DE PRODUCTOS DE LA REFINACIÓN DEL PETRÓLEO	1	5.56%
FABRICACIÓN DE EQUIPO ELÉCTRICO	1	5.56%
FABRICACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO N.C.P.	1	5.56%
FABRICACIÓN DE MUEBLES.	1	5.56%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE INFORMÁTICA, ELECTRÓNICA Y ÓPTICA	1	5.56%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL, EXCEPTO MAQUINARIA Y EQUIPO	1	5.56%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, SUSTANCIAS QUÍMICAS MEDICINALES Y PRODUCTOS BOTÁNICOS DE USO FARMACÉUTICO	1	5.56%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS TEXTILES	1	5.56%
FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES, REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES	1	5.56%
REPARACIÓN E INSTALACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO	1	5.56%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100.00%</b>

En el Figura 19 se puede observar que el 18.75% de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil con estrategias de financiamiento altamente conservadora se dedican a la elaboración de productos alimenticios; para las medianas empresas que se dedican a la fabricación de productos de caucho y plástico, fabricación de sustancias químicas y la reparación e instalación de maquinaria y equipos el 12.50% cada una aplican estrategia altamente conservadora; finalmente el 6.25% para cada una de las siguientes actividades, elaboración de bebidas; fabricación de muebles, de prendas de vestir, de productos elaborados del metal; fabricación de productos farmacéuticos, de vehículos y producción de productos de madera. Ver Apéndice H.



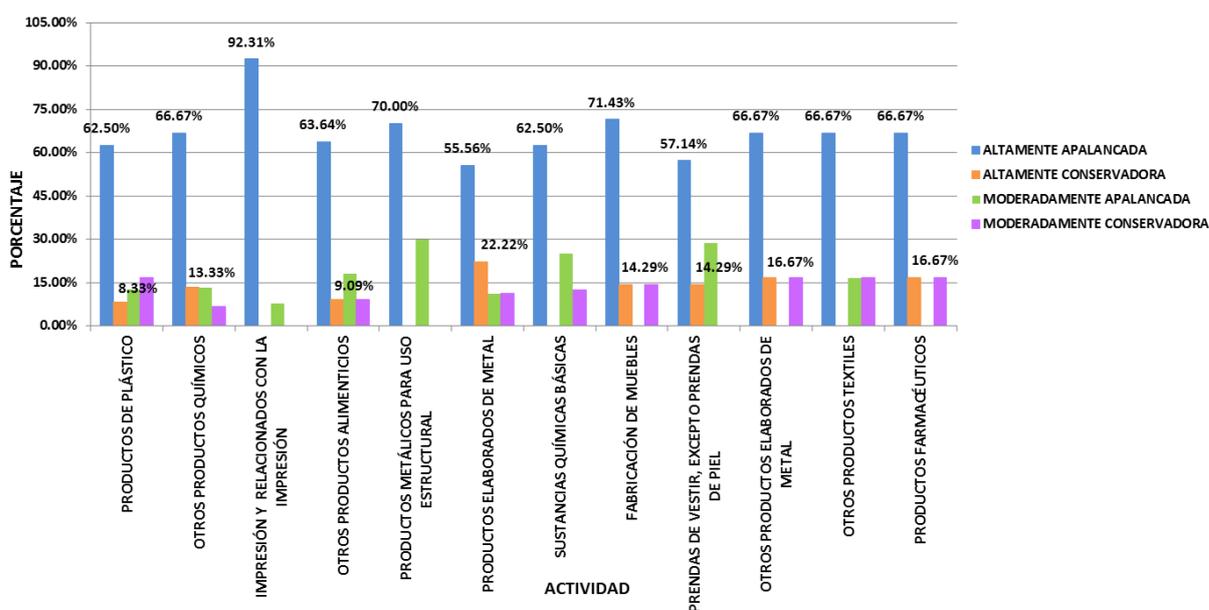
**Figura 19**

***Estrategia de Financiamiento Altamente conservadora por actividad***

En el Figura 20, se puede observar que para la actividad de fabricación de productos de plásticos el porcentaje de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil que aplican el tipo de estrategia altamente apalancada es del 62.50%; el 12.50% usan una estrategia de financiamiento moderadamente apalancada, el 16.67% de estas empresas aplican una estrategia de financiamiento moderadamente conservadora y tan sólo el 8.33% de las empresas que se dedican a esta actividad optan por una estrategia de financiamiento altamente conservadora. Para la actividad de fabricación de otros productos químicos que representa una participación de 7.81% en total de medianas empresas manufactureras de Guayaquil, el 80.00% de estas empresas utilizan una estrategia apalancada y el 20.00% restante prefieren una estrategia de financiamiento conservadora. La actividad de fabricación de productos metálicos para uso estructural está concentrada en un 100.00% en estrategias de financiamiento apalancada, si se observa el Figura 22 el 70.00% de este tipo de

medianas empresas optan por una estrategia de financiamiento altamente apalancado mientras que el 30.00% restante se inclina por una estrategia de financiamiento moderadamente apalancada. Ver Apéndice I.

El 100.00% de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil dedicadas a las actividades de fabricación de aeronaves, de hojas de madera, de motores y turbinas, de papel y productos de papel, vidrio y productos de vidrio, de calzado, de carrocerías para vehículo, de equipo eléctrico, de joyas y bisutería, de pilas, baterías y acumuladores y la elaboración y conservación de pescado optan por una estrategia de financiamiento altamente apalancado y por ende más riesgoso.



**Figura 20**

### ***Actividades de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil y sus Estrategias de Financiamiento***

Una vez conocido que gran parte de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil (82.29%) utiliza una estrategia de financiamiento apalancada, mientras que el 17.71% optan por una estrategia de financiamiento conservadora, en la siguiente sección se procede a determinar cuáles son las

estrategias de competitividad que siguen las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil.

### **3.6 Análisis de las Estrategias de Competitividad de las medianas empresas manufactureras de la ciudad de Guayaquil**

En esta sección del presente trabajo con la finalidad de recopilar la información necesaria para analizar las estrategias de competitividad, se analizan los resultados de una encuesta realizada las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil.

#### **3.6.1 Variables de la investigación**

Las variables de investigación a utilizar para determinar las estrategias de competitividad de las medianas empresas manufactureras de la ciudad de Guayaquil son de tipo cualitativo y se detallan a continuación:

**Variables independientes:** Desarrollo de nuevos productos; extenso servicio al consumidor/cliente; construir/mantener el valor de marca; innovación de marketing; influencia sobre los canales de distribución; objetivos en segmento/s de alto precio; publicidad; construir/mantener la reputación de la empresa; ofrecer productos con muchas características; premiar la calidad del producto; operar con eficiencia/control de costes; poner precios por debajo de los competidores; controlar el coste y la disponibilidad de las materias primas; promoción de ventas al comercio/consumidor; mejoras e innovación en el proceso de fabricación; reducción del coste del producto; servir a un segmento de mercado concreto; productos fabricados/vendidos a gusto del comprador; ser el primero en el mercado; estrictos procedimientos de control de la calidad del

producto; personal altamente especializado funcionalmente; mantener altos niveles de inventario en el punto de venta; mejorar la calidad de los productos existentes; amplia gama de productos y pronóstico preciso del mercado.

**Variables dependientes:** Estrategia de Liderazgo en Costos, Estrategias de Diferenciación y Estrategia de Enfoque.

### **3.6.2 Objetivos**

La investigación concluyente tiene como objetivo general el siguiente:

- Determinar las estrategias de competitividad de las medianas empresas del sector manufacturo de la ciudad de Guayaquil.

El objetivo específico que se espera alcanzar es:

- Establecer el tipo de estrategias de competitividad utilizadas por las medianas empresas del sector manufacturo de la ciudad de Guayaquil.

### **3.6.3 Población**

Una vez definido el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación, se procede a determinar la población. De acuerdo con Fracica, 1988, citado por Bernal (2010, p. 160) “población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo”.

La población objetivo son medianas empresas del sector manufacturo de la ciudad de Guayaquil, para identificar los elementos de la población objetivo se recurre a la base de datos proporcionada por la Superintendencia de Compañías la cual una vez depurada queda en 192 medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil.

### 3.6.4 Determinación del tamaño de la muestra

“Muestra es parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio.” Bernal (2010, p.161).

Para determinar el tamaño de la muestra se utiliza la estadística descriptiva, muestreo aleatorio. Para calcular el tamaño de la muestra se utiliza la fórmula de Walpole y Meyers (1990), dado que la población objetivo es finita:

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

Donde N es el tamaño de la población, para el presente trabajo son las 192 medianas empresas manufactureras de Guayaquil; p y q son las probabilidades de que ocurra o no el evento, dado que no se tienen datos técnicos de la probabilidad de ocurrencia se trabaja con el 50% para p y q; nivel de confianza del 90%, para lo cual el valor de  $z=1.64$ , finalmente como se requiere un error no mayor al 8%, el valor de  $e=0.08$ .

Al aplicar la fórmula antes mencionada se obtuvo un tamaño de muestra  $n=68$  medianas empresas. Conocido el tamaño de la muestra se procede a realizar la selección dentro de la población utilizando la técnica del muestreo aleatorio simple.

### 3.6.5 Diseño de la encuesta

Para el diseño de la encuesta se busca recopilar la información necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación. Previo a determinar el cuestionario de la encuesta y como parte de la investigación exploratoria, se revisaron varios

de los estudios realizados sobre la medición de las estrategias de competitividad, un resumen de ello se presenta en la sección 1.3.3 del presente trabajo. Como resultado de la investigación exploratoria se determinó que se va a utilizar la escala de Nayyar (1993) para establecer las estrategias de competitividad de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil.

Según García (2002, p.86) Nayyar parte de las investigaciones anteriores realizadas por “(Dess y Davis, 1984; Kim y Lim, 1988; Miller, 1988; Robinson y Pearce, 1988)” y propone 25 ítems para medir la estrategia de competitividad, las 25 variables se presentan en la Tabla 15.

De acuerdo a lo que se muestra en la Tabla 15, las variables 1 a 10 están asociadas a la estrategia de diferenciación, para la estrategia de liderazgo en costo se asocian las dimensiones de la 11 a 16, la estrategia de enfoque está relacionada con las variables 17 y 18; para los ítems de 19 a 25 la investigación indica que aparecen de manera homogénea en cada uno de los tipos de estrategias.

Tabla 15

**Variables para medir las Estrategias de Competitividad propuesta de Nayyar**

VARIABLE		ESTRATEGIA QUE MIDE
1	Desarrollo de nuevos productos	<b>Estrategias de diferenciación</b>
2	Extenso servicio al consumidor cliente	
3	Construir/mantener el valor de la marca	
4	Innovación de marketing	
5	Influencia sobre canales de distribución	
6	Objetivos en segmentos de alto precio	
7	Publicidad	
8	Construir/mantener reputación de la empresa	
9	Ofrecer productos con muchas características	
10	Premiar la calidad del producto	
11	Operar con eficiencia-control de costos	<b>Estrategias de liderazgo en costos</b>
12	Poner precio por debajo de los competidores	
13	Controlar el coste y la disponibilidad de materias primas	
14	Promoción de ventas al comercio/consumidor	
15	Mejoras e innovación en el proceso de fabricación	
16	Reducción del costo del producto	
17	Servir a un segmento del mercado completo	<b>Estrategia de enfoque</b>
18	Productos fabricados/vendidos a gusto del consumidor	
19	Ser el primero en el mercado	<b>La investigación determinó que estas variables estaban presentes en las estrategias de competitividad sin importar el tipo.</b>
20	Estrictos procedimientos de control de calidad del producto	
21	Personal altamente especializado funcionalmente	
22	Mantener altos niveles de inventario en el punto de venta	
23	Mejorar la calidad de los productos existentes	
24	Amplia gama de productos	
25	Pronóstico preciso del mercado	

**Tomado de:** García, M., 2002 p.83

La encuesta escrita estaba dirigida a las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil y se realiza a la muestra aleatoria de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil de la base de datos proporcionada por la Superintendencia de Compañías. Se diseñó con las variables del estudio de Nayyar (1993) para medir las estrategias competitivas de las empresas, contiene 25 enunciados y utiliza una escala de Likert de 5 puntos con grado de importancia ascendente. La encuesta fue realizada vía telefónica, con la atención del director, representante o gerente de la empresa, fue efectuada entre marzo y mayo de 2014. El formato de la encuesta escrita se presenta en el Apéndice J.

### **3.6.6 Metodología para determinar estrategias de competitividad**

Una vez realizada la encuesta a la muestra seleccionada aleatoriamente, con los datos obtenidos se procede a determinar las estrategias de competitividad utilizada por las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil. La metodología seleccionada para determinar las estrategias de competitividad de las medianas empresas de Guayaquil es la técnica estadística del Análisis Clúster. De acuerdo a Nicolás y Castro (2009, p.57) “permite la clasificación de una población en un número determinado de grupos con base en semejanzas y diferencia de perfiles existentes entre los distintos componentes de la población.

Mediante el análisis clúster se busca clasificar a medianas empresas encuestadas en los tres tipos de estrategias de competitividad: estrategias de diferenciación, estrategia de enfoque y estrategia de liderazgo en costos. Una de las justificaciones de utilizar este tipo de análisis es que la “finalidad es clasificar una población en grupos que sean homogéneos internamente y heterogéneos externamente, en función de su mayor o menor grado de semejanza, para extraer su estructura latente.” García (2002, p.96). Adicionalmente indica que se “considera todas las variables de clasificación simultáneamente y no plantea relaciones de causalidad o dependencia ente ellas.” A continuación en la siguiente sección del presente trabajo se muestra los resultados obtenidos del análisis clúster realizado a los resultados recogidos en la encuesta, para la tabulación de los resultados de la encuesta y el análisis de los datos se utilizó el programa estadístico SPSS 18.

### 3.6.7 Análisis de los resultados

Luego de efectuar el análisis clúster de los resultados se obtuvo como resultado tres conglomerados distintos, a continuación en la siguiente tabla se muestra los conglomerados:

**Tabla 16**

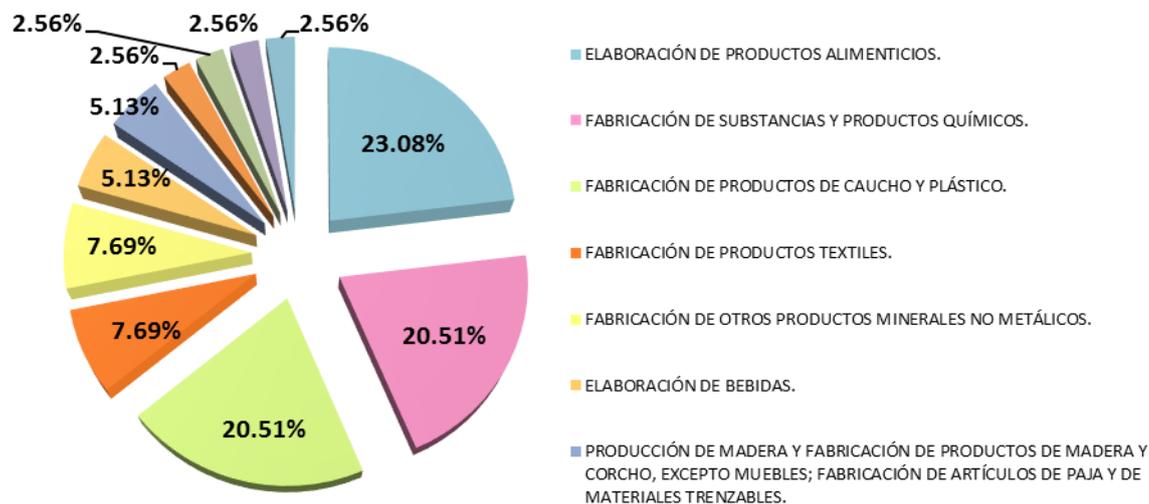
***Estrategias de Competitividad de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil***

TIPO DE ESTRATEGIA	NÚMERO DE EMPRESAS	PARTICIPACIÓN
ESTRATEGIA DE LIDERAZGO EN COSTOS	39	57.35%
ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION	17	25.00%
ESTRATEGIA DE ENFOQUE	12	17.65%
<b>TOTAL</b>	<b>68</b>	<b>100.00%</b>

De acuerdo a lo presentado en la Tabla 16 los datos de la muestra confirman que el 57.35% de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil optan por aplicar una estrategia de liderazgo en costos, mientras que el 25.00% aplican estrategias de diferenciación y finalmente el 17.65% prefieren utilizar estrategias de enfoque. Al analizar cada una de los tipos de estrategias se tiene que la estrategia en liderazgo en costos está en un 23.08% conformada por medianas empresas de Guayaquil que tienen como actividad la elaboración de productos alimenticios; el 20.51% por empresas con actividades de fabricación de sustancias y productos químicos; el 20.51% actividades de fabricación de productos de caucho y plásticos; el 35.90% restante se reparte entre actividades como la fabricación de textiles, otros productos ,minerales, producción de madera, elaboración de bebidas, etc.. Ver Figura 21.

Del análisis clúster se determinó que estas empresas compartían características como operar con altos niveles de eficiencia y control de costos, argumentaban en su mayoría que ofrecían precios menores a los de su

competencia, tenían control y disponibilidad de sus materias primas, buscaban la reducción de los costos, daban una alta importancia a la calidad y a su mejoramiento, contaban con personal altamente especializado y una amplia gama de productos.



**Figura 21**

### **Estrategia de liderazgo en costo participación por actividad**

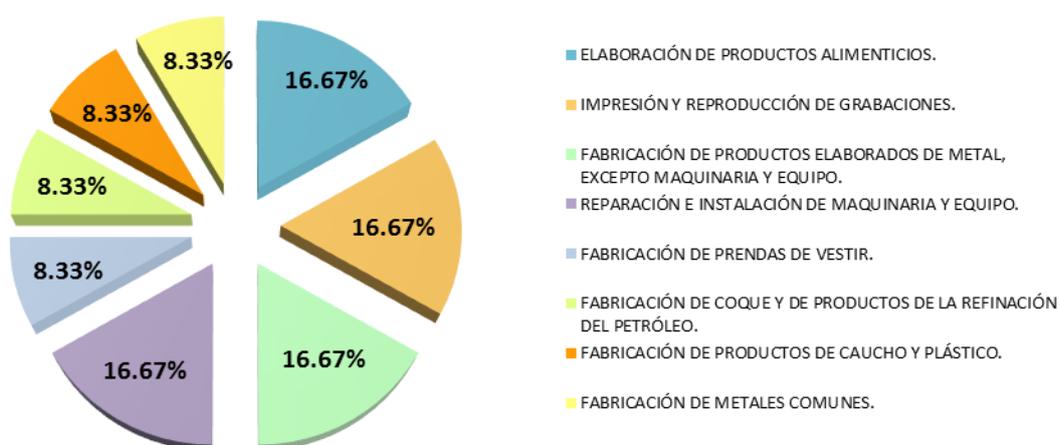
Para la estrategia de diferenciación los resultados se presentan en la Figura 22, las actividades de elaboración de alimentos, fabricación de prendas de vestir, impresión y reproducción de grabaciones, fabricación de productos de metal, de vehículos automotores y la reparación e instalación de maquinaria y equipo tienen una participación similar y en su conjunto representan el 70.59% de participación.



**Figura 22**

### Estrategia de diferenciación participación por actividad

Algunas de las características que comparten las medianas empresas aglomeradas en este segmento son el desarrollo de nuevos productos, búsqueda de la satisfacción de sus clientes, construir valor de marca, argumentaron en su mayoría no tener influencia en los canales de distribución, al igual que las empresas que optan por estrategia de liderazgo en costos premian la calidad de sus productos y cuentan con personal altamente especializado.



**Figura 23**

### Estrategia de enfoque participación por actividad

De acuerdo a la Figura 23, las actividades que mayor participación tienen en este tipo de estrategia son las actividades de elaboración de alimentos, impresión y reproducción de grabaciones, fabricación de productos de elaborados de metal y la reparación e instalación de maquinaria y equipo su conjunto representan el 66.67% de participación. Para las empresas que aplican esta estrategia las empresas encuestadas indicaron que en su gran mayoría estaban de acuerdo a fabricar y vender productos según a los requerimientos del cliente, además en su mayoría afirmaron que no buscan servir a todo un segmento del mercado sino a un mercado objetivo muy específico.

## **CAPÍTULO IV**

### **RELACIÓN ENTRE LAS ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD Y FINANCIAMIENTO DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR MANUFACTURERO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

El presente capítulo tiene como objetivo determinar la relación entre las estrategias de competitividad y financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil.

Para el análisis de la relación entre las estrategias de competitividad y de financiamiento, se toma los resultados de la encuesta efectuada a las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil y los resultados del análisis de la base de datos los datos proporcionados por la Superintendencia de Compañías.

#### **4.7 Hipótesis**

Se procede a determinar la hipótesis, dado que se puede esperar que las medianas empresas adopten estrategias de financiamiento que refuercen la estrategia de competitividad, la hipótesis propuesta es la siguiente:

“Existe relación entre las estrategias de competitividad y estrategias de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil.”

#### **4.8 Variables de investigación**

Las variables de investigación para el análisis de la relación entre las estrategias de competitividad y de financiamiento de las medianas empresas del

sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil son de tipo cualitativo, a continuación el detalle de las variables a investigar:

**Variables:** Estrategia de financiamiento moderadamente apalancada, Estrategia de financiamiento altamente apalancada, Estrategia de financiamiento moderadamente conservadora y Estrategia de financiamiento altamente conservadora, las variables dependientes identificadas son de tipo cualitativo, Estrategia de Liderazgo en Costos, Estrategias de Diferenciación y Estrategia de Enfoque.

#### **4.9 Objetivos**

El objetivo general que se pretende alcanzar con el análisis es el siguiente:

- Determinar la relación entre las estrategias de competitividad y financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil.

Los objetivos específicos que se espera alcanzar son:

- Establecer el tipo relación entre las estrategias de competitividad y financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil.

#### **4.10 Análisis de los datos**

Se parte de los resultados de la encuesta a la muestra de 68 medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil del registro de datos proporcionados por la Superintendencia de Compañías. En la Tabla17, se puede visualizar la distribución de actividades de la muestra de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil acuerdo al CIIU 4, además se puede

observar que las cinco principales actividades en la muestra son: la elaboración de productos alimenticios con una participación del 19.12%, fabricación de productos de caucho y plástico con un 13.24% de participación, 11.76% para la actividad de fabricación de sustancias y productos químicos, 7.35% para fabricación de productos elaborados de metal y 5.88% de participación de impresión y reproducción de grabaciones; en conjunto estas cinco actividades representan el 57.35% de la muestra.

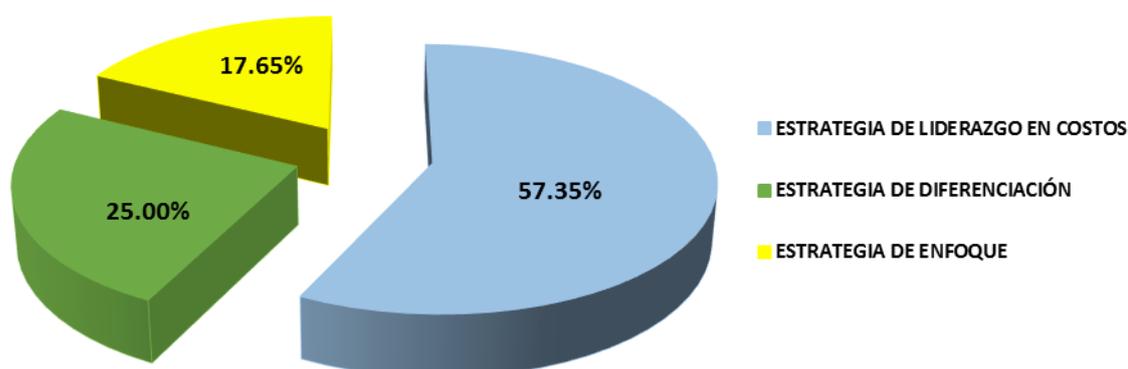
**Tabla 17**

***Distribución de Actividades Económicas de acuerdo al CIIU 4***

<b>CIIU4 No 2</b>	<b>DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD CIIU4 No 2</b>	<b>PARTICIPACIÓN</b>
C10	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS.	19.12%
C22	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE CAUCHO Y PLÁSTICO.	13.24%
C20	FABRICACIÓN DE SUBSTANCIAS Y PRODUCTOS QUÍMICOS.	11.76%
C25	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL, EXCEPTO MAQUINARIA Y EQUIPO.	7.35%
C18	IMPRESIÓN Y REPRODUCCIÓN DE GRABACIONES.	5.88%
C33	REPARACIÓN E INSTALACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO.	5.88%
C13	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS TEXTILES.	4.41%
C14	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR.	4.41%
C23	FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS MINERALES NO METÁLICOS.	4.41%
C11	ELABORACIÓN DE BEBIDAS.	2.94%
C16	PRODUCCIÓN DE MADERA Y FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE MADERA Y CORCHO, EXCEPTO MUEBLES; FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE PAJA Y DE MATERIALES TRENZABLES.	2.94%
C21	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, SUSTANCIAS QUÍMICAS MEDICINALES Y PRODUCTOS BOTÁNICOS DE USO FARMACÉUTICO.	2.94%
C24	FABRICACIÓN DE METALES COMUNES.	2.94%
C29	FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES, REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES.	2.94%
C31	FABRICACIÓN DE MUEBLES.	2.94%
C17	FABRICACIÓN DE PAPEL Y DE PRODUCTOS DE PAPEL	1.47%
C19	FABRICACIÓN DE COQUE Y DE PRODUCTOS DE LA REFINACIÓN DEL PETRÓLEO.	1.47%
C27	FABRICACIÓN DE EQUIPO ELÉCTRICO.	1.47%
C28	FABRICACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO N.C.P.	1.47%
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>100.00%</b>

En el capítulo 3 se determinó que el 57.35% de la muestra optan por estrategias de liderazgo en costos, mientras que el 25.00% de las medianas empresas manufactureras utilizan estrategias de diferenciación y el 17.65% de la muestra encuestada adopta estrategias de enfoque. En la Figura 24, se puede

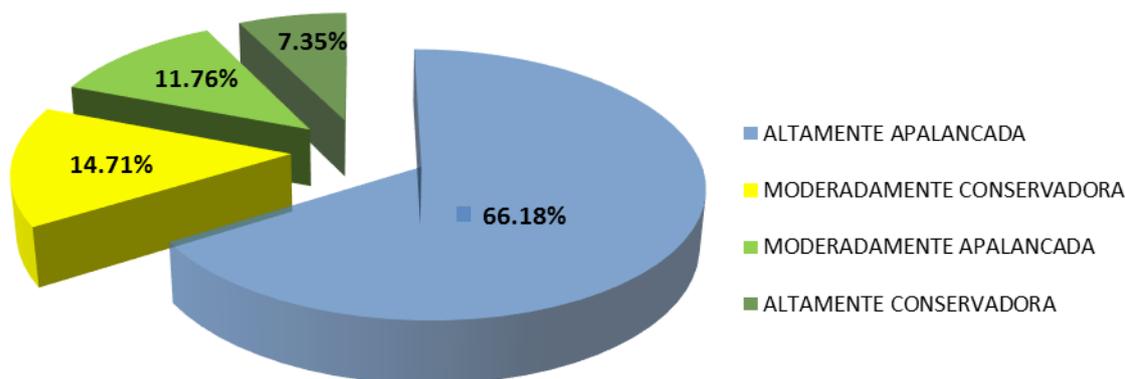
observar lo antes expuesto. Además, se estableció que las actividades de elaboración de alimentos, fabricación de sustancias y productos químicos y la fabricación de caucho y productos plásticos son las actividades que más optan por la estrategia de liderazgo en costos. Mientras que para la estrategia de diferenciación las medianas empresas con actividades de impresión y reproducción de grabaciones, fabricación de productos elaborados de metal y reparación e instalación de maquinarias y equipos son las que principalmente optan por ellas. Finalmente estrategias de enfoque utilizan medianas empresas dedicadas a fabricación de vehículos automotores y fabricación de productos elaborados de metal.



**Figura 24**

### **Estrategias de Competitividad de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil**

Con el análisis de los datos proporcionados por la Superintendencia de Compañías se obtuvo las estrategias de financiamiento de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil, las estrategias de financiamiento para la muestra encuestada se observan en la Figura 25.



**Figura 25**

### **Estrategias de Financiamiento de la muestra de medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil**

El 66.18% de la muestra encuestada utiliza una estrategia de financiamiento altamente apalancada, mientras que el 14.71% de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil encuestadas deciden usar estrategias de financiamiento moderadamente conservadora, para el 11.76% de las medianas empresas manufactureras guayaquileñas analizadas la estrategia de financiamiento seguida es moderadamente apalancada, finalmente el 7.35% de la muestra encuestada tiende a utilizar una estrategia de financiamiento altamente conservadora.

#### **4.11 Metodología**

La técnica estadística del Análisis Clúster es la metodología que se utiliza para determinar la relación entre las estrategias de competitividad y de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil. El programa estadístico SPSS 18 se utiliza como herramienta para realizar el análisis.

#### 4.12 Análisis de Resultados

En esta sección del presente trabajo se exponen los resultados alcanzados del análisis clúster realizado a la muestra para determinar si existe relación entre las estrategias de competitividad y estrategias de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil.

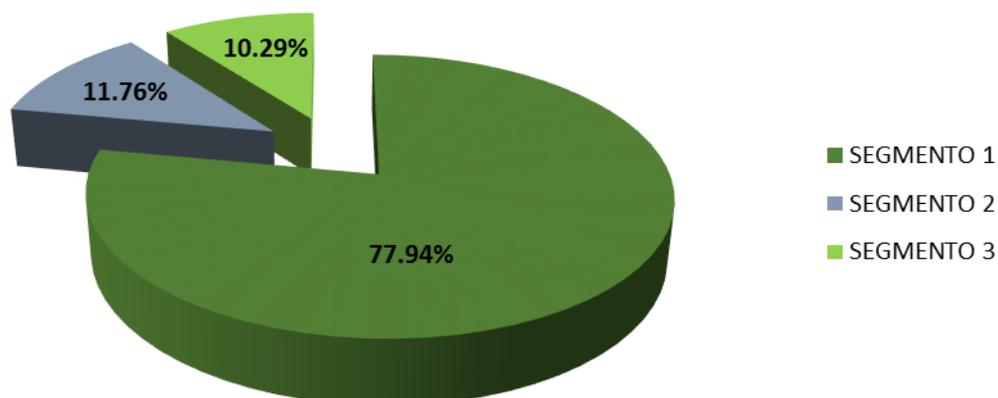
Del análisis de los resultados de la encuesta se obtiene que los datos de la muestra confirman que el 57.35% de medianas empresas manufactureras encuestadas que optan por estrategias de liderazgo en costo tienden por estrategias de financiamiento apalancada; mientras que para el 25.00% y 17.65% de la medianas empresas que prefieren la estrategia de diferenciación y de enfoque respectivamente se inclinan en un 77.94% por las estrategias de financiamiento apalancada. Ver Tabla18.

**Tabla 18**

***Estrategias de competitividad y financiamiento de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil***

ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD	ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO				TOTAL GENERAL
	ALTAMENTE APALANCADA	ALTAMENTE CONSERVADORA	MODERADAMENTE APALANCADA	MODERADAMENTE CONSERVADORA	
ESTRATEGIA DE LIDERAZGO EN COSTOS	39.71%	4.41%	7.35%	5.88%	57.35%
ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN	14.71%	1.47%	2.94%	5.88%	25.00%
ESTRATEGIA DE ENFOQUE	11.76%	1.47%	1.47%	2.94%	17.65%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>66.18%</b>	<b>7.35%</b>	<b>11.76%</b>	<b>14.71%</b>	<b>100.00%</b>

Del análisis clúster realizado se obtuvieron tres conglomerados, el primer conglomerado representa al 77.94% de la muestra y por lo tanto es el conglomerado más representativo, el segundo conglomerado significa el 11.76% de la muestra y el tercer conglomerado sólo representa al 10.29% de la muestra encuestada. Ver Figura 26.



**Figura 26**

### **Análisis clúster**

Al observar la Tabla 19, se puede evidenciar que el 60.38% del conglomerado 1 está conformado por medianas empresas manufactureras que deciden utilizar estrategias de competitividad de liderazgo en costos, el 22.64% del conglomerado está representado por medianas empresas que siguen estrategias de diferenciación y finalmente el 16.98% de las medianas empresas que participan en el conglomerado 1 aplican estrategias de enfoque, todas las empresas que conforman este conglomerado tienden a aplicar estrategias de financiamiento apalancada.

**Tabla 19**

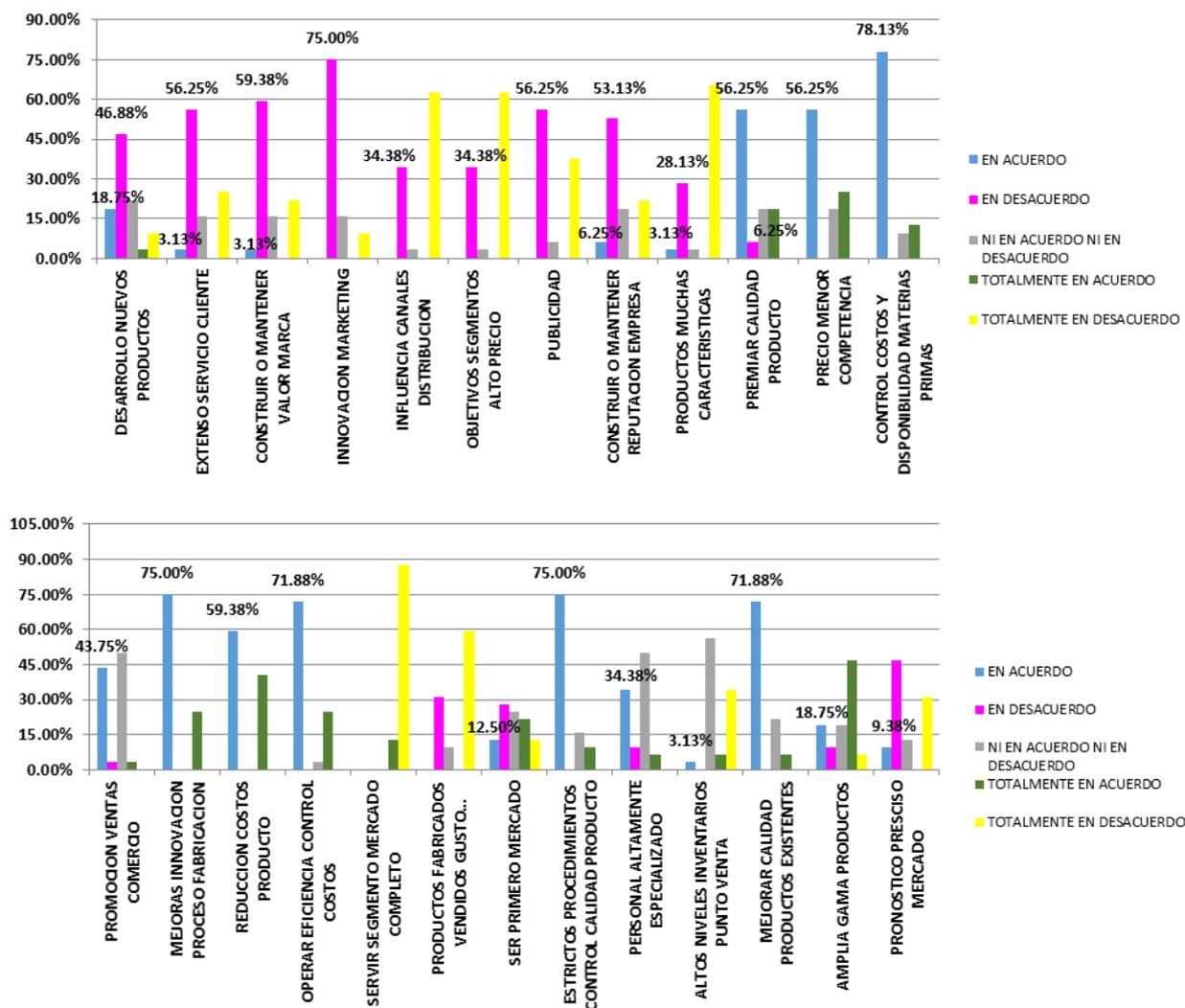
### ***Estrategias de competitividad y financiamiento de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil conglomerado 1***

ESTRATEGIAS	ALTAMENTE APALANCADA	MODERADAMENTE APALANCADA	TOTAL GENERAL
ESTRATEGIA DE LIDERAZGO EN COSTOS	50.94%	9.43%	<b>60.38%</b>
ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN	18.87%	3.77%	<b>22.64%</b>
ESTRATEGIA DE ENFOQUE	15.09%	1.89%	<b>16.98%</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>84.91%</b>	<b>15.09%</b>	<b>100.00%</b>

El 63.24% de esta conglomerado lo componen medianas empresas manufactureras de Guayaquil que se dedican a las actividades de elaboración de productos alimenticios, fabricación de productos de caucho y plástico, fabricación de sustancias y productos químicos, fabricación de productos elaborados de metal, impresión y reproducción de grabaciones y reparación e instalación de maquinaria y equipos.

Al observar la Figura 27, se evidencia que las medianas empresas manufactureras de Guayaquil que siguen estrategias de liderazgo en costos y estrategias de financiamiento apalancada admiten en un 21.68% buscar el desarrollo de nuevos productos, en un 81.25% no tienden a construir un valor de marca, además indican que en la fabricación operan en un 96.88% con eficiencia en control costos debido a que cuentan con alta utilización de su capacidad instalada, estandarización de sus procesos y control, el 100.00% de las medianas empresas manufactureras tienen como objetivo reducir los costos, con respecto a la calidad operar con costos bajos no les impide premiar la calidad del producto pues afirman en un 75.00% premiar la calidad y realizar mejoras continuas en el proceso de fabricación, además el 90.63% indicaron contar con acceso favorable, gestión abastecimiento y control de costos de materias primas.

Otra de las características que reveló la encuesta es que por la estandarización de sus productos y el control de costos tienen precios por debajo de la competencia, el 81.25% así lo argumenta; adicionalmente el 65.63% de las empresas manufactureras con estrategias de liderazgo en costos y estrategia de financiamiento apalancada cuenta con una amplia gama de productos, sin embargo el 78.13% indicaron que no utilizan un pronóstico del mercado para planificar su producción y ventas. Ver Apéndice K

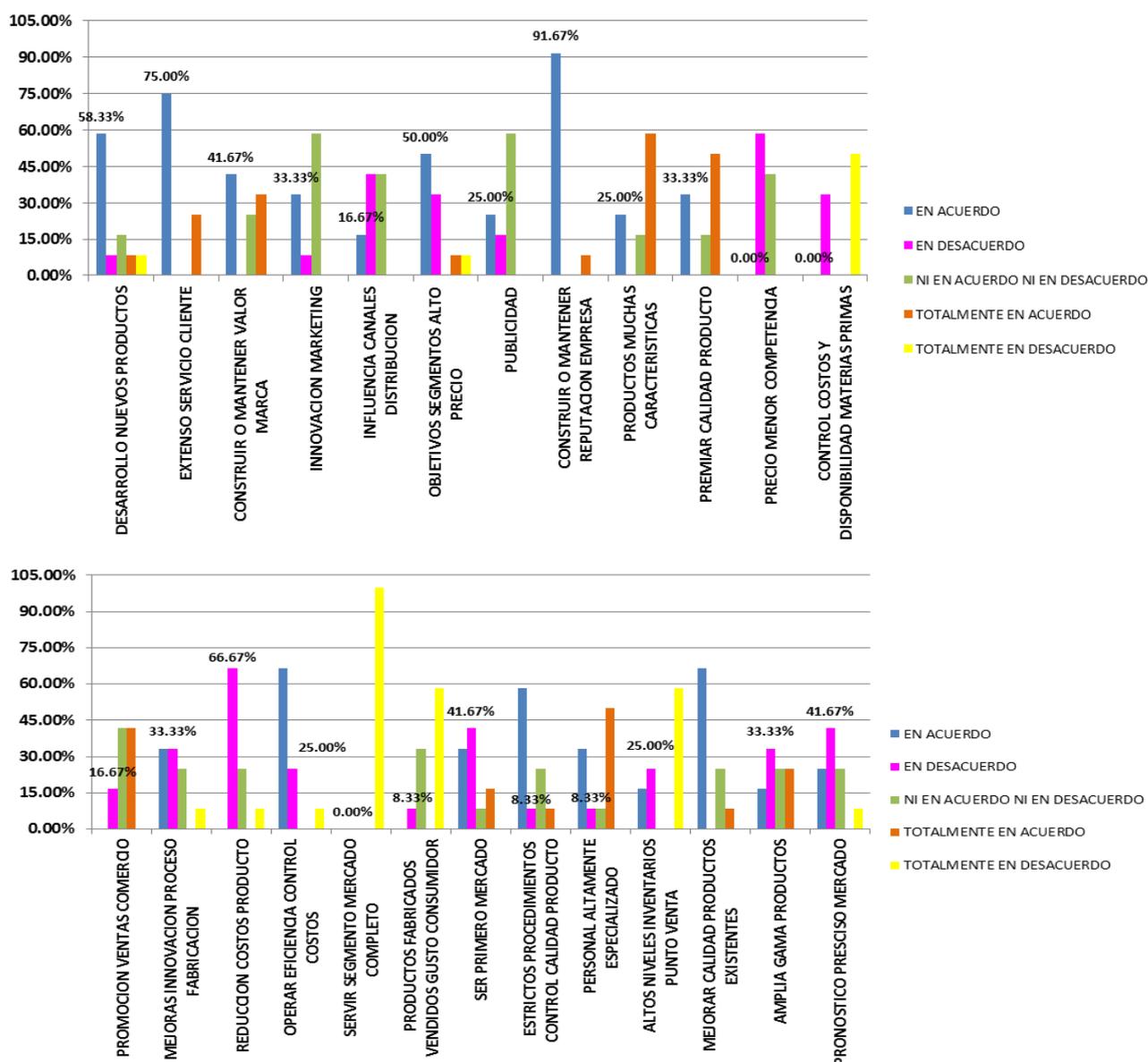


**Figura 27**

### **Características de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil con estrategias de liderazgo en costos y de financiamiento apalancado**

La medianas empresas manufactureras que aplican como estrategia de competitividad la diferenciación y estrategia de financiamiento apalancada representan el 22.64% del conglomerado, las características de estas empresas se muestran en la Figura 28, el 66.67% de estas empresa patrocina con frecuencia el desarrollo de nuevos productos, otra de la característica que comparten este tipo de empresas es la oferta de asistencia técnica y supervisión directa al cliente para su satisfacción, el 58.33% de estas empresas buscan como mercado objetivo segmentos de alto precio, el 91.67% de este tipo de empresa

asegura que cuida la reputación de la empresa, por controla exhaustivamente los procesos, productos y lo que se comunica. Otra característica común entre las empresas encuestadas es fabricar y vender un producto con muchas características sin embargo el 58.33% de ellas asegura que no cuenta con una amplia gama de producto, en cuanto al personal altamente calificado el 83.33% de estas empresas asegura contar con ello. Ver Apéndice M.



**Figura 28**

**Características de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil con estrategias de diferenciación y de financiamiento apalancado**

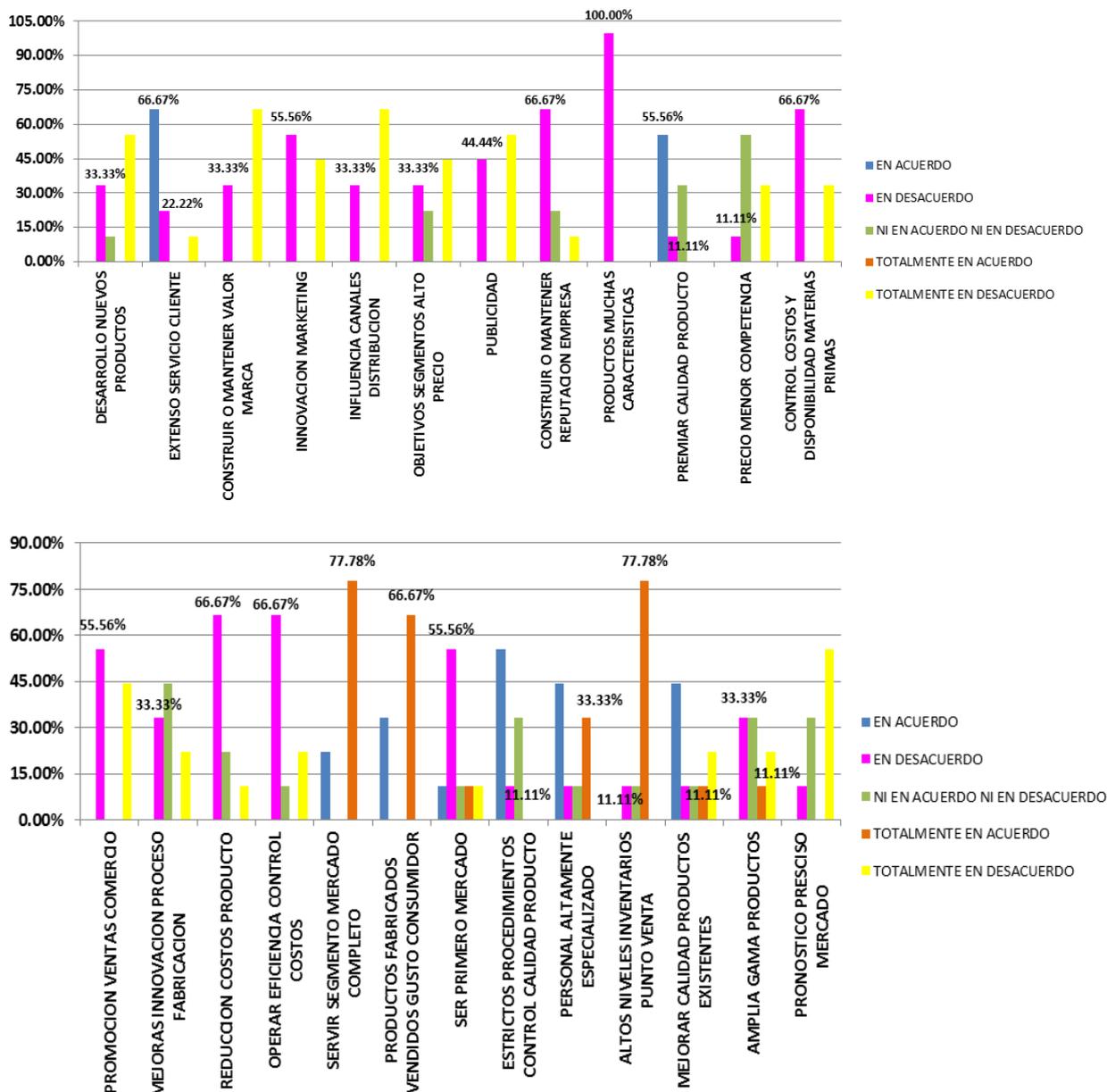


Figura 29

**Características de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil con estrategias de enfoque y de financiamiento apalancado**

La medianas empresas manufactureras de Guayaquil que eligen seguir una como estrategia de competitividad enfoque y estrategia de financiamiento apalancada representan el 16.98% del conglomerado. Las principales actividades que realizan las medianas empresas manufactureras que conforman esta parte del conglomerado son la fabricación y reparación de productos elaborados de

metal, la impresión y servicios relacionados con la impresión y la elaboración de alimentos preparados para animales.

De la Figura 29, se puede observar que el 77.78% de las medianas empresas de la muestra afirmaron que buscaban satisfacer preferencias o necesidades distintivas de un segmento objetivo específico, adicionalmente el 66.67% de las empresas que están en este segmento indicó que fabrican o diseñan de acuerdo a requerimientos específicos de cada cliente, el 55.56% indican que no utilizan pronóstico del mercado y esto se encuentra ligado a que su objetivo no es satisfacer al mercado sino a un segmento específico, sin embargo la calidad es una variable importante para estas empresas el 55.56% busca mejorar la calidad de los productos existentes, además el 88.89% asegura contar con estrictos controles de calidad, como parte de su estrategia el 66.67% de las medianas empresas manufactureras ofrecen un extenso servicio al cliente.

Finalmente, luego del análisis realizado se puede evidenciar la existencia de la relación entre las estrategias de competitividad y la estrategia de financiamiento apalancada, ya que los resultados muestran que independientemente del tipo de estrategia de competitividad que se aplique en la mediana empresa manufacturera se tiende a utilizar una estrategia de financiamiento apalancada, lo expuesto se puede comprobar dado que tanto a nivel del conglomerado como del análisis individual de los datos el porcentaje de estrategia de financiamiento apalancada es alto para cada una de los tipos de estrategia de competitividad.

En este sentido decidirse por la estrategia de financiamiento apalancada significa que la empresa prefiere endeudamiento ya sea a corto o largo plazo, dada que se está analizando el sector manufacturero el financiamiento estará

vinculado a la compra de tecnología, a las mejoras de los procesos de fabricación, a la ampliación de la capacidad instalada, proyectos de reingenierías de productos y procesos, a la investigación, diseño y desarrollo de nuevos productos.

Por tanto, luego del análisis realizado se puede concluir que existe relación entre las estrategias de competitividad y estrategias de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil.

## CONCLUSIONES

Del análisis del entorno de las medianas empresas se determinó que según los datos de la Superintendencia de Compañías para el 2010 en provincia del Guayas se encuentra concentrado el 33.95% de las medianas industrias, las tres principales actividades que realizan las medianas industrias de Guayaquil son la fabricación de productos de plástico con 13.33%; la elaboración de alimentos con un 7.56% y la fabricación de productos químicos con un 6.67%.

Para el 2012, de acuerdo a los registros de la Superintendencia de Compañías en la provincia del Guayas el 19.26% de las empresas corresponden a industrias, de estas industrias el 29.61% son medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil.

Del análisis de los datos proporcionados por la Superintendencia de Compañías se evidencia que el 82.29% de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil aplica una estrategia de financiamiento apalancada, es decir optan por endeudamiento de corto o de largo plazo según la definición de estrategia de financiamiento apalancada planteada por Gitman. Mientras que el 17.71% de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil optan por una estrategia de financiamiento conservadora, la cual prioriza la toma de decisiones financieras que les brinde en lo posible la mayor seguridad financiera.

Los resultados de la encuesta realizada confirman que el 57.35% de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil aplican una estrategia de liderazgo en costos, mientras que el 25.00% optan por estrategias de diferenciación y finalmente el 17.65% utilizan estrategias de enfoque.

Las medianas empresas manufactureras de Guayaquil que siguen estrategias de liderazgo en costos y estrategias de financiamiento apalancada admiten en un 21.68% buscar el desarrollo de nuevos productos, en un 81.25% no tienden a construir un valor de marca, además indican que en la fabricación operan en un 96.88% con eficiencia en control costos debido a que cuentan con alta utilización de su capacidad instalada, estandarización de sus procesos y control, el 100.00% de las medianas empresas manufactureras tienen como objetivo reducir los costos, con respecto a la calidad operar con costos bajos no les impide premiar la calidad del producto pues afirman en un 75.00% premiar la calidad y realizar mejoras continuas en el proceso de fabricación, además el 90.63% indicaron contar con acceso favorable, gestión abastecimiento y control de costos de materias primas.

Las medianas empresas manufactureras de Guayaquil que siguen una estrategia de competitividad de diferenciación y estrategia de financiamiento apalancada patrocinan con frecuencia el desarrollo de nuevos productos, otra de la característica que comparten este tipo de empresas es la oferta de asistencia técnica y supervisión directa al cliente para su satisfacción.

Adicionalmente las medianas empresas manufactureras de Guayaquil que eligen seguir una estrategia de competitividad de enfoque y estrategia de financiamiento apalancada realizan actividades como la fabricación y reparación de productos elaborados de metal, la impresión y servicios relacionados con la impresión y la elaboración de alimentos preparados para animales.

El 77.78% de estas medianas empresas buscaban satisfacer preferencias o necesidades distintivas de un segmento objetivo específico, adicionalmente el 66.67% de las empresas que están en este segmento indicó que fabrican o diseñan de acuerdo a requerimientos específicos de cada cliente, el 55.56% indican que no utilizan pronóstico del mercado y esto se encuentra ligado a que su objetivo no es satisfacer al mercado sino a un segmento específico, sin embargo la calidad es una variable importante para estas empresas el 55.56% busca mejorar la calidad de los productos existentes, además el 88.89% asegura contar con estrictos controles de calidad, como parte de su estrategia ofrecen un extenso servicio al cliente.

Luego del análisis realizado se puede evidenciar la existencia de la relación entre las estrategias de competitividad y la estrategia de financiamiento apalancada, ya que los resultados presentados muestran que independientemente del tipo de estrategia de competitividad que se aplique en la mediana empresa manufacturera se tiende a utilizar una estrategia de financiamiento apalancada, ya que en el análisis individual y el análisis cluster de los datos el porcentaje de estrategia de financiamiento apalancada es alto para cada una de los tipos de estrategia de competitividad.

## **RECOMENDACIONES**

Profundizar en la investigación y el análisis de las medianas empresas en el Ecuador, en temas tales como la descripción del desempeño financiero de medianas empresas, evaluación del comportamiento de sus indicadores financieros, análisis de las estrategias de competitividad y de financiamiento de las medianas empresas en el sector comercial, determinación de la contribución de las medianas empresas en el Producto Interno Bruto del país, ya que el estudio de estos temas permitirá tener una estimación acertada de su contribución en la economía y podrá ser utilizada para el fomento de leyes y programas de apoyo.

## REFERENCIAS

### Libros

Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía humanidades y ciencias sociales*. (Segunda Edición). Colombia: Pearson Education.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación para administración, economía humanidades y ciencias sociales*. (Tercera Edición). Colombia: Pearson Education.

García, A. (2010). *Administración Financiera I*. Edición electrónica gratuita. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros/2010c/729/index.htm>

Lawrence, G. (2011). *Principios de la Administración Financiera*. Editorial Pearson Décimo Primera Edición.

Levin, R. & Rubin, D. (2008). *Estadística para Administración y Economía*. 7ma Edición. Editorial Pearson.

Levy, L. (2004). *Reestructuración. Integral de las Empresas como base de la supervivencia*. Ediciones Fiscales ISEF, 2da Edición. Publisher. Recuperado de: [http://books.google.com.ec/books?id=PfZ7H2kYv\\_IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=PfZ7H2kYv_IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Nicolás, J. y Castro, J. (2009). *Investigación Integral de Mercados. Avances para el Nuevo Milenio*. Editorial Mc Graw Hill, 4ta Edición.

Ochoa, G. (2006). *Administración Financiera*. Editorial Mc Graw Hill. Segunda Edición.

Robbins, P. S. & Coulter, M. (2010). *Administración*. Editorial Pearson. Prentice Hall, 10ma Edición.

Walpole, R. y Meyers R. (1990), *Probabilidad y Estadística*. Editorial Mc Graw Hill, 4ta Edición.

### **Revistas Científicas**

Blázquez, F., Dorta, J. A. & Verona, M. C. (2006). Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, julio-diciembre, 43-56.

Recuperado de

<http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/19394>

Camisón, C., Garrigós, F. J. & Palacios, D. (2007). Estrategias competitivas y desempeño empresarial: Estudio comparativo de los Modelos de Robinson & Pearce y Miles & Snow en el sector Hotelero español. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 13(3) 161-182. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274120871009>

Demuner, F., M. d. R. & Mercado S., P. (2011). Estrategia Competitiva y Tecnología de la Estructura Productiva en PyMEs Manufactureras de Autopartes del Estado de México. Estudio de Caso Múltiple. *Panorama Socioeconómico*, 29(42) 4-22. Recuperado de

<http://estudiosterritoriales.org/articulo.oa?id=39922246001>

García, M. (2002). La Medida de la Estrategia Competitiva: Revisión Teórica y Evidencia Empírica. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 8(3) 79-96. Recuperado de: <http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v08/083079.pdf>

González, C., Espilco, L. & Aragón, E. (2003). Análisis de estrategias competitivas en sectores industriales del Perú. *Industrial Data*, 6(2) 88-93. Recuperado de <http://estudiosterritoriales.org/articulo.oa?id=81660214>

Lafuente, C. y Marín A. (2008). Metodología de la investigación en las Ciencias Sociales: Fases, Fuentes y Selección de Técnicas. *Revista EAN*, 64, 5-19. Universidad Antonio de Nebrija, Madrid-España.

Nava, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48) 606-628. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29012059009>

Rangel, I., Graterol, A., Alizo, M. y Socorro, C. (2008). Estrategias de financiamiento aplicadas en el sector panadero del estado Zulia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, Vol. XIV, Núm. 3, septiembre-diciembre, 546-560. Universidad del Zulia Venezuela. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=28011676009>

### **Artículos científicos**

Fontalvo, T., Morelos, J. & de La Hoz Granadillo, E. (2012). *Aplicación de análisis discriminante para evaluar el comportamiento de los indicadores financieros en las empresas del sector carbón en Colombia*. *Entramado*, 8(2) 64-73. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265425848005>

Ibáñez, N.; Castillo, R.; Núñez, A., (2010), *Los desafíos del discurso de la estrategia en las organizaciones: una mirada sobre la posición de la estrategia competitiva de Michael Porter*, *Negotium*, Vol. 5, Núm. 15, abril-sin mes, 2010, pp. 37-65, Fundación Miguel Unamuno y Jugo, Venezuela.

López, A., Contreras, R., y Espinosa, R., (2012), *The impact of financial decisions and strategy on small business competitiveness*, *Global Journal of Business Research*, Volume 6, Number 2.

Medina, A., Gallegos, C., Sepúlveda, E. & Rojas, S. (2010). *Relación entre las estrategias corporativas de crecimiento y financiamiento de los grupos*

*económicos en Chile*. Cuadernos de Administración, Julio-Diciembre, 143-161.  
Recuperado de <http://www.redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/205/20516983007.pdf>

Medina, A., Hernández, M. (2011). *Estrategia de mercado seguida por los grupos económicos en Chile: efecto en el rendimiento y la rentabilidad*. Estudios Gerenciales, Abril-Junio, 187-207. Recuperado de <http://www.redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=21220043009>

Sánchez, C., Osorio, J. y Baena, E. (2007). *Algunas aproximaciones al problema de financiamiento de las PYMES en Colombia*. Scientia Et Technica, XIII, mayo-Sin mes, 321-324. Recuperado de:  
<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=84934054#>

## **Documentos**

Algieri, M., (2007). *Alternativas de financiamiento para la pequeña y mediana empresa (PYME) de las industrias mecánicas y metalmecánicas en Barquisimeto, Estado Lara*. Barquisimeto, Universidad Centro Occidental "Lisandro Alvarado".  
Recuperado de: [http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs\\_baducla/tesis/P762.pdf](http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/P762.pdf)

Aragón, J., (1996), *La medición de la estrategia empresarial: Propuesta y validación de una escala multi-ítem para la medida de la estrategia de negocio según la tipología de Miles y Snow (1978)*. Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales N° 31, 45-66. Universidad de Málaga. Recuperado de:  
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=124743>

Araque, W., (2012), *Las PyME y su situación actual*. Cuaderno de trabajo No.1, Enero, Observatorio PyME Universidad Andina Simón Bolívar sede Ecuador.  
Recuperado de: [http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/Las\\_PyME\\_y\\_su.pdf](http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/Las_PyME_y_su.pdf)

Banco Central del Ecuador (2013). *Evolución del Crédito y Tasas de Interés Efectivas Referenciales. Mayo 2013. Recuperado de:*  
[www.bce.fin.ec/documentos/.../BoletinTasasInteres/ect201305.pdf](http://www.bce.fin.ec/documentos/.../BoletinTasasInteres/ect201305.pdf)

Banco Central del Ecuador (2013). *Reporte Trimestral de Oferta y Demanda de Crédito. Primer Trimestre 2013. Recuperado de:*  
<https://www.bce.fin.ec/home1/economia/tasas/ET-ODC-IT-2013.pdf>

Banco Central del Ecuador (2013). *Reporte Trimestral de Oferta y Demanda de Crédito. Segundo Trimestre 2013. Recuperado de:*  
<https://www.bce.fin.ec/home1/economia/tasas/ET-ODC-IIT-2013.pdf>

Córdova R., M. y Parra M, R. (2009). *Estrategias financieras y su relación con las estrategias corporativas*. Escuela de Administración. Venezuela, Universidad de Oriente Núcleo Sucre. Recuperado de:  
[http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/589/1/TESIS\\_MCyRP--%5B00490%5D--%28tc%29.pdf](http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/589/1/TESIS_MCyRP--%5B00490%5D--%28tc%29.pdf)

Decreto N° 757, *Reglamento a la Estructura e Institucionalidad de desarrollo Productivo, de la inversión y de los mecanismos e instrumentos de fomento productivo, establecidos en El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Recuperado de: <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/>

Domínguez, I. y Crestelo, L. (2007). *Fundamentos teóricos y conceptuales sobre estructura de financiamiento*, Departamento de Contabilidad y Finanzas. Matanzas, Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos. Recuperado de:  
<http://www.monografias.com/trabajos69/fundamentos-teoricos-conceptuales-estructura-financiamiento/fundamentos-teoricos-conceptuales-estructura-financiamiento.shtml>

Granda, M. (2012), *Factores determinantes de acceso y racionamiento del crédito en las MIPYMES ecuatorianas*, FLACSO – MIPRO, Centro de Investigaciones Económicas y de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Guapatín, C (2003), Informe de Trabajo, Observatorio MIPYME: Compilación estadística para 12 países de la Región.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, (2011), *Análisis Coyuntural No 3*, Dirección de Producción de Estadísticas Económicas, Mayo, 4 - 8. Recuperado de: <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/pdfs/boletinco09.pdf>

Ministerio de Industrias y Productividad, Subsecretaría de MIPYMES y Artesanías (2012), *Alternativas de financiamiento a través del mercado de valores para PYMES*. Recuperado de: [http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/2012\\_Alternativas\\_Financiamiento\\_PYMES\\_mercado\\_Valores.pdf](http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/2012_Alternativas_Financiamiento_PYMES_mercado_Valores.pdf)

Miranda, J., (2011). *Fuentes de Financiación*. Universidad de Antioquia. Recuperado de: [http://www.antioquia.gov.co/antioquia-v1/organismos/planeacion/descargas/banco\\_proyectos/libro/12\\_fuentes\\_financiacion.pdf](http://www.antioquia.gov.co/antioquia-v1/organismos/planeacion/descargas/banco_proyectos/libro/12_fuentes_financiacion.pdf)

Presidencia de la República, *Plan Nacional de Desarrollo 2007- 2010: Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. Recuperado de: [http://plan.senplades.gob.ec/c/document\\_library/get\\_file?uuid=68d75caf-d3bd-4ef4-8180-b3f53418711a&groupId=10136](http://plan.senplades.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=68d75caf-d3bd-4ef4-8180-b3f53418711a&groupId=10136)

Presidencia de la República, *Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) 2009-2013*. Recuperado de: [plan.senplades.gob.ec/documentos-del-pnbv/ReglamentosCodigoProduccion.pdf](http://plan.senplades.gob.ec/documentos-del-pnbv/ReglamentosCodigoProduccion.pdf)

Reyes, M. y Díaz, K. (2008). *Principales estrategias financieras de las empresas*. Gestión financiera. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/principales-estrategias-financieras-de-las-empresas.htm>

Superintendencia de Compañías, (2006). *Guía práctica de Acceso al Mercado de Valores*.

Superintendencia de Compañías, (2009), *Anuario Estadístico Societario NEC 2009*, Intendencia Nacional de Gestión Estratégica, Dirección de Investigación y Estudios. Recuperado de:  
[http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd\\_supercias/descargas/ss/20111125100425.xls](http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/20111125100425.xls)

Superintendencia de Compañías, (2010), *Anuario Estadístico Societario NEC 2010*, Intendencia Nacional de Gestión Estratégica, Dirección de Investigación y Estudios. Recuperado de:  
<http://www.supercias.gob.ec/home.php?blue=a00e5eb0973d24649a4a920fc53d9564&ubc=Sector%20Societario/%20Estad%C3%ADsticas/%20Anuarios%20Estad%C3%ADsticos>

Superintendencia de Compañías, (2011), *Anuario Estadístico Societario NEC 2011*, Intendencia Nacional de Gestión Estratégica, Dirección de Investigación y Estudios. Recuperado de:  
[http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd\\_supercias/descargas/ss/20121206105326.pdf](http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/20121206105326.pdf)

Superintendencia de Compañías, (2011), *Anuario Estadístico Societario NIIF 2011*, Intendencia Nacional de Gestión Estratégica, Dirección de Investigación y Estudios. Recuperado de:  
[http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd\\_supercias/descargas/ss/20121206105740.pdf](http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/20121206105740.pdf)

Superintendencia de Compañías, (2012), *Anuario Estadístico Societario 2012*, Intendencia Nacional de Gestión Estratégica, Dirección de Investigación y Estudios. Recuperado de:  
[http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd\\_supercias/descargas/ss/20131223143446.xls](http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/20131223143446.xls)

Superintendencia de Compañías, (2012), *Indicadores económicos - financieros de empresas activas registradas al mes de noviembre del 2012*, Intendencia Nacional

de Gestión Estratégica, Dirección de Investigación y Estudios. Recuperado de:  
[http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd\\_supercias/descargas/ss/20121206105326.pdf](http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/20121206105326.pdf)

Velázquez, F., Aguilar, W. (2009). *¿Neutralidad o influencia indirecta del sistema financiero sobre la estructura de capital de las empresas?*. *Análisis Económico*, XXIV, Sin mes, 279-301. Recuperado de:  
<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=41311453013#>

Vera, M. (2009). *Guía para el estudio de la asignatura: Estrategias financieras empresariales*. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales división de estudios para graduados. Venezuela, Universidad de Zulia. Recuperado de:  
<http://www.econfinanzas.com/estrategias/modulo.pdf>

## **Tesis**

Burbano, A. y Vera, L. (2006). *Creación de un fondo de garantías como mecanismo facilitador de acceso al crédito para las pequeñas y medianas empresas en el sector productivo de la provincia del Guayas*. Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil, Ecuador.

## **Páginas web**

<http://www.bancoguayaquil.com/responsive/empresas/financiamiento/creditoparacapitaldetrabajo.html#l2>

<https://www.bancodelpacifico.com/creditos/para-empresas/pyme-pacifico.aspx>

<http://www.bce.fin.ec>

[http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=602&Itemid=545](http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=602&Itemid=545)

<http://www.inec.gov.ec/estadisticas>

<http://www.infoempresas.supercias.gov.ec/ibmcognos>

[http://www.flacsoandes.org/ciepymes/index.php?option=com\\_sief&view=modulo&systemid=2&Itemid=73](http://www.flacsoandes.org/ciepymes/index.php?option=com_sief&view=modulo&systemid=2&Itemid=73)

<http://www.pichincha.com/web/servicios.php?ID=320>

## APÉNDICE A

**Tabla A1**

**Actividades Económicas Detalladas de acuerdo al Clasificador Internacional Industrial Uniforme**

C	INDUSTRIAS MANUFACTURERAS.
C101	ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE CARNE.
C102	ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE PESCADOS, CRUSTÁCEOS Y MOLUSCOS.
C103	ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE FRUTAS, LEGUMBRES Y HORTALIZAS.
C104	ELABORACIÓN DE ACEITES Y GRASAS DE ORIGEN VEGETAL Y ANIMAL.
C105	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS.
C106	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE MOLINERÍA, ALMIDONES Y PRODUCTOS DERIVADOS DEL ALMIDÓN.
C107	ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS.
C108	ELABORACIÓN DE ALIMENTOS PREPARADOS PARA ANIMALES.
C110	ELABORACIÓN DE BEBIDAS.
C120	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE TABACO.
C131	HILATURA, TEJEDURA Y ACABADOS DE PRODUCTOS TEXTILES.
C139	FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS TEXTILES.
C141	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO PRENDAS DE PIEL.
C142	FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE PIEL.
C143	FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE PUNTO Y GANCHILLO.
C151	CURTIDO Y ADOBO DE CUEROS; FABRICACIÓN DE MALETAS, BOLSOS DE MANO Y ARTÍCULOS DE TALABARTERÍA Y GUARNICIONERÍA; ADOBO Y TEÑIDO DE PIELES.
C152	FABRICACIÓN DE CALZADO.
C161	ASERRADO Y ACEPILLADURA DE MADERA.
C162	FABRICACIÓN DE HOJAS DE MADERA PARA ENCHAPADO Y TABLEROS A BASE DE MADERA.
C170	FABRICACIÓN DE PAPEL Y DE PRODUCTOS DE PAPEL.
C181	IMPRESIÓN Y ACTIVIDADES DE SERVICIOS RELACIONADOS CON LA IMPRESIÓN.
C182	REPRODUCCIÓN DE GRABACIONES.
C191	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE HORNO DE COQUE.
C192	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE LA REFINACIÓN DEL PETRÓLEO.
C201	FABRICACIÓN DE SUSTANCIAS QUÍMICAS BÁSICAS, DE ABONOS Y COMPUESTOS DE NITRÓGENO Y DE PLÁSTICOS Y CAUCHO SINTÉTICO EN FORMAS PRIMARIAS.
C202	FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS QUÍMICOS.
C203	FABRICACIÓN DE FIBRAS ARTIFICIALES.
C210	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, SUSTANCIAS QUÍMICAS MEDICINALES Y PRODUCTOS BOTÁNICOS DE USO FARMACÉUTICO.
C221	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE CAUCHO.
C222	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE PLÁSTICO.
C231	FABRICACIÓN DE VIDRIO Y PRODUCTOS DE VIDRIO.
C239	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS MINERALES NO METÁLICOS N.C.P.
C241	INDUSTRIAS BÁSICAS DE HIERRO Y ACERO.
C242	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS PRIMARIOS DE METALES PRECIOSOS Y METALES NO FERROSOS.
C243	FUNDICIÓN DE METALES.
C251	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS METÁLICOS PARA USO ESTRUCTURAL, TANQUES, DEPÓSITOS, RECIPIENTES DE METAL Y GENERADORES DE VAPORES.
C252	FABRICACIÓN DE ARMAS Y MUNICIONES.
C259	FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL, ACTIVIDADES DE TRABAJOS DE METALES.
C261	FABRICACIÓN DE COMPONENTES Y TABLEROS ELECTRÓNICOS.
C262	FABRICACIÓN DE ORDENADORES Y EQUIPO PERIFÉRICO.
C263	FABRICACIÓN DE EQUIPO DE COMUNICACIONES.
C264	FABRICACIÓN DE APARATOS ELECTRÓNICOS DE CONSUMO.
C265	FABRICACIÓN DE EQUIPOS DE MEDICIÓN, PRUEBA, NAVEGACIÓN, CONTROL Y DE RELOJES.

**Adaptado de:** Superintendencia de Compañías, Anuario Estadístico Societario  
NEC 2010.

## APÉNDICE B

**Tabla B1**

***Distribución Geográfica de las Medianas Industrias Manufactureras en Ecuador***

<b>PROVINCIA</b>	<b>MEDIANA</b>	<b>PARTICIPACIÓN</b>
PICHINCHA	340	44.74%
GUAYAS	258	33.95%
AZUAY	43	5.66%
TUNGURAHUA	37	4.87%
MANABI	24	3.16%
EL ORO	11	1.45%
STO DOM. DE LOS TSACHILAS	9	1.18%
LOJA	7	0.92%
IMBABURA	6	0.79%
COTOPAXI	6	0.79%
LOS RIOS	5	0.66%
SANTA ELENA	4	0.53%
CHIMBORAZO	3	0.39%
ESMERALDAS	2	0.26%
CARCHI	2	0.26%
ORELLANA	2	0.26%
PASTAZA	1	0.13%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>760</b>	<b>100%</b>

**Adaptado de:** Superintendencia de Compañías, Indicadores económico - financieros de empresas activas registradas al mes de noviembre del 2012.

## APÉNDICE C

**Tabla C1**

***Principales Actividades de las Medianas Industrias manufactureras en Ecuador***

CIU 4	ACTIVIDAD	INDUSTRIAS	PARTICIPACION
C222	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE PLÁSTICO.	69	9.08%
C202	FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS QUÍMICOS.	47	6.18%
C107	ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS.	44	5.79%
C141	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO PRENDAS DE PIEL.	44	5.79%
C239	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS MINERALES NO METÁLICOS N.C.P.	39	5.13%
C181	IMPRESIÓN Y ACTIVIDADES DE SERVICIOS RELACIONADOS CON LA IN	32	4.21%
C201	FABRICACIÓN DE SUSTANCIAS QUÍMICAS BÁSICAS, DE ABONOS Y CC	27	3.55%
C210	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, SUSTANCIAS QUÍM	27	3.55%
C310	FABRICACIÓN DE MUEBLES.	23	3.03%
C131	HILATURA, TEJEDURA Y ACABADOS DE PRODUCTOS TEXTILES.	22	2.89%
C251	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS METÁLICOS PARA USO ESTRUCTURAL	22	2.89%
C139	FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS TEXTILES.	21	2.76%
C331	REPARACIÓN DE PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL, MAQUINARIA	21	2.76%
C102	ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE PESCADOS, CRUSTÁCEOS Y MOI	20	2.63%
C170	FABRICACIÓN DE PAPEL Y DE PRODUCTOS DE PAPEL.	19	2.50%
C108	ELABORACIÓN DE ALIMENTOS PREPARADOS PARA ANIMALES.	18	2.37%
C110	ELABORACIÓN DE BEBIDAS.	18	2.37%
C259	FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL, ACTI	17	2.24%
C101	ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE CARNE.	16	2.11%
C105	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS.	15	1.97%
C106	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE MOLINERÍA, ALMIDONES Y PROD	15	1.97%
C281	FABRICACIÓN DE MOTORES Y TURBINAS, EXCEPTO MOTORES PARA	13	1.71%
C103	ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE FRUTAS, LEGUMBRES Y HORTAL	12	1.58%
C152	FABRICACIÓN DE CALZADO.	12	1.58%
C151	CURTIDO Y ADOBO DE CUEROS; FABRICACIÓN DE MALETAS, BOLSOS	11	1.45%
C241	INDUSTRIAS BÁSICAS DE HIERRO Y ACERO.	11	1.45%
C293	FABRICACIÓN DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS A	10	1.32%
C161	ASERRADO Y ACEPILLADURA DE MADERA.	9	1.18%
C162	FABRICACIÓN DE HOJAS DE MADERA PARA ENCHAPADO Y TABLEROS	9	1.18%
C231	FABRICACIÓN DE VIDRIO Y PRODUCTOS DE VIDRIO.	8	1.05%
C292	FABRICACIÓN DE CARROCERÍAS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES; F	8	1.05%
C332	INSTALACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO INDUSTRIALES.	8	1.05%
C104	ELABORACIÓN DE ACEITES Y GRASAS DE ORIGEN VEGETAL Y ANIMAL	7	0.92%
C143	FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE PUNTO Y GANCHILLO.	6	0.79%
C221	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE CAUCHO.	6	0.79%
C271	FABRICACIÓN DE MOTORES, GENERADORES, TRANSFORMADORES EL	5	0.66%
C329	OTRAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS N.C.P.	5	0.66%
C282	FABRICACIÓN DE MAQUINARIA DE USO ESPECIAL.	4	0.53%
C192	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE LA REFINACIÓN DEL PETRÓLEO.	3	0.39%
C242	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS PRIMARIOS DE METALES PRECIOSOS	3	0.39%
C243	FUNDICIÓN DE METALES.	3	0.39%
C273	FABRICACIÓN DE CABLES Y DISPOSITIVOS DE CABLEADO.	3	0.39%
C274	FABRICACIÓN DE EQUIPO ELÉCTRICO DE ILUMINACIÓN.	3	0.39%
C291	FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES.	3	0.39%
C321	FABRICACIÓN DE JOYAS, BISUTERÍA Y ARTÍCULOS CONEXOS.	3	0.39%
C325	FABRICACIÓN DE INSTRUMENTOS Y MATERIALES MÉDICOS Y ODONT	3	0.39%
C262	FABRICACIÓN DE ORDENADORES Y EQUIPO PERIFÉRICO.	2	0.26%
C264	FABRICACIÓN DE APARATOS ELECTRÓNICOS DE CONSUMO.	2	0.26%
C302	FABRICACIÓN DE LOCOMOTORAS Y MATERIAL RODANTE.	2	0.26%
C120	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE TABACO.	1	0.13%
C191	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE HORNO DE COQUE.	1	0.13%
C261	FABRICACIÓN DE COMPONENTES Y TABLEROS ELECTRÓNICOS.	1	0.13%
C263	FABRICACIÓN DE EQUIPO DE COMUNICACIONES.	1	0.13%
C266	FABRICACIÓN DE EQUIPO DE IRRADIACIÓN, Y EQUIPO ELECTRÓNICO	1	0.13%
C267	FABRICACIÓN DE INSTRUMENTOS ÓPTICOS Y EQUIPO FOTOGRÁFICO	1	0.13%
C272	FABRICACIÓN DE PILAS, BATERÍAS Y ACUMULADORES.	1	0.13%
C303	FABRICACIÓN DE AERONAVES Y NAVES ESPACIALES Y MAQUINARIA C	1	0.13%
C309	FABRICACIÓN DE EQUIPO DE TRANSPORTE N.C.P.	1	0.13%
C323	FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE DEPORTE.	1	0.13%
<b>TOTAL</b>		<b>760</b>	<b>100.00%</b>

**Adaptado de:** Superintendencia de Compañías, Indicadores económicos - financieros de empresas activas registradas al mes de noviembre del 2012

## APÉNDICE D

**Tabla D1**

***Principales Actividades de las Medianas Industrias Manufactureras de la ciudad de Guayaquil***

CIU 4	ACTIVIDAD	MEDIANAS INDUSTRIAS	PARTICIPACIÓN
C222	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE PLÁSTICO.	30	13.33%
C107	ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS.	17	7.56%
C202	FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS QUÍMICOS.	15	6.67%
C331	REPARACIÓN DE PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL, MAQUINARIA Y	13	5.78%
C141	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO PRENDAS DE PIEL.	12	5.33%
C239	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS MINERALES NO METÁLICOS N.C.P.	11	4.89%
C251	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS METÁLICOS PARA USO ESTRUCTURAL,	10	4.44%
C201	FABRICACIÓN DE SUSTANCIAS QUÍMICAS BÁSICAS, DE ABONOS Y	9	4.00%
C210	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, SUSTANCIAS	9	4.00%
C102	ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE PESCADOS, CRUSTÁCEOS Y	7	3.11%
C181	IMPRESIÓN Y ACTIVIDADES DE SERVICIOS RELACIONADOS CON LA	7	3.11%
C310	FABRICACIÓN DE MUEBLES.	7	3.11%
C110	ELABORACIÓN DE BEBIDAS.	6	2.67%
C139	FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS TEXTILES.	6	2.67%
C131	HILATURA, TEJEDURA Y ACABADOS DE PRODUCTOS TEXTILES.	5	2.22%
C259	FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL,	5	2.22%
C162	FABRICACIÓN DE HOJAS DE MADERA PARA ENCHAPADO Y TABLEROS A	4	1.78%
C281	FABRICACIÓN DE MOTORES Y TURBINAS, EXCEPTO MOTORES PARA	4	1.78%
C293	FABRICACIÓN DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS	4	1.78%
C105	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS.	3	1.33%
C108	ELABORACIÓN DE ALIMENTOS PREPARADOS PARA ANIMALES.	3	1.33%
C161	ASERRADO Y ACEPIILLADURA DE MADERA.	3	1.33%
C170	FABRICACIÓN DE PAPEL Y DE PRODUCTOS DE PAPEL.	3	1.33%
C271	FABRICACIÓN DE MOTORES, GENERADORES, TRANSFORMADORES	3	1.33%
C332	INSTALACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO INDUSTRIALES.	3	1.33%
C103	ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE FRUTAS, LEGUMBRES Y	2	0.89%
C192	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE LA REFINACIÓN DEL PETRÓLEO.	2	0.89%
C231	FABRICACIÓN DE VIDRIO Y PRODUCTOS DE VIDRIO.	2	0.89%
C241	INDUSTRIAS BÁSICAS DE HIERRO Y ACERO.	2	0.89%
C242	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS PRIMARIOS DE METALES PRECIOSOS Y	2	0.89%
C243	FUNDICIÓN DE METALES.	2	0.89%
C274	FABRICACIÓN DE EQUIPO ELÉCTRICO DE ILUMINACIÓN.	2	0.89%
C321	FABRICACIÓN DE JOYAS, BISUTERÍA Y ARTÍCULOS CONEXOS.	2	0.89%
C101	ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE CARNE.	1	0.44%
C104	ELABORACIÓN DE ACEITES Y GRASAS DE ORIGEN VEGETAL Y ANIMAL	1	0.44%
C152	FABRICACIÓN DE CALZADO.	1	0.44%
C261	FABRICACIÓN DE COMPONENTES Y TABLEROS ELECTRÓNICOS.	1	0.44%
C262	FABRICACIÓN DE ORDENADORES Y EQUIPO PERIFÉRICO.	1	0.44%
C272	FABRICACIÓN DE PILAS, BATERÍAS Y ACUMULADORES.	1	0.44%
C282	FABRICACIÓN DE MAQUINARIA DE USO ESPECIAL.	1	0.44%
C291	FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES.	1	0.44%
C303	FABRICACIÓN DE AERONAVES Y NAVES ESPACIALES Y MAQUINARIA	1	0.44%
C309	FABRICACIÓN DE EQUIPO DE TRANSPORTE N.C.P.	1	0.44%
<b>TOTAL</b>		<b>225</b>	<b>100.00%</b>

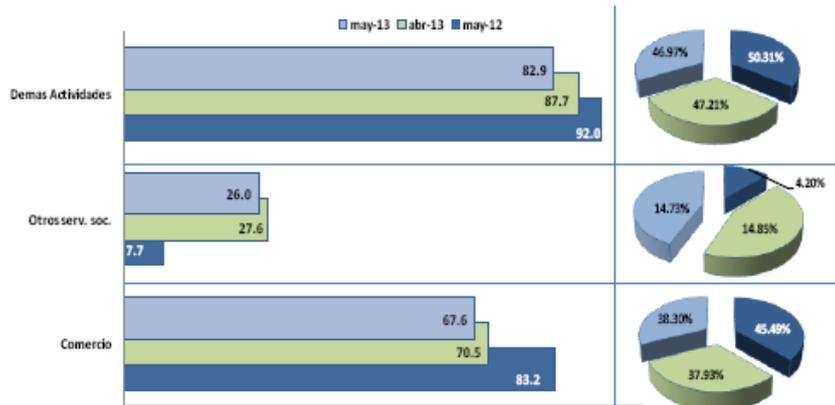
**Adaptado de:** Superintendencia de Compañías, Indicadores económicos - financieros de empresas activas registradas al mes de noviembre del 2012.

# APÉNDICE E

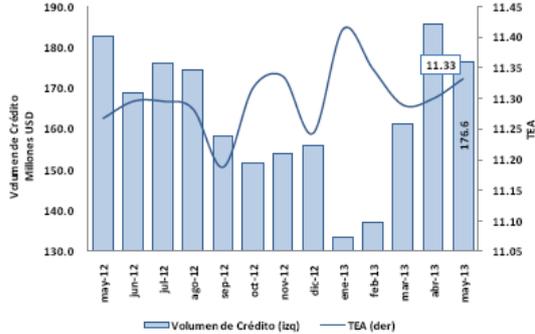
**VOLUMEN DE CRÉDITO POR SEGMENTO DE CRÉDITO**  
Millones de USD, Mayo 2012 – 2013

IFI	may-12	may-13	Variación May 12 - May 13	%	abr-13	may-13	Variación Abr 13 - May 13	%
<b>PRODUCTIVO</b>								
CORPORATIVO	677.2	768.6	↑ 91.4	13.49%	1,017.9	768.6	↓ 249.3	-24.50%
EMPRESARIAL	164.1	181.0	↑ 16.9	10.28%	182.0	181.0	↓ 1.0	-0.57%
PYMES	183.0	176.6	↓ 6.4	-3.49%	185.8	176.6	↓ 9.2	-4.95%
<b>CONSUMO</b>								
CONSUMO	444.0	478.3	↑ 34.3	7.72%	545.2	478.3	↓ 67.0	-12.28%
<b>VIVIENDA</b>								
VIVIENDA	44.9	37.8	↓ 7.1	-15.80%	44.1	37.8	↓ 6.3	-14.22%
<b>MICROCRÉDITO</b>								
MINORISTA	66.6	58.3	↓ 8.3	-12.48%	65.6	58.3	↓ 7.3	-11.20%
AC. SIMPLE	89.4	81.0	↓ 8.4	-9.44%	87.5	81.0	↓ 6.5	-7.47%
AC. AMPLIADA	48.2	45.8	↓ 2.4	-4.99%	45.6	45.8	↑ 0.2	0.44%
<b>TOTAL</b>	<b>1,717.3</b>	<b>1,827.2</b>	<b>↑ 109.9</b>	<b>6.40%</b>	<b>2,173.7</b>	<b>1,827.2</b>	<b>↓ 346.5</b>	<b>-15.04%</b>

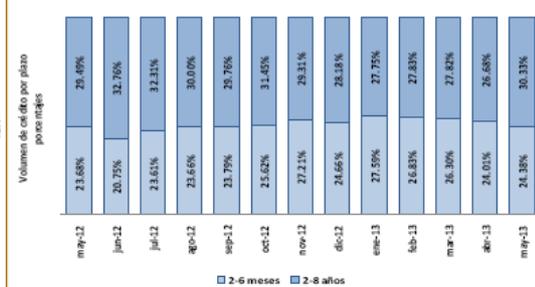
**VOLUMEN DE CRÉDITO POR ACTIVIDAD ECONÓMICA**  
Millones USD y porcentajes, Mayo 2012 – 2013



**VOLUMEN DE CRÉDITO Y TEA**  
Millones de USD y porcentajes, Mayo 2012 – 2013



**VOLUMEN DE CRÉDITO POR PLAZO**  
Porcentajes, Mayo 2012 – 2013



**Figura E1**

## Evolución del volumen de crédito instituciones

**Tomado de:** Evolución del volumen de crédito y tasas de interés, mayo 2013, Banco Central del Ecuador (2013, p.16, 26, 29)

## APÉNDICE F

Segmento	Tasa Activa Efectiva Máxima				Tasa Referencial		Diferencia Sep 07 - Jun 13	
	sep-07	jul-09	feb-10	jun-11	sep-07	jun-13	Máxima	Ref.
Productivo Corporativo	14.03	9.33	9.33	9.33	10.82	8.17	- 4.70	- 2.65
Productivo Empresarial (1)	n.d.	10.21	10.21	10.21	n.d.	9.53	-	-
Productivo PYMES	20.11	11.83	11.83	11.83	14.17	11.20	- 8.28	- 2.97
Consumo	24.56	18.92	16.30	16.30	17.82	15.91	- 8.26	- 1.91
Consumo Minorista	37.27	-	-	-	25.92	-	-	-
Vivienda	14.77	11.33	11.33	11.33	11.50	10.64	- 3.44	- 0.86
Microcrédito Minorista	45.93	33.90	33.90	30.50	40.69	28.82	- 15.43	- 11.87
Microcrédito Acum. Simple	43.85	33.30	33.30	27.50	31.41	25.20	- 16.35	- 6.21
Microcrédito Acum. Ampliada	30.30	25.50	25.50	25.50	23.06	22.44	- 4.80	- 0.62

(1) Segmento creado a partir del 18 junio 2009.

(2) Reducción de Tasa Máxima febrero 2010 de 18.92% a 16.30%

(3) Segmento unificado con el segmento Consumo Minorista a partir del 18 junio 2009

(4) Reducción de Tasa Máxima mayo 2010 de 33.90% a 30.50%

(5) Reducción de Tasa Máxima mayo de 2010 de 33.30% a 27.50%. Cambio en los rangos de crédito, segmento Microcrédito Minorista de USD 600 a USD 3,000 (junio 2009)

(6) Cambio en los rangos de crédito Microcrédito Acum Simple de (USD 600 a USD 8,500) a (USD 3,000 a USD 10,000) (junio 2009)

### Figura F1

#### Evolución de las tasas de interés

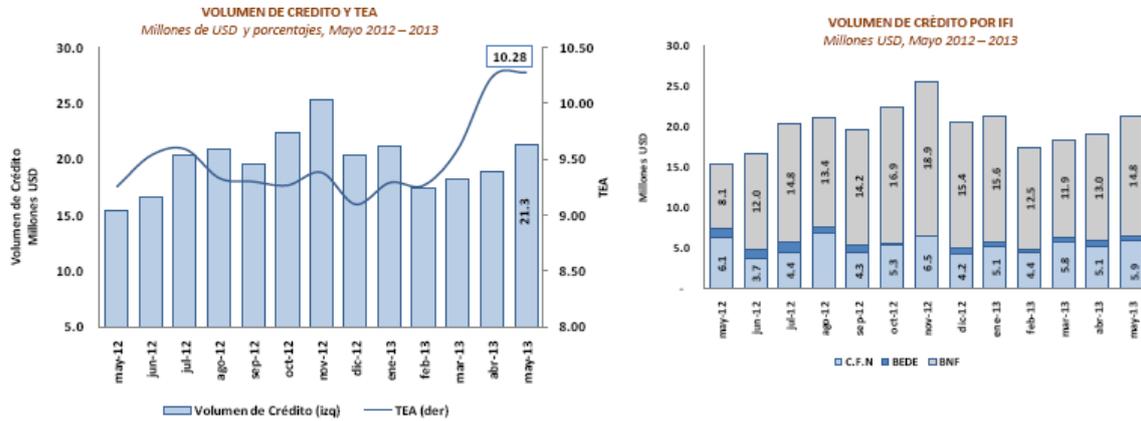
**Tomado de:** Evolución del volumen de crédito y tasas de interés, mayo 2013, Banco Central del Ecuador (2013, p. 8)

**Nota:** Desde septiembre de 2007 hasta octubre de 2008, el Gobierno Nacional implementó una política de reducción de tasas activas máximas, a partir de esta fecha las tasas se han mantenido estables.

## APÉNDICE G

### VOLUMEN DE CRÉDITO POR SEGMENTO DE CRÉDITO Millones de USD, Mayo 2012 – 2013

IFI	may-12	may-13	Variación May 12 - May 13	%	abr-13	may-13	Variación Abr 13 - May 13	%		
<b>PRODUCTIVO</b>										
CORPORATIVO	13,6	16,0	↑	2,4	17,65%	37,0	16,0	↓	21,0	-56,80%
EMPRESARIAL	9,7	5,3	↓	4,4	-45,50%	8,7	5,3	↓	3,4	-39,21%
PYMES	15,4	21,3	↑	5,9	38,30%	18,9	21,3	↑	2,4	12,60%
<b>CONSUMO</b>										
CONSUMO	9,3	16,1	↑	6,8	73,20%	17,0	16,1	↓	0,9	-5,12%
<b>MICROCRÉDITO</b>										
MINORISTA	6,9	15,0	↑	8,1	117,29%	11,9	15,0	↑	3,0	25,51%
AC. SIMPLE	11,6	19,3	↑	7,7	66,52%	20,1	19,3	↓	0,8	-3,95%
AC. AMPLIADA	5,7	15,7	↑	10,0	174,78%	16,4	15,7	↔	0,7	-4,26%
<b>TOTAL</b>	<b>72,1</b>	<b>108,6</b>	↑	<b>36,5</b>	<b>50,60%</b>	<b>129,9</b>	<b>108,6</b>	↓	<b>21,3</b>	<b>-16,41%</b>



**Figura G1**

### Evolución del volumen de crédito instituciones públicas

**Tomado de:** Evolución del volumen de crédito y tasas de interés, mayo 2013, Banco Central del Ecuador (2013, p. 69, 71)

## APÉNDICE H

**Tabla H1**

***Estrategias de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de Guayaquil***

ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO	NÚMERO DE MEDIANAS EMPRESAS	PORCENTAJE
ALTAMENTE APALANCADA	127	66.15%
MODERADAMENTE APALANCADA	31	16.15%
MODERADAMENTE CONSERVADORA	18	9.38%
ALTAMENTE CONSERVADORA	16	8.33%
<b>TOTAL</b>	<b>192</b>	<b>100.00%</b>

**Tabla H2**

***Estrategia de Financiamiento Moderadamente apalancada por actividad***

ACTIVIDADES CIIU4 N2	NÚMERO DE MEDIANAS EMPRESAS	PORCENTAJE
ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS	6	19.35%
FABRICACIÓN DE METALES COMUNES	4	12.90%
FABRICACIÓN DE SUBSTANCIAS Y PRODUCTOS QUÍMICOS	4	12.90%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE CAUCHO Y PLÁSTICO	3	9.68%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL, EXCEPTO MAQUINARIA Y EQUIPO	3	9.68%
REPARACIÓN E INSTALACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO	3	9.68%
FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS MINERALES NO METÁLICOS	2	6.45%
FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR	2	6.45%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS TEXTILES	2	6.45%
ELABORACIÓN DE BEBIDAS	1	3.23%
IMPRESIÓN Y REPRODUCCIÓN DE GRABACIONES	1	3.23%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100.00%</b>

**Tabla H3**

***Estrategia de Financiamiento Altamente conservadora por actividad***

ACTIVIDADES CIIU4 N2	NÚMERO DE MEDIANAS EMPRESAS	PORCENTAJE
ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS	3	18.75%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE CAUCHO Y PLÁSTICO	2	12.50%
FABRICACIÓN DE SUBSTANCIAS Y PRODUCTOS QUÍMICOS	2	12.50%
REPARACIÓN E INSTALACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO	2	12.50%
ELABORACIÓN DE BEBIDAS	1	6.25%
FABRICACIÓN DE MUEBLES	1	6.25%
FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR	1	6.25%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL, EXCEPTO MAQUINARIA Y EQUIPO	1	6.25%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, SUSTANCIAS QUÍMICAS MEDICINALES Y PRODUCTOS BOTÁNICOS DE USO FARMACÉUTICO	1	6.25%
FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES, REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES	1	6.25%
PRODUCCIÓN DE MADERA Y FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE MADERA Y CORCHO, EXCEPTO MUEBLES; FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE PAJA Y DE MATERIALES TRENZABLES	1	6.25%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

## APÉNDICE I

**Tabla I1**

### **Actividades de las medianas empresas manufactureras de Guayaquil y sus Estrategias de Financiamiento**

ACTIVIDADES CIIU4 N3	ALTAMENTE APALANCADA	ALTAMENTE CONSERVADORA	MODERADAMENTE APALANCADA	MODERADAMENTE CONSERVADORA	TOTAL	DISTRIBUCIÓN
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE PLÁSTICO	62.50%	8.33%	12.50%	16.67%	100.00%	12.50%
FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS QUÍMICOS	66.67%	13.33%	13.33%	6.67%	100.00%	7.81%
IMPRESIÓN Y ACTIVIDADES DE SERVICIOS RELACIONADOS CON LA IMPRESIÓN	92.31%	0.00%	7.69%	0.00%	100.00%	6.77%
ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS	63.64%	9.09%	18.18%	9.09%	100.00%	5.73%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS METÁLICOS PARA USO ESTRUCTURAL, TANQUES, DEPÓSITOS, RECIPIENTES DE METAL Y GENERADORES DE VAPOR	70.00%	0.00%	30.00%	0.00%	100.00%	5.21%
REPARACIÓN DE PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL, MAQUINARIA Y EQUIPO	55.56%	22.22%	11.11%	11.11%	100.00%	4.69%
FABRICACIÓN DE SUSTANCIAS QUÍMICAS BÁSICAS, DE ABONOS Y COMPUESTOS DE NITRÓGENO Y DE PLÁSTICOS Y CAUCHO SINTÉTICO EN FORMAS PRIMARIAS	62.50%	0.00%	25.00%	12.50%	100.00%	4.17%
FABRICACIÓN DE MUEBLES	71.43%	14.29%	0.00%	14.29%	100.00%	3.65%
FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO PRENDAS DE PIEL	57.14%	14.29%	28.57%	0.00%	100.00%	3.65%
FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL, ACTIVIDADES DE TRABAJOS DE METALES	66.67%	16.67%	0.00%	16.67%	100.00%	3.13%
FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS TEXTILES	66.67%	0.00%	16.67%	16.67%	100.00%	3.13%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, SUSTANCIAS QUÍMICAS MEDICINALES Y PRODUCTOS BOTÁNICOS DE USO FARMACÉUTICO	66.67%	16.67%	0.00%	16.67%	100.00%	3.13%
ELABORACIÓN DE BEBIDAS	60.00%	20.00%	20.00%	0.00%	100.00%	2.60%
ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE PESCADOS, CRUSTÁCEOS Y MOLUSCOS	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	2.60%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS MINERALES NO METÁLICOS N.C.P.	60.00%	0.00%	40.00%	0.00%	100.00%	2.60%
ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE FRUTAS, LEGUMBRES Y HORTALIZAS	50.00%	25.00%	25.00%	0.00%	100.00%	2.08%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS PRIMARIOS DE METALES PRECIOSOS Y METALES NO FERROSOS	50.00%	0.00%	50.00%	0.00%	100.00%	2.08%
INDUSTRIAS BÁSICAS DE HIERRO Y ACERO	50.00%	0.00%	50.00%	0.00%	100.00%	2.08%
FABRICACIÓN DE AERONAVES Y NAVES ESPACIALES Y MAQUINARIA CONEXA	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	1.56%
FABRICACIÓN DE HOJAS DE MADERA PARA ENCHAPADO Y TABLEROS A BASE DE MADERA	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	1.56%
FABRICACIÓN DE MOTORES Y TURBINAS, EXCEPTO MOTORES PARA AERONAVES, VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	1.56%
FABRICACIÓN DE MOTORES, GENERADORES, TRANSFORMADORES ELÉCTRICOS Y APARATOS DE DISTRIBUCIÓN Y CONTROL DE LA ENERGÍA ELÉCTRICA	66.67%	0.00%	0.00%	33.33%	100.00%	1.56%
FABRICACIÓN DE PAPEL Y DE PRODUCTOS DE PAPEL	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	1.56%
FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	66.67%	0.00%	0.00%	33.33%	100.00%	1.56%
INSTALACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO INDUSTRIALES	33.33%	0.00%	66.67%	0.00%	100.00%	1.56%
ELABORACIÓN DE ALIMENTOS PREPARADOS PARA ANIMALES	0.00%	0.00%	50.00%	50.00%	100.00%	1.04%
ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE MOLINERÍA, ALMIDONES Y PRODUCTOS DERIVADOS DEL ALMIDÓN	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%	100.00%	1.04%
FABRICACIÓN DE MAQUINARIA DE USO ESPECIAL	50.00%	0.00%	0.00%	50.00%	100.00%	1.04%
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE LA REFINACIÓN DEL PETRÓLEO	50.00%	0.00%	0.00%	50.00%	100.00%	1.04%
FABRICACIÓN DE VIDRIO Y PRODUCTOS DE VIDRIO	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	1.04%
HILATURA, TEJEDURA Y ACABADOS DE PRODUCTOS TEXTILES	50.00%	0.00%	50.00%	0.00%	100.00%	1.04%
ASERRADO Y ACEPILLADURA DE MADERA	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.52%
ELABORACIÓN DE ACEITES Y GRASAS DE ORIGEN VEGETAL Y ANIMAL	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%	0.52%
ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE CARNE	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%	0.52%
FABRICACIÓN DE APARATOS ELECTRÓNICOS DE CONSUMO	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%	0.52%
FABRICACIÓN DE CALZADO	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.52%
FABRICACIÓN DE CARROCERÍAS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES; FABRICACIÓN DE REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.52%
FABRICACIÓN DE EQUIPO ELÉCTRICO DE ILUMINACIÓN	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.52%
FABRICACIÓN DE JOYAS, BISUTERÍA Y ARTÍCULOS CONEXOS	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.52%
FABRICACIÓN DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.52%
FABRICACIÓN DE PILAS, BATERÍAS Y ACUMULADORES	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.52%
<b>TOTAL</b>	<b>66.15%</b>	<b>8.33%</b>	<b>16.15%</b>	<b>9.38%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

## APÉNDICE J

### ENCUESTA A LAS MEDIANAS INDUSTRIAS DEL SECTOR MANUFACTURERO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

Estimado(a):

La presente encuesta tiene como propósito recoger información sobre las Medianas industrias del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil. La encuesta es realizada para fines académicos y se guardará el debido secreto estadístico. Agradezco su colaboración.

#### INSTRUCCIONES

1. Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados.
2. Cada enunciado tiene cinco posibles respuestas:  
(1) Totalmente en desacuerdo      (2) En desacuerdo    (3) Ni en acuerdo  
ni desacuerdo    (4) En acuerdo    (5) Totalmente en acuerdo
3. Marque con una equis **(X)** la casilla correspondiente a la alternativa que considere conveniente. No deje ningún enunciado sin responder.

ENUNCIADO		1 Totalmente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Ni en acuerdo ni desacuerdo	4 En acuerdo	5 Totalm ente en acuerd o
1	La empresa propicia con frecuencia el desarrollo de nuevos productos.					
2	Dentro de la empresa se ofrece asistencia técnica y supervisión directa al cliente para su satisfacción.					
3	Se realiza inversiones en marketing para reforzar la imagen de la marca.					
4	Constantemente se monitorea el mercado en busca de innovaciones de marketing que se puedan aplicar en la empresa.					
5	La empresa influye en los canales de distribución, tiene poder de negociación con clientes, comparte gastos de transportación con clientes y programa entregas.					
6	El objetivo de la empresa es permanecer en segmentos de alto precio por ello agrega valor a sus productos mediante la precisión, exactitud, calidad, el diseño de productos y de nuevas líneas de producción.					
7	La empresa invierte con frecuencia en publicidad para comunicar novedades, resaltar las características del producto, mantenerse en la mente de cliente.					
8	Se cuida mucho la reputación de la empresa, por ello el control exhaustivo de procesos, productos y de lo que se comunica con la publicidad.					
9	Los productos ofrecidos son desarrollados con variadas características distintivas.					
10	Se busca diferenciarse por la calidad del producto por ello se obtienen certificaciones de calidad para procesos y productos.					
11	En la empresa se opera con tecnología de punta, alta utilización de su capacidad instalada, estandarización de sus procesos y control de costos de producción.					

ENUNCIADO		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni desacuerdo	En acuerdo	Totalmente en acuerdo
12	La estandarización de sus productos y el control de costos le permiten a la empresa poner un precio a sus productos por debajo de sus competidores.					
13	Se cuenta con acceso favorable, gestión abastecimiento y control de costos de materias primas.					
14	Controla y gestiona la promoción de ventas al mercado.					
15	La empresa cuenta con capacidad de producción, ingeniería de procesos eficientes, tecnología, infraestructura, intolerancia al desperdicio, control y mejoramiento continuo del proceso de fabricación.					
16	Se logra reducir el costo del producto por la experiencia para identificar y controlar costos de producción directos e indirectos, mínimo de gastos operativos.					
17	La empresa no busca servir a todo el mercado sino más bien atender a un segmento objetivo específico, satisfacer sus preferencias o necesidades distintivas.					
18	Los productos fabricados/vendidos en su mayoría se diseñan de acuerdo a requerimientos específicos de cada cliente, se ajusta a las necesidades de sus clientes.					
19	Uno de los objetivos fundamentales de la empresa es ser el líder del mercado para ello se elaboran extensos planes de comercialización.					
20	Para la fabricación de los productos se siguen estrictos procedimientos de control de calidad.					
21	La mano de obra es altamente especializada y experimentada, además cuenta con capacitación permanente.					
22	En el punto de venta la empresa mantiene altos niveles de inventario.					
23	Continuamente la empresa busca mejorar la calidad de los productos existentes.					
24	La empresa ha desarrollado una extensa gama de productos para ofrecer al mercado.					
25	Con el objetivo de realizar un pronóstico preciso del mercado la empresa se preocupa por realizar o contratar estudios de mercado.					

RUC:





