



MEMORIA
PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO EN CONTROL DE GESTIÓN

“RELACIÓN ENTRE EL GRADO DE
CONOCIMIENTO DE LOS INDICADORES DE
DESEMPEÑO FINANCIEROS Y EL ÉXITO DE LAS
PYMES EN LA REGIÓN DEL MAULE, CHILE.”

ALUMNO:
FELIPE ANDRÉS GONZÁLEZ ARENAS

PROFESOR GUÍA:
IGNACIO HUMBERTO PIZARRO QUEZADA

AGOSTO 2018
TALCA

CONSTANCIA

La Dirección del Sistema de Bibliotecas a través de su unidad de procesos técnicos certifica que el autor del siguiente trabajo de titulación ha firmado su autorización para la reproducción en forma total o parcial e ilimitada del mismo.



Talca, 2019

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Felipe Andrés González Arenas, cédula de identidad 19.018.257-6, declaro que soy responsable de la investigación y escritura del presente informe de Memoria **“Relación entre el grado de conocimiento de los indicadores de desempeño financieros y el éxito de las pymes en la región del Maule, Chile.”**, para lo cual he utilizado procedimientos técnicos e información pública de distintas fuentes primarias y secundarias, todas las cuales han sido debidamente citadas en el presente informe.

En virtud de lo anterior, declaro que tanto el contenido, resultados, conclusiones y demás aseveraciones no citadas contenidas en este informe son de mi autoría y responsabilidad, así como también sus efectos legales y académicos que se desprendan del mismo.

En la ciudad de Rancagua a 03 del mes de Septiembre, del año 2018 .-

Felipe Andrés González Arenas

DEDICATORIA

A:

Mi madre Yolanda Arenas, por darme la vida, por amarme y siempre creer en mis capacidades. Mamá gracias por enseñarme que el éxito solo depende de mí.

Mi padre Héctor González, por amarme mucho, por siempre creer en mis sueños y apoyarme a cumplirlos. Gracias papá por enseñarme a que nunca se debe dejar de luchar por las personas que amas.

Mi hermana Katherine González, por amarme incondicionalmente desde siempre. Hermana gracias por demostrarme que la perseverancia es la clave de todo en la vida.

A mis abuelos Juana Cerón (QEPD), Juan González (QEPD) y Gricelda González por querer amarme desde pequeño y siempre velar por mi seguridad y felicidad.

AGRADECIMIENTOS

A lo largo de mi vida tanto personal como académica existen personas que han sido pilares fundamentales, los cuales me han brindado su apoyo durante esta investigación y a su vez en los once semestres en mi estadía en la Universidad de Talca. Es difícil agradecer a cada persona que ha estado presente en el desarrollo de mi carrera profesional como Contador Público y Auditor e Ingeniero en Control de Gestión, por lo que quiero agradecer en especial a:

Dios por bendecirme con personas hermosas a lo largo de mi vida.

Mi familia, por brindarme siempre su apoyo en mis objetivos y convicciones y porque gracias a ellos soy la persona que soy hoy en día.

Mis compañeros de estudio, quienes hicieron que estos cinco años fueran más llevaderos, muchas gracias por su incondicional apoyo y amistad.

Mis amigos de mi ciudad natal por siempre velar por mi felicidad.

Mis amigos de movilidad estudiantil, por acogerme en sus culturas y brindarme su compañía siempre desde el otro lado del mundo.

Mis profesores ya que fueron quienes siempre me inculcaron las bases, aptitudes y conocimientos necesarios para ejercer la profesión de manera ética y responsable.

Muchas Gracias.

INDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN JURADA.....	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTOS	4
INDICE DE CONTENIDO.....	5
INDICE DE INDICADORES	8
INDICE DE FIGURAS	9
INDICE DE TABLAS	10
INDICE DE ANEXO	13
RESUMEN EJECUTIVO	15
CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN.....	16
CAPITULO 2: PROBLEMÁTICA	17
2.1 Contextualización.....	17
2.2 Planteamiento del problema	21
2.2.1 Realidad internacional.	22
2.2.2 Realidad nacional.	23
2.3 Justificación del problema.....	24
2.4 Preguntas de investigación	26
2.5 Alcance de la investigación	28
CAPITULO 3: OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
3.1 Hipótesis.....	29
3.2 Objetivos de la investigación.....	29
3.2.1 Objetivo general	29
3.2.2 Objetivos específicos.....	29
CAPITULO 4: MARCO TEÓRICO	30
4.1 Control	30
4.2 Gestión	34
4.3 Control de gestión	36
4.4 Sistema de control de gestión	37
4.4.1 Elementos del control de gestión.	38
4.5 Desempeño.....	44
4.5.1 Evaluación del desempeño	45
4.5.2 Beneficio de la evaluación del desempeño	46

4.6	Indicadores	47
	Características de los indicadores.....	47
	Indicadores de desempeño.....	48
	Tipos de indicadores.....	49
4.7	Valle de la muerte.....	66
CAPITULO 5: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		67
5.1	Tipo de investigación	67
5.2	Diseño de la investigación.....	67
5.3	Población.....	68
5.4	Muestra objeto de estudio.....	68
5.5	Fuentes de recopilación de la información	68
	5.5.1 Fuentes primarias.....	68
	5.5.2 Fuentes secundarias	69
5.6	Determinación de variables	69
CAPITULO 6: ANALISIS DE DATOS.....		71
6.1	Análisis de variables demográficas	71
	6.1.1 Análisis según edad del encuestado.....	71
	6.1.2 Análisis según género.....	72
	6.1.3 Análisis según profesión.....	72
	6.1.4 Análisis según cargo.....	73
	6.1.5 Análisis según comuna.....	73
	6.1.6 Análisis según rubro.....	74
	6.1.7 Análisis según antigüedad de la empresa.....	74
	6.1.8 Análisis según número de trabajadores.....	75
	6.1.9 Análisis según ventas anuales.....	75
6.2	Análisis de afirmaciones.....	76
	6.2.1 Análisis de la variable capital de trabajo	76
	6.2.2 Análisis de la variable rotación anual de inventario	77
	6.2.3 Análisis de la variable margen bruto de utilidad.....	78
	6.2.4 Análisis de la variable rotación de inventario	79
	6.2.5 Análisis de la variable rotación sobre los activos	80
	6.2.6 Análisis de la variable razón corriente.....	81
	6.2.7 Análisis de la variable retorno sobre el patrimonio.....	82
	6.2.8 Análisis de la variable utilidad por acción	83

6.2.9	Análisis de la variable rotación de activos totales	84
6.2.10	Análisis de la variable periodo promedio de cobranza.....	84
6.2.11	Análisis de la variable rendimiento sobre las ventas.....	85
6.2.12	Análisis de la variable margen neto de utilidad	86
6.2.13	Análisis de la variable EVA	87
6.2.14	Análisis de la variable periodo de inmovilización de inventarios	88
6.2.15	Análisis de la variable rotación cuentas por cobrar.....	89
6.2.16	Análisis de la variable periodo de cobro.....	90
6.2.17	Análisis de la variable prueba defensiva.....	91
6.2.18	Análisis de la variable periodo de cobranza.....	92
6.2.19	Análisis de la variable cobertura de gastos fijos	93
6.2.20	Análisis de la variable cuota de mercado.....	94
6.2.21	Análisis de la variable rotación de caja y banco	95
6.2.22	Análisis de la variable retorno sobre la inversión	95
6.2.23	Análisis de la variable periodo pago a proveedores	96
6.2.24	Análisis de a variable razón de endeudamiento	98
6.2.25	Análisis de la variable rotación anual pago proveedores	99
6.3	Análisis de las afirmaciones mediante la comparación de medias	100
6.3.1	Análisis de la variable AS1 con respecto a la edad del encuestado.....	100
6.3.2	Análisis de la variable AG2.2 con respecto a la profesión del encuestado.....	101
6.3.3	Análisis de la variable AG2.3 con respecto a la profesión del encuestado.....	102
6.3.4	Análisis de la variable AR4 con respecto al cargo del encuestado.....	103
6.3.5	Análisis de la variable AS2 con respecto al rubro de la empresa encuestada.....	103
6.3.6	Análisis de la variable AG1.2 con respecto al número de trabajadores de la empresa	104
6.3.7	Análisis de la variable AG3.1 con respecto al número de trabajadores de la empresa	105
6.4	Factores determinantes de las variables seleccionadas	105
6.4.1	Factores explicativos para la variable AS1	106
6.4.2	Factores explicativos para la variable AG2.2	107
6.4.3	Factores explicativos para la variable AG2.3	107
6.4.4	Factores explicativos para la variable AR4.....	108
6.4.5	Factores explicativos para la variable AS2	109
6.4.6	Factores explicativos para la variable AG1.2	110
6.4.7	Factores explicativos para la variable AG3.1	111
6.5	Correlación bivariada de las variables seleccionadas	112

6.5.1 Correlación bivariada con respecto a la profesión del encuestado	112
6.5.2 Correlación bivariada con respecto al cargo del encuestado	112
6.5.3 Correlación bivariada con respecto a la antigüedad de la empresa	113
6.5.4 Correlación bivariada con respecto al número de trabajadores de la empresa	113
6.6 Regresiones lineales en las variables seleccionadas	113
6.6.1 Regresión lineal de la variable AG2.2 con respecto a la profesión	114
6.6.2 Regresión lineal de la variable AR5.5 con respecto al cargo	114
6.6.3 Regresión lineal de la variable AL1 con respecto a la antigüedad de la empresa	114
6.6.4 Regresión lineal de la variable AG1.1 con respecto a la antigüedad de la empresa	115
6.6.5 Regresión lineal de la variable AG1.2 con respecto al número de trabajadores	115
6.6.6 Regresión lineal de la variable AG3.1 con respecto al número de trabajadores	116
CAPITULO 7: CONCLUSIONES Y LIMITANTES	117
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	124
ANEXOS	129

INDICE DE INDICADORES

INDICADOR N° 1: RAZON CORRIENTE	50
INDICADOR N° 2 PRUEBA DEFENSIVA.....	51
INDICADOR N° 3 CAPITAL DE TRABAJO	51
INDICADOR N° 4 PERIODO PROMEDIO DE COBRANZA	51
INDICADOR N° 5 ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	51
INDICADOR N° 6: PERIODO DE COBRANZA	53
INDICADOR N° 7: ROTACIÓN ANUAL.....	53
INDICADOR N° 8: PERIODO DE INMOVILIZACIÓN DE INVENTARIOS	54
INDICADOR N° 9: ROTACIÓN ANUAL.....	54
INDICADOR N° 10: ROTACIÓN DE INVENTARIOS	54
INDICADOR N° 11: PERIODO PAGO A PROVEEDORES	55
INDICADOR N° 12: ROTACIÓN ANUAL.....	55
INDICADOR N° 13 ROTACIÓN DE CAJA Y BANCO.....	55
INDICADOR N° 14: ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES.....	55
INDICADOR N° 15: RAZON DE ENDEUDAMIENTO.....	56
INDICADOR N° 16 COBERTURA DE GASTOS FIJOS.....	56
INDICADOR N° 17: RENTABILIDAD SOBRE LAS VENTAS	57

INDICADOR N° 18: UTILIDAD POR ACCIÓN	57
INDICADOR N° 19: MARGEN NETO DE UTILIDAD	58
INDICADOR N° 20: MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	58
INDICADOR N° 21: RETORNO SOBRE LOS ACTIVOS	60
INDICADOR N° 22: RETORNO SOBRE EL PATRIMONIO	60
INDICADOR N° 23: RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN	61
INDICADOR N° 24: CUOTA DE MERCADO	61
INDICADOR N° 25: VALOR ECONÓMICO AGREGADO (EVA).....	63
INDICADOR N° 26: CARGO DE CAPITAL	63
INDICADOR N° 27: AÑO	63
INDICADOR N° 28: COSTO DE CAPITAL MEDIO PONDERADO (KO).....	63

INDICE DE FIGURAS

FIGURA N°1°: PORCENTAJE DE EMPRESAS EN CHILE (2005 – 2015)	18
FIGURA N°2: NÚMERO DE EMPRESAS EN CHILE SEGÚN SU CLASIFICACIÓN (2015)	20
FIGURA N° 3: DISTRIBUCIÓN GENERAL DE LAS VENTAS TOTALES EN CHILE (2015) SEGÚN TAMAÑO DE LAS EMPRESAS	26
FIGURA N° 4: RELACIÓN ENTRE LA DESCENTRALIZACIÓN Y CONTROL	33
FIGURA N° 5: ELEMENTOS DEL PROCESO DE CONTROL.....	34
FIGURA N° 6: FUNCIONES ADMINISTRATIVAS	35
FIGURA N° 7: IDEAS DE DEFINICIONES DE CONTRO DE GESTIÓN	37
FIGURA N° 8: ELEMENTOS DEL CONTROL DE GESTIÓN.....	39
FIGURA N° 9: CÓMO SE ESTABLECE Y MANTIENE LA CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN	41
FIGURA N° 10: CRITERIOS PARA REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	44
FIGURA N° 11: RELACIÓN DE LOS INDICADORES CON LA EFICIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD DEL CICLO OPERATIVO DE LA EMPRESA.....	59
FIGURA N° 12:RELACIÓN ENTRE LA EFICIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD	62
FIGURA N° 13: FORMACIÓN DEL EVA MEDIANTE INDICADORES FINANCIEROS	64
FIGURA N° 14: TIPOS DE INDICADORES	65
FIGURA N° 15: REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL VALLE DE LA MUERTE	66

INDICE DE TABLAS

TABLA N°1: CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS EN CHILE SEGÚN EL VOLUMEN DE VENTAS.....	19
TABLA N°2: CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS SEGÚN SOFOFA	20
TABLA N° 3: TIPOLOGÍA DE LOS SISTEMAS DE CONTROL	32
TABLA N° 4: PERSPECTIVAS Y PREGUNTAS A RESPONDER DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL.....	42
TABLA N° 5: DESCRIPCIÓN DE LA ESCALA USADA EN LA ENCUESTA	69
TABLA N° 6: DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES ENCUESTADAS SEGÚN EDAD	71
TABLA N°7: DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES ENCUESTADAS SEGÚN GÉNERO	72
TABLA N° 8: DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES ENCUESTADAS SEGÚN PROFESIÓN	72
TABLA N°9: DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES ENCUESTADAS SEGÚN CARGO	73
TABLA N° 10: DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES ENCUESTADAS SEGÚN COMUNA	73
TABLA N° 11: DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES ENCUESTADAS SEGÚN RUBRO	74
TABLA N° 12: DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES ENCUESTADAS SEGÚN AÑOS DE ANTIGÜEDAD EN EL MERCADO.....	75
TABLA N° 13: DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES ENCUESTADAS SEGÚN NÚMERO DE TRABAJADORES.....	75
TABLA N° 14: DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES SEGÚN VENTAS ANUALES	75
TABLA N° 15: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS LIQUIDEZ 3”	77
TABLA N° 16: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS GESTIÓN 2.2”	77
TABLA N° 17: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS RENTABILIDAD 4”	78
TABLA N° 18: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS GESTIÓN 2.3”	79
TABLA N° 19: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS RENTABILIDAD 5.1”	80
TABLA N°20: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS LIQUIDEZ 1”	81
TABLA N° 21: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE RETORNO “ANÁLISIS RENTABILIDAD 5.2”	82

TABLA N° 22: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS RENTABILIDAD 2”	83
TABLA N° 23: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS GESTIÓN 5”	84
TABLA N° 24: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS LIQUIDEZ 4.1”	85
TABLA N° 25: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS RENTABILIDAD 1”	86
TABLA N° 26: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS RENTABILIDAD 3”	87
TABLA N° 27: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS RENTABILIDAD 5.5”	87
TABLA N° 28: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA “ANÁLISIS GESTIÓN 2.1”	88
TABLA N° 29: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS LIQUIDEZ 4.2”	89
TABLA N° 30: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS DE GESTIÓN 1.2”	90
TABLA N° 31: ANÁLISIS DE LAS REPSUETAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS LIQUIDEZ 2”	91
TABLA N° 32: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS GESTIÓN 1.1”	92
TABLA N° 33: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS SOLVENCIA 2”	93
TABLA N° 34: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS RENTABILIDAD 5.4”	94
TABLA N° 35: ANÁLISIS DE LAS RESPUETAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS GESTIÓN 4”	95
TABLA N° 36: ANALISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABALE “ANÁLISIS RENTABILIDAD 5.3”	96
TABLA N° 37: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS GESTIÓN 3.1”	97
TABLA N° 38: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS SOLVENCIA 1”	98
TABLA N° 39: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS GESTIÓN 3.2”	99

TABLA N° 40: ANÁLISIS DE LA VARIABLE AS1 CON RESPECTO A LA EDAD DEL ENCUESTADO	101
TABLA N° 41: ANÁLISIS DE LA VARIABLE AG2.2 CON RESPECTO A LA PROFESIÓN DEL ENCUESTADO	102
TABLA N° 42: ANÁLISIS DE LA VARIABLE AG2.3 CON RESPECTO A LA PROFESIÓN DEL ENCUESTADO	102
TABLA N° 43: ANÁLISIS DE LA VARIABLE AR4 CON RESPECTO AL CARGO DEL ENCUESTADO	103
TABLA N° 44: ANÁLISIS DE LA VARIABLE AS2 CON RESPECTO AL RUBRO DE LA EMRESA ENCUESTADA	104
TABLA N° 45: ANÁLISIS DE LA VARIABLE AG1.2 CON RESPECTO AL NÚMERO DE TRABAJADORES DE LA EMRESA ENCUESTADA	105
TABLA N° 46: ANÁLISIS DE LA VARIABLE AG3.1 CON RESPECTO AL NÚMERO DE TRABAJADORES DE LA EMRESA ENCUESTADA	105
TABLA N° 47: FACTORES EXPLICATIVOS DE LA DISPARIDAD EN LA AFIRMACIÓN AS1	106
TABLA N° 48: FACTORES EXPLICATIVOS DE LA DISPARIDAD EN LA AFIRMACIÓN AG2.2	107
TABLA N° 49: FACTORES EXPLICATIVOS DE LA DISPARIDAD EN LA AFIRMACIÓN AG2.3	108
TABLA N° 50: FACTORES EXPLICATIVOS DE LA DISPARIDAD EN LA AFIRMACIÓN AR4	108
TABLA N° 51: FACTORES EXPLICATIVOS DE LA DISPARIDAD EN LA AFIRMACIÓN AS2	109
TABLA N° 52: FACTORES EXPLICATIVOS DE LA DISPARIDAD EN LA AFIRMACIÓN AG1.2	110
TABLA N° 53: FACTORES EXPLICATIVOS DE LA DISPARIDAD EN LA AFIRMACIÓN AG3.1	111
TABLA N° 54:REGRESIÓN LINEAL DE LA VARIABLE AG2.2 CON RESPECTO A LA PROFESIÓN	114
TABLA N° 55:REGRESIÓN LINEAL DE LA VARIABLE AR5.5 CON RESPECTO AL CARGO	114
TABLA N° 56: REGRESIÓN LINEAL DE LA VARIABLE AL1 CON RESPECTO A LA ANTIGÜEDAD DE LA EMPRESA.....	115

TABLA N° 57: REGRESIÓN LINEAL DE LA VARIABLE AG1.1 CON RESPECTO A LA ANTIGÜEDAD DE LA EMPRESA.....	115
TABLA N° 58: REGRESIÓN LINEAL DE LA VARIABLE AG1.2 CON RESPECTO AL NÚMERO DE TRABAJADORES	116
TABLA N° 59: REGRESIÓN LINEAL DE LA VARIABLE AG3.1 CON RESPECTO AL NÚMERO DE TRABAJADORES	116

INDICE DE ANEXO

ANEXO N° 1: PIB (UMN a precios actuales) en América Latina y el Caribe.	129
ANEXO N° 2: Clasificación de tamaños de las empresas en Chile según su volumen de ventas.....	130
ANEXO N° 3: Desempeño de empresas según sector.....	131
ANEXO N° 4: Desempeño de empresas por región; Situación 2012 respecto de empresas que nacen en 2006.	132
ANEXO N° 5: Cuestionario aplicado a la muestra.....	133
ANEXO N° 6: Análisis de fiabilidad – Coeficiente Alfa de Cronbach	139
ANEXO N° 7: ANOVA DE UN FACTOR CON RESPECTO A LA EDAD DEL ENCUESTADO .	141
ANEXO N° 8: ANOVA DE UN FACTOR CON RESPECTO A LA PROFESIÓN DEL ENCUESTADO	143
ANEXO N° 9: ANOVA DE UN FACTOR CON RESPECTO AL CARGO DEL ENCUESTADO ..	146
ANEXO N° 10: ANOVA DE UNA FACTOR CON RESPECTO AL RUBRO DE LA EMPRESA .	148
ANEXO N° 11: ANOVA DE UN FACTOR CON RESPECTO A LA ANTIGÜEDAD DE LA EMPRESA	150
ANEXO N° 12: ANOVA DE UN FACTOR RESPECTO AL NÚMERO DE TRABAJADORES	153
ANEXO N° 13: ANOVA DE UN FACTOR CON RESPECTO AL NIVEL DE VENTAS	155
ANEXO N° 14: CORRELACIÓN BIVARIADA ENTRE LAS VARIABLES Y LA EDAD DEL ENCUESTADO	158
ANEXO N° 15: CORRELACIÓN BIVARIADA ENTRE LAS VARIABLES Y LA PROFESIÓN DEL ENCUESTADO	161
ANEXO N° 16: CORRELACIÓN BIVARIADA ENTRE LAS VARIABLES Y EL CARGO DEL ENCUESTADO	164
ANEXO N° 17: CORRELACIÓN BIVARIADA ENTRE LAS VARIABLES Y EL RUBRO DE LA EMPRESA	167
ANEXO N° 18: CORRELACIÓN BIVARIADA ENTRE LAS VARIABLES Y LA ANTIGÜEDAD DE LA EMPRESA EN EL MERCADO	170

ANEXO N° 19: CORRELACIÓN BIVARIADA ENTRE LAS VARIABLES Y EL NÚMERO DE TRABAJADORES.....	173
ANEXO N° 20: CORRELACIÓN BIVARIADA ENTRE LAS VARIABLES Y LAS VENTAS ANUALES.....	176

RESUMEN EJECUTIVO

Chile actualmente es el segundo país con mayor desarrollo económico dentro de América Latina y el Caribe, todo esto gracias a el principal motor del mundo de los negocios, las empresas. Chile ha evolucionado favorablemente en materia de creación empresarial, alcanzado un auge por sobre países vecinos.

Toda empresa en el mundo desea el éxito y la perdurabilidad en el mercado, pero, así como algunas surgen, otras no corren la misma suerte, aun cuando todas poseen las mismas oportunidades que les ofrece el sistema mercantil. Debido a esto, el 80% de las Pymes fracasa antes de los cinco años y el 90% no llega a lo diez años. Datos bastantes crudos sobre la realidad nacional incluso internacional.

El objetivo principal de esta investigación es determinar las variables internas que influyen en el éxito o fracaso financiero de las Pymes de la Región del Maule por medio de indicadores de desempeño. Por lo que se le dará énfasis en determinar los tipos de indicadores de desempeño, medir los indicadores claves para el desempeño del área financiera e identificar las variables claves que afecten el desempeño de control de gestión de las pymes a evaluar.

La investigación presenta gran relevancia para las pymes, dado a que así se puede hacer frente a las adversidades del mercado en sus primeros años de vida, los cuales son los más cruciales para cualquier empresa. Adicionalmente, no hay que olvidar el importante rol que cumplen las empresas en la economía de un país, ya que son un excelente medio para impulsar el mercado y mejorar la distribución de la riqueza. Es por esto que las preguntas a responder durante la investigación son: ¿Saben las Pymes de la Región del Maule definir indicadores de desempeño en su área financiera?, ¿Cómo miden el desempeño en su área financiera? y ¿Qué variables influyen en el éxito financiero?

Para la metodología de la investigación, los datos serán recolectados mediante indicadores desempeño, los cuales serán aplicados a una muestra estratificada de a lo menos 50 Pymes en la Región.

La presente investigación posee una estructura compuesta por la introducción, problemática, marco teórico, objetivos de la investigación, diseño de la investigación, referencias bibliográficas y por último los anexos correspondientes.

CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN

Determinar las variables internas que influyen en el éxito o fracaso financiero de las Pymes de la Región del Maule por medio de indicadores de desempeño es la razón de ser de esta investigación.

Cuando se habla del éxito de una empresa nunca se posee la noción de todas las adversidades y contingencias que deben afrontar para alcanzar la perdurabilidad en el tiempo, pero, así como algunas empresas surgen otras no corren la misma suerte, aun cuando el mercado abastece a todas las empresas de las mismas oportunidades.

“El 80% de las Pymes fracasa antes de los cinco años y el 90% no llega a los 10 años” (Soriano, 2005), estos son datos bastantes crudos sobre la realidad mundial a la que se enfrentan las empresas y Chile no es ajeno a esta situación. Es común pensar que las pymes al ser reducida en tamaño son opacadas dentro del mercado por grandes empresas como las multinacionales o transnacionales, ya sea por los recursos con los cuales cuentan o también por su gran participación en el mercado. Sin embargo, no se brinda suficiente énfasis en cómo las Pymes empresas gestionan y aplican sus limitados recursos y es aquí donde entra en juego la investigación, “Relación entre el Grado de conocimiento de conocimiento de los indicadores de desempeño financiero y el éxito de las Pymes de la región del Maule, Chile.”

La siguiente investigación está conformada por la problemática, en donde se expone la situación que viven día a día las Pymes a nivel global y nacional, la justificación de la problemática y posteriormente las preguntas que gatillaron la realización de la investigación. Adicionalmente, se hará referencia las ciencias involucradas en la investigación mediante un marco teórico, para luego guiar la investigación por medios del objetivo general y los objetivos específicos, presentando a su vez la metodología con la que se llevará a cabo el presente estudio. Y por último las referencias bibliográficas necesarias para palpar y sustentar la investigación además de los anexos correspondientes.

CAPITULO 2: PROBLEMÁTICA

2.1 Contextualización

Chile es reconocido actualmente por ser el segundo país con un mayor desarrollo económico dentro de América Latina y el Caribe en términos de Producto Interno Bruto (PIB), contando con 167.227.447,53 (Ver Anexo N° 1) y, a su vez, posicionándose en el octavo lugar a nivel mundial. (Banco Mundial, 2017). Todo esto se debe a su gran capacidad organizacional, altos índices de empleabilidad, además de su fuerte sistema mercantil el cual ha sido puesto a prueba en más de una ocasión dado a las catástrofes naturales y políticas que han azotado al país en el último tiempo. Si bien, gran parte de la economía es gracias a las exportaciones de diversos productos no se debe dejar de lado el rol importante que juegan las empresas en el país.

Cuando se habla de empresas, se debe remontar muchos años en la historia, García-Mina, (2004) enfatiza con precisión tres periodos:

“Período entre 1867 y 1914: Comienza el nacimiento de las empresas multinacionales, con la instalación en Glasgow¹ de la primera fábrica en el extranjero de la empresa Singer².

Periodo entre 1914 – 1945/1950: Periodo de receso y asociación entre las empresas ya existentes, todo esto como consecuencia de la primera y segunda guerra mundial.”

Periodo de 1950 en adelante: Expansión explosiva de las multinacionales de origen norteamericano y posteriormente en los años sesenta el surgimiento de las multinacionales europeas y japonesas, y la importancia del surgimiento del fenómeno de la globalización en la década de los ochenta.”

En un panorama nacional Chile, durante la segunda mitad siglo XIX, tuvo dos grandes auges económicos ligados principalmente a la exportación de determinados productos a los mercados internacionales. *“En las décadas de 1850 y 1860, el crecimiento económico tuvo directa relación con la exportación de trigo, plata y cobre. Las finanzas públicas se estabilizaron y los ingresos fiscales crecieron de una manera significativa por primera vez tras la independencia; se modernizó el sistema financiero con la creación de numerosas instituciones crediticias al alero de la Ley de Bancos de 1860³ y se modernizó la infraestructura productiva y de*

¹ Ciudad ubicada en Escocia, Reino Unido.

² “Empresa fabricante de máquinas de coser estadounidense”, extraído de “www.singeco.com”

³ “La Ley de Bancos de 1860, permitía a cualquier persona calificada para conducir operaciones comerciales el derecho a establecer bancos de emisión con el sólo requisito de presentar ante la autoridad una declaración escrita que contuviera el nombre del Banco, la ciudad o ciudades en dónde funcionaría, el monto del capital, etc.

transportes del valle central chileno” (Biblioteca Nacional de Chile, 2016) .Es posible deducir que Chile se ha mantenido firme durante muchos años a los bruscos cambios que presenta en mercado, sin embargo, esto no quiere decir que algunas empresas desistan a dichos cambios.

De acuerdo con el Servicio de Impuestos Internos (Desde ahora SII) la evolución empresarial en Chile desde el 2005 a 2015 ha sido satisfactoria, entre esos periodos se crearon 10.311.179 empresas, en donde la mayor concentración se encuentra en la XIII Región Metropolitana de Santiago con un 42% del total, seguidas por la región VIII del Bio Bio y la Región V de Valparaíso, ambas con un 10%; y en último lugar la Región de Arica y Parinacota y la Región de Aisén con un 1% (Ver Figura N°1)

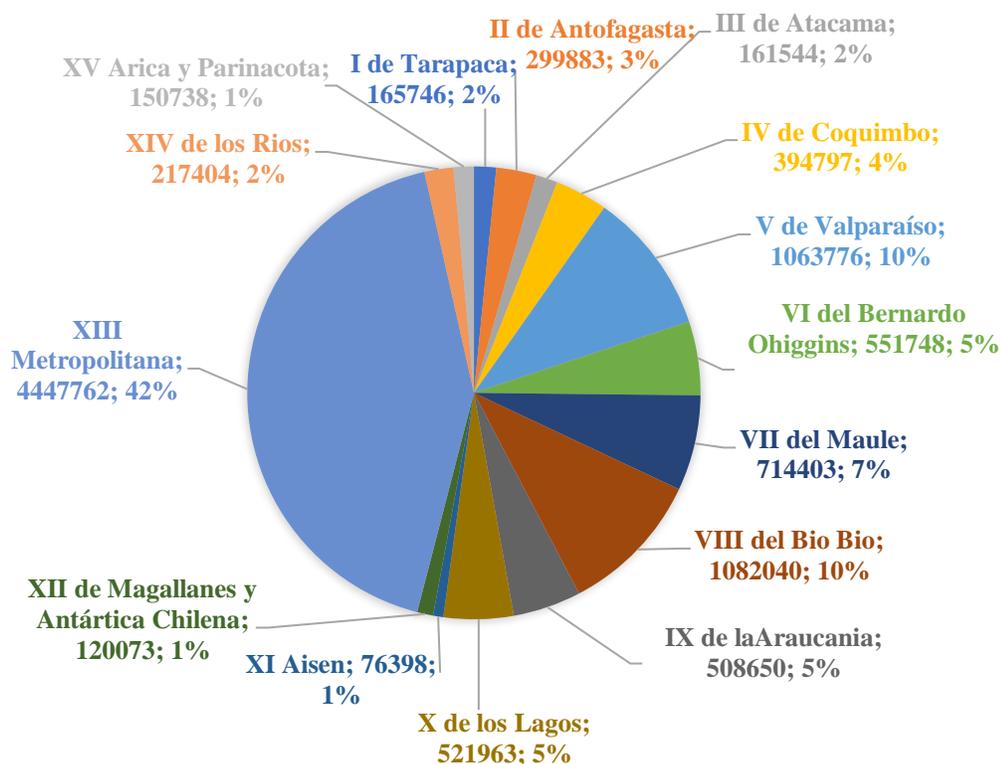


FIGURA N°1: PORCENTAJE DE EMPRESAS EN CHILE (2005 – 2015)

Fuente: Elaboración propia en base a SII (2016)

A su vez, el SII (2016) expone que el criterio de clasificación de las empresas en Chile se realiza de acuerdo al tamaño que posean según su volumen de ventas; estos pueden ser: empresa

Junto a ello se exigía una copia notarial de sus reglamentos y estatutos. Además, la ley no establecía limitaciones efectivas sobre el derecho de emisión, salvo que ellas no excedieran del 150% del capital efectivo de cada banco” (Cavieres Figueroa, 1988).

sin ventas, microempresa, pequeña empresa, mediana empresa y gran empresa (Ver Tabla N° 1), cada una con características financieras y organizacionales únicas.

TABLA N°1: CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS EN CHILE SEGÚN EL VOLUMEN DE VENTAS

TAMAÑO	VENTAS (UF)
SIN VENTAS	Contribuyentes cuya información tributaria declarada, no permite determinar un monto estimado de venta
MICRO 1	0,01 UF a 200 UF
MICRO 2	200,01 UF a 600 UF
MICRO 3	600,01 UF a 2.400 UF
PEQUEÑA 1	2.400,01 UF a 5.000 UF
PEQUEÑA 2	5.000,01 UF a 10.000 UF
PEQUEÑA 3	10.000,01 UF a 25.000 UF
MEDIANA 1	25.000,01 UF a 50.000 UF
MEDIANA 2	50.000,01 UF a 100.000 UF
GRANDE 1	100.000,01 UF a 200.000 UF
GRANDE 2	200.000,01 UF a 600.000 UF
GRANDE 3	600.000,01 UF a 1.000.000 UF
GRANDE 4	Más de 1.000.000 UF

Fuente: Elaboración Propia en base a SII (2016)

Hoy en día, es muy común agrupar a las Pymes, debido a que estas poseen características muy similares y particularidades propias de este tipo de entidades económicas. En el año 2016 el 21% de las empresas en Chile eran PYMES, esto se traduce como un total de 219.953, desglosándose en 28.446 de Medianas empresas y 191.507 Pequeñas empresas de un total de 1.074.040 empresas actualmente en Chile (Ver Figura N°2).

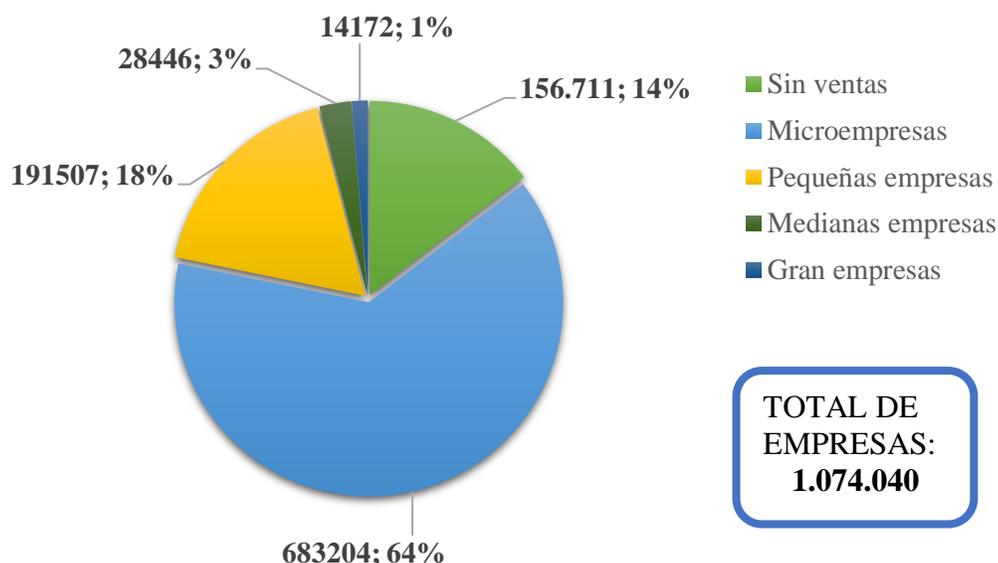


FIGURA N°2: NÚMERO DE EMPRESAS EN CHILE SEGÚN SU CLASIFICACIÓN (2015)

Fuente: Elaboración propia en base a SII (2016)

De acuerdo con la Sociedad de Fomento Fabril (Desde ahora SOFOFA) el criterio para clasificar una empresa en Chile es por medio de sus ventas anuales, es por esto que utilizan la misma tabla que impone el SII, pero adicionalmente SOFOFA ocupa otro criterio para catalogar a las empresas en Chile, el cual es por medio de la cantidad de trabajadores que posee la empresa (Ver Tabla N°2).

TABLA N°2: CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS SEGÚN SOFOFA

Empresa	Trabajadores
Gran	Más de 201
Mediana	51-200
Pequeña	1-50

Fuente: (SOFOFA, 2018)

Según la subsecretaría de economía en Chile, “*el 98% de las empresas formales del país son MiPymes*” (Piergentili, 2016), esto es gracias a que en los últimos años el gobierno ha promovido diversos instrumentos de fomento para mejorar la gestión y financiamiento de las compañías, lo que resulta de gran ayuda para conseguir el objetivo principal de cualquier empresa comercial, la rentabilidad.

Ahora bien, ¿Qué es el éxito?, ¿Qué es el fracaso? Estos términos no poseen una definición única, ya que estos conceptos poseen muchas interpretaciones. Según la Real Academia Española (2017) el éxito es la “buena aceptación que tiene alguien o algo”, en cambio, el fracaso es “algo lastimoso, inopinado y funesto. Malogro, resultado adverso de una empresa o negocio”. Por otro lado, el adjetivo “Financiero” dirige y delimita el significado de ambos términos a uno más económico, como lo menciona la Real Academia Española (2017), “perteneciente o relativo a la hacienda pública, a las cuestiones bancarias y bursátiles o a los grandes negocios mercantiles”, ahora bien, la palabra financiero restringe ambos términos a un significado más mercantil.

De acuerdo con el autor Kay (1994) el “Éxito empresarial” es el conjunto de características singulares que operan en un entorno que maximiza el valor de la empresa de una forma distintiva, a su vez dicho autor afirma “Que no hay recetas ni estrategias genéricas para el éxito empresarial. No puede haberlas porque si las hubiera, su adopción general eliminaría cualquier ventaja competitiva que pudiera derivar de la misma. Los fundamentos del éxito empresarial son exclusivos para cada una de las empresas de éxito.” Es de gran controversia lo anteriormente señalado, debido a que se puede inferir que no hay un plan estándar para lograr el éxito empresarial o financiero, sino que cada empresa debe ajustar y administrar de la mejor manera posible sus recursos para lograr mantenerse en el mercado.

Asimismo, si se llevan estos términos a la práctica recaen inmediatamente sobre las unidades económicas, es decir, las empresas. Hoy en día existen grandes, medianos, pequeños y microempresarios que se dedican a actividades cada vez más diversificadas en medida en que la necesidad, la ciencia, la tecnología y la propia sociedad impactan en sociedades regionales, nacionales y mundiales, transformando a las empresas progresiva y sistemáticamente, pero ¿Las empresas son capaces de hacer frente a estos cambios?, ¿estos cambios influyen en su éxito financiero?

2.2 Planteamiento del problema

Toda empresa, en cualquier parte del mundo, desea el éxito y duración en el tiempo, pero, así como algunas empresas surgen, otras no corren la misma suerte aun cuando todas poseen las mismas oportunidades que les ofrece el mercado. De acuerdo con el Ministerio de Economía,

Fomento y Turismo “un 15,2% de las microempresas muere al primer año de vida, igual % muere al segundo año y luego al tercer año muere un 10,4%. Es decir, un 59,2% de las microempresas sobrevive al “Valle de la Muerte⁴”. En el caso de las pequeñas es un 80,8%, en las medianas un 86,2% y en las grandes un 89,5%”⁵ (Arellano & Carrasco, 2014).

2.2.1 Realidad internacional.

Para plasmar la realidad internacional se utilizan los resultados arrojados de la investigación realizada por Soriano (2005)⁶, este experimentado académico plantea que la realidad mundial es abismante con respecto a la tasa de mortalidad sobre las Pymes, ejemplificando a diversos países de todo el mundo llegando a la conclusión que lleva por título, algunos de estos ejemplos son:

En **España** para García Ordóñez, de la Universidad de Cádiz, “el 80% de las empresas quiebran en los primeros cinco años”. Estas cifras son confirmadas por “Emprendedor XXI”, de La Caixa, que advierte que “las estadísticas nos hablan de una elevada mortalidad en las empresas de nueva creación: según datos de 2003, más del 70% de los negocios no llegan a los cuatro años de vida”. De acuerdo con la CEPAL “en los países subdesarrollados entre un 50 y un 75% dejan de existir durante los primeros tres años”.

En **México** al cumplir 10 años, “solamente el 10% de las empresas maduran, tienen éxito y crecen”. De acuerdo con Cetro-Crece, también de México, “el 75% de las nuevas empresas mexicanas debe cerrar sus operaciones apenas después de dos años en el mercado. Para degerencia.com: “la experiencia demuestra que el 50% de las empresas quiebran durante el primer año de actividad, y no menos del 90% antes de cinco años”.

En los **Estados Unidos de América**, según Samuelson y Nordhaus, “el promedio de vida de las empresas es de seis años y más de un 30% no llega al tercer año”.

En **Chile**, según informa Rodrigo Castro F., un estudio en el que se le dio seguimiento a 67.310 empresas creadas en 1996, indicó que el 25% de ellas desapareció en el primer año, un 17% en el segundo año, el 13% en el tercer año y un 11% en el cuarto año.

⁴ “Etapa que va desde que un emprendedor inicia su proyecto y empieza a realizar gastos, hasta que eventualmente logra que su empresa esté en equilibrio, es decir, hasta que consigue al menos tener ingresos iguales a sus gastos.” (Musso & Echeopar, 2012)

⁵ Página N° 3

⁶ “El 80% de las pymes fracasa antes de los cinco años y el 90% no llega a los diez años, ¿por qué?”

2.2.2 Realidad nacional.

Tras tener una visión de la situación nacional, un estudio realizado por Arellano & Carrasco (2014)⁷ indica que el un 15,2% de las microempresas muere al primer año de vida, igual % muere al segundo año y luego al tercer año muere un 10,4%. Es decir, un 59,2% de las microempresas sobrevive al “Valle de la Muerte”. En el caso de las pequeñas es un 80,8%, en las medianas un 86,2% y en las grandes un 89,5%. Solo un 40,0% de las microempresas vive al menos 7 años.

En relación con lo anterior, el Diario la Tercera expuso un apartado creado por Toledo (2014)⁸ en donde señala que, el 60% de las microempresas logra pasar esa etapa, mientras que en el caso de las pequeñas lo hace un 80,8%, en las medianas un 86,2% y en las grandes un 89,5%.

Adicionalmente, en dicho apartado realizan un análisis por sector, en donde se muestra que las áreas productivas con mayor tasa de crecimiento son las actividades inmobiliarias y empresariales, con 15%, seguidas de minería (14,2%) y servicios sociales y de salud (12,2%). Por el contrario, la mayor tasa de mortalidad se encuentra en el comercio (47,9%), transporte (46,9%) y hoteles y restaurantes (46,4%). Donde este indicador se mantiene bajo es en el sector construcción (20%), actividades inmobiliarias y empresariales (22,5%) y agricultura (29%) (Ver Anexo N°3). Además, como resultado de la investigación se menciona que la Región del Maule en el año 2012 respecto a las empresas que nacieron en 2006 un 5,4% crece, 48,2% se mantiene, 19,5% decrece, 6,6 posee un carácter de inactividad y el 37,2% muere (Ver Anexo N°4). Siendo la región de Chile con menos porcentaje de deserción de empresas a lo largo de su vida mercantil, la presente investigación busca conocer que actividades realizan o bien que modelo de gestión tienen estas empresas para lograr perdurar en el tiempo.

Hasta ahora las cifras hablan por sí solas y Chile no se encuentra ajeno a los escenarios y posteriores análisis sobre la mortalidad de las Pymes, esto es debido a que el entorno económico en el cual están inmersas las Pymes es muy dinámico y complejo, lo cual se debe a las grandes organizaciones con amplios posicionamientos de mercado, economías de escalas, estrategias corporativas consistentes, entre otras características.

⁷ “Dinámica Empresarial, brechas regionales y sectoriales de las pymes en Chile”

⁸ “Cómo nacen, viven y mueren las empresas en Chile”

Es importante hacer una distinción entre que tan presente está el control de gestión dentro de una gran empresa y dentro de una Pyme, es por esto que la interrogante es ¿Cuentan las pymes con indicadores de desempeño?, ¿Poseen idea de lo que trata el control de gestión? “*Los sistemas de control de gestión pueden ser una herramienta poderosa para el éxito del negocio mediante la divulgación de la estrategia en la organización, pero también al involucrar a los colaboradores con los objetivos globales*” (Teixeira, 2014). Por lo que se deduce que el área de control de gestión es crucial para esta problemática, dado que, una buena gestión ayuda al logro de los objetivos de las empresas y por consiguiente al éxito de la misma.

Tomando en cuenta todo lo anteriormente mencionado la problemática principal es porqué la tasa de mortalidad de las pymes es tan elevada. Por tanto, esta investigación tiene como enfoque principal determinar qué tipos de indicadores de desempeño son claves para el éxito o fracaso de las Pymes de la región del Maule, es decir, conocer si las empresas en una primera instancia cuentan con un área financiera para luego saber conocer el grado de utilización y conocimiento de los indicadores de desempeño en sus actividades diarias.

2.3 Justificación del problema

De acuerdo con Gaskill, Van Auken, & Manning (1993) las pequeñas y medianas empresas (En adelante Pymes), “*Tienen particular importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos. Representa un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza*”. Es por esto, que mantener una buena estabilidad en el mercado para el desarrollo de las pymes es de suma importancia para un país, ya que son una de las fuentes primordiales de ingresos y posterior desarrollo del mismo.

Sin embargo, Cabello, Reyes, & Solís (2007) señalan que las Pymes tienen algunas dificultades en virtud de su respectivo tamaño:

- Acceso restringido a las fuentes de financiamiento.
- Bajos niveles de capacitación de sus recursos humanos.
- Limitados niveles de innovación y desarrollo tecnológico.
- Baja penetración en mercados internacionales.

- Bajos niveles de productividad.
- Baja capacidad de asociación y administrativa.

Es más, el acceso al financiamiento ha sido identificado como uno de los retos más crudos para la supervivencia y crecimiento de las pymes, incluyendo a las más empresas más innovadoras. Por otra parte, las grandes empresas poseen mayor accesibilidad a la hora de obtener financiamiento a través de medios tradicionales, esto es debido a que cuentan con mejores planes de negocios, más información financiera confiable y mayores recursos.

Suarez (2001) describe que *“El papel de las Pymes en la economía del país ha sido un factor que ha generado incrementos en la producción; valor agregado; aportaciones fiscales; fortalecimiento del mercado interno; aumento de exportaciones, etc.”* Por esto es que han sido motivos de políticas enfocadas a la promoción y apoyo de las Pymes, para así elevar su grado de competitividad en el mercado y poder hacer frente a la globalización.

El rol que juega una empresa en la economía de un país es indiscutiblemente el principal, pueden ejercer cambios en su estructura, pueden influenciar a otras organizaciones con sus acciones comerciales, etc. Es por esto, que todo país posee legislaciones propias, las cuales se establecen de acuerdo a las necesidades y oportunidades que necesitan las empresas.

Sin embargo, como se ha mencionado anteriormente el mercado es muy cambiante y dinámico, pero no siempre los culpables del éxito o fracaso de las pymes son resultado de los factores externos a las organizaciones, es más, las malas gestiones administrativas pueden derivar directamente al área financiera de las empresas, como lo es falta de experiencia de la empresa, fallas en la planeación, mal manejo financiero, falencias en materia de crédito y cobranzas, equivocaciones en el control presupuestario y de gestión, entre otras. Por lo que es posible inferir que las Pymes están fracasando actualmente por falencias internas, más que por las exigencias que el mercado les presenta.

Para monitorear las acciones de las empresas e ir en busca del logro de los objetivos de la misma, la utilización de herramientas de control es de gran ayuda, según Cuéllar (2017) *“Un sistema de indicadores de desempeño es una herramienta indispensable para conocer si los objetivos estratégicos se están cumpliendo, puesto que sin una estrategia clara no hay certeza que una empresa asegure su rentabilidad”*. Por lo que el control e implementar un buen indicador de desempeño son de gran importancia para la perdurabilidad de una empresa en el tiempo, para de esta forma disminuir el riesgo de fracaso.

Es importante recalcar que es de vital importancia realizar la investigación ya que las ventas totales del año 2015 realizadas por las Pymes empresas conforman un 13% del total, aportando un gran desempeño en el Producto Interno Bruto del país (Ver Figura N°3). Tomando todo lo anteriormente mencionado en cuenta, se ha podido observar que en general las Pymes no poseen una estructura bien definidas cuando evaluar el desempeño se trata. Es por este escenario que es de suma importancia investigar cuáles son los factores que inciden en la gestión financiera de las pymes que como consecuencia crean las situaciones antes descritas.

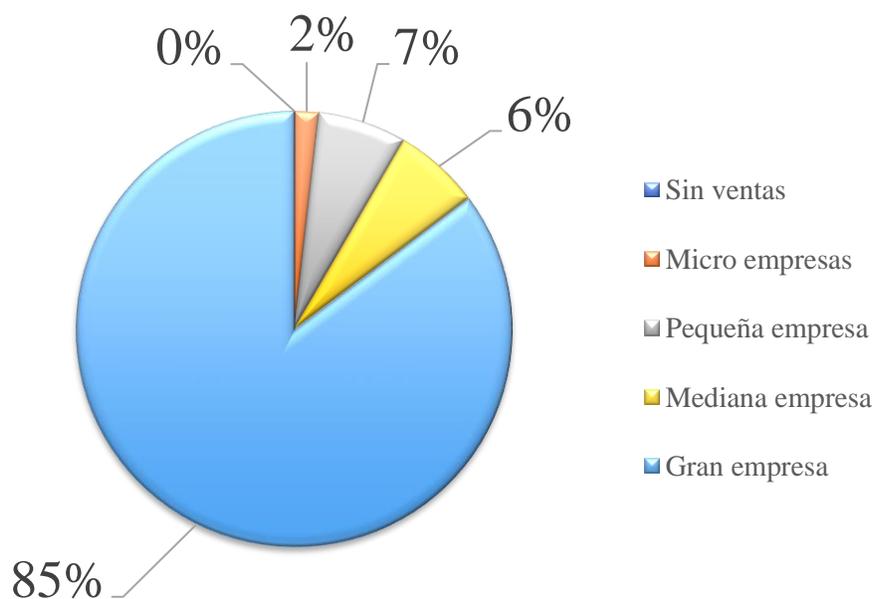


FIGURA N° 3: DISTRIBUCIÓN GENERAL DE LAS VENTAS TOTALES EN CHILE (2015) SEGÚN TAMAÑO DE LAS EMPRESAS

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SII (2016).

2.4 Preguntas de investigación

A continuación, se presentan una serie de preguntas que ayudaran a lo que concierne la investigación y sus posibles resultados. Además de una breve descripción de la utilidad y contribución de cada interrogante:

1. **¿Sabén las Pymes de la Región del Maule definir indicadores de desempeño en su área financiera?**

Es importante que una Pyme sepa que indicadores son los necesarios para evaluar sus gestiones. Incluso existe una frase muy distintiva *“Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar.”*, dicha frase nace del filósofo estadounidense William Pepperrell Montagu. Básicamente lo que quiere exponer es que no se pueden tomar decisiones por simple intuición, es por esto que una buena definición de indicadores mostrará los puntos problemáticos del proceso y ayudarán a caracterizarlos, comprenderlos y confirmarlos.

2. ¿Cómo miden el desempeño las Pymes de la Región del Maule en su área financiera?

Es muy común que las Pymes confundan la medición de su desempeño financiero con indicadores financieros, si bien son de bastante útiles no representan el óptimo para la gestión de una empresa. Básicamente los indicadores de desempeño financieros *“Buscan medir si se están alcanzando los objetivos financieros como por ejemplo lograr resultados en el periodo y mantener la liquidez y la solvencia económica”* (Bhagwat & Sharma, 2007). Los indicadores financieros pueden ser considerados como una herramienta muy valiosa a la hora de la toma de decisiones ya que *“Enfatizan información muy importante acerca del desempeño de la organización que de otra forma no sería tan fácil reconocerla, esto porque los indicadores muestran el desempeño en áreas puntuales de la organización”* (Alvarado, 2011).

De acuerdo con lo expuesto, es relevante saber cómo miden su desempeño financiero, ya que si bien en muchas oportunidades las pymes logran sus objetivos económicos esto no quiere decir que están obteniendo lo óptimo como resultado. Es por esto que lo primordial es tantear lo que se posee de alguna manera y poder verificar si dichos resultados son los viables para la organización.

3. ¿Conocen las Pymes las variables financieras que pueden influir en su éxito como empresa?

Actualmente, las organizaciones se enfrentan a constantes cambios, originados por condiciones tanto internas como externas, como lo es la competencia, la tecnología, cambios gubernamentales, cambios económicos, por mencionar algunos. Dicho esto, la competitividad se convierte en una exigencia para sobrevivir en el mercado y un factor clave para obtener buenos resultados. Pero algo sucede hoy en día, *“El 80% de la Pymes fracasan antes de los cinco años y el 90% no llegan a los 10 años”* (Soriano, 2005), es de gran relevancia saber cuáles actores de la empresa son los que conllevan al éxito o fracaso de estas, para así poder tomar

medidas correctivas de manera que la empresa pueda alcanzar la tan deseada rentabilidad y perdurabilidad en el tiempo.

2.5 Alcance de la investigación

La presente investigación tendrá como alcance aquellas Pymes de la Región del Maule. Chile; tomando como discriminante los años de antigüedad (a los menos 3 años), dado a que es un rango de experiencia laboral razonable para la investigación, una cantidad sobre los 20 trabajadores⁹ y un nivel de facturación anual entre 25.000,1 y 100.000 UF¹⁰.

⁹ Tomando el criterio de trabajadores de SOFOFA (TABLA N°2).

¹⁰ Tomando como referencia la estructura empresarial del SII (TABLA N°1)

CAPITULO 3: OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Hipótesis

No se utiliza hipótesis en esta investigación debido a que no se requiere para el análisis de datos.

3.2 Objetivos de la investigación

3.2.1 Objetivo general

Determinar las variables internas que influyen en el éxito financiero de las Pymes de la Región del Maule por medio de indicadores de desempeño.

3.2.2 Objetivos específicos

1. Desarrollar un instrumento que permita medir los indicadores de desempeño claves en el área financiera de las Pymes de la Región del Maule.
2. Determinar los tipos de indicadores de desempeño en el área financiera de las Pymes de la Región del Maule.
3. Determinar los indicadores claves del desempeño en el área financiera en las Pymes de la Región del Maule.
4. Identificar las variables claves que afecten la gestión financiera de las Pymes de la Región del Maule.

CAPITULO 4: MARCO TEÓRICO

Para dar paso a la investigación es necesario contextualizar desde dónde proviene los términos

que se han utilizado y cómo ha sido su evolución en el tiempo, es decir, describir la naturaleza del control de gestión y sus elementos hasta el origen del desempeño y sus principales monitoreos. Es de gran importancia esta orientación, ya que permitirá al lector enfrentar de una manera más adecuada la investigación.

4.1 Control

De acuerdo a la Real Academia Española¹¹ (2017) el control es 1) *Comprobación, inspección, fiscalización, intervención.*, 2) *Dominio, mando, preponderancia.* 3) *Oficina, despacho, dependencia, etc., donde se controla.*, 4) *Puesto de control.* 5) *Regulación, manual o automática, sobre un sistema.*, 6) *Mando o dispositivo de regulación.* Tomando en consideración dichas definiciones se puede entender que el control es la inspección o supervisión de algo, en el plano de la investigación sería una supervisión del funcionamiento de los procesos internos y posiblemente de los sistemas informáticos de una organización. Sin embargo, también se menciona de un dominio, mando y puesto de control, por lo que se infiere que el control no puede ser ejecutado por cualquier individuo, sino que para ello es necesario tener cierto grado de superioridad y entendimiento para poder ejercer el concepto de control.

Son diversos los autores que han definido la palabra control, es así el caso de Amat (1998) el cual define a la finalidad del control como “*El control, ya sea poco o muy formalizado, es fundamental para asegurar que todas y cada una de las actividades de una empresa se realice de la forma deseada y contribuyan a la consecución de los objetivos globales*”, es decir, que todas las actividades que posea la empresa por más mínima que sea, debe siempre ir alineadas a los objetivos estratégicos, y es aquí donde juega relevancia el concepto de control, dado a que de esta manera se puede asegurar de una forma certera que la organización realiza cada tarea con un propósito en común aun cuando sean diversas áreas.

¹¹ Es una institución con personalidad jurídica propia Fundada en 1713 y tiene como misión principal velar por que los cambios que experimente la lengua española en su contante adaptación a las necesidades de sus hablantes no quiebre la esencial unidad que mantiene en todo el ámbito hispánico.

A su vez, Amat (1998) también describe dos diferentes perspectivas del control “*En primer lugar, una perspectiva limitada de lo que significa el control de la organización, centrada en muchos casos en el cálculo contable del resultado, y, en segundo lugar, una perspectiva más amplia del control que no sólo considera los aspectos financieros sino también, y especialmente, el contexto en el que se realizan las actividades, y, en particular los aspectos ligados al comportamiento individual, a la cultura organizativa y al entorno*”. Al poder complementar ambas perspectivas se infiere que el enfoque del control alcanza todas las áreas de la empresa, es decir, que lo abarca a la organización por completo. Al mismo tiempo resume las principales características de cuatro tipos de control (Ver Tabla N° 3):

- a) **Control familiar:** En dicho tipo de control predomina en organizaciones pequeñas y muy centralizadas en donde la gestión es de carácter directo, en donde predomina la supervisión directa del directivo principal de la organización. En este tipo de control la cultura es la principal herramienta de control, debido a que son las acciones del líder que crean y sustentan la identidad de la empresa.
- b) **Control burocrático:** En este tipo de control predomina la formalización, ya que se especifican de manera detallada los procedimientos de las actividades que se deben desarrollar, todo dentro de un marco de tiempo. Dicho control implica la descomposición de las actividades y tareas en elementos bien definidos.
- c) **Control por resultados:** Dicho control se establece en entornos altamente competitivos, su ejecución contempla una descentralización de las decisiones, por lo que se debe tener una definición de los objetivos, metas y estándares clara. La ventaja es que se reduce la necesidad de la supervisión directa, por lo que se le da paso a otras herramientas de control como lo son presupuestos y precios de transferencia.
- d) **Control ad-hoc:** En este tipo de control son destacados por su alto nivel de descentralización, por lo que es complejo formalizar las tareas y actividades, es por esto que se promueven mediante diversos mecanismos la motivación del trabajador, la relación e identificación del mismo con la empresa. Por ende, en este tipo de control predomina el control por resultados, sistema de control informales, los cuales son basados en la supervisión directa y la confianza interpersonal.

TABLA N° 3: TIPOLOGÍA DE LOS SISTEMAS DE CONTROL

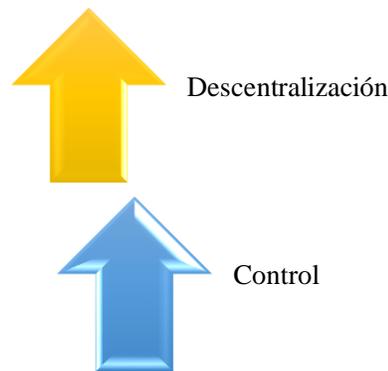
	*Entorno estable * Centralización	*Entorno competitivo *Descentralización
*Pequeña dimensión *Limitada formalización *Estilos personales y cultura poco favorables a la formalización	CONTROL FAMILIAR	CONTROL AD-HOC
*Mayor dimensión *Mayor formalización *Estilos personales y cultura favorables a formalización	CONTROL BUROCRÁTICO	CONTROL POR RESULTADOS

Fuente: Joan M°. Amat (1998)¹²

Luego de la presentación de los diversos tipos de control se infiere que cada empresa puede optar por el control que más le favorezca, pero deben tener identificado la dimensión de la empresa, el grado de centralización de las decisiones, las características culturales de la empresa y principalmente el entorno donde se encuentra inmersa la empresa. Además de recalcar que, a mayor grado de centralización, menor es el grado de utilizar mecanismos de control formales para la toma de decisiones. Sin embargo, en medida que la descentralización sea mayor, más necesario es tener un sistema de control formalizado, por lo que es posible inferir que las variables descentralización y control son directamente proporcionales (Ver Figura N° 4).

¹² Página N° 39.

FIGURA N° 4: RELACIÓN ENTRE LA DESCENTRALIZACIÓN Y CONTROL



Fuente: Elaboración propia

Anthony, R.& Govindarajan, V. (2008) postulan que todo sistema de control tiene por lo menos cuatro elementos (Ver Figura N° 5):

- a) **Detector o sensor:** Es el elemento que mide lo que sucede a cada momento en el proceso que se controla.
- b) **Evaluador o asesor:** Es el elemento que determina la importancia de lo que sucede en el proceso comparándolo con alguna norma o previsión de lo que *debería* suceder.
- c) **Efector:** Es aquel elemento (llamado también *Retroalimentación*) que modifica el comportamiento en el proceso si el asesor indica que es necesario hacerlo.
- d) **Red de comunicación:** Son aquellos medios que transmiten la información entre el detector y el asesor y el efector.

Si tomamos en cuenta las definiciones anteriores, es posible indicar que el Detector posee las facultades de como su nombre lo indica detectar anomalías que suceden en el proceso de control, cuando esto sucede, el detector observa este tipo de comportamientos y le envía la información al Evaluador, el cual es quien compara los resultados obtenidos con la norma establecida con los resultados deseados, lo que conlleva a una decisión con respecto al resultado ya comparado, para luego el Efector modifique el comportamiento del proceso, siempre y cuando el Asesor afirme que es necesario realizar el cambio, pues la diferencia existente entre ambos resultados es significativa. Finalmente, las Redes de comunicación son todos aquellos medios que transmiten la información entre todos los elementos del sistema de control anteriormente mencionados.

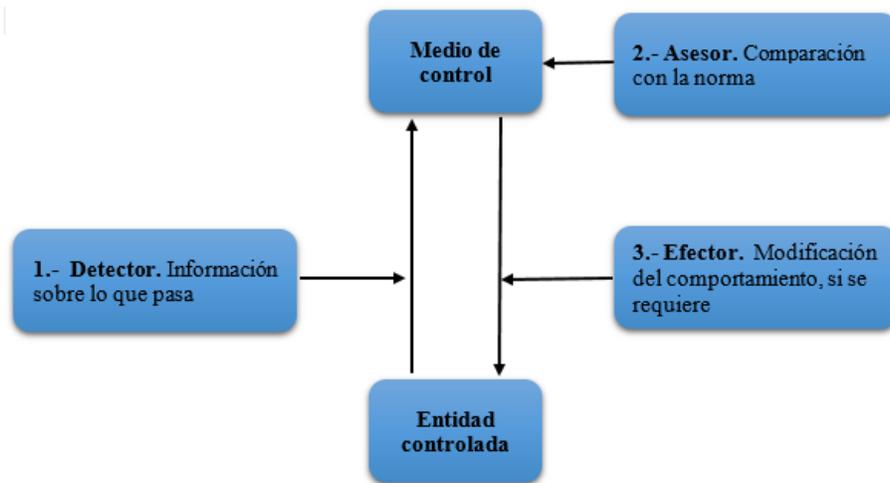


FIGURA N° 5: ELEMENTOS DEL PROCESO DE CONTROL

Fuente: Anthony, R. & Govindarajan, V. (2008)

4.2 Gestión

El segundo concepto a abordar es gestión, el cual es de gran relevancia dentro de las organizaciones y de esta investigación, ya que el éxito o fracaso de las empresas es en gran medida gracias a la gestión de sus actividades y procesos.

Según la Real Academia Española (2017) es 1) *Acción y efecto de gestionar (Llevar adelante una iniciativa o un proyecto; ocuparse de la administración, organización, y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo);* y 2) *Acción y efecto de Administrar (Gobernar, ejercer la autoridad o el mando sobre un territorio y sobre las personas que lo habita; suministrar, proporcionar o distribuir algo y ordenar, disponer, organizar, en especial la hacienda o los bienes).*

Si bien la primera definición define la palabra a modo general, es importante poner hincapié en la segunda definición, ya que, visto de una manera más práctica, esta posee cuatro funciones, las cuales son Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar. Robbins (1994) (Ver Figura N° 6). Las empresas son creadas para alcanzar algún fin, pero alguien debe definirlo y a su vez definir los medios por los cuales lograr dicho fin. El responsable de esto es la Administración. La función de planificar, la cual define las metas de una organización e instaura una estrategia

global para alcanzarlas, por medio de planes de manera que se logren integrar y coordinar todas las actividades de la empresa.

Ahora bien, Organizar contempla toda la estructura organizacional que posee una empresa, en donde se incluye determinar las actividades a realizar, qué personas las llevará a cabo, qué subordinado será encargado de inspeccionar las actividades y por último quién y cuándo se tomarán las decisiones.

Dirigir, es más bien, coordinar a las personas que se tiene a cargo, cómo se debe motivar a los trabajadores, cómo la administración dirige las actividades de las personas, cómo seleccionan el mejor canal de distribución y cómo resuelven altercados entre sus subordinados.

Y por última función se tiene el control, luego que ya se tienen las metas fijadas, los planes ya estructuras y formulados, delimitados los cargos estructurales, y contratado, capacitado y motivado a los trabajadores, se debe verificar el desempeño de la organización. En donde se compara el desempeño actual de la empresa con las metas previamente fijadas. Si durante este proceso se encuentran brechas que son significativas es deber de la administración volver a encauzar en forma debida a la organización, para el logro de las metas.

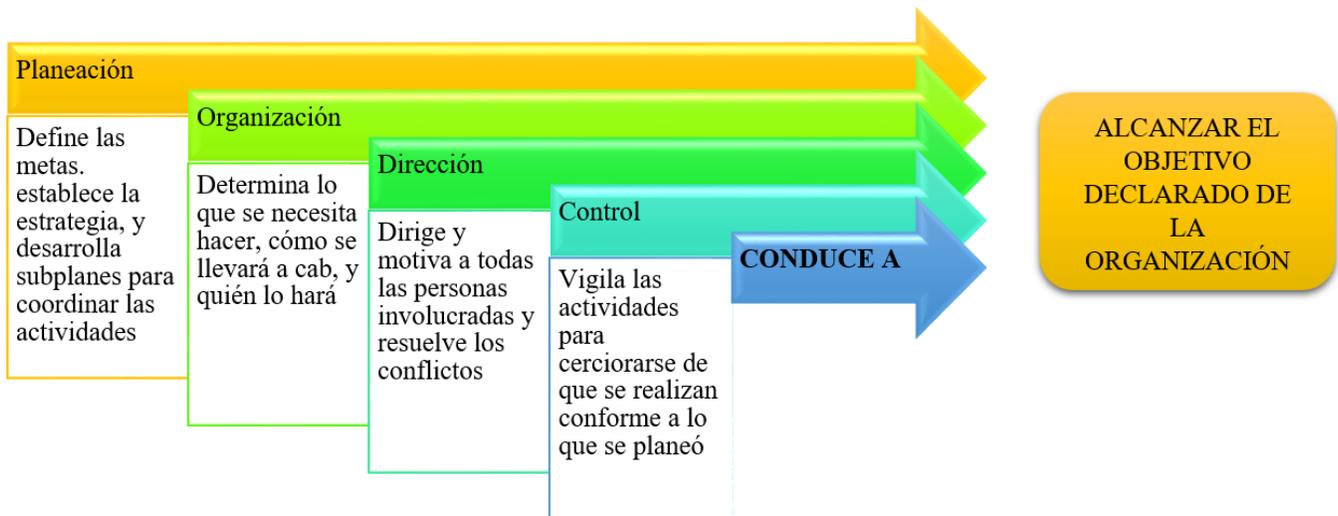


FIGURA N° 6: FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

Fuente: Elaboración propia en base a Robbins (1994)

4.3 Control de gestión

Como se ha recalcado el control es el proceso mediante el cual los administradores y directivos aseguran que las actividades de una organización deben ser realizadas de manera eficiente y eficaz para el cumplimiento de los objetivos y el logro de las metas previamente planificadas. Por otra parte, la gestión es la acción de realizar diversas actividades para lograr beneficios en el negocio, por medio de diversos procesos administrativos que ayudan al manejo de la organización.

“El control de gestión es un instrumento administrativo creado y apoyado por la dirección de la empresa que le permite obtener las informaciones necesarias, fiables y oportunas, para la toma de decisiones operativas y estratégicas. El control de gestión es el proceso que mide el aprovechamiento eficaz y permanente de los recursos que posee la empresa para el logro de los objetivos previamente fijados por la Dirección, tiene un papel fundamental como sistema de información para la misma” (Muñiz, 2000). Es posible afirmar que es una herramienta para cualquier organización que desee emplear sus recursos de manera eficiente y eficaz, con el fin de cumplir con los objetivos.

Por otra parte, el control de gestión, visto como una combinación de ambos conceptos para logara definición mucho más profunda, Anthony & Govindarajan (2003) afirman que *“El control de gestión es el proceso por el cual los directivos influncian a otros miembros de la organización para que implanten las estrategias de la organización”*¹³. Por lo que es probable señalar, que en el control de gestión la comunicación entre los elementos que conforman la organización es fundamental para la consecuencia de la estrategia. Dichos autores también señalan que, aunque el control de gestión sea sistemático, el proceso no es en absoluto mecánico, es más, este posee interacciones entre individuos, los cuales no se pueden regir por algún instrumento, lo que lo hace bastante lúdico. Ahora bien, los directivos poseen objetivos personales, pero también tienen objetivos de la organización. El problema radica en el actuar de manera que consigan sus objetivos personales, pero que no descuiden los objetivos de la organización. Es aquí donde nace la *Congruencia de objetivos*, el cual señala que, en la medida de lo posible, los objetivos individuales de los miembros de la organización deben ser consistente con los de la propia organización.

¹³ Página N° 6.

De tal manera, para culminar con este concepto, Jordan (1995) expone que *“El control de gestión es un instrumento de la gestión que aporta una ayuda a la decisión y sus útiles de dirección van a permitir a los directores alcázar los objetivos, junto con un plan de acción y la verificación de que los objetivos han sido alcanzados”* .Como es costumbre, dicho autor también señala que un instrumento imprescindible para el logro de los objetivos es el control de gestión, pero este a su vez de debe complementar con diversos elementos para su ejecución y posterior éxito, por lo que todo plan debe poseer su herramienta de monitoreo que la avale.

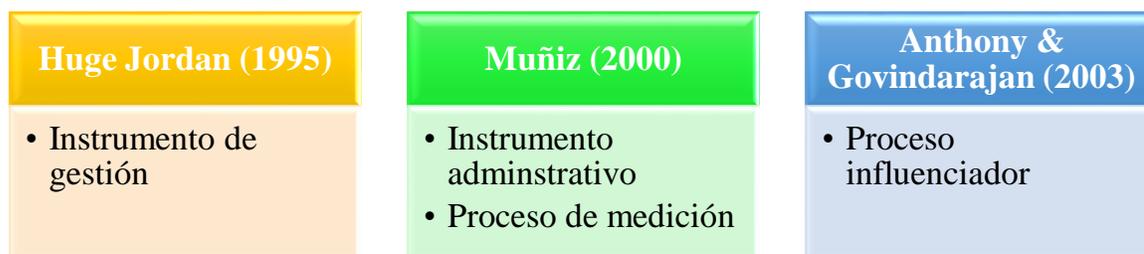


FIGURA N° 7: IDEAS DE DEFINICIONES DE CONTROL DE GESTIÓN

Fuente: Elaboración propia

4.4 Sistema de control de gestión

Del término control de gestión nace de una manera más procesal y consecutiva el sistema de control de gestión. De acuerdo con Real Academia Española (2017) la palabra “Sistema” se define como 1) *“Conjunto de reglas o principios sobre una materia racionalmente enlazados entre sí.”* 2) *Conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto”*. Por lo que se ve, un sistema son normas establecidas que se deben realizar mediante procesos los cuales vinculados con otros ayudan a la consecución de algo.

De acuerdo con Anthony & Govindarajan, (2003) Sistema se define como *“Forma repetitiva de llevar a cabo una actividad o un conjunto de actividades. Los sistemas se caracterizan por una serie de fases más o menos rítmicas, coordinadas y recurrentes que tratan de cumplir un propósito específico”*¹⁴, el enfoque que se le da a los sistemas es de orden, dado a que afirman que son pasos coordinados que, en el caso de las organizaciones, dicho pasos son de gran ayuda al logro de los objetivos.

¹⁴ Página N° 5

Como se mencionó anteriormente el control de gestión es un instrumento aplicable a las organizaciones, este siempre debe contar con elementos básicos para su implementación, por ejemplo, la entrada de información para dar comienzo al proceso, el desarrollo y para finalizar el resultado del mismo, esto no significa que los sistemas de control de gestión sean iguales, de ser así, no sería necesario el recurso humano en un organización, por lo cual se definiría que las organizaciones serían idénticas unas con otras, es así como lo afirman Anthony & Govindarajan (2008) *“Si todos los sistemas garantizaran la acción correcta para todas las situaciones, no habría necesidad de gerentes humanos”*¹⁵. Como ya es entendido, el capital humano es primordial para toda organización, ya que son ellos quienes logran poner una distinción y a la vez diferencia entre las organizaciones y procesos. Por lo que nace la razón principal de la complejidad de los sistemas de control de gestión, puesto que para un rendimiento óptimo se deben adecuar los rendimientos, requerimientos, necesidades y recursos de toda empresa.

4.4.1 Elementos del control de gestión.

El sistema de control de gestión está compuesto por diversos elementos que se encuentran clasificados como entradas, mecanismos de implantación y salidas. Cada elemento posee un enfoque distinto al de los demás, pero al ser parte de un sistema son dependientes los uno de los otros; la entrada está conformada por las estrategias, dentro de los mecanismos de implantación se encuentran los controles administrativos, la administración de recursos humanos, la cultura y la estructura de la organización, una vez finalizados estos procesos se obtiene el desempeño de la organización (Ver Figura N° 9).

¹⁵ Página N° 6



FIGURA N° 8: ELEMENTOS DEL CONTROL DE GESTIÓN

Fuente: Elaboración propia en base a Anthony & Govindarajan (2008)

- **Elementos de entrada.**

a) **Estrategia:** En este elemento se debe dar énfasis al término “Formulación estratégica”, dado a que existe cierta confusión con el concepto de control de gestión, de acuerdo con Anthony & Govindarajan “*La formulación estratégica es el proceso de decidir sobre nuevas estrategias y el control de gestión es el proceso de implantar tales estrategias*” (Anthony & Govindarajan, 2008)¹⁶, por lo que la formulación estratégica es la etapa previa, la cual se encargara de definir las nuevas estrategias que se implantarán en la organización. A su vez Porter (2011)¹⁷ complementa que “*La estrategia es la creación de una posición única y valiosa que involucra un conjunto diferente de actividades*”; en fin, dentro de una empresa obtener una ventaja competitiva es fundamental en cualquier estrategia para posicionar por sobre la competencia.

- **Mecanismos de implantación.**

Ya formulada la estrategia se da paso a la segunda etapa, su ejecución. Para dicha implementación es necesario el rol de cuatro elementos, los cuales son los siguientes:

¹⁶ Página N° 9

¹⁷ Página N° 8

a) Estructura de la organización: De acuerdo con Robbins y Coulter (2005)¹⁸ se define como *“la distribución formal de los empleados dentro de una organización”*. Toda organización debe asignar tareas y actividades a sus subordinados, los cuales deben estar especializados de acuerdo a la labor que realizan, pero también deben definir una cadena de mando y a su vez una de control, de modo que cada empleado tenga conocimiento de quien es su jefe y al mismo tiempo saber que dependientes tiene a cargo, para que de esta manera la autoridad y responsabilidad de tomar decisiones de cada empleado lo refleje su posición jerárquica en la organización, de esta manera el flujo de información sea expedito dentro de la empresa. Además, Robbins y Coulter (2005)¹⁹ señalan que *“los gerentes desarrollan o cambia la estructura, participan en el **diseño organizacional**, proceso que involucra decisiones sobre seis elementos claves: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización y formalización”*.

b) Cultura: Así como cada ser humano posee una personalidad única a su vez posee rasgos relativamente permanentes y los cuales son estables, determinan su forma de actuar y relacionarse con demás personas. Otros autores estipulan que la “Cultura organizacional” se define como *“Sistema de significados e ideas que comparten los integrantes de una organización y que determina en buena medida cómo se comporta entre ellos y con la gente de afuera”* (Robbins & Coulter, 2005)²⁰. De acuerdo con esta definición se puede inferir que la cultura es una percepción, por lo que no es algo palpable que podamos identificar a simple vista, donde solo perciben lo que ven, escuchan o viven dentro de una organización. Además de ser una expresión descriptiva, debido a que los empleados solo describen la cultura, no pueden evaluarla. Ahora bien, la pregunta es ¿Cómo nace la cultura dentro de una organización? (Ver Figura N° 10). En primera instancia, la cultura deriva de la filosofía de los fundadores, dicha cultura es capaz de influir en los criterios de contratación. Las actividades de los gerentes que actualmente se encuentren en la empresa determinan las expectativas generales sobre los estándares de comportamiento, por lo que los nuevos empleados combinarán sus valores con los de la organización.

¹⁸ Página N° 234

¹⁹ Página N° 234

²⁰ Página N° 52

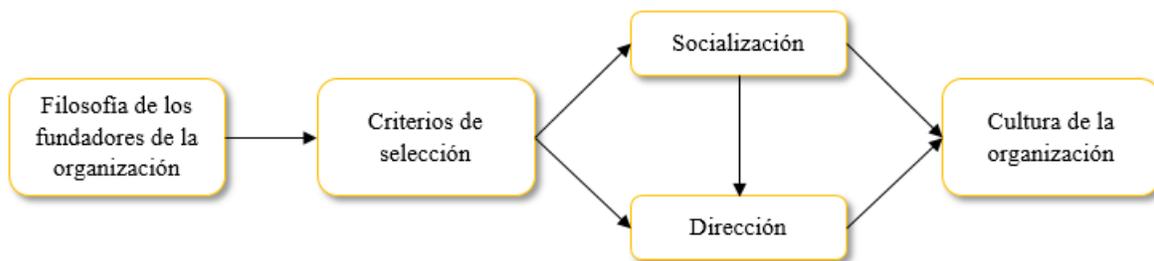


FIGURA N° 9: CÓMO SE ESTABLECE Y MANTIENE LA CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Fuente: Elaboración propia en base a Robbins y Coulter (2005)²¹

c) Dirección de Recursos Humanos: Toda organización posee recursos humanos los cuales son los encargados de efectuar las labores diarias de la empresa. *“La administración de recursos humanos es el conjunto de políticas y prácticas necesarios para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño.²²”* (Chiavenato, 2009)²³, lo que se traduce como, que la dirección de recursos humanos es la encargada de dirigir o encaminar los esfuerzos de la organización hacia el personal, ya sea desde el primer proceso dentro de la organización hasta el último. Werther & Davis (1991) afirman que *“Las organizaciones poseen un elemento en común: todas están integradas por personas. Las personas llevan a cabo los avances, los logros y los errores de sus organizaciones. Por eso, no es exagerado afirmar que constituyen el recurso máspreciado”*. Por lo que, aunque una empresa posea las maquinarias más avanzadas del mercado y una fuerte inversión de capital, no le sirve de nada si su capital humano no es suficiente o si lo posee, este se encuentra desmotivado o mal dirigido; así la organización nunca alcanzará el éxito.

d) Controles administrativos: El tercer elemento del mecanismo de implantación se encuentran las herramientas de control o monitoreo, dicho elemento se encuentra ligado directamente con el proceso de control, es decir, que se encuentran todas aquellas herramientas o instrumentos que ayudan a medir el rendimiento de la organización entre un periodo y otro. La herramienta más utilizada es el Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard), el cual no mide solamente resultados pasados, sino que además logra anticipar posibles resultados. El

²¹ Página N° 56

²² (Dessler, 1997) *“Human Resource Managment”*

²³ Página N° 9

principal propósito de esta herramienta es “*Movilizar a la gente hacia el pleno cumplimiento de la misión, a través de canalizar las energías, habilidades y conocimientos específicos en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo. Permite tanto guiar el desempeño actual como apuntar el desempeño futuro ... El BSC es un robusto sistema de aprendizaje para probar, obtener realimentación y actualizar la estrategia de la organización* (Kaplan & Norton, 1992).” El BSC utiliza cuatro categorías las cuales son: Desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos de negocios y aprendizaje y crecimiento, todo esto para alinear las iniciativas individuales con las iniciativas organizacionales. El cuadro de mando integral se compone como se mencionó con anterioridad de cuatro perspectivas las cuales deben responder a diversas preguntas (Ver Tabla N° 4).

TABLA N° 4: PERSPECTIVAS Y PREGUNTAS A RESPONDER DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL

PERSPECTIVA	PREGUNTAS
Financiera	¿Cómo debiera aparecer la empresa ante sus accionistas para tener éxito financiero?
Clientes	¿Cómo debiera aparecer la empresa ante sus clientes para lograr su visión?
Procesos internos	¿En qué procesos debe la organización ser excelente para satisfacer a sus accionistas y clientes?
Aprendizaje y crecimiento	¿Cómo mantendrá y sustentará la organización su capacidad de cambiar y mejorar, para lograr su visión?

Fuente: Elaboración propia en base a Kaplan & Norton (1992)

- **Elementos de salida.**

a) **Desempeño:** El último elemento del sistema de control de gestión y eje central de la investigación es el desempeño, el cual se obtiene una vez ya implementada la estrategia, en este punto la evaluación del desempeño se hace crucial, pues dependiendo del resultado se podrá determinar si la estrategia implementada fue la indicada, si se obtuvieron buenos resultados, si se debe mejorar o si es necesario volver a empezar. El fin de toda estrategia siempre será obtener o crear una ventaja competitiva perdurable en el tiempo. Dicho elemento se abordará más en profundidad durante la investigación.

Gan variedad de autores e organizaciones han definido lo que es la evaluación de desempeño:

- “*Eficacia y valor de una conducta del trabajo y sus efectos.*” (Society for industrial and Organizational Psychology, Inc., 1987)

- *“Medida de una ejecución o conducta laboral relevante.”* (Society for Industrial and Organizational Psychology, Inc., 2004)
- *“Un comportamiento organizacional evaluable y que está bajo el control del propio trabajador.”* (Viswesvaran, 2001)

Todas las definiciones poseen un elemento en común, la conducta o el comportamiento que se monitorea. Dado esto, se puede deducir que la evaluación del desempeño es el proceso por el cual se mide y valora el comportamiento organizacional de una empresa.

Bontigui (2007) señala que evaluación de desempeño para que sea válida debe estar realizada de acuerdo a cuatro criterios claves (Ver Figura N° 11).

a) **Relevancia:** *“Si lo que se está midiendo, realmente, es un comportamiento importante para la organización en el sentido de que una mala ejecución u omisión, tiene consecuencias graves para ella”* (Bontigui, 2007). Es decir, el elemento que se controlará o medir debe poseer cierto grado de importancia dentro de la organización, dado que su omisión puede traer consecuencias para la organización.

b) **Fiabilidad:** *“Si la medida utilizada es consistente, estable o, sistemáticamente, distintos evaluadores evalúan de igual manera al mismo/a trabajador/a en el mismo comportamiento y para el mismo comportamiento y para el mismo periodo de tiempo”* (Bontigui, 2007). Lo que se quiere decir básicamente es que para medir o evaluar un elemento, se deben tener más de dos evaluadores por elemento, ya que de esta forma el resultado es más fiable y al complementarlo con otro lo hace más coherente.

c) **Discriminación:** *“Si permite que los evaluados se ordenen en función de la medida. La medida genera variabilidad. No valen las medidas que no diferencian a los/as trabajadores/as”* (Bontigui, 2007). Es decir, para que un elemento arroje resultados fiables a la hora de su medición, debe ser aleatorios y no regirse por la comodidad de las medidas evaluadoras.

d) **Practicidad:** *“Definida en función de sus posibilidades de medida: claridad en la definición de lo que se mide, costo, tiempo, etc”* (Bontigui, 2007). Todo elemento deber ser medido bajo un mismo parámetro, para que de esta forma el resultado sea cuantitativo y sea más fácil de poder monitorearlo.



FIGURA N° 10: CRITERIOS PARA REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Fuente: Elaboración propia en base a Bontigui (2007)

4.5 Desempeño

Al hablar de desempeño se suele tener una idea del rendimiento de una persona o algo en su ámbito académico o laboral, esta concepción no es errada, ya que el desempeño trata del nivel que se consigue con respecto a ciertos grados de destreza y esfuerzo. De acuerdo a la Real Academia Española (2017), desempeñar se entiende como “1) *Ejercer las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio; 2) Actuar, trabajar, dedicarse a una actividad*”. El trasfondo primordial de la definición es la evolución del rendimiento que posee una persona o algo. En un punto de vista más organizacional, el desempeño es la implicancia de cumplir de manera eficiente y eficaz las actividades y/o funciones relacionadas a un puesto de trabajo, un producto, etc. En dicho sentido el término desempeño juega un rol protagónico dentro de una organización, debido a que mediante este se puede conocer la manera en cómo se desenvuelve un trabajar dentro de una organización.

Un buen desempeño dentro de una organización ya sea de un trabajador, de un proceso o de algún tipo de actividad se relaciona principalmente con el éxito empresarial, dado a que incide directamente en el correcto funcionamiento de la empresa. Por lo que la medición de esta se vuelve una práctica cada vez más habitual dentro de una entidad, ya que permite conocer el rendimiento de este, el cual puede mostrar resultados tanto positivos como negativos.

Diversos autores han entrado en discusión respecto al desempeño, lo es en el caso de Varela O. (2003) desempeño se “*Refiere al conjunto de conductas esperadas de un empleado*” citado por Pérez (2015)²⁴. Por lo que son proyecciones de rendimiento de un trabajador para un posible análisis de medición. Adicionalmente otro autor afirma que el desempeño es “*El conjunto de conductas que son relevantes para las metas de la organización o la unidad organizativa en*

²⁴ Página N° 11

que la persona trabaja.” (Murphy, 1990). Dentro de dichas metas menciona que algunas están relacionadas con tareas específicas y otras no tanto, incluso dicho autor desarrolló un marco que sugiere que la mayoría de los puestos de trabajo contienen cuatro tipos de conductas: a) Conductas orientas a la tarea, b) conductas orientadas interpersonalmente, c) Conductas relacionadas con la pérdida de tiempo y d) Conductas destructivas y azarasas. Bohórquez & Vázquez (2002) complementan que el desempeño laboral *“Es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado”*. Adicionalmente Chiavenato (2002) expone que *“El desempeño es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individual con una gran labor y satisfacción laboral”*.

Cabe destacar que diferentes autores han asimilado el desempeño a la idea de la efectividad, es decir, el grado en el cual los objetivos de la organización han sido alcanzados. Dicho significado del desempeño es congruente con la “efectividad organizacional” de Venkatraman y Ramanujam, los cuales engloban al desempeño financiero, el operativo y los objetivos de distintos grupos de interés.

Tomando en consideración las definiciones expuestas con anterioridad, se asume que el desempeño implica compromiso con la ejecución de tareas de un subordinado, ejecutar funciones, responsabilidades laborales y aporte para el logro de los objetivos organizacionales, los cuales están adecuadamente orientas por la alta dirección de la organización. Por lo que el desempeño como todo puede y debe evaluarse.

4.5.1 Evaluación del desempeño

Como ya se ha definido el término desempeño, es hora de hacer hincapié de cómo se mide y cuál es su relevancia dentro de una organización.

Para Chiavenato (1999)²⁵ *“La evaluación de desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona.”*. Por su parte Varela & Salgado (2010) exponen que *“Centrar una evaluación del desempeño exclusivamente en el resultado pudiese, además, desvirtuar el fin que se persigue con un sistema de desempeño y limitar las oportunidades de crecimiento para la organización”*. Para tales

²⁵ Página N° 357

efectos estas definiciones son controversiales, debido a que existe un paralelismo entre ellas; la primera define básicamente de que trata una evaluación desempeño, medición de las capacidades de un subordinado dentro de una organización, pero en cambio, la segunda se focaliza el estado anímico del evaluado, dado a que, si una persona se siente oprimida por una evaluación en base a resultados, posiblemente esta no ejerza sus funciones de la mejor manera posible.

4.5.2 Beneficio de la evaluación del desempeño

Chiavenato (2000)²⁶ asegura que *“Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son, generalmente el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad”*. Lo cual se traduce de la siguiente manera:

a) Beneficios para el jefe:

- El poder evaluar de mejor manera el desempeño y el comportamiento de los trabajadores, con base en variables y factores solidos de evaluación y, sobre todo, teniendo un sistema de medición capaz de neutralizar la imparcialidad.
- Proponer medidas y prácticas encaminadas hacia el mejoramiento del estándar del desempeño de sus empleados
- Comunicarse con sus subordinados para que estos tengan conocimiento de la mecánica de la evaluación de desempeño como un sistema objetivo y por medio de estos puedan estar al tanto de cuál es su desempeño actual en la empresa.

b) Beneficios para el subordinado:

- Conocer las reglas del sistema de evaluación de desempeño, es decir, cuáles son los aspectos del comportamiento y del desempeño que más valora la entidad en las actividades a desarrollar por sus trabajadores.
- Poseer conocimiento de cuáles son las expectativas del jefe acerca de su desempeño, además de sus baluartes y debilidades, de acuerdo con la evaluación de dicho jefe.
- Saber qué medidas o disposiciones toma el jefe para optimizar su desempeño (ya sea

²⁶ Página N° 365

capacitaciones o programas de entrenamiento), y las que el propio subordinado deberá tomar por su cuenta (Autocorrección, un mayor esfuerzo o esmero, mayor atención a la hora de trabajar, capacitarse por su propia cuenta, etc.)

c) Beneficios para la organización

- El poder evaluar el potencial humano a corto, mediano y largo plazo y a la vez definir la contribución de cada empleado.
- Identificar que personas necesitan una actualización o perfeccionamiento de las determinadas áreas de actividad, y seleccionar a los trabajadores que poseen mejores condiciones para un ascenso o transferirlos.
- Puede dar mayor dinámica a su política de recursos humanos, ofreciendo oportunidades a los trabajadores, pero no tan solo el poder ascenderlos, sino más bien de perfeccionamiento y de desarrollo personal, estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo

4.6 Indicadores

Un instrumento de apoyo confiable útil para confirmar la realidad de una empresa es mediante el uso de indicadores, según Mondragón (2002) los indicadores son *“Herramientas para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos e impactos. También son verificables de cambio o resultado y son diseñadas para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso con respecto a metas establecidas y así facilitar el reparto de insumos”*.

En este contexto un indicador se define como una expresión cuantitativa y cualitativa en la cual se relacionan dos o más variables que luego se aplican en diversos procesos que permiten evaluar el desempeño o el comportamiento de algo, esto mediante la comparación con algún tipo de dato de referencia actual o pasado, dicho efecto provoca que se tomen medidas, decisiones o acciones preventivas y/o correctivas necesarias cuando se encuentre una diferencia alarmante entre esta comparación.

Características de los indicadores.

Camejo (2000) indica que todos indicadores deber poseer los siguientes criterios o atributos para su correcta ejecución:

- **Medible:** El indicador debe ser medible. Esto significa que la característica descrita debe ser cuantificable en términos ya sea en grados o en frecuencia con respecto a su cantidad.
 - **Entendible:** El indicador debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan.
 - **Controlable:** El indicador debe ser controlable dentro de la estructura de la organización
- Un buen indicador debe contener al menos estas tres características, con esto se asegura que las desviaciones se detectaran para luego subsanarlas y alcanzar los objetivos de la empresa.

Indicadores de desempeño

Más allá de evaluar el comportamiento o evolución de algo, para una empresa es de gran importancia conocer qué grado de avance poseen sus proyectos, saber cuánto han crecido e incluso tener conocimiento de lo que se ha ganado y de lo que se debe, por lo que implementar indicadores en las organizaciones es de gran relevancia, es por esto que nace el concepto de indicadores de desempeño.

De acuerdo con la Dirección de Presupuesto de Chile, los indicadores de desempeño se definen como, *“Herramienta que entrega información cuantitativa respecto al logro o resultado en la entrega de los productos (bienes o servicios) generados por la institución, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de este logro. Es una expresión que establece una relación entre dos o más variables, la que, comparada con periodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño”*. Dicho esto, nunca se debe olvidar que los indicadores solo facilitan información cuantitativa, que ayudan a visualizar el entorno de la empresa, para una óptima toma de decisiones.

Los indicadores en si tienen funciones como las de aportar información veraz y fiable sobre el estado real de un proyecto, además de entregar un juicio de valor basado en resultados anteriormente obtenidos. Por lo que un indicador de desempeño pone en evidencia la importancia de su utilización en la gestión de una empresa, ya que son fundamentales en la toma de decisiones, además, dan a entender un conocimiento real y fidedigno acerca de la eficacia de la empresa. Es por eso que, si el indicador de desempeño no es claro, la interpretación acerca de la situación de la organización podría ser complicada y difícil de comprender, dando como resultado una gestión débil.

- **Características de un indicador de desempeño.**

De acuerdo con Cadena de Suministro (2010), un indicador de desempeño debe cumplir con ciertas características, para ser reconocido como tal, las cuales son:

- **Confiable:** El indicador de desempeño debe arrojar la misma conclusión sin importar quien conduce la evaluación, en qué periodo o bajo qué condiciones.
- **Representativos:** Los indicadores de desempeño deben representar las características de lo que se desea evaluar, ya sea el servicio de atención al cliente, la productividad, etc.
- **Sencillos:** Se refiere a que el indicador de desempeño debe ser razonable para su cálculo y posterior obtención de información, por lo que es importante evitar los cálculos complejos y mantener los ratios sencillos y fáciles de entender.
- **Replicables:** Todo indicador debe ser aplicable en proyectos y entornos diferentes de manera que sea posible realizar una comparación.

En conclusión, es correcto afirmar que la finalidad de un indicador de desempeño es guiar y controlar el desempeño, por medio de la información obtenida de su ejecución, para así lograr el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Tipos de indicadores.

Diversos autores a lo largo del tiempo han clasificado los indicadores ya sea por variables, al área en donde se utilizan, el tipo de información que entregan incluso hasta de la conclusión que se puede inferir con su aplicación.

a) Indicadores de eficiencia

Camejo (2000) señala que existen dos clasificaciones para los indicadores, uno de ellos son los de eficiencia los cuales miden el nivel de ejecución de un proceso, se concentran en el cómo se hacen las cosas por medio de la medición del rendimiento de los recursos utilizados por un proceso.

Del mismo modo el Consejo Nacional de Política de Desarrollo Social (2013) estipulan que existen cuatro tipos de indicadores (Ver Figura N° 12), el primero son los de eficiencia, en donde los indicadores de eficiencia describen la relación entre dos magnitudes:

- La producción física de un producto o servicio
- Los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producción.

De igual manera Rivera (2010), indica que los indicadores de eficiencia en la utilización de los activos *“miden la claridad de producir más flujos de dinero con la menor inversión en activos. Esto se logra con decisiones financieras que permitan reducir el ciclo operativo y la conversión rápida de los activos en dinero”*. Por lo que son objeto de estos cálculos constantes: los activos operacionales, ya sean cuentas por cobrar, inventarios y el activo total.

Adicionalmente, el Instituto Nacional de Contadores Públicos, (2012), exponen que estos indicadores *“Establecen la relación entre los costos de los insumos y los productos en proceso; determinando la productividad con la cual se administran los recursos, para la obtención de los resultados del proceso y el cumplimiento de los objetivos”*.

Por lo que los indicadores de eficiencia miden el nivel de realización de los procesos, y ponen énfasis en el cómo se hacen las cosas, y a su vez, miden el rendimiento de los recursos manejados en un proceso en particular, es decir, que tienen una estrecha relación con la productividad de una organización.

Ahora bien, de acuerdo con Rivera la principal función de los indicadores de eficiencia es la medición de efectivo, es posible aludir a la categorización de indicadores de liquidez. Según Guzmán (2006) dichos indicadores *“Miden la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo.”* Básicamente analizan la habilidad gerencial para convertir en flujos de efectivo sus activos y pasivos corrientes. Dicho esto algunos indicadores de eficiencia son:

4.6.1 Liquidez general o razón corriente: Este coeficiente es la principal medida de liquidez, dado a que muestra la proporción de obligaciones a corto plazo que son cubiertas por activos corrientes que se esperan convertir en efectivo, en un periodo de tiempo igual o menor, al de la madurez de las obligaciones corrientes. *“Cuanto mayor sea el valor de esta razón, mayor será la capacidad de la empresa de pagar sus deudas.”* (Guzmán, 2006)

INDICADOR N° 1: RAZON CORRIENTE

$$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = \text{Veces}$$

4.6.2 Prueba defensiva: Esta razón mide la capacidad efectiva de la empresa en el corto plazo, únicamente considera aquellos activos mantenidos en Caja, Banco y Valores Negociables, básicamente al Efectivo y equivalente al efectivo. *“Indica la capacidad de la*

empresa para operar con sus activos más líquidos, sin recurrir a sus flujos de venta” (Guzmán, 2006). Los flujos de ventas se refieren principalmente a los inventarios.

INDICADOR N° 2 PRUEBA DEFENSIVA

$$\frac{\textit{Efectivo y equivalente al efectivo}}{\textit{Pasivo corriente}} = \%$$

4.6.3 Capital de trabajo: El siguiente ratio a diferencia de los otros no es relación entre cuentas, sino más bien es la diferencia entre ellas. El capital de trabajo es lo que queda en la empresa después de pagar sus deudas inmediatas. *“Es algo así como el dinero que le queda para poder operar en el día a día”* (Guzmán, 2006). Si el resultado es positivo indica que la organización cuenta con capacidad económica para responder con sus obligaciones con terceros.

INDICADOR N° 3 CAPITAL DE TRABAJO

$$\textit{Activo corriente} - \textit{Pasivo corriente} = \textit{Capital de Trabajo}$$

4.6.4 Liquidez cuentas por cobrar: En primera instancia hay que señalar que las cuentas por cobrar son activos líquidos en medida en que puedan ser cobrados. Este índice señala principalmente el tiempo promedio que tardan las cuentas por cobrar en convertirse en efectivo.

INDICADOR N° 4 PERIODO PROMEDIO DE COBRANZA

$$\frac{\textit{Cuentas por cobrar} \times 360}{\textit{Ventas anuales a crédito}} = \textit{Días}$$

INDICADOR N° 5 ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR

$$\frac{\textit{Ventas anuales a crédito}}{\textit{Cuentas por cobrar}} = \textit{Veces}$$

Los indicadores N° 4 y N° 5 son recíprocas entre sí. Esto quiere decir que si se dividen los 360 días que tiene el año entre el periodo promedio de cobranza, se obtendrá la rotación de las cuentas por cobrar. De la misma manera el número de los días del año dividido entre el indicador de rotación de las cuentas por cobrar da como resultado el periodo promedio de cobranza.

b) Indicadores de eficacia

La segunda clasificación según Camejo (2000) son los indicadores de eficacia, los cuales miden el logro de los resultados planteados, por lo que este indicador se enfoca en el qué se debe hacer, por esta razón, el establecimiento de un indicador de eficacia es importante saber y definir operacionalmente los requerimientos del cliente del proceso para así comparar lo que entrega el proceso contra lo que se desea de él.

Al igual que el apartado anterior el Consejo Nacional de Política de Desarrollo Social (2013) señala que estos indicadores tienen relación con hacer efectivo un intento o propósito, por lo que estos indicadores están relacionados con el logro de tareas y/o labores, dicho en otras palabras, tienen por objetivo medir el cumplimiento de un objetivo previamente establecido. Ya en un ambiente más económico, los indicadores de eficacia *“miden la capacidad de la organización para producir utilidades mediante gestiones que aumenten las ventas en proporciones mayores a los costos y gastos”* (Rivera , 2010), para sus ventas se utilizan las diferentes clases de utilidades de las ventas, ya sea la utilidad antes y después de impuestos, el margen operacional o el margen neto, entre otros.

Adicionalmente el Instituto Nacional de Contadores Públicos, (2012) señala que los indicadores de eficacia *“Miden el logro de los resultados propuestos. Nos indica si se hicieron las cosas que se debía hacer, los aspectos correctos del proceso”*. Por lo mismo estos indicadores se enfocan en el qué se debe hacer, por ese motivo, en un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos de la empresa y a su vez los del proceso para comparar lo que se está obteniendo y lo que se espera.

El control y supervisión constante de los procesos que se realizan dentro de una organización habla de una gestión administrativa eficiente. Es por esto que Guzmán (2006) señala que este tipo de indicadores son de Gestión o actividad, dado a que *“Miden la efectividad y eficiencia de la gestión, en la administración del capital de trabajo, expresan los efectos de decisiones y políticas seguidas por la empresa , con respecto a la utilización de sus fondos.”* Algunos de estos indicadores son:

4.6.5 Rotación de cartera (Cuentas por cobrar): Esta razón mide principalmente la recuperación de las cuentas por cobrar, por lo que mide el plazo promedio de créditos otorgados a los clientes, y a su vez, valora la política de cobranza de la empresa. Guzmán (2006) indica que el saldo en cuentas por cobrar no debe superar el volumen de ventas, dado a que si esta cuenta presenta un saldo mayor que las ventas, produce una inmovilización del saldo en cuentas por cobrar, lo que trae consigo una disminución en la capacidad de pago y pérdida en el poder adquisitivo.

INDICADOR N° 6: PERIODO DE COBRANZA

$$\frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} * 360}{\text{Ventas}} = \text{Días}$$

- **Periodo de cobro o rotación anual:** Este coeficiente puede ser calculado expresando los “Días promedio que permanecen las cuentas antes de ser cobradas o señalando el número de veces que rotan las cuentas por cobrar” (Guzmán, 2006). Para convertir el número de días en número de veces que las cuentas por cobrar permanecen inmovilizadas, por lo que se debe dividir por 360 días que son los días que conforman el año.

INDICADOR N° 7: ROTACIÓN ANUAL

$$\frac{360}{\text{Rotación de cartera}} = \text{Veces que rota en el año}$$

“La rotación de la cartera en un alto número de veces, es indicador de una acertada política de crédito que impide la inmovilización de fondos en cuentas por cobrar. Por lo general, el indicador óptimo de la rotación de cartera se encuentra en cifras de 6 a 12 veces al año, 60 a 30 días de periodo de cobro” (Guzmán, 2006). Es decir, que para una empresa es muy importante que las cuentas por cobrar roten mensualmente o cada dos meses para así impedir la paralización de las cuentas.

4.6.6 Periodo de inmovilización de inventarios: Este coeficiente cuantifica el tiempo que demora la inversión realizada en los inventarios en convertirse en efectivo, además permite saber el número de veces que esta inversión se realiza en el mercado, en un año y en cuantas

oportunidades se repone. “A menor número de días, mayor eficiencia en la administración de los inventarios” (Instituto Nacional de Contadores Públicos, 2012).

INDICADOR N° 8: PERIODO DE INMOVILIZACIÓN DE INVENTARIOS

$$\frac{\text{Inventario promedio} * 360}{\text{Costo de ventas}} = \text{Días}$$

- **Rotación anual:** Es el número de días que permanecen inmovilizados los inventarios o el número de veces que rotan los inventarios en el año. Para esto es necesario convertir el número de días en número de veces que la inversión mantenida en productos terminados para la venta, por lo que se divide por 360 que son los días que conforman el año. “A mayor rotación, mayor movilidad del capital invertido en inventarios, más rápida recuperación de la utilidad que tiene cada unidad de producto terminado” (Guzmán, 2006).

INDICADOR N° 9: ROTACIÓN ANUAL

$$\frac{360}{\text{Inventario en existencias}} = \text{Veces de rotación al año}$$

4.6.7 Rotación de inventarios: Este indicador mide la rapidez con que cambia el inventario que se posee en cuentas por cobrar por medio de las ventas. “Mientras más alta sea la rotación de inventarios, más eficiente será el manejo del inventario de una empresa” (Guzmán, 2006).

INDICADOR N° 10: ROTACIÓN DE INVENTARIOS

$$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}} = \text{Veces}$$

4.6.8 Periodo promedio de pago a proveedores: Este indicador permite obtener indicios del comportamiento del capital de trabajo, en específico mide el número de días que la empresa tarda en pagar los créditos que los proveedores le han otorgado. “Una práctica usual es buscar que el número de días de pago sea mayor” (Guzmán, 2006). “Si la rotación es alta se está haciendo buen uso de los excedentes de efectivo” (Instituto Nacional de Contadores Públicos, 2012).

INDICADOR N° 11: PERIODO PAGO A PROVEEDORES

$$\frac{\text{Cuentas por pagar promedio} * 360}{\text{Compras a proveedores}} = \text{Días}$$

- **Rotación anual:** Este índice puede ser calculado como días, promedio o rotaciones al año para pagar sus obligaciones.

INDICADOR N° 12: ROTACIÓN ANUAL

$$\frac{360}{\text{Rotación de proveedores}} = \text{Veces de rotación en el año}$$

Los resultados obtenidos de este coeficiente se deben interpretar de forma opuesta a los de las cuentas por cobrar e inventarios. “*Lo ideal es obtener una razón lenta (es decir 1, 2 o 4 veces al año) ya que significa que se está aprovechando al máximo el crédito que le ofrecen sus proveedores de materia prima*” (Guzmán, 2006).

4.6.9 Rotación de Caja y Bancos: Este indicador da un entendimiento sobre la magnitud de la caja y banco para cubrir días de ventas. Es decir, la empresa cuenta con X cantidad de Efectivo para cubrir X días de ingresos o ventas.

INDICADOR N° 13 ROTACIÓN DE CAJA Y BANCO

$$\frac{(\text{Caja} + \text{Banco}) \times 360}{\text{Ventas}} = \text{Días}$$

4.6.10 Rotación de activos totales: La relación que muestra este indicador es qué tan productivos son los activos para generar ventas, es decir, cuánto se está generando de ventas por cada peso invertido. “*Nos dice que tan productivos son los activos para generar ventas, es decir, cuánto más se vende por cada unidad monetaria invertido*” (Guzmán, 2006).

INDICADOR N° 14: ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}} = \text{Veces}$$

c) **Indicadores de economía**

De acuerdo con el Consejo Nacional de Política de Desarrollo Social (2013) Estos indicadores miden la capacidad de la empresa para administrar, generar o movilizar de manera adecuada sus recursos financieros. Estos indicadores cuantifican el uso apropiado de estos recursos, para de esta forma lograr una autosuficiencia financiera, para así generar ahorros y a su vez, lograr el equilibrio presupuestario. Una diferencia de esencial entre los indicadores de eficiencia y lo económicos es que a los indicadores de economía no les es relevante el cumplimiento de objetivos, únicamente observan la administración de los recursos financieros por parte de los trabajadores de la empresa.

La clave para identificar un indicador económico son sus variables, dado que dichos indicadores ponen en evidencia la capacidad de empresa generar una robusta gestión financiera, es por esto que Guzmán (2006) señala que dichos indicadores son los Solvencia, endeudamiento o apalancamiento, dado que dichas razones “*Expresan el respaldo que posee la empresa frente a sus deudas totales. Dan una idea de la autonomía financiera de la misma.*” Es decir, permiten conocer qué tan consolidada o estable es la empresa en términos de estructura de sus pasivos y su influencia en el patrimonio. Algunos de estos son:

4.6.11 Endeudamiento: El ratio de endeudamiento permite establecer el grado de participación de los acreedores, ya sea en el corto o largo plazo, en los activos de la organización. Es decir, la proporción de activos de la empresa que se financian por medio de la deuda.

INDICADOR N° 15: RAZON DE ENDEUDAMIENTO

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo total}} = \%$$

4.6.12 Cobertura de Gastos Fijos: Este coeficiente permite visualizar la capacidad de supervivencia y endeudamiento de la empresa para asumir su carga de gastos fijos. Se utiliza primordialmente para plasmar el ratio de la Utilidad bruta (Antes de intereses e impuestos). En resumen, el resultado proyecta una idea de la capacidad de pago del solicitante.

INDICADOR N° 16 COBERTURA DE GASTOS FIJOS

$$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Gastos Fijos}} = \text{Veces}$$

d) Indicadores de rentabilidad

También conocido como los indicadores de productividad, “*miden el poder de la empresa para producir utilidades teniendo en cuenta el monto, naturaleza y los derechos de propiedad de los recursos utilizados.*” (Rivera, 2010) Para determinarlos se relaciona el resultado del ejercicio con los activos o bien con el patrimonio, esto depende si se quiere medir el desempeño para la empresa o para los propietarios de la empresa.

Cuando se habla de utilidades es porque la empresa cuenta con una gestión eficiente para generar ganancias, dicho eso Guzmán (2006) indica que dichas ratios son los de rentabilidad, dado a que “*Tiene por objetivo apreciar el resultado neto obtenido a partir de ciertas decisiones y políticas en la administración de los fondos de la empresa.*” Es decir, que ayudan a evaluar los resultados económicos de la actividad empresarial. Algunos de estos ratios son:

4.6.13 Rentabilidad sobre las ventas: Este índice expresa la utilidad obtenida por la organización, por cada peso de ventas. Mide el porcentaje de cada peso de ventas que queda después de que todos los gastos, incluyendo los impuestos hayan sido deducidos. “*Cuanto más grande sea el margen neto de la empresa tanto mejor*” (Guzmán, 2006). Este ratio permite evaluar si el esfuerzo durante el ejercicio está produciendo una adecuada retribución para el empresario o dueños.

INDICADOR N° 17: RENTABILIDAD SOBRE LAS VENTAS

$$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}} = \%$$

4.6.14 Utilidad por acción: Índice para conocer las utilidades netas por acción. “*Medida para conocer la eficacia de la administración y entregar a los asociados, herramientas para sus decisiones de aumentar la participación o realizarla.*” (Instituto Nacional de Contadores Públicos, 2012)

INDICADOR N° 18: UTILIDAD POR ACCIÓN

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Número de acciones}} = \%$$

4.6.15 Margen neto de utilidad: Este ratio mide el porcentaje de cada unidad monetaria que se obtiene después de que los gastos, incluyendo los impuestos e intereses son deducidos. “*Cuanto más grade sea el margen neto de la empresa tanto mejor*” (Guzmán, 2006). Dicha razón permite evaluar si las operaciones realizadas en el ejercicio, está generando una adecuada paga al empresario.

INDICADOR N° 19: MARGEN NETO DE UTILIDAD

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas Netas}} = \%$$

4.6.16 Margen bruto de utilidad: Esta razón muestra la cantidad que se obtiene de la utilidad por cada peso de ventas, después de que la empresa ha cubierto el costo de los bienes que produce y/o vende. Este margen también señala “*La eficiencia de las operaciones y la forma como son asignados los precios de los productos. Cuanto más grande sea el margen de utilidad, será mejor, pues significa que tiene un bajo costo de las mercancías que produce y/o vende*” (Guzmán, 2006).

INDICADOR N° 20: MARGEN BRUTO DE UTILIDAD

$$\frac{\text{Ventas} - \text{Costo de ventas}}{\text{Ventas}} = \%$$

Como un punto a destacar, la efectividad es el resultado de una combinación de la eficiencia y la eficacia. De acuerdo con Rivera, la medición de la eficiencia y eficacia dentro de las cinco principales fases del ciclo operativo de una empresa se representa de la siguiente manera (Ver Figura N° 13):

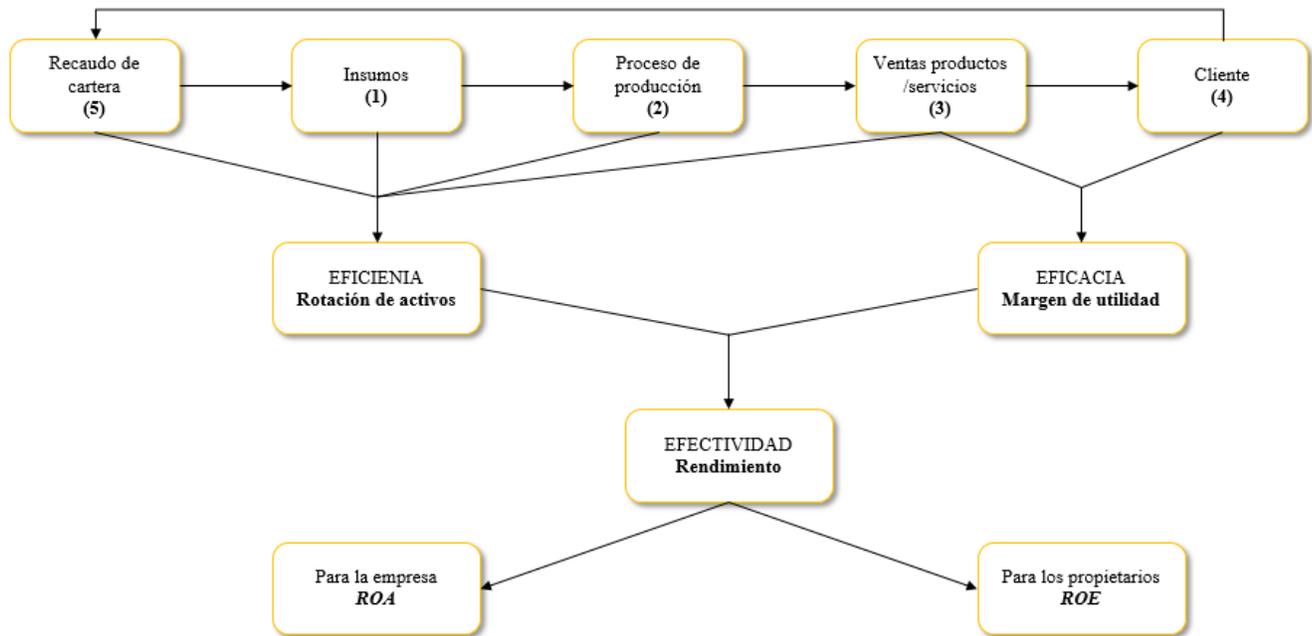


FIGURA N° 11: RELACIÓN DE LOS INDICADORES CON LA EFICIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD DEL CICLO OPERATIVO DE LA EMPRESA

Fuente: Elaboración propia en base a Rivera Godoy J. A., (2004)

La figura anterior expresa la relación existente entre la eficiencia, la eficacia y la efectividad, en las diferentes fases el ciclo operativo de las empresas. De acuerdo con la fase número uno el ciclo comienza con el insumo de recursos, o sea la adquisición de materia prima básicamente, luego sigue el proceso de producción en donde se transforma la materia prima en conjunto con más recursos, ya sea mano de obra, insumos, entre otros, para después continuar con la venta de productos o servicios que a su vez satisfacen las necesidades de los clientes, lo cual trae consigo el pago de estos generando la recuperación de lo gastado a través de la recaudación de fondos; y una vez ya con estas entradas de flujo de efectivo, el ciclo vuelve a empezar.

Cada una de dichas fases del ciclo operativo puede ser medido con los indicadores de eficiencia en el uso de los activos de la empresa, lo cual traería consigo mayores rentabilidades. Sin embargo, también puede ser medido por los indicadores de eficacia los cuales permiten conocer el margen de rentabilidad que posee la empresa en su operación, una vez ya deducidos los costos y gastos de venta y administración.

Como se puede observar en la figura N° 13, la eficiencia proviene mayoritariamente de los esfuerzos de la empresa, si se tiene unos buenos procesos establecidos y unos objetivos claros,

es lógico que la empresa logre la eficiencia en sus operaciones laborales, ahora bien, la eficacia es más definible con los entes externos de la empresa, el mercado, ya que todo lo que es rentabilidad se debe ver reflejado en las ventas propias de la empresa, para que así tener atraer clientes, retenerlos, mantenerlos y hacerlos crecer. Ambos elementos tanto la eficiencia como la eficacia logran la efectividad organizacional.

Continuando con la Figura N° 13, de la efectividad se puede pueden desprender dos rendimientos, los cuales serán explicados a continuación:

4.6.17 ROA: Sus siglas en inglés “Return on Assets” o en español “Retorno de Activos”, corresponden al porcentaje de utilidad o pérdida, obtenido por cada peso invertido en activos, dicho de otro modo, es la relación entre el resultado logrado en un determinado tiempo y los activos totales de una empresa, es decir, la capacidad de los activos de generar renta por ellos mismos. De acuerdo con Pardo (2016), *“Para que una empresa sea valorada de forma positiva en cuanto a sus rentabilidad, la cifra obtenida de su ROA debe superar aproximadamente el 5%”*.

INDICADOR N° 21: RETORNO SOBRE LOS ACTIVOS

$$\frac{\text{Resultado del ejercicio}}{\text{Activos Totales}}^{27} = \%$$

4.6.18 ROE: En sus siglas en inglés “Return on Equity” o en español el “Retorno sobre el Patrimonio”, es el porcentaje de utilidad o pérdida obtenido por cada peso que los propietarios han invertido en empresa, dicho en otras palabras, se mide la rentabilidad de los fondos aportados por los inversionistas o propietarios.

INDICADOR N° 22: RETORNO SOBRE EL PATRIMONIO

$$\frac{\text{Resultado del ejercicio}}{\text{Patrimonio}} = \%$$

Del mismo modo Grandzol & Gershon (1998) proponene que el desempeño financiero se mide con los siguientes coeficientes:

²⁷ **Resultado operacional o del ejercicio:** Utilidad operativa menos los gastos generales, de ventas y administrativas

4.6.19 ROI: Como sus siglas en inglés “Return on Investment” y en español “Retorno de la Inversión”, según Stoel & Leeuwen (2007) es “*El beneficio de una inversión en relación con los costes que ésta presenta, expresado como un porcentaje. (...) En otras palabras, es el valor añadido que genera una inversión en relación con el sacrificio financiero que hay que hacer para que ésta sea rentable*”.

De acuerdo con esto, el ROI no tiene que referirse a una cantidad monetaria, sino que puede expresar otro tipo de unidades invertidas, como por ejemplo, el tiempo. Sin embargo, siempre suele ser expresado en dinero, debido a dos motivos:

- Es la medida principal que interesa a las unidades de tomas de decisiones, y los altos directivos basan sus decisiones en términos monetarios según el impacto financiero que causan las propuestas de inversión que reciben.

- A la hora de optar por una o por otra, el dinero es la forma más fácil de comparar y decidir. Simón (2014)

INDICADOR N° 23: RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN

$$\frac{\text{Ingresos obtenidos por la inversión} - \text{Coste total de la inversión}}{\text{Coste total de la inversión}} \times 100$$

4.6.20 Cuota de mercado: La cuota de mercado es la parte del mercado que consume los productos o servicios de la empresa en concreto.

INDICADOR N° 24: CUOTA DE MERCADO

$$\frac{\text{Ventas de la empresa en el mercado}}{\text{Ventas totales del mercado}} \times 100$$

Efectividad organizacional.

Luego de la Figura N° 13 se puede decir que tanto de la eficiencia como la eficacia se logra la efectividad (Ver Figura N° 14), es así como lo menciona Rivera & Padilla (2013) “*Entre los indicadores de eficiencia y eficacia se puede evaluar qué tan efectiva es la empresa para la explotación de sus activos y para la generación de rentabilidad para los socios y propietarios*”. A su vez Venkatraman & Ramanujam (1986) añaden que “*El concepto más amplio de*

desempeño es el de efectividad organizacional. Ésta se basa en la idea de que la organización está formada por un conjunto de personas o entidades con diferentes objetivos que pueden entrar en conflicto y mide, por tanto, aspectos relacionados con la satisfacción de sus miembros”.

Adicionalmente, diversos autores han asimilado el desempeño a la idea de la efectividad, es decir, el grado en el cual los objetivos de la empresa son cumplidos y cómo son llevados a cabo. Dicho significado del desempeño es congruente con la efectividad organizacional, el desempeño financiero, el desempeño operativo y los objetivos de distintos grupos de interés son englobados por la efectividad organizacional.



FIGURA N° 12:RELACIÓN ENTRE LA EFICIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con Rivera (2010) “*La medición de la creación de valor mediante los indicadores contables y del mercado presentan varias limitaciones, lo que reduce la pertinencia y la fiabilidad para el evaluar el desempeño financiero de las empresas*”. Es por esta razón que hoy en día existen modelos basados en el valor de una empresa. Uno de esos modelos es el EVA, el cual “*utiliza una metodología basada en el análisis y la gestión de la utilidad residual del negocio*” (Stewart, 2000).

4.6.21 Valor Económico Agregado: Más conocido como EVA, es el monto que queda en una organización una vez cubiertas la totalidad de los gastos y la rentabilidad mínima proyectada o estimada. Dicho indicador se compone de factores que establecen el valor económico en sí,

como lo es el crecimiento, la rentabilidad, el capital de trabajo, los impuestos y los activos. Básicamente si la diferencia es positiva, la empresa crea valor, en cambio, si es negativa es porque está destruyendo valor, y finalmente si es cero es porque mantiene un equilibrio económico.

INDICADOR N° 25: VALOR ECONÓMICO AGREGADO (EVA)

$$UODI^{28} - \text{Cargos de Capital}$$

INDICADOR N° 26: CARGO DE CAPITAL

$$ANO \times \text{Costo de capital medio ponderado}$$

INDICADOR N° 27: ANO

$$\text{Capital de trabajo neto operacional}^{29} + \text{Activos fijos no operacionales}$$

INDICADOR N° 28: COSTO DE CAPITAL MEDIO PONDERADO (KO)

De acuerdo a Miller & Modigliani, (1963) el costo de capital medio ponderado es igual a:

$$K_e (1 - L) + K_i (1 - t) L$$

Donde:

- **Ke:** Costo de financiación propia
- **Ki:** Costo de la deuda
- **t:** Tasa de impuestos
- **L:** Deuda total/Activo total

Rivera creó una red de indicadores financiero que miden los diferentes procesos de la cadena de valor de una empresa, las cuales en su conjunto conforman el EVA, gracias a esto se podría conocer tanto los factores y la magnitud del impacto sobre el valor económico agregado de una organización.

²⁸ Utilidad Operacional después de impuestos

²⁹ Activo corriente menos el pasivo corriente

Con el cálculo del EVA se puede determinar el valor que crea o destruye cada unidad monetaria invertida en un año, o también cómo ha sido su variación a través del tiempo, además, la relación EVA/ANO el porcentaje de utilidad o pérdida residual resultante de comparar el rendimiento de los activos netos operacionales con el costo del capital medio ponderado.

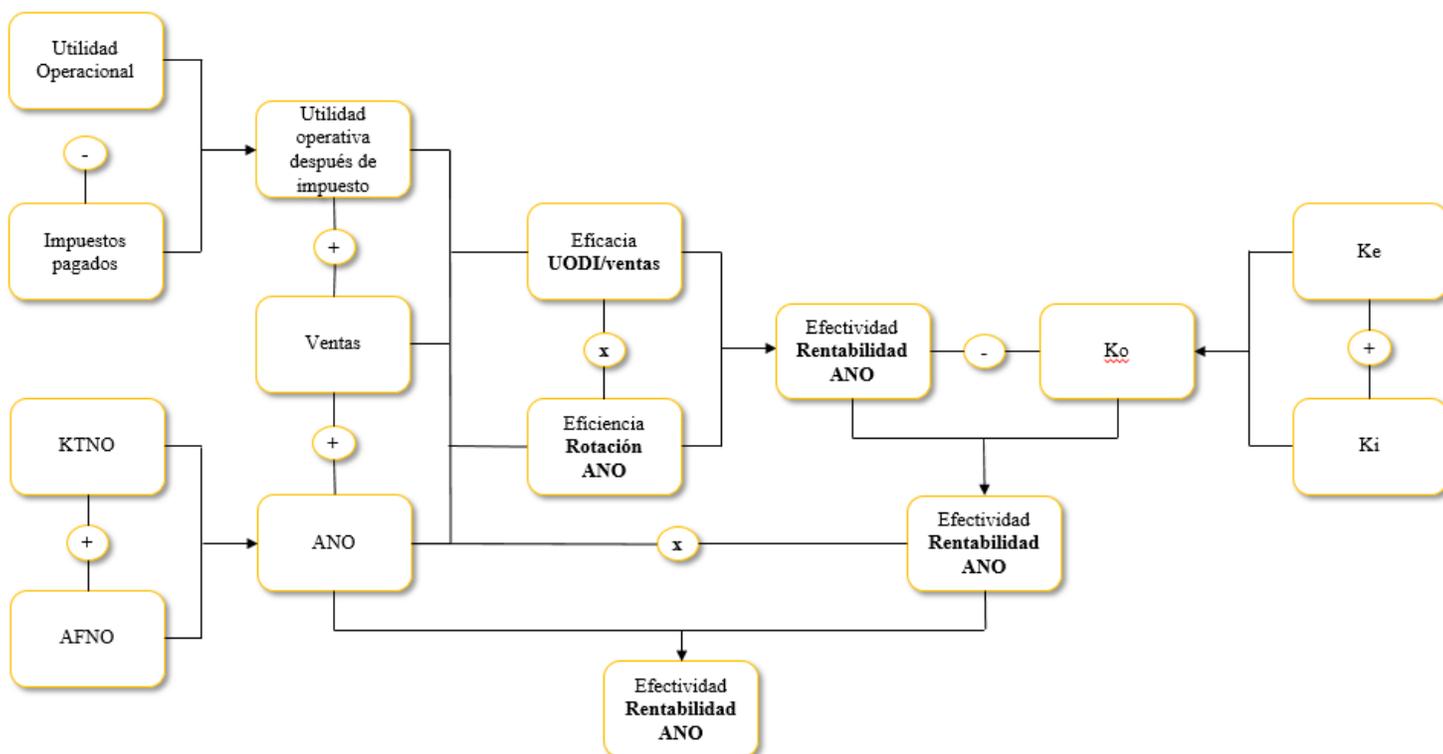


FIGURA N° 13: FORMACIÓN DEL EVA MEDIANTE INDICADORES FINANCIEROS

Fuente: Elaboración propia en base a Rivera J. (2010)

e) Indicadores de calidad

Por último, de acuerdo con el Consejo Nacional de Política de Desarrollo Social (2013) el quinto tipo de indicador son los de calidad en donde se miden los atributos, capacidades o características que tienen o deben tener los recursos y servicios que la empresa productos. Las empresas establecen características mínimas que deben cumplir para poder entregar un buen servicio o producto a la población, estos mismos indicadores permiten controlar los atributos de estos productos desde diferentes perspectivas, las cuales son:

- **Oportunidad:** Son los indicadores que proporcionan información sobre la atención que la empresa brinda a sus clientes. Los indicadores describen la conveniencia de tiempo y el lugar en que se realizan las acciones del programa.

- **Accesibilidad:** Se refiere a los indicadores que reflejan información sobre la calidad de acceder a un lugar específico. Estos indicadores describen, especialmente, se la infraestructura que genera una empresa cuenta con accesos para personas con capacidades diferentes.
- **Percepción de usuarios:** Es la calidad más común a ser cuantificable, tiene relación con las opiniones de los clientes de la empresa con respecto a los productos y servicios que ofrecen.
- **Precisión:** Este indicador mide las faltas o errores que pueden surgir durante la gestión o producción de los bienes o servicios que produce la empresa.

Dado a que estos indicadores solo miden los atributos de los productos y servicios que produce la empresa, es recomendable efectuarlos a nivel de componente. Estos indicadores no deben ser usados para medir algún desempeño de los objetivos, ya que la información que suministran no se relaciona con esto último, debido a que solo reflejan las características de los productos y/o servicios entregados a los clientes (CONEVAL, 2013).

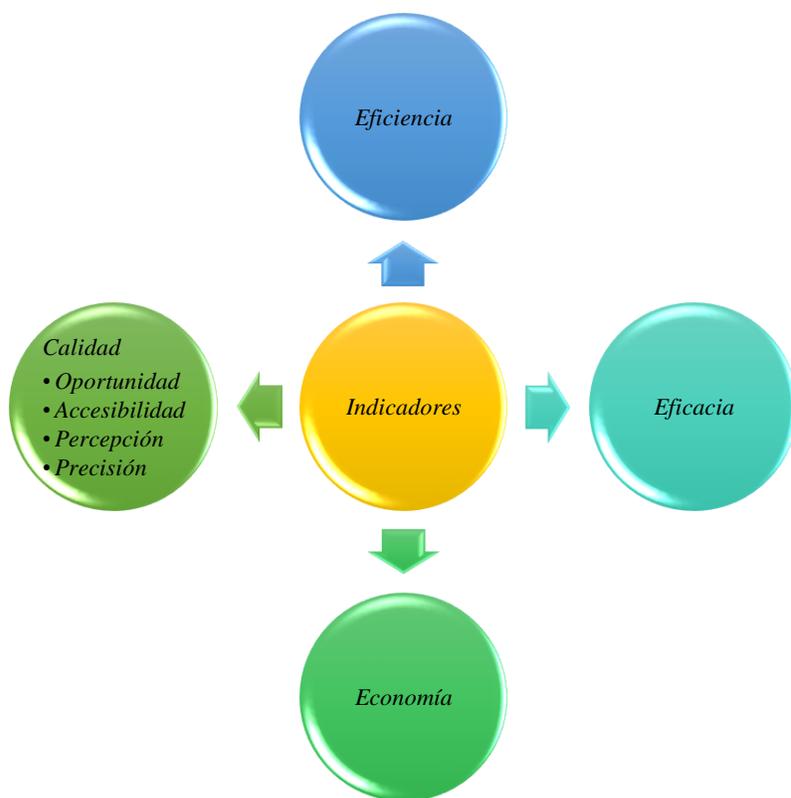


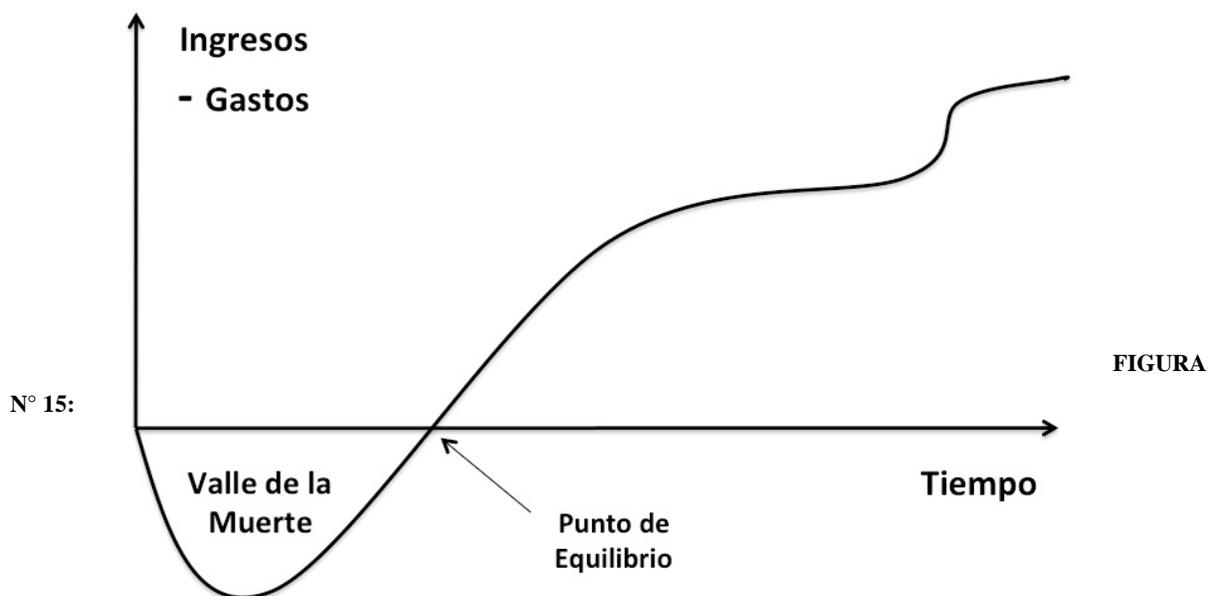
FIGURA N° 14: TIPOS DE INDICADORES

Fuente: Elaboración propia en base a CONEVAL (2013)

4.7 Valle de la muerte

El concepto de valle de muerte es muy conocido en el mundo emprendedor, ya que son las dificultades que existen durante los primeros años de existencia de una organización, debido a que es muy difícil poder generar ingresos cuando se es joven en el mercado. Dicho esto, el Valle de la Muerte es esencialmente la distancia desde que nace una empresa hasta que puede generar ingresos por si misma que cubran los gastos.

De acuerdo con Musso & Echeopar, (2012) *“Es la etapa que va desde que un emprendedor inicia su proyecto y empieza a realizar gastos, hasta que eventualmente logra que su empresa esté en equilibrio, es decir, hasta que al menos tener ingresos iguales a sus gastos”*. La Figura N° 16 muestra cómo un nivel de utilidad operacional varía en el tiempo, desde el inicio de una empresa hasta el instante en que los ingresos y los gastos se igualan.



REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL VALLE DE LA MUERTE

Fuente: Musso & Echeopar, (2012)

CAPITULO 5: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología aplicada para el cumplimiento de los objetivos de la investigación constó de dos fases, la primera consistió en dar a conocer los indicadores de desempeño y su importancia en el control de gestión, es decir, definir los tipos de indicadores y sus componentes. La segunda fase de la investigación fue de aplicación de una encuesta con aseveraciones positivas y negativas a diversas Pymes de la Región del Maule, con el fin de identificar los indicadores claves.

5.1 Tipo de investigación

Como señalan Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista Lucio, (2006)³⁰ los estudios descriptivos *“buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.”*³¹ Además Bernal, (2010) complementa que dichas investigaciones *“muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, o se diseñan productos, modelos, prototipos, guías.”*

En consecuencia, la siguiente investigación es de tipo descriptiva, ya que su propósito es identificar los indicadores de desempeño claves que influyen en el éxito financiero las Pymes de la Región del Maule.

5.2 Diseño de la investigación

La investigación está centrada en evaluar la realidad de un grupo de empresas de la región del Maule, por lo que a este trabajo se le puede clasificar como un diseño de investigación de orientación pre experimental, con un tipo de muestro no probabilístico por conveniencia.

³⁰ Página N° 77

³¹ (Dankhe, 1986) *“Metodología de la Investigación”*

5.3 Población

La población objeto de la investigación fue extraída de la página del SII, específicamente a la Nómina de personas jurídicas catalogadas como empresas por el SII para el AT 2017. Una vez obtenida esta información se utilizaron las siguientes discriminantes para determinar la población:

1. **Tramo de ventas:** Para cumplir con la categoría Pequeña y Mediana empresa los rangos impuestos por el SII deben ser 5, 6 y 7 (Pequeña empresa); y 8 y 9 (Mediana empresa).
2. **N° Trabajadores:** Para la investigación se utilizó de referencia un número mínimo 20 trabajadores y un máximo de 200, lo cual a criterio del análisis es acertado dado a que SOFOFA establece un mínimo de 1 trabajador a 50 para la Pequeña empresa y de 51 a 200 trabajadores para la Mediana Empresa.
3. **Región:** VII Región del Maule, con todas las comunas que las componen sin excepciones.
4. **Fecha de Inicio:** Todas aquellas empresas que iniciaron actividades posteriores al 01.01.2015 no se consideraron para la investigación, adicionalmente tampoco se incluyeron las empresas que poseían termino de giro entre su periodo de inicio y el 31.12.2017.

Luego de aplicar todos estos filtros dio como resultado un total de 1.392 empresas.

5.4 Muestra objeto de estudio

El tamaño de la muestra para la investigación será de al menos 40 Pymes de la Región del Maule.

5.5 Fuentes de recopilación de la información

5.5.1 Fuentes primarias

Para recolectar la información necesaria para esta investigación se utilizará una encuesta que consta de 37 preguntas, las cuales se aplicarán de forma presencial y online a Pymes de la Región del Maule. De las 37 preguntas, 25 cubren las variables a investigar y 12 son preguntas demográficas. Las respuestas a las afirmaciones que cubren las variables se definieron en forma de escala de 1 a 7 (Ver Tabla N° 5). Además, se incluyeron afirmaciones positivas y negativas con el fin de evitar respuestas automáticas por parte de los encuestados.

TABLA N° 5: DESCRIPCIÓN DE LA ESCALA USADA EN LA ENCUESTA

NOTA	SIGNIFICADO
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Moderadamente en desacuerdo
4	Neutral
5	Moderadamente de acuerdo
6	De acuerdo
7	Totalmente de acuerdo

5.5.2 Fuentes secundarias

Para la elaboración del marco teórico de la investigación se utilizará material bibliográfico, tal como libros, artículos relacionadas al tema, papers digitales e información de internet, dicho material será relacionado con los indicadores de desempeño y los sistemas de control de gestión.

5.6 Determinación de variables

Con el fin facilitar el análisis de los datos recolectados, se utilizarán códigos para cada variable establecida.

Código variable	Variable	Referencia
AL1	Liquidez General	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = \text{Veces}$
AL2	Prueba Defensiva	$\frac{\text{Efectivo y equivalente al efectivo}}{\text{Pasivo corriente}} = \%$
AL3	Capital de Trabajo	$\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$
AL4.1	Periodo promedio de cobranza	$\frac{\text{Cuentas por cobrar} \times 360}{\text{Ventas anuales a crédito}} = \text{Días}$
AL4.2	Rotación de cuentas por cobrar	$\frac{\text{Ventas anuales a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}} = \text{Veces}$
AG1.1	Periodo de cobranza	$\frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} * 360}{\text{Ventas}} = \text{Días}$
AG1.2	Rotación cuentas por cobrar	$\frac{360}{\text{Rotación de cartera}} = \text{Veces que rota en el año}$

AG2.1	Periodo de inmovilización de inventario	$\frac{\text{Inventario promedio} * 360}{\text{Costo de ventas}} = \text{Días}$
AG2.2	Rotación anual de inventario	$\frac{360}{\text{Inventario en existencias}} = \text{Veces de rotación al año}$
AG2.3	Rotación de inventario	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}} = \text{Veces}$
AG3.1	Periodo promedio de pago a proveedores	$\frac{\text{Cuentas por pagar promedio} * 360}{\text{Compras a proveedores}} = \text{Días}$
AG3.2	Rotación anual proveedores	$\frac{360}{\text{Rotación de proveedores}} = \text{Veces de rotación en el año}$
AG4	Rotación de caja y banco	$\frac{(\text{Caja} + \text{Banco}) * 360}{\text{Ventas}} = \text{Días}$
AG5	Rotación de activos totales	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}} = \text{Veces}$
AS1	Razón de endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activos total}} = \%$
AS2	Cobertura de gastos fijos	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Gastos Fijos}} = \text{Veces}$
AR1	Rendimiento sobre las ventas	$\frac{\text{Utilidad antes de intereses e impuestos}}{\text{Ventas}} = \%$
AR2	Utilidad por acción	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Número de acciones}} = \%$
AR3	Margen neto de utilidad	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas Netas}} = \%$
AR4	Margen bruto de utilidad	$\frac{\text{Ventas} - \text{Costo de ventas}}{\text{Ventas}} = \%$
AR5.1	Retorno sobre los activos	$\frac{\text{Resultado del ejercicio}}{\text{Activos Totales}} = \%$
AR5.2	Retorno sobre el patrimonio	$\frac{\text{Resultado del ejercicio}}{\text{Patrimonio}} = \%$
AR5.3	Retorno sobre la inversión	$\frac{\text{Ingresos obtenidos por la inversión} - \text{Coste total de la inversión}}{\text{Coste total de la inversión}} \times 100$
AR5.4	Cuota de mercado	$\frac{\text{Ventas de la empresa en el mercado}}{\text{Ventas totales del mercado}} \times 100$

CAPITULO 6: ANALISIS DE DATOS

La recolección de datos de la investigación fue de forma online y de forma presencial, es decir, de manera directa en las dependencias de las empresas, en donde se obtuvieron 45 encuestas respondidas.

6.1 Análisis de variables demográficas

La primera parte del constructo consta de nueve preguntas de carácter demográfico en donde se busca conocer las principales características tanto de la empresa encuestada como la persona que respondía la encuesta.

6.1.1 Análisis según edad del encuestado

Dentro de la muestra realizada a 45 Pymes de la Región del Maule, el 53,3% de los encuestados poseen un rango de edad entre 21 a 39 años y un 46,7% poseen una edad entre 40 a 73 años (Ver Tabla N° 6).

TABLA N° 6: DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES ENCUESTADAS SEGÚN EDAD

Edad del encuestado	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	21	1	2,2
	24	2	4,4
	25	2	4,4
	26	4	8,9
	27	1	2,2
	28	3	6,7
	29	1	2,2
	30	2	4,4
	32	1	2,2
	33	1	2,2
	36	1	2,2
	37	2	4,4
	38	1	2,2
	39	2	4,4
	40	3	6,7
41	2	4,4	

	42	1	2,2	66,7
	44	4	8,9	75,6
	47	1	2,2	77,8
	48	1	2,2	80,0
	49	3	6,7	86,7
	50	1	2,2	88,9
	51	1	2,2	91,1
	54	1	2,2	93,3
	56	1	2,2	95,6
	59	1	2,2	97,8
	73	1	2,2	100,0
	Tota l	45	100,0	

6.1.2 Análisis según género

Dentro de las 45 Pymes encuestadas de la Región del Maule, es posible decir que el 66,7% de las personas encuestadas fueron mujeres y el 33,3% fueron hombres (Ver Tabla N°7).

TABLA N°7: DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES ENCUESTADAS SEGÚN GÉNERO

Género del encuestado		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Femenino	30	66,7
	Masculino	15	33,3
	Total	45	100,0

6.1.3 Análisis según profesión

De la muestra conformada por 45 Pymes de la Región del Maule, el 37% de los encuestados posee una profesión relacionada al área de administración y comercio, en cambio un 2,2% posee una profesión del ámbito tecnológico; y un 15,6% tiene otro tipo de profesión (Ver Tabla N°8).

TABLA N° 8: DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES ENCUESTADAS SEGÚN PROFESIÓN

Profesión del encuestado		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Área de Administración y Comercio	37	82,2
	Tecnología	1	2,2
	Otro	7	15,6

	Total	45	100,0
--	--------------	-----------	--------------

6.1.4 Análisis según cargo

De acuerdo a la muestra conformada por 45 Pymes de la Región del Maule, es correcto señalar que el 26,7% de los encuestados poseen el cargo de jefe, el 17,8% poseen el cargo de contador; el 13,3% de gerentes; 11,1% de asistentes, el 8,9% de dueños y por último el 6,7% de secretarios (as) (Ver Tabla N°9).

TABLA N°9: DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES ENCUESTADAS SEGÚN CARGO

Cargo del encuestado		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Dueño	4	8,9
	Gerente	6	13,3
	Jefe	12	26,7
	Asistente	5	11,1
	Secretaria	3	6,7
	Contador	8	17,8
	Otro	7	15,6
	Total	45	100,0

6.1.5 Análisis según comuna

De la muestra bajo análisis conformada por 45 Pymes de la Región del Maule, es posible decir que el 77,8% pertenecían a la Comuna de Talca, el 13,3% a la comuna de Curicó; y Linares, Maule, Teno y Parral abarcaron un 2,2% cada una en la investigación (Ver Tabla N° 10).

TABLA N° 10: DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES ENCUESTADAS SEGÚN COMUNA

Comuna de la empresa		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Curicó	6	13,3
	Linares	1	2,2
	Maule	1	2,2
	Parral	1	2,2
	Talca	35	77,8
	Teno	1	2,2
	Total	45	100,0

6.1.6 Análisis según rubro

La muestra bajo análisis está compuesta por 45 Pymes de la Región del Maule de las cuales 17,8% corresponde al rubro de Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler; y Construcción; 15,6% a Comercio al por mayor y menor, rep. veh. Automotores/enseres domésticos; Enseñanza un 11,1%, Industrias manufactureras no metálicas 8,9%; Hoteles, restaurantes y otras actividades de servicio comunitarias, sociales y personales un 6,7%; Transporte, almacenamiento y comunicaciones y Servicios sociales y de salud un 4,4; y por último Industrias manufactureras metálicas, Intermediación financiera; y Agricultura, ganadería, caza y silvicultura un 2,2% (Ver Tabla N°11).

TABLA N° 11: DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES ENCUESTADAS SEGÚN RUBRO

Rubro de la empresa		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	1	2,2
	Industrias manufactureras no metálicas	4	8,9
	Industrias manufactureras metálicas	1	2,2
	Construcción	8	17,8
	Comercio al por mayor y menor, rep. veh. Automotores/enseres domésticos	7	15,6
	Hoteles y restaurantes	3	6,7
	Transporte, almacenamiento y comunicaciones	2	4,4
	Intermediación financiera	1	2,2
	Actividades Inmobiliarias, empresariales y de alquiler	8	17,8
	Enseñanza	5	11,1
	Servicios sociales y de salud	2	4,4
	Otras actividades de servicios comunitarias, sociales y personales	3	6,7
	Total	45	100,0

6.1.7 Análisis según antigüedad de la empresa

La muestra conformada por 46 Pymes de la Región del Maule en donde el 23,9% tiene entre 3,1 a 6 años; un 17,4% posee entre 6,1 a 10 años en el mercado; y un 58,7% tiene más de 10 años de antigüedad (Ver Tabla N°12).

TABLA N° 12: DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES ENCUESTADAS SEGÚN AÑOS DE ANTIGÜEDAD EN EL MERCADO

Años de antigüedad de la empresa en el mercado		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Entre 3 años – 6 años	11	24,4
	Entre 6,1 años – 10 años	8	17,8
	Más de 10 años	26	57,8
	Total	45	100,0

6.1.8 Análisis según número de trabajadores

La muestra bajo análisis conformada por 45 Pymes de la Región del Maule de las cuales 68,9% posee un número de trabajadores entre 20 y 50; y un 31,1% tienen entre 51 y 200 trabajadores (Ver Tabla N°13).

TABLA N° 13: DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES ENCUESTADAS SEGÚN NÚMERO DE TRABAJADORES

Número de trabajadores		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Entre 20 - 50	31	68,9
	Entre 51 - 200	14	31,1
	Total	45	100,0

6.1.9 Análisis según ventas anuales

De acuerdo a la muestra bajo análisis conformada por 46 Pymes de la Región del Maule de las cuales un 26,7% de las empresas tienen unas ventas anuales entre \$64.315.804 y \$133.990.700; un 20% de las empresas tienen unas ventas anuales entre \$133.990.701 y \$636.455.825; un 20% de empresas poseen unas ventas anuales entre \$636.455.826 y \$1.406.902.350; un 20% de las empresas poseen ventas anuales entre \$2.043.358.176 y \$2.679.814.000 y un 13,3% poseen ventas anuales entre \$1.406.902.351 y \$2.043.358.175 (Ver Tabla N° 14).

TABLA N° 14: DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES SEGÚN VENTAS ANUALES

Ventas anuales de la empresa		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Entre \$64.315.804 – \$133.990.700	12	26,7
	Entre \$133.990.701 – \$636.455.825	9	20,0
	Entre \$636.455.826 – \$1.406.902.350	9	20,0
	Entre \$1.406.902.351 - \$2.043.358.175	6	13,3

	Entre \$2.043.358.176 - \$2.679.814.000	9	20,0
	Total	45	100,0

6.2 Análisis de afirmaciones

La segunda parte del cuestionario académico aplicado contiene 25 afirmaciones para ser analizadas, en donde son afirmaciones tanto positivas como afirmaciones negativas. En el caso de la interpretación de análisis de las afirmaciones negativas se consideraron de manera opuestas a la interpretación de las afirmaciones positivas, debido a que su interpretación es contraria a lo señalado en el Capítulo 4: Marco Teórico de la investigación.

Para medir la fiabilidad de las afirmaciones se realizó el análisis coeficiente Alfa de Cronbach, el cual es un coeficiente que *“permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo”* (Frías-Navarro, 2014). La interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach de acuerdo a Oviedo & Campo-Arias (2005) consiste en que *“el valor mínimo aceptable para el coeficiente alfa de Cronbach es 0,70; por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja.”*, en el caso de esta investigación el coeficiente Alfa de Cronbach es de 0,726; por lo se encuentra dentro de los parámetros aceptables (Ver Anexo N° 6).

A continuación, se presentarán las respuestas de las preguntas de la encuesta las cuales se encuentran ordenadas por grado de acierto en las afirmaciones por parte de los encuestados.

6.2.1 Análisis de la variable capital de trabajo

Afirmación AL3: *“Si el resultado del Activo Corriente (corto plazo) menos el Pasivo Corriente (corto plazo) es negativo obligatoriamente refleja que la organización cuenta con capacidad económica para pagar sus obligaciones.”*

Las empresas que se acertaron a la respuesta deseada de 1.0 para la variable AL3 corresponden a un 51,1% que representan a 23 empresas de una total de 45 encuestadas y un 28,8% correspondientes a 13 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 79,9% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 15: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS LIQUIDEZ 3”

Estadísticos		
AL3		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		2,13
Mediana		1,00
Moda		1
Desv. Desviación		1,632
Mínimo		1
Máximo		7

AL3		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	23	51,1	51,1
	En desacuerdo	11	24,4	75,6
	Moderadamente en desacuerdo	2	4,4	80,0
	Neutral	4	8,9	88,9
	Moderadamente en acuerdo	3	6,7	95,6
	Totalmente en acuerdo	2	4,4	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.2 Análisis de la variable rotación anual de inventario

Afirmación AG2.2: “A mayor rotación anual de los inventarios, mayor es la movilidad del capital invertido en inventarios, por lo que necesariamente es más rápida la recuperación de la utilidad que tiene cada producto.”

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 7.0 para la variable AG2.2 corresponden a un 35,6% que representan a 16 empresas de una total de 45 encuestadas y un 42,2% correspondientes a 19 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 77,8% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 16: ANÁLISIS DE LA RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS GESTIÓN 2.2”

Estadísticos		
AG2.2		
N	Válido	45

	Perdidos	0
Media		5,51
Mediana		6,00
Moda		7
Desv. Desviación		1,618
Mínimo		1
Máximo		7

AG2.2		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	2,2	2,2
	En desacuerdo	3	6,7	8,9
	Moderadamente en desacuerdo	1	2,2	11,1
	Neutral	5	11,1	22,2
	Moderadamente en acuerdo	8	17,8	40,0
	De acuerdo	11	24,4	64,4
	Totalmente en acuerdo	16	35,6	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.3 Análisis de la variable margen bruto de utilidad

Afirmación AR4: “Mientras más grande es el Margen de Utilidad Bruto, necesariamente más alto es el costo de las mercancías que produce/vende una empresa.”

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 1.0 para la variable AR4 corresponden a un 37,8% que representan a 17 empresas de una total de 45 encuestadas y un 37,8% correspondientes a 17 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 75,6% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 17: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS RENTABILIDAD 4”

Estadísticos		
AR4		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		2,51
Mediana		2,00
Moda		1

Desv. Desviación	1,646
Mínimo	1
Máximo	6

AR4		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	17	37,8	37,8
	En desacuerdo	10	22,2	60,0
	Moderadamente en desacuerdo	7	15,6	75,6
	Neutral	4	8,9	84,4
	Moderadamente en acuerdo	3	6,7	91,1
	De acuerdo	4	8,9	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.4 Análisis de la variable rotación de inventario

Afirmación AG2.3: *“Contar con una alta rotación en los inventarios es fundamental para la empresa, ya que de esta manera el manejo de las mercaderías es eficiente.”*

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 7.0 para la variable AG2.3 corresponden a un 33,3% que representan a 15 empresas de una total de 45 encuestadas y un 42,2% correspondientes a 19 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 75,5% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 18: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS GESTIÓN 2.3”

Estadísticos		
AG2.3		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		5,49
Mediana		6,00
Moda		7
Desv. Desviación		1,646
Mínimo		1
Máximo		7

AG2.3		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	4,4	4,4
	En desacuerdo	2	4,4	8,9
	Neutral	7	15,6	24,4
	Moderadamente en acuerdo	6	13,3	37,8
	De acuerdo	13	28,9	66,7
	Totalmente en acuerdo	15	33,3	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.5 Análisis de la variable rotación sobre los activos

Afirmación AR5.1: *“La razón entre la Utilidad Neta entre los Activos Totales es importante dentro de cualquier organización, ya que nos ofrece información sobre el grado de rentabilidad de esta en relación al número total de activos que posee.”*

Las empresas que se encuentran cercanas a la respuesta deseada de 7.0 para la variable AR5.1 corresponden a un 20% que representan a 9 empresas de una total de 45 encuestadas y un 55,5% correspondientes a 32 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 75,5% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 19: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS RENTABILIDAD 5.1”

Estadísticos		
AR5.1		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		5,44
Mediana		6,00
Moda		6
Desv. Desviación		1,341
Mínimo		2
Máximo		7

AR5.1		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	4,4	4,4
	Moderadamente en desacuerdo	2	4,4	8,9
	Neutral	7	15,6	24,4
	Moderadamente en acuerdo	6	13,3	37,8
	De acuerdo	19	42,2	80,0
	Totalmente en acuerdo	9	20,0	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.6 Análisis de la variable razón corriente

Afirmación AL1: “Mientras menor sea el resultado (es decir, menor a cero) de la Razón entre el Activo Corriente (corto plazo) y Pasivo Corriente (corto plazo), mayor es la capacidad que tiene la empresa para pagar sus deudas.”

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 1.0 para la variable AL1 corresponden a un 46,7% que representan a 21 empresas de una total de 45 encuestadas y un 26,6% correspondientes a 16 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 73,3% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N°20: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS LIQUIDEZ 1”

Estadísticos		
AL1		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		2,51
Mediana		2,00
Moda		1
Desv. Desviación		1,996
Mínimo		1
Máximo		7

AL1		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	21	46,7	46,7
	En desacuerdo	10	22,2	68,9

	Moderadamente en desacuerdo	2	4,4	73,3
	Neutral	4	8,9	82,2
	Moderadamente en acuerdo	1	2,2	84,4
	De acuerdo	4	8,9	93,3
	Totalmente en acuerdo	3	6,7	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.7 Análisis de la variable retorno sobre el patrimonio

Afirmación AR5.2: “A la hora de invertir en una empresa es necesario tener en cuenta el Retorno sobre el Patrimonio, ya que dicho indicador demuestra como una empresa gestiona y genera beneficios del capital.”

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 7.0 para la variable AR5.2 corresponden a un 22,2% que representan a 10 empresas de un total de 45 encuestadas y un 51,1% correspondientes a 23 empresas estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 73,3% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 21: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE RETORNO “ANÁLISIS RENTABILIDAD 5.2”

Estadísticos		
AR5.2		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		5,36
Mediana		6,00
Moda		6
Desv. Desviación		1,433
Mínimo		1
Máximo		7

AR5.2		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	2,2	2,2
	En desacuerdo	1	2,2	4,4
	Moderadamente en desacuerdo	2	4,4	8,9
	Neutral	8	17,8	26,7

	Moderadamente en acuerdo	8	17,8	44,4
	De acuerdo	15	33,3	77,8
	Totalmente en acuerdo	10	22,2	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.8 Análisis de la variable utilidad por acción

Afirmación AR2: “El indicador Utilidad por Acción es relevante para una empresa, ya que ayuda a conocer la eficacia de la administración y a su vez entrega a los asociados herramientas para una mejor toma de decisiones.”

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 7.0 para la variable AR2 corresponden a un 15,6% que representan a 7 empresas de una total de 45 encuestadas y un 55,6% correspondientes a 23 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 71,2% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 22: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS RENTABILIDAD 2”

Estadísticos		
AR2		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		5,13
Mediana		6,00
Moda		6
Desv. Desviación		1,486
Mínimo		2
Máximo		7

AR2		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	8,9	8,9
	Moderadamente en desacuerdo	3	6,7	15,6
	Neutral	6	13,3	28,9
	Moderadamente en acuerdo	9	20,0	48,9
	De acuerdo	16	35,6	84,4
	Totalmente en acuerdo	7	15,6	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.9 Análisis de la variable rotación de activos totales

Afirmación AG5: *“La razón entre las Ventas y los Activos Totales se utiliza principalmente para medir la eficacia que poseen los activos para generar ingresos en las empresas.”*

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 7.0 para la variable AG5 corresponden a un 13,3% que representan a 6 empresas de una total de 45 encuestadas y un 57,7% correspondientes a 26 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 71% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 23: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS GESTIÓN 5”

Estadísticos		
AG5		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		5,20
Mediana		6,00
Moda		6
Desv. Desviación		1,455
Mínimo		2
Máximo		7

AG5		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	8,9	8,9
	Moderadamente en desacuerdo	2	4,4	13,3
	Neutral	7	15,6	28,9
	Moderadamente en acuerdo	6	13,3	42,2
	De acuerdo	20	44,4	86,7
	Totalmente en acuerdo	6	13,3	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.10 Análisis de la variable periodo promedio de cobranza

Afirmación AL4.1: *“El Indicador de Liquidez de las Cuentas por Cobrar es importante, pues señala el tiempo promedio en que tardan dichas cuentas en convertirse en efectivo.”*

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 7.0 para la variable AL4.1 corresponden a un 31,1% que representan a 14 empresas de una total de 45 encuestadas y un 37,8%

correspondientes a 21 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 68,9% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 24: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS LIQUIDEZ 4.1”

Estadísticos		
AL4.1		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		5,18
Mediana		6,00
Moda		6 ^a
Desv. Desviación		1,969
Mínimo		1
Máximo		
a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.		

AL4.1		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	8,9	8,9
	En desacuerdo	2	4,4	13,3
	Moderadamente en desacuerdo	4	8,9	22,2
	Neutral	4	8,9	31,1
	Moderadamente en acuerdo	3	6,7	37,8
	De acuerdo	14	31,1	68,9
	Totalmente en acuerdo	14	31,1	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.11 Análisis de la variable rendimiento sobre las ventas

Afirmación AR1: “La razón entre La Utilidad Antes de Impuestos y las Ventas mide la efectividad que tiene una empresa, dado a que solo expresa la utilidad obtenida por la organización por cada peso de ventas.”

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 7.0 para la variable AR1 corresponden a un 28,9% que representan a 13 empresas de una total de 45 encuestadas y un 40%

correspondientes a 18 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 68,9% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 25: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS RENTABILIDAD 1”

Estadísticos		
AR1		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		5,07
Mediana		6,00
Moda		7
Desv. Desviación		2,016
Mínimo		1
Máximo		7

AR1		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	13,3	13,3
	En desacuerdo	1	2,2	15,6
	Moderadamente en desacuerdo	1	2,2	17,8
	Neutral	6	13,3	31,1
	Moderadamente en acuerdo	6	13,3	44,4
	De acuerdo	12	26,7	71,1
	Totalmente en acuerdo	13	28,9	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.12 Análisis de la variable margen neto de utilidad

Afirmación AR3: *“La razón Margen Neto de Utilidad es el indicador más importante dentro de una organización, debido a que es la primera fuente de rentabilidad en los negocios.”*

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 7.0 para la variable AR3 corresponden a un 24,4% que representan a 11 empresas de una total de 45 encuestadas y un 44,5% correspondientes a 20 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 68,9% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 26: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS RENTABILIDAD 3”

Estadísticos		
AR3		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		5,22
Mediana		6,00
Moda		6
Desv. Desviación		1,608
Mínimo		1
Máximo		7

AR3		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	2,2	2,2
	En desacuerdo	3	6,7	8,9
	Moderadamente en desacuerdo	2	4,4	13,3
	Neutral	8	17,8	31,1
	Moderadamente en acuerdo	7	15,6	46,7
	De acuerdo	13	28,9	75,6
	Totalmente en acuerdo	11	24,4	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.13 Análisis de la variable EVA

Afirmación AR5.5: *“Si el resultado entre la Utilidad Operacional Después de Impuesto menos el Cargo de Capital es negativo, quiere decir que la empresa está creando valor.”*

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 1.0 para la variable AR5.5 corresponden a un 42,2% que representan a 19 empresas de una total de 45 encuestadas y un 24,5% correspondientes a 11 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 66,7% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 27: ANALISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS RENTABILIDAD 5.5”

Estadísticos		
AR5.5		
N	Válido	45

	Perdidos	0
Media		2,42
Mediana		2,00
Moda		1
Desv. Desviación		1,545
Mínimo		1
Máximo		7

AR5.5		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	19	42,2	42,2
	En desacuerdo	8	17,8	60,0
	Moderadamente en desacuerdo	3	6,7	66,7
	Neutral	12	26,7	93,3
	Moderadamente en acuerdo	2	4,4	97,8
	Totalmente en acuerdo	1	2,2	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.14 Análisis de la variable periodo de inmovilización de inventarios

Afirmación AG2.1: *“Para una empresa es relevante poseer inmovilizados los inventarios un alto número de días, ya que de esta manera mayor es la eficiencia en la administración de estos.”*

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 1.0 para la variable AG2.1 corresponden a un 46,7% que representan a 21 empresas de una total de 45 encuestadas y un 15,6% correspondientes a 7 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 62,3% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 28: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA “ANÁLISIS GESTIÓN 2.1”

Estadísticos		
AG2.1		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		2,93
Mediana		2,00
Moda		1

Desv. Desviación	2,189
Mínimo	1
Máximo	7

AG2.1		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	21	46,7	46,7
	En desacuerdo	3	6,7	53,3
	Moderadamente en desacuerdo	4	8,9	62,2
	Neutral	5	11,1	73,3
	Moderadamente en acuerdo	2	4,4	77,8
	De acuerdo	7	15,6	93,3
	Totalmente en acuerdo	3	6,7	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.15 Análisis de la variable rotación cuentas por cobrar

Afirmación AL4.2: “El Indicador de Liquidez de las Cuentas por Cobrar es importante, pues señala el tiempo promedio en que tardan dichas cuentas en convertirse en efectivo.”

Las empresas acertaron a la respuesta deseada de 7.0 para la variable AL4.1 corresponden a un 20% que representan a 9 empresas de una total de 45 encuestadas y un 40% correspondientes a 18 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 60% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 29: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS LIQUIDEZ 4.2”

Estadísticos		
AL4.2		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		4,87
Mediana		5,00
Moda		6
Desv. Desviación		1,753
Mínimo		1
Máximo		7

AL4.2		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	4,4	4,4
	En desacuerdo	4	8,9	13,3
	Moderadamente en desacuerdo	3	6,7	20,0
	Neutral	9	20,0	40,0
	Moderadamente en acuerdo	7	15,6	55,6
	De acuerdo	11	24,4	80,0
	Totalmente en acuerdo	9	20,0	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.16 Análisis de la variable periodo de cobro

Afirmación AG1.2: *“El contar con una Política de Crédito (hacia los clientes) acertada (es decir, 6 a 12 veces en el año) es importante para una empresa, dado a que impide la inmovilización de los fondos de las Cuentas por Cobrar.”*

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 7.0 para la variable AG1.2 corresponden a un 26,7% que representan a 12 empresas de una total de 45 encuestadas y un 33,3% correspondientes a 15 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 60% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 30: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS DE GESTIÓN 1.2”

Estadísticos		
AG1.2		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		4,96
Mediana		6,00
Moda		6
Desv. Desviación		1,965
Mínimo		1
Máximo		7

AG1.2		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	6,7	6,7
	En desacuerdo	5	11,1	17,8
	Moderadamente en desacuerdo	2	4,4	22,2
	Neutral	8	17,8	40,0
	Moderadamente en acuerdo	2	4,4	44,4
	De acuerdo	13	28,9	73,3
	Totalmente en acuerdo	12	26,7	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.17 Análisis de la variable prueba defensiva

Afirmación AL2: *“La razón entre el Efectivo y equivalente al efectivo, y el Pasivo Corriente (corto plazo) necesariamente indica la capacidad de una empresa para operar con sus activos más líquidos sin recurrir a las mercaderías.”*

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 7.0 para la variable AL2 corresponden a un 26,7% que representan a 12 empresas de una total de 45 encuestadas y un 31,1% correspondientes a 14 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 57,8% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador.

TABLA N° 31: ANÁLISIS DE LAS REPSUETAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS LIQUIDEZ 2”

Estadísticos		
AL2		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		4,96
Mediana		6,00
Moda		6 ^a
Desv. Desviación		1,918
Mínimo		1
Máximo		7
a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.		

AL2		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	6,7	6,7
	En desacuerdo	4	8,9	15,6
	Moderadamente en desacuerdo	2	4,4	20,0
	Neutral	10	22,2	42,2
	Moderadamente en acuerdo	2	4,4	46,7
	De acuerdo	12	26,7	73,3
	Totalmente en acuerdo	12	26,7	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.18 Análisis de la variable periodo de cobranza

Afirmación AG1.1: “En la Rotación de Cartera (o cobro de las cuentas por cobrar) es necesario tener en cuenta que el saldo de las Cuentas por Cobrar nunca debe ser mayor al de las Ventas, dado a que eso produciría una inmovilización en las Cuentas por Cobrar.”

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 7.0 para la variable AG1.1 corresponden a un 20% que representan a 9 empresas de una total de 45 encuestadas y un 35,6% correspondientes a 16 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 55,6% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador.

TABLA N° 32: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS GESTIÓN 1.1”

Estadísticos		
AG1.1		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		4,73
Mediana		5,00
Moda		6
Desv. Desviación		1,947
Mínimo		1
Máximo		7

AG1.1		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	6,7	6,7
	En desacuerdo	7	15,6	22,2

	Neutral	10	22,2	44,4
	Moderadamente en acuerdo	3	6,7	51,1
	De acuerdo	13	28,9	80,0
	Totalmente en acuerdo	9	20,0	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.19 Análisis de la variable cobertura de gastos fijos

Afirmación AS2: “Para saber si una empresa puede hacer frente a la Cobertura de Gastos Fijos, es primordial plasmarlo por medio de la Utilidad Bruta (es decir, antes de impuestos).”

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 7.0 para la variable AS2 corresponden a un 8,9% que representan a 4 empresas de una total de 45 encuestadas y un 46,7% correspondientes a 21 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 55,6% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 33: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS SOLVENCIA 2”

Estadísticos		
AS2		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		4,56
Mediana		5,00
Moda		6
Desv. Desviación		1,726
Mínimo		1
Máximo		7

AS2		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	6,7	6,7
	En desacuerdo	5	11,1	17,8
	Moderadamente en desacuerdo	2	4,4	22,2
	Neutral	10	22,2	44,4
	Moderadamente en acuerdo	8	17,8	62,2
	De acuerdo	13	28,9	91,1
	Totalmente en acuerdo	4	8,9	100,0

	Total	45	100,0	
--	-------	----	-------	--

6.2.20 Análisis de la variable cuota de mercado

Afirmación AR5.4: “Uno de los objetivos principales para una empresa es aumentar la cuota de mercado, por lo que esto implica una disminución en los clientes e ingresos.”

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 1.0 para la variable AR5.4 corresponden a un 37,8% que representan a 17 empresas de una total de 45 encuestadas y un 17,7% correspondientes a 8 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, el 71% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 34: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS RENTABILIDAD 5.4”

Estadísticos		
AR5.4		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		3,04
Mediana		2,00
Moda		1
Desv. Desviación		2,110
Mínimo		1
Máximo		7

AR5.4		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	17	37,8	37,8
	En desacuerdo	6	13,3	51,1
	Moderadamente en desacuerdo	2	4,4	55,6
	Neutral	11	24,4	80,0
	Moderadamente en acuerdo	1	2,2	82,2
	De acuerdo	3	6,7	88,9
	Totalmente en acuerdo	5	11,1	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.21 Análisis de la variable rotación de caja y banco

Afirmación AG4: “La Rotación de Caja y Banco es necesaria en la gestión de una empresa, ya que da un entendimiento de la cantidad de efectivo que poseen para cubrir "x" días de ventas.”

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 7.0 para la variable AG4 corresponden a un 11.1% que representan a 5 empresas de una total de 45 encuestadas y un 44,4% correspondientes a 20 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada

TABLA N° 35: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS GESTIÓN 4”

Estadísticos		
AG4		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		4,76
Mediana		5,00
Moda		6
Desv. Desviación		1,612
Mínimo		1
Máximo		7

AG4		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	4,4	4,4
	En desacuerdo	3	6,7	11,1
	Moderadamente en desacuerdo	3	6,7	17,8
	Neutral	12	26,7	44,4
	Moderadamente en acuerdo	6	13,3	57,8
	De acuerdo	14	31,1	88,9
	Totalmente en acuerdo	5	11,1	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.22 Análisis de la variable retorno sobre la inversión

Afirmación AR5.3: Para saber si una inversión es rentable, el valor añadido que genera una inversión debe ser menor al coste de la inversión.”

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 1.0 para la variable AR5.3 corresponden a un 28,9% que representan a 13 empresas de una total de 45 encuestadas y un 17,8% correspondientes a 8 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada.

TABLA N° 36: ANALISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS RENTABILIDAD 5.3”

Estadísticos		
AR5.3		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		3,49
Mediana		4,00
Moda		1
Desv. Desviación		2,170
Mínimo		1
Máximo		7

AR5.3		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	13	28,9	28,9
	En desacuerdo	8	17,8	46,7
	Neutral	7	15,6	62,2
	Moderadamente en acuerdo	6	13,3	75,6
	De acuerdo	7	15,6	91,1
	Totalmente en acuerdo	4	8,9	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.23 Análisis de la variable periodo pago a proveedores

Afirmación AG3.1: *“Si el Periodo de pago a proveedores en una empresa es baja, quiere decir que se está haciendo un buen uso de los excedentes de efectivo.”*

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 1.0 para la variable AG3.1 corresponden a un 11,1% que representan a 5 empresas de una total de 45 encuestadas y un 24,5% correspondientes a 11 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, solo el 35,6% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 37: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS GESTIÓN 3.1”

Estadísticos		
AG3.1		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		4,22
Mediana		4,00
Moda		6
Desv. Desviación		1,999
Mínimo		1
Máximo		7

AG3.1		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	11,1	11,1
	En desacuerdo	7	15,6	26,7
	Moderadamente en desacuerdo	4	8,9	35,6
	Neutral	9	20,0	55,6
	Moderadamente en acuerdo	3	6,7	62,2
	De acuerdo	11	24,4	86,7
	Totalmente en acuerdo	6	13,3	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.24 Análisis de a variable razón de endeudamiento

Afirmación AS1: *“Para conocer el nivel de endeudamiento de una empresa es necesario saber la razón entre el Pasivo Total y Activo Total, dado a que muestra la porción de activos comprometidos con los dueños de la empresa.”*

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 1.0 para la variable AS1 corresponden a un 8,9% que representan a 4 empresas de una total de 45 encuestadas y un 17,8% correspondientes a 7 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, solo el 26,7% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 38: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS SOLVENCIA 1”

Estadísticos		
AS1		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		4,53
Mediana		5,00
Moda		6
Desv. Desviación		1,866
Mínimo		1
Máximo		7

AS1		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	8,9	8,9
	En desacuerdo	4	8,9	17,8
	Moderadamente en desacuerdo	4	8,9	26,7
	Neutral	9	20,0	46,7
	Moderadamente en acuerdo	7	15,6	62,2
	De acuerdo	10	22,2	84,4
	Totalmente en acuerdo	7	15,6	100,0
	Total	45	100,0	

6.2.25 Análisis de la variable rotación anual pago proveedores

Afirmación AG3.2: “*Contar con rotación anual rápida en las Cuentas por Pagar (es decir 1, 2 o 4 veces en el año) es importante, ya que esto significa que se está aprovechando al máximo el crédito que ofrecen los proveedores.*”

Las empresas que acertaron a la respuesta deseada de 1.0 para la variable AG3.2 corresponden a un 13,3% que representan a 6 empresas de una total de 45 encuestadas y un 11,1% correspondientes a 5 empresas, estuvieron cercanas a la respuesta deseada. Por lo tanto, solo el 24,4% de las empresas encuestadas saben la importancia de este indicador, por lo puede ser clave a la hora de gestionar el área financiera de una empresa.

TABLA N° 39: ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS DE LA VARIABLE “ANÁLISIS GESTIÓN 3.2”

Estadísticos		
AG3.2		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		4,18
Mediana		4,00
Moda		4
Desv. Desviación		1,749
Mínimo		1
Máximo		7

AG3.2		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	13,3	13,3
	En desacuerdo	3	6,7	20,0
	Moderadamente en desacuerdo	2	4,4	24,4
	Neutral	15	33,3	57,8
	Moderadamente en acuerdo	6	13,3	71,1
	De acuerdo	11	24,4	95,6
	Totalmente en acuerdo	2	4,4	100,0
	Total	45	100,0	

6.3 Análisis de las afirmaciones mediante la comparación de medias

Para identificar las variables que poseen mayor grado de disparidad en sus respuestas, se trabajó con el análisis de comparación de medias Anova por factor del programa estadístico SPSS versión 25. Dicha opción es una técnica estadística la cual “*genera un análisis de la varianza de un factor para una variable dependiente cuantitativa respecto a una única variable de factor (la variable independiente) de efectos fijos y completamente aleatorizado*” (Martín Tamayo, 2013). Es decir, verifica si las medias de ambas variables son diferentes o similares. Si el grado de significancia es mayor a 0,05 quiere decir que no existen diferencias significativas entre las variables analizadas, pero si el grado de significancia es menor o igual que 0,05 esto quiere decir que existen diferencias las cuales son significativas. Es importante señalar que aquellos resultados que arrojen un nivel de significancia menor a 0,05 es una clara señal de disparidad en la respuesta de esa afirmación, es decir, los participantes de la encuesta no poseen conocimiento del indicador. Es por esto que el enfoque del siguiente apartado estará en aquellas variables cuyo grado de significancia sea menor a 0,05 dado a que no existe conocimiento sobre las afirmaciones estos podrían ser indicadores claves para el desempeño financiero de las pymes de la Región del Maule.

Las variables a contrastar con las afirmaciones de los indicadores son: “Edad del encuestado” (Ver Anexo N°7), “Profesión” (Ver Anexo N°8), “Cargo” (Ver Anexo N°9), “Rubro (Ver Anexo N°10), “Antigüedad” (Ver Anexo N°11), “Número de trabajadores” (Ver Anexo N°12) y “Nivel de Ventas” (Ver Anexo N°13).

6.3.1 Análisis de la variable AS1 con respecto a la edad del encuestado.

Los encuestados que se encuentran familiarizados con la variable AS1 son aquellos que se encuentran en la edad de 41 y 50 años obteniendo ambos una media en sus respuestas de 1 y una desviación estándar de 0 demostrando así, que sus respuestas son las menos se aleja de lo esperado para esta afirmación, es decir un 1.0 (Totalmente en desacuerdo). Por lo tanto, saben que la afirmación “*Para conocer el nivel de endeudamiento de una empresa es necesario saber la razón entre el Pasivo Total y Activo Total, dado a que muestra la porción de activos comprometidos con los dueños de la empresa*”, es incorrecta. En cambio, para el resto de los encuestados que se encuentran en los otros rangos etarios, se puede apreciar que esta variable no es clara para ellos, es por eso que se encuentran más alejados de la respuesta correcta.

TABLA N° 40: ANÁLISIS DE LA VARIABLE AS1 CON RESPECTO A LA EDAD DEL ENCUESTADO

AS1 /Edad del encuestado	Media	N	Desv. Desviación
21	4,00	1	.
24	7,00	2	,000
25	4,50	2	2,121
26	6,50	4	1,000
27	5,00	1	.
28	3,67	3	,577
29	4,00	1	.
30	5,00	2	1,414
32	6,00	1	.
33	6,00	1	.
36	6,00	1	.
37	5,50	2	,707
38	4,00	1	.
39	5,50	2	,707
40	4,67	3	,577
41	1,00	2	,000
42	6,00	1	.
44	1,75	4	,500
47	6,00	1	.
48	5,00	1	.
49	4,00	3	2,646
50	1,00	1	.
51	4,00	1	.
54	6,00	1	.
56	3,00	1	.
59	4,00	1	.
73	7,00	1	.
Total	4,53	4	1,866
		5	

6.3.2 Análisis de la variable AG2.2 con respecto a la profesión del encuestado

La profesión de los encuestados que se encuentran familiarizados con la variable AG2.2 son aquellos que se encuentran en el área de administración y comercio obteniendo una media en sus respuestas de 5,84 y una desviación estándar de 1,344 demostrando así, que sus respuestas son las que menos se alejan de lo esperado para esta afirmación, es decir un 7.0 (Totalmente de

acuerdo). Por lo tanto, saben que la afirmación “*A mayor rotación anual de los inventarios, mayor es la movilidad del capital invertido en inventarios, por lo que necesariamente es más rápida la recuperación de la utilidad que tiene cada producto*”, es correcta. Por otro lado, el resto de los encuestados que se encuentran en las otras áreas profesionales, no poseen una noción clara de esta variable, es por eso que se encuentran más alejados de la respuesta correcta.

TABLA N° 41: ANÁLISIS DE LA VARIABLE AG2.2 CON RESPECTO A LA PROFESIÓN DEL ENCUESTADO

AG2.2 /Profesión del encuestado	Media	N	Desv. Desviación
Área de Administración y Comercio	5,84	37	1,344
Tecnología	4,00	1	.
Otro	4,00	7	2,160
Total	5,51	45	1,618

6.3.3 Análisis de la variable AG2.3 con respecto a la profesión del encuestado

La profesión de los encuestados que se encuentran familiarizados con la variable AG2.3 son aquellos que se encuentran en el área de administración y comercio obteniendo una media de sus respuestas de 5,57 y una desviación estándar de 1,591 demostrando así, que sus respuestas son las que menos se alejan de lo esperado para esta afirmación, es decir un 7.0 (Totalmente de acuerdo). Por lo tanto, saben que la afirmación “*Contar con una alta rotación en los inventarios es fundamental para la empresa, ya que de esta manera el manejo de las mercaderías es eficiente*”, es correcta. Por otro lado, el resto de los encuestados que se encuentran en las otras áreas profesionales, no poseen una noción clara de esta variable, es por eso que se encuentran más alejados de la respuesta correcta.

TABLA N° 42: ANÁLISIS DE LA VARIABLE AG2.3 CON RESPECTO A LA PROFESIÓN DEL ENCUESTADO

AG2.3 /Profesión del encuestado	Media	N	Desv. Desviación
Área de Administración y Comercio	5,57	37	1,591
Tecnología	1,00	1	.
Otro	5,71	7	1,113
Total	5,49	45	1,646

6.3.4 Análisis de la variable AR4 con respecto al cargo del encuestado

El cargo de los encuestados que se encuentran familiarizados con la variable AR4 es el de Gerente obteniendo una media de sus respuestas de 1,75 y una desviación estándar de 0,957 demostrando así, que sus respuestas son las que menos se alejan de lo esperado para esta afirmación, es decir un 1.0 (Totalmente en desacuerdo). Por lo tanto, saben que la afirmación *“Mientras más grande es el Margen de Utilidad Bruto, necesariamente más alto es el costo de las mercancías que produce/vende una empresa”*, es incorrecta. Por otro lado, el resto de los encuestados que se encuentran ocupando otros cargos, no poseen una noción clara de esta variable, es por eso que se encuentran más alejados de la respuesta correcta.

TABLA N° 43: ANÁLISIS DE LA VARIABLE AR4 CON RESPECTO AL CARGO DEL ENCUESTADO

AR4 /Cargo del encuestado	Media	N	Desv. Desviación
Dueño	1,75	4	,957
Gerente	1,33	6	,516
Jefe	2,83	12	2,038
Asistente	4,60	5	1,140
Secretaria	4,33	3	,577
Contador	2,00	8	1,069
Otro	1,71	7	,951
Total	2,51	45	1,646

6.3.5 Análisis de la variable AS2 con respecto al rubro de la empresa encuestada

El rubro de la empresa que se encuentra familiarizados con la variable AS2 es el de Enseñanza obteniendo una media de sus respuestas de 6,40 y una desviación estándar de 0,548 demostrando así, que sus respuestas son las que menos se alejan de lo esperado para esta afirmación, es decir un 7.0 (Totalmente de acuerdo). Por lo tanto, saben que la afirmación *“Para saber si una empresa puede hacer frente a la Cobertura de Gastos Fijos, es primordial plasmarlo por medio de la Utilidad Bruta (es decir, antes de impuestos)”*, es correcta. Por otro lado, el resto de las empresas encuestadas que se encuentran en otros rubros, no poseen una noción clara de esta variable, es por eso que se encuentran más alejados de la respuesta correcta.

TABLA N° 44: ANÁLISIS DE LA VARIABLE AS2 CON RESPECTO AL RUBRO DE LA EMRESA ENCUESTADA

AS2 /Rubro de la empresa	Media	N	Desv. Desviación
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	6,00	1	.
Industrias manufactureras no metálicas	5,25	4	1,258
Industrias manufactureras metálicas	6,00	1	.
Construcción	4,00	8	1,195
Comercio al por mayor y menor, rep. veh. Automotores/enseres domésticos	4,86	7	1,215
Hoteles y restaurantes	5,00	3	1,000
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	4,50	2	,707
Intermediación financiera	6,00	1	.
Actividades Inmobiliarias, empresariales y de alquiler	4,13	8	2,232
Enseñanza	6,40	5	,548
Servicios sociales y de salud	3,00	2	2,828
Otras actividades de servicios comunitarias, sociales y personales	1,67	3	,577
Total	4,56	45	1,726

6.3.6 Análisis de la variable AG1.2 con respecto al número de trabajadores de la empresa

Las empresas que se encuentra familiarizados con la variable AG1.2 es las que poseen un rango entre 51 y 200 trabajadores obteniendo una media de sus respuestas de 6,29 y una desviación estándar de 1,069 demostrando así, que sus respuestas son las que menos se alejan de lo esperado para esta afirmación, es decir un 7.0 (Totalmente de acuerdo). Por lo tanto, saben que la afirmación “*El contar con una Política de Crédito (hacia los clientes) acertada (es decir, 6 a 12 veces en el año) es importante para una empresa, dado a que impide la inmovilización de los fondos de las Cuentas por Cobrar*”, es correcta. Por otro lado, el resto de las empresas encuestadas que se encuentran en otros rangos de trabajadores, no poseen una noción clara de esta variable, es por eso que se encuentran más alejados de la respuesta correcta.

TABLA N° 45: ANÁLISIS DE LA VARIABLE AG1.2 CON RESPECTO AL NÚMERO DE TRABAJADORES DE LA EMRESA ENCUESTADA

AG1.2 /Número de trabajadores en la empresa	Media	N	Desv. Desviación
Entre 20 - 50	4,35	31	1,992
Entre 51 - 200	6,29	14	1,069
Total	4,96	45	1,965

6.3.7 Análisis de la variable AG3.1 con respecto al número de trabajadores de la empresa

Las empresas que se encuentra familiarizados con la variable AG3.1 es las que poseen un rango entre 20 y 50 trabajadores obteniendo una media de sus respuestas de 3,77 y una desviación estándar de 1,944 demostrando así, que sus respuestas son las que menos se alejan de lo esperado para esta afirmación, es decir un 1.0 (Totalmente en desacuerdo). Por lo tanto, saben que la afirmación *“Si el Periodo de pago a proveedores en una empresa es baja, quiere decir que se está haciendo un buen uso de los excedentes de efectivo”*, es incorrecta. Por otro lado, el resto de las empresas encuestadas que se encuentran en otros rangos de trabajadores, no poseen una noción clara de esta variable, es por eso que se encuentran más alejados de la respuesta correcta.

TABLA N° 46: ANÁLISIS DE LA VARIABLE AG3.1 CON RESPECTO AL NÚMERO DE TRABAJADORES DE LA EMRESA ENCUESTADA

AG3.1 /Número de trabajadores en la empresa	Media	N	Desv. Desviación
Entre 20 - 50	3,77	31	1,944
Entre 51 - 200	5,21	14	1,805
Total	4,22	45	1,999

6.4 Factores determinantes de las variables seleccionadas

Una vez distinguidas las variables significativas para el estudio, es decir, aquellas afirmaciones que obtuvieron mayor disparidad en las medias de sus respuestas en comparación las variables demográficas, es momento de definir los posibles factores que expliquen dicha disparidad. Es por esto que se realizó una nueva comparación de medias mediante Anova por factor del programa estadístico SPSS versión 25, pero esta vez invirtiendo las características de las variables, es decir, las variables dependientes serán las variables demográficas del

instrumento y el factor a investigar será el indicador analizado en el apartado anterior. Para este proceso aquellos factores que posean una significancia sobre el 0,8 serán considerados que tienen un alto porcentaje de influencia de la discrepancia de las repuestas.

6.4.1 Factores explicativos para la variable ASI

Con respecto a la variable “Análisis Solvencia 1” es posible inferir que algunos de los factores que explica la disparidad en la respuesta entregada por las empresas encuestadas son: el número de trabajadores de la empresa con un grado de significancia de 0,962; el rubro de la empresa con un grado de significancia de 0,876 y los años de antigüedad de la empresa con un nivel de significancia de 0.814.

TABLA N° 47: FACTORES EXPLICATIVOS DE LA DISPARIDAD EN LA AFIRMACIÓN ASI

ANOVA		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Edad del encuestado	Entre grupos	457,807	6	76,301	,565	,755
	Dentro de grupos	5127,393	38	134,931		
	Total	5585,200	44			
Profesión del encuestado	Entre grupos	37,383	6	6,230	1,976	,093
	Dentro de grupos	119,817	38	3,153		
	Total	157,200	44			
Cargo del encuestado	Entre grupos	33,963	6	5,661	,965	,462
	Dentro de grupos	222,837	38	5,864		
	Total	256,800	44			
Rubro de la empresa	Entre grupos	35,670	6	5,945	,398	,876
	Dentro de grupos	567,575	38	14,936		
	Total	603,244	44			
Años de antigüedad de la empresa en el mercado	Entre grupos	2,283	6	,380	,486	,814
	Dentro de grupos	29,717	38	,782		
	Total	32,000	44			
Número de trabajadores en la empresa	Entre grupos	,346	6	,058	,236	,962
	Dentro de grupos	9,298	38	,245		
	Total	9,644	44			
Ventas anuales de la empresa	Entre grupos	8,442	6	1,407	,602	,727
	Dentro de grupos	88,758	38	2,336		
	Total	97,200	44			

6.4.2 Factores explicativos para la variable AG2.2

Con respecto a la variable “Análisis Gestión 2.2” es posible inferir que no existen factores significativos influyentes en la disparidad de las respuestas de las empresas encuestadas, dado que el valor de la “Sig.” es menor al deseable para esta investigación.

TABLA N° 48: FACTORES EXPLICATIVOS DE LA DISPARIDAD EN LA AFIRMACIÓN AG2.2

ANOVA		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Edad del encuestado	Entre grupos	1137,975	6	189,663	1,621	,168
	Dentro de grupos	4447,225	38	117,032		
	Total	5585,200	44			
Profesión del encuestado	Entre grupos	47,694	6	7,949	2,758	,025
	Dentro de grupos	109,506	38	2,882		
	Total	157,200	44			
Cargo del encuestado	Entre grupos	46,006	6	7,668	1,382	,247
	Dentro de grupos	210,794	38	5,547		
	Total	256,800	44			
Rubro de la empresa	Entre grupos	139,395	6	23,232	1,903	,105
	Dentro de grupos	463,850	38	12,207		
	Total	603,244	44			
Años de antigüedad de la empresa en el mercado	Entre grupos	4,541	6	,757	1,047	,411
	Dentro de grupos	27,459	38	,723		
	Total	32,000	44			
Número de trabajadores en la empresa	Entre grupos	2,056	6	,343	1,716	,144
	Dentro de grupos	7,588	38	,200		
	Total	9,644	44			
Ventas anuales de la empresa	Entre grupos	11,781	6	1,963	,873	,523
	Dentro de grupos	85,419	38	2,248		
	Total	97,200	44			

6.4.3 Factores explicativos para la variable AG2.3

Con respecto a la variable “Análisis Gestión 2.3” es posible inferir que uno de los factores que explica la disparidad en la respuesta entregada por las empresas encuestadas es: la profesión del encuestado en donde su grado de significancia es de 0,802.

TABLA N° 49: FACTORES EXPLICATIVOS DE LA DISPARIDAD EN LA AFIRMACIÓN AG2.3

ANOVA		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Edad del encuestado	Entre grupos	489,550	5	97,910	,749	,592
	Dentro de grupos	5095,650	39	130,658		
	Total	5585,200	44			
Profesión del encuestado	Entre grupos	8,797	5	1,759	,462	,802
	Dentro de grupos	148,403	39	3,805		
	Total	157,200	44			
Cargo del encuestado	Entre grupos	32,511	5	6,502	1,131	,360
	Dentro de grupos	224,289	39	5,751		
	Total	256,800	44			
Rubro de la empresa	Entre grupos	97,828	5	19,566	1,510	,209
	Dentro de grupos	505,417	39	12,959		
	Total	603,244	44			
Años de antigüedad de la empresa en el mercado	Entre grupos	3,245	5	,649	,880	,503
	Dentro de grupos	28,755	39	,737		
	Total	32,000	44			
Número de trabajadores en la empresa	Entre grupos	,805	5	,161	,710	,620
	Dentro de grupos	8,840	39	,227		
	Total	9,644	44			
Ventas anuales de la empresa	Entre grupos	11,974	5	2,395	1,096	,378
	Dentro de grupos	85,226	39	2,185		
	Total	97,200	44			

6.4.4 Factores explicativos para la variable AR4

Con respecto a la variable “Análisis Rentabilidad 4” es posible inferir que algunos de los factores que explican la disparidad en las respuestas entregadas por las empresas encuestadas son: los años de antigüedad en la empresa en el mercado con un grado de significancia de 0,897; y el rubro de la empresa con un grado de significancia de 0,814.

TABLA N° 50: FACTORES EXPLICATIVOS DE LA DISPARIDAD EN LA AFIRMACIÓN AR4

ANOVA		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Edad del encuestado	Entre grupos	741,342	5	148,268	1,194	,330
	Dentro de grupos	4843,858	39	124,201		
	Total	5585,200	44			

Profesión del encuestado	Entre grupos	9,834	5	1,967	,520	,759
	Dentro de grupos	147,366	39	3,779		
	Total	157,200	44			
Cargo del encuestado	Entre grupos	16,916	5	3,383	,550	,737
	Dentro de grupos	239,884	39	6,151		
	Total	256,800	44			
Rubro de la empresa	Entre grupos	32,541	5	6,508	,445	,814
	Dentro de grupos	570,703	39	14,633		
	Total	603,244	44			
Años de antigüedad de la empresa en el mercado	Entre grupos	1,269	5	,254	,322	,897
	Dentro de grupos	30,731	39	,788		
	Total	32,000	44			
Número de trabajadores en la empresa	Entre grupos	,590	5	,118	,509	,768
	Dentro de grupos	9,054	39	,232		
	Total	9,644	44			
Ventas anuales de la empresa	Entre grupos	22,106	5	4,421	2,296	,064
	Dentro de grupos	75,094	39	1,925		
	Total	97,200	44			

6.4.5 Factores explicativos para la variable AS2

Con respecto a la variable “Análisis Solvencia 2” es posible inferir que el factor que explica la disparidad en las respuestas entregadas por las empresas encuestadas son las ventas anuales con un grado de significancia de 0,948.

TABLA N° 51: FACTORES EXPLICATIVOS DE LA DISPARIDAD EN LA AFIRMACIÓN AS2

ANOVA		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Edad del encuestado	Entre grupos	691,476	6	115,246	,895	,509
	Dentro de grupos	4893,724	38	128,782		
	Total	5585,200	44			
Profesión del encuestado	Entre grupos	13,294	6	2,216	,585	,740
	Dentro de grupos	143,906	38	3,787		
	Total	157,200	44			
Cargo del encuestado	Entre grupos	26,041	6	4,340	,715	,640
	Dentro de grupos	230,759	38	6,073		
	Total	256,800	44			
	Entre grupos	164,872	6	27,479	2,382	,047

Rubro de la empresa	Dentro de grupos	438,372	38	11,536		
	Total	603,244	44			
Años de antigüedad de la empresa en el mercado	Entre grupos	3,831	6	,639	,861	,532
	Dentro de grupos	28,169	38	,741		
	Total	32,000	44			
Número de trabajadores en la empresa	Entre grupos	1,684	6	,281	1,339	,264
	Dentro de grupos	7,961	38	,209		
	Total	9,644	44			
Ventas anuales de la empresa	Entre grupos	3,951	6	,658	,268	,948
	Dentro de grupos	93,249	38	2,454		
	Total	97,200	44			

6.4.6 Factores explicativos para la variable AG1.2

Con respecto a la variable “Análisis Gestión 1.2” es posible inferir que el factor que explica la disparidad en las respuestas entregadas por las empresas encuestadas es edad del encuestado con un grado de significancia de 0,931.

TABLA N° 52: FACTORES EXPLICATIVOS DE LA DISPARIDAD EN LA AFIRMACIÓN AG1.2

ANOVA		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Edad del encuestado	Entre grupos	255,319	6	42,553	,303	,931
	Dentro de grupos	5329,881	38	140,260		
	Total	5585,200	44			
Profesión del encuestado	Entre grupos	16,886	6	2,814	,762	,604
	Dentro de grupos	140,314	38	3,692		
	Total	157,200	44			
Cargo del encuestado	Entre grupos	56,284	6	9,381	1,778	,130
	Dentro de grupos	200,516	38	5,277		
	Total	256,800	44			
Rubro de la empresa	Entre grupos	210,684	6	35,114	3,399	,009
	Dentro de grupos	392,561	38	10,331		
	Total	603,244	44			
Años de antigüedad de la empresa en el mercado	Entre grupos	3,159	6	,526	,694	,656
	Dentro de grupos	28,841	38	,759		
	Total	32,000	44			
	Entre grupos	2,709	6	,451	2,473	,041

Número de trabajadores en la empresa	Dentro de grupos	6,936	38	,183		
	Total	9,644	44			
Ventas anuales de la empresa	Entre grupos	12,309	6	2,051	,918	,493
	Dentro de grupos	84,891	38	2,234		
	Total	97,200	44			

6.4.7 Factores explicativos para la variable AG3.1

Con respecto a la variable “Análisis Gestión 3.1” es posible inferir que el factor que explica la disparidad en las respuestas entregadas por las empresas encuestadas es el cargo del encuestado con un grado de significancia de 0,897.

TABLA N° 53: FACTORES EXPLICATIVOS DE LA DISPARIDAD EN LA AFIRMACIÓN AG3.1

ANOVA		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Edad del encuestado	Entre grupos	1099,297	6	183,216	1,552	,188
	Dentro de grupos	4485,903	38	118,050		
	Total	5585,200	44			
Profesión del encuestado	Entre grupos	17,777	6	2,963	,808	,571
	Dentro de grupos	139,423	38	3,669		
	Total	157,200	44			
Cargo del encuestado	Entre grupos	13,989	6	2,331	,365	,897
	Dentro de grupos	242,811	38	6,390		
	Total	256,800	44			
Rubro de la empresa	Entre grupos	105,924	6	17,654	1,349	,260
	Dentro de grupos	497,321	38	13,087		
	Total	603,244	44			
Años de antigüedad de la empresa en el mercado	Entre grupos	4,056	6	,676	,919	,492
	Dentro de grupos	27,944	38	,735		
	Total	32,000	44			
Número de trabajadores en la empresa	Entre grupos	2,772	6	,462	2,555	,035
	Dentro de grupos	6,872	38	,181		
	Total	9,644	44			
Ventas anuales de la empresa	Entre grupos	11,716	6	1,953	,868	,527
	Dentro de grupos	85,484	38	2,250		
	Total	97,200	44			

6.5 Correlación bivariada de las variables seleccionadas

Como ya se analizaron las afirmaciones con mayores diferencias en sus repuestas, es momento de analizar aquellas afirmaciones que obtuvieron mayor grado de acierto, para esto se medirá el grado de dependencia existentes entre las variables, para eso se trabajó con el análisis de correlaciones bivariadas del programa estadístico SPSS versión 25. Dicho procedimiento *“permite medir el grado de dependencia existente entre dos o más variables mediante la cuantificación por los denominados coeficientes de correlación lineal de Pearson, de Spearman y la Tau-b de Kendall con sus respectivos niveles de significación”* (Castilla Espino, Cordón Lagares, Cortés Rodríguez, Jiménez Toribio, & Pérez Morales, 2003). Es decir, se verificó en qué grado la variable depende de la otra, para esto se realizó la correlación para las variables: Edad del encuestado (Ver Anexo N° 14), Profesión del encuestado (Ver Anexo N° 15), Cargo del encuestado (Ver Anexo N° 16), Rubro de la empresa (Ver Anexo N° 17), Antigüedad de la empresa (Ver Anexo N° 18), Número de trabajadores (Ver Anexo N° 19) y Ventas anuales (Ver Anexo N° 20).

Es importante señalar que para la investigación solo se consideró el coeficiente de correlación de Pearson. Además de considerar solo las variables que tenían una correlación significativa menor a 0,05 y 0,01.

6.5.1 Correlación bivariada con respecto a la profesión del encuestado

Luego del procedimiento es posible inferir que entre más cercana a la respuesta deseada en la afirmación AG2.2 por parte de los encuestados, existe una correlación negativa de un 43,8% con la variable profesión y un nivel de significancia del 0,003. Esto quiere decir, que la asertividad en la respuesta deseada no depende en parte de la profesión del encuestado.

6.5.2 Correlación bivariada con respecto al cargo del encuestado

Luego del procedimiento es posible inferir que entre más cercana a la respuesta deseada en la afirmación AR5.5 por parte de los encuestados, existe una correlación positiva de un 42,4% con la variable cargo y un nivel de significancia del 0,004. Esto quiere decir, que la asertividad en la respuesta deseada depende en parte del cargo del encuestado.

6.5.3 Correlación bivariada con respecto a la antigüedad de la empresa

Luego del procedimiento es posible inferir que entre más cercana a la respuesta deseada en la afirmación AL1 por parte de los encuestados, existe una correlación positiva de un 31,2% con la variable antigüedad de la empresa y un nivel de significancia del 0,037. Esto quiere decir, que la asertividad en la respuesta deseada depende en parte de la antigüedad de la empresa.

Adicionalmente, entre más cercana a la respuesta deseada en la afirmación AG1.2 por parte de los encuestados, existe una correlación positiva de un 31,5% con la variable antigüedad de la empresa y un nivel de significancia del 0,035. Esto quiere decir, que la asertividad en la respuesta deseada depende en parte de la antigüedad de la empresa.

6.5.4 Correlación bivariada con respecto al número de trabajadores de la empresa

Luego del procedimiento es posible inferir que entre más cercana a la respuesta deseada en la afirmación AG1.1 por parte de los encuestados, existe una correlación positiva de un 46,0% con la variable número de trabajadores y un nivel de significancia del 0,001. Esto quiere decir, que la asertividad en la respuesta deseada depende en parte del número de trabajadores que posea la empresa.

Adicionalmente, entre más cercana a la respuesta deseada en la afirmación AG3.1 por parte de los encuestados, existe una correlación positiva de un 33,7% con la variable antigüedad de la empresa y un nivel de significancia del 0,023. Esto quiere decir, que la asertividad en la respuesta deseada depende en parte del número de trabajadores que posea la empresa.

6.6 Regresiones lineales en las variables seleccionadas

Una vez obtenidos los indicadores que dependen de las variables demográficas es momento de saber si existe una relación entre estas variables, por lo que se utilizó el análisis de regresión lineal del programa estadístico SPSS versión 25. Este procedimiento es importante para la investigación, dado a que según González González (2009) este análisis “*determina si existe alguna relación entre distintas variables, de que tipo es esta relación y si es posible predecir de valor de una de ellas en función de las otras*”, por lo que explicaría de mejor manera la influencia y relación de las variables demográficas y los indicadores.

6.6.1 Regresión lineal de la variable AG2.2 con respecto a la profesión

En la tabla N° 54 es posible notar el coeficiente de determinación R^2 , que en este caso corresponde a ,192, es decir, que la variable “Profesión del encuestado” explica en un 19,2% la asertividad de la respuesta deseada con respecto a la afirmación y variable AG2.2 (Rotación anual de inventario)

TABLA N° 54:REGRESIÓN LINEAL DE LA VARIABLE AG2.2 CON RESPECTO A LA PROFESIÓN

Resumen del modelo^b				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,438 ^a	,192	,173	1,472
a. Predictores: (Constante), Profesión del encuestado				
b. Variable dependiente: AG2.2				

6.6.2 Regresión lineal de la variable AR5.5 con respecto al cargo

En la tabla N° 55 es posible notar el coeficiente de determinación R^2 , que en este caso corresponde a ,180, es decir, que la variable “Cargo del encuestado” explica en un 18% la asertividad de la respuesta deseada con respecto a la afirmación y variable AR5.5 (EVA)

TABLA N° 55:REGRESIÓN LINEAL DE LA VARIABLE AR5.5 CON RESPECTO AL CARGO

Resumen del modelo^b				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,424 ^a	,180	,161	1,415
a. Predictores: (Constante), Cargo del encuestado				
b. Variable dependiente: AR5.5				

6.6.3 Regresión lineal de la variable AL1 con respecto a la antigüedad de la empresa

En la tabla N° 56 es posible notar el coeficiente de determinación R^2 , que en este caso corresponde a ,097, es decir, que la variable “Años de antigüedad” explica en un 9,7% la asertividad de la respuesta deseada con respecto a la afirmación y variable AL1 (Razón corriente)

TABLA N° 56: REGRESIÓN LINEAL DE LA VARIABLE AL1 CON RESPECTO A LA ANTIGÜEDAD DE LA EMPRESA

Resumen del modelo^b				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,312 ^a	,097	,076	1,918
a. Predictores: (Constante), Años de antigüedad de la empresa en el mercado				
b. Variable dependiente: AL1				

6.6.4 Regresión lineal de la variable AG1.1 con respecto a la antigüedad de la empresa

En la tabla N° 57 es posible notar el coeficiente de determinación R², que en este caso corresponde a ,099, es decir, que la variable “Años de antigüedad” explica en un 9,9% la asertividad de la respuesta deseada con respecto a la afirmación y variable AG1.1 (Periodo de cobranza)

TABLA N° 57: REGRESIÓN LINEAL DE LA VARIABLE AG1.1 CON RESPECTO A LA ANTIGÜEDAD DE LA EMPRESA

Resumen del modelo^b				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,315 ^a	,099	,078	1,869
a. Predictores: (Constante), Años de antigüedad de la empresa en el mercado				
b. Variable dependiente: AG1.1				

6.6.5 Regresión lineal de la variable AG1.2 con respecto al número de trabajadores

En la tabla N° 58 es posible notar el coeficiente de determinación R², que en este caso corresponde a ,212, es decir, que la variable “Número de trabajadores” explica en un 21,2% la asertividad de la respuesta deseada con respecto a la afirmación y variable AG1.2 (Rotación anual cuentas por cobrar)

TABLA N° 58: REGRESIÓN LINEAL DE LA VARIABLE AG1.2 CON RESPECTO AL NÚMERO DE TRABAJADORES

Resumen del modelo^b				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,460 ^a	,212	,193	1,765
a. Predictores: (Constante), Número de trabajadores en la empresa				
b. Variable dependiente: AG1.2				

6.6.6 Regresión lineal de la variable AG3.1 con respecto al número de trabajadores

En la tabla N° 59 es posible notar el coeficiente de determinación R², que en este caso corresponde a ,114, es decir, que la variable profesión explica en un 11,4% la asertividad de la respuesta deseada con respecto a la afirmación y variable AG3.1 (Periodo pago proveedores)

TABLA N° 59: REGRESIÓN LINEAL DE LA VARIABLE AG3.1 CON RESPECTO AL NÚMERO DE TRABAJADORES

Resumen del modelo^b				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,337 ^a	,114	,093	1,903
a. Predictores: (Constante), Número de trabajadores en la empresa				
b. Variable dependiente: AG3.1				

CAPITULO 7: CONCLUSIONES Y LIMITANTES

Mediante la presente Memoria acerca del Grado de conocimiento de los Indicadores de desempeño y su relación con el éxito financiero se permitió encontrar factores claves de competencia dentro de las Pymes de la Región del Maule, pues dichos factores son los más comunes entre las empresas que lograron tener una mayor gestión en su área financiera con respecto a sus pares.

Determinar las variables internas que influyen en el éxito o fracaso financiero de las Pymes de la Región del Maule por medio de indicadores de desempeño era la razón de ser de esta investigación, para que estas sirvan de modelo para futuras y ya existentes Pymes, de modo que puedan sobrevivir de la mejor manera en el mercado empresarial y sobrepasar el promedio de años de vida de las Pymes en Chile.

Las siguientes conclusiones fueron obtenidas después de los análisis realizados mediante SPSS a las respuestas otorgadas por el cuestionario académico aplicado a 45 empresas de la Región del Maule como muestra representativa de Pymes en Chile, con esto se da por realizado el primer objetivo específico, *“Desarrollar un instrumento que permita medir los indicadores de desempeño claves en el área financiera de las Pymes de la Región del Maule.”*

Conforme al segundo objetivo específico, *“Determinar los tipos de indicadores de desempeño en el área financiera de las Pymes de la Región del Maule”*, se plantearán dos escenarios de acuerdo al entendimiento de las pymes hacia los indicadores de desempeño que influyen en la gestión financiera. El primero escenario es sobre el desconocimiento de los tipos de indicadores de desempeño financiero, los cuales son:

- **Indicadores de gestión:** Las empresas no poseen una noción clara de los indicadores de eficacia o de gestión, por lo que es posible inferir que no tienen un alto grado de conocimiento en la medición de los resultados que se planifican dentro de su organización, el indicador donde más desinformación existe es:
 - **Rotación de inventario:** Las pymes encuestadas no tienen presente que una alta rotación en los inventarios es fundamental para cualquier empresa, ya que de ser así al manejo que se tiene de las mercaderías es eficiente. Al realizar la primera Anova por factor la variable en donde más existía disparidad con el indicador era con “Profesión del encuestado”. Si bien la mayoría de los profesionales del área de comercio respondió

correctamente, un alto porcentaje de otras profesiones que no lo hicieron, por lo que muchas veces prevalece la profundización de un área que entrega la profesión antes que otra cosa. Incluso, luego de efectuar la segunda Anova la variable que explica la disparidad en la respuesta de la afirmación es la misma “Profesión del encuestado”.

➤ **Indicadores de solvencia:** El segundo tipo de indicador el cual las pymes poseen desconocimiento son los indicadores de solvencia o endeudamiento, lo que indica que las pymes no poseen una capacidad clara para administrar o movilizar de manera óptima sus recursos financieros. Los indicadores en donde más desinformación existe son:

- **Razón de endeudamiento:** Las pymes no poseen una noción clara acerca del nivel de endeudamiento que poseen o cuantos de sus activos son comprometidos con los dueños o con terceros. Al llevar a cabo la primera Anova, este arrojó más disparidad en la afirmación con la variable “Edad del encuestado”, en donde la mayor diferencia se encontraba en las personas de un rango etario joven. Al realizar la segunda Anova las variables que explican la discordancia en la respuesta son: “Número de Trabajadores”, “Rubro de la Empresa” y “Antigüedad de la empresa”.
- **Cobertura de gastos fijos:** Las pymes encuestadas no poseían el entendimiento de que cualquier organización al momento de hacer frente a sus gastos fijos estos deben ser deducidos de la utilidad bruta, es decir, antes de impuestos. Al realizar la primera Anova, esta dio a conocer que la gran desigualdad en este indicador es con la variable “Rubro de la empresa” en especial el rubro de servicios comunitarios, sociales y personales. Al efectuar la segunda Anova la variable que explica la discrepancia en la respuesta es “Ventas anuales”.

➤ **Indicadores de rentabilidad:** El tercer tipo de indicadores que las empresas desconocen son los indicadores de rentabilidad o productividad, por lo que es posible deducir que las organizaciones no poseen un claro conocimiento a la hora de medir su capacidad para generar utilidades. El indicador donde más desconocimiento existe es:

- **Margen bruto de utilidad:** Las pymes participantes no poseen un juicio claro entre la relación de ingresos y costos y su proporcionalidad. Al proceder con la primera Anova las medias de las respuestas de este indicador en donde se encontró mayor desigualdad fue con la variable “Cargo del encuestado”, en donde el mayor grado de error fue en los cargos de secretaria y asistente, esto se debe a la complejidad del indicador se necesita

a alguien erudito en éste, debido a que si interpretación y análisis juega un rol importante en las rentabilidades de la empresa. De la misma forma, a proceder con la segunda Anova las variables que explican esta discrepancia en la respuesta es “Rubro de la empresa” y “Antigüedad de la empresa”.

Durante el análisis se presentó un contexto en donde al realizar el Anova por factor arrojó las variables donde existían mayor desigualdad en las respuestas con los indicadores, pero a su vez esos indicadores poseen un grado de dependencia significativo en dichas variables, estos indicadores son:

- **Periodo de cobro de las cuentas por cobrar:** Al realizar la correlación bivariada se concluyó que las empresas que más cercanas estaban de la respuesta deseada dependían de la variable “Número de trabajadores” y al realizar la primera Anova arrojó que es esta misma variable es donde existe mayor grado de desconocimiento en relación a este indicador. Por lo que las empresas no poseen conocimiento de que, al tener una rotación de cuentas por cobrar apropiada (mensualmente o cada dos meses), esta impide la detención de los fondos de las cuentas. Como se mencionó la variable en donde más disparidad existe con este indicador es “Número de Trabajadores”, debido a que la mayor disparidad fue en el tramo de pequeñas empresas, por lo que es posible pensar que al ser pequeñas no poseen un conocimiento en la materia de crédito y considerando su magnitud en cuanto a tamaño es probable que solo trabajen con efectivo. Luego al llevar a cabo al segunda Anova, uno de los factores que explican la disparidad en la afirmación es la “Edad del encuestado”. Adicionalmente, esta variable explica en un 21,2% este indicador.
- **Rotación anual de inventario:** Al efectuar la correlación bivariada esta arrojó que las empresas más cercanas a la respuesta correcta dependían de la variable “Profesión del encuestado” y al llevar a cabo la primera Anova dio como resultado que en esta misma variable es donde existe un alto grado de desconocimiento en relación al indicador. Esto quiere decir que, existe una gran discordancia sobre la movilización del capital invertido en inventarios y su recuperación, por lo que la profesión del encuestado es una variable clave para este indicador debido a su compleja interpretación. Asimismo, esta variable explica en un 19,2% este indicador.
- **Periodo pago a proveedores:** Al igual que los otros dos casos anteriores la correlación bivariada dio como resultado que las empresas más cercanas a la respuesta deseada

dependían de la variable “Número de trabajadores” y al ejecutar la primera Anova por factor concluyó que esta variable es donde existe un grado de desconocimiento significativo en este indicador, lo que podría estar derivando en una mala gestión financiera. Dicho esto, las pymes no poseen un entendimiento acerca del valor del ratio ni su expresión. Dado a que la variable a que donde más desconocimiento existe es en “Número de trabajadores”, esto se puede deber a que las empresas dependiendo de su tamaño atienden de distinta manera sus obligaciones con terceros, unos lo hacen de manera automática y otros personales, por lo que no existe un claro entendimiento en este indicador. Luego de ejecutar la segunda Anova uno de los factores que explican esta disparidad en la afirmación es el “Cargo del encuestado”. Adicionalmente, esta variable explica en un 11,4% este indicador.

El segundo escenario es acerca el conocimiento de los tipos de indicadores que influyen en la gestión financiera, los cuales son:

- **Indicadores de Liquidez:** Las empresas encuestadas poseen mayor conocimiento sobre los indicadores de liquidez o eficacia, por lo que se infiere que las pymes poseen una clara medición de la producción de flujos de efectivo. Al ejecutar la correlación entre los indicadores y las variables se obtuvo como conclusión que en la razón:
 - **Liquidez general:** Las empresas más cercanas a la respuesta deseada dependían en parte a la variable “Antigüedad de la empresa”, es decir, aquellas empresas que poseían sobre los diez años de antigüedad en el mercado tenían una noción clara de la relación que existe entre los activos de una empresa y la capacidad para pagar sus deudas. Por lo que al realizar la regresión se obtuvo que esta variable explica en un 9,7% este indicador.
- **Indicadores de Gestión:** Si bien las pymes poseen un grado de desconocimiento en los indicadores de gestión, también poseen un alto grado de entendimiento en los indicadores de gestión específicamente en la relación que existe entre las cuentas por cobrar y las ventas. Al ejecutar la correlación entre los indicadores y las variables se obtuvo se concluyó que en el indicador:
 - **Periodo de Cobranza:** Las empresas que acertaron a la respuesta deseada dependen en parte a la variable “Antigüedad de la empresa”, dicho de otra manera, el poseer más tiempo en el mercado ayuda el saber que no es conveniente poseer un saldo mayor en las cuentas por cobrar por sobre las ventas, dado a que produce una paralización de las

cuentas por cobrar. Al ejecutar la regresión se obtuvo que esta variable explica en un 9,9% este indicador.

➤ . **Indicadores de Efectividad:** El tercer tipo de indicadores en donde mayor grado de asertividad hubo fue en los índices de rentabilidad, pero más en particular en aquellos indicadores de efectividad, los cuales relacionan la eficacia y eficiencia de una organización en indicadores. Al realizar la correlación entre los indicadores y variables se obtuvo que en la razón:

- **EVA:** Las pymes que acertaron a la respuesta deseada dependen en parte a la variable “Cargo del encuestado”, vale decir, que el puesto del trabajo influye a la hora de analizar este indicador de desempeño, ya que poseen noción de cuando una empresa está o no creando valor, debido a que a mayor responsabilidad del cargo mayor es el conocimiento y experticia en este tipo de información. Al realizar la regresión lineal se concluyó que esta variable explica en un 18% este indicador.

Luego es de este análisis y señalar los indicadores claves que afectan al desempeño financiero de las pymes de la Región del Maule se cumple con el tercer objetivo específico de esta investigación, “*Determinar los indicadores claves del desempeño en el área financiera en las Pymes de la Región del Maule*”. Y por último al ejecutar Anova por factor, correlaciones bivariadas y regresiones lineales en cada indicador clave se efectuó el cuarto y último objetivo específico, “*Identificar las variables claves que afecten la gestión financiera de las Pymes de la Región del Maule*”.

Adicionalmente se puede concluir en base a las respuestas y análisis de las variables demográficas realizadas a las pymes de la Región del Maule que:

- **Con respecto a la variable rubro:** Los resultados de esta investigación puede ser aplicados en otras pymes, como lo son del rubro de construcción, actividades inmobiliarias y comercio al por mayor y menor, debido a que fueron las empresas que más participaron en la investigación, como se muestra en la Tabla N° 11.
- **Con respecto a la variable años de antigüedad de la empresa:** Los años de las empresas varían entre los tres y sobre los 10 años, pero mayoritariamente en un 57,8% las empresas que participaron en la investigación poseen más de 10 años en el mercado, tal como lo muestra la Tabla N° 12 de esta memoria de grado, por lo que las variables claves fueron

obtenidas en este estudio considerando las respuestas de empresas que lograron superar los años de vida promedio de las pymes en Chile.

- **Con respecto a la variable número de trabajadores:** Las pymes que colaboraron en esta investigación se encuentran principalmente en el rango entre 20 y 50 trabajadores, es decir, de acuerdo a la Tabla N° 2, el 68,9% de las empresas encuestadas son consideradas pequeñas empresas.
- **Con respecto a la variable ventas anuales:** Para esta investigación los rangos en las cuales fluctúan la facturación anual de las empresas que colaboraron en responder el cuestionario es variado, pero se encuentran mayoritariamente en un 66,7% en la categoría de pequeña empresa según la Tabla N° 1.

Si bien se corroboró que el grado de conocimiento de cada indicador este diferente para cada empresa y esto se debe principalmente a las siguientes variables:

- **Edad del encuestado:** La experticia y conocimiento de ciertos indicadores de desempeño va de la mano con la edad del encuestado, debido a que al ser más joven el encuestado es probable que no posea gran conocimiento sobre ciertos indicadores.
- **Profesión del encuestado:** Esta variable es clave para el entendimiento de indicadores, ya que en reiteradas ocasiones la noción que se posee de un determinado indicador se debe a los estudios previos que posee el encuestado.
- **Cargo del encuestado:** La interpretación de un indicador puede deberse al ejercicio de un puesto laboral específico, como lo son los jefes; en reiteradas ocasiones la condicionalidad que rige un cargo laboral es clave para el entendimiento y utilización de indicadores de desempeño, por lo que en muchas veces prevalece el cargo del encuestado, más que su profesión.
- **Rubro de la empresa:** Una variable importante es el rubro en el cual se desenvuelva la empresa, ya que cada industria impacta de manera diferente a las organizaciones, por lo que el grado de conocimiento va a hacer distinto para cada una.
- **Años de antigüedad:** Los años de antigüedad que una empresa posee en el mercado influye en el conocimiento ya que el hecho de llevar tanto tiempo en el mundo de los negocios, el identificar un indicador y conocer su interpretación se da de inmediato.
- **Número de trabajadores:** El número de trabajadores influye en el conocimiento de un indicador, puesto que esta variable es decisiva al momento de clasificar a una empresa ya

sea pequeña o mediana, debido a que si una empresa posee poco personal esto quiere decir que las áreas de dicha empresa no están siendo suficientemente cubiertas, por lo que el área de control no está siendo ejecutada de manera efectiva, en comparación con una empresa mediana con un número entre 50 y 200 trabajadores.

En consecuencia y tomando en consideración las correlaciones bivariadas y las regresiones lineales si bien el grado de conocimiento sobre los indicadores de desempeño financiero es importante para una organización, este no asegura el éxito de las empresas, debido a que el éxito empresarial no depende solo de las herramientas de desempeño, sino que también de los otros elementos componentes del sistema de control de gestión como lo son los controles administrativos, la estructura organizacional, la cultura de la organización, la administración de los recursos humanos así como también la estrategia que se está utilizando en la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, K. (2011). *Measuring financial performance: The importance of financial ratios*.
- Amat, J. (1998). *Control de Gestión: Una perspectiva de dirección*. Gestión 2000.
- Anthony, R., & Govindarajan, V. (2003). *Sistemas de control de gestión*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Anthony, R., & Govindarajan, V. (2008). *Sistemas de Control de Gestión*. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITOTRES, S.A. DE C.V.
- Arellano, P., & Carrasco, C. (2014). *Dinámica Empresarial, Brechas regionales y sectoriales de las pymes en Chile (Periodo 2005-2012)*. Gobierno de Chile, Ministerio de Economía, Fomento y Turismo.
- Banco Mundial. (26 de Septiembre de 2017). *World Bank Group (US)*. Obtenido de https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CN?locations=ZJ&view=map&year=2016&year_high_desc=true
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Pearson.
- Bhagwat, R., & Sharma, M. (2007). *Performance measurement of supply chain*.
- Biblioteca Nacional de Chile. (2016). *Inicios de la industria en Chile (1860-1930)*. Obtenido de Memoria Chilena: <http://www.memoriachilena.cl/602/w3-article-647.html#>
- Bohórquez, B., & Vázquez, D. (2002). *Estudio comparativo de la satisfacción del cliente interno con respecto a la calidad del servicio de la gestión de Recursos Humanos en dos empresas de trabajo temporal, ubicadas en el área metropolitana de Caracas*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Bontigui, M. G. (2007). La evaluación del desempeño: concepto, criterios y metodos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*.
- Cabello Chávez, A., Reyes, R., & Solís Pérez, P. (2007). *La estrategia competitiva que adopta la empresa transnacional en el mercado global*. Contaduría y administración.
- Cadena de Suministro. (20 de Julio de 2010). *Cuatro características de tus indicadores de desempeño*. Obtenido de Cadena de Suministro y Logística: <https://cadenadesuministro.wordpress.com/2010/07/20/cuatro-caracteristicas-de-tus-indicadores-de-desempeno/>

- Camejo, J. (2000). *Definición y características de los indicadores de gestión empresarial*. Obtenido de Grandes Pymes: <http://www.grandespymes.com.ar/2012/12/10/definicion-y-caracteristicas-de-los-indicadores-de-gestion-empresarial/>
- Castilla Espino, D., Cordon Lagares, E., Cortés Rodríguez, C., Jiménez Toribio, R., & Pérez Morales, G. (2003). Tema 6 Correlación . España.
- Cavieres Figueroa, E. (1988). *Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras Chile*. Obtenido de Cronologiabancaria.cl: <http://www.cronologiabancaria.cl/sbifweb/servlet/CronologiaBancaria?indice=8.9&Eventoid=4000000000000026>
- Chiavenato, I. (1999). *Entrenamiento y Desarrollo de Personal: Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. D.F.: Mc Graw Hill.
- CONEVAL. (2013). *Manual para el diseño y construcción de indicadores*. D.F.: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.
- Cuéllar, C. A. (28 de Marzo de 2017). *La importancia de los indicadores de desempeño en la gestión de una empresa*. Obtenido de ESI Scholl of Management: <http://esieduc.org/la-importancia-los-indicadores-desempeno-la-gestion-una-empresa/>
- Dankhe, G. (1986). *Metodología de la Investigación*.
- Dessler, G. (1997). *Human Resource Managment*. Prentice-Hall.
- Ezzamel, M. (1994). *The emergence of the 'accountant' in the institutions of the Ancient Egypt*. Managment Accounting research.
- Frías-Navarro, D. (2014). Apuntes de SPSS. Valencia, España: Universidad de Valencia .
- García-Mina, J. R. (21 de Enero de 2004). *Origen y causas de la evolución de las empresas multinacionales*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/origen-y-causas-de-la-evolucion-de-las-empresas-multinacionales/#pf3f>
- Garner, S. P. (1947). *Historical development of cost a accounting*. The Accounting Review.

- Gaskill, L. R., Van Auken, H. E., & Manning, R. A. (1993). *A factor analytic study of the perceived causes of small business failure*. Journal of Small Business Management.
- González González, J. A. (2009). Manual Básico SPSS. Talca, Chile.
- Grandzol, J. R., & Gershon, M. (1998). *A survey instrument of standardizing TQM modeling research*. International Journal of Quality Science.
- Gutiérrez Hidalgo, F. (2005). *Evolución histórica de la contabilidad de costes y gestión*.
- Guzmán, C. A. (2006). *Ratios financieros y matemáticas de la mercadotecnia*. Prociencia y cultura S.A.
- Hidalgo, F. G. (2005). *Evolución histórica de la contabilidad de constes y gestión*. Revista Española de Historia de la Contabilidad.
- Instituto Nacional de Contadores Públicos. (2012). *Principales indicadores financieros y de gestión*. Colombia: Instituto Nacional de Contadores Públicos.
- Jordan, H. (1995). *Control de Gestión*. Comisión Europea.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). *The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance*. Harvard Business.
- Kay, J. (1994). *Fundamentos del éxito empresarial: el valor añadido de la estrategia*. Barcelona.
- Martín Tamayo, I. (27 de Octubre de 2013). Análisis de Varianza con SPSS 8.0. Jaén, España.
- Mathews, M., & Perera, M. (1991). *Accounting theory and development*. Hong Kong: Chapman & Hall.
- Miller, M., & Modigliani, F. (1963). *Corporate income taxes and the cost of capital: a correction*. The American Economic Review.
- Mondragón Pérez, A. R. (2002). ¿Qué son los indicadores? *Revista de Información y análisis*, 19.
- Muñiz, L. (2000). *Cómo implementar un Sistema de Control de Gestión en la práctica*. Gestión 2000.
- Murphy, K. R. (1990). *Job performance and productivity*. Hillsadle.
- Musso, R., & Echeopar, G. (2012). *El valle de la muerte*.
- Oviedo, H. C., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Metodología y lectura crítica de estudios*, 572 - 580.

- Pardo, D. (09 de Agosto de 2016). *NOVICAP*. Obtenido de <https://novicap.com/blog/roa-que-es/>
- Pérez Villegas, N. C. (2015). Gestión de emociones como herramienta en el desempeño del talento humano docente. *Revista arbitrada del Centro de investigación y estudios gerenciales*, 11.
- Piergentili, N. (3 de Octubre de 2016). *Economía.gob.cl*. Obtenido de <http://www.economia.gob.cl/2016/10/03/98-de-las-empresas-formales-son-pyme-columna-subsecretaria-de-economia-natalia-piergentili-y-semana-de-la-pyme.htm>
- Porter, M. E. (2011). *¿Qué es la estrategia?* Harvard Business Review.
- Real Academia Española . (19 de Octubre de 2017). *RAE.es*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=AeYZ09V>
- Reposi, A. L. (22 de Febrero de 2016). *Business Consulting*. Obtenido de Business Consulting web site: <http://www.businessconsulting.cl/por-que-fracasan-las-pymes/>
- Rivera Godoy, J. A. (2004). *Introducción a la administración financiera. Fundamentos y aplicaciones para crear valor*. Cali: Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle.
- Rivera Godoy, J. A. (2010). *Análisis del desempeño financiero de empresas innovadoras del Sector Alimentos y Bebidas en Colombia*. Colombia: Antecedentes y resultados de la innovación en la industria manufacturera colombiana.
- Rivera Godoy, J. A., & Padilla Ospina, A. M. (2013). *¿Los medios de comunicación en Colombia son una industria creadora de valor?* Cali: Universidad del Valle, Cali, Colombia.
- Robbins, S. P. (1994). *Administración, Teoría y práctica* . Mexico: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. Pearson Educación.
- Sampieri, R. H., Fernández-Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación, cuarta edición*. D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Servicio de Impuestos Internos. (1 de Septiembre de 2016). *Estadísticas de Empresas por tamaño según ventas*. Obtenido de SII: http://www.sii.cl/estadisticas/empresas_tamano_ventas.htm
- Simón, P. S. (2014). El retorno de la inversión (ROI) en los eventos, herramienta imprescindible para la evaluación del éxito. *Revista Científica de Comunicación, Protocolo y Eventos*, 5.

- Society for industrial and Organizational Psychology, Inc. (1987). *Principles for the validation and use for personnel selection procedures*. College Park.
- Society for Industrial and Organizational Psychology, Inc. (2004). *Principles for the validation and use of personnel selection procedures*. Four Edition.
- SOFOFA. (14 de Mayo de 2018). *SOFOFA*. Obtenido de <http://www.sofofa.cl/sofofa/index.aspx?channel=4301>
- Soriano, C. L. (2005). *El 80% de las pymes fracasa antes de los cinco años y el 90% no llega a los diez*.
- Stewart, B. (2000). *En busca del Valor*. Barcelona: Gestión 2000.
- Stoel, D., & Leeuwen, R. (2007). *Guía para asesores en fomración: Calidad del e-learning y evaluación del ROI*. Tartu: El Q-SMEs Project 2007.
- Suarez Núñez, T. (2001). *La validez de la pequeña empresa como objeto de estudio*. DF: Mexico UAM.
- Teixeira, N. M. (2014). *La contribución de los sistemas de control de gestión para éxito empresarial*. Bogotá.
- Toledo, T. F. (10 de Noviembre de 2014). *Cómo nacen, viven y mueren las empresas en Chile. La Tercera*.
- Varela , O., & Salgado, E. (2010). *El desempeño de los individuos en las organizaciones* . Caracas: Ediciones IESA.
- Varela, O. (2003). Competencias y desempeño humano: Mito o realidad. *Revista Latinoamericana de Administración*, 30.
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). *Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches*. *Academy of Management Review*.
- Viswesvaran, V. C. (2001). *Assessment od inividual Job Performance: A review of the Past Century and a Look Ahead*. Chapter 6.
- Werther, W., & Davis, K. (1991). *Administración de personal y recursos humanos*. McGraw Hill.

ANEXOS

ANEXO N° 1: PIB (UMN a precios actuales) en América Latina y el Caribe.

Nombre del país	1960 (millón)	2016 (millón)
Colombia	26.811,69	862.675.000,00
Chile	4,52	167.227.447,53
Paraguay	31.981,90	155.602.567,31
Costa Rica	2.860,50	31.287.383,74
México	163,20	19.522.612,55
Argentina	0,00	8.055.988,43
Brasil	0,00	6.266.895,00
República Dominicana	672,40	3.298.426,98
Jamaica	499,33	1.754.727,00
Uruguay	0,01	1.581.115,07
Guyana	291,80	711.654,00
Perú	0,00	648.719,00
Guatemala	1.043,60	522.593,87
Honduras	671,30	491.339,30
Haití		484.351,00
Nicaragua	0,00	378.661,48
Bolivia	0,01	233.602,19
Trinidad y Tobago	918,30	139.875,93
Ecuador	841,53	97.802,21
Panamá	537,15	55.187,70
El Salvador		26.797,47
Suriname		0,19
Barbados		9.175,10
Bahamas		173,20
Antigua y Barbuda		3.912,73
Santa Lucía		3.722,29
Belice		40,10
Granada		2.743,76
Saint Kitts y Nevis		21,20
San Vicente y las Granadinas		22,40
Dominica		1.418,65
Puerto Rico		1.691,90
Isla de San Martín (parte francesa)		
Sint Maarten (Dutch part)		
Islas Turcas y Caicos		
Islas Caimán		
Curacao		
Cuba		
Venezuela		28,83
Islas Vírgenes Británicas		
Aruba		
Islas Vírgenes (EE.UU.)		24,20

Fuente: Banco Mundial (2017)

ANEXO N° 2: Clasificación de tamaños de las empresas en Chile según su volumen de ventas.

TAMAÑO SEGÚN VENTAS	Año Tributario 2015 (Año comercial 2014)				Año Tributario 2016 (Año comercial 2015)			
	N° de Empresas	Monto de Ventas (miles de UF)	N° Trabajadores Dependientes Informados	Remuneraciones de Trabajadores Dependientes (miles de UF)	N° de Empresas	Monto de Ventas (miles de UF)	N° Trabajadores Dependientes Informados	Remuneraciones de Trabajadores Dependientes (miles de UF)
SIN VENTAS	152.189	0,0	582.073	185.368,8	156.711	0,0	613.390	201.239,7
MICRO 1	259.980	20.359,9	81.006	20.074,2	261.164	20.421,4	97.382	22.546,7
MICRO 2	185.350	68.584,5	106.885	14.957,0	187.537	69.513,5	88.979	13.951,0
MICRO 3	227.696	286.823,3	377.702	43.565,8	234.503	295.429,7	378.906	43.545,3
PEQUEÑA 1	87.356	303.593,2	413.597	44.239,3	89.538	311.239,9	426.776	45.699,2
PEQUEÑA 2	55.850	392.645,2	517.112	48.744,7	58.018	408.102,7	537.965	55.114,6
PEQUEÑA 3	42.984	667.134,6	849.631	100.602,4	43.951	684.101,3	835.056	99.770,9
MEDIANA 1	17.584	617.521,8	700.852	88.947,5	17.953	629.325,5	706.990	93.956,6
MEDIANA 2	10.453	733.170,9	732.208	101.748,8	10.493	733.577,0	746.024	113.025,4
GRANDE 1	6.059	848.772,7	719.850	104.285,3	6.138	861.149,6	714.147	108.774,9
GRANDE 2	4.894	1.648.711,1	1.100.349	174.557,6	4.870	1.640.219,1	1.065.305	177.868,0
GRANDE 3	1.107	856.066,9	477.858	85.938,9	1.091	839.479,7	477.563	86.969,6
GRANDE 4	2.093	14.585.433,8	2.253.352	688.157,5	2.073	14.874.062,2	2.219.971	701.342,6
Total general	1.053.595	21.028.818,1	8.912.475	1.701.187,8	1.074.040	21.366.621,4	8.908.454	1.763.804,6

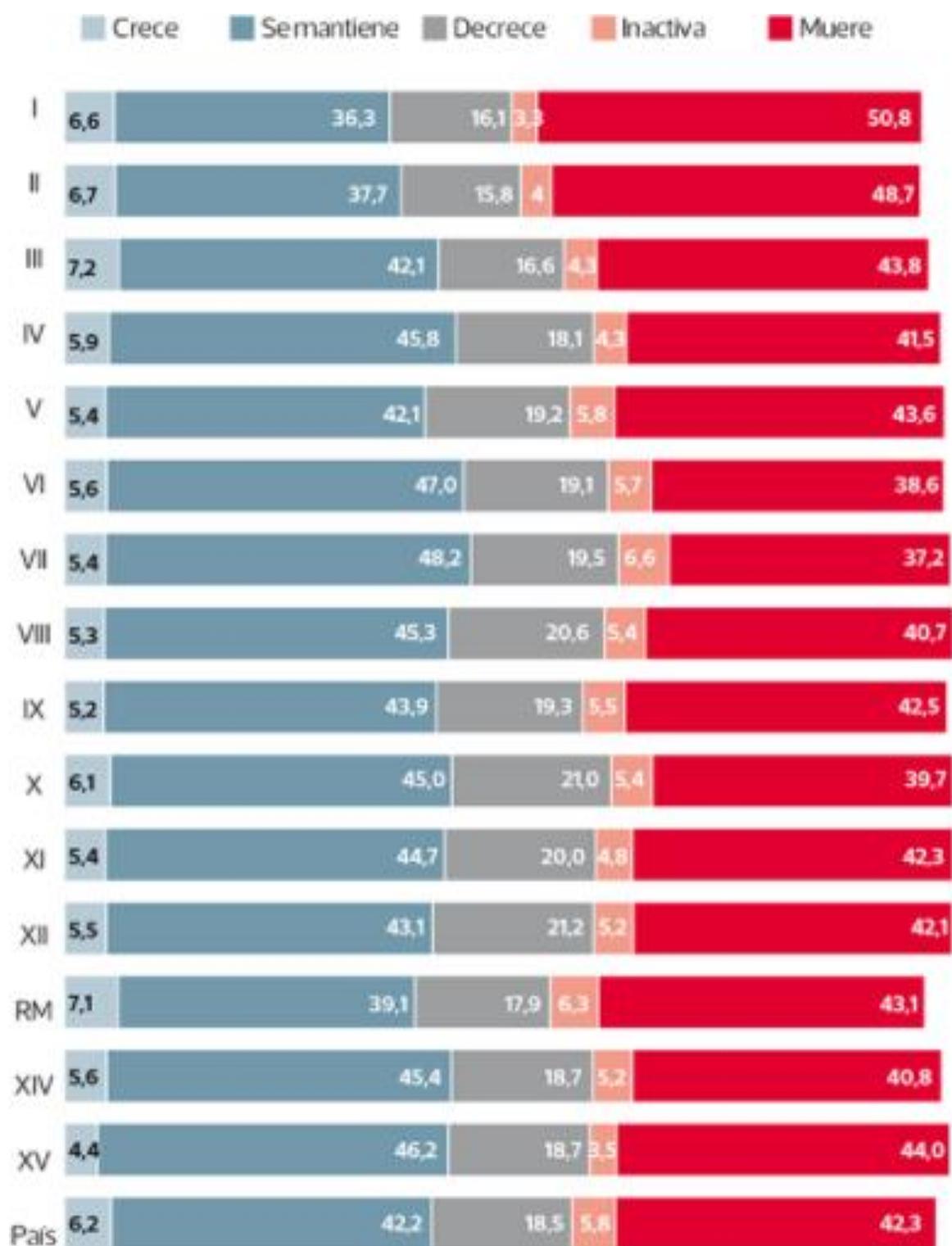
Fuente: SII (2016).

ANEXO N° 3: Desempeño de empresas según sector.

Sector	Crece	Se mantiene	Decrece	Inactiva	Muere
Agricultura	5.9%	51.8%	20.1%	9.6%	29%
Pesca	9.6%	41.7%	23.5%	7.3%	33%
Minería	14.2%	35.7%	19.2%	7.8%	35.8%
Manufactura	6.1%	43.4%	15.3%	4.2%	42.3%
Electricidad, gas y agua	7.8%	42.7%	15.5%	4.7%	40.6%
Construcción	9.8%	63.4%	12.4%	4.2%	20%
Comercio	9.3%	30.9%	19.3%	6.5%	47.9%
Hoteles y restaurantes	4.6%	43.1%	17.8%	3.3%	46.4%
Transporte	5.2%	42.5%	13.5%	3.5%	46.9%
Instituciones financieras	5.9%	38.6%	21.4%	9.1%	43%
Act. inmobiliarias y empresariales	15%	42.5%	23.9%	11.5%	22.5%
Serv. sociales y de salud	12.2%	43%	11.2%	8.0%	32%
Otros servicios	11.5%	48.2%	16.5%	4.5%	31%
Pais	6.2%	42.2%	18.5%	5.8%	42.3%

Fuente: Ministerio de Economía (2014)

ANEXO N° 4: Desempeño de empresas por región; Situación 2012 respecto de empresas que nacieron en 2006.



Fuente: La Tercera (2014)

ANEXO N° 5: Cuestionario aplicado a la muestra

Estimado(a),

Mi nombre es Felipe Andrés González Arenas, estudiante de Auditoría e Ingeniería en Control de Gestión de la Universidad de Talca (Campus Talca). Actualmente, me encuentro cursando el último semestre de la carrera, el que consiste en el desarrollo de una Memoria orientada al área de Control de Gestión; esta Memoria es el requisito final que debo cumplir para optar a ser un egresado de la casa de estudios y obtener el título profesional.

Tras lo que les acabo de mencionar, es que me dirijo a ustedes con el fin de que puedan responder la encuesta adjunta. Esta encuesta representa el instrumento de medición de mi Memoria y busco con ella, validar los objetivos contenidas en esta.

Sería de gran ayuda para mí que algún integrante de su empresa, específicamente del área de Contabilidad o Finanzas, pueda responder este instrumento.

De antemano muchas gracias.

CUESTIONARIO ACADÉMICO SOBRE EL GRADO DE CONOCIMIENTO DE LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO EN LAS PYMES DE LA REGIÓN DEL MAULE, CHILE.

Muchas gracias por participar en esta investigación. Sus respuestas nos proveerán con importante información para este estudio acerca de la familiaridad de las Pymes de la Región del Maule con respecto al uso de los indicadores de desempeño y su clave para el éxito financiero. Todas sus respuestas son absolutamente anónimas. Algunas de las afirmaciones pueden parecer repetitivas o subjetivas; esto es normal en esta clase de estudio, recuerde que no existen respuestas buenas ni malas, por favor conteste la más honestamente posible.

Usando la tabla a continuación, por favor marque el número que corresponda a la respuesta que mejor indica **su opinión** acerca de la **afirmación**, siendo **1** Totalmente en Desacuerdo y **7** Totalmente de Acuerdo.

N°	Afirmación	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Moderadamente en desacuerdo	Neutral	Moderadamente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Mientras menor sea el resultado (es decir, menor a cero) de la Razón entre el Activo Corriente (corto plazo) y Pasivo Corriente (corto plazo), mayor es la capacidad que tiene la empresa para pagar sus deudas.	1	2	3	4	5	6	7

2	La razón entre el Efectivo y equivalente al efectivo, y el Pasivo Corriente (corto plazo) necesariamente indica la capacidad de una empresa para operar con sus activos más líquidos sin recurrir a las mercaderías.	1	2	3	4	5	6	7
3	Si el resultado del Activo Corriente (corto plazo) menos el Pasivo Corriente (corto plazo) es negativo obligatoriamente refleja que la organización cuenta con capacidad económica para pagar sus obligaciones.	1	2	3	4	5	6	7
4	El Indicador de Liquidez de las Cuentas por Cobrar es importante, pues señala el tiempo promedio en que tardan dichas cuentas en convertirse en efectivo.	1	2	3	4	5	6	7
5	Si el Periodo Promedio de Cobranza expresa el resultado en días y la Rotación de Cuentas por Cobrar expresa el resultado en veces en el año, es correcto afirmar que estos ratios son importantes para una empresa dado a que son directamente recíprocos.	1	2	3	4	5	6	7
6	En la Rotación de Cartera (o cobro de las cuentas por cobrar) es necesario tener en cuenta que el saldo de las Cuentas por Cobrar nunca debe ser mayor al de las Ventas, dado a que eso produciría una inmovilización en las Cuentas por Cobrar.	1	2	3	4	5	6	7
7	El contar con una Política de Crédito (hacia los clientes) acertada (es decir, 6 a 12 veces en el año) es importante para una empresa, dado a que impide la inmovilización de los fondos de las Cuentas por Cobrar.	1	2	3	4	5	6	7
8	Para una empresa es relevante poseer inmovilizados los inventarios un alto número de días, ya que de esta manera mayor es la eficiencia en la administración de estos.	1	2	3	4	5	6	7
9	A mayor rotación anual de los inventarios, mayor es la movilidad del capital invertido en inventarios, por lo que necesariamente es más rápida la recuperación de la utilidad que tiene cada producto.	1	2	3	4	5	6	7
10	Contar con una alta rotación en los inventarios es fundamental para la empresa, ya que de esta manera el manejo de las mercaderías es eficiente.	1	2	3	4	5	6	7
11	Si el Periodo de pago a proveedores en una empresa es baja, quiere decir que se está haciendo un buen uso de los excedentes de efectivo.	1	2	3	4	5	6	7

12	Contar con rotación anual rápida en las Cuentas por Pagar (es decir 1, 2 o 4 veces en el año) es importante, ya que esto significa que se está aprovechando al máximo el crédito que ofrecen los proveedores.	1	2	3	4	5	6	7
13	La Rotación de Caja y Banco es necesaria en la gestión de una empresa, ya que da un entendimiento de la cantidad de efectivo que poseen para cubrir "x" días de ventas.	1	2	3	4	5	6	7
14	La razón entre las Ventas y los Activos Totales se utiliza principalmente para medir la eficacia que poseen los activos para generar ingresos en las empresas.	1	2	3	4	5	6	7
15	Para conocer el nivel de endeudamiento de una empresa es necesario saber la razón entre el Pasivo Total y Activo Total, dado a que muestra la porción de activos comprometidos con los dueños de la empresa.	1	2	3	4	5	6	7
16	Para saber si una empresa puede hacer frente a la Cobertura de Gastos Fijos, es primordial plasmarlo por medio de la Utilidad Bruta (es decir, antes de impuestos).	1	2	3	4	5	6	7
17	La razón entre La Utilidad Antes de Impuestos y las Ventas mide la efectividad que tiene una empresa, dado a que solo expresa la utilidad obtenida por la organización por cada peso de ventas.	1	2	3	4	5	6	7
18	El indicador Utilidad por Acción es relevante para una empresa, ya que ayuda a conocer la eficacia de la administración y a su vez entrega a los asociados herramientas para una mejor toma de decisiones.	1	2	3	4	5	6	7
19	La razón Margen Neto de Utilidad es el indicador más importante dentro de una organización, debido a que es la primera fuente de rentabilidad en los negocios.	1	2	3	4	5	6	7
20	Mientras más grande es el Margen de Utilidad Bruto, necesariamente más alto es el costo de las mercancías que produce/vende una empresa.	1	2	3	4	5	6	7
21	La razón entre la Utilidad Neta entre los Activos Totales es importante dentro de cualquier organización, ya que nos ofrece información sobre el grado de rentabilidad de esta en relación al número total de activos que posee.	1	2	3	4	5	6	7
22	A la hora de invertir en una empresa es necesario tener en cuenta el Retorno sobre el Patrimonio, ya que dicho indicador demuestra como una empresa gestiona y genera beneficios del capital.	1	2	3	4	5	6	7

23	Para saber si una inversión es rentable, el valor añadido que genera una inversión debe ser menor al coste de la inversión.	1	2	3	4	5	6	7
24	Uno de los objetivos principales para una empresa es aumentar la cuota de mercado, por lo que esto implica una disminución en los clientes e ingresos.	1	2	3	4	5	6	7
25	Si el resultado entre la Utilidad Operacional Después de Impuesto menos el Cargo de Capital es negativo, quiere decir que la empresa está creando valor.	1	2	3	4	5	6	7

Preguntas demográficas.

Por favor, marque/conteste con información acerca de usted.

1. Razón Social: _____

2. RUT de la empresa (opcional): _____

3. Dirección: _____

4. Ciudad: _____

5. Edad del encuestado: _____

6. Género:

- Femenino
- Masculino

7. Profesión:

Área de Administración y Comercio (Administración, Administración de Empresas, Administración Pública, Contador Auditor, Ingeniería Comercial, Contador Público, Gastronomía, Publicidad, Turismo)

- Ciencias Sociales (Ciencias Políticas, Periodismo, Psicología, Trabajo Social)
- Derecho
- Recursos Naturales (Agronomía, Biología marina, Ingeniería en Acuicultura, Ing. En Alimentos, Ing. Forestal, Medicina Veterinaria)
- Tecnología (Ing. En Construcción Civil, Ing. Civil, Ing. Civil en Informática, Ing. En Ejecución, Ing. En Construcción, Ing. En Informática)
- Otro: _____

8. Cargo:

- Dueño
- Gerente
- Jefe
- Supervisor
- Asistente
- Secretaria
- Otro: _____

9. Rubro de la empresa:

- Agricultura, ganadería, caza y silvicultura
- Explotación de minas y canteras
- Industrias manufactureras no metálicas
- Industrias manufactureras metálicas
- Suministro de electricidad, gas y agua
- Construcción
- Comercio al por mayor y menor, rep. veh. Automotores/enseres domésticos
- Hoteles y restaurantes
- Transporte, almacenamiento y comunicaciones
- Intermediación financiera
- Actividades Inmobiliarias, empresariales y de alquiler
- Adm. Publica y defensa, planes de seg. Social afiliación obligatoria
- Enseñanza
- Servicios sociales y de salud
- Otras actividades de servicios comunitarias, sociales y personales

- Otros servicios: _____

10. Antigüedad de la empresa en el mercado:

- Menos de 3 años
- Entre 3 años y 1 día – 6 años
- Entre 6 años y 1 día – 10 años
- Más de 10 años

11. Número de trabajadores:

- Menos de 19
- 20 - 50
- 51 - 200
- Más de 201

12. Ventas anuales:

- Menos de \$64.315.803
- \$64.315.804 – 133.990.700
- \$133.990.701 – \$636.455.825
- \$636.455.826 – \$1.406.902.350
- \$1.406.902.351 - \$2.043.358.175
- \$2.043.358.176 - \$2.679.814.000
- Más de \$2.679.814.001

ANEXO N° 6: Análisis de fiabilidad – Coeficiente Alfa de Cronbach

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	45	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	45	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,726	25

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
AL1	105,89	254,010	,107	,730
AL2	103,44	256,025	,083	,731
AL3	106,27	254,973	,137	,726
AL4.1	103,22	239,313	,355	,710
AL4.2	103,53	245,573	,294	,716
AG1.1	103,67	248,955	,196	,723
AG1.2	103,44	227,298	,568	,693
AG2.1	105,47	253,891	,088	,733
AG2.2	102,89	248,465	,269	,717
AG2.3	102,91	243,401	,364	,711
AG3.1	104,18	232,922	,457	,702
AG3.2	104,22	238,222	,435	,705
AG4	103,64	237,280	,502	,702
AG5	103,20	239,800	,507	,704
AS1	103,87	243,255	,310	,714
AS2	103,84	236,453	,478	,702
AR1	103,33	240,136	,330	,712
AR2	103,27	245,291	,371	,711
AR3	103,18	245,468	,332	,713
AR4	105,89	264,965	-,054	,738
AR5.1	102,96	251,634	,267	,718
AR5.2	103,04	244,089	,417	,709

AR5.3	104,91	248,992	,162	,727
AR5.4	105,36	254,598	,085	,733
AR5.5	105,98	275,431	-,254	,748

ANEXO N° 7: ANOVA DE UN FACTOR CON RESPECTO A LA EDAD DEL ENCUESTADO

ANOVA		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
AL1	Entre grupos	87,661	26	3,372	,693	,808
	Dentro de grupos	87,583	18	4,866		
	Total	175,244	44			
AL2	Entre grupos	103,911	26	3,997	1,240	,322
	Dentro de grupos	58,000	18	3,222		
	Total	161,911	44			
AL3	Entre grupos	66,867	26	2,572	,920	,586
	Dentro de grupos	50,333	18	2,796		
	Total	117,200	44			
AL4.1	Entre grupos	100,494	26	3,865	,993	,517
	Dentro de grupos	70,083	18	3,894		
	Total	170,578	44			
AL4.2	Entre grupos	77,617	26	2,985	,933	,573
	Dentro de grupos	57,583	18	3,199		
	Total	135,200	44			
AG1.1	Entre grupos	106,967	26	4,114	1,238	,324
	Dentro de grupos	59,833	18	3,324		
	Total	166,800	44			
AG1.2	Entre grupos	109,161	26	4,199	1,244	,320
	Dentro de grupos	60,750	18	3,375		
	Total	169,911	44			
AG2.1	Entre grupos	123,383	26	4,746	,977	,532
	Dentro de grupos	87,417	18	4,856		
	Total	210,800	44			
AG2.2	Entre grupos	52,328	26	2,013	,576	,903
	Dentro de grupos	62,917	18	3,495		
	Total	115,244	44			
AG2.3	Entre grupos	61,161	26	2,352	,729	,774
	Dentro de grupos	58,083	18	3,227		
	Total	119,244	44			
AG3.1	Entre grupos	93,694	26	3,604	,790	,714
	Dentro de grupos	82,083	18	4,560		
	Total	175,778	44			
AG3.2	Entre grupos	80,244	26	3,086	1,022	,490
	Dentro de grupos	54,333	18	3,019		
	Total	134,578	44			

AG4	Entre grupos	78,394	26	3,015	1,511	,184
	Dentro de grupos	35,917	18	1,995		
	Total	114,311	44			
AG5	Entre grupos	49,117	26	1,889	,771	,733
	Dentro de grupos	44,083	18	2,449		
	Total	93,200	44			
AS1	Entre grupos	126,617	26	4,870	3,297	,006
	Dentro de grupos	26,583	18	1,477		
	Total	153,200	44			
AS2	Entre grupos	79,611	26	3,062	1,070	,449
	Dentro de grupos	51,500	18	2,861		
	Total	131,111	44			
AR1	Entre grupos	97,300	26	3,742	,827	,678
	Dentro de grupos	81,500	18	4,528		
	Total	178,800	44			
AR2	Entre grupos	68,617	26	2,639	1,662	,134
	Dentro de grupos	28,583	18	1,588		
	Total	97,200	44			
AR3	Entre grupos	44,611	26	1,716	,447	,970
	Dentro de grupos	69,167	18	3,843		
	Total	113,778	44			
AR4	Entre grupos	49,578	26	1,907	,493	,951
	Dentro de grupos	69,667	18	3,870		
	Total	119,244	44			
AR5.1	Entre grupos	54,111	26	2,081	1,498	,189
	Dentro de grupos	25,000	18	1,389		
	Total	79,111	44			
AR5.2	Entre grupos	63,728	26	2,451	1,660	,134
	Dentro de grupos	26,583	18	1,477		
	Total	90,311	44			
AR5.3	Entre grupos	114,911	26	4,420	,862	,643
	Dentro de grupos	92,333	18	5,130		
	Total	207,244	44			
AR5.4	Entre grupos	124,328	26	4,782	1,202	,348
	Dentro de grupos	71,583	18	3,977		
	Total	195,911	44			
AR5.5	Entre grupos	59,894	26	2,304	,920	,586
	Dentro de grupos	45,083	18	2,505		
	Total	104,978	44			

ANEXO N° 8: ANOVA DE UN FACTOR CON RESPECTO A LA PROFESIÓN DEL ENCUESTADO

	ANOVA	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
AL1	Entre grupos	6,897	2	3,448	,860	,430
	Dentro de grupos	168,347	42	4,008		
	Total	175,244	44			
AL2	Entre grupos	4,730	2	2,365	,632	,537
	Dentro de grupos	157,181	42	3,742		
	Total	161,911	44			
AL3	Entre grupos	7,200	2	3,600	1,375	,264
	Dentro de grupos	110,000	42	2,619		
	Total	117,200	44			
AL4.1	Entre grupos	21,945	2	10,972	3,100	,055
	Dentro de grupos	148,633	42	3,539		
	Total	170,578	44			
AL4.2	Entre grupos	15,308	2	7,654	2,681	,080
	Dentro de grupos	119,892	42	2,855		
	Total	135,200	44			
AG1.1	Entre grupos	1,835	2	,917	,234	,793
	Dentro de grupos	164,965	42	3,928		
	Total	166,800	44			
AG1.2	Entre grupos	18,305	2	9,152	2,536	,091
	Dentro de grupos	151,606	42	3,610		
	Total	169,911	44			
AG2.1	Entre grupos	12,530	2	6,265	1,327	,276
	Dentro de grupos	198,270	42	4,721		
	Total	210,800	44			
AG2.2	Entre grupos	22,217	2	11,109	5,015	,011
	Dentro de grupos	93,027	42	2,215		
	Total	115,244	44			
AG2.3	Entre grupos	20,735	2	10,367	4,420	,018
	Dentro de grupos	98,510	42	2,345		
	Total	119,244	44			
AG3.1	Entre grupos	11,345	2	5,673	1,449	,246
	Dentro de grupos	164,432	42	3,915		
	Total	175,778	44			
AG3.2	Entre grupos	,539	2	,270	,084	,919
	Dentro de grupos	134,039	42	3,191		

	Total	134,578	44			
AG4	Entre grupos	1,724	2	,862	,322	,727
	Dentro de grupos	112,587	42	2,681		
	Total	114,311	44			
AG5	Entre grupos	1,903	2	,951	,438	,648
	Dentro de grupos	91,297	42	2,174		
	Total	93,200	44			
AS1	Entre grupos	4,235	2	2,117	,597	,555
	Dentro de grupos	148,965	42	3,547		
	Total	153,200	44			
AS2	Entre grupos	10,439	2	5,220	1,817	,175
	Dentro de grupos	120,672	42	2,873		
	Total	131,111	44			
AR1	Entre grupos	19,480	2	9,740	2,568	,089
	Dentro de grupos	159,320	42	3,793		
	Total	178,800	44			
AR2	Entre grupos	1,447	2	,724	,317	,730
	Dentro de grupos	95,753	42	2,280		
	Total	97,200	44			
AR3	Entre grupos	2,813	2	1,406	,532	,591
	Dentro de grupos	110,965	42	2,642		
	Total	113,778	44			
AR4	Entre grupos	3,144	2	1,572	,569	,571
	Dentro de grupos	116,100	42	2,764		
	Total	119,244	44			
AR5.1	Entre grupos	6,980	2	3,490	2,032	,144
	Dentro de grupos	72,131	42	1,717		
	Total	79,111	44			
AR5.2	Entre grupos	2,373	2	1,186	,567	,572
	Dentro de grupos	87,938	42	2,094		
	Total	90,311	44			
AR5.3	Entre grupos	1,468	2	,734	,150	,861
	Dentro de grupos	205,776	42	4,899		
	Total	207,244	44			
AR5.4	Entre grupos	2,305	2	1,152	,250	,780
	Dentro de grupos	193,606	42	4,610		
	Total	195,911	44			
AR5.5	Entre grupos	7,310	2	3,655	1,572	,220
	Dentro de grupos	97,668	42	2,325		

	Total	104,978	44			
--	-------	---------	----	--	--	--

ANEXO N° 9: ANOVA DE UN FACTOR CON RESPECTO AL CARGO DEL ENCUESTADO

ANOVA		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
AL1	Entre grupos	29,271	6	4,878	1,270	,294
	Dentro de grupos	145,974	38	3,841		
	Total	175,244	44			
AL2	Entre grupos	8,522	6	1,420	,352	,904
	Dentro de grupos	153,389	38	4,037		
	Total	161,911	44			
AL3	Entre grupos	24,605	6	4,101	1,683	,152
	Dentro de grupos	92,595	38	2,437		
	Total	117,200	44			
AL4.1	Entre grupos	13,247	6	2,208	,533	,780
	Dentro de grupos	157,331	38	4,140		
	Total	170,578	44			
AL4.2	Entre grupos	11,346	6	1,891	,580	,744
	Dentro de grupos	123,854	38	3,259		
	Total	135,200	44			
AG1.1	Entre grupos	32,018	6	5,336	1,505	,203
	Dentro de grupos	134,782	38	3,547		
	Total	166,800	44			
AG1.2	Entre grupos	8,647	6	1,441	,340	,912
	Dentro de grupos	161,264	38	4,244		
	Total	169,911	44			
AG2.1	Entre grupos	17,288	6	2,881	,566	,755
	Dentro de grupos	193,512	38	5,092		
	Total	210,800	44			
AG2.2	Entre grupos	13,312	6	2,219	,827	,556
	Dentro de grupos	101,932	38	2,682		
	Total	115,244	44			
AG2.3	Entre grupos	13,283	6	2,214	,794	,581
	Dentro de grupos	105,962	38	2,788		
	Total	119,244	44			
AG3.1	Entre grupos	29,579	6	4,930	1,281	,289
	Dentro de grupos	146,199	38	3,847		
	Total	175,778	44			
AG3.2	Entre grupos	22,599	6	3,767	1,278	,290
	Dentro de grupos	111,979	38	2,947		
	Total	134,578	44			

AG4	Entre grupos	5,678	6	,946	,331	,916
	Dentro de grupos	108,633	38	2,859		
	Total	114,311	44			
AG5	Entre grupos	20,001	6	3,334	1,731	,140
	Dentro de grupos	73,199	38	1,926		
	Total	93,200	44			
AS1	Entre grupos	15,518	6	2,586	,714	,641
	Dentro de grupos	137,682	38	3,623		
	Total	153,200	44			
AS2	Entre grupos	28,537	6	4,756	1,762	,133
	Dentro de grupos	102,574	38	2,699		
	Total	131,111	44			
AR1	Entre grupos	24,910	6	4,152	1,025	,424
	Dentro de grupos	153,890	38	4,050		
	Total	178,800	44			
AR2	Entre grupos	11,738	6	1,956	,870	,526
	Dentro de grupos	85,462	38	2,249		
	Total	97,200	44			
AR3	Entre grupos	7,161	6	1,194	,425	,857
	Dentro de grupos	106,617	38	2,806		
	Total	113,778	44			
AR4	Entre grupos	50,199	6	8,367	4,605	,001
	Dentro de grupos	69,045	38	1,817		
	Total	119,244	44			
AR5.1	Entre grupos	13,647	6	2,274	1,320	,272
	Dentro de grupos	65,464	38	1,723		
	Total	79,111	44			
AR5.2	Entre grupos	14,279	6	2,380	1,189	,333
	Dentro de grupos	76,032	38	2,001		
	Total	90,311	44			
AR5.3	Entre grupos	47,688	6	7,948	1,893	,107
	Dentro de grupos	159,556	38	4,199		
	Total	207,244	44			
AR5.4	Entre grupos	11,491	6	1,915	,395	,878
	Dentro de grupos	184,420	38	4,853		
	Total	195,911	44			
AR5.5	Entre grupos	28,194	6	4,699	2,326	,052
	Dentro de grupos	76,783	38	2,021		
	Total	104,978	44			

ANEXO N° 10: ANOVA DE UNA FACTOR CON RESPECTO AL RUBRO DE LA EMPRESA

ANOVA		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
AL1	Entre grupos	37,022	11	3,366	,804	,636
	Dentro de grupos	138,223	33	4,189		
	Total	175,244	44			
AL2	Entre grupos	32,128	11	2,921	,743	,691
	Dentro de grupos	129,783	33	3,933		
	Total	161,911	44			
AL3	Entre grupos	26,185	11	2,380	,863	,583
	Dentro de grupos	91,015	33	2,758		
	Total	117,200	44			
AL4.1	Entre grupos	38,033	11	3,458	,861	,585
	Dentro de grupos	132,545	33	4,017		
	Total	170,578	44			
AL4.2	Entre grupos	47,251	11	4,296	1,612	,141
	Dentro de grupos	87,949	33	2,665		
	Total	135,200	44			
AG1.1	Entre grupos	27,446	11	2,495	,591	,822
	Dentro de grupos	139,354	33	4,223		
	Total	166,800	44			
AG1.2	Entre grupos	32,437	11	2,949	,708	,722
	Dentro de grupos	137,474	33	4,166		
	Total	169,911	44			
AG2.1	Entre grupos	36,935	11	3,358	,637	,784
	Dentro de grupos	173,865	33	5,269		
	Total	210,800	44			
AG2.2	Entre grupos	13,699	11	1,245	,405	,944
	Dentro de grupos	101,545	33	3,077		
	Total	115,244	44			
AG2.3	Entre grupos	16,308	11	1,483	,475	,905
	Dentro de grupos	102,937	33	3,119		
	Total	119,244	44			
AG3.1	Entre grupos	28,379	11	2,580	,578	,833
	Dentro de grupos	147,399	33	4,467		
	Total	175,778	44			
AG3.2	Entre grupos	21,129	11	1,921	,559	,847
	Dentro de grupos	113,449	33	3,438		
	Total	134,578	44			

AG4	Entre grupos	21,321	11	1,938	,688	,740
	Dentro de grupos	92,990	33	2,818		
	Total	114,311	44			
AG5	Entre grupos	25,911	11	2,356	1,155	,354
	Dentro de grupos	67,289	33	2,039		
	Total	93,200	44			
AS1	Entre grupos	35,994	11	3,272	,921	,532
	Dentro de grupos	117,206	33	3,552		
	Total	153,200	44			
AS2	Entre grupos	60,262	11	5,478	2,552	,018
	Dentro de grupos	70,849	33	2,147		
	Total	131,111	44			
AR1	Entre grupos	18,963	11	1,724	,356	,964
	Dentro de grupos	159,837	33	4,844		
	Total	178,800	44			
AR2	Entre grupos	15,519	11	1,411	,570	,839
	Dentro de grupos	81,681	33	2,475		
	Total	97,200	44			
AR3	Entre grupos	25,222	11	2,293	,854	,590
	Dentro de grupos	88,556	33	2,684		
	Total	113,778	44			
AR4	Entre grupos	19,897	11	1,809	,601	,814
	Dentro de grupos	99,348	33	3,011		
	Total	119,244	44			
AR5.1	Entre grupos	14,311	11	1,301	,663	,762
	Dentro de grupos	64,800	33	1,964		
	Total	79,111	44			
AR5.2	Entre grupos	21,599	11	1,964	,943	,514
	Dentro de grupos	68,712	33	2,082		
	Total	90,311	44			
AR5.3	Entre grupos	54,224	11	4,929	1,063	,418
	Dentro de grupos	153,020	33	4,637		
	Total	207,244	44			
AR5.4	Entre grupos	48,796	11	4,436	,995	,471
	Dentro de grupos	147,115	33	4,458		
	Total	195,911	44			
AR5.5	Entre grupos	25,063	11	2,278	,941	,515
	Dentro de grupos	79,914	33	2,422		
	Total	104,978	44			

ANEXO N° 11: ANOVA DE UN FACTOR CON RESPECTO A LA ANTIGÜEDAD DE LA EMPRESA

ANOVA		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
AL1	Entre grupos	19,716	2	9,858	2,662	,082
	Dentro de grupos	155,528	42	3,703		
	Total	175,244	44			
AL2	Entre grupos	3,284	2	1,642	,435	,650
	Dentro de grupos	158,627	42	3,777		
	Total	161,911	44			
AL3	Entre grupos	1,176	2	,588	,213	,809
	Dentro de grupos	116,024	42	2,762		
	Total	117,200	44			
AL4.1	Entre grupos	,028	2	,014	,003	,997
	Dentro de grupos	170,550	42	4,061		
	Total	170,578	44			
AL4.2	Entre grupos	6,134	2	3,067	,998	,377
	Dentro de grupos	129,066	42	3,073		
	Total	135,200	44			
AG1.1	Entre grupos	16,705	2	8,352	2,337	,109
	Dentro de grupos	150,095	42	3,574		
	Total	166,800	44			
AG1.2	Entre grupos	2,463	2	1,231	,309	,736
	Dentro de grupos	167,448	42	3,987		
	Total	169,911	44			
AG2.1	Entre grupos	5,764	2	2,882	,590	,559
	Dentro de grupos	205,036	42	4,882		
	Total	210,800	44			
AG2.2	Entre grupos	4,118	2	2,059	,778	,466
	Dentro de grupos	111,127	42	2,646		
	Total	115,244	44			
AG2.3	Entre grupos	,478	2	,239	,084	,919
	Dentro de grupos	118,767	42	2,828		
	Total	119,244	44			
AG3.1	Entre grupos	9,204	2	4,602	1,160	,323
	Dentro de grupos	166,573	42	3,966		
	Total	175,778	44			
AG3.2	Entre grupos	11,059	2	5,530	1,880	,165
	Dentro de grupos	123,518	42	2,941		

	Total	134,578	44			
AG4	Entre grupos	4,293	2	2,146	,819	,448
	Dentro de grupos	110,018	42	2,619		
	Total	114,311	44			
AG5	Entre grupos	1,088	2	,544	,248	,781
	Dentro de grupos	92,112	42	2,193		
	Total	93,200	44			
AS1	Entre grupos	19,364	2	9,682	3,038	,059
	Dentro de grupos	133,836	42	3,187		
	Total	153,200	44			
AS2	Entre grupos	3,164	2	1,582	,519	,599
	Dentro de grupos	127,948	42	3,046		
	Total	131,111	44			
AR1	Entre grupos	2,003	2	1,001	,238	,789
	Dentro de grupos	176,797	42	4,209		
	Total	178,800	44			
AR2	Entre grupos	1,448	2	,724	,318	,730
	Dentro de grupos	95,752	42	2,280		
	Total	97,200	44			
AR3	Entre grupos	3,134	2	1,567	,595	,556
	Dentro de grupos	110,643	42	2,634		
	Total	113,778	44			
AR4	Entre grupos	11,216	2	5,608	2,180	,126
	Dentro de grupos	108,028	42	2,572		
	Total	119,244	44			
AR5.1	Entre grupos	,681	2	,341	,182	,834
	Dentro de grupos	78,430	42	1,867		
	Total	79,111	44			
AR5.2	Entre grupos	5,783	2	2,892	1,437	,249
	Dentro de grupos	84,528	42	2,013		
	Total	90,311	44			
AR5.3	Entre grupos	5,570	2	2,785	,580	,564
	Dentro de grupos	201,675	42	4,802		
	Total	207,244	44			
AR5.4	Entre grupos	8,284	2	4,142	,927	,404
	Dentro de grupos	187,627	42	4,467		
	Total	195,911	44			
AR5.5	Entre grupos	1,767	2	,884	,360	,700
	Dentro de grupos	103,211	42	2,457		

	Total	104,978	44			
--	--------------	----------------	-----------	--	--	--

ANEXO N° 12: ANOVA DE UN FACTOR RESPECTO AL NÚMERO DE TRABAJADORES

ANOVA		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
AL1	Entre grupos	,003	1	,003	,001	,980
	Dentro de grupos	175,242	43	4,075		
	Total	175,244	44			
AL2	Entre grupos	4,218	1	4,218	1,150	,290
	Dentro de grupos	157,694	43	3,667		
	Total	161,911	44			
AL3	Entre grupos	1,018	1	1,018	,377	,543
	Dentro de grupos	116,182	43	2,702		
	Total	117,200	44			
AL4.1	Entre grupos	7,511	1	7,511	1,981	,167
	Dentro de grupos	163,067	43	3,792		
	Total	170,578	44			
AL4.2	Entre grupos	3,569	1	3,569	1,166	,286
	Dentro de grupos	131,631	43	3,061		
	Total	135,200	44			
AG1.1	Entre grupos	6,201	1	6,201	1,660	,204
	Dentro de grupos	160,599	43	3,735		
	Total	166,800	44			
AG1.2	Entre grupos	35,957	1	35,957	11,542	,001
	Dentro de grupos	133,954	43	3,115		
	Total	169,911	44			
AG2.1	Entre grupos	4,984	1	4,984	1,041	,313
	Dentro de grupos	205,816	43	4,786		
	Total	210,800	44			
AG2.2	Entre grupos	4,857	1	4,857	1,892	,176
	Dentro de grupos	110,387	43	2,567		
	Total	115,244	44			
AG2.3	Entre grupos	,003	1	,003	,001	,976
	Dentro de grupos	119,242	43	2,773		
	Total	119,244	44			
AG3.1	Entre grupos	20,001	1	20,001	5,521	,023
	Dentro de grupos	155,776	43	3,623		
	Total	175,778	44			
AG3.2	Entre grupos	,027	1	,027	,009	,926
	Dentro de grupos	134,551	43	3,129		
	Total	134,578	44			

AG4	Entre grupos	4,277	1	4,277	1,671	,203
	Dentro de grupos	110,035	43	2,559		
	Total	114,311	44			
AG5	Entre grupos	3,986	1	3,986	1,921	,173
	Dentro de grupos	89,214	43	2,075		
	Total	93,200	44			
AS1	Entre grupos	,029	1	,029	,008	,928
	Dentro de grupos	153,171	43	3,562		
	Total	153,200	44			
AS2	Entre grupos	4,014	1	4,014	1,358	,250
	Dentro de grupos	127,097	43	2,956		
	Total	131,111	44			
AR1	Entre grupos	6,747	1	6,747	1,686	,201
	Dentro de grupos	172,053	43	4,001		
	Total	178,800	44			
AR2	Entre grupos	,472	1	,472	,210	,649
	Dentro de grupos	96,728	43	2,249		
	Total	97,200	44			
AR3	Entre grupos	3,596	1	3,596	1,403	,243
	Dentro de grupos	110,182	43	2,562		
	Total	113,778	44			
AR4	Entre grupos	,839	1	,839	,305	,584
	Dentro de grupos	118,406	43	2,754		
	Total	119,244	44			
AR5.1	Entre grupos	,155	1	,155	,084	,773
	Dentro de grupos	78,956	43	1,836		
	Total	79,111	44			
AR5.2	Entre grupos	3,760	1	3,760	1,868	,179
	Dentro de grupos	86,551	43	2,013		
	Total	90,311	44			
AR5.3	Entre grupos	5,309	1	5,309	1,130	,294
	Dentro de grupos	201,935	43	4,696		
	Total	207,244	44			
AR5.4	Entre grupos	,040	1	,040	,009	,926
	Dentro de grupos	195,871	43	4,555		
	Total	195,911	44			
AR5.5	Entre grupos	,086	1	,086	,035	,852
	Dentro de grupos	104,892	43	2,439		
	Total	104,978	44			

ANEXO N° 13: ANOVA DE UN FACTOR CON RESPECTO AL NIVEL DE VENTAS

ANOVA		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
AL1	Entre grupos	11,411	4	2,853	,697	,599
	Dentro de grupos	163,833	40	4,096		
	Total	175,244	44			
AL2	Entre grupos	10,133	4	2,533	,668	,618
	Dentro de grupos	151,778	40	3,794		
	Total	161,911	44			
AL3	Entre grupos	4,700	4	1,175	,418	,795
	Dentro de grupos	112,500	40	2,813		
	Total	117,200	44			
AL4.1	Entre grupos	3,244	4	,811	,194	,940
	Dentro de grupos	167,333	40	4,183		
	Total	170,578	44			
AL4.2	Entre grupos	8,644	4	2,161	,683	,608
	Dentro de grupos	126,556	40	3,164		
	Total	135,200	44			
AG1.1	Entre grupos	4,967	4	1,242	,307	,872
	Dentro de grupos	161,833	40	4,046		
	Total	166,800	44			
AG1.2	Entre grupos	6,161	4	1,540	,376	,824
	Dentro de grupos	163,750	40	4,094		
	Total	169,911	44			
AG2.1	Entre grupos	30,300	4	7,575	1,679	,174
	Dentro de grupos	180,500	40	4,513		
	Total	210,800	44			
AG2.2	Entre grupos	5,522	4	1,381	,503	,733
	Dentro de grupos	109,722	40	2,743		
	Total	115,244	44			
AG2.3	Entre grupos	12,633	4	3,158	1,185	,332
	Dentro de grupos	106,611	40	2,665		
	Total	119,244	44			
AG3.1	Entre grupos	7,583	4	1,896	,451	,771
	Dentro de grupos	168,194	40	4,205		
	Total	175,778	44			
AG3.2	Entre grupos	14,828	4	3,707	1,238	,310
	Dentro de grupos	119,750	40	2,994		

	Total	134,578	44			
AG4	Entre grupos	9,700	4	2,425	,927	,458
	Dentro de grupos	104,611	40	2,615		
	Total	114,311	44			
AG5	Entre grupos	5,839	4	1,460	,668	,618
	Dentro de grupos	87,361	40	2,184		
	Total	93,200	44			
AS1	Entre grupos	8,283	4	2,071	,572	,685
	Dentro de grupos	144,917	40	3,623		
	Total	153,200	44			
AS2	Entre grupos	9,389	4	2,347	,771	,550
	Dentro de grupos	121,722	40	3,043		
	Total	131,111	44			
AR1	Entre grupos	11,217	4	2,804	,669	,617
	Dentro de grupos	167,583	40	4,190		
	Total	178,800	44			
AR2	Entre grupos	7,394	4	1,849	,823	,518
	Dentro de grupos	89,806	40	2,245		
	Total	97,200	44			
AR3	Entre grupos	2,861	4	,715	,258	,903
	Dentro de grupos	110,917	40	2,773		
	Total	113,778	44			
AR4	Entre grupos	9,050	4	2,262	,821	,519
	Dentro de grupos	110,194	40	2,755		
	Total	119,244	44			
AR5.1	Entre grupos	9,083	4	2,271	1,297	,288
	Dentro de grupos	70,028	40	1,751		
	Total	79,111	44			
AR5.2	Entre grupos	1,478	4	,369	,166	,954
	Dentro de grupos	88,833	40	2,221		
	Total	90,311	44			
AR5.3	Entre grupos	8,467	4	2,117	,426	,789
	Dentro de grupos	198,778	40	4,969		
	Total	207,244	44			
AR5.4	Entre grupos	22,578	4	5,644	1,303	,286
	Dentro de grupos	173,333	40	4,333		
	Total	195,911	44			
AR5.5	Entre grupos	8,061	4	2,015	,832	,513
	Dentro de grupos	96,917	40	2,423		

	Total	104,978	44			
--	-------	---------	----	--	--	--

ANEXO N° 14: CORRELACIÓN BIVARIADA ENTRE LAS VARIABLES Y LA EDAD DEL ENCUESTADO

CORRELACIONES		Edad del encuestado
AL1	Correlación de Pearson	0,092
	Sig. (bilateral)	0,546
	N	45
AL2	Correlación de Pearson	-0,209
	Sig. (bilateral)	0,169
	N	45
AL3	Correlación de Pearson	-0,006
	Sig. (bilateral)	0,967
	N	45
AL4.1	Correlación de Pearson	0,016
	Sig. (bilateral)	0,918
	N	45
AL4.2	Correlación de Pearson	0,172
	Sig. (bilateral)	0,259
	N	45
AG1.1	Correlación de Pearson	0,229
	Sig. (bilateral)	0,130
	N	45
AG1.2	Correlación de Pearson	0,152
	Sig. (bilateral)	0,318
	N	45
AG2.1	Correlación de Pearson	0,039
	Sig. (bilateral)	0,798
	N	45
AG2.2	Correlación de Pearson	-0,044
	Sig. (bilateral)	0,772
	N	45
AG2.3	Correlación de Pearson	0,123
	Sig. (bilateral)	0,420
	N	45
AG3.1	Correlación de Pearson	-0,078
	Sig. (bilateral)	0,612

	N	45
AG3.2	Correlación de Pearson	0,073
	Sig. (bilateral)	0,633
	N	45
AG4	Correlación de Pearson	-0,254
	Sig. (bilateral)	0,093
	N	45
AG5	Correlación de Pearson	0,047
	Sig. (bilateral)	0,757
	N	45
AS1	Correlación de Pearson	-0,231
	Sig. (bilateral)	0,127
	N	45
AS2	Correlación de Pearson	0,293
	Sig. (bilateral)	0,051
	N	45
AR1	Correlación de Pearson	0,034
	Sig. (bilateral)	0,822
	N	45
AR2	Correlación de Pearson	-0,029
	Sig. (bilateral)	0,851
	N	45
AR3	Correlación de Pearson	-0,013
	Sig. (bilateral)	0,935
	N	45
AR4	Correlación de Pearson	-0,090
	Sig. (bilateral)	0,556
	N	45
AR5.1	Correlación de Pearson	-0,126
	Sig. (bilateral)	0,408
	N	45
AR5.2	Correlación de Pearson	0,136
	Sig. (bilateral)	0,372
	N	45
AR5.3	Correlación de Pearson	0,037
	Sig. (bilateral)	0,810

	N	45
AR5.4	Correlación de Pearson	-0,201
	Sig. (bilateral)	0,185
	N	45
AR5.5	Correlación de Pearson	0,049
	Sig. (bilateral)	0,751
	N	45
Edad del encuestado	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	
	N	45
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).		
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).		

ANEXO N° 15: CORRELACIÓN BIVARIADA ENTRE LAS VARIABLES Y LA PROFESIÓN DEL ENCUESTADO

Correlaciones		Profesión del encuestado
AL1	Correlación de Pearson	0,127
	Sig. (bilateral)	0,406
	N	45
AL2	Correlación de Pearson	0,092
	Sig. (bilateral)	0,546
	N	45
AL3	Correlación de Pearson	0,190
	Sig. (bilateral)	0,211
	N	45
AL4.1	Correlación de Pearson	-0,232
	Sig. (bilateral)	0,126
	N	45
AL4.2	Correlación de Pearson	-0,074
	Sig. (bilateral)	0,629
	N	45
AG1.1	Correlación de Pearson	0,070
	Sig. (bilateral)	0,646
	N	45
AG1.2	Correlación de Pearson	0,035
	Sig. (bilateral)	0,819
	N	45
AG2.1	Correlación de Pearson	0,163
	Sig. (bilateral)	0,286
	N	45
AG2.2	Correlación de Pearson	-,438**
	Sig. (bilateral)	0,003
	N	45
AG2.3	Correlación de Pearson	-0,074
	Sig. (bilateral)	0,631
	N	45
AG3.1	Correlación de Pearson	-0,124
	Sig. (bilateral)	0,416

	N	45
AG3.2	Correlación de Pearson	0,055
	Sig. (bilateral)	0,717
	N	45
AG4	Correlación de Pearson	0,079
	Sig. (bilateral)	0,608
	N	45
AG5	Correlación de Pearson	-0,097
	Sig. (bilateral)	0,524
	N	45
AS1	Correlación de Pearson	-0,166
	Sig. (bilateral)	0,275
	N	45
AS2	Correlación de Pearson	0,107
	Sig. (bilateral)	0,485
	N	45
AR1	Correlación de Pearson	0,038
	Sig. (bilateral)	0,803
	N	45
AR2	Correlación de Pearson	0,006
	Sig. (bilateral)	0,966
	N	45
AR3	Correlación de Pearson	-0,132
	Sig. (bilateral)	0,387
	N	45
AR4	Correlación de Pearson	0,044
	Sig. (bilateral)	0,773
	N	45
AR5.1	Correlación de Pearson	-0,281
	Sig. (bilateral)	0,062
	N	45
AR5.2	Correlación de Pearson	-0,108
	Sig. (bilateral)	0,480
	N	45
AR5.3	Correlación de Pearson	0,083
	Sig. (bilateral)	0,589

	N	45
AR5.4	Correlación de Pearson	0,098
	Sig. (bilateral)	0,520
	N	45
AR5.5	Correlación de Pearson	0,245
	Sig. (bilateral)	0,104
	N	45
Profesión del encuestado	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	
	N	45
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).		
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).		

ANEXO N° 16: CORRELACIÓN BIVARIADA ENTRE LAS VARIABLES Y EL CARGO DEL ENCUESTADO

CORRELACIONES		Cargo del encuestado
AL1	Correlación de Pearson	-0,046
	Sig. (bilateral)	0,763
	N	45
AL2	Correlación de Pearson	-0,033
	Sig. (bilateral)	0,828
	N	45
AL3	Correlación de Pearson	-0,113
	Sig. (bilateral)	0,460
	N	45
AL4.1	Correlación de Pearson	-0,200
	Sig. (bilateral)	0,188
	N	45
AL4.2	Correlación de Pearson	0,030
	Sig. (bilateral)	0,845
	N	45
AG1.1	Correlación de Pearson	0,040
	Sig. (bilateral)	0,796
	N	45
AG1.2	Correlación de Pearson	-0,138
	Sig. (bilateral)	0,366
	N	45
AG2.1	Correlación de Pearson	-0,143
	Sig. (bilateral)	0,350
	N	45
AG2.2	Correlación de Pearson	-0,103
	Sig. (bilateral)	0,499
	N	45
AG2.3	Correlación de Pearson	0,027
	Sig. (bilateral)	0,858
	N	45
AG3.1	Correlación de Pearson	0,047
	Sig. (bilateral)	0,759

	N	45
AG3.2	Correlación de Pearson	0,119
	Sig. (bilateral)	0,435
	N	45
AG4	Correlación de Pearson	0,074
	Sig. (bilateral)	0,631
	N	45
AG5	Correlación de Pearson	0,036
	Sig. (bilateral)	0,813
	N	45
AS1	Correlación de Pearson	0,255
	Sig. (bilateral)	0,091
	N	45
AS2	Correlación de Pearson	0,054
	Sig. (bilateral)	0,722
	N	45
AR1	Correlación de Pearson	-0,134
	Sig. (bilateral)	0,379
	N	45
AR2	Correlación de Pearson	-0,048
	Sig. (bilateral)	0,754
	N	45
AR3	Correlación de Pearson	0,012
	Sig. (bilateral)	0,939
	N	45
AR4	Correlación de Pearson	0,035
	Sig. (bilateral)	0,817
	N	45
AR5.1	Correlación de Pearson	-0,021
	Sig. (bilateral)	0,891
	N	45
AR5.2	Correlación de Pearson	-0,155
	Sig. (bilateral)	0,309
	N	45
AR5.3	Correlación de Pearson	-0,010
	Sig. (bilateral)	0,950

	N	45
AR5.4	Correlación de Pearson	0,133
	Sig. (bilateral)	0,384
	N	45
AR5.5	Correlación de Pearson	,424**
	Sig. (bilateral)	0,004
	N	45
Cargo del encuestado	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	
	N	45
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).		
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).		

ANEXO N° 17: CORRELACIÓN BIVARIADA ENTRE LAS VARIABLES Y EL RUBRO DE LA EMPRESA

CORRELACIONES		Rubro de la empresa
AL1	Correlación de Pearson	0,048
	Sig. (bilateral)	0,754
	N	45
AL2	Correlación de Pearson	-0,034
	Sig. (bilateral)	0,825
	N	45
AL3	Correlación de Pearson	-0,283
	Sig. (bilateral)	0,060
	N	45
AL4.1	Correlación de Pearson	0,017
	Sig. (bilateral)	0,914
	N	45
AL4.2	Correlación de Pearson	0,173
	Sig. (bilateral)	0,257
	N	45
AG1.1	Correlación de Pearson	0,241
	Sig. (bilateral)	0,110
	N	45
AG1.2	Correlación de Pearson	0,054
	Sig. (bilateral)	0,723
	N	45
AG2.1	Correlación de Pearson	0,099
	Sig. (bilateral)	0,520
	N	45
AG2.2	Correlación de Pearson	0,040
	Sig. (bilateral)	0,792
	N	45
AG2.3	Correlación de Pearson	-0,036
	Sig. (bilateral)	0,815
	N	45
AG3.1	Correlación de Pearson	0,119
	Sig. (bilateral)	0,435

	N	45
AG3.2	Correlación de Pearson	-0,034
	Sig. (bilateral)	0,825
	N	45
AG4	Correlación de Pearson	0,056
	Sig. (bilateral)	0,713
	N	45
AG5	Correlación de Pearson	-0,137
	Sig. (bilateral)	0,371
	N	45
AS1	Correlación de Pearson	-0,007
	Sig. (bilateral)	0,965
	N	45
AS2	Correlación de Pearson	-0,227
	Sig. (bilateral)	0,134
	N	45
AR1	Correlación de Pearson	0,121
	Sig. (bilateral)	0,427
	N	45
AR2	Correlación de Pearson	0,189
	Sig. (bilateral)	0,214
	N	45
AR3	Correlación de Pearson	0,148
	Sig. (bilateral)	0,330
	N	45
AR4	Correlación de Pearson	-0,054
	Sig. (bilateral)	0,727
	N	45
AR5.1	Correlación de Pearson	0,132
	Sig. (bilateral)	0,388
	N	45
AR5.2	Correlación de Pearson	0,255
	Sig. (bilateral)	0,090
	N	45
AR5.3	Correlación de Pearson	-0,239
	Sig. (bilateral)	0,113

	N	45
AR5.4	Correlación de Pearson	0,226
	Sig. (bilateral)	0,136
	N	45
AR5.5	Correlación de Pearson	0,054
	Sig. (bilateral)	0,727
	N	45
Rubro de la empresa	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	
	N	45
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).		
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).		

ANEXO N° 18: CORRELACIÓN BIVARIADA ENTRE LAS VARIABLES Y LA ANTIGÜEDAD DE LA EMPRESA EN EL MERCADO

CORRELACIONES		Años de antigüedad de la empresa en el mercado
AL1	Correlación de Pearson	,312*
	Sig. (bilateral)	0,037
	N	45
AL2	Correlación de Pearson	-0,116
	Sig. (bilateral)	0,449
	N	45
AL3	Correlación de Pearson	0,098
	Sig. (bilateral)	0,522
	N	45
AL4.1	Correlación de Pearson	0,005
	Sig. (bilateral)	0,977
	N	45
AL4.2	Correlación de Pearson	0,213
	Sig. (bilateral)	0,160
	N	45
AG1.1	Correlación de Pearson	,315*
	Sig. (bilateral)	0,035
	N	45
AG1.2	Correlación de Pearson	0,104
	Sig. (bilateral)	0,497
	N	45
AG2.1	Correlación de Pearson	0,134
	Sig. (bilateral)	0,380
	N	45
AG2.2	Correlación de Pearson	0,170
	Sig. (bilateral)	0,264
	N	45
AG2.3	Correlación de Pearson	0,059
	Sig. (bilateral)	0,699
	N	45

AG3.1	Correlación de Pearson	0,036
	Sig. (bilateral)	0,817
	N	45
AG3.2	Correlación de Pearson	0,097
	Sig. (bilateral)	0,528
	N	45
AG4	Correlación de Pearson	0,094
	Sig. (bilateral)	0,540
	N	45
AG5	Correlación de Pearson	-0,073
	Sig. (bilateral)	0,633
	N	45
AS1	Correlación de Pearson	-0,086
	Sig. (bilateral)	0,576
	N	45
AS2	Correlación de Pearson	0,134
	Sig. (bilateral)	0,381
	N	45
AR1	Correlación de Pearson	0,106
	Sig. (bilateral)	0,489
	N	45
AR2	Correlación de Pearson	0,108
	Sig. (bilateral)	0,482
	N	45
AR3	Correlación de Pearson	-0,088
	Sig. (bilateral)	0,564
	N	45
AR4	Correlación de Pearson	-0,173
	Sig. (bilateral)	0,257
	N	45
AR5.1	Correlación de Pearson	-0,093
	Sig. (bilateral)	0,545
	N	45
AR5.2	Correlación de Pearson	0,236
	Sig. (bilateral)	0,119
	N	45

AR5.3	Correlación de Pearson	-0,139
	Sig. (bilateral)	0,362
	N	45
AR5.4	Correlación de Pearson	-0,122
	Sig. (bilateral)	0,424
	N	45
AR5.5	Correlación de Pearson	-0,075
	Sig. (bilateral)	0,625
	N	45
Años de antigüedad de la empresa en el mercado	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	
	N	45
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).		
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).		

ANEXO N° 19: CORRELACIÓN BIVARIADA ENTRE LAS VARIABLES Y EL NÚMERO DE TRABAJADORES

CORRELACIONES		Número de trabajadores en la empresa
AL1	Correlación de Pearson	-0,004
	Sig. (bilateral)	0,980
	N	45
AL2	Correlación de Pearson	-0,161
	Sig. (bilateral)	0,290
	N	45
AL3	Correlación de Pearson	0,093
	Sig. (bilateral)	0,543
	N	45
AL4.1	Correlación de Pearson	0,210
	Sig. (bilateral)	0,167
	N	45
AL4.2	Correlación de Pearson	0,162
	Sig. (bilateral)	0,286
	N	45
AG1.1	Correlación de Pearson	0,193
	Sig. (bilateral)	0,204
	N	45
AG1.2	Correlación de Pearson	,460**
	Sig. (bilateral)	0,001
	N	45
AG2.1	Correlación de Pearson	0,154
	Sig. (bilateral)	0,313
	N	45
AG2.2	Correlación de Pearson	0,205
	Sig. (bilateral)	0,176
	N	45
AG2.3	Correlación de Pearson	0,005
	Sig. (bilateral)	0,976
	N	45
AG3.1	Correlación de Pearson	,337*

	Sig. (bilateral)	0,023
	N	45
AG3.2	Correlación de Pearson	0,014
	Sig. (bilateral)	0,926
	N	45
AG4	Correlación de Pearson	0,193
	Sig. (bilateral)	0,203
	N	45
AG5	Correlación de Pearson	0,207
	Sig. (bilateral)	0,173
	N	45
AS1	Correlación de Pearson	0,014
	Sig. (bilateral)	0,928
	N	45
AS2	Correlación de Pearson	0,175
	Sig. (bilateral)	0,250
	N	45
AR1	Correlación de Pearson	0,194
	Sig. (bilateral)	0,201
	N	45
AR2	Correlación de Pearson	0,070
	Sig. (bilateral)	0,649
	N	45
AR3	Correlación de Pearson	0,178
	Sig. (bilateral)	0,243
	N	45
AR4	Correlación de Pearson	0,084
	Sig. (bilateral)	0,584
	N	45
AR5.1	Correlación de Pearson	-0,044
	Sig. (bilateral)	0,773
	N	45
AR5.2	Correlación de Pearson	0,204
	Sig. (bilateral)	0,179
	N	45
AR5.3	Correlación de Pearson	0,160

	Sig. (bilateral)	0,294
	N	45
AR5.4	Correlación de Pearson	-0,014
	Sig. (bilateral)	0,926
	N	45
AR5.5	Correlación de Pearson	-0,029
	Sig. (bilateral)	0,852
	N	45
Número de trabajadores en la empresa	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	
	N	45
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).		
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).		

ANEXO N° 20: CORRELACIÓN BIVARIADA ENTRE LAS VARIABLES Y LAS VENTAS ANUALES

CORRELACIONES		Ventas anuales de la empresa
AL1	Correlación de Pearson	-0,034
	Sig. (bilateral)	0,826
	N	45
AL2	Correlación de Pearson	-0,210
	Sig. (bilateral)	0,165
	N	45
AL3	Correlación de Pearson	-0,092
	Sig. (bilateral)	0,549
	N	45
AL4.1	Correlación de Pearson	0,028
	Sig. (bilateral)	0,855
	N	45
AL4.2	Correlación de Pearson	-0,202
	Sig. (bilateral)	0,182
	N	45
AG1.1	Correlación de Pearson	-0,050
	Sig. (bilateral)	0,743
	N	45
AG1.2	Correlación de Pearson	0,153
	Sig. (bilateral)	0,317
	N	45
AG2.1	Correlación de Pearson	0,003
	Sig. (bilateral)	0,985
	N	45
AG2.2	Correlación de Pearson	-0,089
	Sig. (bilateral)	0,562
	N	45
AG2.3	Correlación de Pearson	-0,191
	Sig. (bilateral)	0,208
	N	45
AG3.1	Correlación de Pearson	-0,145

	Sig. (bilateral)	0,341
	N	45
AG3.2	Correlación de Pearson	0,058
	Sig. (bilateral)	0,707
	N	45
AG4	Correlación de Pearson	-0,125
	Sig. (bilateral)	0,412
	N	45
AG5	Correlación de Pearson	-0,044
	Sig. (bilateral)	0,773
	N	45
AS1	Correlación de Pearson	0,072
	Sig. (bilateral)	0,638
	N	45
AS2	Correlación de Pearson	-0,018
	Sig. (bilateral)	0,908
	N	45
AR1	Correlación de Pearson	0,156
	Sig. (bilateral)	0,305
	N	45
AR2	Correlación de Pearson	0,002
	Sig. (bilateral)	0,989
	N	45
AR3	Correlación de Pearson	-0,067
	Sig. (bilateral)	0,664
	N	45
AR4	Correlación de Pearson	0,201
	Sig. (bilateral)	0,186
	N	45
AR5.1	Correlación de Pearson	-0,205
	Sig. (bilateral)	0,176
	N	45
AR5.2	Correlación de Pearson	0,056
	Sig. (bilateral)	0,717
	N	45
AR5.3	Correlación de Pearson	0,151

	Sig. (bilateral)	0,323
	N	45
AR5.4	Correlación de Pearson	-0,287
	Sig. (bilateral)	0,056
	N	45
AR5.5	Correlación de Pearson	0,038
	Sig. (bilateral)	0,806
	N	45
Ventas anuales de la empresa	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	
	N	45
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).		
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).		