



# ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS

INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECÒNICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA  
C.P.A**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERO EN FINANZAS, CONTADOR  
PÚBLICO-ADUDITOR**

**TEMA: INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL  
EN EL DESEMPEÑO FINANCIERO DE LAS PYMES TEXTILES  
DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA**

**AUTOR: CASTELLANO GUILLEN, CRISTINA PAOLA**

**DIRECTOR: ING. GARCÍA, CARMEN**

**SANGOLQUÍ**

**2018**

**CERTIFICADO DEL DIRECTOR**

ii

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A**

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que el trabajo de titulación, "*INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO FINANCIERO DE LAS PYMES TEXTILES DE PICHINCHA*" realizado por el señorita *CASTELLANO GUILLEN, CRISTINA PAOLA* ha sido revisado en su totalidad y analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido y/o plagio requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto me permito acreditarlo a autorizar al señorita *CRISTINA PAOLA CASTELLANO GUILLEN* para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 23 Enero 2018

**Firma del Director**

Ing. Juanita del Carmen García Aguilar, MBA, PhD<sup>(c)</sup>

**AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD**

III

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
DE COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A

**AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **CASTELLANO GUILLEN, CRISTINA PAOLA**, con cédula de identidad N° 1724542319, declaro que este trabajo de titulación, "**Influencia de la cultura organizacional en el desempeño financiero de las PYMES textiles de la provincia de Pichincha**" ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

Sangolquí, 23 Enero 2018

CRISTINA PAOLA CASTELLANO GUILLEN

CI 1724542319

## AUTORIZACIÓN



IV

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
DE COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A

### AUTORIZACIÓN

Yo, **CASTELLANO GUILLEN, CRISTINA PAOLA**, con C. I. N°1724542319 autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar en su totalidad en el repositorio Institucional el trabajo de titulación Tema: **“Influencia de la cultura organizacional en el desempeño financiero de las PYMES textiles de la provincia de Pichincha”** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 23 Enero de 2018

CRISTINA PAOLA CASTELLANO GUILLEN

CC: 1724542319

## **DEDICATORIA**

Todo el esfuerzo desplegado a través de la vida universitaria, se lo dedico a mis padres, hermanos y tías Nelly- Mercedes que fueron quienes han sido mi pilar fundamental que con su apoyo incondicional fueron la motivación que me permitió avanzar y culminar con éxito la formación académica de pregrado. También a mis amigas que trabajamos juntas a lo largo de la carrera universitaria siendo un apoyo y un consejo oportuno en los quehaceres de mi vida estudiantil.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecida con Dios por todas tus bendiciones, por las oportunidades brindadas, por la salud , y por las metas alcanzadas.

Gracias a la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE y a mis queridos profesores y grandes amigos, Ing Lucia Martínez Fortiz en especial a la Ing. Juanita del Carmen García Aguilar quien, con sus orientaciones oportunas, contribuyeron de manera significativa para que el presente proyecto de investigación adquiriera un criterio de calidad y compromiso social.

A todas las pequeñas y medianas empresas que participaron del proyecto de investigación. Al presidente de la cámara de la pequeña y mediana industria de Pichincha CAPEIPI Ing. Marco Carrión y Director Ejecutivo Ing. Christian Cisneros por la apertura brindada a la presente investigación.

## INDICE GENERAL

CARATULA	
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
INDICE GENERAL .....	vii
INDICE DE TABLAS .....	x
INDICE DE ANEXOS .....	xii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	1
Planteamiento del problema .....	1
Justificación.....	2
Objetivo General.....	4
Objetivos Específicos .....	4
Hipótesis .....	5
CAPITULO I .....	6
1. MARCO TEÓRICO.....	6
1.1. Teorías de soporte. ....	6
1.1.1. Teoría relaciones humanas. ....	6
1.1.2. Teoría del comportamiento .....	7
1.1.3. Teoría del desarrollo organizacional. ....	10
1.1.4. Teoría financiera. ....	12
1.2. Marco referencial.....	15
1.2.1. Cultura organizacional. ....	15
1.2.2. Modelos para medir la cultura organizacional. ....	19
1.3. Instrumento de evaluación de la cultura organizacional OCAI de Cameron y Quinn.....	24
1.4. Desempeño Financiero .....	26
1.4.1. Análisis Financiero .....	26
1.5. Indicadores financieros.....	28
1.5.1. Indicadores de liquidez. ....	29
1.5.2. Indicadores de solvencia. ....	30
1.5.3. Indicadores de gestión.....	32
1.5.5. Indicadores de rentabilidad. ....	35

1.6. Conceptualización de PYMES.....	37
CAPITULO II .....	41
2. ANÁLISIS FINANCIERO DE LAS PYMES TEXTILES DE PICHINCHA .....	41
2.1. Liquidez .....	42
2.1.1. Liquidez Corriente (activo corriente / pasivo corriente).....	42
2.1.2. Prueba ácida (activo corriente-inventario/pasivo corriente).....	43
2.2. Solvencia-Endeudamiento .....	44
2.2.1. Endeudamiento del activo (pasivo total/activo total).....	44
2.2.2. Endeudamiento del Patrimonio (pasivo total/patrimonio).....	44
2.2.3. Apalancamiento (activo total/patrimonio).....	45
2.2.4. Apalancamiento Financiero (utilidad/patrimonio)/(utilidad/activo total).....	45
2.3. Gestión .....	46
2.3.1. Rotación de cartera (ventas/cuentas por cobrar).....	46
2.3.2. Rotación de ventas (ventas/activo total).....	46
2.3.3. Periodo medio de cobranza (cuentas-documentos por cobrar/ventas) *360.....	47
2.3.5. Impacto del gasto administrativo de ventas (gastos administrativos y ventas/ventas).....	48
2.4 Rentabilidad .....	49
2.4.1 Rentabilidad del activo (ROA) (utilidad neta/activo).....	49
2.4.2. Rentabilidad Financiera (ROE) (utilidad neta/patrimonio).....	50
2.5. Conclusión del análisis financiero .....	51
CAPÍTULO III.....	52
3. METODOLOGÍA .....	52
3.1.1. Según el enfoque de la Investigación.....	52
3.1.2 Tipología de Investigación.....	53
3.2. Población -Muestra .....	54
3.2.1. Población.....	54
3.2.2. Muestra.....	54
3.3. Instrumento .....	58
3.3.1. Revisión Documental.....	58
3.3.2. Cuestionario.....	59
3.3.3. Tabulación.....	59
3.3.4. Gráfico.....	60
3.3.5. Indicadores financieros.....	60



3.3.5. Teorías estadísticas. ....	60
3.3.6. Procesamiento de la información. ....	63
CAPÍTULO IV.....	64
4. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL .....	64
4.1. Atributos para medir la cultura organizacional.....	65
4.1.1. Características Dominantes.....	65
4.1.2. Liderazgo Organizacional.....	67
4.1.3. Factor de Cohesión. ....	69
4.1.4. Clima Organizacional. ....	70
4.1.5. Criterio del éxito. ....	72
4.1.6. Estilo de Administración.....	73
4.2. Tipos de Cultura de las Pymes textiles de Pichincha. ....	75
4.2.1. Cultura predominante en las PYMES textiles de Pichincha. ....	76
4.2.2. Grafico de la Cultura de las PYMES textiles de Pichincha. ....	78
4.3. Indicadores Financieros .....	79
4.3.1. Resultados del Análisis Factorial. ....	79
4.3.2. Determinación de la relación entre cultura y desempeño financiero. ....	85
4.3.3. Comprobación de hipótesis mediante el Coeficiente de correlación de Pearson. ....	86
4.4. Estrategias para fortalecer el desarrollo de las Pymes textiles de Pichincha. ....	88
CAPITULO V.....	92
CONCLUSIONES .....	92
RECOMENDACIONES.....	93
BIBLIOGRAFÍA .....	94
ANEXOS .....	97

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Variables de estudio .....	5
<b>Tabla 2</b> Exponentes de la teoría del comportamiento .....	9
<b>Tabla 3</b> Indicadores Financieros .....	28
<b>Tabla 4</b> Clasificación de PYMES .....	38
<b>Tabla 5</b> Población de pequeñas y medianas empresas textiles de Pichincha .....	54
<b>Tabla 6</b> Lista de empresas pertenecientes al segmento Pyme textil de Pichincha. ....	56
<b>Tabla 7</b> Numero de encuestas en cada empresa .....	64
<b>Tabla 8</b> Características dominantes.....	66
<b>Tabla 9</b> Liderazgo organizacional .....	68
<b>Tabla 10</b> Factor de Cohesión .....	70
<b>Tabla 11</b> Clima Organizacional .....	71
<b>Tabla 12</b> Criterio de éxito .....	73
<b>Tabla 13</b> Estilo de administración.....	74
<b>Tabla 14</b> Cultura dominante en los atributos de las Pymes textiles de Pichincha.....	75
<b>Tabla 15</b> Tipos de cultura que manejan las Pymes textiles de Pichincha .....	76
<b>Tabla 16</b> Cultura dominante de las respectivas empresas .....	77
<b>Tabla 17</b> Estadísticos descriptivos .....	80
<b>Tabla 18</b> Prueba de KMO y Bartlett .....	80
<b>Tabla 19</b> Comunalidades.....	81
<b>Tabla 20</b> Varianza total explicada.....	82
<b>Tabla 21</b> Matriz de componente rotado .....	82
<b>Tabla 22</b> Puntaje de cultura e indicadores financieros por empresa .....	85
<b>Tabla 23</b> Correlación de cultura dominante clan y en desempeño financiero.....	87

## INDICE DE GRAFICOS

<b>Figura 1.</b> Niveles de cultura basado en Shein (1988) .....	17
<b>Figura 2.</b> Marco de Valores Competitivos basado en Cameron y Quinn (2011).....	20
<b>Figura 3.</b> Modelo Denison basado en Avella (2010) .....	23
<b>Figura 4.</b> Distribución del sector empresarial en el Ecuador según SC (2017) .....	39
<b>Figura 5.</b> Distribución sectorial de las firmas por ( INEC, 2017).....	39
<b>Figura 6.</b> Distribución por tamaño de ventas y empleo registrado en el periodo 2009- .....	40
<b>Figura 7.</b> Gráfico Indicador de liquidez corriente.....	42
<b>Figura 8.</b> Gráfico Indicador de Prueba Ácida .....	43
<b>Figura 9.</b> Gráfico de Indicadores de Solvencia .....	44
<b>Figura 10.</b> Gráfico Apalancamiento.....	45
<b>Figura 11.</b> Gráfico de rotación de cartera .....	46
<b>Figura 12.</b> Gráfico de rotación de ventas .....	47
<b>Figura 13.</b> Gráfico de periodo medio de cobranza.....	47
<b>Figura 14.</b> Gráfico de periodo medio de pago .....	48
<b>Figura 15.</b> Gráficos indicadores de gestión.....	49
<b>Figura 16.</b> Gráfico de la rentabilidad del activo.....	50
<b>Figura 17.</b> Gráfico de la rentabilidad sobre el Patrimonio .....	50
<b>Figura 18.</b> Ilustración de la Cadena de valor simple del sector textil .....	58
<b>Figura 19.</b> Rasgos del atributo de características dominantes .....	66
<b>Figura 20.</b> Rasgos del atributo de liderazgo organizacional .....	68
<b>Figura 21.</b> Rasgos del atributo de cohesión organizacional.....	69
<b>Figura 22.</b> Rasgos del atributo de clima organizacional .....	71
<b>Figura 23.</b> Rasgos del atributo criterio del éxito .....	72
<b>Figura 24.</b> Rasgos del atributo estilos de administración.....	74
<b>Figura 25.</b> Cultura Organizacional según el OCAI.....	79
<b>Figura 26.</b> Gráfico de componentes en espacio rotado elaboración propia SPSS .....	83
<b>Figura 27.</b> Gráfico de factores fuente de elaboración propia en el SPSS .....	84

## INDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1</b> Diagnostico de la cultura Organizacional.....	97
<b>Anexo 2</b> Tabulación en Excel .....	100
<b>Anexo 3</b> Base de indicadores financieros .....	101
<b>Anexo 4</b> Resultados FAC1y FAC2 reducción variables desempeño financiero...	102

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto tiene como objetivo determinar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño financiero de las pequeñas y medianas empresas textiles de Pichincha. Para su ejecución se aplicó una metodología cuantitativa, descriptiva y correlacional. La cultura organizacional se determinó mediante la aplicación del modelo Cameron y Quinn. Para el desempeño financiero se utilizó el análisis factorial por componentes principales con el fin de reducir variables, extrayendo dos factores. Con estos resultados se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson a fin de establecer la relación de las variables de estudio. A partir de lo anterior se obtuvo que la cultura dominante en el sector textil Pyme de Pichincha es la cultura clan. Esta influye de manera inversa en el desempeño financiero razón por la cual se sospecha que no existe relación entre las variables.

### **PALABRAS CLAVE**

- **PYMES**
- **CULTURA ORGANIZACIONAL**
- **DESEMPEÑO FINANCIERO**

## **ABSTRACT**

The objective of this project is to determine the influence of organizational culture on the financial performance of small and medium-sized textile companies in Pichincha. For its execution, a quantitative, descriptive and correlational methodology was applied. Organizational culture was determined by applying the Cameron and Quinn model. For the financial performance, the factorial analysis by main components was used in order to reduce variables, extracting two factors. With these results, the Pearson correlation coefficient was applied in order to establish the relationship of the study variables. From the above it was obtained that the dominant culture in the Pyme textile sector of Pichincha is the clan culture. This inversely influences financial performance, which is why there is a suspicion that there is no relationship between the changeable.

### **KEYWORDS**

- ✓ **SMALL AND MEDIUM BUSINESS**
- ✓ **ORGANIZATIONAL CULTURE**
- ✓ **PERFORMANCE FINACIAL**

## INTRODUCCIÓN

### Planteamiento del problema

El interés por el estudio de la cultura organizacional nace en la década de los ochenta, debido al gran éxito de las empresas Japonesas, lo que llevo a muchos investigadores a realizar estudios que le permitan evaluar el modelo de gestión empresarial de EE.UU y Japón. Los resultados evidenciaron que el liderazgo de las organizaciones asiáticas se debía a la calidad, funcionalidad de sus productos lo cual se atribuyó a las características de su cultura (Martinez, Ollivier, & Escobedo, 2013).

En el Ecuador existen muchos estudios de cultura organizacional a entidades empresariales, académicas y empresas consideradas como un referente de desarrollo y crecimiento económico que monopolizan el mercado (Falcones, 2013). Para el sector empresarial en vías de desarrollo que nace de pequeños emprendimientos, y en el transcurso del tiempo se van consolidando en pequeñas y medianas empresas, no existen investigaciones de cultura organizacional.

La cultura organizacional en las PYMES textiles de Pichincha, no se maneja de manera técnica, careciendo de creencias, valores, principios y de sentido de pertenencia que genere compromiso de sus colaboradores con la empresa. La gestión inadecuada de la cultura organizacional tiene sus consecuencias en la reducción de productividad, nivel de ingresos, rendimiento financiero que ponen en riesgo el desarrollo sostenible e influye en el comportamiento de sus colaboradores. La cultura organizacional bien gestionada adquiere ventaja competitiva siendo uno de los factores que contribuye o destruye el desarrollo de las PYMES.

Investigaciones realizadas indican que un poco más del 50% de estas empresas no llegan a cumplir los 5 años de vida, mostrando incluso elevados riesgos de quiebra antes de sus primeros 3 años de operación (Alecívar & Saines, 2010). Una de las razones de quiebre es la falta visión al largo plazo, estrategias inadecuadas al medio ambiente, además de las restricciones en el financiamiento para acceder a tecnologías que le permitan mejorar la calidad de su producto a bajos costos. La competencia desleal, el

contrabando y los tratados comerciales que facilitan la inserción de productos textiles chinos a los mercados nacionales, afectan a la economía de este sector empresarial.

La falta de cultura en la organización se puede considerar como la inexistencia de identidad institucional debido a que se maneja el capital humano como un simple recurso. En el trabajo de campo se pudo evidenciar que no todos los miembros de las diferentes Pymes entrevistadas se encuentran comprometidos con su trabajo. En este sector el interés de sus colaboradores, y el empresarial no están sincronizados lo que dificulta poner en marcha estrategias que generen valor a la empresa. De este valor se benefician trabajadores, accionistas mediante las utilidades y estado a través de los impuestos. Razón por la cual nos cabe la pregunta ¿Cuál es la influencia de la cultura organizacional en el desempeño financiero de las PYMES textiles de la provincia de Pichincha?

## **Justificación**

En la presente investigación se estudiará la cultura organizacional de las PYMES textiles de Pichincha, ya que estas son la base del desarrollo social de un país tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo para el Ecuador (Rivera, 2016). Según las empresas registradas en la Superintendencia de Compañías, 29 745 pertenecen al segmento Pyme representando el 79.20% del sector empresarial. El presidente de la cámara de la pequeña industria (CAPEIPI), Marco Carrión comenta en el diario el telégrafo (2017) que actualmente 50.000 personas trabajan en forma directa y más de 200.000, indirectamente en el sector textil.

El presidente de la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE) en la Revista Lideres (2017) comenta que el 85% de empresas textiles son pymes. El sector textil aporta con 153.350 plazas de trabajo de los cuales 72,53 % de las personas que trabajan son mujeres, y el 65% de los trabajadores son personas entre los 31 y los 65 años de edad, aportando con más de 1.040 millones de dólares al PIB nacional. Ese



agregado nacional que aportan textileros y confeccionistas ecuatorianos representa el 7,5 % de toda la industria del país (Díaz Crespo, 2016).

Por otro lado, también es importante el estudio de las PYMES por cuanto los objetivos 8 y 10 del plan nacional del buen vivir pretenden consolidar el sistema económico social y solidario de forma sostenible. El objetivo 8 se refiere a “Dar prioridad a la redistribución y al ser humano sobre el crecimiento económico y el capital, esta nueva concepción permitirá concretar aspectos como la inclusión económica y social de millones de personas, la transformación del modo de producción”. Con respecto al objetivo 10 el gobierno busca “Impulsar el cambio de la matriz productiva con la generación de industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos con inclusión económica” se requiere del desarrollo de nuevas industrias que generen ingresos al país (Planificación, 2017).

Por tal motivo estudiar el sector textil es importante puesto que de su desarrollo dependerá el crecimiento que genera riqueza a un país, para lo cual se pretende establecer la relación entre cultura organizacional y desempeño financiero. Además de identificar parámetros que permita el desarrollo sostenible de las PYMES, y factores de la cultura organizacional que influyen en el desempeño financieros de las empresas analizadas. De esta forma las pequeñas y medianas empresas desarrollen su activo estratégico (cultura organizacional) que bien gestionado adquiere ventaja competitiva.

Se toma en consideración la cultura porque influye en el comportamiento organizacional y condiciona la conducta de sus miembros. Esta facilita la integración de las metas organizacionales, y las aspiraciones individuales de sus miembros asegurando un mayor nivel de eficiencia de su personal y eficacia en la consecución de sus objetivos empresariales (Olivares, 2007).

La investigación, facilitara a las empresas participantes identificarse con el tipo de cultura que posee su organización, clan, adhocrática, jerárquica, y de mercado, con el fin de determinar parámetros para el desarrollo de las pymes en el tiempo y replantear estrategias de diseño y cultura organizacional para conseguir objetivos que

permitan mejorar la competitividad y la permanencia en un mercado nacional e internacional.

El análisis financiero permite establecer el progreso de la empresa y define el éxito de la misma. Existen estudios donde se comprueba la relación entre cultura organizacional y los indicadores de éxito de la empresa; así como el progreso de los recursos humanos y los criterios económicos financieros (Pérez Uribe, 2007).

La distribución del proyecto de investigación se forma de cuatro capítulos, empezando con la introducción conformada por el planteamiento del problema, justificación, objetivo general y específicos, así como las variables de estudio. En el primer capítulo consta del marco teórico compuesto de las teorías de soporte del estudio, junto con el marco referencial que detalla los antecedentes, generalidades, modelos de cultura organizacional y la gestión financiera.

El segundo capítulo es el marco metodológico, en el cual define el enfoque y tipo de investigación, procedimientos de recolección, tratamiento y análisis de la información de la cultura organizacional según el modelo OCAI de Cameron y Quinn y la gestión financiera. En el tercer capítulo se analizará los resultados obtenidos con la finalidad de demostrar las hipótesis planteadas, así como el análisis financiero del sector textil y finalmente, en el cuarto capítulo establecerá las conclusiones y recomendaciones para el sector textil del segmento Pymes de Pichincha.

### **Objetivo General**

Determinar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño financiero de las pequeñas y medianas empresas textiles de Pichincha.

### **Objetivos Específicos**

- ✓ Establecer el marco teórico y metodológico de las variables de estudio.
- ✓ Determinar la cultura predominante en las PYMES textiles de Pichincha.
- ✓ Analizar el desempeño financiero de las PYMES textiles de Pichincha.
- ✓ Determinar la relación existente entre la cultura organizacional y el desempeño financiero.
- ✓ Establecer conclusiones y recomendaciones para fortalecer el desarrollo de las PYMES.

## Hipótesis

**H<sub>0</sub>:** La cultura organizacional influye en el desempeño financiero de las pymes textiles de Pichincha

**H<sub>1</sub>:** La cultura organizacional no influye en el desempeño financiero de las pymes textiles de Pichincha.

De acuerdo con la investigación las variables de estudio se describen en la siguiente tabla

**Tabla 1**  
*Variables de estudio*

<i><b>Dependientes</b></i>	<i><b>Independientes</b></i>
<i>Desempeño Financiero</i>	<i>Cultura Organizacional</i>
<i>Covariables</i>	<i>Covariables</i>
<i>Liquidez</i>	<i>Cultura Clan</i>
<i>Solvencia</i>	<i>Cultura Adhocrática</i>
<i>Gestión</i>	<i>Cultura Jerárquica</i>
<i>Rentabilidad</i>	<i>Cultura Mercado</i>

## CAPITULO I

### 1. MARCO TEÓRICO

#### 1.1 Teorías de soporte.

En este capítulo se describe algunas de las principales teorías que respaldan el estudio de la cultura organizacional y la gestión financiera. Precisamente, esto ayudará a la investigación para identificar y conceptualizar tanto los beneficios como las limitaciones de cada uno de los prototipos que comprenden las teorías antes mencionadas.

##### 1.1.1 Teoría relaciones humanas.

El principal fundador de la teoría de relaciones humanas Elton Mayo describe como la necesidad de democratizar la administración, y corregir la fuerte tendencia de la des-humanización del trabajo, aparecida con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente. Esta teoría trae un nuevo lenguaje al repertorio administrativo: se habla de institución, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica de grupo, entre otros, y se critica con dureza los antiguos conceptos clásicos de autoridad, jerarquía, racionalización del trabajo, departamentalización y los principios generales de la administración (Jaramillo, 2006).

El experimento de Hawthorne dio origen a la teoría de relaciones humanas ya que comprobó que las condiciones psicológicas pueden afectar la eficiencia de los operarios. Sin una estricta supervisión y en un ambiente agradable el empleado podría trabajar más a gusto, con mayor libertad, menor ansiedad y aumentar el ritmo de producción. Otro factor importante que se debía conocer sus actitudes y sentimientos, oír sus opiniones del empleado respecto al trabajo fomentando el desarrollo de las relaciones humanas dentro de la organización. Además que la rotación en el área de trabajo es necesaria, con el fin que debe cambiar de posición para evitar la monotonía, pues eso afectaba de manera negativa la actitud del trabajador y reducía su eficiencia (Mar, 2006).

El enfoque de relaciones humanas se desarrolló a principios de la década de los treinta y trataba de comprender la forma en que los procesos sociales y psicológicos interactuaban con la situación laboral para influir en el desempeño (Hernández, 2009). La filosofía institucional que dinamiza la cultura y las comunicaciones organizacionales está influida por la motivación, trabajo en equipo, tipo de liderazgo, estilo administrativo, identidad, compromiso, cohesión, participación, satisfacción con el trabajo, conflictos, entre otros (García, 2013).

Esta teoría se caracteriza por estudiar a la organización haciendo énfasis en las personas desde la perspectiva de la psicología, delegación plena de autoridad, autonomía del trabajador, confianza y apertura total, conformando relaciones humanas entre los empleados a través dinámica grupal e interpersonal mediante la cual se logro modificar el modelo mecánico del comportamiento organizacional para sustituirlo por otro que tuviese más en cuenta los sentimientos, actitudes, complejidad motivacional y otros aspectos del ser humano.

Se utiliza esta teoría en la presente investigación por el interés en el capital humano dentro de la organización; haciendo énfasis en las personas, respetando su autonomía, dando confianza, apertura y delegación plena de la autoridad, construyendo relaciones humanas entre los empleados facilitando alcanzar una eficiencia completa en la producción dentro de una armonía laboral. Las relaciones humanas facilita la comprensión de la interacción social y permite al administrador obtener mejores resultados de sus subordinados y la creación de un ambiente en la que cada persona se exprese de manera libre y voluntaria. Es importante porque explica lo trascendental que es construir un ambiente laboral apto para el desarrollo óptimo de las capacidades de sus colaboradores y se fomente una cultura organizacional en la empresa.

### **1.1.2. Teoría del comportamiento.**

Nace en la década de los 50, significó una nueva dirección y un nuevo enfoque a la teoría administrativa. Las teorías del comportamiento en la administración fueron desarrolladas por psicólogos y administradores dispuestos a investigar el comportamiento y la conducta de los miembros de las organizaciones. El propósito es aumentar la eficiencia y el bienestar de los trabajadores donde se allanaron aspectos

importantes como el comportamiento de los empleados, el control, los estilos de supervisión y la toma de decisiones (Murillo Suarez, 2008).

El comportamiento humano varía en función de la persona y del medio, es decir el comportamiento tiene un carácter dinámico, y se modifica de acuerdo a la interacción de los individuos y grupos en un momento específico basándose en estímulo, organismo, respuestas y consecuencias (Wrigley, 2015).

- ✓ Estímulo: incluye la luz, los sonidos, exigencia laboral, supervisión y características de los compañeros de trabajo y el equipo.
- ✓ Organismos: hace referencia a las características de la persona, incluyendo su personalidad, necesidades, actitudes y valores e intenciones.
- ✓ Respuestas: acciones de las personas ante determinada situación.
- ✓ Consecuencias: efectos que asocian con las respuestas del comportamiento

Según Gaylor (2011) , las características fundamentales de la Teoría del comportamiento:

- ✓ Resalta al “hombre administrativo”, quien procura la forma satisfactoria y no la mejor forma de hacer un trabajo.
- ✓ Enfatiza en la conducta individual de las personas, pero dentro del contexto organizacional.
- ✓ El estudio de la conducta individual se hace mediante el estudio de la motivación humana siendo este un proceso decisorio, es decir, todo individuo es un tomador de decisiones.

En la siguiente tabla se resume los principales exponentes de esta teoría y sus aportes.

**Tabla 2**  
***Exponentes de la teoría del comportamiento***

<b>Autor</b>	<b>Estudio</b>
<b>HERBERT ALEXANDER SIMÓN</b>	<i>Comportamiento administrativo:</i> establece los factores intrínsecos -extrínsecos, motivadores-higiene, satisfactores e insatisfactorias
<b>OUGLAS McGREGOR</b>	<i>Teoría x:</i> aversión al trabajo, las personas deben ser coersionadas, controladas, dirigidas, amenazadas con castigo para hacer que realicen un esfuerzo para alcanzar resultados. El Ser Humano promedio prefiere ser dirigido, desea evitar la responsabilidad, tiene relativamente poca ambición, desea seguridad por encima de todo. <i>Teoría y:</i> El Hombre ejercerá la auto dirección y el auto control al servicio de los objetivos con los que se ha comprometido en función de las recompensas asociadas con sus logros. El Ser Humano promedio aprende, bajo las condiciones adecuadas, no solo a aceptar sino a buscar la responsabilidad
<b>ABRAHAN MASLOW</b>	<i>Motivación humana:</i> Dentro de su estudio establece que la jerarquía de necesidades del ser humano, en primer lugar, las necesidades de autorrelación (clima, jerarquía, status), de estima (ego), sociales (asociación, participación, aceptación, intercambios), de seguridad (estabilidad, escape del peligro) y Fisiológicas (alimentación, sueño y reposo, abrigo).
<b>CHESTER BERNARD</b>	<i>Organización como sistema social cooperativo:</i> Para lograr objetivos se necesita cooperar e interactuar con otros individuos que pueden tener diferentes capacidades, limitaciones, entonces para superarlas hay que cooperar con el fin de alcanzar objetivos.
<b>RENSIS LIKER</b>	<i>Sistemas de Administración:</i> que contiene un proceso decisorio ya sea este autoritario, consultivo o participativo, contiene un sistema de comunicación que facilita relaciones interpersonales dentro de la organización que van buscando objetivos comunes y una vez alcanzados suministra un sistema de recompensas.
<b>HERZBERG</b>	Propone que el estado de la motivación exige la consideración del propio trabajo que el empleado realiza y las tareas que desempeña. Define dos factores que orientan el comportamiento de las personas. <i>Higiénicos:</i> valor extrínseco condiciones donde las personas trabajan <i>Motivacionales:</i> valor intrínseco involucra crecimiento individual

Fuente: (Perez, 2011)

Esta teoría estudia e identifica las actividades administrativas que promueven la eficacia de los empleados mediante el entendimiento de la compleja naturaleza de los procesos individuales, grupales y organizacionales. De acuerdo con muchos teóricos el comportamiento organizacional es el análisis del rol que desempeña el individuo dentro de las organizaciones (Hernández, 2009).

El comportamiento organizacional es el estudio del desempeño y de las actitudes de las personas en las organizaciones. Este campo centra su análisis en cómo el trabajo de los empleados contribuye o disminuye la eficacia y productividad de la organización. Comprende temas como los rasgos de personalidad (diferencias entre las personas), las actitudes de los empleados y su motivación para el trabajo y liderazgo, la formación de grupos y la toma de decisiones en grupo (Wrigley, 2015).

La teoría del comportamiento considera al hombre como una unidad biológica, con iniciativa propia que no se puede programar y este persigue objetivos entre estos el dinero. Su relación con los diferentes grupos sociales dependerá de su acoplamiento al medio ambiente que le rodea. Un sistema de comportamiento organizacional comprende los valores, visión, misión y objetivos y filosofía que forman parte de la cultura organizacional. Esta se refleja en el liderazgo, comunicación, dinámica de grupo, calidad de vida en el trabajo motivados por los resultados en el rendimiento, satisfacción en el trabajo, crecimiento y desarrollo personales (Keith, 2003).

Se utiliza la teoría de comportamiento ya que facilita entender al administrador las necesidades humanas, y una vez estas satisfechas motivan al trabajador a aumentar su eficiencia y eficacia en las actividades que se le asignen. Adquiriendo compromiso con la institución en alcanzar objetivos propuestos.

### **1.1.3 Teoría del desarrollo organizacional.**

El desarrollo organizacional es un movimiento administrativo que surgió con Tavistock, (1920) quien se enfocó en rediseñar el trabajo y formar equipos de trabajo autodirigidos. También se habla de los autores Hornstein, Bunker, Burke, Gindes y Lewicki que sitúan el origen de Desarrollo Organizacional en el año de 1924. Sin embargo, se considera que el movimiento como tal, surge a partir de 1962, como un



conjunto de ideas con respecto al hombre, la organización y el ambiente, buscando el crecimiento y desarrollo de las organizaciones (Miguel & Omaña, 2012).

A partir de los años sesenta los cambios empezaron a ser acelerados y frecuentes debido a que el desarrollo organizacional necesita adecuarse a escenarios cambiantes. Se define a la organización como una unidad social básica, donde se encuentran los individuos desempeñando alguna función. El desarrollo organizacional es un proceso de cambio planeado, tanto de la conducta de los miembros de la organización como de la propia estructura organizacional comenzando por los diseños y flujos de comunicación, los controles, tamaño y tecnología. Intervienen conceptos como cultura, cambio, estructura, desarrollo y planeación, existen técnicas para propiciar el cambio ya sean manejo de conflictos, calidad, motivación, clima organizacional (Hernández, 2009).

El Desarrollo organizacional es un factor de éxito en las organizaciones, a través de un entendimiento de su concepción, características y métodos, los cuales, deben adecuarse al tipo, objetivos y necesidades de cada organización en particular. Su característica es la modificación de la cultura organizacional, para lograr un cambio planeado en la empresa. Dichos cambios están ligados directamente a las exigencias o requerimientos que la organización intenta satisfacer: Crecimiento, destino, identidad y revitalización, satisfacción y desarrollo humano (Danny, 2012).

Para Daft (2010) “la teoría organizacional es una forma de ver y analizar las organizaciones con mayor precisión y profundidad que de cualquier otra manera. La forma de ver y pensar en las organizaciones se basa en los patrones y regularidades del diseño organizacional y el comportamiento” (p.7).

***Los objetivos de esta teoría son:***

- ✓ Introducir una nueva mentalidad, abierta, democrática y eminentemente participativa, orientada mucho más hacia la administración de personas que hacia la administración de bienes y técnicas.
- ✓ Destacar los cambios ambientales y el rol de la cultura organizacional en el proceso de cambio organizacional.

- ✓ Dar una idea del desarrollo organizacional, sus supuestos básicos y su proceso, y presentar diversos modelos de DO basados en cambios estructurales, de comportamiento, o en ambos.
- ✓ Emitir una visión crítica de las diversas modalidades de intervención en las organizaciones (Bennis, 2011).

En la presente investigación se utiliza esta teoría toda vez que involucra cambiar las organizaciones y para conseguir debemos transformar su cultura. Se enfoca sobre los procesos y la estructura de una organización, utilizando una perspectiva total de un sistema. Este proceso consiste en un diagnóstico situacional, seguido de la planeación hacia donde se enfoca la organización de acuerdo a sus objetivos, implementación de cambio facilitando la solución de problemas, finalmente realizar la evaluación de los resultados y su retroalimentación (Ruiz Mercader, Ruiz Santos, Martínez León, & Peláez Ibarro, 1999).

#### **1.1.4 Teoría financiera.**

En el siglo XX, nace el interés por el conocimiento financiero alrededor de los años 1900 la constitución de la US Steel Corporation esta inicio una tendencia de combinaciones que dio lugar a la emisión de varoles (Horne, 1993) .Desde entonces se despertó un interés por el estudio financiero , el cual a ido evolucionando y adoptando una serie de enfoques que la han consolidado como una norma. Tanto es así que nace la teoría de la gestión financiera que nos entrega modelos y herramientas que la convirtieron en una parte fundamental para comprender la realidad económica y la toma de decisiones a nivel empresarial (Flórez, 2008). “Cuando las finanzas emergieron hacían parte de la economía y los gerentes financieros se dedicaban a llevar libros de contabilidad o a controlar la teneduría, siendo su principal tarea buscar financiación cuando fuese necesario” (Mariño & Medina, 2009, pág. 128).

Los primeros autores en estudiar las teorías financieras se destacan Dewing (1920), con su obra trata de financiamiento a largo plazo trata principalmente los problemas que traería financiarse en el corto plazo. Por ello, su obra fue sujeta a ciertas críticas, que fueron dejando mayores aportes a las finanzas, entre algunos de sus planteamientos están la decisión de inversión, estructura financiera de la empresa,

costo de capital. Posteriormente, aparece Gerstenberg (1924) centrándose en el estudio de las maneras de conseguir recursos para las organizaciones, su utilización y distribución de los beneficios, incluyendo los problemas que surgen cuando ocurren pérdidas o sencillamente no se cuenta con el capital suficiente.

En tal caso, han sido múltiples los autores y factores que han aportado al desarrollo teórico de las finanzas, y para su comprensión se ha visto oportuno dividirlos en tres enfoques: empírico, tradicional y moderno. El enfoque empírico va desde finales del siglo XIX hasta 1920 y aparece con el nacimiento de las finanzas empresariales, centrándose en aspectos relativos a la formación de nuevas empresas. Estos tópicos tenían que ver con la fijación de costos, nivel de utilidades, funciones operativas de ingresos, desembolsos, nóminas, administración de activos e impuestos, generalmente realizados por el tesorero y que le permitían a la empresa seguir operando y lograr un crecimiento hacia el futuro (Flórez, 2008).

El enfoque tradicional va de 1920 a 1950 donde adopta una nueva visión y pone como eje central, el problema de la consecución de fondos, las decisiones de inversión y gastos, la liquidez y solvencia empresarial. A partir de ahí, la administración de empresas y las finanzas creció a gran escala, realizándose esfuerzos en temas de presupuestos de corto y largo plazo, especialmente de capital (Flórez, 2008).

Por último, el enfoque moderno parte de 1950 a 1976, el desarrollo de las finanzas se fue estimulando por factores económicos y tecnológicos, y cambios en los mercados, que requerían una meticulosa asignación de los fondos disponibles. De forma que se dio lugar a avances en campos afines como: el capital de trabajo, flujos de fondos, presupuestos de capital, asignación óptima de recursos, rendimientos esperados, formulación de la estrategia financiera y los mercados de capitales (Flórez, 2008).

En la actualidad la gestión financiera engloba macro procesos. El macroproceso contable y tributario conformado por: contabilidad financiera, costos, impuestos y responsabilidad fiscal. Otro macroproceso es el ciclo del dinero donde se encuentra la posición del efectivo, cartera, pagos, tesorería, liquidez, pronóstico financiero y estructura de capital. El último macroproceso está dado por el análisis y

planeación financiera que viene a ser el presupuesto, análisis financiero, de costos, evaluación de proyectos, negociación y contratación (Castaño S., 2002).

En este estudio, se analiza las teorías financieras dado que hay que tomar en cuenta como está la salud financiera de las empresas, es decir, su liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad. Estas teorías tratan de dar parámetros que le permitan administrar el dinero con el fin de crear valor para la empresa. Por ello, es fundamental conocer la teoría sobre el concepto de gestión financiera, el cual debe ser comprendido para determinar la relación con la cultura organizacional.

#### ***1.1.5 Teoría de gestión financiera operativa.***

El desarrollo del concepto de gestión financiera operativa parte de la economía de empresa y, específicamente, se han encontrado fuertemente influenciada por la economía neoclásica del siglo XIX (Espinosa, Hernández de Alba, & Salazar, 2014). Entre los autores que tratan esta teoría, están Brealey & Myers (1993) que señalan a la gestión financiera operativa como la acción de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades económicas generadoras de flujos de efectivo. Estos flujos son producto de la inversión corriente y el financiamiento requerido para mantener esta inversión, tomando decisiones financieras en el corto plazo con el objetivo de lograr la estabilidad en el binomio riesgo/rentabilidad y, en última instancia, aportar a la organización de la maximización de la riqueza.

La teoría de la gestión financiera operativa se centra, en la adecuada gestión de sus componentes sobre el riesgo y la rentabilidad de una organización. Las categorías financieras fundamentales de la gestión financiera operativa analizadas desde la lógica marxista leninista son: capital de trabajo asociado con la inversión en activo circulante, riesgo asociado a la liquidez y, por tanto, al desarrollo del ciclo de efectivo, y rentabilidad asociada a la capacidad de generar rendimiento. (Espinosa, Hernández de Alba, & Salazar, 2014).

La gestión financiera se divide en categorías:

- ✓ *La categoría capital de trabajo:* es la inversión que se realiza en activos circulantes para sostener las operaciones de la organización, sus niveles

correctos y el impacto de las políticas financieras en el corto y el largo plazos.

- ✓ *Ciclo de pago*: constituye el punto de partida del ciclo de efectivo es la adquisición de materias primas, materiales y fuerza de trabajo, lo que implica la concurrencia al mercado para comprarlos. Es denominado ciclo de pago el tiempo que transcurre entre las operaciones económicas (compra a crédito de materias primas, materiales y fuerza de trabajo) y el pago de las cuentas y salarios.
- ✓ *Ciclo de inventarios*: la transformación de materias primas y materiales en productos terminados listos para la venta a partir de un proceso de producción como segundo momento del ciclo de efectivo.
- ✓ *Ciclo de cobro*: hace referencia al tiempo que transcurre entre las operaciones económicas; venta a crédito de productos terminados y cobro de la venta a crédito.
- ✓ *Ciclo del efectivo*: El movimiento del capital a través de la esfera de la producción, que es igual al ciclo de inventario, más ciclo de cobro menos el ciclo de pago.

Se estudia la teoría de la gestión financiera en la investigación por cuanto permite analizar y adoptar estrategias que faciliten el incremento de valor a la empresa. También facilita la toma de decisiones que permitan maximizar su rentabilidad en niveles de riesgo controlables, estos resultados se verán reflejados en los indicadores financieros de cada una de las empresas que estudiaremos más adelante.

## **1.2. Marco referencial**

### **1.2.1 Cultura organizacional.**

#### ***1.2.1.1 Antecedentes de cultura organizacional.***

Según Olivares, (2007) el estudio de la cultura organizacional no es un fenómeno tan reciente en la teoría de las organizaciones. Desde que Roethlisberger, Dickinson y Mayo (fundadores de la escuela de Relaciones Humanas), hicieran sus estudios en la planta de Hawthorne, se destacó el papel angular de los valores y creencias

en el desempeño de los trabajadores. Posteriormente, Selznick subrayó la existencia de una estructura informal aludiendo a la presencia de “leyes no escritas” que regían el comportamiento de algunos subgrupos dentro de la estructura formal de la organización. De alguna forma, estos estudios fueron la plataforma desde la cual el estudio de la cultura de las organizaciones proliferó.

En la década de los 70, a partir de Pettigrew,(1979) surge el interés por el estudio de la cultura organizacional, cuyo fin es el de comprender el comportamiento de las personas en las organizaciones. Mas tarde en los años 80 la cultura organizacional despertó un mayor interés entre los académicos, surgiendo nuevas investigaciones que concebían a este constructo como el elemento clave para la excelencia (Peters, 1982). Así mismo, la cultura organizacional ha sido comparada con la personalidad de cada individuo, que tienen creencias, actitudes, objetivos y hábitos que los hacen únicos, la organización desarrolla con el tiempo una personalidad característica (Ochi, 1981).

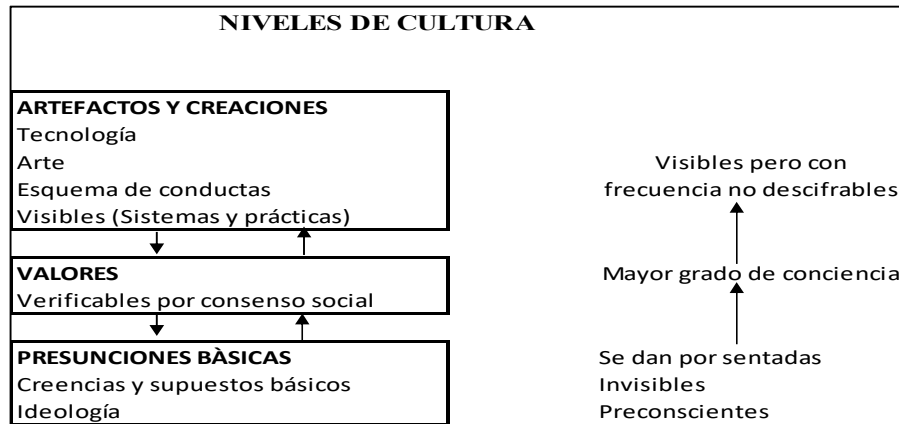
Otros autores supusieron la influencia de la cultura en la efectividad de la empresa. Estos enfocaron sus investigaciones en la relación existente entre la cultura organizacional y el desempeño financiero (Deal, 1983). Existen otros investigadores que argumentan que la cultura organizacional puede ser gestionada o cambiada para que exista consistencia entre los objetivos organizacionales y las estrategias (Kopelman, 1990) .A partir del inicio del nuevo siglo, se ha enfatizado que la cultura organizacional es un elemento clave de la empresa para generar ventajas competitivas sustentables. Esto a originado gran interés en los círculos académico y profesional, y al mismo tiempo un debate sobre su conceptualización y las formas correctas de cultura .(Hernández Calzada, Moheño Mendoza, & González Fernández, 2007).

### ***1.2.1.2. Definición de cultura organizacional.***

Según Shein (1988) define:

Llamare cultura a un modelo de presunciones básicas inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna, que hayan ejercido, la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia,

ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas. Debido a que estas presunciones han funcionado repetidamente, están en condiciones de ser dadas por supuestas y desgajadas de la conciencia. (p.25-26)



**Figura 1.** Niveles de cultura

Fuente: (Shein, 1988)

Adaptado por (Autor)

- ✓ *Artefactos y Creaciones*: vienen a ser las instalaciones, tecnología, lenguaje utilizado, la indumentaria y los sistemas formales establecidos por la dirección como objetivos, estrategias, políticas, estructuras y procedimientos.
- ✓ *Valores*: estos determinan las formas de pensar y actuar que se coincidieran correctas y sirven como punto de referencia para evaluar los comportamientos.
- ✓ *Presunciones*: son valores que son aceptados por un grupo que se van convirtiendo en creencias y presunciones que configuran en la mente colectiva de determinado grupo social, los cuales orientan la conducta de todos los miembros. (Rodríguez Garay, 2009)

Para Ouchi (1981) la cultura organizacional consta de una serie de símbolos, ceremonias y mitos que comunican al personal de la empresa los valores y las creencias más arraigadas dentro de la organización. Definición parecida a la, Barney (1986) conjunto complejo de valores, creencias, suposiciones básicas y símbolos que definen la forma en que una empresa conduce su organización.

La cultura organizacional es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización (Guizar,1999). Para Mintzberg (1984) es la forma de ser por parte de los miembros de la organización, manera de conducirse, que la diferencia de otras, junto a los objetivos materiales de la organización. Robbins (1987) la denomina a la percepción que comparten todos los miembros de la organización como un sistema de significados compartidos.

Chiavenato (1994) define a la cultura de una sociedad como los valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, tradiciones y objetivos que se aprenden de las generaciones anteriores, que son impuestos por los miembros actuales de la sociedad y que son transmitidos sucesivamente a las nuevas generaciones.

Allaire y Firsirotu (1992) Cultura es un compuesto de variables endógenas y factores exógenos, tales como: 1. un sistema socio estructural compuesto de relaciones entre las estructuras, las estrategias, las política y otros procesos formales de gerencia, 2. un sistema cultural que agrupa los aspectos expresivos y afectivos de la organización en un sistema colectivo de símbolos significativos, 3. los empleados como individuos, con su talento, sus experiencias y su personalidad, creadores, formadores y unificadores de importancia, que elaboran activamente una realidad organizacional coherente a partir del flujo continuo de los acontecimientos.

García y Dolan (1997) definen a la cultura como: "la forma característica de pensar y hacer las cosas en una empresa"; hay definiciones presentadas por varios autores y la mayoría coinciden en que "la cultura es todo aquello que identifica a una organización. Mientras que para Granell (1997) es aquello que comparten casi todos los integrantes de un grupo social" esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por valores, creencias, actitudes y conductas. Para Mirón et ál. (2004) es el conjunto de creencias y valores compartidos por los miembros de una misma organización el cual influye en sus comportamientos.

Por su lado, Robbins y Judgey (1987) destaca siete características de la cultura organizacional y señalan su importancia para medir el rendimiento individual y colectivo en la empresa. Estas características son: innovación, orientación a los



resultados, orientación a las personas, orientación a los equipos, minuciosidad, agresividad y estabilidad.

Para Hofstede (1980) la cultura es una forma de programación mental colectiva que distingue a determinados miembros de un grupo. Mediante un estudio desarrolló un modelo de cuatro dimensiones para identificar los patrones culturales de cada grupo esto son:

- ✓ Individualismo: relación entre el individuo y su familia más cercana.
- ✓ Distancia de poder: grado de centralización de la autoridad y el grado de liderazgo autocrático.
- ✓ Evitar la incertidumbre: el futuro es incierto
- ✓ Masculinidad: la división de roles entre sexos en una sociedad.

Finalmente, Quinn (2011) define la cultura como un conjunto valores, creencias, presunciones, expectativas, filosofía, definiciones y políticas que influye en el comportamiento de todos sus miembros y caracterizan a un grupo. En la presente investigación se utilizara el criterio de Shein , siendo la cultura un patrón de premisas básicas que un determinado grupo invento, descubrió o desarrollo en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y integración interna, que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir a estos problemas (Shein, 1988).

### **1.2.2 Modelos para medir la cultura organizacional.**

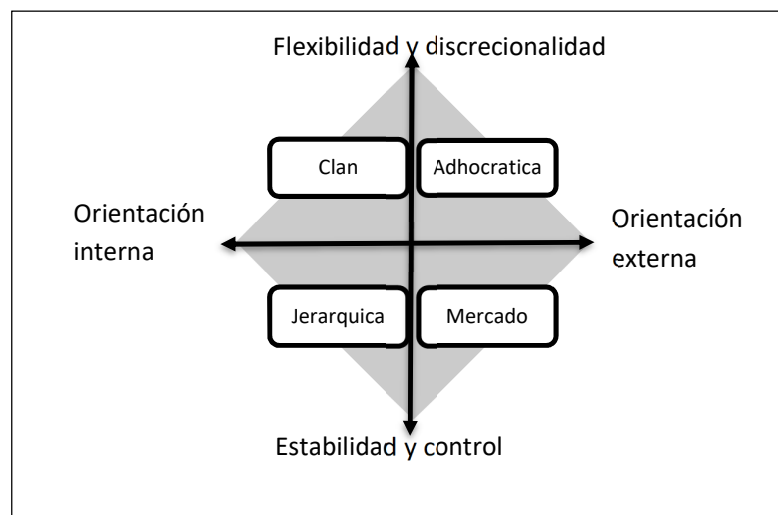
En la literatura internacional se encuentran diversos modelos para diagnosticar, medir y evaluar la cultura. Algunos de ellos la analizan desde rasgos culturales como el Modelo de Cameron y Quinn 2011 y Denison 2003; y otros desde tipologías culturales que integran dichos rasgos, como el propuesto por Hofstede 1999 (Ruiz & Naranjo, 2012).

#### **1.2.2.1 Modelo cultural de Cameron y Quinn.**

Cameron y Quinn, (2011) presenta una metodología para el estudio de la cultura organizacional basada en el modelo Competing Values Framework (CVF). Este modelo define cuatro tipos de cultura, a partir de dos dimensiones. La primera

dimensión, estabilidad versus flexibilidad, hace referencia a si la organización considera más importante el orden y el control (estabilidad) o el dinamismo y la discrecionalidad (flexibilidad). La segunda dimensión plantea dos valores contrapuestos: que la empresa tenga una orientación interna o tenga una orientación externa. Combinando estas dos dimensiones o valores en competencia, el modelo distingue, como puede verse en la Figura 2, cuatro tipos de cultura: de clan, adhocrática, jerárquica y de mercado, que se puede definir en función de seis rasgos que pueden ser utilizados como señales con el fin de ayudar a las personas a reconocer los valores culturales de su organización, estas son:

- ✓ Características dominantes de la organización
- ✓ Estilo de liderazgo
- ✓ Clima organizacional que caracteriza cómo son tratados los empleados
- ✓ El factor de cohesión que es un mecanismo que le mantiene unida a la organización
- ✓ Estilo de administración se orientan la estrategia de la organización
- ✓ El criterio de éxito define el triunfo en la organización.



**Figura 2.** Marco de Valores Competitivos

Fuente: (Cameron y Quinn ,2011)

Adaptado por (Autor)

Los autores Cameron & Quinn, (2011) definen a las culturas:

**Cultura clan:** se llama un clan por su similitud con una organización de tipo familiar, dando importancia a la flexibilidad y la orientación interna. Enfatiza el desarrollo humano, el trabajo en equipo, la participación de los trabajadores y el compromiso de todos con la organización, a la que se considera como una gran familia. Además, el papel del líder, ser tutor, protector y facilitador. En esta cultura se destacan valores de compromiso, comunicación, participación y desarrollo humano.

**Cultura adhocrática:** fomenta la adaptabilidad, flexibilidad y creatividad, pero su orientación no es interna sino externa, las adhocracias no tienen poder centralizado o relaciones de autoridad. El énfasis en la individualidad, la asunción de riesgos y la anticipación del futuro es alto. Los miembros de una adhocracia se involucran en la producción, los clientes, la investigación y el desarrollo de nuevos productos, operan en una situación de cambio permanente. El tipo de líder es innovador y visionario su valor fundamental es la innovación y la agilidad en la transformación de nuevos productos.

**Cultura de mercado:** se basa en la competitividad y la productividad, mediante un fuerte énfasis en el posicionamiento y control de mercado. Los supuestos básicos en una cultura de mercado son los consumidores son exigentes e interesados en el valor. La organización está en el negocio de aumentar su posición competitiva. Se supone que un propósito claro y una estrategia agresiva conducen a la productividad y la rentabilidad. La cultura de mercado es un lugar de trabajo orientado a los resultados. Los líderes son productores y competidores duros y exigentes.

**Cultura jerárquica:** los lineamientos de esta cultura para el éxito son las reglas, especialización, meritocracia, jerarquía, líneas de autoridad para tomar decisiones, y procedimientos estandarizados, mecanismos de control y rendición de cuentas. Son adoptadas ampliamente en organizaciones cuyo reto principal es generar resultados eficientes, confiables, fluidos y predecibles. Las tareas y funciones podían ser integradas y coordinadas, que mantenga la uniformidad en los productos y servicios, los trabajadores y los puestos de trabajo están bajo control. Los líderes son buenos coordinadores y organizadores. Las preocupaciones a largo plazo de la

organización son la estabilidad, previsibilidad y eficiencia. Las reglas y políticas formales mantienen la organización unida.(Kim & Robert, 2011)

### **1.2.2.2 Modelo cultural de Denison**

Denison, (1995, 2003) plantean una metodología para el estudio de la cultura organizacional, la cual busca identificarla a partir de cuatro características dominantes: involucramiento, adaptabilidad, consistencia y misión.

- ✓ **Involucramiento:** se define como el grado de compromiso de sus miembros con la organización facilitando llegar a acuerdos y a responder a los cambios del entorno.
- ✓ **Consistencia:** define el comportamiento de las personas, se fundamenta en un conjunto de valores que tiene la finalidad de lograr acuerdos para que las actividades de la organización están bien coordinadas e integradas.
- ✓ **Adaptabilidad:** permite a la organización responder a los cambios del medio y responder a las nuevas exigencias de los consumidores. Se considera que las organizaciones bien integradas son, con frecuencia, las más difíciles de cambiar y que la integración interna y la adaptación externa pueden pugnar entre sí. Las organizaciones adaptables son impulsadas por sus clientes, asumen riesgos, aprenden de sus errores y tienen capacidad y experiencia en la creación del cambio.
- ✓ **Misión:** se refiere a la razón de ser de la organización que define las metas organizacionales y los objetivos estratégicos y su visión decreta lo que organización quiere ser en el futuro. Sus dimensiones son: dirección e intención estratégica, metas y objetivos y visión.(Martínez Avella, 2010)

De acuerdo con Denison et ál., (2003) existen tres dimensiones para cada tipo de cultura, teniendo así 12 dimensiones en total para el modelo. Dependiendo de la afinidad que tenga cada organización con las dimensiones de cada tipo de cultura, esta se ubica en el cuadrante correspondiente.



**Figura 3.** Modelo Denison basado

Fuente: (Avella ,2010)

Adaptado por autor

### 1.2.2.3 Modelo cultural de Hofstede.

Hofstede, (1983) demuestra a través de su modelo que hay agrupamientos culturales a nivel regional y nacional que afectan el comportamiento de las sociedades y organizaciones y que son muy persistentes en el tiempo. Este autor desarrolló el llamado Modelo de las Cinco Dimensiones para identificar los patrones culturales de cada grupo, detallados a continuación (Ruiz & Naranjo, 2012):

**Distancia al poder:** un alto índice de distancia al poder se encuentra refleja la inequidad, centralización, autoritarismo y división de clases; un bajo índice de distancia al poder, por el contrario, implica la búsqueda de la equidad, la descentralización y la participación de las personas.

**Masculinidad:** feminidad: un alto índice de masculinidad se encuentra asociado con segregación ocupacional, presencia de estereotipos de género y diferencias en el estatus entre el hombre y la mujer; en contraposición, un alto índice de feminidad se asocia con la integración profesional entre los sexos, ausencia de estereotipos de género, trato equitativo hacia hombres y mujeres.

**Tolerancia a la incertidumbre:** un bajo índice de tolerancia a la incertidumbre es expresado mediante actitudes negativas hacia la diversidad y la falta de respeto por los derechos humanos. Por el contrario, un alto índice de tolerancia a la incertidumbre se expresa mediante actitudes positivas hacia la diversidad, la integración de minorías y el respeto por las personas.

**Colectivismo- individualismo:** los altos índices de colectivismo se encuentran asociados con la cohesión social, la valoración de las relaciones interpersonales, el establecimiento de relaciones morales entre los miembros de un colectivo y alta sensibilidad hacia la equidad. Por el contrario, un alto índice de individualismo se caracteriza por la valoración de la independencia, el desempeño, los logros individuales y la ausencia de sensibilidad hacia la equidad.

**Orientación corto plazo - largo plazo:** la orientación hacia el corto plazo se encuentra aparejada con el énfasis en el estatus y la espera de resultados inmediatos; por el contrario, la orientación de largo plazo está asociada con la perseverancia, la espera de resultados a medio y largo plazo y la adaptabilidad a las condiciones del entorno.

De todos los modelos antes mencionados, a lo largo de la presente investigación, se va utilizar el modelo de Cameron y Quinn, toda vez que científicamente ha sido comprobado y utilizado en el mundo entero para determinar la cultura organizacional y gestionar su cambio.

### **1.3 Instrumento de evaluación de la cultura organizacional OCAI de Cameron y Quinn.**

El Instrumento de Evaluación de Cultura Organizacional (OCAI) se utiliza para evaluar la cultura organizacional en todo el mundo. Desde 1997 cuando se desarrolló el modelo por el autor, se ha venido realizando investigaciones tanto académicas como empresariales, con el objetivo de determinar con precisión su cultura y gestionar el cambio cultural que les lleve al éxito empresarial.

Este instrumento ha sido usado por diferentes sectores industriales, comerciales y de servicios además de instituciones de la salud, educación, gobiernos, militares y organizaciones sin fin de lucro, dejando en constancia que el instrumento es aplicable a todo tipo de empresa sea esta grande, pequeña, mediana o micro . Estos estudios se han realizado en todos los continentes Europa, Asia, África y América Latina. (Quinn, 2011).

El instrumento coincidiera dos dimensiones: 1) flexibilidad, discreción y dinamismo versus estabilidad orden y control 2) Orientación interna integración y

unidad versus orientación externa diferenciación y rivalidad. Los cruces de estas dimensiones dan como resultado cuatro tipos de cultura: clan, adhocrática, jerárquica y de mercado. (Bruzzone Guerra, 2016)

Las dimensiones de la cultura se determinan a través de seis atributos: 1. Características dominantes de la organización, 2. Liderazgo organizacional, 3. Estilos de administración, 4. Cohesión de la organización 5. Énfasis estratégico y 6. Criterios de éxito. Cada uno de estos atributos tienen cuatro características que describe la forma de ser de la empresa la cultura (A = Clan, B = adhocrática, C = jerárquica, D = mercado).

- ✓ *Características Dominantes*: son descripciones de cómo se concibe la empresa.
- ✓ *Liderazgo organizacional*: estilos de liderazgo por parte de las personas que están al frente de la empresa y su influencia en sus colaboradores para lograr objetivos propuestos (Fern & Edici, 2017).
- ✓ *Factor de Cohesión*: es el sentido de pertenencia en un espacio común o el grado de consenso de los integrantes de una organización (Gardey, 2014).
- ✓ *Clima organizacional*: define el clima organizacional a través de directrices para realizar el trabajo.
- ✓ *Criterio de éxito*: son los criterios que le ha llevado al éxito empresarial.
- ✓ *Estilo de Administración*: manera de administrar la empresa estos pueden ser:
  - Autoritario: se concentra la autoridad y poder en una sola persona.
  - Burocrático: se rige a métodos y procedimientos establecidos.
  - Diplomático: el proceso de toma de decisiones se lleva a cabo a través de consensos.
  - Participativo: toma en cuenta la opinión de los funcionarios para aportan al sistema.
  - Liberal: confianza que el administrador tiene en la capacidad de sus funcionarios (YATE, 2008).

## **1.4 Desempeño Financiero**

El desempeño financiero es el éxito de una institución en términos de su rentabilidad, tiene su origen en la información contable. Bernstein, (1996) destaca las formas más utilizadas en el medio económico para medir el desempeño financiero:

- ✓ El crecimiento en ventas, activos y utilidad.
- ✓ La eficiencia que se mide en la rotación cartera, rotación inventarios y rotación de activos.
- ✓ La eficacia en términos de margen bruto, margen operacional, margen neto y la relación EBITDA / ventas.
- ✓ La efectividad o productividad se evalúa a través del rendimiento del activo y el rendimiento del patrimonio (Godoy & Acero, 2011).

El desempeño financiero está relacionado con el uso eficiente de los recursos, con los cuales se realiza la inversión (De Oliveira Filho, 2011). Se considera que es una medida utilizada por los inversionistas para llevar a cabo su inversión o a su vez determinar el estado de una inversión. Es una herramienta que también usan las entidades de fiscalización estatales para determinar el cumplimiento de las disposiciones regulatorias y vigilar la salud financiera de las empresas (Microfinanzas, 2014).

Las empresas interesadas en mejorar su competitividad evalúan el desempeño financiero en periodos determinados de tiempo. Como una manera de operar organizada y buscando el cumplimiento de objetivos organizacionales (Trejo, 2010).

### **1.4.1 Análisis Financiero**

El análisis financiero se fundamenta en el uso de la razones financieras o índices que relaciona entre si dos elementos de la información financiera al dividir una cantidad entre la otra. Calculamos las razones por que, de esta manera obtenemos una comparación la cual podemos interpretar si está dentro de los márgenes que se coincidieran estables para una empresa (James C. Van Horne & Jhon M. Wachowicz, 1994). Es un proceso metodológico que trata de interpretar la información económica, contable financiera y jurídica, relativa a una empresa o a un grupo de empresas, con el



propósito de emitir un juicio o diagnóstico sobre la evolución pasada, situación actual y posibilidades futuras de la empresa, cuyo criterio permite obtener información que facilita la toma de decisiones acertadas que creen valor a la empresa (Palenzuela, 1995).

Una de las formas de analizar la situación económica- financiera es la interpretación de los estados contables tanto el estado de situación financiera y el balance de resultados entre otros complementarios, el estado de origen y aplicación de fondos, estado de tesorería y estado de variación del patrimonio neto.

Para el análisis e interpretación de los estados financieros se dispone de una serie de técnicas o métodos propios de este enfoque del análisis financiero-entre los que cabe señalar, como más adecuados a los distintos fines que resultan aplicables los siguiente (Bemstein, 1983).

- Estados financieros comparativos que permiten analizar la evolución registrada en el tiempo por las magnitudes contables de una empresa o sector determinado.
- Series de tendencias mediante números índices, que expresan cada magnitud como porcentaje del total del estado financiero de que se trate. Permite tanto la comparación a lo largo del tiempo como con otras empresas.
- Análisis de ratios, cocientes o proporciones entre distintas magnitudes económico-financieras, que permite transformar un número elevado de magnitudes en otro más pequeño de indicadores.
- Análisis especiales como previsiones de tesorería, análisis de origen y aplicación de fondos, análisis del punto de equilibrio, etc. (Palenzuela, 1995)
- Análisis clásico de los estados financieros a través de análisis vertical y horizontal y la interpretación de los indicadores financieros de liquidez, endeudamiento y rentabilidad (Godoy & Acero, 2011).

En la investigación se usará el análisis de razones financieras basadas en el estado de resultados y el balance general de empresa (Gitman, 2003). El objetivo es definir la situación financiera de las PYMES textiles de Pichincha, para lo cual se utilizará las cuatro variables: la liquidez, solvencia, gestión y la rentabilidad.

## 1.5. Indicadores financieros

Los primeros estudios referentes a las razones financieras lo hicieron los banqueros norteamericanos, quienes originalmente utilizaron la técnica de gestión, bajo la dirección de Alexander Wall, financiero del Federal Reserve Board en Estados Unidos (Mares, 2006). Los Indicadores Financieros o llamados ratios son resultados numéricos que tratan de relacionar dos cifras o cuentas ya sea del Balance General y o del Estado de Resultados. Estos tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, comparativamente con la competencia o con el líder del mercado (Martinez Rueda, 2000).


Al analizar los estados financieros de las compañías se busca encontrar patrones y tendencias que permitan prever situaciones indeseadas y adoptar mejores decisiones por parte de los administradores y demás agentes relacionados. Sin embargo,

o, en ocasiones, al inspeccionar individualmente las cuentas, existen problemas que pueden pasar distraídos, por lo que el uso de indicadores financieros se constituye en una herramienta de análisis mucho más precisa.

En el caso del Ecuador es la superintendencia de compañías organismo regulador y de control de actividades del sector empresarial, asume su rol como entidad encargada de elaborar y proveer estos indicadores referenciales (Superintendencia de Compañías, 2017).

**Tabla 3**  
**Indicadores Financieros**

FACTOR	INDICADORES TECNICOS	FORMULA
LIQUIDEZ	1. Liquidez Corriente	$\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$
	2. Prueba Acida	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$
SOLVENCIA	1. Endeudamiento del Activo	$\text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$
	2. Endeudamiento del Patrimonial	$\text{Pasivo Total} / \text{Patrimonio}$
	3. Endeudamiento del Activo Fijo	$\text{Pasivo Total} / \text{Activo Fijo Neto}$
	4. Apalancamiento	$\text{Pasivo Total} / \text{Patrimonio}$
	5. Apalancamiento Financiero	$\frac{(\text{UAI} / \text{Patrimonio})}{(\text{UAI} / \text{Activo Totales})}$
GESTION	1. Rotación de cartera	$\text{Ventas} / \text{Cuentas por Cobrar}$
	2. Rotación de Activos Fijos	$\text{Ventas} / \text{Activo Fijo}$
	3. Rotación de ventas	$\text{Ventas} / \text{Activo Total}$
	4. Periodo Medio de Cobranza	$\text{Cuentas por Cobrar} * 365 / \text{Ventas}$

	5. Periodo Medio de Pago	Cuentas y Documentos por Pagar *365)/Compras
	6. Impacto Gastos Administración y de ventas/ Ventas	Gastos Administrativos y Ventas/Ventas
	7. Impacto de la Carga Financiera	Gastos Financieros/Ventas
	1. Rentabilidad Neta del Activo (Du-Pont)	(Utilidad Neta/Ventas) *(Ventas/Activo Total)
RENTABILIDAD AD	2. Margen Bruto	(Ver <b>CONTINUA</b>  /Ventas
	3. Margen Operacional	Utilidad Operacional/Ventas
	4. Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)	Utilidad Neta/Ventas
	5. Rentabilidad Operacional del Patrimonio	Utilidad Operacional/Patrimonio (Ventas/Activo)*(UAI/Ventas)*(Activo/Patrimonio)*(UAI/UAI)*(UN/UAI)
	6. Rentabilidad Financiera	
	Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2017)	

A continuación, se explican cada uno de los indicadores considerando los estipulado por la Superintendencia de Compañías:

### 1.5.1. Indicadores de liquidez.

Los indicadores de liquidez permiten medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo, también miden la factibilidad de convertir sus pasivos corrientes en efectivo (Superintendencia de Compañías, 2017) .

#### 1.5.1.1. Liquidez Corriente.

La liquidez corriente muestra la capacidad de las empresas para hacer frente a sus vencimientos de corto plazo, relaciona el activo circulante y las deudas a corto plazo, por lo que su análisis periódico permite prevenir situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia en las empresas (Superintendencia de Compañías, 2017).

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

#### 1.5.1.2 Prueba Ácida.

Es un indicador más riguroso, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de

sus inventarios; dependiendo solamente de sus saldos de efectivo, el de sus cuentas por cobrar, inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación, diferente de las existencias (Superintendencia de Compañías, 2017).

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

### **1.5.2. Indicadores de solvencia.**

Los indicadores de endeudamiento permiten medir de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento (Superintendencia de Compañías, 2017).

Desde el punto de vista de los administradores de la empresa, el manejo del endeudamiento es la optimización de los recursos esto depende, de las variables, como márgenes de rentabilidad y del nivel de las tasas de interés vigentes en el mercado, teniendo presente que trabajar con dinero de crédito es bueno siempre y cuando se logre una rentabilidad neta superior a la tasa de intereses que se debe pagar por el capital prestado (Superintendencia de Compañías, 2017).

#### ***1.5.2.1. Endeudamiento del Activo.***

El endeudamiento del activo este índice determina el nivel de autonomía financiera de la empresa. Un índice elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, demostrando así que se está descapitalizando y funciona con una estructura financiera más arriesgada. Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores (Superintendencia de Compañías, 2017).

$$\text{Endeudamiento del activo} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

#### ***1.5.2.2. Endeudamiento Patrimonial.***

Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa, también para indicar la capacidad de créditos y saber si los propietarios o los acreedores son los que financian mayormente a la empresa,

mostrando el origen de los fondos que ésta utiliza, ya sean propios o ajenos e indicando si el capital o el patrimonio son o no suficientes (Superintendencia de Compañías, 2017).

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

#### **1.5.2.3 Endeudamiento del Activo Fijo.**

El factor resultante de esta relación indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Si el cálculo de este indicador arroja un cociente igual o mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros. Para realizar el cálculo de este indicador no se toma en cuenta los activos intangibles (Superintendencia de Compañías, 2017, pág. 5).

$$\text{Endeudamiento del Activo Fijo} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto Tangible}}$$

#### **1.5.2.4 Apalancamiento.**

Representa el número de unidades monetarias de activos que se han logrado por cada unidad monetaria del patrimonio. Es decir, determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros (Superintendencia de Compañías, 2017).

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

### ***1.5.2.5 Apalancamiento Financiero.***

El apalancamiento financiero muestra como el endeudamiento con terceros contribuye a la rentabilidad del negocio. Su análisis es importante para comprender los efectos de los gastos financieros en las utilidades. Dicho apalancamiento implica el uso de financiamiento de costo fijo, cuyo apalancamiento es favorable cuando las compañías ganan más que los costos de financiamiento (Wachowicz, 2002).

El apalancamiento financiero depende y refleja a la vez, la relación entre los beneficios alcanzados antes de intereses e impuestos, el costo de la deuda y el volumen de ésta. Generalmente, cuando el índice es mayor que 1 indica que los fondos ajenos remunerables contribuyen a que la rentabilidad de los fondos propios sea superior a lo que sería si la empresa no se endeudaría. Cuando el índice es inferior a 1 indica lo contrario, mientras que cuando es igual a 1 la utilización de fondos ajenos es indiferente desde el punto de vista económico (Superintendencia de Compañías, 2017, pág. 7).

$$\text{Apalancamiento Financiero} = \frac{\frac{\text{Utilidad antes de impuestos}}{\text{Patrimonio}}}{\frac{\text{Utilidad antes de impuestos e Interes}}{\text{Activo Total}}}$$

### **1.5.3. Indicadores de gestión**

Mide la eficiencia con la que las empresas utilizan sus recursos, miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones (Superintendencia de Compañías, 2017).

#### ***1.5.3.1 Rotación de cartera.***

Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un periodo determinado de tiempo, generalmente un año, para este cálculo no se debe considerar otras cuentas por cobrar ya que no se originan en las ventas (Superintendencia de Compañías, 2017).

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

### **1.5.3.2. Rotación de activo fijo.**

Este índice indica la cantidad de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida en activos inmovilizados, las ventas deben estar en proporción de lo invertido en la planta y en el equipo. (Superintendencia de Compañías, 2017, pág. 9) . Dicho de otro modo la rotación de activos sirve para evaluar la eficiencia con que una compañía usa, su base de activos para generar ingresos (Jae k.Shim, 2004).

$$\text{Rotación de activo fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Neto Tangible}}$$

### **1.5.3.3 Rotación de ventas.**

Este indicador representa la eficiencia en la utilización del activo total, esta relación indica el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos. Mientras mayor sea el volumen de ventas que se pueda realizar con determinada inversión, más eficiente será la dirección del negocio (Superintendencia de Compañías, 2017).

$$\text{Rotación de ventas} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

### **1.5.3.4. Período Medio de Cobranza.**

Este índice pretende medir la habilidad de la empresa para recuperar el dinero de sus ventas, para elaborarlo se utilizan las cuentas por cobrar de corto plazo. Este índice puede afectar la liquidez de la empresa ante la posibilidad de un período bastante largo entre el momento que la empresa factura sus ventas y el momento en que recibe el pago de las mismas (Superintendencia de Compañías, 2017). El plazo promedio de cobro expresa el número de días promedio que tardan los clientes en cancelar sus cuentas. A través de este índice se puede evaluar la política de créditos de la empresa y el comportamiento de su gestión de cobros (Anónimo, 2012).

$$\text{Periodo medio de cobranza} = \frac{\text{Cuentas y Documentos por cobrar} \times 365}{\text{Ventas}}$$

#### **1.5.3.5 Período Medio de Pago.**

Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de inventarios, los períodos largos de pago a los proveedores son consecuencia de una rotación lenta de los inventarios; de un exceso del período medio de cobranza, pone en riesgo la liquidez de la empresa (Superintendencia de Compañías, 2017). En la actualidad retrasar intencionalmente los pagos a los proveedores se coincidiría muchas veces como equivalente a la buena gestión empresarial (Brachfield, 2009).

$$\text{Periodo medio de pago} = \frac{\text{Cuentas y Documentos por pagar} \times 365}{\text{Inventarios}}$$

#### **1.5.3.6 Impacto de los Gastos de Administración y Ventas.**

Los gastos operacionales, administrativos y de ventas determinan si una empresa puede presentar un margen bruto relativamente aceptable, este puede verse disminuido por la presencia de fuertes gastos operacionales que determinarán un bajo margen operacional y la disminución de las utilidades netas de la empresa (Superintendencia de Compañías, 2017).

$$\begin{aligned} \text{Impacto de gastos Administrativos y ventas} \\ = \frac{\text{Gasto administrativos y ventas}}{\text{Ventas}} \end{aligned}$$

#### **1.5.3.7. Impacto de la Carga Financiera.**

Su resultado indica el porcentaje que representan los gastos financieros con respecto a las ventas o ingresos de operación del mismo período, es decir, permite establecer la incidencia que tienen los gastos financieros sobre los ingresos de la empresa (Superintendencia de Compañías, 2017).

$$\text{Impacto de la carga financieros} = \frac{\text{Gasto Financieros}}{\text{Ventas}}$$



### **1.5.5. Indicadores de rentabilidad.**

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades (Superintendencia de Compañías, 2017). Los indicadores de rentabilidad miden la relación entre los resultados monetarios de la actividad y los medios empleados para obtenerlo, siendo consecuencia del juego de la rotación y del rendimiento económico (Cuervo, 1986).

#### ***1.5.5.1 Rentabilidad neta del activo (Dupont).***

Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio (Superintendencia de Compañías, 2017). El sistema Dupont reúne el margen de la utilidad neta, el cual mide la rentabilidad en ventas de la empresa, con la rotación de los activos totales, la cual indica la eficiencia con la que la empresa ha utilizado sus activos para generar ventas (Gitman L. J., 2003).

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo total}}$$

#### ***1.5.5.2 Margen Bruto.***

Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos (Superintendencia de Compañías, 2017). Dicho de otro modo, mide qué tantas utilidades quedan de cada dólar en ventas después de restar el costo de los productos vendidos (Timothy J. Gallagher, 2001).

$$\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$$

#### ***1.5.5.3 Margen Operacional.***

La utilidad operacional está influenciada no sólo por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales de administración y ventas. Una compañía podría desarrollar su actividad social sin incurrir en gastos financieros, cuando no incluye

deuda en su financiamiento, o cuando la deuda incluida no implica costo financiero por provenir de socios, proveedores (Superintendencia de Compañías, 2017).

$$\text{Margen Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

#### **1.5.5.4 Rentabilidad Neta de Ventas.**

Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta, permite establecer si la utilidad procede principalmente de la operación propia de la empresa, o de otros ingresos diferentes (Superintendencia de Compañías, 2017).

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

#### **1.5.5.5 Rentabilidad Operacional del Patrimonio.**

La rentabilidad operacional determina la rentabilidad de los socios o accionistas por el capital invertido, sin tomar en cuenta los gastos financieros ni de impuestos y participación de trabajadores (Superintendencia de Compañías, 2017).

$$\text{Rentabilidad operacional del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$$

#### **1.5.5.6 Rentabilidad Financiera.**

La rentabilidad financiera mide el beneficio neto en relación con la inversión de los accionistas, además refleja las expectativas de los accionistas o socios, que suelen estar representadas por el denominado costo de oportunidad que representa la rentabilidad que dejan de percibir en lugar de optar por otras alternativas de inversiones de riesgo (Superintendencia de Compañías, 2017).

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

En términos de creación de valor los indicadores que contribuyen a este objetivo económico financiero son los relacionados con la rentabilidad, la liquidez, la

estructura de financiación (Milla Gutierrez, 2002). En la presente investigación los indicadores que se van a utilizar para el análisis son:

- **Liquidez:** se utilizó la prueba ácida por que mide la suficiencia o no que posee la empresa para pagar en forma inmediata sus deudas en un momento dado, excluyendo el inventario, el cual es un activo menos líquido que resta liquidez a la empresa (Rosillón & Alejandra, 2009).
- **Solvencia:** apalancamiento del activo este mide el grado de independencia financiera de la empresa, refleja la capacidad de endeudamiento y su capitalización.
- **Rentabilidad:** ROA-ROE mide la eficiencia en la utilización de los activos y capital. Si se a invertido activos que generen valor a la compañía y este cubre el costo de su capital (Bonmati Martínez, 2011).

## **1.6. Conceptualización de PYMES**

Las Pymes son pequeñas y medianas unidades económicas que forman parte del sector productivo de un país, cuyo objetivo es obtener utilidades (Rodríguez Valencia, 2000). Las niff describen a las PYMES como empresas que no tienen obligación pública de rendir cuentas, y publicar estados financieros con propósito de información general para usuarios externos. Se obliga a rendir cuentas cuando los instrumentos de deuda o de patrimonio se negocian en un mercado de valores o sus principales actividades es mantener activos en calidad de fiduciaria para un amplio grupo de terceros (IASB, 2009).

Según SRI (2016) es el conjunto de pequeñas y medianas empresas que, de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas. Para fines tributarios las PYMES de acuerdo al tipo de RUC que posean se las divide en personas naturales y sociedades. “La ley de Compañías mediante el artículo 428, en Ecuador, se establece que las Pymes pueden ser asociaciones de formalidades. Y a su vez exige que todas estas unidades de negocio deben cumplir con lo establecido en la Ley de Régimen Tributario Interno y RUC”. (Superintendencia de Compañías, 2017)

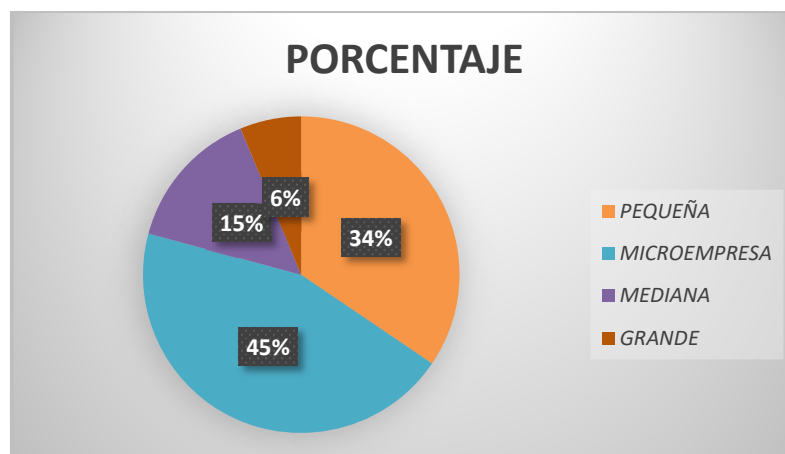
PYMES según el (Codigo organico de la produccion, comercio e inversiones, COPCI, 2010) manifiesta lo siguiente: **Art. 53** La pequeña y mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecen en el reglamento. Y en su (Reglamento-del-Codigo-Organico-de-la-Produccion-Comercio-e-Inversiones-COPCI., 2015) **Art. 106.-** Clasificación de las PYMES para la definición de los programas de fomento y desarrollo empresarial a favor de las, pequeñas y medianas empresas, estas se considerarán de acuerdo a las categorías siguientes:

**Tabla 4**  
***Clasificación de PYMES***

PYMES	# Trabajadores	Ingresos Brutos Anuales
Pequeña Empresa	De 10 a 49 trabajadores	De 100.001 a 1'000.000
Mediana Empresa	De 50 a 199 trabajadores	1000 000 a 5000 000

Fuente: (Codigo organico de la produccion, comercio e inversiones, COPCI, 2010)

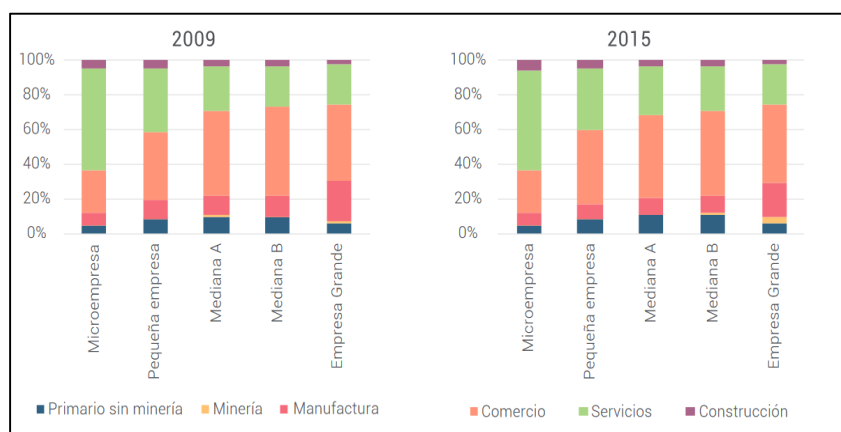
Del total de empresas registradas en la superintendencia de compañías, 20.919 son pequeñas y representan el 34% del sector empresarial, 8.826 son medianas y repres\*entan el 15% del sector empresarial. Mientras que 27107 son microempresa representando mayormente el 45% y apenas 3788 son empresas grandes representando el 6% del sector empresarial.



**Figura 4.** Distribución del sector empresarial en el Ecuador

Fuente: Superintendencia de Compañías SC (2017)

Según la publicación del diario el telégrafo (2016) el ministro de Comercio Exterior, afirma que las Pymes aportan con el 25% del PIB no petrolero al Ecuador. Por otro lado las Pymes emplean a 553 miles de trabajadores representando el 31% del mercado laboral (INEC, 2014). Las actividades empresariales que desempeñan las pymes son: comercio, servicios y manufactura. Siendo el segmento del comercio que abarca la mayoría de empresas del sector empresarial. Mientras que un 35.4% de las pequeñas empresas y 27.5% de las medianas, se dedican a prestación de servicios (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos ( INEC), 2017).



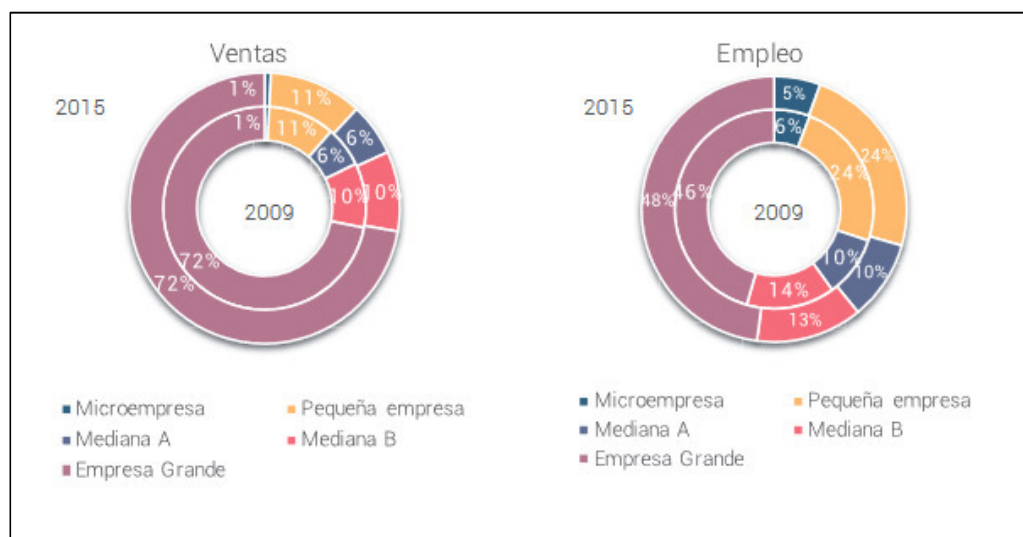
**Figura 5.** Distribución sectorial de las firmas

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos ( INEC), 2017)

El informe del panorama laboral y empresarial 2017 emitido por el INEC destaca a las pequeñas empresas, como el segundo grupo que genera mayor dinamismo

en ventas y empleo. Estas en el año 2015, realizaron el 11,2% del total de ventas, una participación incluso mayor a la de las empresas medianas A (6,3%) y medianas B (9,5%). En empleo la pequeña empresa genera el 24%, igualando a la proporción registrada por las empresas medianas A y B. Finalmente las Pymes provee el 48% de plazas laborales generadas por el sector empresarial según (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos ( INEC), 2017).

El análisis de la distribución de las ventas y el empleo entre las empresas de distintos tamaños muestra que el 2015 no presenta cambios importantes respecto al 2009. Sin embargo, las estadísticas reflejan en cuanto a remuneraciones, las grandes empresas pagan 20% mas del promedio total, mientras que los sectores como la manufactura, el comercio y los servicios pagan remuneraciones similares al promedio total destacando la actividad minera es mejor remunerada .La escala salarial depende del tamaño de la empresa y del sector económico (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos ( INEC), 2017).



**Figura 6.** Distribución por tamaño de ventas y empleo

Fuente: registrado en el periodo 2009-2015 por INEC (2017)

Los desafíos de las Pymes es fortalecer el financiamiento, asistencia técnica, capacitación y la institucionalidad que promueva su desarrollo. Debido a que este sector tiene dificultad para acceder a créditos que fomenten el perfeccionamiento de

sus capacidades productivas, tecnológicas, administrativas y comerciales que mejoren su competitividad. Por otro lado, las pequeñas y medianas empresas no han explorado el mercado bursátil ya que apenas \$89.300 mil dólares son emitidos por las Pymes representando el 18% del mercado bursátil ( Astrid & YuLee, 2016).

## **CAPITULO II**

### **2. ANÁLISIS FINANCIERO DE LAS PYMES TEXTILES DE PICHINCHA**

La cantidad de pymes en el Ecuador durante el periodo 2007 y 2013 se incrementó en un 41% y su volumen de ventas creció en un 60% (Rivera, 2016). Mientras que la industria textil y confección es un sector que aporta al desarrollo social, productivo y económico de un país. Es el segundo sector en el Ecuador que genera más empleo, con 174.125 puestos de trabajo que representa el 21% del empleo que crea la industria manufacturera del país (León, 2017). Para la industria textil los años 2012, 2013,2014,2015 fueron años de subsistencia. Con respecto al año 2016 las ventas del sector textil fueron de 1.313 millones de dólares y representaron el 5 % del producto interno bruto PIB (Asociación de industriales textiles del Ecuador (AITE), 2016). El sector textil exportó 112 millones en el 2016 y no supera el 1% de las exportaciones no petroleras ("Anónimo", 2017).

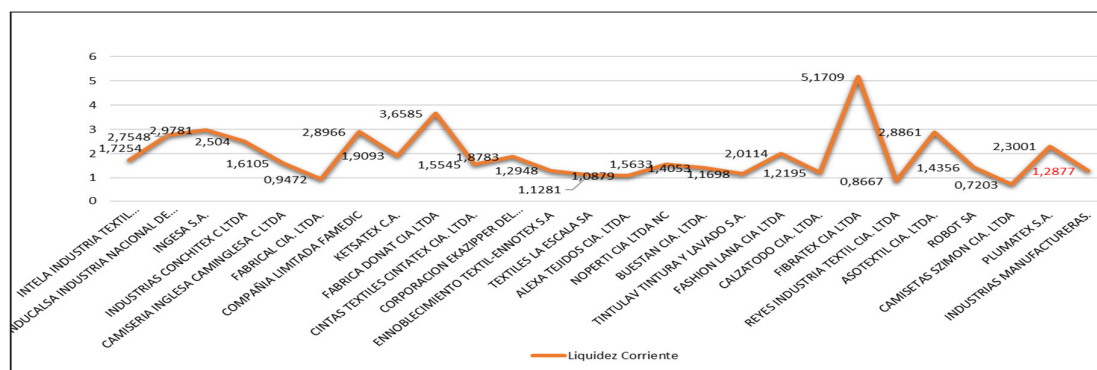
Cabe recalcar que para realizar el análisis financiero se tomó en consideración los indicadores de la industria manufacturera con corte a diciembre 2016, debido a la falta de información de los indicadores del segmento textil pyme de Pichincha. En este índice están representadas todas las entidades económicas que se dedican a la

transformación de la materia prima, de esta manera se refleja la situación financiera de la industria manufacturera del Ecuador.

A continuación, se analiza la situación financiera de las 25 Pymes textiles de Pichincha con corte a diciembre del 2016.

## 2.1. Liquidez

### 2.1.1. Liquidez Corriente (activo corriente / pasivo corriente).



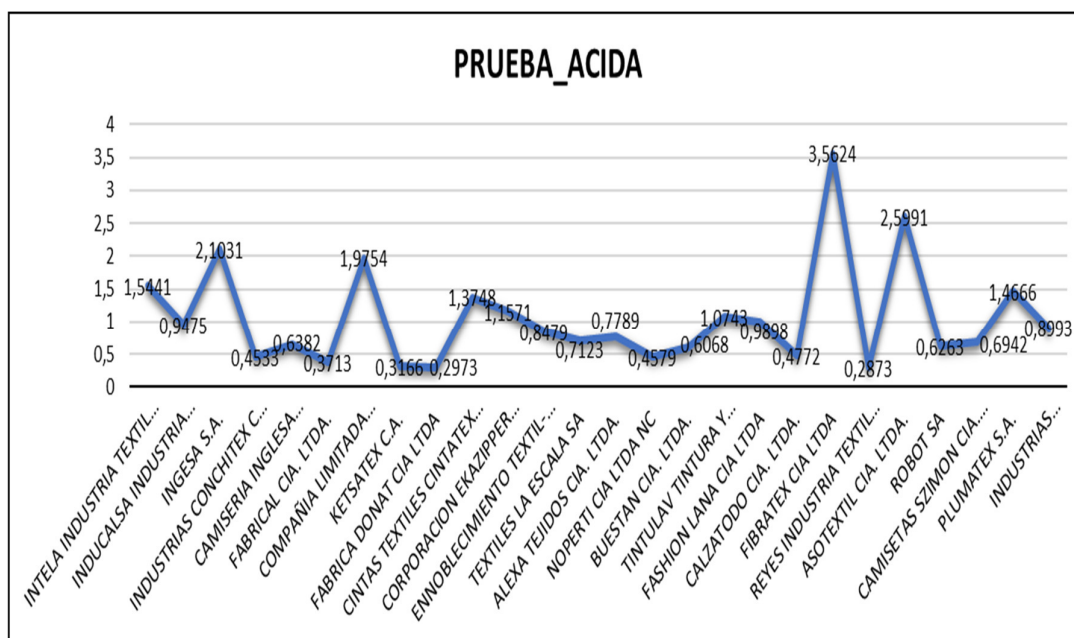
**Figura 7.** Gráfico Indicador de liquidez corriente

El promedio del índice de liquidez del sector textil Pyme Pichincha de una muestra de 25 empresas se mantiene en 2.31, lo cual supera al índice del sector manufacturero de 1.28. Dieciocho empresas que representan el 72% de la muestra, sobrepasan el parámetro del sector. Sin embargo, el 28% de estas no lo hacen, por lo que deberían pensar en cambiar sus estrategias financieras con el fin de mejorar su liquidez.

En la figura 7, se puede observar que la empresa Fibratex posee mayor liquidez de 5.17. Considerando el rango entre de 1.5 y 2.5 aceptable, las empresas que estén por encima de 2.5 es probable que tengan recursos ociosos; mientras las que estén por debajo de 1.5 pueden presentar iliquidez. Las Pymes que están por encima del índice del sector manufacturero son: Intel, Inducalza, Ingesa, Conchitex, Famedic, Donat, Cintatex, Ekazipper, Ennotex, Noperti, Buestan, Fashion Lana, Asotextil, Robots y Plumatex. Por otro lado las empresas con menores índices a los del sector son siete, estas presentan un riesgo para sus accionistas y acreedores: Fabrical, Textiles Escala, Alexa tejidos, Reyes, Camisetas Szimon, Tintulav y Calza Todo.



### 2.1.2. Prueba ácida (activo corriente-inventario/pasivo corriente).



**Figura 8.** Gráfico Indicador de Prueba Ácida

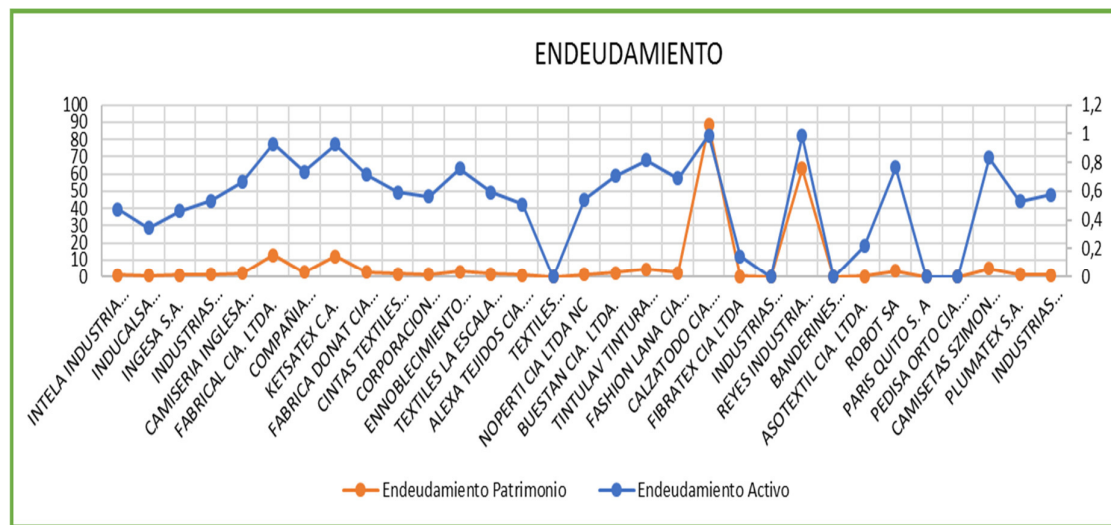
La prueba ácida proporciona una mejor medida de liquidez puesto que excluye el inventario, ya que muchos de estos no se pueden vender fácilmente o se vende a crédito, transformándose en cuentas por cobrar antes de convertirse en efectivo. De esta forma el inventario resta liquidez al activo circulante, motivo por el cual para el cálculo de este indicador solo se considera el efectivo y las cuentas por cobrar.

El promedio de la prueba ácida de las empresas analizadas del sector textil es de 1.34, superando el índice del sector manufacturero de 0.89. Once empresas que representan el 44 % de la muestra, superan el parámetro del sector. Mientras que catorce pymes presentan indicadores menores al del sector. Los valores que estén entre 1 y 1.5 son aceptables para la prueba ácida. Por lo tanto, aquellas pymes que presenten un indicador inferior a 1 podrían presentar problemas de liquidez a corto plazo.

En la figura 8 se observa que las empresas que presentan un margen de liquidez aceptable son: Intela, Ingesa, Inducalza, Famedic, Cintatex, Ekazipper, Tintulav, Fashion Lana, Fibratex, Asotextil y Plumatex.

## 2.2 Solvencia-Endeudamiento

### 2.2.1 Endeudamiento del activo (pasivo total/activo total).



**Figura 9.** Gráfico de Indicadores de Solvencia

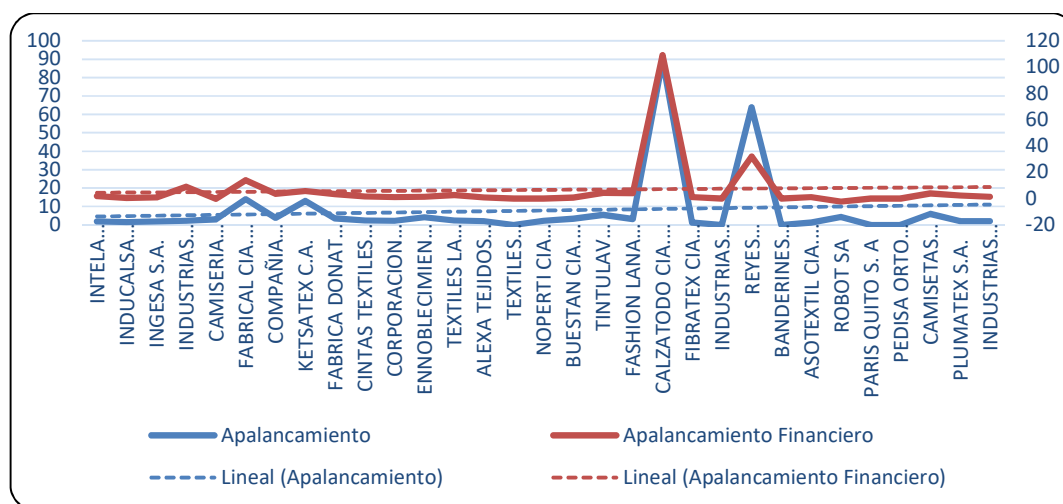
El Endeudamiento del Activo del sector manufacturero es 0,57. No es recomendable que una empresa tenga más del 60% de sus activos comprometidos. El 40% de las empresas analizadas tienen un indicador inferior al que reporta el sector manufacturero, lo que indica que tienen mayor libertad financiera. Este grupo está conformado por Asotextil, Fibratex, Intela, Inducalza, Ingesa, Conchitex, Ekazipper, Alexa tejidos, Pulamtex y Noperti. Mientras que el 60% de la muestra, sobrepasan el índice de endeudamiento del sector. Estas Pymes dependen de sus acreedores, presentando una estructura financiera arriesgada.

### 2.2.2. Endeudamiento del Patrimonio (pasivo total/patrimonio).

Este índice revela la relación de los recursos aportados por los acreedores, frente a los fondos de los accionistas. El endeudamiento patrimonial del sector manufacturero es 0,97. El 80% de las 25 empresas analizadas sobrepasan el índice del sector. En estas firmas son los acreedores quienes financian mayormente sus

actividades empresariales. Mientras que el 20% de las Pymes objeto de estudio presentan un índice de endeudamiento patrimonial que está por debajo del indicador del sector. Estas empresas tienen el suficiente capital para cubrir sus operaciones, obteniendo capacidad de pago para acceder a créditos en el caso que lo necesiten (Superintendencia de Compañías, 2017).

### 2.2.3. Apalancamiento (activo total/patrimonio).



**Figura 10.** Gráfico Apalancamiento

Este indicador mide la gestión eficiente del uso del capital en la generación de activos, siendo procedente si la rentabilidad del capital invertido en activos es superior al costo del capital. El índice del sector manufacturero es de 1.97. El 84 % de las empresas analizadas tienen un indicador superior al reportado por el sector. Mientras que las empresas que mantienen sus indicadores por debajo del sector son: Asotextil, Intelta, Inducalza y Ingesa, estas pueden presentar capital inmovilizado que son activos que no producen dinero.

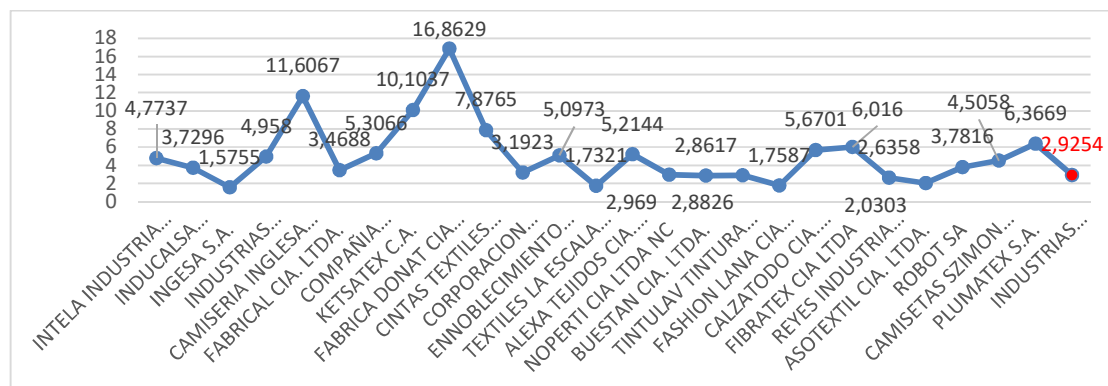
### 2.2.4. Apalancamiento Financiero (utilidad/patrimonio)/(utilidad/activo total).

El índice del sector manufacturero es de 1.41. Catorce Pymes que representan el 54% del total de empresas analizadas reflejan índices superiores a la del sector, haciendo buen uso de su financiamiento para generar rentabilidad de los recursos propios. El apalancamiento financiero es la estrategia para obtener financiamiento mediante costo fijo, deuda o acciones que impulsen el capital de trabajo. Las empresas

Inducalza, Ingesa, Camisería Inglesa, Noperti, Buestan y Robot reflejan índices inferiores a 1 lo que significa que su endeudamiento no contribuye a la rentabilidad de sus recursos propios.

## 2.3. Gestión

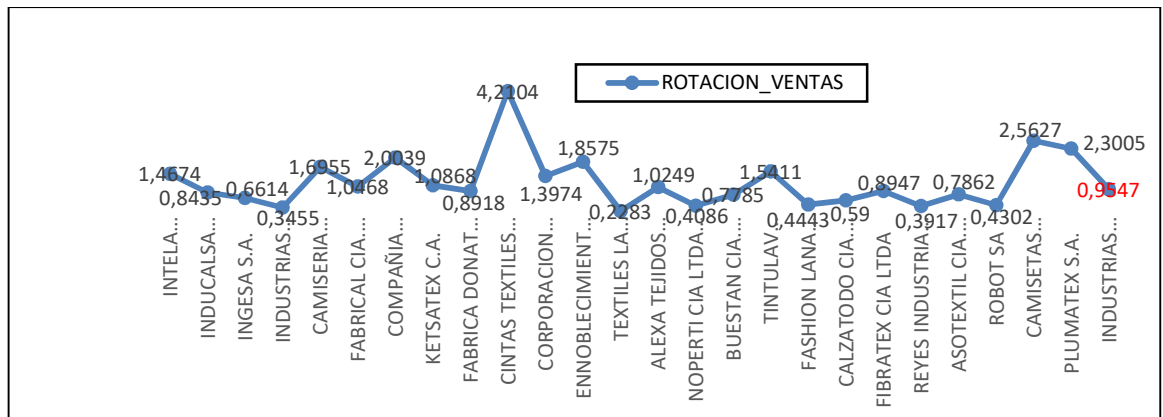
### 2.3.1. Rotación de cartera (ventas/cuentas por cobrar).



**Figura 11.** Gráfico de rotación de cartera

El índice de rotación del sector manufacturero es de 2,92. Diez empresas que representan el 40% del total de pymes analizadas, superan el índice del sector. Mientras más alto sea este indicador, es eficiente la gestión de cobranza ya que la empresa tiene clientes estratégicos y cumplidos que ayudan a mantener saludable la cartera, reduciendo la morosidad. Las empresas que lideran la rotación de cartera son Donat 17 veces, seguida de camisería Inglesa con 12 veces y Ketsatex con 10 veces. Por otro lado el 60% de la muestra analizada no sobrepasa el índice del sector. Demostrando que su gestión de cobranza no es eficiente, lo que puede afectar a la liquidez de la empresa.

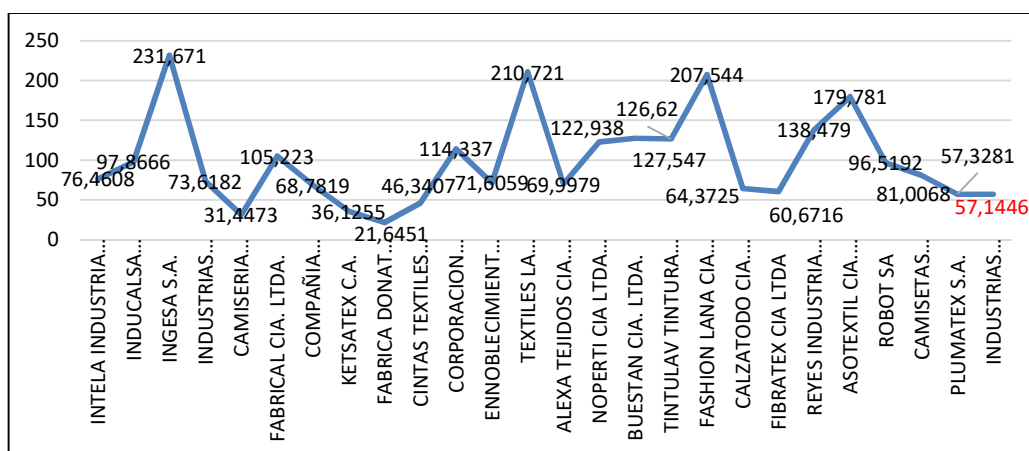
### 2.3.2. Rotación de ventas (ventas/activo total).



**Figura 12.** Gráfico de rotación de ventas

La rotación de las ventas indica la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas. Mientras más alto sea este indicador, revela si las operaciones de la empresa han sido eficientes en relación al mayor volumen de ventas con determinada inversión. El índice de rotación de ventas del sector manufacturero es de 0.95. El 48% de la muestra sobrepasa el índice del sector. Las empresas que reflejan un índice menor al del sector de son: Robot, Reyes, Calzotodo, Fashion Lana, Buestan, Noperti, Textiles Escala, Donat, Ingesa, Conchitex y Inducalza. Estas Pymes deberían mejorar su eficiencia en la administración de activos para incrementar sus ventas.

### 2.3.3. Periodo medio de cobranza (cuentas-documentos por cobrar/ventas) \*360.

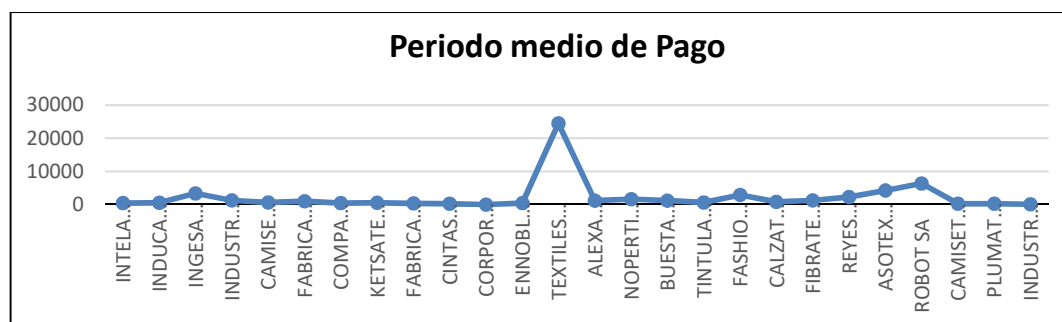


**Figura 13.** Gráfico de periodo medio de cobranza

El Periodo medio de cobro, es el tiempo en que las cuentas por cobrar se materializan en efectivo. El periodo medio de cobranza del sector es 57 días. El 84%

de empresas analizadas presentan un periodo de cobro superior al del sector. El excesivo tiempo de cobro disminuye los ingresos permanentes del flujo de caja, encargados de mantener e incrementar el capital de trabajo. A diferencia de las empresas Camisería Inglesa y Donat su plazo medio de cobro está por debajo del sector de 31 y 22 días respectivamente. Para estas pymes su tiempo de cobro mejora el ciclo de caja, haciendo que el efectivo invertido en activos circulantes rote más rápido, incrementando su capital de trabajo lo que le facilita satisfacer sus obligaciones. Además, su política de crédito es administrada de forma eficiente. Siendo una estrategia de cobro el descuento por pronto pago.

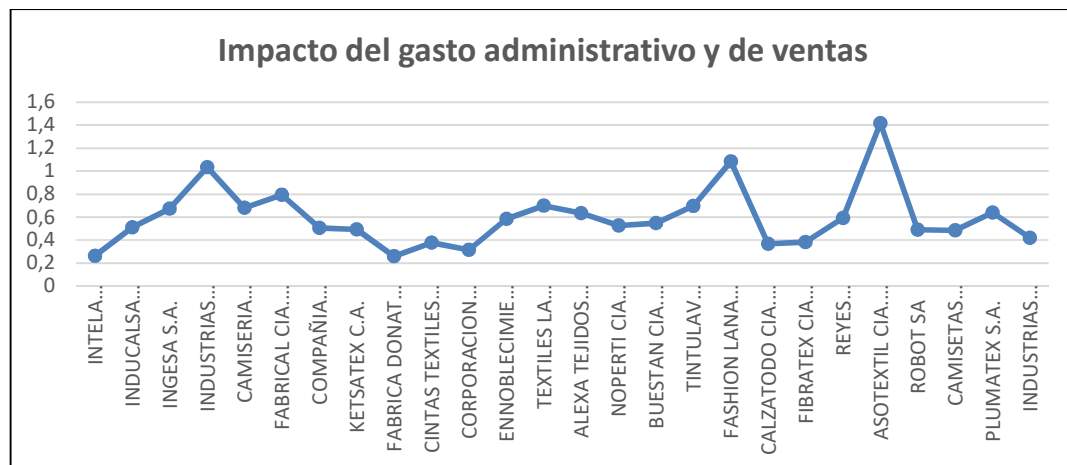
#### 2.3.4. Periodo medio de Pago (cuentas-documentos por pagar/inventarios)\*365.



**Figura 14.** Gráfico de periodo medio de pago

El periodo medio de pago del sector manufacturero es de 120 días. Todas las pymes analizadas sobrepasan el indicador del sector. En la mayoría de empresas el periodo de pago es mayor al periodo de cobro, a excepción de Ekazziper cuyo su periodo de cobro es mayor al periodo de pago. Mientras más pronto se cobre y se pague a la fecha de vencimiento, procurando establecer una buena negociación con los proveedores. Cuando los flujos de las cuentas por cobrar no generan un capital de trabajo, no es posible cumplir con las cuentas por pagar.

#### 2.3.5. Impacto del gasto administrativo y de ventas (gastos administrativos y ventas/ventas)



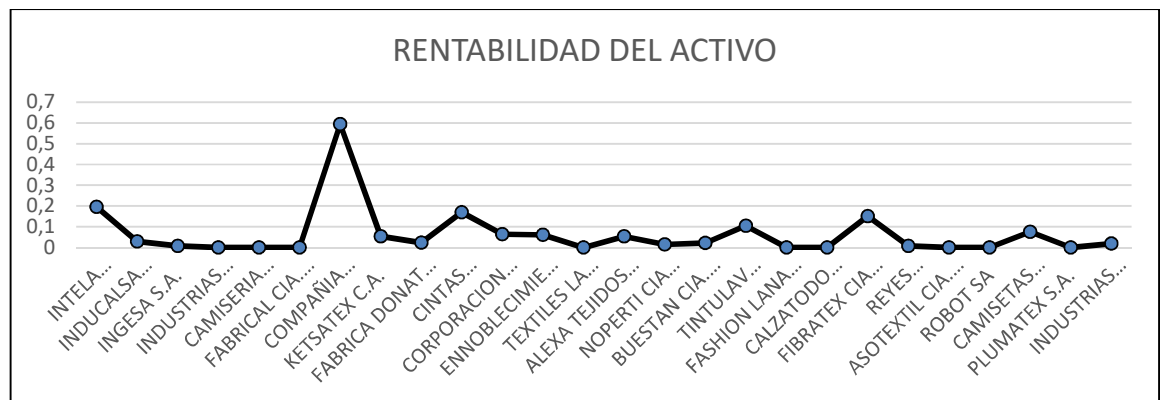
**Figura 15.** Gráficos indicadores de gestión

El porcentaje del impacto del gasto administrativo y de ventas, mientras más bajo sea es mejor, implica que la empresa gestiona bien sus gastos administrativos y de ventas.

El índice del sector manufacturero es de 41%. De las pymes analizadas el 76% sobrepasan el indicador. Mientras que el 24% están por debajo. Estas deberían pensar en reducir al máximo sus gastos administrativos y de ventas con el fin de obtener mayor utilidad. Se justifica el incremento de estos gastos en el caso de las empresas que están en procesos de expansión. Siendo Intela la empresa que maximiza sus utilidades haciendo uso eficiente de sus gastos. Por otro lado Asotextil, Conchitex y Fashion son empresas que genera mayores gastos en relación a sus ventas.

## 2.4 Rentabilidad

### 2.4.1 Rentabilidad del activo (ROA) (utilidad neta/activo).

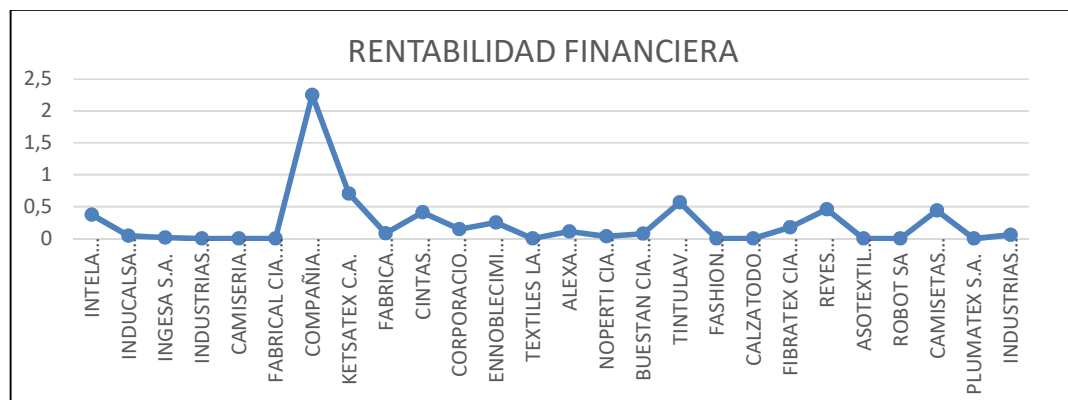


**Figura 16.** Gráfico de la rentabilidad del activo

EL ROA muestra la capacidad de los activos para generar utilidades a la empresa, mientras más alto sea este indicador muestra lo rentable que es invertir en la firma. El índice del sector es de 0.019, lo cual no es un panorama alentador para el sector manufacturero. Sin embargo el 36% de la muestra sobrepasa el índice del sector. Por otro lado 8 pymes que representan el 32 % de las empresas analizadas generaron pérdidas en el año 2016. Este hecho puede ser la consecuencia de la ineficiencia en el uso de los activos para generar ingresos.

El promedio del ROA de las 25 pymes textiles es de 0.05 superando al ROA del sector manufacturero. Apenas el 40% de empresas analizadas sobrepasa el promedio de la muestra.

#### 2.4.2. Rentabilidad Financiera (ROE) (utilidad neta/patrimonio).



**Figura 17.** Gráfico de la rentabilidad sobre el Patrimonio



El índice del sector manufacturero es de 0.057, el cual es muy bajo. Con este panorama se reduce la inversión en el sector, por cuanto la rentabilidad financiera debe ser superior al costo de oportunidad. Sin embargo catorce empresas que representan el 56% de la muestra sobrepasan el índice del sector. El promedio del ROE de las empresas analizadas es de 0.11 superando al ROE del sector manufacturero. La empresa que lidera este indicador es Famedic con 2.25 mostrando el lucro que los accionistas, están obteniendo por su inversión. Mientras que el 36% de las empresas analizadas no generaron rentabilidad. Los indicadores de rentabilidad son relativamente bajos, motivo por el cual las pymes dejan de ser atractivas para acceder a financiamiento a través de la emisión de acciones, minimizando su participación en el mercado de valores.

## **2.5. Conclusión del análisis financiero**

El promedio de liquidez del sector textil pyme de Pichincha de una muestra de 25 empresas es de 1.34, superando al sector manufacturero. A pesar del declive de la economía ecuatoriana, este sector posee los recursos necesarios para hacer frente a sus compromisos adquiridos. Por otro lado 60% de empresas sobrepasa el ratio de solvencia de la industria, reflejando una estructura de endeudamiento arriesgada.

En cuanto a los indicadores de eficiencia en el manejo de recursos por parte de los administradores o gerentes, el 40% de las empresas analizadas superan los índices del sector manufacturero, mientras que el restante 60% no hace un buen uso de sus recursos disponibles. El 64% de las empresas objeto de estudio superan los índices de rentabilidad del sector manufacturero. Los motivos que explicarían a las empresas que no tuvieron rentabilidad es, su excesivo apalancamiento con recursos de terceros y gastos elevados. Para estas empresas los ingresos cubren solo las actividades operacionales logrando mantenerse a flote. Sin embargo, la empresa que resalta en el grupo es Famedic 0.59 ROA- 2.25 ROE, lo cual significa que va por buen camino, demostrando su sólida liquidez y eficiente gestión le permitieron alcanzar excelentes rendimientos.

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo de investigación**

##### **3.1. 1. Según el enfoque de la Investigación.**

Para el estudio se emplea la metodología cuantitativa que “sigue un proceso hipotético deductivo mediante la revisión de teorías existentes y la propuesta de hipótesis. Los resultados pueden confirmar la hipótesis o refutarla, obligando a buscar nuevas explicaciones o hipótesis de trabajo o, en última instancia, el rechazo de la teoría” (Gómez, 2012, pág. 31) . El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”(Sampieri, Collado, & Lucio, 2006).

Este enfoque permite estudiar la variabilidad del objeto de estudio mediante un instrumento que haga observable las condiciones de las variables-valores, (Cerón, 2006). Se suele utilizar técnicas de recolección cuantitativas (como las encuestas) y técnicas de análisis cuantitativo (estadística descriptiva e inferencial) produciendo información inmediata (Hueso González, 2012).

### **3.1.2 Tipología de Investigación.**

#### **3.1.2.1 Descriptiva.**

El estudio descriptivo busca desarrollar el fenómeno a partir del estudio de las características de todas las variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos o fenómeno bajo análisis. El estudio independiente de cada característica es posible que de alguna manera se integren la medición de dos o más características con el fin de determinar cómo es o cómo se manifiesta el fenómeno (Grajales, 2000). Los estudios descriptivos facilitan la recopilación de datos que describen los rasgos culturales para luego organizarla, tabular, representar datos resumidos como la variación y la correlación entre las variables (Abreu, 2012).

Lo que se realizó en esta investigación es justamente describir la cultura dominante de las PYMES textiles de Pichincha. Los datos recogidos son producto de las descripciones y apreciaciones de los miembros de la organización que se incluyan en el estudio. En este sentido, se utilizará un conjunto de dimensiones que comprenden un modelo integral, que permitirán establecer el tipo de cultura.

#### **3.1.2.2 Correlacional**

Es de tipo correlacional por cuanto el objetivo de la investigación es determinar la relación que existe entre las variables de cultura organizacional y desempeño financiero. “La utilidad principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables relacionadas. Es decir, intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o casos en una variable, a partir del valor que poseen en la o las variables relacionadas” (Sampieri et al., 2006).

Para Grajales (2000) los estudios correlacionales pretenden medir el grado de relación y la manera cómo interactúan dos o más variables entre sí. En caso de existir una correlación entre variables, cuando una de ellas varía, la otra también experimenta un cambio. Facilitando anticipar la manera cómo se comportará una por medio de los cambios que sufra la otra. Según, Cazau (2006) la investigación correlacional valora en qué nivel están relacionadas las variables, y pretende establecer qué tipo de correlación existe y en qué magnitud.

En la investigación para las variables de desempeño financiero se utilizó análisis factorial, a través del cual se determinó los factores que representen significativamente a esta variable. Posteriormente se correlacionó las variables objeto de estudio a través del coeficiente de correlación de Person, a fin de aceptar o rechazar la hipótesis planteada.

### **3.2 Población -Muestra**

#### **3.2.1. Población.**

La población se define como unidades elementales que poseen alguna característica o propiedades comunes (Caballero, 1975). El universo para esta investigación está constituido, por un total de 111 PYMES textiles de Pichincha distribuidas en los 8 cantones Cayambe, Mejía, Pedro Moncayo, Pedro Vicente Maldonado, Puerto Quito, Rumiñahui y San Miguel de los Bancos, agremiados a la cámara de la pequeña y mediana industria de Pichincha ( CAPEIPI ).

**Tabla 5**  
***Población de pequeñas y medianas empresas textiles de Pichincha***

	<b>Numero</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Medianas</b>	85	77%
<b>Pequeñas</b>	26	23%
<b>Total</b>	111	100%

Fuente: Cámara de la pequeña y mediana industria de Pichincha.

#### **3.2.2. Muestra.**

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizó la fórmula de poblaciones finitas. Una población es finita si consta de un número fijo de elementos (John, 1994). Para Aguilar (2005) una población es finita, cuando se conoce el total de unidades de observación que le integran.

$$n = \frac{z^2 * N * p * q}{e^2(N - 1) + p * q * Z^2}$$

Donde:

N = Total de la población

Z $\alpha$ = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 –p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

e = precisión (en su investigación use un 5%)

Calculo de la muestra:

$$n = \frac{1.96^2 * 111 * 0.5 * 0.5}{0.05^2(111 - 1) + 0.5 * 0.5 * 1.96^2}$$

$$n = 86$$

Luego, como son dos segmentos a analizar pequeña y mediana empresa se aplicó la muestra probabilística estratificada. “El muestreo estratificado es un diseño de muestreo probabilístico en el que dividimos a la población en subgrupos o estratos. La estratificación puede basarse en una amplia variedad de atributos o características de la población” (Yoshida, 2013, pág. 1).

$$\sum fh = \frac{n}{N} = Ksh$$

Donde la muestra n será igual a la suma de los elementos muestrales nh. Es decir, el tamaño de n y la varianza de y pueden minimizarse, si calculamos “submuestras” proporcionales a la desviación estándar de cada estrato. Esto es:

$$\text{Pequeñas empresas} = \frac{85}{111} = 77\% * 86 = 66$$

$$\text{Pequeñas medianas} = \frac{26}{111} = 23\% * 86 = 20$$

La muestra para las pequeñas empresas es de 66 pequeñas y 20 medianas. Para su selección se utilizó la tabla de número aleatorio de (Kendall, 2011) que garantiza aleatoriedad sin importar el método de elección de la muestra: por fila, columna, diagonal o irregularmente.

Se contactó a las empresas con la información registrada en la base de datos de la CAPEIPI. No se tuvo la apertura deseada, unas se negaron a brindar tiempo para realizar las encuestas, y a otras no le interesó el estudio. Este debido a que ya se han hecho estudios por parte de la ONO, y entidades que fomentan el desarrollo productivo, sin obtener respuestas por lo que consideran un tiempo perdido para la empresa.

Por lo expuesto, se realizó un muestreo por conveniencia a las empresas que colaboraron con la investigación. El muestreo por selección intencionada o muestreo de conveniencia consiste en la elección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo. En este tipo de muestreos la “representatividad” la determina el investigador de modo subjetivo, siendo este el mayor inconveniente del método ya que no podemos cuantificar la representatividad de la muestra (Casal, 2003).

El tamaño de muestra mínimo en estudios cuantitativos de tipo transaccional o descriptivo correlacional, es de 30 casos por grupo o segmento del universo (Sampieri et al., 2006). En la investigación se aplicó la encuesta a 30 empresas, pero se descartó 5 por no cumplir requerimientos de los índices financieros con corte a 2016. De las cuales 20 son medianas empresas representando el 80% del total. Apenas 5 empresas son pequeñas debido a que muchas de estas no presentan estados financieros a Superintendencia de Compañías. La inexistencia de indicadores financieros fue un impedimento para realizar el estudio y al solicitar dicha información a las empresas, manifestaron que era información reservada.

En el siguiente cuadro se lista las Pymes encuestadas.

***Tabla 6***

***Lista de empresas pertenecientes al segmento Pyme textil de Pichincha.***

NUMERO	NOMBRE	CATEGORIA
1	INTELA INDUSTRIA TEXTIL LATINOAMERICANA CIA. LTDA.	M
2	INDUCALSA INDUSTRIA NACIONAL DE CALZADO SA	M
3	INGESA S.A.	M
4	INDUSTRIAS CONCHITEX C LTDA	M
5	CAMISERIA INGLESA CAMINGLESA C LTDA	M
6	FABRICAL CIA. LTDA.	M
7	COMPAÑIA LIMITADA FAMEDIC	M
8	KETSATEX C.A.	M
9	FABRICA DONAT CIA LTDA	M
10	CINTAS TEXTILES CINTATEX CIA. LTDA.	M
11	CORPORACION EKAZIPPER DEL ECUADOR S.A.	M
12	ENNOBLECIMIENTO TEXTIL-ENNOTEX S.A	M
13	TEXTILES LA ESCALA SA	M
14	ALEXA TEJIDOS CIA. LTDA.	M
15	NOPERTI CIA LTDA NC	M
16	BUESTAN CIA. LTDA.	M
17	TINTULAV TINTURA Y LAVADO S.A.	M
18	FASHION LANA CIA. LTDA.	M
19	CALZATODO CIA. LTDA.	M
20	FIBRATEX CIA LTDA	M
21	REYES INDUSTRIA TEXTIL CIA. LTDA	P
22	ASOTEXTIL CIA. LTDA.	P
23	ROBOT SA	P
24	CAMISETAS SZIMON CIA. LTDA	P
25	PLUMATEX S.A.	P

Fuente: Elaboración del autor con información del portal del SRI y Superintendencia de compañías

Se realizó el estudio a 25 empresas que brindaron apertura y cumplían los requisitos de estar en el segmento Pyme y presentan los indicadores financieros con corte a diciembre 2016, publicados por la Superintendencia de Compañías. Para determinar el número de encuestas a aplicar a cada empresa, primero se aplicó la fórmula del tamaño de la muestra por proporciones.

$$n = \frac{Z\left(\frac{\alpha}{2}\right)^2 * N}{4 * N * E^2 + Z\left(\frac{\alpha}{2}\right)^2}$$

Donde:

$Z\left(\frac{\alpha}{2}\right) = 1,96$  nivel de confianza para el 95% de confiabilidad y 5% de error

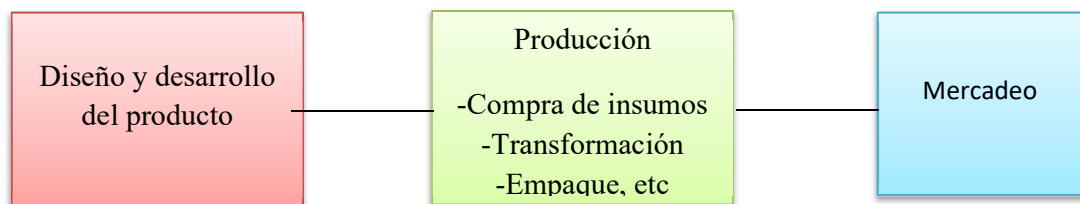
$N$  = Total de colaboradores de la empresa.

$E$  = 5% de error de estimación

$n$  = Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra en todas las empresas era superior a 20, algunos gerentes manifestaron que no podían paralizar la producción. Para realizar la encuesta se requiere de un tiempo aproximado de media hora para las personas que desconocen del tema y este tiempo de producción representa un costo para la empresa. Motivo por el cual se consideró un mínimo de 10 empleados por cada empresa, siendo el límite inferior de acuerdo con la clasificación de las Pymes.

En segundo lugar se aplicó el criterio de la cadena de valor simple del sector textil : diseño, producción y ventas , debido a que las pequeñas y medianas empresas se encuentran en desarrollo y no cuentan con procesos intermedio (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010).



**Figura 18.** Ilustración de la Cadena de valor simple del sector textil

Fuente: (Kaplinsky y Morris,2011)

### 3.3 Instrumento

#### 3.3.1. Revisión Documental.

Según Arias (1999) existen diferentes modalidades que permiten adquirir información para una investigación. Las más comunes son: encuestas, análisis documental, observación directa, entre otras. Para Rodríguez Gómez & Valdeoriola Roquet (2017) la revisión documental permite enfocar de una mejor manera los objetos de estudio. Su finalidad es poder brindar apoyo a la investigación con información previa de investigaciones realizadas. El internet facilita de manera ágil, el rastreo de fuentes investigativas que permiten establecer el estado del arte en las investigaciones



(Jiménez Becerra, Ávila Penagos, & Torres Carrillo, 2004). Por medio de la investigación documental se obtuvo el sustento (papers, libros, tesis, entre otros.) para el desarrollo del marco teórico de las dos variables de estudio (Cultura Organizacional y Desempeño Financiero).

### **3.3.2. Cuestionario.**

Un cuestionario es el conjunto de preguntas preparado por el investigador, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación, para que sea contestado por la población o su muestra (Abril, 2008). El propósito es obtener información de las personas. Dichas preguntas están direccionadas a una dimensión específica; para poderse implementar a los sujetos de estudio (García Alcaraz, Alfaro Espín, Hernández Martínez, & Molina Alarcón, 2006).

En la investigación se utilizó el cuestionario del OCAI de Cameron y Quinn, conformado por seis preguntas, con cuatro literales que describen los rasgos de cada cultura ya sea clan, adhocrática, jerárquica y de mercado. El encuestado tiene que dar su respuesta, distribuyendo un total de 100 puntos entre los cuatro tipos de cultura, otorgando una puntuación mayor a la que más se acerque con la realidad de su empresa (Salazar, 2008) (VER ANEXO 1).

Para calcular los resultados, se suman todas las puntuaciones de una opción de respuesta, y se dividen para seis. Luego se obtiene los promedios por cada letra A,B, C, D. y la que determine mayor puntaje será la cultura dominante en esa organización (Quinn, 2011) .

### **3.3.3. Tabulación.**

Paso 1. Las encuestas de cultura organizacional de las 25 empresas, se tabuló utilizando Microsoft Excel . En el ANEXO 2 se muestra los resultados.

Paso 2. Se sumó horizontalmente todas las puntuaciones, por cada tipo de cultura y se dividió para seis.

Paso 3. Verticalmente se sumó todos los promedios obtenidos por cada letra y se dividió por el total de encuestas realizadas en cada empresa. Como resultado se

obtuvo el puntaje de cada cultura. El valor más alto define la cultura que prevalece en la empresa: clan, adhocrática, jerárquica y de mercado.

#### **3.3.4. Gráfico.**

Para realizar el gráfico según el modelo OCAI se utilizó Excel. Mediante esta herramienta se construyó un plano, dividiéndole con un ángulo de 45 grados, que permite establecer escalas de 10 para ubicar los puntajes de cultura obtenida por las empresas.

#### **3.3.5. Indicadores financieros.**

Para el análisis del desempeño financiero se consideró los índices de liquidez (prueba acida) ya que representa la liquidez real de la empresa descontando los inventarios, endeudamiento del activo y rentabilidad ROA ROE. Con estas cuatro variables se construyó la base de datos. La información se obtuvo del portal de la Superintendencia de Compañías con corte a diciembre 2016. Posteriormente se ingresó los datos al SPSS, a fin de reducir las variables, obteniendo como resultado, los factores que permitan correlacionar con la variable cultura (VER ANEXO 3).

#### **3.3.5. Teorías estadísticas.**

##### **3.3.5.1 Análisis Factorial.**

El Análisis Factorial es una técnica estadística multivariada que incorpora a la metodología cuantitativa involucrando variables latentes (Peña, 2002). Las variables no latentes, son aquellas que no pueden medirse de manera directa: se estiman a través de variables latentes. La estructura de correlación entre un grupo de variables asume que la asociación entre las variables puede ser explicada por una o más variables latentes, que en el caso del análisis factorial se les reconoce como factores (Zamora, 2010).

El Análisis factorial es una técnica estadística que facilita la reducción de variables, mediante el análisis de la varianza común de todas las variables. Partiendo de una matriz de correlaciones que expresa la proporción de varianza común entre las variables. Determinando el número mínimo de dimensiones capaces de explicar al máximo la información contenida en todos los datos (De la Fuentes Fernandez, 2011).

Para Ferrando & Anguiano Carrasco (2010) “el análisis factorial es un modelo estadístico que representa las relaciones entre un conjunto de variables. Las relaciones pueden explicarse a partir de variables no observables (latentes) denominadas factores, siendo el número de factores considerablemente menor que el de variables” (pág. 19).

La extracción de factores se realiza por el método de componentes principales, este se caracteriza por analizar la varianza total del conjunto de variables observadas. Descubriendo los componentes principales que definen al conjunto de variables observadas denominado factor común, este estudia las interrelaciones entre variables tomando en cuenta la varianza común, cuyo objetivo es determinar el conjunto reducido de factores que expresen lo común del conjunto de variables observadas. (Carrascosa, 2013, pág. 3)

Se realizó el estudio por el método de análisis factorial de componentes principales que permite transformar un conjunto de variables originales en otro conjunto de variables llamado conjunto de componentes principales, estas vienen a ser la combinación lineal de las variables originales y se caracterizan por estar inter correlacionadas entre si, reflejándose en la matriz de correlaciones un alto grado de correlación entre las variables. (Jean-Pierre Lévy Magin & Jesús Varela Mallou, 2003, pág. 330)

Para justificar el uso del análisis factorial es necesario probar la existencia de correlación entre las variables, para lo cual se calcula los siguientes determinantes estadísticos.

1. El determinante de la matriz de correlaciones. - mientras más bajo sea indicará la intercorrelaciones entre las variables, pero no puede ser cero ya que indicaría que algunas variables son linealmente dependientes, en consecuencia, no se podría hacer ciertos cálculos del análisis factorial (Urrutia, Jorge & Lemus Palomino, Reiner, 2010)
2. Contraste de esfericidad de Bartlett.- determina si están correlacionadas entre si las variables partiendo de una hipótesis nula, de que la matriz de coeficientes de correlación no es significativamente distinta de la matriz de identidad. Si no lo estuvieran, no existiría factores comunes por lo tanto no se debe aplicar análisis

factorial. Su grado de significancia debe ser bajo lo que indica que hay una correlación y se puede reducir las variables (Bernal, Martínez, & Soledad, 2004).

3. Índice Kaiser-Meyer-Olkin.- compara la magnitud de los coeficientes de correlación observados con la magnitud de los coeficientes de correlación parcial dando parámetros entre 0 y 1, si está cercano a 1 se puede hacer el análisis de componente principales, si está próximo a cero el análisis de componentes principales no será relevante (Carmona, 2014). Otros autores han determinado una escala para la interpretación del índice de KMO:  $1 \geq KMO \geq 0.9$  muy bueno;  $0.9 \geq KMO \geq 0.8$  meritorio;  $0.8 \geq KMO \geq 0.7$  mediano;  $0.7 \geq KMO \geq 0.6$  mediocre;  $0.6 \geq KMO > 0.5$  bajo;  $KMO \leq 0.5$  inaceptable un valor bajo desaconseja la utilización de análisis factorial (Urrutia, Jorge & Lemus Palomino, Reiner, 2010).

4. Aplicación de rotación Varimax.- es un ajuste de rotación de componentes que maximiza la varianza explicada por cada uno de ellos, definiendo a cada factor con un conjunto de variables cuyos pesos son cercanos a 1 y otros próximos a cero con el resto de variables, existiendo dos tipos de rotación. Ortogonal se aplica cuando se supone que los factores en la población no están correlacionados entre sí. Mientras que la rotación oblicua se aplica cuando se supone que el factor en la población está fuertemente correlacionado (Dolores Frías-Navarro & Marcos Pascual Soler, 2012).

5. Gráfico de sedimentación. -la representación gráfica de los valores propios, considerando el número de factores, es donde el descenso se estabiliza, retener los factores con valor superior a 1 queda a juicio del investigador (Carmona, 2014). Por otro lado los cambios en la pendiente ayudan a observar cuanta capacidad explicativa va aportando cada factor en medida que se van incorporando al modelo (Catena, Ramos, & Trujillo, 2007).

### **3.3.5.2. Correlación de Pearson.**

El coeficiente de correlación de Pearson es un índice que mide el grado de covariación entre distintas variables relacionadas linealmente, si es cercana a 1 existe una correlación lineal, cuando es cero decimos que es una correlación nula pero no es la ausencia de relación, solo que para esos casos el modelo lineal no se ajusta al comportamiento de las variables (Martínez-Vara de Rey, 2002).

La interpretación del coeficiente de correlación decimos que “Para que exista una correlación entre las variables de estudio. El coeficiente de correlación de Pearson va desde -1 o a +1 mientras más cercano a 1 le corresponden a una relación lineal fuerte. Entre más cercano a cero sea el valor de la correlación, más débil es la relación lineal” (Anderson, 2008, pág. 114).

### **3.3.6. Procesamiento de la información.**

En la investigación se emplea el programa SPSS siendo un paquete estadístico para las ciencias sociales que fue desarrollado por la Universidad de Chicago (RUÍZ, 2016) . Este ofrece técnicas para el acceso, manipulación, análisis y representación de datos. Entre los que se destacan el análisis exploratorio de datos, tablas de contingencia, análisis de varianza, pruebas no paramétricas, correlación y regresión lineal múltiple, análisis factorial discriminante y de conglomerados, etc. Generando gráficos de distribuciones y estadísticos descriptivos hasta análisis estadísticos complejos que nos permiten descubrir relaciones de dependencia e interdependencia de variables (Pérez, 2001).

Utilizando SPSS se realizó el análisis factorial para reducir las variables de desempeño financiero. Una vez que se obtuvo los factores de desempeño y los resultados de la cultura organizacional, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson , para determinar si existe relación entre las variables.

## CAPÍTULO IV

### 4. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

De un total de 307 encuestas realizadas a colaboradores de las diferentes Pymes textiles de Pichincha, el 57% pertenecen al área de producción, el 24% pertenecen a ventas y el 19% pertenecen a diseño. La mayoría de los colaboradores tienen un nivel de educación secundario representando el 41% del total, seguido de educación superior con el 36% y apenas el 23% han estudiado la primaria. El 57% son mujeres y el 43% son hombres reflejando la inclusión de la mujer en el mercado laboral del sector textil Pyme. Por otro lado, el 55% de los encuestados tienen cargos operativos, el 25% ejercen cargos directivos, y 20% son supervisores. En estas empresas el personal directivo también realiza actividades de supervisión, por lo tanto, existe un bajo porcentaje de supervisores.

**Tabla 7**  
*Numero de encuestas en cada empresa*

EMPRESA	NUMERO DE ENCUESTAS
INDUSTRIAS CONCHITEX C LTDA	17
INDUCALSA INDUSTRIA NACIONAL DE CALZADO SA	10
KETSATEX C.A.	15
INTELA INDUSTRIA TEXTIL LATINOAMERICANA CIA. LTDA.	15
FAMEDIC	15
FABRICAL CIA. LTDA.	11
FABRICA DONAT CIA LTDA	11
CAMISERIA INGLESA CAMINGLESA C LTDA	11
CALZATODO CIA. LTDA.	11
FIBRATEX CIA LTDA	15
CAMISETAS SZIMON CIA. LTDA	15
CINTAS TEXTILES CINTATEX CIA. LTDA.	10
REYES INDUSTRIA TEXTIL CIA. LTDA	10
FASHION LANA CIA. LTDA.	10
ALEXA TEJIDOS CIA. LTDA.	10
TEXTILES ESCALA	13
ASOTEXTIL CIA. LTDA.	14
BUESTAN CIA. LTDA.	11
PLUMATEX S.A.	10
CORPORACION EKAZIPPER DEL ECUADOR S.A.	10
TINTULAV TINTURA Y LAVADO S.A.	10
INGESA S.A.	10
NOPERTI CIA LTDA NC	10
ENNOBLECIMIENTO TEXTIL-ENNOTEX S.A	16
ROBOT SA	17
TOTAL	307

Fuente: Elaboración propia del autor

#### 4.1 Atributos para medir la cultura organizacional

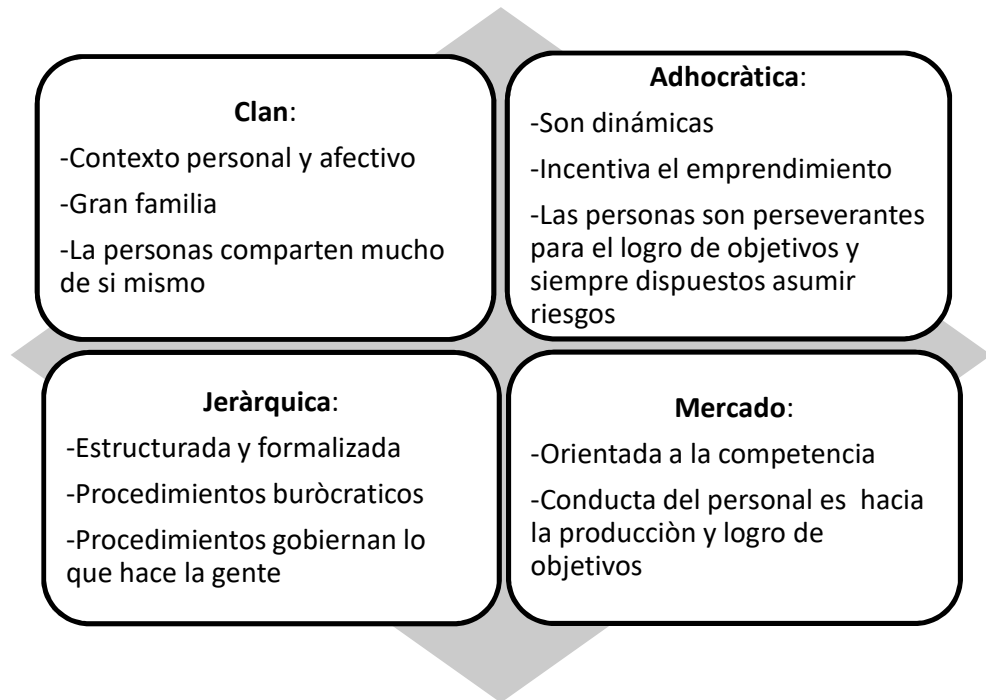
Los atributos para medir la cultura organizacional según Cameron y Quinn son los siguientes:

- Características Dominantes
- Liderazgo Organizacional
- Factor de Cohesión
- Clima Organizacional
- Criterio del éxito
- Estilo de Administración

El puntaje más alto cercano de cien define la cultura predominante en el sector textil Pyme de Pichincha según el modelo OCAI.

##### 4.1.1. Características Dominantes

Este atributo describe los rasgos que prevalecen en los cuatro tipos de cultura:



**Figura 19.** Rasgos del atributo de características dominantes

**Tabla 8**  
*Características dominantes*

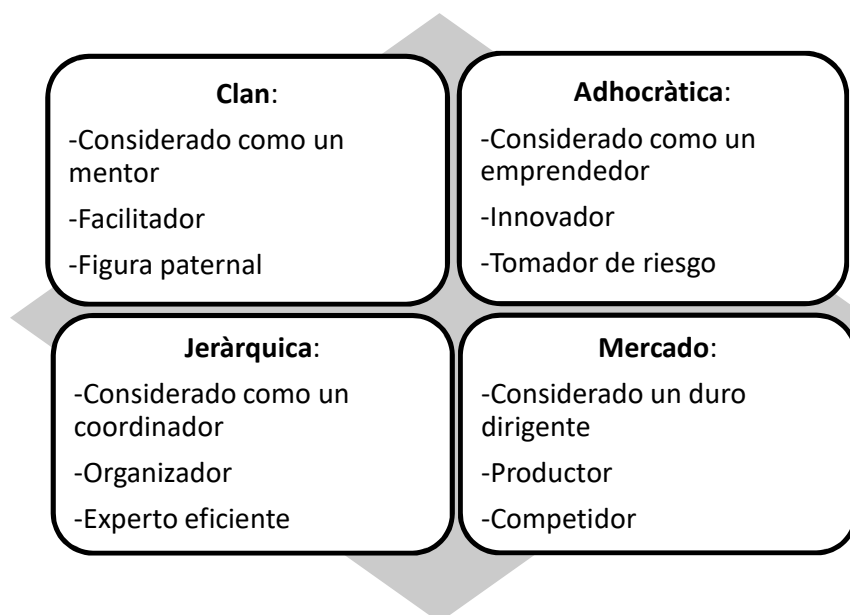


NUMERO	EMPRESAS	CARACTERISTICAS DOMINANTES			
		CLAN	ADHOCRATICA	JERARQUICA	MERCADO
1	INTELA INDUSTRIA TEXTIL LATINOAMERICANA CIA. LTDA.	31,33	9,33	18,00	41,33
2	INDUCALSA INDUSTRIA NACIONAL DE CALZADO SA	16,50	17,50	31,50	34,50
3	INGESA S.A.	32,00	24,50	40,00	3,50
4	INDUSTRIAS CONCHITEX C LTDA	31,18	20,00	19,12	29,71
5	CAMISERIA INGLESА CAMINGLESА C LTDA	49,09	18,18	17,73	15,00
6	FABRICAL CIA. LTDA.	20,91	20,91	20,91	37,27
7	COMPAÑIA LIMITADA FAMEDIC	14,67	25,33	17,00	43,00
8	KETSATEX C.A.	37,33	24,67	19,33	18,67
9	FABRICA DONAT CIA LTDA	19,55	37,27	22,27	20,91
10	CINTAS TEXTILES CINTATEX CIA. LTDA.	25,00	42,00	20,00	13,00
11	CORPORACION EKAZIPPER DEL ECUADOR S.A.	38,50	18,00	34,00	10,50
12	ENNOBLECIMIENTO TEXTIL-ENNOTEX S.A	15,19	10,31	23,25	51,25
13	TEXTILES LA ESCALA SA	3,85	11,54	29,62	55,00
14	ALEXA TEJIDOS CIA. LTDA.	27,00	14,00	15,00	44,00
15	NOPERTI CIA LTDA NC	50,50	6,50	39,00	4,00
16	BUESTAN CIA. LTDA.	53,64	9,09	30,45	6,82
17	TINTULAV TINTURA Y LAVADO S.A.	34,50	31,50	17,00	17,00
18	FASHION LANA CIA. LTDA.	35,00	0,00	12,00	53,00
19	CALZATODO CIA. LTDA.	30,00	18,18	36,36	15,45
20	FIBRATEX CIA LTDA	33,67	27,00	27,00	12,33
21	REYES INDUSTRIA TEXTIL CIA. LTDA	60,50	29,50	5,00	5,00
22	ASOTEXTIL CIA. LTDA.	51,07	13,21	8,93	26,79
23	ROBOT SA	18,24	33,53	20,00	28,24
24	CAMISETAS SZIMON CIA. LTDA	16,00	19,00	48,33	16,67
25	PLUMATEX S.A.	10,00	68,00	17,50	4,50
	<b>TOTAL</b>	<b>30,24</b>	<b>22,14</b>	<b>24,41</b>	<b>23,25</b>

Según este atributo en el sector textil Pyme de Pichincha predomina la cultura clan, cuyo resultado es 30.24. Caracterizado por tener un enfoque interno que brinda un contexto personal y afectivo, donde las personas comparten mucho de sí mismo como una gran familia (Morlegan, 2008).

#### 4.1.2. Liderazgo Organizacional

Este atributo describe los rasgos de liderazgo utilizados por los administradores en las diferentes culturas:



**Figura 20.** Rasgos del atributo de liderazgo organizacional

**Tabla 9**  
**Liderazgo organizacional**

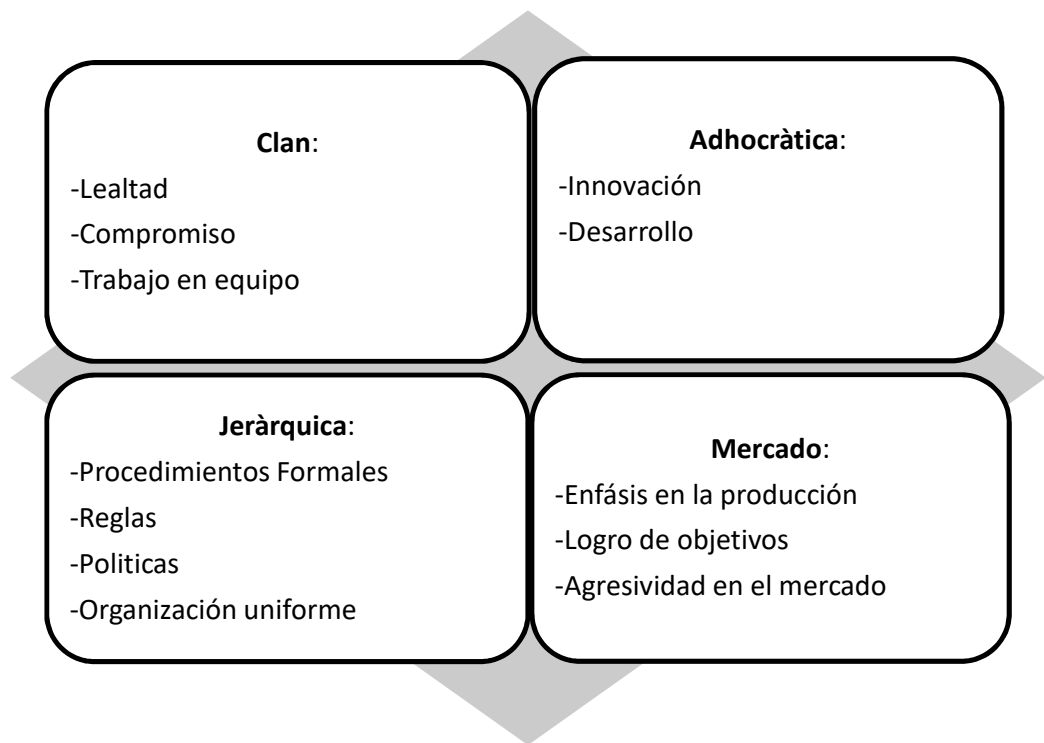
EMPRESAS	LIDERAZGO ORGANIZACIONAL			
	CLAN	ADHOCRATICA	JERARQUICA	MERCADO
INTELA INDUSTRIA TEXTIL LATINOAMERICANA CIA. LTDA.	25,67	21,00	16,00	37,33
INDUCALSA INDUSTRIA NACIONAL DE CALZADO SA	10,00	33,50	16,50	41,00
INGESA S.A.	44,00	30,00	16,00	10,00
INDUSTRIAS CONCHITEX C LTDA	44,00	30,00	16,00	10,00
CAMISERIA INGLESA CAMINGLESA C LTDA	27,73	32,27	22,73	18,18
FABRICAL CIA. LTDA.	18,18	21,82	45,45	14,55
COMPAÑIA LIMITADA FAMEDIC	22,00	31,00	28,00	19,00
KETSATEX C.A.	30,00	23,33	24,67	22,00
FABRICA DONAT CIA LTDA	60,45	11,82	20,91	6,82
CINTAS TEXTILES CINTATEX CIA. LTDA.	42,50	20,50	13,00	24,00
CORPORACION EKAZIPPER DEL ECUADOR S.A.	18,50	20,50	30,50	30,50
ENNOBLECIMIENTO TEXTIL-ENNOTEX S.A	13,44	36,25	25,31	25,00
TEXTILES LA ESCALA SA	6,15	21,92	29,23	42,69
ALEXA TEJIDOS CIA. LTDA.	9,50	53,50	17,50	19,50
NOPERTI CIA LTDA NC	68,50	13,00	16,50	2,00
BUESTAN CIA. LTDA.	47,73	13,64	34,09	4,55
TINTULAV TINTURA Y LAVADO S.A.	5,00	55,50	20,50	19,00
FASHION LANA CIA. LTDA.	0,00	20,00	12,00	68,00
CALZATODO CIA. LTDA.	17,27	27,27	50,91	4,55
FIBRATEX CIA LTDA	24,67	21,00	48,67	5,67
REYES INDUSTRIA TEXTIL CIA. LTDA	34,00	32,00	23,00	11,00
ASOTEXTIL CIA. LTDA.	24,64	42,14	14,29	18,93
ROBOT SA	17,35	40,88	27,35	14,41
CAMISETAS SZIMON CIA. LTDA	22,00	34,00	30,00	14,00
PLUMATEX S.A.	15,00	50,00	29,00	6,00
<b>TOTAL</b>	<b>25,93</b>	<b>29,47</b>	<b>25,12</b>	<b>19,55</b>

Fuente: Elaboración propia del autor

Este atributo refleja que en el sector textil Pyme de Pichincha predomina la cultura adhocrática, cuyo resultado es 29.47. Los líderes de esta cultura se caracterizan por ser personas emprendedoras, innovadoras que constantemente le gusta tomar riesgos.

#### 4.1.3 Factor de Cohesión.

Esta dimensión describe los rasgos que identifican la unidad en la organización. Destacando que la unión hace la fuerza para superar dificultades que siempre estarán presentes en las empresas.



**Figura 21.** Rasgos del atributo de cohesión organizacional

**Tabla 10**  
**Factor de Cohesión**

NUMERO	EMPRESAS	FACTOR DE COHESION			
		CLAN	ADHOCRATICA	JERARQUICA	MERCADO
1	INTELA INDUSTRIA TEXTIL LATINOAMERICANA CIA. LTDA.	42,33	20,33	13,33	24,00
2	INDUCALSA INDUSTRIA NACIONAL DE CALZADO SA	24,50	5,50	13,50	56,50
3	INGESA S.A.	50,50	21,00	28,50	0,00
4	INDUSTRIAS CONCHITEX C LTDA	26,76	19,12	29,71	24,41
5	CAMISERIA INGLESA CAMINGLESA C LTDA	33,64	13,64	21,36	37,27
6	FABRICAL CIA. LTDA.	32,27	23,64	20,91	23,18
7	COMPAÑIA LIMITADA FAMEDIC	29,00	19,00	31,33	20,67
8	KETSATEX C.A.	33,33	26,67	18,67	20,67
9	FABRICA DONAT CIA LTDA	45,91	12,73	17,27	24,09
10	CINTAS TEXTILES CINTATEX CIA. LTDA.	41,00	17,00	29,90	12,10
11	CORPORACION EKAZIPPER DEL ECUADOR S.A.	11,50	32,50	30,50	25,50
12	ENNOBLECIMIENTO TEXTIL-ENNOTEX S.A	28,75	12,81	31,88	26,63
13	TEXTILES LA ESCALA SA	26,54	5,00	33,08	35,38
14	ALEXA TEJIDOS CIA. LTDA.	18,50	22,50	31,50	27,50
15	NOPERTI CIA LTDA NC	48,00	21,00	15,00	16,00
16	BUESTAN CIA. LTDA.	23,64	30,91	31,82	13,64
17	TINTULAV TINTURA Y LAVADO S.A.	41,00	34,00	17,50	7,50
18	FASHION LANA CIA. LTDA.	5,00	12,00	23,00	60,00
19	CALZATODO CIA. LTDA.	15,91	7,27	52,73	24,09
20	FIBRATEX CIA LTDA	28,67	26,33	39,67	5,33
21	REYES INDUSTRIA TEXTIL CIA. LTDA	63,50	9,00	21,50	6,00
22	ASOTEXTIL CIA. LTDA.	27,14	24,29	18,93	29,64
23	ROBOT SA	28,00	16,65	25,47	29,88
24	CAMISETAS SZIMON CIA. LTDA	25,67	9,00	32,00	33,33
25	PLUMATEX S.A.	59,00	8,00	26,00	7,00
	<b>TOTAL</b>	<b>33,35</b>	<b>18,07</b>	<b>26,15</b>	<b>22,64</b>

Fuente: Elaboración propia del autor

En esta dimensión la cultura predominante del sector pyme textil de Pichincha es la cultura clan, cuyo resultado es 33.35. La cohesión de las empresas que poseen cultura clan se basa en los objetivos y valores comunes compartidos por todos sus miembros. El trabajo en equipo con programas de participación y el compromiso corporativo con los empleados mantiene unida a la organización.

#### 4.1.4 Clima Organizacional.

En esta dimensión se caracteriza los rasgos del ambiente organizacional generado en cada una de las culturas.



**Figura 22.** Rasgos del atributo de clima organizacional

**Tabla 11**  
**Clima Organizacional**

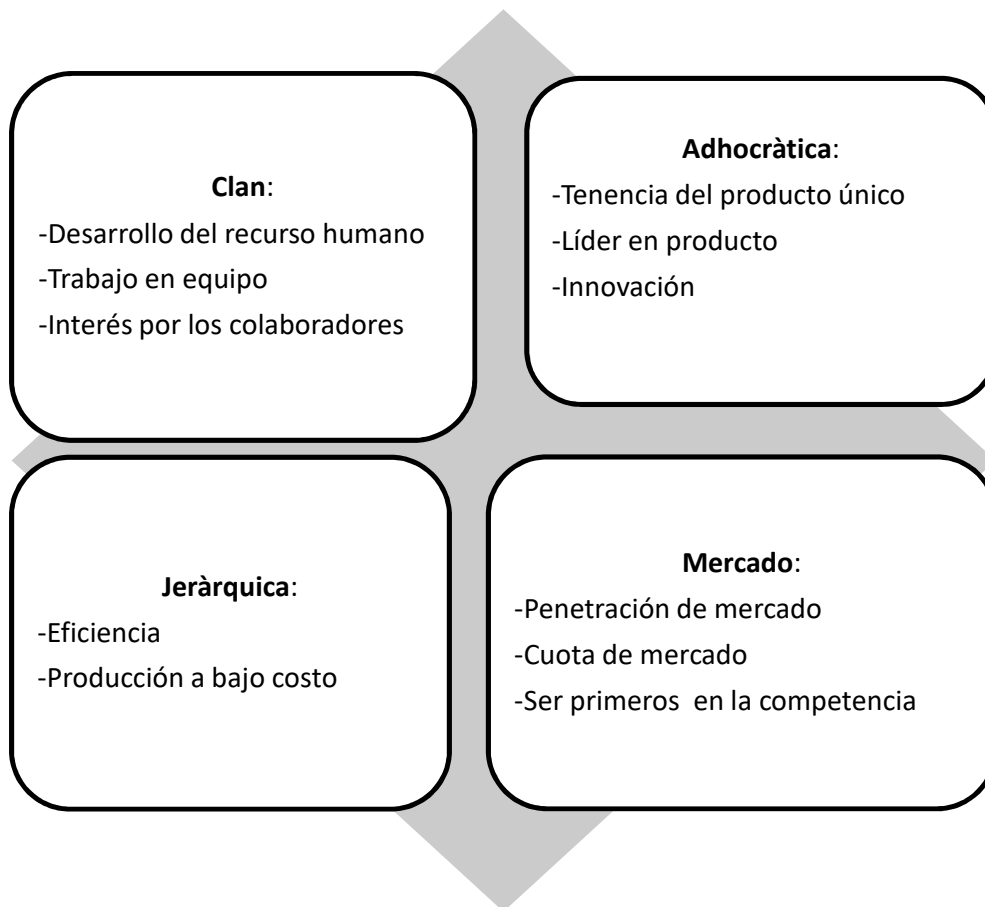
NUMERO	EMPRESAS	CLIMA ORGANIZACIONAL			
		CLAN	ADHOCRATICA	JERARQUICA	MERCADO
1	INTELA INDUSTRIA TEXTIL LATINOAMERICANA CIA. LTDA.	34,33	35,33	21,00	9,33
2	INDUCALSA INDUSTRIA NACIONAL DE CALZADO SA	39,50	26,00	15,00	19,50
3	INGESA S.A.	19,50	38,00	23,50	19,00
4	INDUSTRIAS CONCHITEX C LTDA	20,59	22,06	34,12	23,24
5	CAMISERIA INGLESA CAMINGLESA C LTDA	17,27	13,64	37,73	31,36
6	FABRICAL CIA. LTDA.	26,82	31,82	31,82	9,55
7	COMPAÑIA LIMITADA FAMEDIC	23,33	27,00	43,00	6,67
8	KETSATEX C.A.	30,67	22,67	24,33	22,33
9	FABRICA DONAT CIA LTDA	29,55	20,45	31,82	18,18
10	CINTAS TEXTILES CINTATEX CIA. LTDA.	30,00	30,00	40,00	0,00
11	CORPORACION EKAZIPPER DEL ECUADOR S.A.	8,00	62,00	26,00	4,00
12	ENNOBLECIMIENTO TEXTIL-ENNOTEX S.A	26,88	20,94	40,63	11,56
13	TEXTILES LA ESCALA SA	21,15	14,62	42,69	21,54
14	ALEXA TEJIDOS CIA. LTDA.	18,00	17,50	34,50	30,00
15	NOPERTI CIA LTDA NC	37,50	30,00	29,50	3,00
16	BUESTAN CIA. LTDA.	35,00	18,64	30,45	15,91
17	TINTULAV TINTURA Y LAVADO S.A.	31,00	63,50	4,50	1,00
18	FASHION LANA CIA. LTDA.	9,50	12,00	50,50	28,00
19	CALZATODO CIA. LTDA.	21,82	4,55	71,82	1,82
20	FIBRATEX CIA LTDA	24,33	28,33	30,67	16,67
21	REYES INDUSTRIA TEXTIL CIA. LTDA	57,50	25,00	13,50	4,00
22	ASOTEXTIL CIA. LTDA.	32,50	28,21	33,93	5,36
23	ROBOT SA	17,71	34,29	35,76	12,24
24	CAMISETAS SZIMON CIA. LTDA	17,33	35,67	39,00	8,00
25	PLUMATEX S.A.	46,00	24,00	25,00	5,00
	<b>TOTAL</b>	<b>26,99</b>	<b>28,09</b>	<b>32,01</b>	<b>12,92</b>

Fuente: Elaboración propia del autor

En este atributo se refleja que en el sector textil Pyme de Pichincha predomina la cultura jerárquica, cuyo resultado es 32.01. El ambiente laboral se rige a las políticas y procedimientos claramente definidos que deben ser cumplidos por todos sus colaboradores, lo que fomenta la permanencia y estabilidad.

#### 4.1.5 Criterio del éxito.

Esta dimensión describe los rasgos que le han permitido tener éxito a las diferentes culturas.



*Figura 23.* Rasgos del atributo criterio del éxito

**Tabla 12**  
***criterio de éxito***

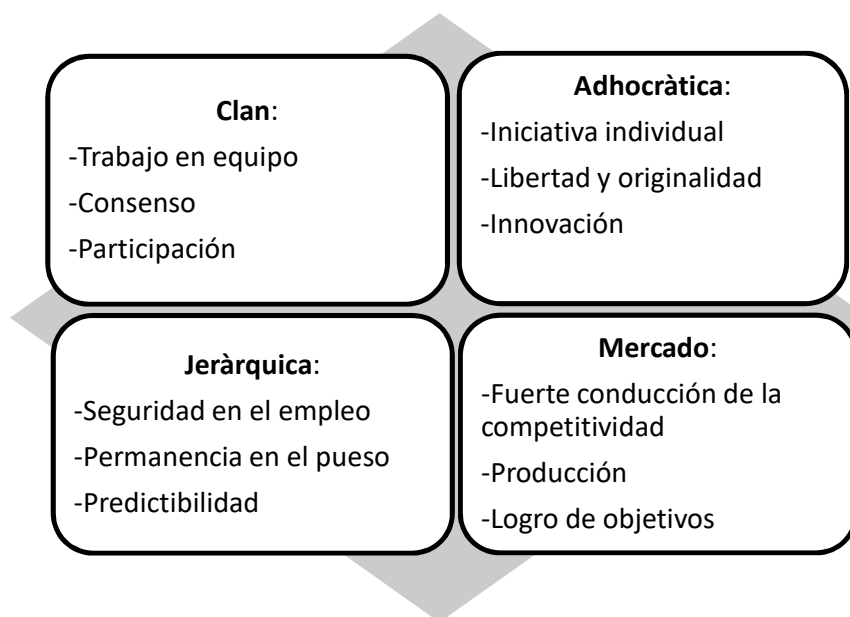
NUMERO	EMPRESAS	CRITERIO DE ÉXITO			
		CLAN	ADHOCRATICA	JERARQUICA	MERCADO
1	INTELA INDUSTRIA TEXTIL LATINOAMERICANA CIA. LTDA.	49,67	18,27	13,73	18,33
2	INDUCALSA INDUSTRIA NACIONAL DE CALZADO SA	17,50	11,50	42,50	28,50
3	INGESA S.A.	31,00	50,00	14,00	5,00
4	INDUSTRIAS CONCHITEX C LTDA	26,47	26,47	22,94	24,12
5	CAMISERIA INGLESA CAMINGLESA C LTDA	26,36	19,09	32,73	20,00
6	FABRICAL CIA. LTDA.	29,55	15,91	22,27	32,27
7	COMPAÑIA LIMITADA FAMEDIC	42,33	17,00	21,00	19,67
8	KETSATEX C.A.	37,33	22,67	19,00	20,33
9	FABRICA DONAT CIA LTDA	73,18	8,64	2,27	15,91
10	CINTAS TEXTILES CINTATEX CIA. LTDA.	20,00	28,50	37,00	14,50
11	CORPORACION EKAZIPPER DEL ECUADOR S.A.	18,00	40,00	28,50	13,50
12	ENNOBLECIMIENTO TEXTIL-ENNOTEX S.A	35,00	18,13	12,19	34,69
13	TEXTILES LA ESCALA SA	13,08	7,69	55,38	23,85
14	ALEXA TEJIDOS CIA. LTDA.	16,40	10,60	44,50	28,50
15	NOPERTI CIA LTDA NC	32,50	28,00	25,50	14,00
16	BUESTAN CIA. LTDA.	47,27	8,64	19,09	25,00
17	TINTULAV TINTURA Y LAVADO S.A.	84,00	7,50	7,50	1,00
18	FASHION LANA CIA. LTDA.	28,00	7,00	40,00	25,00
19	CALZATODO CIA. LTDA.	15,00	16,82	58,18	10,00
20	FIBRATEX CIA LTDA	22,00	34,00	37,33	6,67
21	REYES INDUSTRIA TEXTIL CIA. LTDA	33,50	29,50	19,50	17,50
22	ASOTEXTIL CIA. LTDA.	28,57	31,07	17,50	22,86
23	ROBOT SA	35,35	17,24	14,88	32,53
24	CAMISETAS SZIMON CIA. LTDA	17,33	35,33	36,00	11,33
25	PLUMATEX S.A.	32,00	4,00	37,00	27,00
	<b>TOTAL</b>	<b>32,64</b>	<b>21,48</b>	<b>26,86</b>	<b>19</b>

Fuente: Elaboración propia del autor

Según este atributo en el sector textil pyme de Pichincha predomina la cultura clan, cuyo resultado es 32.64. Su éxito está basado en el desarrollo del recurso humano, trabajo en equipo para alcanzar objetivos y el interés por sus colaboradores.

#### **4.1.6 Estilo de Administración.**

Esta dimensión caracteriza la forma de administrar para realizar el trabajo y alcanzar objetivos organizacionales.



**Figura 24.** Rasgos del atributo estilos de administración

**Tabla 13**  
*Estilo de administración*

EMPRESAS	ESTILO DE ADMINISTRACIÓN			
	CLAN	ADHOCRÁTICA	JERARQUICA	MERCADO
INTELA INDUSTRIA TEXTIL LATINOAMERICANA CIA. LTDA.	33,47	14,80	10,20	41,47
INDUCALSA INDUSTRIA NACIONAL DE CALZADO SA	37,00	12,50	8,50	42,00
INGESA S.A.	33,50	26,50	20,50	19,50
INDUSTRIAS CONCHITEX C LTDA	27,65	20,29	33,53	18,53
CAMISERIA INGLESA CAMINGLESA C LTDA	44,55	32,73	11,82	10,91
FABRICAL CIA. LTDA.	26,36	25,45	22,73	25,45
COMPAÑIA LIMITADA FAMEDIC	38,00	16,33	24,33	21,00
KETSATEX C.A.	36,33	21,00	20,67	22,00
FABRICA DONAT CIA LTDA	39,09	19,09	23,64	18,18
CINTAS TEXTILES CINTATEX CIA. LTDA.	42,00	8,00	45,00	5,00
CORPORACION EKAZIPPER DEL ECUADOR S.A.	15,00	48,00	21,00	16,00
ENNOBLECIMIENTO TEXTIL-ENNOTEX S.A	18,44	10,63	30,00	40,94
TEXTILES LA ESCALA SA	24,62	9,23	17,31	48,85
ALEXA TEJIDOS CIA. LTDA.	25,50	19,50	9,50	45,50
NOPERTI CIA LTDA NC	35,00	21,00	22,00	22,00
BUESTAN CIA. LTDA.	44,55	15,91	21,82	17,73
TINTULAV TINTURA Y LAVADO S.A.	37,00	42,00	10,00	11,00
FASHION LANA CIA. LTDA.	19,00	9,00	27,00	45,00
CALZATODO CIA. LTDA.	11,36	23,18	51,82	13,64
FIBRATEX CIA LTDA	20,33	40,33	30,67	8,67
REYES INDUSTRIA TEXTIL CIA. LTDA	64,50	18,00	11,00	6,50
ASOTEXTIL CIA. LTDA.	28,57	18,21	39,64	13,57
ROBOT SA	21,76	30,29	23,53	24,41
CAMISETAS SZIMON CIA. LTDA	15,33	35,67	29,67	19,33
PLUMATEX S.A.	55,00	7,00	33,50	4,50
<b>TOTAL</b>	<b>31,99</b>	<b>22,03</b>	<b>23,45</b>	<b>22,51</b>

Fuente: Elaboración propia del autor



Este atributo refleja que en el sector Pyme textil de Pichincha predomina la cultura clan, cuyo resultado es 31.99. Los estilos de los gerentes están marcados por ser facilitadores con sus colaboradores, en las labores diarias de la organización fomentando el trabajo en equipo, el consenso y la participación.

En cuanto a la cultura organizacional que predomina en los atributos de las Pymes textiles de Pichincha analizadas, se detalla en la tabla 14.

**Tabla 14**  
***Cultura dominante en los atributos de las Pymes textiles de Pichincha***

<i>Atributo</i>	<i>Cultura</i>
Características Dominantes	Clan
Liderazgo Organizacional	Adhocrática
Factor de Cohesión	Clan
Clima Organizacional	Jerárquica
Criterio del éxito	Clan
Estilo de administración	Clan

Fuente: Elaboración propia del autor

#### **4.2 Tipos de Cultura de las Pymes textiles de Pichincha.**

En la siguiente tabla se presentan las puntuaciones de la cultura organizacional de cada una de las empresas, el puntaje resaltado con rojo marca la cultura que predomina en la empresa.

**Tabla 15**  
***Tipos de cultura que manejan las Pymes textiles de Pichincha***

	CLAN	ADHOCRATICA	JERARQUICA	MERCADO
INDUSTRIAS CONCHITEX C LTDA	27,25	21,86	25,98	24,90
INDUCALSA INDUSTRIA NACIONAL D	24,17	17,75	21,25	37,00
KETSATEX C.A.	34,17	23,50	21,11	21,00
INTELA INDUSTRIA TEXTIL LATINOAM	36,13	19,84	15,38	28,63
FAMEDIC	28,22	22,61	27,44	21,67
FABRICAL CIA. LTDA.	25,68	23,26	27,35	23,71
FABRICA DONAT CIA LTDA	44,62	18,33	19,70	17,35
CAMISERIA INGLESA CAMINGLESA C	33,11	21,59	24,02	22,12
CALZATODO CIA. LTDA.	18,56	16,21	53,64	11,59
FIBRATEX CIA LTDA	25,61	29,50	35,67	9,22
CAMISETAS SZIMON CIA. LTDA	18,94	28,11	35,83	17,11
CINTAS TEXTILES CINTATEX CIA. LTDA/	33,42	24,33	30,82	11,43
REYES INDUSTRIA TEXTIL CIA. LTDA	52,33	23,92	15,58	8,33
FASHION LANA CIA. LTDA.	16,08	10,00	27,42	46,50
ALEXA TEJIDOS CIA. LTDA.	19,15	22,93	25,42	32,50
ALEXA TEJIDOS CIA. LTDA.	15,90	11,54	34,55	37,88
ASOTEXTIL CIA. LTDA.	32,08	26,19	22,20	19,52
BUESTAN CIA. LTDA.	41,97	16,14	27,95	13,94
PLUMATEX S.A.	36,17	26,83	28,00	9,00
CORPORACION EKAZIPPER DEL ECUA	18,25	36,83	28,42	16,67
TINTULAV TINTURA Y LAVADO S.A.	38,75	39,00	12,67	9,42
INGESA S.A.	35,08	31,67	23,75	9,50
NOPERTI CIA LTDA NC	45,33	19,92	24,58	10,17
ENNOBLECIMIENTO TEXTIL-ENNOTE)	22,95	18,18	27,21	31,68
ROBOT SA	23,07	28,81	24,50	23,62

Fuente: Elaboración propia del autor

En algunas empresas existen puntuaciones muy seguidas entre culturas, sin embargo, el modelo garantiza que el mayor puntaje define la cultura que tiene la organización. Mientras en otras Pymes existe una clara diferenciación de la puntuación entre culturas.

#### **4.2.1 Cultura predominante en las PYMES textiles de Pichincha.**

En la tabla 15 se discrimina de acuerdo a la puntuación, la cultura que le pertenece a cada empresa.

**Tabla 16**  
***Cultura dominante de las respectivas empresas***

CATEGORIA	NUMERO	RUC	NOMBRE	PUNTAJE	CULTURA
M	1	1791125762001	INTELA INDUSTRIA TEXTIL LATINOAMERICANA CIA. LTDA.	36,13	CLAN
M	2	1790163776001	INDUCALSA INDUSTRIA NACIONAL DE CALZADO SA	37,00	MERCADO
M	3	1790039269001	INGESA S.A.	35,08	CLAN
M	4	1790100448001	INDUSTRIAS CONCHITEX C LTDA	27,25	CLAN
M	5	1790608654001	CAMISERIA INGLESA CAMINGLESA C LTDA	33,11	CLAN
M	6	1790778029001	FABRICAL CIA. LTDA.	27,35	JERARQUICA
M	7	1792552397001	COMPAÑIA LIMITADA FAMEDIC	28,22	CLAN
M	8	1791172175001	KETSATEX C.A.	34,17	CLAN
M	9	1790292290001	FABRICA DONAT CIA LTDA	44,62	CLAN
M	10	1790541665001	CINTAS TEXTILES CINTATEX CIA. LTDA.	30,82	JERARQUICA
M	11	1792196841001	CORPORACION EKAZIPPER DEL ECUADOR S.A.	36,83	ADHOCRATICA
M	12	1791082206001	ENNOBLECIMIENTO TEXTIL-ENNOTEX S.A	31,68	MERCADO
M	13	1790095754001	TEXTILES LA ESCALA SA	37,88	JERARQUICA
M	14	1791934628001	ALEXA TEJIDOS CIA. LTDA.	32,5	MERCADO
M	15	1790007871001	NOPERTI CIA LTDA NC	45,33	CLAN
M	16	1790554295001	BUESTAN CIA. LTDA.	41,67	CLAN
M	17	1792105013001	TINTULAV TINTURA Y LAVADO S.A.	39	ADHOCRATICA
M	18	1790051811001	FASHION LANA CIA. LTDA.	46,5	MERCADO
M	19	1791352718001	CALZATODO CIA. LTDA.	53,64	JERARQUICA
M	20	1791082052001	FIBRATEx CIA LTDA	35,67	JERARQUICA
P	21	1791855647001	REYES INDUSTRIA TEXTIL CIA. LTDA	52,33	CLAN
P	22	1791996461001	ASOTEXTIL CIA. LTDA.	32,8	MERCADO
P	23	1790502074001	ROBOT SA	28,81	ADHOCRATICA
P	24	1791841379001	CAMISETAS SZIMON CIA. LTDA	35,83	JERARQUICA
P	25	1792032148001	PLUMATEX S.A.	36,17	CLAN

Fuente: Elaboración propia del autor

El 44% de las Pymes analizadas, 11 empresas tienen una cultura clan. Estas se caracterizan por tener un ambiente familiar donde las personas comparten mucho de sí mismos en el lugar de trabajo. Evidenciando el compromiso y la lealtad mantiene unida a la empresa, creando un ambiente de participación y confianza mutua entre sus colaboradores. Su estilo de administración se describe como equipos de trabajo semiautónomos que reciben recompensas en base al logro del equipo. El líder de una cultura clan es facilitador con una actitud colaborativa fomentando el desarrollo humano que define el éxito de la organización. Este grupo la conforman las siguientes empresas: Intela, Ingesa, Cochintex, Inglesa Famedic, Ketsatex, Donat, Noperti, Buestan, Reyes y Plumatex.

Las empresas que son innovadoras Ekazziper, Tintulav y Robots apenas representan el 12% de las pymes analizadas. La gerencia de estas empresas fomenta el emprendimiento, la creatividad en la transformación de nuevos productos de vanguardia lo que conducirá a la rentabilidad, haciendo hincapié en la creación de una visión a futuro siempre dispuestos a correr riesgos, estos rasgos le corresponden a la cultura adhocrática.

Por otro lado, seis empresas pertenecen a la cultura jerárquica representando el 24%, este grupo la conforman Fabrical, Fibratex, Calzatodo, Cintatex, Camisetas Zsimon y Textiles Escales. Se caracteriza por ser un lugar estructurado y formalizado, para trabajar sus líderes son buenos coordinadores y organizadores cuya principal preocupación a largo plazo es la estabilidad, previsibilidad y eficiencia. Las reglas y políticas formales mantienen la organización unida.

Finalmente, las empresas que manejan una cultura de mercado con enfoque externo son: Alexa tejidos, Asotextil, Inducalza y Fashion Lana representando el 20% de las pymes textiles analizadas. Estas empresas operan principalmente a través del control y posicionamiento en el mercado. Estrategia agresiva de mercado conduce a la productividad y rentabilidad. Los líderes de este tipo de culturas son buenos competidores.

#### **4.2.2 Grafico de la Cultura de las PYMES textiles de Pichincha.**

Una vez que se identificó la cultura que predomina en cada empresa, se procedió a ubicar el perfil cultural en un eje de coordenadas. Cada cuadrante está asociado a un tipo de cultura específico según el modelo OCAI. Estos ejes van en escala de 10, y definen la cultura que maneja una organización.

En la figura 25 se observa que la cultura clan predomina, representando el 44% respecto al total. Mientras que el 24% corresponden a cultura Jerárquica, el 20% a la de mercado, y apenas el 12% maneja una cultura adhocrática. Las pymes con el fin de trascender en el tiempo deberían ir cambiando su cultura de acuerdo con sus actividades y el ambiente en que se desenvuelvan, generando ventajas competitivas.

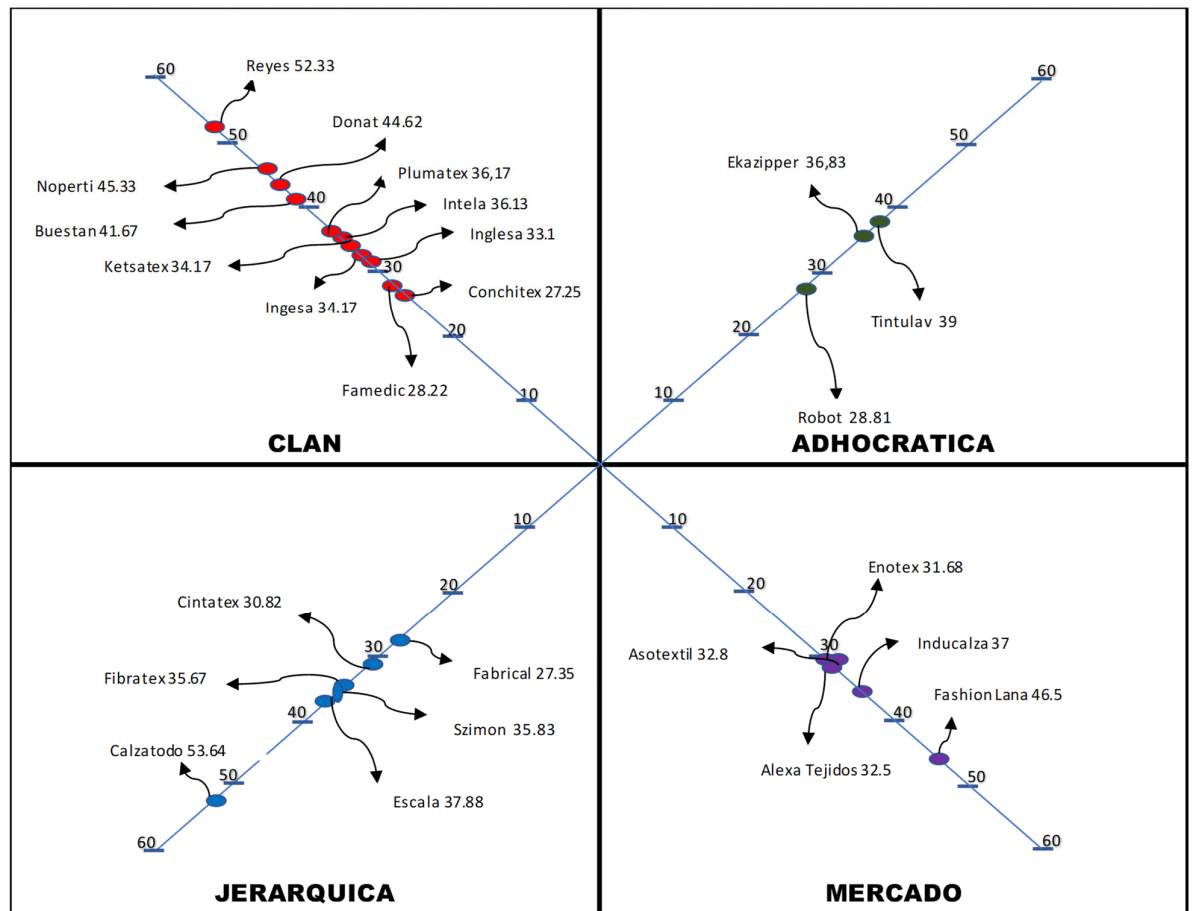


Figura 25. Cultura Organizacional según el OCAI.

### 4.3 Indicadores Financieros

#### 4.3.1 Resultados del Análisis Factorial.

La aplicación del modelo por medio del SPSS facilita dar cumplimiento al objetivo general, pues se emplea el análisis factorial por componentes principales para definir factores significativos del desempeño financiero y estos a su vez correlacionar mediante el coeficiente de Pearson con la puntuación de la variable de cultura, los resultados que genero el programa informático SPSS son detallados a continuación.

**Tabla 17**  
***Estadísticos descriptivos***

	Media	Desviación estándar	N de análisis
PRUEBA ACIDA	1,0544	0,7986	25
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	0,6403	0,21945	25
RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO	0,0651	0,12401	25
RENTABILIDAD FINANCIERA	0,2460	0,46719	25

Fuente: Salida del Spps

**Análisis:**

En la tabla 17 podemos observar la media de las variables objeto de estudio, que pertenecen al sector Pyme textil de Pichincha. En el caso de la liquidez (prueba acida) se tiene una media de 1.05. Las empresas por cada dólar de que deben en el corto plazo tienen 1.05 para cancelar. En cuanto al apalancamiento (endeudamiento del activo) en promedio el 64 % de sus activos se encuentran comprometidos con los acreedores. La media de la variable ROA es de 0.0651 especifica la capacidad del activo para producir utilidades independientemente de cómo haya sido financiado, por cada dólar invertido en el activo se obtiene 6 centavos de rentabilidad. La media de la variable ROE es de 0.246, mide la rentabilidad sobre el capital, el beneficio neto en relación con la inversión de los accionistas.

**Tabla 18**  
***Prueba de KMO y Bartlett***

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,479
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	78,028
	Gl	6
	Sig.	0

Fuente: Elaboración propia del SPSS

En la tabla 18 se presentan los determinantes estadísticos del análisis factorial. El índice de KMO es de 0.479, de acuerdo a parámetros explicados anteriormente, existe relación entre las variables. El KMO examina el coeficiente de correlación entre las variables, el cual varía entre 0 y 1. Sin embargo, es aplicable el análisis factorial

puesto que las correlaciones entre las variables pueden ser explicadas por otras variables a medida que su valor se acerca a 1.

La prueba de Bartlett, el cual formula la hipótesis nula, bajo la presunción de que no existe correlación entre las variables.

**H<sub>0</sub>:** No existe correlación entre las variables

**H<sub>1</sub>:** Existe al menos una correlación entre las variables

En la presente investigación, el valor de  $p$  es de cero, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula **H<sub>0</sub>** y se sospecha la hipótesis alternativa **H<sub>1</sub>** de que existe una correlación entre las variables de estudio. A un nivel 5% existe evidencia estadística para recelar que al menos un par de variables están correlacionadas de manera significativa. Esto nos lleva a concluir que el modelo factorial podría explicar el comportamiento del desempeño financiero.

**Tabla 19**

***Comunalidades***

	Inicial	Extracción
PRUEBA ACIDA	1,000	0,905
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	1,000	0,920
RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO	1,000	0,968
RENTABILIDAD FINANCIERA	1,000	0,978

Método de extracción: análisis de componentes principales.

**Análisis:**

Las comunalidades representan la proporción en que cada variable es explicada, determinando, así la variable menos explicada. Observando en la tabla 19 que todas las variables tienen una extracción de componentes cercana a 1 razón por la cual se puede concluir que todas las variables son explicadas según la participación de los factores que resultaron del análisis.

**Tabla 20**  
***Varianza total explicada***

Componente	Autovalores iniciales			cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	2,105	52,627	52,627	2,105	52,627	52,627	2,011	50,276	50,276
2	1,666	41,661	94,288	1,666	41,661	94,288	1,760	44,011	94,288
3	0,185	4,634	98,921						
4	0,043	1,079	100,000						

Método de extracción: análisis de componentes principales sps.

Fuente: Elaboración propia en SPSS

### **Análisis:**

Mediante el análisis factorial, se obtuvo dos dimensiones significativas que explican el 94.28% de variabilidad total de los datos. Por una parte el componente 1 explica el 50.27 y el componente 2 el 44.01%.

**Tabla 21**  
***Matriz de componente rotado***

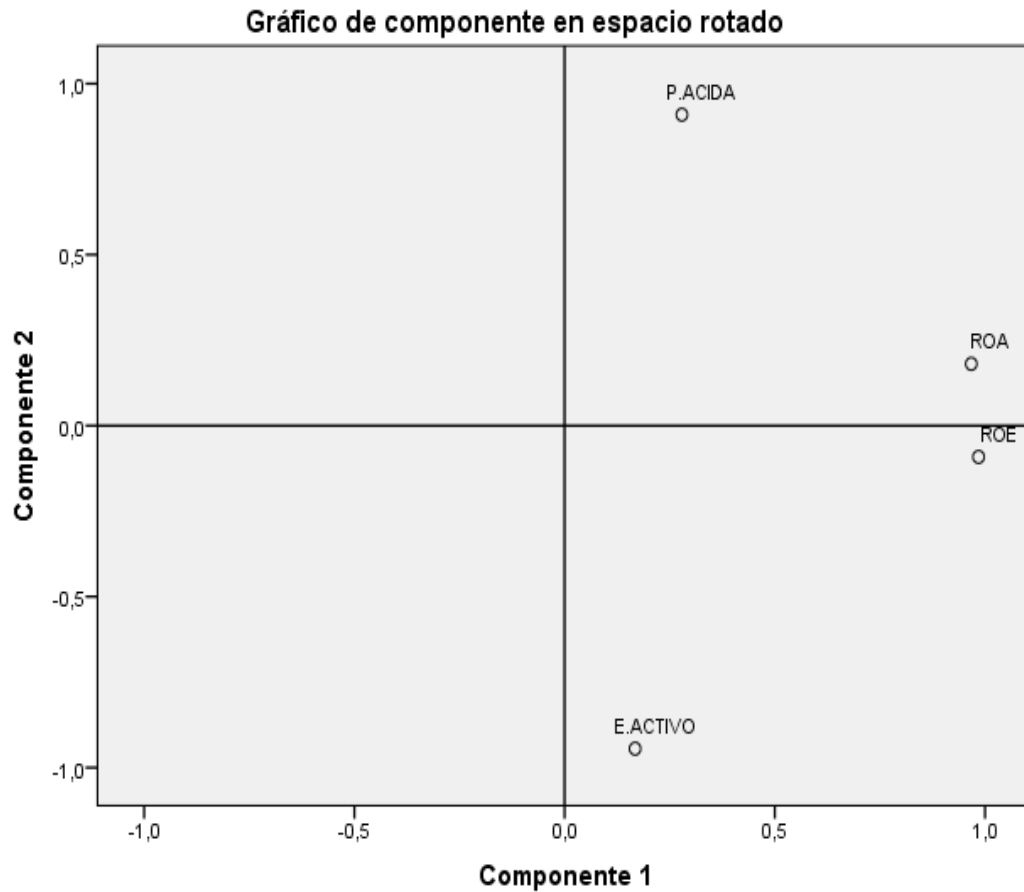
	Componente	
	1	2
RENTABILIDAD FINANCIERA	0,985	-0,091
RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO	0,967	0,181
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	0,168	-0,945
PRUEBA ACIDA	0,279	0,909

Fuente: Elaboración propia en SPSS

En este caso las variables que se correlacionan con el componente 1 es el ROA y el ROE 0.985 y 0.967 respectivamente. Como se puede observar en la matriz de componentes rotados en la tabla 19. El componente 1 está caracterizada por las variables ROE y ROA, reflejando a la empresa que tiene una alta rentabilidad del activo, también va tener una alta rentabilidad sobre el Patrimonio.

El componente 2 se correlaciona las variables de prueba acida con -0.945 y el endeudamiento del activo con 0.909, presentando una relación inversa, dicho de otra manera, las empresas que tengan mayor liquidez reflejarán un índice mínimo de endeudamiento, o a su vez las organizaciones que tengan un alto índice de endeudamiento tendrán un bajo índice de liquidez. Examinando las características de las variables de un grupo asociado a un determinado factor se puede encontrar rasgos comunes que permitan identificar al factor y darle una denominación que responda a esos rasgos comunes.

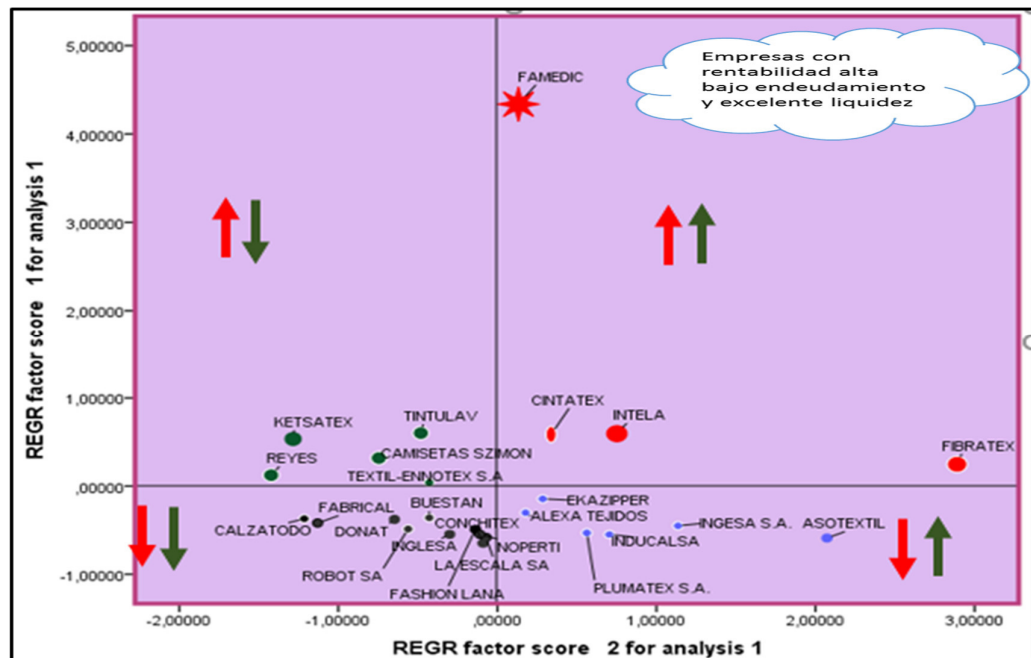




**Figura 26.** Gráfico de componentes en espacio rotado elaboración propia SPSS

**Análisis:**

El gráfico de componentes en espacio rotados es un diagrama de dispersión que está representado por el número de componentes en nuestro caso son dos y las variables son los puntos en el espacio. Si podemos observar en la figura 19 las variables ROA y ROE tienen mayor peso en el componente 1, mientras endeudamiento del activo y liquidez tienen mayor peso en el componente 2 y se correlacionan inversamente, cabe recalcar que los “componentes se construyen para explicar las varianzas entre las variables” (Peña, 2002, pág. 348).



**Figura 27.** Gráfico de factores fuente de elaboración propia en el SPSS

La figura 27 el gráfico de factores explica la covarianza o correlaciones entre las variables. Se observa que la empresa que lidera el desempeño financiero es Famedic con un factor de 4.33 en rentabilidad y 0.13 en endeudamiento gozando de excelente liquidez, seguida de las empresas Cintatex, Intela y Fibratex.

Por otro lado, las empresas Ketsatex, Tintulav, Reyez, Camisetas Zsimon, Ennotex poseen una rentabilidad moderada, endeudamiento y liquidez aceptable. Mientras las empresas Fabrical, Calzatodo, Buestan, Conchitex, Ingleza, Fashion Lana, Robot, Donat, Escala, Noperti son empresas que no generan rentabilidad, están endeudadas y por ende no tienen suficiente liquidez. Finalmente las empresas Ekazipper, Plumatex, Alexa tejidos, Inducalsa, Ingresa y Asotextil tienen excelente liquidez, bajo endeudamiento y rentabilidad; son empresas que trabajan con el fin de generar ingresos que cubran sus operaciones, sin ganar pero tampoco perder, ni ponerse en riesgo, consideradas económicamente estables.

En conclusión, el 12% de un total de 25 empresas que son objeto de estudio generan rentabilidad alta, bajo endeudamiento y excelente liquidez. El 16% tienen liquidez a pesar de tener endeudamiento, generando algo de rentabilidad. El 24% son

empresas que se mantienen estables no generan rentabilidad, pero tienen liquidez y poseen endeudamiento bajo. El 40% de las empresas encuestadas no generan rentabilidad y tienen problemas de liquidez ya que sobrepasan el 60% de endeudamiento en sus activos.

#### 4.3.2. Determinación de la relación entre cultura y desempeño financiero.

Para la determinación de la relación de las variables de estudio, se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson que cuantifica la fuerza de la relación lineal entre dos variables. Dicho coeficiente oscila entre  $-1$  y  $+1$ . Un valor de  $1$  indica una relación lineal positiva perfecta. Mientras que un valor próximo a cero indica que no hay relación lineal entre las dos variables ( Fernández & Díaz , 2001).

**Tabla 22**  
*Puntaje de cultura e indicadores financieros por empresa*

<b>Empresas cultura Clan</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Índice de desempeño financiero FAC1</b>	<b>Índice de desempeño financiero FAC 2</b>
INTELA	36,13	0,6	0,75
INGESA	34,17	-0,45	1,14
CONCHITEX	27,25	-0,65	-0,09
INGLESA	33,11	-0,55	-0,3
FAMEDIC	28,22	4,34	0,13
KETSATEX	34,17	0,54	-1,28
DONAT	44,62	-0,38	-0,65
NOPERTI	45,33	-0,55	-0,11
BUESTAN	41,67	-0,36	-0,43
REYES	52,33	0,12	-1,42
PLUMATEX	36,17	-0,53	0,56
<b>Empresas cultura adhocrática</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Índice de desempeño financiero FAC1</b>	<b>Índice de desempeño financiero FAC 2</b>
EKAZZIPE	36,83	-0,14	0,29
TINTULAV	39,00	0,60	-0,48
ROBOT	28,81	-0,49	-0,56
<b>Empresas cultura jerárquica</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Índice de desempeño financiero FAC1</b>	<b>Índice de desempeño financiero FAC 2</b>
FABRICAL	27,35	-0,42	-1,13
CINTAS TEXTILES			
CINTATEX CIA. LTDA.	30,82	0,59	0,34
TEXTILES LA ESCALA SA	37,88	-0,58	-0,07
CALZATODO CIA. LTDA.	53,64	-0,37	-1,21
FIBRATEX CIA LTDA	35,67	0,25	2,89

CONTINÚA



CAMISETAS SZIMON CIA. LTDA	35,83	0,32	-0,74
<b>Empresa cultura mercado</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Índice de desempeño financiero FAC1</b>	<b>Índice de desempeño financiero FAC 2</b>
FASHION LANA CIA. LTDA.	46,5	-0,54	0,70
INDUCALSA INDUSTRIA NA	37	0,04	-0,42
ASOTEXTIL CIA. LTDA.	32,8	-0,49	-0,13
ALEXA TEJIDOS CIA. LTDA. ENNOBLECIMIENTO	32,5	-0,30	0,17
TEXTIL-ENNOTEX S.A	31,68	-0,58	2,07

A partir de estos índices se aplica regresión lineal, considerando como variable dependiente al desempeño financiero e independiente la cultura organizacional, buscando comprobar la hipótesis, si la cultura organizacional influye en el desempeño financiero de las pymes textiles de Pichincha.

#### **4. 3.3. Comprobación de hipótesis mediante el Coeficiente de correlación de Pearson.**

El coeficiente de correlación muestra que tan relacionadas están las variables analizadas cuyo signo refleja el sentido de la relación “Mide el grado de asociación entre dos variables aleatorias cuantitativas que poseen una distribución normal bivariada conjunta” (Luis F Restrepo&Julián González , 2007, pág. 185).

El coeficiente de correlación oscila entre -1 y +1. Si es igual a 1 existe una correlación lineal perfecta entre las variables, si toma valores entre cero y 1 existe una correlación positiva entre las variables. Si es igual -1 existe una correlación inversa perfecta entre las variables, si va desde -1 hasta cero existe correlación inversa. Dicho de otra manera, son positivas si a medida que aumenta la variable, también se incrementa la otra, son negativas cuando la variable aumenta y la otra disminuye (Lavalle, A. Micheli, E. & Rubio, N., 2006).

**Tabla 23**  
***Correlación de cultura dominante clan y en desempeño financiero***

		PUNTAJE	FAC1	FAC2
PUNTAJE	Correlación de Pearson	1	-0,347	-0,469
	Sig. (bilateral)		0,295	0,146

Fuente: Elaboración propia en SPSS

La tabla 21 permite identificar si existe o no relación significativa entre las variables de estudio, para lo cual se analiza el estadístico p que contrasta la hipótesis nula, es decir que el valor de  $p=0$ .

- **H0:  $p=0$**  No Existe correlación entre las variables de estudio
- **H1:  $p\neq 0$**  Existe correlación entre las variables de estudio

En conclusión:

- **Se rechaza H0:** La cultura organizacional influye en el desempeño financiero de las Pymes textiles de Pichincha
- **Y se acepta H0:** La cultura organizacional no influye en el desempeño financiero de las Pymes textiles de Pichincha.

#### **Análisis:**

Se demuestra estadísticamente que existe una correlación negativa débil entre las variables de estudio, por lo que su valor p es menor a 0.05. Para el factor 1 es de 0.295 y para el factor 2 0,146. El coeficiente de correlación para el factor 1 es -0.347, mientras que para el factor 2 es -0.469.

Al realizar la comparación del puntaje que prevalece en las empresas de cultura clan, con los factores de desempeño financiero se evidencia que existe una relación débil entre las variables. Sin embargo, la relación no es significativa razón por la cual no se rechaza la hipótesis nula. Lo que explica que mientras más alto sea el puntaje de cultura que predomina en la empresa según el modelo OCAI de Cameron y Quinn, este tiene ninguna influencia en el desempeño financiero estadísticamente hablando.

#### **4.4 Estrategias para fortalecer el desarrollo de las Pymes textiles de Pichincha.**

Las pymes consideradas el motor que dinamiza la economía y fomenta el desarrollo de un país, conviene establecer estrategias que garanticen el crecimiento sostenible del sector. Para Anzola (2002) la estrategia es: buscar una autonomía, que significa ser autosuficiente en cuanto a requerimientos financieros se refiere. Ser capaz de generar los suficientes ingresos como para financiar la compra de materia prima, maquinaria y equipo, terreno, gastos administrativos. Además de tener la capacidad de pago a los proveedores a corto plazo, fruto de una buena aplicación de recursos, para obtener liquidez que les ayude a cubrir los pasivos demandados y que también genere suficiente rendimiento para garantizar su crecimiento razonable.

Según Abreu (2008), las estrategias que sugiere el éxito de una Pyme son:

- Buscar asesoramiento de un experto financiero
- Fomentar la competitividad en la PYME transfiriendo conocimiento de otras organizaciones con mejores prácticas, encaminando a la mejora continua, orientada hacia los clientes y a la productividad.
- Establecer periodos de innovación del producto
- Llevar a cabo periódicamente la evaluación de opciones de financiamiento y determinar el costo del capital promedio ponderado
- Disminuir el riesgo financiero, diversificando las inversiones periódicamente
- Llevar a cabo mensualmente un análisis de las razones financieras para de esta forma medir la economía de la empresa.
- Analizar estados financieros mensualmente

Considerando lo expuesto en los párrafos anteriores, la adopción de estrategias facilitará a las Pymes tomar decisiones de inversión y financiamiento. Cabe destacar que las Pymes Ecuatorianas no hacen uso de instrumentos financieros en el Mercado de valores para su financiamiento ya sea por desconocimiento de la forma de

utilización de este tipo de instrumentos (Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), 2012).

A continuación, se pone a consideración de las Pymes del sector textil de Pichincha la adopción de las siguientes estrategias:

1 . **Liderazgo en costos.** - En función de las condiciones actuales del país, la reducción de poder adquisitivo en la economía ecuatoriana es un factor decisivo a la hora de comprar un producto. Una estrategia puede ser el liderazgo en costos, que consiste en fabricar productos al más bajo costo de su competencia. Sin embargo, fabricar productos con costes inferiores a los de sus competidores, es un poco difícil por estar en una economía dolarizada. Adicionalmente, de manera informal ingresan productos provenientes de la industria textil asiática y de países fronterizos como Colombia y Perú lo cual representa una amenaza para el sector.

Las alternativas para reducir el costo del producto son: eficiencia en el uso de la materia prima, simplificar el diseño del producto aprovechando nuevas tecnologías para producir grandes volúmenes que rindan la capacidad instalada de la empresa. Si la empresa consigue una posición de costos bajos conduce a incremento de participación del mercado que le permitirá obtener beneficios por encima del promedio de la industria ("Anónimo", Feria Online Sistemas Virtuales, 2010).

2. **La estrategia de diferenciación de productos.** - Se podría seguir en el caso de exportar el producto a mercados internacionales donde los clientes valoren la exclusividad del producto que justifique el precio. En el mercado local las personas con poder adquisitivo buscan marca exclusivas internacionales, muy pocos valoran la calidad de los productos hechos en Ecuador.

Precisamente esta estrategia empresarial consiste en la innovación constante del producto ya sea de tamaño, forma o durabilidad. Otra forma de obtener diferenciación del producto es a través de la certificación de las normas calidad nacionales e internacionales, ya que de alguna forma garantizan al cliente, creando así la posesión de marca. Siendo recomendable aplicar esta estrategia si los productos existentes no satisfacen las necesidades o preferencias de los consumidores, y estos son poco sensibles a los precios (Kue, 2014).

**3. La estrategia de enfoque.** - Se centra en un segmento de mercado menos vulnerable, donde la competencia es débil. Su enfoque significa que tiene posición de costos bajos en un mercado estratégico y una gran diferenciación (Porter, 1991).

La gran mayoría de pymes textiles tienen una orientación hacia la cultura clan, esta tiene un enfoque interno del desarrollo de los recursos humanos que no garantiza el crecimiento, la industria actual está enfocada en procesos de innovación, satisfaciendo las necesidades del mercado. Por ende, existe la necesidad de la transformación de la cultura organizacional de las pymes, esto implica cambio de valores, formas de pensar, estilos de gestión, paradigmas, enfoques para resolver problemas.

La modificación de la cultura organizacional es una clave para la implementación exitosa de estrategias gerenciales con un enfoque externo, basado en la calidad, diseño y creatividad de sus productos, con un proceso de producción más eficaz, dinámico y el trabajo en equipo. Así como también la adaptación al entorno cambiante. Este enfoque corresponde a la cultura adhocrática.

Por otro lado, siendo China el principal exportador de productos textiles a nivel mundial (Prada, 2015), estudios sobre su cultura organizacional reflejaron que se basa en una orientación jerárquica basada en la creación de estructuras verticales con distribución del poder según el grado de responsabilidad. Trabajando constantemente en procesos tanto de innovación como reingeniería de producción que involucran cambios tecnológicos facilitando la producción en escala y disminución del costo (Giraldo, 2015). También la cultura organizacional de empresas europeas está marcada por la cultura jerárquica (Briceño, 2010). Puesto que Europa ocupa el segundo lugar en el ranking de exportaciones textiles (Opportimes, s.f.), según datos publicados por la Organización mundial del comercio.

EE UU es un referente de la industria textil, su cultura organizacional está marcada por fuerte énfasis en la competencia, el compromiso con la empresa es a corto plazo, no garantiza la permanencia y estabilidad laboral siendo características propias de la cultura de mercado (Fuentes, 2016). Las pymes textiles podrían cambiar a una cultura de mercado siempre buscando las oportunidades de reducir costos que no



sacrifiquen la diferenciación de la calidad del producto. Satisfaciendo las exigencias del cliente externo, ganando cuota de mercado, siendo duros productores y competidores exigentes, esta estrategia agresiva conduce a la rentabilidad.

El modelo de OCAI precisa el instrumento para realizar el cambio de cultura, básicamente consiste en encuestar a los miembros de la organización en lo que ellos les gustaría o preferirían que se fomente su organización, cabe destacar que la cultura debe ir enfocada a la estrategia planificada por la gerencia.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES

La cultura organizacional bien gestionada genera ventajas competitivas a cualquier tipo de organización, misma que debe adaptarse en función de la estrategia pensada por la gerencia. La cultura clan predomina en las pequeñas y medianas empresas textiles de Pichincha, una de las razones podría ser que dichas compañías son creadas y gestionadas por una sola familia. Esta cultura se caracteriza por buscar satisfacer la necesidad interna, haciendo énfasis en el del desarrollo del recurso humano mediante el cual fomenta el compromiso la participación y la comunicación de sus miembros. Los gerentes de estas empresas por lo general son considerados como protectores y facilitadores que dirigen el trabajo en equipo de su grupo.

El desempeño financiero de las Pymes textiles de Pichincha, en cuanto a la liquidez, el promedio es de 1.34, superando al sector manufacturero. En el indicador de solvencia, el 60% de empresas sobrepasa el ratio de la industria, reflejando una estructura de endeudamiento arriesgada. Los indicadores de eficiencia en el manejo de recursos por parte de los administradores o gerentes, el 40% de las empresas analizadas superan los índices del sector manufacturero. En cuanto a la rentabilidad el 56% de las empresas superan los índices del sector manufacturero.

Los resultados del análisis factorial evidenciaron que el 12% de un total de 25 empresas generan rentabilidad alta, bajo endeudamiento y excelente liquidez. El 16% tienen liquidez a pesar de tener endeudamiento, generando algo de rentabilidad. El 24% son empresas que se mantienen estables no generan rentabilidad, pero tienen liquidez y poseen bajo endeudamiento. El 40% de empresas no generan rentabilidad y tienen problemas de liquidez ya que sobrepasan el 60% de endeudamiento en sus activos. El coeficiente de correlación de Pearson evidenció que existe una correlación negativa débil entre la cultura organizacional y el desempeño financiero a un nivel de significación del 5%. En efecto a mayor puntaje en cultura, este influye de manera inversa en el desempeño financiero de las Pymes textiles de Pichincha. Razón por la cual se sospecha que no existe relación entre las variables de estudio.

## RECOMENDACIONES

La gran mayoría de empresas del sector textil deberían trascender a hacia otras culturas que faciliten el crecimiento de acuerdo a sus necesidades y medio ambiente en que se desenvuelven. En la actualidad el mundo moderno corporativo siempre está buscando las oportunidades empresariales enfocadas a la innovación de productos que satisfagan las exigencias del mercado tanto interno como externo.

Salir de la zona de confort para la pyme textil significa trascender y enfrentarse al mundo moderno, siendo tomadores de riesgo en la búsqueda de oportunidades de negocio, teniendo estructuras ordenadas que agilicen los procesos con el fin de ser más competitivos en el mercado.

Por otro lado las empresas deberían enfocarse a un tipo de cultura dependiendo de sus actividades empresariales. Es decir, una empresa que se dedica a la elaboración de telas e hilos debería fomentar la cultura de mercado, dedicándose a ganar cuota de mercado. Las empresas cuya actividad es la fabricación de prendas de vestir deberían tener una orientación hacia la cultura adhocrática que fomenta la innovación con productos que estén de moda o de vanguardia. La cultura jerárquica debería estar ínfimamente presente en toda empresa ya que de alguna manera debe existir autoridad para tomar decisiones, normas, procedimientos estandarizados y mecanismos de control que garanticen la estabilidad dentro de la empresa.

Para futuras investigaciones estudiar el perfil de cultura preferida de las pymes textiles de Pichincha con el fin de analizar las discrepancias entre la cultura actual y la preferida facilitando, determinar una hoja de ruta para gestionar el cambio cultural en las Pymes.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alcívar, A., & Saines, A. (2010). " Análisis de la Quiebra Empresarial de Pequeñas y Medianas Empresas en Ecuador ( 2006-2010 ). Una aplicación del Modelo de Duración de Cox ( 1972 ) ". *Espol*, (1972), 24.
- Bernal, J., Martínez, M., & Soledad, M. (2004). Modelización de los factores más importantes que caracterizan un sitio en la red. *XII Jornadas de ASEPUMA*, 1–13. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Bonmati Martínez, J. (2011). El valor de una empresa y la creación de valor en esa empresa. *Aece*, 10–12.
- Carmona, F. (2014). Un ejemplo de ACP paso a paso. *Departamento de Estadística*, 1–7.
- Catena, A., Ramos, M. A., & Trujillo, H. M. (2007). Análisis factorial y de componentes principales. *Análisis Multivariado: Un Manual Para Investigadores*, 1(4), 121–159.
- De la Fuentes Fernandez, S. (2011). Análisis Factorial. *Universidad Autonoma*, 1–34.
- Falcones, G. (2013). Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de supply chain Guayaquil de Nestle Ecuador. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Fern, L., & Edici, U. T. (2017). Liderazgo organizacional ¿ Qué es ?
- García, D. (2013). Lo Humano En La Teoría De Las Organizaciones, 45–57.
- Godoy, J. a R., & Acero, D. R. (2011). Análisis del desempeño financiero de empresas innovadoras del Sector Alimentos y Bebidas en Colombia. (Spanish). *Pensamiento & Gestión*, (31), 109–136. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=75497969&lang=es&site=ehost-live>
- Hernández Calzada, M. A., Moheño Mendoza, J., & Gonzáles Fernández, L. (2007). La complejidad del estudio de la cultura organizacional, 1–13. Retrieved from [http://dialnet.unirioja.es/servlet/dfichero\\_articulo?codigo=2524039](http://dialnet.unirioja.es/servlet/dfichero_articulo?codigo=2524039)
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010). *Metodología de la investigación. Metodología de la investigación*. <https://doi.org/-ISBN-978-92-75-32913-9>
- IASB, C. de N. I. de C. (2009). *Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES)*.
- INEC, I. N. de E. y C. del E. (2014). Panorama Laboral y Empresarial del Ecuador 2009-2013, 55. Retrieved from [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/Panorama Laboral/LanzamientoPanor\\_Laboral\(Libro\).pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/Panorama Laboral/LanzamientoPanor_Laboral(Libro).pdf)
- Kendall, K. E. (2011). *Análisis Y Diseño*.

- Kim, C., & Robert, & Q. (2011). *Diagnosing and changin organizational culture*.
- Mar, C. La. (2006). Elaborado por la Prof(a). Milagros Jaramillo Rivas. Modificado en el Período Académico I-2006. 1, 1–17.
- Mares, A. I. (2006). Una perspectiva sobre la evolución en la utilización de las razones financieras o ratios. *Pensamiento & Gestión*, 21, 38. Retrieved from maresmex@yahoo.com
- Martinez-Vara de Rey, C.-C. (2002). Coeficiente De Correlación Lineal De Pearson. *Universidad de Sevilla*, 1(1), 1–20.
- Martinez, P., Ollivier, J., & Escobedo, H. (2013). Relación entre la cultura organizacional y el desempeño de la organización : Un estudio en empresas maquiladoras de la ciudad de Chihuahua. *Revista de Estudios En Contaduría, Administración E Informática*, 2(3), 77–100.
- Martínez Avella, M. E. (2010). Relaciones entre cultura y desempeño organizacional en una muestra de empresas colombianas: Reflexiones sobre la utilización del modelo de Denison. *Cuadernos de Administración Bogotá Colombia*, 23(40), 163–190.
- Martinez Rueda, H. (2000). Indicadores Financieros y su presentacion, 23.
- Miguel, J., & Omaña, U. (2012). Desarrollo Organizacional. *Coíamerica*, 0–62. <https://doi.org/9786071509321>
- Milla Gutierrez, A. (2002). Diez conceptos clave para entender la creación de valor. *Economía*3, 2–3. Retrieved from <http://www.artemiomilla.net/sites/default/files/Diez conceptos clave para entender la creacion de valor.pdf>
- Olivares, L. (2007). Comparación entre la cultura organizacional de una empresa transnacional y la cultura organizacional de las empresas chilenas, 144.
- Palenzuela, V. A. (1995). Sobre el análisis financiero y su nueva orientacion. *Estudios Económicos Y Empresariales*, 10(1978), 9–28.
- Perez, I. P. (2011). Teoria Del Teoria Del Comportamiento Comportamiento Comportamiento Comportamiento. Retrieved from <https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/teoria-del-comportamiento.pdf>
- Porter, M. (1991). Estategia Competitiva. *Estratégia Competitiva: Técnicas Para Análise de Indústrias E Da Concorrência*, 49–58.
- Rivera, J. A. (2016). Boletín Economía & Pymes, 2, 20–23.
- Rodríguez Garay, R. E. (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio: Revista de Investigación Académica*, 12(22), 67–92. Retrieved from <http://www.aite.com.ec/boletines/2016/industria-textil.pdf>
- Rodríguez Valencia, J. (2000). Generalidades de las pymes. *Adminsitración de Pequeñas Y Medianas Empresas*. Retrieved from

<http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/17722/capitulo2.pdf>

- Rosillón, N., & Alejandra, M. (2009). Análisis financiero: Una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606–628.
- RUÍZ, M. (2016). Introducción Al Spss, Manejo Y Procesamiento Básico De Datos Básico En Spss.
- Ruiz, Y. B., & Naranjo, J. C. (2012). La investigación sobre cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en revistas científicas. *Diversitas: Perspectivas Psicológicas*, 8(2), 285–307. Retrieved from <http://www.bdigital.unal.edu.co/9227/>
- Ruiz Mercader, J., Ruiz Santos, C., Martínez León, I., & Peláez Ibarrodo, J. J. (1999). Modelo para la gestión del cambio organizacional en las PYMES. *Universidad de Murcia*, 1–25. Retrieved from <http://www.upct.es/~economia/PUBLI-INO/MODELO PARA LA GESTION DEL CAMBIO.pdf>
- Salazar, A. M. (2008). Estudio De La Cultura Organizacional , Según Cameron Y Quinn: Caso De Una Empresa Del Sector Asegurador Venezolano, 95. Retrieved from <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR5070.pdf>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2006). *Metodología de*.
- Wrigley, W. (2015). Comportamiento Organizacional . *Primera Edición* , 2012(1105), 167–189. [https://doi.org/10.1016/S1665-7063\(14\)70928-5](https://doi.org/10.1016/S1665-7063(14)70928-5)

## ANEXOS

*Anexo 1*  
**Diagnostico de la cultura Organizacional**



**Objetivo:** Determinar la cultura predominante en las PYMES sector textil de la provincia de Pichincha.

Nombre de la empresa: .....		Fecha:.....	
Genero: M <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	Nivel de educación: Primaria <input type="checkbox"/>	Secundaria <input type="checkbox"/>
	Superior <input type="checkbox"/>	Área de trabajo: Diseño <input type="checkbox"/>	Producción <input type="checkbox"/>
	Ventas <input type="checkbox"/>		
Edad: 20-25 <input type="checkbox"/>	26-30 <input type="checkbox"/>	31-35 <input type="checkbox"/>	35-40 <input type="checkbox"/>
	Mas de 41 años :	<input type="checkbox"/>	

Conteste las siguientes 6 preguntas acerca de la Cultura Organizacional. Ud. puede utilizar los datos provistos en estos ítems para hacer un diagnóstico acerca de la cultura de su propia organización y compararla con la percepción que posea de otras culturas.

Cada uno de estos ítems contiene 4 descripciones de Organizaciones. Distribuya 100 puntos entre las cuatro sentencias, dependiendo del grado de similitud que tenga la descripción con la realidad de su propia organización. Ninguna de las aseveraciones es mejor que otras, son simplemente distintas.

Cada ítem debe totalizar los 100 puntos. En la pregunta 1, por ejemplo, si la organización A es muy similar a la suya, la B parece algo similar, y la C y la D no son similares en absoluto, Ud. podría valorar con 70 puntos la organización A y con 30 a la B, sin asignarle puntos a las otras dos que son absolutamente disímiles a la suya. En otro caso, si la organización D es absolutamente igual a la suya, puede asignarle directamente los 100 puntos.

**1.- Características dominantes** (asigne 100 puntos en total).

CONTINÚA



- a \_\_\_\_ La Organización A brinda un contexto personal, afectivo. Es como una gran familia. La gente comparte mucho de sí mismo.
- b \_\_\_\_ La Organización B es muy dinámica e incentiva el emprendimiento. La gente está dispuesta a perseverar para el logro de objetivos y asumir riesgos.
- c \_\_\_\_ La Organización C es muy estructurada y formalizada. Los procedimientos burocráticos generalmente gobiernan lo que hace la gente.
- d \_\_\_\_ La Organización D está orientada a la competencia. Se pone un mayor interés en lograr que el trabajo sea hecho. La conducta de la gente se orienta hacia la producción y el logro de objetivos.

**2.- Líder Organizacional** (asigne 100 puntos en total)

- a \_\_\_\_ El Conductor de la Organización A es generalmente considerado como un mentor, un facilitador o una figura paternal.
- b \_\_\_\_ El Conductor de la Organización B es generalmente considerado un emprendedor, un innovador o tomador de riesgo.
- c \_\_\_\_ El Conductor de la Organización C es generalmente considerado como un coordinador, un organizador o un experto eficiente.
- d \_\_\_\_ El Conductor de la Organización D es generalmente considerado como un duro dirigente, un productor o un competidor.

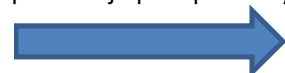
**3.- Factor de Cohesión** (asigne 100 puntos en total)

- a \_\_\_\_ El factor de cohesión de la Organización A es la lealtad y el compromiso. La cohesión y el trabajo en equipo son característicos de esta Organización.
- b \_\_\_\_ El factor de cohesión de la Organización B se focaliza en la innovación y el desarrollo.
- c \_\_\_\_ El factor de cohesión está constituido por procedimientos formales, reglas o políticas. Mantener una Organización uniforme es importante.
- d \_\_\_\_ El factor de cohesión está dado por el énfasis puesto en la producción y el logro de objetivos. La agresividad en el Mercado es un tema común.

**4.- Clima Organizacional** (asigne 100 puntos en total)

- a \_\_\_\_ El clima dentro de la Organización A es participativo y confortable. Existe una gran confianza mutua. Los miembros son abiertos entre sí.
- b \_\_\_\_ El clima dentro de la Organización B enfatiza el dinamismo y el encontrarse dispuesto a enfrentar nuevos desafíos. El tratar nuevas cosas y el aprendizaje por "prueba y error" son comunes.

CONTINÚA





c\_\_\_\_\_ El clima dentro de la Organización C enfatiza la permanencia y la estabilidad. Las expectativas con respecto a los procedimientos son claras y deben ser cumplidas.

CONTINUA

d\_\_\_\_\_ El clima dentro de la Organización D es competitivo y de confrontación. El énfasis está puesto en la derrota de la competencia.

**5.- Criterio de Éxito** (asigne 100 puntos en total)

a\_\_\_\_\_ La Organización A define al éxito sobre la base de su desarrollo de los recursos humanos, trabajo en equipo e interés por la gente.

b\_\_\_\_\_ La Organización B define al éxito sobre la base de la tenencia del producto único o más reciente. Es líder en cuanto a producto e innovadora.

c\_\_\_\_\_ La Organización C define al éxito sobre la base de la eficiencia. Entrega confiable, parejo inventario y producción a bajo costo son críticos.

d\_\_\_\_\_ La Organización D define al éxito sobre la base de la penetración en el mercado y la cuota de mercado. Ser el número uno en lo que atañe a la competencia es un objetivo fundamental.

**6.- Estilo de administración** (asigne 100 puntos en total)

a\_\_\_\_\_ El estilo de administración de la Organización A está caracterizado por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.

b\_\_\_\_\_ El estilo de administración de la Organización B está caracterizado por la iniciativa individual, la innovación, la libertad y originalidad.

c\_\_\_\_\_ El estilo de administración de la Organización C está caracterizado por la seguridad en el empleo, permanencia en el puesto y predictibilidad.

d\_\_\_\_\_ El estilo de administración de la Organización D está caracterizado por una fuerte conducción de la competitividad, la producción y el logro de objetivos.

Basado en: (Morlegan, 2008)

**Anexo 2**  
**Tabulación en Excel**

EMPRESAS	CARACTERÍSTICAS DOMINANTES					LIDERAZGO ORGANIZACIONAL					COHESIÓN DE LA ORGANIZACIÓN					ENFASIS ESTRATÉGICO					CRITERIO DE ÉXITO					ESTILO DE ADMINISTRACIÓN					CANAL			ADICIÓN DE LA ESTRUCTURA			MERCADO		
	1A	1B	1C	1D	1E	2A	2B	2C	2D	2E	3A	3B	3C	3D	3E	4A	4B	4C	4D	4E	5A	5B	5C	5D	5E	6A	6B	6C	6D	6E	7A	7B	7C	8A	8B	8C	9A	9B	9C
CONCHITEK	1	20	10	5	65	25	25	25	25	25	0	0	50	50	0	0	100	0	0	0	0	50	50	25	25	25	25	25	117	10	42,5	35,8							
CONCHITEK	2	10	10	20	60	0	0	0	100	0	0	50	50	0	20	40	30	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	117	13,3	26,7	46,3								
CONCHITEK	3	10	10	20	60	0	0	0	100	0	0	50	50	0	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	142	14,2	24,2	47,5									
CONCHITEK	4	50	30	0	20	30	30	30	10	25	25	25	25	25	40	30	10	25	25	25	40	10	25	15	30	30	292	30	20,8	20									
CONCHITEK	5	10	10	20	60	0	25	25	50	25	25	25	25	25	0	0	50	50	25	25	25	25	25	25	25	25	142	18,3	28,3	39,2									
CONCHITEK	6	50	25	15	10	30	30	10	30	40	40	10	10	10	50	15	15	20	20	30	30	40	0	25	25	25	25	375	27,5	19,2	15,8								
CONCHITEK	7	50	25	25	0	50	50	0	0	25	25	25	25	25	50	25	25	0	25	25	25	25	0	50	50	0	0	458	33,3	16,7	4,2								
CONCHITEK	8	40	20	10	30	30	25	20	25	40	30	20	10	10	20	30	15	35	20	30	30	40	10	30	20	30	30	25,8	22,5	21,7									
CONCHITEK	9	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	20	30	20	30	20	25	25	25	25	25	25	25	242	25,8	24,2	25,8									
CONCHITEK	10	30	10	50	10	30	20	20	30	30	20	20	30	20	25	25	25	25	25	30	20	20	30	25	25	25	283	20	26,7	25,0									
CONCHITEK	11	30	30	10	30	30	30	10	30	40	30	20	10	10	15	40	30	15	20	30	40	10	40	40	15	30	292	29,2	23,3	18,3									
CONCHITEK	12	90	0	10	0	100	0	0	0	60	0	40	0	0	60	20	20	0	0	100	0	0	0	60	0	40	0	783	3,3	18,3	100								
CONCHITEK	13	10	10	20	60	50	20	20	10	0	0	50	50	0	0	0	50	50	0	0	0	100	0	0	100	0	0	5	40	45									
CONCHITEK	14	20	30	20	30	30	20	30	20	10	40	40	10	10	10	30	40	20	30	20	20	20	30	30	20	20	21,7	26,7	28,3	23,3									
CONCHITEK	15	20	30	30	20	10	40	30	20	10	40	30	20	10	10	30	30	30	30	20	30	20	30	30	20	40	16,7	31,7	30	21,7									
CONCHITEK	16	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	242	24,2	26,7	25									
CONCHITEK	17	40	40	20	0	60	30	10	0	100	0	0	0	0	10	20	40	30	0	100	0	0	0	10	10	70	36,7	33,3	23,3	17									

### Anexo 3 Base de indicadores financieros

NUMERO	RUC	EMPRESA	AÑO	LIQUIDEZ_CORRIE INTE	PRUEBA_ACIDA	ENDEUDAMIENTO _ACTIVO	_PATRIMONIO	O	C_FINANCIERO	RA	S	COBRANZA	PAGO	ADMIVENTAS	TAACTIVO	RENTABILIDAD_NE MANCIERA
M	1	1791125762001 INTELA INDUSTRIA TEXTIL LATINOAMERICANA CIA.	2016	1,73	1,54	0,48	0,91	1,91	1,88	4,77	1,47	76,46	475,57	0,26	0,20	0,37
M	2	1790063776001 INDUCALSA INDUSTRIA NACIONAL DE CALZADO SA	2016	2,75	0,95	0,34	0,52	1,52	0,55	3,73	0,84	97,87	543,89	0,51	0,03	0,04
M	3	1790039269001 INGESA S.A.	2016	2,98	2,10	0,46	0,86	1,86	0,91	1,58	0,66	231,67	3348,67	0,67	0,01	0,02
M	4	17900100448001 INDUSTRIAS CONGHTEX C LTDA	2016	2,50	0,45	0,53	1,15	2,15	8,92	4,96	0,35	73,62	1255,37	1,03	0,00	0,00
M	5	1790608654001 CAMISERIA INGLESA CAMINGLESA C LTDA	2016	1,61	0,64	0,66	1,98	2,98	-0,14	11,61	1,70	31,45	631,99	0,68	0,00	0,00
M	6	1790778029001 FABRICALCIA LTDA	2016	0,95	0,37	0,93	12,96	13,96	13,98	3,47	1,05	105,22	945,99	0,79	0,00	0,00
M	7	179252397001 COMPAÑIA LIMITADA FAMEDIC	2016	2,90	1,98	0,74	2,79	3,79	3,62	5,31	2,00	68,78	410,74	0,51	0,59	2,25
M	8	1791172175001 KETSA TEX C.A.	2016	1,91	0,32	0,92	12,05	13,05	5,77	10,10	1,09	36,13	493,03	0,49	0,05	0,71
M	9	179029230001 FABRICA DONAT CIA LTDA	2016	3,66	0,30	0,71	2,49	3,49	3,49	16,86	0,89	21,65	334,29	0,26	0,02	0,08
M	10	179054166001 CINTAS TEXTILES GINTATEX CIA. LTDA.	2016	1,55	1,37	0,59	1,44	2,44	1,72	7,88	4,21	46,34	251,88	0,38	0,17	0,41
M	11	179219694001 CORPORACION EKAZIPPER DEL ECUADOR S.A.	2016	1,88	1,16	0,56	1,28	2,28	1,12	3,19	1,40	114,34	0,00	0,31	0,06	0,15
M	12	1791082206001 ENNOBLECIMIENTO TEXTIL-ENNOTEX S.A	2016	1,29	0,85	0,76	3,13	4,13	1,32	5,10	1,86	71,61	463,06	0,58	0,06	0,25
M	13	1790095754001 TEXTILES LA ESCALA SA	2016	1,13	0,71	0,59	1,45	2,45	2,79	1,73	0,23	210,72	24461,20	0,70	0,00	0,00
M	14	1791934628001 ALEXA TEJIDOS CIA. LTDA.	2016	1,09	0,78	0,51	1,04	2,04	1,04	5,21	1,02	70,00	1194,15	0,64	0,05	0,11
M	15	1790007927001 NOPERTI CIA LTDA NC	2016	1,56	0,46	0,54	1,19	2,19	0,09	2,97	0,41	122,94	1645,41	0,53	0,02	0,03
M	16	1790554295001 BUESTAN CIA. LTDA.	2016	1,41	0,61	0,71	2,39	3,39	0,75	2,86	0,78	127,55	1212,50	0,55	0,02	0,08
M	17	1792105013001 TINTUJAY TINTURA Y LAVADO S.A.	2016	1,17	1,07	0,82	4,43	5,43	4,37	2,88	1,54	126,62	630,78	0,70	0,10	0,57
M	18	179005181001 FASHION LANA CIA LTDA	2016	2,01	0,99	0,69	2,22	3,22	4,23	1,76	0,44	207,54	2931,29	1,08	0,00	0,00
M	19	1791352718001 CALZATODO CIA. LTDA.	2016	1,22	0,48	0,99	88,35	89,35	109,13	5,67	0,59	64,37	792,96	0,37	0,00	0,00
M	20	1791082025001 FIBRATEX CIA LTDA	2016	5,17	3,56	0,14	0,17	1,17	1,16	6,02	0,89	60,67	1237,30	0,38	0,15	0,18
P	21	1791855647001 REYES INDUSTRIA TEXTIL CIA. LTDA	2016	0,87	0,29	0,98	62,95	63,95	31,99	2,64	0,39	138,48	2224,56	0,59	0,01	0,46
P	22	179199646001 ASOTEXTIL CIA. LTDA.	2016	2,89	2,60	0,22	0,27	1,27	1,28	2,03	0,79	179,78	4295,89	1,42	0,00	0,00
P	23	1790502074001 ROBOT SA	2016	1,44	0,63	0,77	3,27	4,27	-2,22	3,78	0,43	96,52	6385,45	0,49	0,00	0,00
P	24	1791841379001 CAMBESIAS SZIMON CIA. LTDA	2016	0,72	0,69	0,83	4,91	5,91	3,95	4,51	2,56	81,01	247,63	0,48	0,07	0,44
P	25	1792032148001 PLUMATEX S.A.	2016	2,30	1,47	0,53	1,13	2,13	2,42	6,37	2,30	57,33	229,61	0,64	0,00	0,00
		<b>INDUSTRIAS MANUFACTURERAS</b>	<b>2016</b>	<b>1,29</b>	<b>0,90</b>	<b>0,58</b>	<b>0,98</b>	<b>1,98</b>	<b>1,41</b>	<b>2,93</b>	<b>0,95</b>	<b>57,14</b>	<b>120,14</b>	<b>0,42</b>	<b>0,02</b>	<b>0,06</b>

## Anexo 4

### Resultados FAC1 y FAC2 de reducción de variables de desempeño financiero

ultimo resultado cris tesis.sav [ConjuntoDatos3] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 8 de 8 variables

	CULTUR A	EMPRESA	P.ACIDA	E.ACTIVO	ROA	ROE	FAC_1	FAC_2	var	var	var	var	var
1	CLAN	INTELA INDUSTRIA TEXTIL LATI...	\$1.54	,48	,20	,37	,59550	,75156					
2	CLAN	INGESA S.A.	\$2.10	,46	,01	,02	-,44988	1,13545					
3	CLAN	INDUSTRIAS CONCHITEX C.LTDA	\$0.45	,53	,00	,00	-,64707	-,08995					
4	CLAN	CAMISERIA INGLESA CAMING...	\$0.64	,66	,00	,00	-,54663	-,29947					
5	CLAN	COMPAÑIA LIMITADA FAMEDIC	\$1.98	,74	,59	2.25	4,33736	,13260					
6	CLAN	KETSATEX C.A.	\$0.32	,92	,05	,71	,53524	-,128443					
7	CLAN	FABRICA DONAT CIA LTDA	\$0.30	,71	,02	,08	-,37749	-,64691					
8	CLAN	NOPERTI CIA LTDA NC	\$0.46	,54	,02	,03	-,54663	-,11007					
9	CLAN	BUESTAN CIA LTDA.	\$0.61	,71	,02	,08	-,35871	-,42817					
10	CLAN	REYES INDUSTRIA TEXTIL CIA...	\$0.29	,98	,01	,46	,12429	-,142194					
11	CLAN	PLUMATEX S.A.	\$1.47	,53	,00	,00	-,53081	,56242					
12	ADHOCRA...	CORPORACION EKAZIPPER D...	\$1.16	,56	,06	,15	-,14410	,28539					
13	ADHOCRA...	TINTULAV TINTURA Y LAVADO ...	\$1.07	,82	,10	,57	,60188	-,48114					
14	ADHOCRA...	ROBOT SA	\$0.63	,77	,00	,00	-,48678	-,56098					
15	JERARQUI...	FABRICAL CIA LTDA.	\$0.37	,93	,00	,00	-,41841	-,13002					
16	JERARQUI...	CINTAS TEXTILES CINTATEX CI...	\$1.37	,59	,17	,41	,58663	,33808					
17	JERARQUI...	TEXTILES LA ESCALA SA	\$0.71	,59	,00	,00	-,58173	-,07092					
18	JERARQUI...	CALZATODO CIA LTDA.	\$0.48	,99	,00	,00	-,36952	-,121421					
19	JERARQUI...	FIBRATEX CIA LTDA	\$3.56	,14	,15	,18	,24779	2,88980					
20	JERARQUI...	CAMISETAS SZIMON CIA LTDA	\$0.69	,83	,07	,44	,31907	-,74486					
21	MERCADO	ENNOBLECIMIENTO TEXTIL-EN...	\$0.85	,76	,06	,25	,04052	-,42863					
22	MERCADO	ASOTEXTIL CIA LTDA.	\$2.60	,22	,00	,00	-,58912	2,07215					

Vista de datos Vista de variables

Fuente: Generación del índice de desempeño financiero SPSS