

# **INDICADORES FINANCIEROS PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO (ECUADOR)**

## **FINANCIAL INDICATORS FOR SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES OF THE FOOD AND BEVERAGE SECTOR OF THE METROPOLITAN DISTRICT OF QUITO (ECUADOR)**

### **Cadena Echeverría Jaime Luis**

Escuela Politécnica Nacional, Departamento DEPCA  
jaime.cadena@epn.edu.ec  
Ladrón de Guevara E11-253  
Quito - Ecuador

### **Rivera Mena Lucía Alejandra**

Escuela Politécnica Nacional  
Lucia.rivera@epn.edu.ec  
Ladrón de Guevara E11-253  
Quito - Ecuador

### **Pazmiño Santana Mireya Tania**

Escuela Politécnica Nacional, Departamento DEPCA  
tania.pazmino@epn.edu.ec  
Ladrón de Guevara E11-253  
Quito - Ecuador

### **Sarrade Dueñas Fausto Ernesto**

Escuela Politécnica Nacional, Departamento DEPCA  
Fausto.sarrade@epn.edu.ec  
Ladrón de Guevara E11-253  
Quito - Ecuador

## **RESUMEN**

El propósito de la presente investigación fue realizar un diagnóstico sobre el uso de indicadores financieros para la toma de decisiones en pequeñas y medianas empresas del sector de Alimentos y Bebidas del Distrito Metropolitano de Quito. Investigación cuantitativa, exploratoria y transversal, cuyo instrumento de investigación fue una encuesta aplicada a dueños y/o gerentes del área financiera de las PYMES. Para determinar la confiabilidad del instrumento se utilizó el criterio de expertos y el coeficiente alfa de Cronbach.



Entre los resultados obtenidos se tiene que las empresas utilizan principalmente indicadores de liquidez y rentabilidad, parcialmente indicadores de solvencia y gestión; se estableció una propuesta de indicadores, que están alineados con las características de las PYMES y estos servirán para mejorar la gestión de sus documentos, el desarrollo y el análisis de los estados financieros.

Se concluye que las PYMES necesitan implementar indicadores de gestión financiera, ya que estos les permitirá conocer su período promedio de recuperación de la cartera y así poder tomar decisiones a tiempo.

**Palabras clave:** Indicadores financieros, Toma de decisiones, Estrategia, PYMES, Alimentos y Bebidas.

**Códigos JEL:** G0, G3, M1

### ABSTRACT

The purpose of this research was to make a diagnosis about the use of financial indicators for decision-making in small and medium-sized companies in the Food and Beverage sector of the Metropolitan District of Quito. This is a quantitative, exploratory and cross-sectional research, whose research instrument was a survey applied to owners and / or managers of the financial area of SMEs. The criteria of experts and Cronbach's alpha coefficient were used to determine the reliability of the instrument.

Among the results obtained, companies have mainly liquidity and profitability indicators, partially solvency and management indicators. A proposal of indicators was established, that are aligned with the characteristics of SMEs, and these will serve to improve the management of their documents, the development and analysis of financial statements.

In conclusion, SMEs need to implement financial management indicators, in order to allow them to know their recovery average period of the portfolio, and to be able to make decisions on time.

**Keywords:** Financial Indicators, Decision Making, Strategy, SMEs, Food and Beverage

**JEL codes:** G0, G3, M1

## 1. INTRODUCCIÓN

Según los datos emitidos por el INEC (2016), en el año 2015 existían 844.999 empresas, de las cuales el 90.42% son microempresas, el 7.51% son pequeñas, 1.57% son medianas empresas y el 0.50% son grandes. En la provincia de Pichincha se centraliza el 23.56% (199.076) de empresas, de las cuales alrededor del 11.68% son PYMES. Estos resultados evidencian la importancia de las PYMES en el Ecuador y la concentración de éstas en Pichincha.

La elaboración de productos correspondientes a alimentos y bebidas siempre ha constituido un Valor Agregado Bruto dentro del Producto Interno Bruto (PIB). Además, siempre han representado cerca del 50% del sector manufacturero. Este sector se encuentra en el primer lugar en cuanto a generación de empleo con un 35% de ocupación a nivel de toda la industria manufacturera ya que, involucra diversos actores como agricultores, fabricantes de tapas y envases, embotelladoras, llegando así a emplear más de 253.000 personas, por lo cual, aporta a la economía tanto en generación de trabajo como en producción. En cuanto al impuesto a la renta que se paga por estas industrias, representa un 38% del total que pagó toda la industria manufacturera durante el 2016 (Cámara de Industrias de Guayaquil, 2016).

El sector alimentos y bebidas para el 2016 tuvo una participación del 4.7% del total del PIB, y 38% de todo el sector manufacturero, a excepción de la refinación del petróleo. Sus exportaciones representan el 19.2% del total de productos que exporta Ecuador, y el 60% de todo su sector. En cuanto a sus importaciones son bajas, entre el 2013 al 2016 se importó un 4.8% del total de productos que ha importado Ecuador (CFN, 2017).

En el Ecuador, en el sector analizado, la función de administración normalmente se encuentra a cargo de una sola persona, quien cuenta con pocos auxiliares que en la mayor parte de los casos no están capacitados para llevar a cabo esa función (Yance, Solís, Burgos, & Hermida, 2017). Las PYMES según la publicación desarrollada por el INEC (2007), se identifican por tener poco manejo de recursos tecnológicos, capital mínimo, reducida división de trabajo, limitada productividad, baja capacidad de ahorro, uso abundante de mano de obra y mal uso de servicios financieros y no financieros (Yance et al., 2017). Como se puede evidenciar, uno de los problemas que afecta directamente a la toma de decisiones empresariales de las PYMES está relacionado al escaso o mal uso de la información financiera.

La toma de decisiones según Pulgarín & Rivera (2012), es un proceso, que pertenece a uno de los principales desafíos de la estrategia, en la mejora de herramientas que sean la interfaz entre los esquemas diarios, procesos de análisis requeridos en la gerencia de empresas, marcos teóricos, diseños y análisis que permitan facilitar la aplicación de acciones hacia la toma de decisiones empresariales, según (Randstad, 2017), la toma de decisiones es una dinámica más del entorno, es así que, en ocasiones se toman decisiones de forma inconsciente, por emoción, intuición, experiencias pasadas o impulsos. Por lo tanto, es importante el uso de herramientas que permitan a las PYMES desarrollarse en el campo empresarial estratégicamente.

Araque (2011) manifiesta que alrededor de 5 de cada 10 empresas se tienden a apoyar, a la hora de tomar decisiones financieras de largo plazo, en el diseño y evaluación de proyectos; sobre todo las grandes y medianas empresas.

Es importante considerar varios aspectos financieros de la organización al tomar una decisión, es por eso por lo que los indicadores financieros según (Gómez, 2015), es una herramienta que se utiliza para diagnosticar el estado actual de la organización cuyo objetivo primordial es la interpretación financiera mediante la toma de decisiones apropiadas para poder definir un punto de partida, que permita pronosticar de mejor manera el futuro de la empresa.

En la actualidad las PYMES representan la mayor fuerza económica del país, la globalización y los rápidos cambios en la tecnología imponen enormes retos a las empresas para crecer y afrontar con éxito nuevos desafíos y asegurar su permanencia en mercados (Yance et al., 2017). Con la necesidad de incrementar el rendimiento de las PYMES del sector de alimentos y bebidas del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), el uso de indicadores financieros puede ser la clave para el inicio de una nueva era. Negraes (2001), en su estudio "Indicadores para apoyar la toma de decisiones", señala que, los indicadores son útiles en el mundo empresarial para identificar las debilidades, fortalezas y deficiencias de cualquier organización, a través de ellos se puede identificar problemas potenciales en cuanto a la eficiencia operativa que la empresa posea, la información de los indicadores también permite estudiar de forma comparativa la empresa, brindando un entorno global de competidores y mercado.

Los indicadores financieros son herramientas utilizadas para la toma de decisiones de inversión, planes de acción y financiamiento, ya que permiten conocer el comportamiento operativo y financiero de la organización. La principal función de los indicadores financieros radica en la visualización cuantitativa del estado de la empresa en resultados de solvencia, operaciones, eficiencia, rendimientos, etc.; los cuales permiten establecer el grado de capacidad y liquidez para la generación de dinero y así conocer el pago de las obligaciones adquiridas (Nava, 2009). Por los antecedentes mencionados anteriormente, lleva a formular la pregunta: ¿Cuáles son los indicadores financieros que más ayudan al control de la toma de decisiones empresariales para el sector de alimentos y bebidas del Distrito Metropolitano de Quito?

Al no existir estudios anteriores, ni evidencia del uso de indicadores financieros en las PYMES del sector de alimentos y bebidas del DMQ, adquiere importancia el presente estudio ya que permite analizar el estado actual de este sector y permite conocer las herramientas que utilizan para la toma de decisiones.

## **2. METODOLOGÍA**

Se presentan definiciones básicas y características específicas relacionadas directamente con el tema de investigación.

### **2.1 Estrategia**

La estrategia de una organización debe estar conectada con varias características de la empresa como: objetivos, recursos y temas ambientales, debido a que son de gran importancia para pequeñas, medianas o grandes empresas (Maldonado, 2016). Chiavenato & Sapiro (2017) definen, la estrategia como un conjunto de objetivos de la empresa para cumplir metas empresariales en donde, todos los niveles de la organización deben estar involucrados para mejorar las actividades, tanto, de cada departamento como de toda la empresa.

Según Drucker (1954), los gerentes deben analizar su situación presente y cambiarla si fuera el caso tomando en cuenta los recursos que poseen, como los que podrían tener. Por otro lado, se puede considerar que la estrategia empresarial permite definir las actividades y

estructura de una organización, considerando su misión, visión y por medio de objetivos o metas que pretenda alcanzar apoyándose en políticas y planes de acción. Igor Ansoff (1965), puntualiza, que la estrategia en las empresas sirve como un sistema de redes que conecta las actividades de esta con los productos y mercados.

Por otro lado, Andrews y Ansoff definen a la estrategia como representación de un enfoque que posee dos versiones, el primero un modelo lineal y el segundo un modelo adaptativo; estas definiciones poseen cuatro elementos, el primer elemento que se basa en las condiciones ajenas a la empresa; el segundo elemento definir los objetivos el cual sería misión para la empresa como eje fundamental, el tercer elemento analizar la situación de la empresa por medio de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas "FODA" y el último elemento planificar el uso de recursos para alcanzar metas (Bracker, 1980). El enfoque de Mintzberg & Waters (1985) sobre estrategias se elabora mediante el análisis y la acción, y establece algunos tipos, la estrategia emergente la empresa realiza actos de forma consiente que no son parte de sus intenciones normales y la estrategia no realizada cuando la empresa no cumple sus intenciones.

## **2.2 Toma de decisiones**

La principal característica de los administradores de empresas es el compromiso y responsabilidad al momento de tomar grandes decisiones (Solano, 2016). En la toma de decisiones según Robbins (1987), existen varias alternativas a elección, en el mundo todos los seres humanos deben tomar decisiones a diario a lo largo de su vida, todas las decisiones pertenecen a un proceso administrativo, este proceso se puede repetir durante todas las circunstancias que se presenten ya sean decisiones sencillas o con alto grado de dificultad.

Por otro lado, Paul Moody (como se citó en Solano, 2016) describe la toma de decisiones como circuito cerrado, que inicia en el reconocimiento de la existencia de un problema, continua con la descripción de este, seguido del análisis de posibles alternativas y consecuencias, se selecciona una solución y a continuación se pone en práctica la decisión y en posterior se realiza la retroalimentación.

La importancia de la decisión en las organizaciones, es crucial: muchos gerentes se ven a diario con la necesidad de llegar a una decisión, existen distintos métodos para la toma de decisiones, pero todos llegan al mismo objetivo que es, proporcionar una decisión de importancia (Solano, 2016).

Para solucionar los problemas empresariales de toma de decisiones, Garza, González, & Salinas (2007) manifiestan que se ha venido desarrollando un conjunto de herramientas matemáticas, que garantizan una toma de decisiones rápida y eficiente, proporcionando una ayuda para los empresarios actuales. Para Amaya (2010), día a día las personas que toman decisiones también conocidos como decisores se les torna más complejo su trabajo, debido a que estas decisiones van ligadas al cumplimiento o incumplimiento de la visión y misión de la organización y no solo se encuentra en juego la administración estratégica de la empresa, también se encuentra involucrado la pérdida o ganancia de altas sumas de dinero, todo esto dependerá de decisiones tanto de rutina como decisiones de repercusión drástica que tome el gerente de la organización.

## **2.3 Modelos para la toma decisiones**

Según Gallagher & Watson (1982), tomar la mejor alternativa es el objetivo, se tienen los datos y se tienen identificadas los riesgos y definido el problema; el trabajo es realizar una selección o toma de decisiones mediante cuatro categorías.

### **2.3.1 Bajo certidumbre**

Esta metodología permite al decisor tomar decisiones dentro de uno o un millón de opciones, procediendo a que tomará dicha decisión bajo el modelo de causa y efecto, es decir que se tomará basado en la lógica al momento de seleccionar una decisión, mas se dificultará al momento de las consecuencias ya que la decisión no será al 100 % certera (Gallagher et al., 1982). Efectivamente la decisión tomada será la que el decisor crea que maximizará el resultado y su bienestar.

Según Reyes (2014), la forma más representativa de tomar decisiones es la programación lineal ya que se genera una función para describir lo que requiere alcanzar constituida por un conjunto de variables de decisión, mediante supuestos básicos de la programación lineal, los cuales permiten satisfacer las propiedades mediante el uso de la objetividad y subjetividad.

### **2.3.2 Bajo riesgo**

Gallagher et al., 1982 describen a la toma de decisiones de bajo riesgo como una base práctica que permite elegir el mayor valor esperado, es decir la opción que genere mayor ingreso, a la vez que reduce el riesgo de pérdida de la inversión y mantiene un rédito en crecimiento, esto en base a la teoría de probabilidades.

Bernoulli (1738), como citó Cortada (2008), hace referencia a que las personas no tienen la perspectiva de recibir dinero, sino de tener la esperanza bajo un valor subjetivo de los resultados que se puedan obtener, esto se entiende, el valor subjetivo como el 80% del valor del dinero que se podría ganar al aceptar la alternativa correcta.

### **2.3.3 Bajo incertidumbre**

El presente método es semejante con la toma de decisiones de bajo riesgo, con la peculiaridad que no utiliza probabilidades y más aun, no tiene una visión del problema en general, la toma de decisiones bajo incertidumbre es como intentar disparar en la obscuridad, para esto se debe buscar información necesaria para el problema, investigar, estudia el problema de lo contrario todo lo que se realizará será sin mirar las consecuencias que vendrán posteriormente (Gallagher et. al, 1982).

Según Vitoriano (2007), esta teoría o modelo se basa en la aleatoriedad de las decisiones por lo que no puede ser controladas y no se puede conocer con exactitud las consecuencias de las alternativas seleccionadas, es decir las alternativas que se presentan son finitas y

desconocidas por lo que se pretende comprender las situaciones mediante la matriz de consecuencias.

### **2.3.4 Bajo conflicto**

Según Amaya (2010), esta categoría es similar a la toma de decisiones bajo incertidumbre, existe el desconocimiento de los eventos de las probabilidades, pero estas se encuentran influenciadas por un componente que tiende a lograr la meta. Este modelo hace referencia a tomar decisiones sin necesidad de analizar la información y con total desconocimiento de lo que pueda ocasionar la alternativa seleccionada.

### **2.3.5 Modelo según Guerrero, Lozano y Granados (2014)**

Basado en la teoría de decisiones se puede generar un esquema con cuatro categorías de selección en donde estas son clasificadas por la productividad de las consecuencias de cada acción alternativa. Las características que definen la toma de decisiones son:

- **Según sus efectos futuros:** se consideran decisiones de alto nivel si tiene influencia a largo plazo o de nivel inferior cuando es a corto plazo de esto dependerá el nivel de impacto que genere en la organización y el funcionario que deberá tomarla.
- **Según su reversibilidad:** esta característica depende de que posibilidad existe de que se reverse una decisión tomada, si revertir la decisión es difícil se recomienda decidir bajo la política de opción de alto nivel.
- **Según su calidad e impacto por áreas:** cuando el impacto de la decisión involucra varias áreas se deberá tomar como una decisión de nivel alto, así mismo si compromete factores como valores éticos, legales, principios de conducta, etc que afecten las relaciones laborales se recomienda tomar una solución de alto nivel.
- **Según su periodicidad:** las decisiones excepcionales se deben considerar de alto nivel mientras que las decisiones frecuentes son de nivel inferior.

## **2.4 Indicadores financieros**

El origen y la importancia de los indicadores financieros, se dio durante la era de la industrialización, donde las organizaciones tuvieron un incremento en su inventario, permitiendo que los gerentes de las organizaciones empiecen a tomar decisiones basados en resultados de los balances financieros de la empresa (González & Bermúdez, 2009).

Los indicadores financieros, se utilizan para evidenciar los lazos que existen entre varios de los balances financieros de una organización, y permiten analizar la rentabilidad, liquidez, eficiencia y solvencia en la empresa (Alcántara, 2013, según Gary Peterson (1977) citado por (Cárcaba, 2001) sugiere 3 tipos de indicadores para la identificación de la crisis financiera en una entidad: 1) los indicadores que permiten mostrar las dificultades presentes, que se revelan en los estados financieros, 2) los indicadores generales que se basan en información tanto financiera como económica, y 3) los indicadores ambientales que presentan las limitación en situaciones

políticas, económicas y sociales de las empresas en estudio, esta categorización permite ampliar el criterio de la decisión al incluir factores que van más allá de los financieros.

Por otro lado, González et al., (2009) definen a los indicadores, como herramientas gerenciales, que parten desde una hipótesis para probar los modelos en decisiones que orientan a las organizaciones a la creación de valor para el éxito de un objetivo planteado.

Estudios realizados en distintos sectores empresariales evidencian que el uso de indicadores es muestra latente de mejoramiento de la situación financiera en una identidad, no es el número de indicadores que se incorpore, es la correcta utilización de estos para la toma de decisiones (De la Hoz, Fontalvo, & Morelos, 2012).

Por otro lado, Ramírez (2005) como citó Aroca (2017), afirma que “La información financiera seguirá siendo el mejor apoyo para la toma de decisiones de los negocios, es necesario recordar que a mejor calidad de la información corresponde mayor probabilidad de éxito en las decisiones”.

Los indicadores financieros según la Superintendencias de Compañías, Seguros y Valores (2004), se clasifican en cuatro factores:

#### **2.4.1 Indicadores de liquidez**

El indicador de liquidez mide la capacidad de las empresas de realizar pagos a corto plazo, esta relación se deduce de la división de los activos corrientes o también llamados activos circulantes por pasivos corrientes. El presente ratio nace de la necesidad de las empresas para conocer qué capacidad tienen para hacer efectivas en corto plazo sus obligaciones, ya que, estos permiten evaluar a la organización con una visión de pago inmediato, sin embargo, esta proporción de información no asegura la capacidad de la organización para recolectar y cancelar sus facturas puntualmente (Yepes & Dianderas, 1996), puesto que ciertas cuentas corrientes pueden ser más líquidas que otras y mucho dependerá del tipo de negocio evaluado.

#### **2.4.2 Indicador de Solvencia**

El ratio de solvencia o endeudamiento busca medir el índice de financiamiento de la organización, en el que participan acreedores, se busca medir el riesgo con el que tienen los acreedores al momento de otorgar financiamiento en una empresa, generalmente prefieren una organización con buena situación financiera, con “bajo” endeudamiento y sostenible en el tiempo. (Superintendencias de Compañías, Valores y Seguros, 2004).

#### **2.4.3 Indicadores de gestión**

Estos ratios nos permiten evaluar el desempeño de la empresa, asegurándose de la obtención de recursos teniendo el control y planeación de cada grupo operativo como objetivo, se tiene garantía de esta información siempre y cuando tengan efecto en la toma de decisiones de la organización. El pago de obligaciones y el grado de recuperación de los créditos son procesos



que nos facilitarán y permitirán conocer el estado real de la empresa (Superintendencias de Compañías, Valores y Seguros, 2004).

#### **2.4.4 Rentabilidad**

Los indicadores de rentabilidad o también conocidos como ratios de ganancia, sirven para conocer la realidad de la administración de la organización para el control con los gastos y costos, para lograr convertir las ventas en utilidades (Superintendencias de Compañías, Valores y Seguros, 2004).

### **3. RESULTADOS**

El objetivo de la presente investigación fue determinar y analizar la situación actual en la que se encuentran las PYMES del sector de Alimentos y Bebidas del DMQ con respecto al uso de indicadores financieros para la toma de decisiones, al no haber encontrado estudios anteriores relacionados con este tema es difícil establecer una comparación de resultados.

Se pudo establecer que la mayoría de las empresas seleccionadas pertenecen al sector productivo, lo que evidencia la importancia de las PYMES de alimentos y bebidas en el sector industrial de la ciudad de Quito.

El 45% del total de las empresas bajo estudio poseen de 1 a 9 empleados, definiéndolas como pequeñas empresas; y un 34% tienen de 10 a 49 empleados, por lo tanto, la mayoría son pequeñas y medianas empresas.

Todas las PYMES de este sector son nacionales, por lo que, y constituyen uno de los pilares que contribuyen a sostener la economía local.

Se pudo evidenciar que la mayoría de las PYMES cuentan con una larga trayectoria en el mercado, más de la mitad de la muestra llevan más de 10 años de funcionamiento y una cuarta parte de 7 a 9 años.

El 62% no ha participado en ningún programa de apoyo para PYMES, el 21% de la población en estudio ha participado en programas de apoyo para las PYMES con el Ministerio de la Industria y un 14% con la Cámara de la pequeña y mediana empresa de Pichincha. Este dato permite determinar que a pesar de que en el país se ha desarrollado diferentes programas para apoyo y fomento para las pymes, desde diferentes instituciones en el marco de la Ley Orgánica de Fomento Productivo y el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, y existan programas impulsados por Naciones Unidas para crear políticas de fomento en apoyo a las pymes en América Latina y el Caribe, estos programas no han llegado de manera óptima a todos los grupos objetivos, quienes demuestran desconocimiento o falta de interés en los mismos. La población analizada no percibe la necesidad de apoyarse de estos organismos.

Más del 66% de la muestra en estudio son de proveniencia de emprendimientos familiares y una parte significativa (24%) pertenece a otros tipos de constitución. Es conocido que las empresas familiares son la base de la economía mundial, aportan aproximadamente el 50% del producto interno bruto de los países y que enfrentan grandes dificultades para

internacionalizarse como lo afirma el alemán Johannes Ritz, director para Latinoamérica de la firma Courage Group, y docente de la cátedra de Empresas Familiares del Munich Business School, por lo que se hace necesario que precisamente estos grupos cuenten con el apoyo y acompañamiento de organismos que permitan romper esta brecha para su desarrollo.

Generalmente estas empresas de origen familiar emplean decisiones que responden a una jerarquía del mismo orden, centralizándola a las cabezas de familia en donde es común no contar con personas preparadas en ámbitos de administración o finanzas por lo que sus decisiones pueden responder a la experiencia, intuición o emociones de sus dirigentes quienes intentan mantenerse bajo certidumbre evitando asumir riesgos innecesarios.

Se evidencia además el crecimiento de otras formas de constitución de una PYME que puede ser por la alianza de socios estratégicos o personas afines con conocimientos complementarios lo que deja ver una mejor preparación y planificación del negocio contando con diferentes puntos de vista a la hora de tomar decisiones.

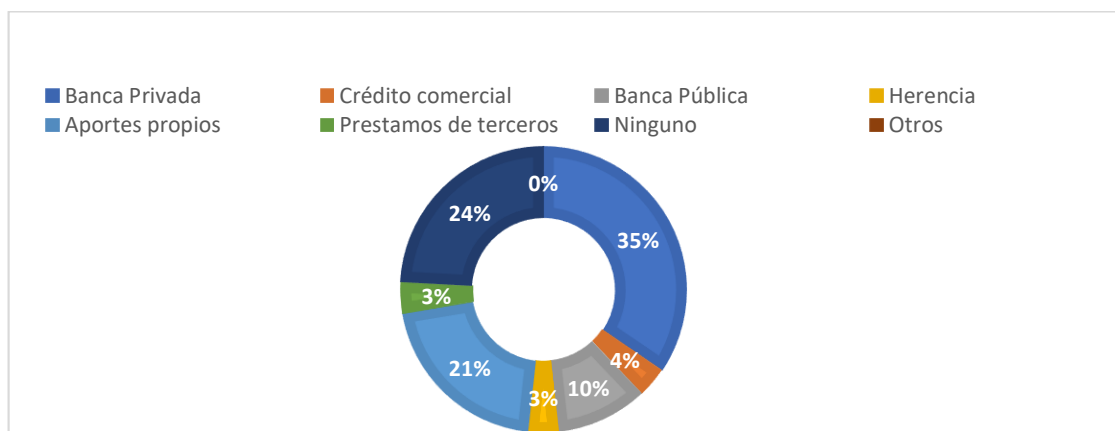
El mercado de las empresas analizadas es en mayor parte local, un mínimo de la muestra a incursionado en mercados internacionales, ya que el 60% ofertan sus productos en supermercados/tiendas y el 31% realizan venta directa.

Tomando en cuenta la alta perecibilidad de los productos se sobreentiende que sus inventarios deben tener una alta rotación lo que da un respiro a su liquidez, sin embargo, ante circunstancias excepcionales en las cuales este inventario no pueda ser entregado a tiempo o no exista el mercado implicaría una fuerte pérdida de su capacidad de cubrir obligaciones de corto plazo, así mismo el ciclo de vida del inventario permite determinar los plazos máximos en los que se puede otorgar crédito sin caer en problemas de liquidez.

Un considerable porcentaje de empresas prefieren expender sus productos de manera directa al cliente, por lo que sería importante analizar si sus ventas y activos están siendo aprovechados de la mejor manera y están contribuyendo a la rentabilidad del negocio, información necesaria para tomar decisiones de inversión y esfuerzos de venta.

Con respecto a las decisiones de financiamiento, el estudio genera los resultados que se muestran en la figura 1, de donde se concluye que hay diversidad al momento de optar por una fuente de financiamiento, siendo lo más común una estructura financiera entre el capital propio y el endeudamiento privado. Existe también un alto porcentaje que indica no optar por ninguna fuente lo que refleja que el negocio se ha mantenido de sus ingresos que son reinvertidos en la producción con bajos índices de rentabilidad. A pesar de que la banca pública enmarcada en la ley de fomento productivo debe ofrecer mejores condiciones de financiamiento para las PYMES, se encuentra que hay preferencia por la banca privada, situación que lleva a preguntarse qué factores provocan esta amplia diferencia en estas fuentes de financiamiento.

En la figura 1, de la muestra estudiada se refleja que hay bajo financiamiento de tipo comercial o por terceros, lo que da a entender que estas empresas no han tenido inconvenientes considerables de corto plazo lo que refleja una buena liquidez.



**Figura 1** Principales fuentes de financiamiento.  
Elaborado por: Los autores

En la tabla 1 se muestran los resultados de los criterios mediante los cuales las empresas de alimentos y bebidas realizan la toma de decisiones.

**Tabla 1** Criterios para la toma de decisiones

<b>Pregunta</b>	<b>Aceptación</b>
Utilizan herramientas para la tomar decisiones	45%
La toma de decisiones la utilizan como una estrategia empresarial	45%
Mantienen fundamentos cuantificables al momento de tomar decisiones	41%
Tienen un proceso establecido para estructurar decisiones	34%
Consideran un plan de acción para tomar una decisión	34%
La forma en que se desempeñan en el mercado es importante	52%
Mantienen o interpretan resultados financieros periódicamente	62%
Conocen la capacidad de la empresa para enfrentar obligaciones	62%
Mantienen inventarios constantes (mensuales- trimestrales)	59%
Conocen la importancia de utilizar indicadores financieros	76%

Mantienen estados contables actualizados	66%
La empresa mantiene una buena solvencia financiera	41%
La empresa mantiene gestión financiera	52%
Conocen los datos reales de los activos que la empresa posee.	69%

Elaborado por: Rivera L., investigación de campo

De los resultados obtenidos se puede ver que aproximadamente la mitad de los encuestados afirma contar con un sistema para la toma de decisiones basadas en planificación estratégica e información financiera, el 62% manifiesta mantener y utilizar informes financieros periódicamente, esto puede deberse en gran parte a la obligatoriedad, en ciertos casos, de llevar registros contables por el sistema tributario nacional. El uso eficiente de esta información permite tener un mejor panorama sobre la liquidez y solvencia de la empresa.

Se encuentra además que los encuestados reconocen la importancia del uso de indicadores financieros como apoyo para la toma de decisiones, sin embargo como se encontró anteriormente hay muy baja apertura para capacitarse en el tema y existe un grupo menor de empresas que no los han utilizado. Lo que deja ver que posiblemente estos grupos aun estén tomando decisiones de forma tradicional basado en la experiencia y la intuición.

Dentro del estudio se indaga los criterios de administración en las PYMES con respecto a planificación y control, de lo cual se obtiene los resultados de la tabla 2.

**Tabla 2:** Criterios de la forma de administrar la empresa

Preguntas	Totalmen te en desacuerdo	En desacuerd o	Ni acuerdo ni desacuerd o	De acuerdo	Totalmen te de acuerdo
	0% - 24%	25 % - 49%	50 % - 74%	75 % - 99%	100%
	1	2	3	4	5
La empresa cuenta con recursos para financiar planes a futuro	10%	21%	24%	21%	24%
Conoce o sabe cómo va la ejecución de planes	3%	3%	21%	28%	45%

Conoce donde están las brechas de metas y resultados	3%	0%	24%	21%	52%
Considera que las decisiones tomadas fueron las más adecuadas	0%	3%	14%	55%	28%
Conoce el grado de obtención de resultados	0%	0%	17%	38%	45%
Sabe cómo tomar decisiones organizacionales de forma más adecuada	0%	0%	31%	38%	31%

**Elaborado:** Por Rivera L., investigación de campo

Al ser empresas pequeñas y en su mayoría familiares es característico de este tipo de organizaciones que sus directivos tengan conocimiento y control casi absoluto de las actividades de la empresa, lo que se refleja en los resultados obtenidos. Sin embargo, se encuentra que para poder cumplir con sus planes no todos cuentan con los recursos financieros necesarios, se estima que entre el 30% a 40% de encuestados van a requerir financiamiento externo por lo que es de suma importancia conocer su nivel máximo de endeudamiento y capacidad de pago.

Se pregunta a los encuestados sobre el uso de los indicadores financieros, de lo cual se obtiene los resultados mostrados en la tabla 3:

**Tabla 3:** Resumen de utilización de indicadores

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	0% - 24%	25% -49%	50% -74%	75% 99%	100%
	1	2	3	4	5
<b>Indicadores de liquidez</b>					
Utiliza el indicador de Liquidez Corriente	3%	0%	21%	21%	55%
Utiliza el indicador de Prueba Ácida	10%	17%	14%	17%	41%
<b>Indicadores de solvencia</b>					
Utiliza el indicador de Endeudamiento del activo	3%	3%	31%	21%	41%
Utiliza el indicador de Endeudamiento Patrimonial	7%	21%	21%	17%	34%

Utiliza el indicador de Endeudamiento del Activo Fijo	7%	21%	24%	7%	41%
Utiliza el indicador de Apalancamiento	7%	14%	21%	17%	41%
Indicadores de gestión					
Utiliza el indicador de Rotación de Cartera	10%	7%	24%	21%	38%
Utiliza el indicador de Rotación de Activo Fijo	10%	7%	38%	14%	31%
Utiliza el indicador de Rotación de Ventas	3%	14%	31%	17%	34%
Utiliza el indicador de Periodo Medio de Cobranza	14%	7%	24%	17%	38%
Utiliza el indicador de Periodo Medio de Pago	14%	21%	14%	14%	38%
Utiliza el indicador de Impacto Gastos de Administración y Ventas	10%	21%	28%	14%	28%
Utiliza el indicador de Impacto de la carga financiera	14%	28%	17%	10%	31%
Indicadores de rentabilidad					
Utiliza el indicador de Rentabilidad neta del activo (DuPont)	10%	14%	31%	17%	28%
Utiliza el indicador de Margen Bruto	7%	0%	21%	21%	52%
Utiliza el indicador de Margen Operacional	10%	3%	24%	17%	45%
Utiliza el indicador de Margen Neto	7%	0%	28%	7%	59%
Utiliza el indicador de Rentabilidad Operacional del Patrimonio	21%	3%	24%	14%	38%
Utiliza el indicador de Rentabilidad Financiera	24%	3%	21%	7%	45%

**Elaborado:** Por Rivera L., investigación de campo

Se encuentra que más del 75% de empresas que cuentan con información financiera hacen uso de indicadores de liquidez, de estas aproximadamente más de la mitad utilizan la prueba ácida, esto puede deberse a que no todas las empresas tienen un inventario representativo o que debido a su alta rotación de inventario se lo puede considerar prácticamente líquido.

Se evidencia un alto uso de indicadores de solvencia lo que demuestra el interés por conocer la capacidad de endeudamiento que tiene la empresa. Existe un bajo porcentaje de empresas que no lo han estado utilizando, esto puede deberse a que un grupo de ellas indica no requerir financiamiento externo, lo que podría traducirse en la falta de intención de invertir en crecimiento o ampliación.

Aproximadamente más de la mitad de encuestados afirma utilizar indicadores de gestión, sin embargo, existe un grupo que afirma no hacerlo, esto deja ver que en este reducido grupo no se está midiendo el uso eficiente de los activos de corto y largo plazo para generar ventas.

Se encuentra que la mayor parte de encuestados utilizan indicadores de rentabilidad, esto les permite conocer de donde se generan las utilidades y donde se puede estar presentando los problemas que deben ser atendidos. Existe aun un grupo que no los están utilizando lo que no les permitiría ver si en realidad se esta generando una rentabilidad por el uso de activos, inversión o patrimonio.

#### **4. CONCLUSIONES**

La concentración de las empresas en estudio se caracteriza por pertenecer al sector productivo, tienen entre 6 y 10 años en el mercado, se enfocan al mercado nacional, pues han tenido dificultades para internacionalizarse. En su mayoría provienen de emprendimientos familiares cuyo financiamiento se realiza en gran parte con la banca privada y capital propio, hay baja aceptación de créditos en la banca pública y escasez de planes de inversión a largo plazo. Hay bajo uso de crédito comercial con proveedores lo que se puede traducir en la poca capacidad de otorgamiento de crédito de estos, pues en su mayoría están constituidos por agricultores y campesinos que requieren liquidez.

Las PYMES de la industria de alimentos y bebidas, en gran parte, mantienen informes financieros los cuales son utilizados periódicamente y se reconoce la importancia de utilizarlos junto con los indicadores financieros, como herramienta de apoyo para la toma de decisiones empresariales, sin embargo, se encuentra que esta información no se está utilizando de manera eficiente o en muchos de los casos no se cuenta con la misma. Se ve entonces la necesidad de que la obligatoriedad de llevar registros financieros se amplíe a todas las pymes de la mano con capacitaciones sobre el uso de información financiera, para esto se requiere una mayor concientización por parte de los actores involucrados.

En cuanto a la gestión que las empresas realizan para tomar decisiones basadas en herramientas cuantificables que minimicen el sesgo de error, se concluye que se utiliza un proceso establecido para estructurar decisiones considerando la mayor parte de tiempo un plan de acción, se obtuvo, que más del 50% de las empresas en estudio conocen los datos reales de los activos que poseen y la capacidad de las mismas para enfrentarse a obligaciones debido a que mantienen estados contables actualizados e inventarios constantes (mensuales – trimestrales), lo que muestra, la situación actual de su empresa y como sostienen la solvencia financiera. Sin embargo, no hay que descartar que existe aún un menor grupo de PYMES que no

cuenta con información financiera sólida por lo que sus decisiones no se están tomando en base a estos factores.

Se concluye en la presente investigación que los indicadores que mayormente utilizan estas empresas son el de liquidez, rentabilidad, margen neto y margen bruto lo que evidencia que el uso de los indicadores es limitado, debido a que, no se conoce con exactitud cómo va la ejecución de planes en su empresa y no están totalmente seguros de saber cómo tomar decisiones organizacionales.

Los indicadores con menos porcentaje de utilización son los de gestión, por lo que se evidencia solo el 38% de las PYMES evalúan el desempeño de su organización, con respecto al pago de obligaciones y grado de recuperación de los procesos efectuados.

Mediante el estudio realizado se obtuvo que los indicadores que mejor se ajustan a la realidad de las PYMES del sector de alimentos y bebidas del DMQ son los indicadores de liquidez corriente, prueba ácida, endeudamiento del activo, endeudamiento del activo fijo, apalancamiento, margen bruto, margen operacional, margen neto y rentabilidad financiera.

Debido a que las PYMES tienen una estructura, características y factores diferentes, para este grupo en específico analizado se puede considerar los indicadores antes expuestos, sin embargo, no se debe dejar de lado la importancia de los indicadores de gestión y solvencia como fuentes de información sobre la eficiencia de uso de sus activos y capacidad de cumplir obligaciones especialmente al momento de realizar inversión o buscar financiamiento, factores necesarios si se pretende que tanto la empresa como la industria experimente crecimiento.

En la mayoría de los casos se encuentra que las pymes ven a los procesos de capacitación y acompañamiento como una carga para la empresa mas no como una forma de resolver de una mejor manera sus problemas, esta es la principal limitante al momento de querer impulsar el uso de indicadores financieros como apoyo a la toma de decisiones, lo que constituye uno de los factores que impiden el crecimiento de la industria y al encontrarnos ante una mayoría de empresas familiares es aún más complicado encontrar un integrante afín a la función financiera.

Las PYMES en Ecuador son una de las principales fuentes de generación de empleo y dinamizan la economía por lo que se requiere fortalecer estas industrias, y a partir del eficiente uso de la información financiera se puede lograr que se tomen acciones más acertadas con visión a largo plazo y reduciendo los riesgos de pérdida de inversión.



## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Alcántara, M. (2013). *Indicadores Financieros*. Sahagún: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Amaya, J. (2010). *Toma de decisiones gerenciales: Métodos cuantitativos para la administración*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Andrews, K. R. (1969). Toward professionalism in business management. *Harvard Business Review*, 47(2), 49.
- Ansoff, I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York: McGraw-Hill.
- Araque, W. (2011). *Prácticas de la gerencia financiera en la empresa ecuatoriana*. Quito: Observatorio Pyme Universidad Andina Simón Bolívar.
- Arevalo, D., & Padilla, C. (2010). *Medición de la Confiabilidad del Aprendizaje del programa RSestudio Mediante el Alfa de Cronbach*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Aroca, A. (2017). *La gestión financiera y la toma de decisiones en la empresa Radical Cosmetics S.A.* Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Bracker, J. (1980). The Historical Development of the Strategic Management Concept. *En Academy of Management Review* 5.
- Bustamante, G. (2011). *Aproximación al muestreo estadístico en investigaciones científicas*. Obtenido de Revista de Actualización Clínica Investigación: [http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php?pid=S2304-37682011000700006&script=sci\\_arttext&tIng=es](http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php?pid=S2304-37682011000700006&script=sci_arttext&tIng=es).
- Cámara de Comercio de Quito. (15 de junio de 2017). *Clasificación de las PYMES, Pequeña y Mediana Empresa*. Obtenido de Boletín Jurídico: [http://www.ccq.ec/wp-content/uploads/2017/06/Consulta\\_Societaria\\_Junio\\_2017.pdf](http://www.ccq.ec/wp-content/uploads/2017/06/Consulta_Societaria_Junio_2017.pdf)
- Cárcaba, A. (2001). El uso de indicadores financieros en el análisis de la información contable pública. Una aplicación a los ayuntamientos asturianos. Oviedo: *Revista Asturiana de Economía - Rae* N°1.
- Cervantes, V. (2005). *Interpretación del Coeficiente Alpha de Cronbach*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación Estratégica*. McGraw-Hill Interoamericana.
- Cortada, N. (2008). *Los Sesgos Cognitivos en la Toma de Decisiones*. Buenos Aires: ISSN 2011.

- De la Hoz, E., Fontalvo, T., & Morelos, J. (26 de marzo de 2012). Aplicación de análisis discriminante para evaluar el mejoramiento de los indicadores financieros en las empresas del sector alimento de Barranquilla - Colombia. Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-33052012000300006&script=sci\\_arttext&tIng=pt](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-33052012000300006&script=sci_arttext&tIng=pt)
- Dzul, M. (2006). *Unidad 3: Aplicación básica de métodos científicos*. México: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Gallagher, C., & Watson, H. (1982). *Métodos cuantitativos para la toma de decisiones en Administración*. México: McGraw-Hill.
- García, H., & Matus, J. (2013). *Estadística Descriptiva e Inferencial*. México: Colegio de Bachilleres.
- Garza, R., González, C., & Salinas, E. (2007). Toma de decisiones empresariales: Un enfoque multicriterio multiexperto. *Ingeniería Industrial* Vol XXVIII N° 1 , 29-36.
- Gómez, L. (2015). Importancia de análisis e Interpretación de los Estados Financieros con Base en las Razones Financieras para la Toma de Decisiones. En L. Gómez, *Gestión de las Organizaciones rumbo al 3er milenio*. Cohauilla: XIX Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas.
- González, P., & Bermúdez, T. (2009). Fuentes de información, indicadores y herramientas más usadas por gerentes de Mipyme en Cali, Colombia. Cali: Contaduría y Administración.
- Guerrero, J., Lozano, J., & Granados, O. (2014). Indicadores relevantes para la toma de decisiones en el sistema de gestión integral de la policia nacional. Medellín.
- Cámara de Industrias de Guayaquil. (2016). Industrias. *Revista Industrias*, 2, 14. Obtenido de [https://issuu.com/industrias/docs/revista\\_industrias\\_marzo\\_2016](https://issuu.com/industrias/docs/revista_industrias_marzo_2016)
- CFN. (2017). *Corporación Financiera Nacional: Biblioteca, Fichas Sectoriales*. Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2017/08/SNAI-FS-Alimentos-y-Bebidas.pdf>
- INEC. (15 de junio de 2016). Ecuador en cifras. Obtenido de Directorio de empresas y establecimientos 2015.: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio\\_Empresas\\_2015/Principales\\_Resultados\\_DIEE2015.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2015/Principales_Resultados_DIEE2015.pdf)
- INEC (2017). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/IPI-M/2017/Febrero/Reporte\\_IPI\\_M\\_%202017\\_02.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IPI-M/2017/Febrero/Reporte_IPI_M_%202017_02.pdf)
- Jordi, E. (2003). *Tipos de Muestreo*. Barcelona: Rev. Epidem.

- Maldonado, J. (2016). *La estrategia empresarial*. Obtenido de [https://www.academia.edu/27474767/ESTRATEGIA\\_EMPRESARIAL.pdf](https://www.academia.edu/27474767/ESTRATEGIA_EMPRESARIAL.pdf)
- Mintzberg, & Waters. (1985). Of Strategies, Deliberate and Emergent. En *Strategic Management Journal* (págs. 257-272).
- Morelos, J., Fontalvo, T., & Hoz, E. d. (2012). Análisis de los indicadores financieros en las sociedades portuarias de Colombia. Cartagena: Unilibre Cali.
- Nava, M. (2009). Análisis Financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. Zulia: RVG.
- Negraes Brisolla, S. (2001). Indicadores para apoyar la toma de decisiones. *Acimed*, 9, 126-130.
- Pulgarín, S., & Rivera, H. (2012). Las herramientas estratégicas un apoyo al proceso de toma de decisiones gerenciales. En C. Libre. ISSN 1900-0642.
- Randstad. (24 de Abril de 2017). *El proceso de toma de decisiones*. Obtenido de <https://www.randstad.es/tendencias360/el-proceso-de-toma-de-decisiones/>
- Reyes, M. (2014). Unidad de aprendizaje: Teoría de Decisiones. México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Robbins, S. (1987). *Administración Teórica y Práctica*. México: Prentice-Hall Hispanoamérica S.A.
- Solano, A. (2016). *Toma de decisiones gerenciales*. Tecnología en Marcha Vol 16 N°3.
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2017). *Empresas sujetas al control de la supeintendencia de compañías, valores y seguros*. Obtenido de Ranking Empresarial - Provincia del Pichincha: <https://appscvs.supercias.gob.ec/rankingCias/rankingCias.zul?id=17&tipo=2>
- Superintendencias de Compañías, Valores y Seguros. (2004). *Tabla de Indicadores*. Quito: Supercias del Ecuador.
- Vitoriano, B. (2007). *Teoría de la Decisión: Decisión con Incertidumbre, Decisión Multicriterio y Teoría de Juegos*. Madrid: Universidad Complutense Madrid.
- Yance, C., Solis, L., Burgos, I., & Hermida, L. (2017). La Importancia de las Pymes en el Ecuador. *Observatorio de la Economía*, En línea.
- Yepes, G., & Dianderas, A. (1996). *Water & Wastewater Utilities Indicators 2nd Edition*. Washington: International Bank for Reconstruction and Development.