

Artículo de Investigación

Financiamiento del capital de trabajo y competitividad, un estudio de las Pymes del Distrito Metropolitano de Quito en Ecuador

Working Capital Financing and Competitiveness: A Study of SMEs in the Metropolitan District of Quito, Ecuador.

Juanita García Aguilar¹: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Ecuador.

jcgarcia@espe.edu.ec

Camila Arauz Limaico: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Ecuador.

cearauz@espe.edu.ec

Alejandro Bayas Villamarín: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Ecuador.

aabayas1@espe.edu.ec

Carlos Estrella Paredes: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Ecuador.

cmestrella@espe.edu.ec

Lenin Ballesteros Trujillo: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Ecuador.

laballesteros@espe.edu.ec

Anabella Sampedro Zapata: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Ecuador.

agsampedro1@espe.edu.ec

Fecha de Recepción: 22/05/2024

Fecha de Aceptación: 10/07/2024

Fecha de Publicación: 29/08/2024

Cómo citar el artículo:

García Aguilar, J., Arauz Limaico, C., Bayas Villamarín, A., Estrella Paredes, C., Ballesteros Trujillo, L. y Sampedro Zapata, A. (2024). Financiamiento del capital de trabajo y competitividad, un estudio de las Pymes del Distrito Metropolitano de Quito en Ecuador [Working Capital Financing and Competitiveness: A Study of SMEs in the Metropolitan District of Quito, Ecuador.]. *European Public y Social Innovation Review*, 9, 1-20. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-554>

¹ **Autor Correspondiente:** Juanita García Aguilar. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE (Ecuador).

Resumen:

Introducción: La investigación examinó la relación entre las estrategias de financiamiento de capital de trabajo y las de competitividad en las PYMES del sector manufacturero en el DMQ, Ecuador. **Metodología:** Se empleó un enfoque mixto, con un diseño no experimental, transversal y longitudinal, utilizando una muestra de 344 empresas. **Resultados:** Los resultados indican que las PYMES en el periodo 2020-2022 debido a la inestabilidad económica, predominó una estrategia conservadora. La estrategia de competitividad que prevalece entre estas empresas es el liderazgo en costos. **Discusión:** Además, el análisis estadístico reveló que no existe una relación fuerte, directa y significativa entre las variables de estudio. **Conclusión:** Se concluye que, en épocas de inestabilidad económica, las compañías adoptan una estrategia de financiamiento conservadora, buscando minimizar riesgos y asegurar la solvencia operativa. Por el contrario, durante la recuperación económica, utilizan un enfoque agresivo, aprovechando las oportunidades de crecimiento y expansión. En este grupo de empresas predomina el liderazgo en costos y sus características asociadas como son control de costos y procesos, inversión en investigación de mercados, sistema de incentivos en ventas, proveedores estratégicos e inversión en tecnología adecuada. La falta de relación entre las variables, sugiere la influencia de otros factores internos o externos en la competitividad empresarial.

Palabras clave: Estrategia; Financiamiento; Competitividad; PYMES; Capital de trabajo; Manufacturero; DMQ; Apalancamiento.

Abstract:

Introduction : The research examined the relationship between working capital financing strategies and competitiveness strategies in SMEs in the manufacturing sector in DMQ, Ecuador. **Methodology :** A mixed-method approach was employed with a non-experimental, cross-sectional, and longitudinal design, using a sample of 344 companies. **Results:** The results indicate that SMEs during the 2020-2022 period, due to economic instability, predominantly adopted a conservative financing strategy. **Discussion :** The prevailing competitiveness strategy among these companies is cost leadership. Furthermore, statistical analysis revealed that there is no strong, direct, and significant relationship between the study variables. It is concluded that during economic instability, companies adopt a conservative financing strategy to minimize risks and ensure operational solvency. **Conclusions :** Conversely, during economic recovery, they adopt an aggressive approach to capitalize on growth opportunities. Cost leadership predominates in this group of companies, characterized by cost and process control, investment in market research, sales incentive systems, strategic suppliers, and investment in suitable technology. The lack of relationship between variables suggests the influence of other internal or external factors on business competitiveness.

Keywords: Strategy; Financing; Competitiveness; SMEs; Working capital; Manufacturer; DMQ; Leverage.

1. Introducción

Las pequeñas y medianas empresas, históricamente han sido uno de los pilares fundamentales de la economía y el empleo en la mayoría de países. En el Ecuador, para el año 2019, el 99,5% de las empresas se consideraban MIPYMES y representaban el 27,7% del total de las ventas de las empresas del país (INEC, 2024). A pesar de su dinamismo y adaptabilidad al entorno cambiante de los negocios, estas empresas tienen la necesidad de contar con capital de trabajo que garantice la ejecución de las actividades de su giro de negocio y el cumplimiento de sus obligaciones con normalidad. En este sentido, acceder a fuentes de financiamiento accesibles y seguras, puede hacer la diferencia al momento de evaluar la competitividad de las empresas

en el mercado. Por múltiples factores como el riesgo de crédito, exigencia de garantías y la falta de apoyo del Gobierno, para las PYMES, la obtención de financiamiento ha sido históricamente más difícil.

Según el Banco Central del Ecuador, para el año 2020, el crédito para las grandes empresas era prácticamente la mitad del crédito otorgado por el sistema financiero público y, las tres cuartas partes del crédito otorgado por el sistema financiero privado, mientras que el crédito destinado a las PYMES es el 10,07% y 25,45% respectivamente. (Banco Central del Ecuador, 2020). Del mismo modo, los incentivos tributarios y reformas legales, históricamente en el Ecuador, han estado destinados a favorecer en mayor medida a las grandes empresas. Por ejemplo, el mes de diciembre del 2023, entró en vigencia la Ley Orgánica de Eficiencia Económica impulsada por el presidente Daniel Noboa, que otorga una serie de beneficios a los grandes grupos empresariales, entre los cuales se destacan la exoneración y reducción de impuestos, incentivos a la creación de empleo joven y estímulos a la inversión en fuentes de energía renovables y gas (Naranjo *et al.*, 2023). No cabe duda que cualquier incentivo por parte del gobierno al sector empresarial deviene de la necesidad de superar los problemas de crecimiento económico y generación de empleo que tiene el Ecuador, sin embargo, no se han evidenciado los mismos incentivos para las pequeñas y medianas empresas.

A estos incentivos se suman también como ventajas de las grandes empresas, el poder de negociación con los clientes y proveedores, su posicionamiento en el mercado, el uso de tecnología y herramientas adecuadas, lo que, entre otras cosas, les permite atraer o retener talento humano calificado (Estévez, 2019). De acuerdo a la (CEPAL, 2024) las grandes corporaciones son 6 veces más productivas que una PYME y 33 veces más productivas que una microempresa. Todo esto, debido a sus limitaciones en cuanto a su capacidad para invertir en el mejoramiento de sus factores productivos y en la eficiencia en el uso de sus recursos (Franco, 2019). La falta de financiamiento externo entonces, no solo ocasiona problemas de liquidez para las PYMES, el no contar con los suficientes recursos hace que la innovación y desarrollo, sea incipiente. De acuerdo a la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha únicamente el 14% de las PYMES está en capacidad de investigar e innovar sus procesos (Cisneros, 2020).

Otro elemento que influye en la débil competitividad de las PYMES en el Ecuador es el entorno económico. Luego de la pandemia del COVID 19, cuando todas las economías latinoamericanas han presentado una relativa recuperación, el Ecuador, desde el segundo trimestre del 2021, muestra una tendencia decreciente en las tasas de crecimiento, llegando incluso en el último trimestre del 2023 a tener valores negativos (-0,7%). Si a esto se suman en el último año la crisis energética y los problemas de inseguridad, el escenario económico para las empresas ecuatorianas es muy incierto. Estos problemas, sin embargo, no afectan por igual a todas las organizaciones, las grandes empresas tienen la capacidad de sobreponerse e incluso aprovechar los momentos de crisis, lamentablemente las PYMES no logran sobrevivir a la falta de liquidez, los créditos pendientes y la escasez de demanda (INEC, 2022).

La misma realidad se evidencia al interior de las PYMES en lo relacionado con la formación de sus directivos, lo que impacta en su competitividad. Muchos de estos negocios, inicialmente emprendimientos familiares, enfrentan dificultades para profesionalizarse y desarrollar capacidades gerenciales sólidas (García, 2019). Frente a este panorama, esta investigación se propone establecer la relación entre las estrategias de financiamiento de capital de trabajo y las estrategias de competitividad implementadas por las PYMES del sector manufacturero del Distrito Metropolitano de Quito en Ecuador.

1.1. Marco teórico

El análisis de la gestión financiera se ha estructurado en tres enfoques históricos: empírico, tradicional y moderno (Angulo, 2018). En el enfoque empírico, que abarca desde 1900 hasta 1920, se estableció el primer registro contable y se comenzó a calcular los costos para proyectar las ganancias futuras (Flórez, 2008). Durante el período tradicional, entre 1920 y 1950, la atención se centró en la obtención de fondos y la planificación presupuestaria a corto y largo plazo (Pérez, 2019). El enfoque moderno, en cambio, que abarca de 1950 a 1976, representó una verdadera revolución en el estudio financiero al considerarlo como una ciencia (Pérez, 2019). Fue en esta época cuando surgieron conceptos clave como el capital de trabajo y el flujo de efectivo, que transformaron la forma en que se comprendía y gestionaba la economía empresarial (Donato y Forero, 2017). Harry Markowitz, con su "Teoría de Selección de Carteras, y el énfasis en el flujo de efectivo como indicador clave", marcaron importantes avances teóricos en este aspecto (Markowitz, 1952).

El término "capital de trabajo" tiene sus raíces en la necesidad histórica de financiar la actividad empresarial, ya sea mediante créditos o recursos propios (Brigand y Weston, 1995). Gitman describe, por ejemplo, dos estrategias opuestas en la gestión del mismo: la estrategia agresiva, que busca maximizar la rentabilidad asumiendo riesgos, y la estrategia conservadora, que prioriza la seguridad, aunque la rentabilidad sea menor (Gitman, 1986). Determinar el nivel óptimo de inversión de capital de trabajo implica equilibrar riesgo y rentabilidad (Moyer *et al.*, 2005). En este sentido, una gestión eficaz del capital de trabajo es crucial para mantener el equilibrio entre activos circulantes y pasivos a corto plazo, contribuyendo así al crecimiento del valor de la empresa (Gitman y Zutter, 2012). Dicha gestión, se complementa con el "modelo del ciclo de conversión de efectivo" que es uno de los mecanismos que se utiliza para poder controlar la liquidez ya que establece una relación del tiempo que transcurre entre los pagos y los cobros. Es decir, determina el tiempo que requiere la empresa desde la compra de materia prima para la elaboración de productos, hasta el cobro del efectivo por la venta de dichos bienes finales (Malla y Mendoza, 2004); lo cual permite prever situaciones financieras adversas. Para calcular el ciclo de conversión se usa la siguiente fórmula:

$$\text{CCE} = \text{Ciclo operativo} - \text{periodo promedio de pago}$$

Se define al capital de trabajo como la inversión monetaria que una empresa realiza en activos a corto plazo; es el fondo de maniobra, en otras palabras, el dinero resultante de activos corrientes menos pasivos corrientes (Palomeque, 2008). Según Gitman y Zutter (2012) existen dos tipos de estrategias de financiamiento referentes al capital de trabajo que puede adoptar una empresa: agresiva y conservadora. La estrategia agresiva implica riesgo alto con potenciales utilidades elevadas utilizando deudas a corto plazo para necesidades pasajeras y deudas a largo plazo para necesidades permanentes. En contraste, la estrategia conservadora opta por deudas a largo plazo para cubrir tanto necesidades pasajeras como permanentes, priorizando la reducción del riesgo y manteniendo altos niveles de liquidez y activos corrientes (García, 2019). Las razones de liquidez, son utilizadas para evaluar la disponibilidad de fondos de una empresa. De acuerdo con Bernal-Domínguez y Amat-Salas (2012), se puede definir a la liquidez como la capacidad que tiene la empresa para solventar sus deudas a corto plazo. Las razones que se analizarán en el presente trabajo son la razón corriente, que indica la flexibilidad de la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo mediante la relación entre activos y pasivos corrientes (Herrera y Betancourt, 2016); y, la prueba ácida, que mide la capacidad de pago sin considerar inventarios, conocidos como activos "permanentes" por el tiempo que implica transformarlos en efectivo (Valera y Tresierra, 2017).

Respecto a la competitividad, existe una extensa tipología de estrategias, definida por varios autores como Miles y Snow (1978) que plantea cuatro estrategias de competitividad con el objetivo de brindar a las organizaciones un marco conceptual para entender cómo pueden adaptarse y responder de manera efectiva a su entorno competitivo, las cuales son prospectiva, defensiva, analizadora y reactiva. Posteriormente Michael Porter (1985) propone tres estrategias con la finalidad de generar una ventaja competitiva que permita a las empresas hacer frente a las 5 fuerzas del mercado, que son la diferenciación, liderazgo en costos y enfoque. En esta misma línea Miller (1986) presenta cuatro estrategias que se centran en cómo las empresas pueden estructurar sus operaciones y tomar decisiones estratégicas para ser más efectivas, estas son diferenciación en innovación, diferenciación en marketing, amplitud y control de costes. También, Mintzberg (1988) establece seis estrategias con el propósito de comprender y categorizar cómo las organizaciones desarrollan y ejecutan estas estrategias para competir eficazmente en el mercado: la indiferenciación, la diferenciación en imagen, calidad, diseño, precio y soporte. Finalizando este recorrido documental Kotler (1992) expone cuatro estrategias, que surgen de entender cómo las empresas pueden identificar, satisfacer y retener a sus clientes de manera efectiva; estas son líder, retador, seguidor y especialista.

En la presente investigación se utilizaron las tres estrategias de competitividad planteadas por Michael Porter, siendo una de las teorías más aceptadas y que se estudian en la actualidad en el mundo empresarial. La primera es la diferenciación, que busca ofrecer un producto o servicio que los clientes perciban como único debido a una determinada característica. La segunda es la estrategia de líder en costes, se caracteriza por su enfoque en lograr costos globales más bajos que los competidores, basándose en una política de calidad y precio aceptable para lograr un crecimiento rentable en volumen y participación de mercado. Por último, la de enfoque en costes y diferenciación, que se basa en el concepto de las mencionadas anteriormente, con la particularidad de focalizarse en un segmento o nicho específico de mercado.

Se entiende por competitividad la capacidad que tiene la empresa de obtener rentabilidad en el mercado en relación con sus competidores (Koontz *et al.*, 2012). La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtener productividad. Según Porter (1985) una estrategia competitiva es un conjunto de acciones ofensivas y/o defensivas que se ponen en marcha para lograr una posición ventajosa frente al resto de los competidores. Su objetivo es consolidar una ventaja competitiva que se sostenga a lo largo del tiempo, y se refleje en una mayor rentabilidad.

Finalmente, para establecer la relación entre la administración efectiva del capital de trabajo, su financiamiento y la competitividad de las empresas, se consideró necesario estudiar la "Teoría de sistemas" de Ludwig Von Bertalanffy propuesta en 1999. La misma establece que las propiedades de un sistema no pueden describirse significativamente en términos de sus elementos individuales. Si la empresa se considera un sistema, su administración financiera puede estar altamente relacionada con la competitividad de la misma.

En la tabla 1 se detalla un recorrido documental de los últimos doce años, con el fin de identificar las contribuciones respecto a los principales aportes científicos de las variables de estudio, realizadas a nivel de Latinoamérica.

Tabla 1.

Estado del arte Estrategias de financiamiento

Investigación	Objetivo de la Investigación	Metodología utilizada	Resultados y Conclusión
Estrategias competitivas: factor clave de desarrollo (Quero, 2008)	Identificar si las estrategias de competitividad son claves para el éxito empresarial.	Metodología descriptiva de tipo documental	La competitividad es fundamental para el desarrollo y posicionamiento de las empresas. Las estrategias de Porter son esenciales para alcanzar una ventaja competitiva.
Relación entre las estrategias corporativas de crecimiento y financiamiento de los grupos económicos en Chile (Medina et al., 2010)	Analizar la Relación entre las estrategias corporativas de crecimiento y financiamiento de los grupos económicos en Chile	Análisis cualitativo y cuantitativo.	La mayoría de los grupos económicos en Chile optan por una estrategia de concentración, predominando la especialización. En términos de financiamiento, prevalece una estrategia conservadora, con una tendencia a financiarse mediante la reinversión de utilidades, lo que refleja un bajo riesgo financiero.
Estrategias para el financiamiento del capital de trabajo de la pequeña y mediana empresa. (Krass, 2015)	Proponer estrategias para un correcto financiamiento del capital de trabajo en las PYMES del sector calzado.	Investigación cuantitativa	Las PYMES carecen de una estrategia financiera sólida y dependen en gran medida de créditos bancarios a corto plazo. Se concluye que es esencial mejorar la gestión administrativa-financiera para asegurar el crecimiento y la solvencia operativa de las PYMES.
Relación entre las estrategias de competitividad y de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil (Vera, 2015)	Analizar las estrategias de competitividad y su influencia en el financiamiento de medianas empresas.	Investigación exploratoria descriptiva con métodos cuantitativos y cualitativos	El 57,35% de las empresas adoptan una estrategia de liderazgo en costos, el 25% una estrategia de diferenciación, y el 17,65% una estrategia de enfoque. Se concluye que independientemente de la estrategia de competitividad, las empresas optan por un financiamiento apalancado.
La importancia de la administración eficiente del capital de trabajo en las PYMES (García et al., 2017)	Analizar la importancia de la administración eficiente del capital de trabajo en las PYMES para lograr su operatividad y permanencia en el	Metodología descriptiva de tipo documental	Las PYMES suelen auto gestionarse con recursos propios y enfrentan problemas de liquidez, eficiencia y rentabilidad. Se concluye que una adecuada administración del capital de trabajo puede mejorar la estabilidad

	mercado.		financiera, permanencia y competitividad en el mercado.
Fuentes de financiamiento como estrategia de competitividad en las PYMES en la provincia de empresas Santa Elena (Pilay et al., 2019)	Analizar las formas de financiamiento, basados en la competitividad que presentan las pequeñas y medianas.	Análisis descriptivo	El estudio revela que muchas PYMES en Santa Elena optan por financiamientos sin planificación para cubrir sus necesidades, no con la proyección de crecer y ser competitivas. Se concluye que las empresas deben evaluar no solo la accesibilidad, sino también la factibilidad y los resultados a largo plazo de sus decisiones de financiamiento para mejorar su competitividad.

Fuente: Elaboración propia (2024).

2. Metodología

En el presente estudio se aplicó un enfoque mixto. En el aspecto cualitativo, se analizaron las estrategias de financiamiento de capital de trabajo (agresiva o conservadora) utilizando los estados financieros de las empresas del sector manufacturero, y se validó el instrumento de la investigación mediante el juicio de expertos. Por otro lado, en el enfoque cuantitativo, se aplicó una encuesta para medir las estrategias de competitividad. La investigación tiene un diseño no experimental, de corte transversal y longitudinal. Transversal; por cuanto los datos se recolectaron en el año 2022, y longitudinal porque se evaluó las estrategias de financiamiento durante seis periodos de tiempo (2017-2022). En cuanto al alcance es descriptiva y correlacional, toda vez que describe las estrategias de financiamiento por tipo de empresa, tamaño y sector económico, y además busca la relación entre las dos variables de estudio. La población está conformada por las empresas manufactureras registradas en el directorio de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros que han estado activas durante los últimos cinco años del periodo de estudio. Se utilizó una muestra probabilística aleatoria estratificada, obteniéndose como resultado 344 PYMES del Distrito Metropolitano de Quito que serán objeto de estudio.

Los modelos utilizados en la investigación son el Modelo de las 5 fuerzas de Porter y el Diamante de Porter para las estrategias competitivas y el Modelo decisiones financieras a corto plazo para las estrategias de financiamiento. En cuanto a los instrumentos de medición, para la variable de estrategia de financiamiento de capital de trabajo, se calcularon los indicadores de capital de trabajo y se determinó la estrategia utilizada mediante la información financiera de las PYMES obtenida de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS) a partir de los balances de situación financiera de las empresas seleccionadas. En cuanto a la segunda variable, se realizó una adaptación del cuestionario de estrategias de competitividad planteado por Vera, el cual consta de 27 preguntas, mismo que se sometió a una validación por parte de 10 expertos. El levantamiento de información se realizó con la base depurada del directorio de empresas proporcionada por el Organismo de Control y se aplicó a los gerentes de las pymes de manera personal y por correo electrónico.

Para llevar a cabo el procesamiento de datos, se utilizó el software estadístico IBM SPSS *Statistics* 25, junto con el software QGIS 3.28 para la elaboración de mapas de

georreferenciación. Las técnicas estadísticas aplicadas para analizar los datos y las hipótesis fueron descriptivas, multivariantes y bivariantes. En el marco de la investigación, se formulan las siguientes hipótesis:

H1: El 75% de las PYMES utilizan una estrategia de financiamiento agresiva.

H2: Las PYMES utilizan una estrategia de competitividad de liderazgo en costo, seguido de la estrategia de diferenciación y por último la de enfoque.

H3: Existe una relación fuerte, directa y significativa entre las estrategias de financiamiento implementadas por las PYMES y sus estrategias de competitividad.

3. Resultados

3.1. Estrategias de financiamiento

Con la finalidad de analizar las estrategias de financiamiento implementadas por las PYMES manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito, se realiza la presente tabla, que analiza los periodos del 2017 al 2022:

Tabla 2.

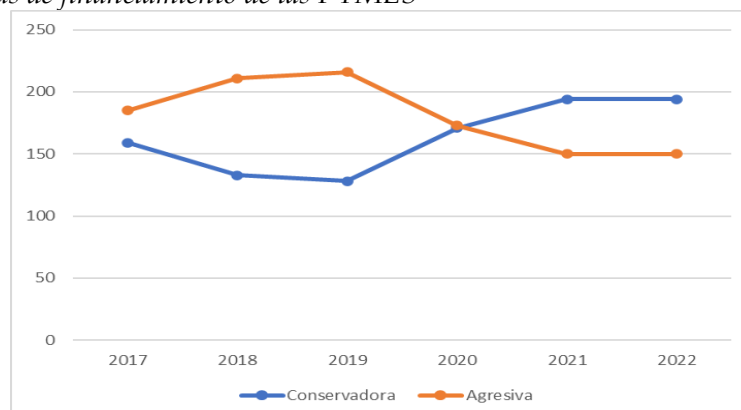
Resumen estrategias de financiamiento de las PYMES

	2017		2018		2019		2020		2021		2022	
Empresas	C	A	C	A	C	A	C	A	C	A	C	A
<i>Pequeñas</i>	107	132	96	143	87	152	121	118	133	106	133	106
<i>Medianas</i>	52	53	37	68	41	64	50	55	61	44	61	44
TOTAL	159	185	133	211	128	216	171	173	194	150	194	150

Fuente: Elaboración propia (2024).

Figura 1:

Resumen estrategias de financiamiento de las PYMES



Fuente: Elaboración propia (2024).

En la figura 1 se observa que, en 2017 la mayoría de las empresas implementaron una estrategia de financiamiento agresiva. La incertidumbre económica y financiera que enfrentaba el país motivó a las empresas a buscar financiamiento con proveedores y préstamos bancarios a corto

plazo para mantener su actividad, impulsar su crecimiento y enfrentar los desafíos económicos. Con la recuperación económica, debida a mejoras en el precio del petróleo, la reducción del gasto público y un aumento de la tributación, las PYMES optaron por esta estrategia, lo que les permitió aprovechar oportunidades de desarrollo y expansión.

A partir de 2018, se observa un aumento en las empresas que adoptan una estrategia agresiva, debido a la estabilización de la economía gracias a una consolidación fiscal favorable. Según datos del Banco Central del Ecuador, el PIB creció aproximadamente un 1,3%, un incremento significativo en comparación con los años anteriores. Este desarrollo fue impulsado por varios factores, incluyendo una mayor inversión, una mejora en la confianza de los consumidores y un incremento en la actividad económica en sectores clave como la construcción y el turismo. Las PYMES aprovecharon este crecimiento económico, que representó una oportunidad para expandirse y desarrollarse, adoptando una estrategia de financiamiento agresiva. En ese año, el 57,8% del financiamiento total otorgado a las PYMES se obtuvo de préstamos bancarios. Varias instituciones financieras ofrecieron líneas de crédito renovables anualmente, permitiendo a las PYMES obtener el financiamiento necesario para invertir. Además, el aumento en la demanda llevó a las empresas a requerir mayor capital de trabajo para cubrir los costos adicionales asociados con el incremento de la producción.

Esta tendencia se mantuvo, y para 2019, el 62,79% de las PYMES utilizaba una estrategia agresiva en un contexto de estabilidad y crecimiento moderado. Las mejoras en la balanza comercial y las reformas económicas destinadas a fortalecer la economía y atraer inversiones extranjeras contribuyeron a esta estrategia. Sin embargo, el escenario cambió con el paro nacional en Ecuador en octubre de este año, provocado por una combinación de factores económicos y políticos. El gobierno ecuatoriano implementó una serie de reformas económicas, incluyendo un aumento en los precios de los combustibles y una reducción de los subsidios a los servicios públicos, lo que generó descontento entre la población. Además, la creciente frustración con respecto a la corrupción y la falta de acción por parte del gobierno exacerbó la situación. Las protestas involucraron a trabajadores y sindicatos que buscaban mejores condiciones laborales y mayor protección de sus derechos. Como resultado, Ecuador sufrió la paralización de sus procesos productivos, lo que tuvo una gran incidencia en la economía, representando una pérdida de aproximadamente USD 427 millones en los sectores productivos, según el Ministerio de Economía y Finanzas.

En 2020, las empresas optaron por una estrategia de financiamiento conservadora debido a la incertidumbre económica causada por la pandemia de COVID-19. La misma tuvo un impacto significativo en la economía global y, en particular, en la economía ecuatoriana, provocando una disminución en la demanda, un aumento en los costos y una incertidumbre respecto a la continuidad de los negocios. Como consecuencia, se produjo una notable disminución de las ventas de las PYMES, afectando su liquidez y provocando el incumplimiento de sus obligaciones con terceros. Ante esta situación, muchas empresas decidieron adoptar esta estrategia para minimizar los riesgos y mantener su estabilidad financiera. Esto incluyó reducir gastos, ajustar su presupuesto y buscar alternativas de refinanciamiento de deudas o fuentes de financiamiento seguras y confiables.

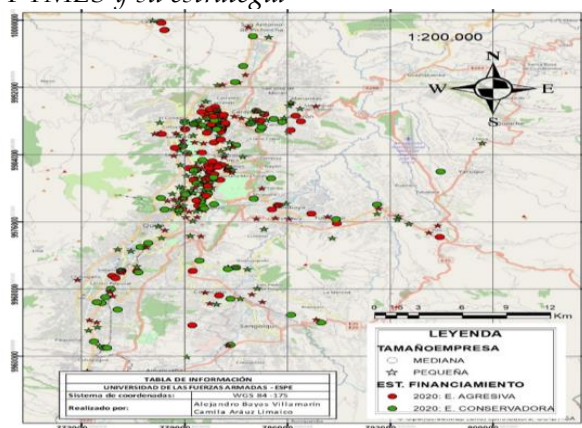
En 2021 y 2022, las empresas en Ecuador continuaron utilizando una estrategia de financiamiento conservadora, debido a la persistente incertidumbre económica tanto a nivel local como global. La pandemia de COVID-19 siguió afectando la economía, lo que resultó en una disminución de la demanda y un aumento de los costos para las empresas. En este contexto, las PYMES implementaron esta estrategia con el objetivo de garantizar su estabilidad financiera y minimizar los riesgos. De esta manera, buscaron adaptarse a un entorno incierto y asegurar su supervivencia en un mercado volátil.

3.2. Geo Espacialización de las PYMES y su estrategia

Con el propósito de comprender la dinámica y las estrategias de financiamiento de las PYMES en el contexto económico actual, se llevó a cabo un análisis georreferenciado. Utilizando el software QGIS 3.28, se representaron espacialmente las 344 PYMES del sector manufacturero seleccionadas para este estudio. La figura 2 muestra el mapa completo del Distrito Metropolitano de Quito, exhibiendo la distribución espacial de estas empresas.

Figura 2.

Geo-espacialización de las PYMES y su estrategia



Fuente: Elaboración propia (2024).

En el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), se observa la mayor concentración de PYMES, con un total de 262 empresas. De estas, 138 utilizan una estrategia de financiamiento agresiva, representando el 52,67% del total, mientras que 124 implementan una estrategia conservadora, lo que equivale al 47,32%. Este sector abarca principalmente las zonas de Calderón, Carapungo, Cotocollao y Carcelén.

En el sector sur del DMQ, se evidencia una menor cantidad de empresas en comparación con el sector norte, con una distribución más dispersa. La estrategia predominante en este sector es la conservadora, utilizada por 19 empresas que representan el 65,52%. Mientras que el 34,48%, es decir, 10 PYMES, implementan una estrategia agresiva.

En el sector centro del DMQ, la mayoría de empresas se localizan en Chimbacalle y la Villaflora. Aquí, la estrategia de financiamiento predominante es la conservadora, utilizada por 4 PYMES, que representan el 56,14%. Mientras tanto, la estrategia agresiva es empleada por 3 PYMES, equivalente al 42,86%. El número de empresas manufactureras en este sector es limitado debido a las leyes regulatorias que prohíben su apertura en el centro de la ciudad.

En los valles aledaños a la ciudad, se encuentran dispersas una cantidad significativa de PYMES. Esto se debe a que muchas empresas manufactureras han trasladado sus fábricas o centros de operación a estos sectores periféricos para cumplir con las normativas mínimas de urbanización. En estos valles, el 52,17% de las empresas adopta una estrategia de financiamiento conservadora, mientras que el 47,82% prefiere una estrategia agresiva.

Tras realizar el análisis, se concluye que, en el año 2022, de las 344 empresas estudiadas, 194 optaron por una estrategia conservadora, representando el 56,40% del total. Por otro lado, 150

adoptaron una estrategia agresiva, constituyendo el 43,60%. Estos datos reflejan la prevalencia de una estrategia conservadora entre las PYMES durante este período, probablemente como respuesta a la incertidumbre económica y los desafíos financieros continuos.

En la investigación se planteó la siguiente hipótesis respecto a las estrategias de financiamiento: El 75% de las PYMES utilizan una estrategia de financiamiento agresiva. De conformidad con los resultados presentados se rechaza la hipótesis, debido a que únicamente el 43,60% de las PYMES utilizan esta estrategia, mientras que el 56,40% implementó una estrategia conservadora.

3.3. Estrategias de competitividad en las PYMES

Con el objetivo de identificar las estrategias de competitividad utilizadas por las PYMES, se utilizó el análisis factorial exploratorio. Para determinar la viabilidad de esta técnica se utilizaron las medidas de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y la Prueba de Esfericidad de Bartlett. El índice KMO obtenido fue de 0.800 ($0.90 \geq \text{KMO} \geq 0.80$) y la prueba de esfericidad de Bartlett arrojó un resultado de 1912.863 con un nivel de significancia de $p = 0.000$, valor que es menor a 0.05, es decir, se acepta hipótesis nula. Consecuentemente, es factible aplicar el análisis factorial por existir correlación entre las dimensiones. El modelo se adapta con cuatro componentes que explican el 67,66% de la variabilidad de los datos con autovalores mayores a 1 ($\text{TE} > 1$) en el total de la extracción.

Usando el método de extracción Varimax, se calculó la matriz de componentes rotados y de conformidad a la teoría del análisis factorial, se seleccionó únicamente las variables cuyas cargas factoriales son mayores o iguales a 0,6. En el componente 1 denominado Liderazgo en costos, se ubican en orden de importancia las siguientes variables: Control de costos y procesos (0,917), Inversión en investigación de mercados (0,858), Sistema de inventivos en ventas (0,813), Proveedores estratégicos (0,777), Inversión en tecnología adecuada (0,733). El restante corresponde a la estrategia de diferenciación, dimensión: Inversión en Marketing (-0,600). El segundo componente denominado Enfoque, está constituido por dos dimensiones con cargas factoriales altas: Enfoque en público objetivo (0,855) y Enfoque en segmento específico (0,793). En el tercer componente asignado con el nombre de Enfoque-proveedores incluye una sola dimensión de la estrategia de enfoque: Proveedores para mercado específico (-0,908). Por último, el cuarto componente correspondiente a Enfoque y Diferenciación con dos dimensiones: Mano de obra especializada (0,733) y Calidad (0,640) respectivamente.

Tabla 3.

Matriz de componentes rotados

		1	2	3	4
Liderazgo en costos	Control de costos y procesos	,917	-,131	,034	,127
Liderazgo en costos	Inversión en investigación de mercados	,858	-,005	,132	,025
Liderazgo en costos	Sistema de inventivos en ventas	,813	,019	,080	,095
Liderazgo en costos	Proveedores estratégicos	,777	-,101	,176	,007
Liderazgo en costos	Inversión en tecnología adecuada	,733	,255	-,138	,242
Diferenciación	Inversión en marketing	-,600	-,023	,314	,241
Diferenciación	Innovación en productos	-,541	-,494	,184	,105
Diferenciación	Asistencia técnica	-,536	-,071	,159	,188
Enfoque	Enfoque en público objetivo	,030	,855	,316	,124
Enfoque	Enfoque en segmento específico	-,201	,793	-,298	-,143

Enfoque	Proveedores para mercado específico	-,035	,011	-,908	,057
Enfoque	Mano de obra especializada	,305	,201	-,074	,733
Diferenciación	Calidad	-,251	-,325	,037	,640

Fuente: Elaboración propia (2024).

De los resultados se concluye que las PYMES utilizan una estrategia de liderazgo en costos con mayor carga factorial en las variables, seguida de enfoque y por último diferenciación. El liderazgo en costos en este grupo de empresas se caracteriza en primer lugar por el Control de costos y procesos (0.917), que incluye la determinación de los costos, evaluación de la eficiencia de los procesos, implementación de medidas para reducir los gastos y la optimización de los procesos para mejorar la calidad y la productividad. En segundo lugar, por la inversión en investigación de mercados (8.858), que les permite obtener una comprensión más profunda del mercado y de los clientes para tomar decisiones fundamentadas respecto a su estrategia de marketing, productos y precios. En tercer lugar, por el sistema de incentivos en ventas (0.813), con la finalidad de aumentar la motivación y el desempeño de los vendedores, mejorando la eficiencia y la productividad del equipo. Además, también puede ayudar a la empresa a alcanzar sus objetivos de ingresos y fomentar la lealtad y el compromiso de los vendedores con la empresa. En cuarto lugar, por los proveedores estratégicos (0.777), que juegan un papel crucial en mejorar la calidad y la eficiencia de sus productos o servicios, reducir costos y mejorar la flexibilidad en la gestión de la cadena de suministro (Oña, 2023). Finalmente, por la inversión en tecnología adecuada (0.733), con el propósito de automatizar tareas repetitivas, mejorar la eficiencia y la productividad, y ofrecer un mejor servicio a los clientes.

En cuanto a la estrategia de Enfoque, se caracteriza por el Enfoque en público objetivo (0.855) que es un segmento demográfico, socioeconómico y de comportamiento, que incluye a los consumidores potenciales de los productos y servicios de las empresas, sobre los cuales se centran las actividades de marketing y ventas. Seguido por el Enfoque en segmento específico (0.793), que hace referencia un grupo de compradores potenciales que comparten un conjunto de características y elementos comunes, lo cual ayuda a optimizar las campañas de marketing y aumentar la eficiencia. A continuación, por los Proveedores para mercado específico (-0.908), que son aquellos con los que empresa trabaja de manera exclusiva para satisfacer las necesidades de un segmento de mercado específico. Finalmente, por Mano de obra especializada (0.733), que es un requisito necesario para el desarrollo industrial, considerando la automatización de procesos y la digitalización de la mayoría de las actividades. En lo referente a la diferenciación, este conjunto de empresas se distingue por la Calidad (0.640), que se refiere a la capacidad de un producto o servicio para cumplir con las expectativas y requisitos de los clientes. Además, por la Inversión en Marketing (-0.600), que les permite aumentar su alcance e impacto en el mercado, mejorar su imagen y reputación, y fomentar el crecimiento y la rentabilidad.

Para esta variable, se planteó la siguiente hipótesis: Las PYMES utilizan mayormente una estrategia de competitividad de liderazgo en costos, seguido de la diferenciación y por último la de enfoque. De conformidad con los resultados presentados, la prioridad para las PYMES es el liderazgo en costos, sin embargo, en segundo grado de importancia utilizan la estrategia de enfoque y por último la diferenciación. Por lo tanto, se acepta la hipótesis parcialmente.

3.4. Análisis correlacional

Para establecer la relación que existe entre las variables de estudio, se aplicó el estadístico no paramétrico Rho de Spearman debido a la carencia de normalidad en la distribución de los datos. En la tabla 4 se presentan los resultados:

Tabla 4.

Correlación de Spearman

		Índice_ Diferenciación	Índice_ Costos	Índice_ Enfoque	Índice_ Prueba Ácida	Índice_ Razón Corriente
Índice_ Diferenciación	Coef. correlación	1,000	-,529**	-,175**	,041	,054
	Sig. (bilateral)	.	,000	,001	,452	,321
	N	344	344	344	344	344
Índice_ Costos	Coef. correlación	-,529**	1,000	,110*	,069	,047
	Sig. (bilateral)	,000	.	,041	,202	,382
	N	344	344	344	344	344
Índice_ Enfoque	Coef. correlación	-,175**	,110*	1,000	-,062	-,058
	Sig. (bilateral)	,001	,041	.	,250	,282
	N	344	344	344	344	344
Índice_ Prueba ácida	Coef. correlación	,041	,069	-,062	1,000	,757**
	Sig. (bilateral)	,452	,202	,250	.	,000
	N	344	344	344	344	344
Índice_ Razón corriente	Coef. correlación	,054	,047	-,058	,757**	1,000
	Sig. (bilateral)	,321	,382	,282	,000	.
	N	344	344	344	344	344

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2024).

De acuerdo al análisis correlacional, se puede evidenciar que las variables tienen una relación muy baja: la estrategia diferenciación con prueba ácida de $p=0,452 > 0,01$; $Rho= 0,041$ y la razón corriente $p= 0,321 > 0,01$; $Rho= 0,054$. En la estrategia liderazgo en costo con la prueba ácida $p= 0,202 > 0,01$; $Rho= 0,069$ y la razón corriente $p= 0,382 > 0,01$; $Rho= 0,047$. Por último, la estrategia enfoque o concentración con la prueba ácida $p= 0,250 > 0,001$; $Rho= -0,062$ y la razón corriente $p= 0,282 > 0,001$; $Rho= -0,058$. Concluyendo que, no existe correlación entre las estrategias de competitividad y las de financiamiento de capital de trabajo. Este resultado, se puede atribuir a otros factores ya sean internos o externos que influyan directamente en la competitividad de las PYMES.

La hipótesis que se planteó para este apartado es: Existe una relación fuerte, directa y significativa entre las estrategias de financiamiento implementadas por las PYMES y sus estrategias de competitividad. En función a los resultados se rechaza esta hipótesis, debido a que no existe ninguna relación entre las variables de estudio.

4. Discusión

Del análisis se concluye que la estrategia de financiamiento de capital de trabajo que predomina en las PYMES del distrito metropolitano de Quito es la conservadora con un 56,40%. Sin embargo, en el estudio se observa que las mismas, adoptan diferentes estrategias de financiamiento de acuerdo al contexto en el que se encuentren. En los períodos de recuperación económica (2017-2019), las PYMES adoptaron una estrategia de financiamiento agresiva con el fin de aprovechar las oportunidades de desarrollo y expansión. En ese período, la mayoría del financiamiento se obtuvo a través de préstamos bancarios, permitiéndoles financiar sus operaciones y crecimiento. Por el contrario, en los períodos de incertidumbre económica (2020-2022), estas empresas implementaron una estrategia conservadora con el objetivo de garantizar su estabilidad financiera y minimizar los riesgos. Además, del análisis de georreferenciación se destaca que, en las zonas del norte de Quito predomina la estrategia agresiva con el 52,67%, toda vez que en este sector existe mayor crecimiento de la industria. En contraste, en el resto del Distrito Metropolitano de Quito, como en el sector sur y los valles, se evidencia una preferencia por la estrategia conservadora, con el 65,52% y el 52,17% de las PYMES respectivamente.

Estos resultados son comparables con los hallazgos de Medina *et al.* (2010), quienes indican que la mayoría de los grupos económicos en Chile también eligen una estrategia de financiamiento conservadora, prevaleciendo la reinversión de utilidades para minimizar el riesgo financiero. Sin embargo, difieren de la investigación de García *et al.* (2017), quienes señalan que este tipo de organizaciones suelen autogestionarse con recursos propios, principalmente ahorros familiares o deudas adquiridas a corto plazo; lo cual se relaciona con el tipo de financiamiento que utiliza la estrategia agresiva. De igual manera, Krass (2015) resalta en su análisis, que las PYMES se inclinan por apalancar su financiamiento con crédito bancario a corto plazo. Estas dos últimas investigaciones, guardan relación con los resultados obtenidos en el periodo (2017-2019), en el cual prevalece la estrategia agresiva para el objeto de estudio. En lo referente a H1: El 75% de las PYMES utilizan una estrategia de financiamiento agresiva, de conformidad con los resultados se rechaza la hipótesis; debido a que únicamente el 43,60% de dichas empresas usa esta estrategia.

Del análisis de las estrategias de competitividad, se concluye que primordialmente las PYMES utilizan una estrategia de liderazgo en costos, seguida de enfoque y por último diferenciación. En este grupo de empresas, el liderazgo en costos se caracteriza por el control de costos y procesos, la inversión en investigación de mercados, el sistema de incentivos en ventas, los proveedores estratégicos y la inversión en tecnología adecuada.

Vera (2015), en su estudio sobre las estrategias de competitividad, concluye que las PYMES utilizan una estrategia de liderazgo en costos, seguida de diferenciación y por último enfoque; lo que corrobora los resultados de este estudio respecto a la predominancia de dicha estrategia en las empresas sector manufacturero. Además, Quero (2008) señala que las estrategias de competitividad planteadas por Porter son esenciales para que los directivos de una organización puedan trazar su camino hacia una ventaja competitiva. Entre ellas, se resalta el ofrecer productos a un costo favorable como una vía efectiva para competir en el mercado. Esta evidencia, respalda la elección de la estrategia de liderazgo en costos para las PYMES en el Distrito Metropolitano de Quito.

Respecto a la H2: Las PYMES utilizan mayormente una estrategia de competitividad de liderazgo en costo, seguido de la estrategia de diferenciación y por último la de enfoque. De conformidad con los resultados, la prioridad para las PYMES es el liderazgo en costos, sin embargo, en segundo lugar, aplican la estrategia de enfoque y por último la diferenciación.

Por lo tanto, se acepta la hipótesis parcialmente.

De acuerdo al análisis correlacional, se concluye que no existe una relación fuerte, directa y significativa entre las estrategias de financiamiento de capital de trabajo y las de competitividad. Este resultado concuerda con los hallazgos del estudio realizado por Pilay *et al.* (2019) Quienes señalan que, las PYMES sin una planificación adecuada buscan financiamiento para cubrir sus necesidades; no son decisiones tomadas con la proyección de crecer y ser competitivas, simplemente buscan sobrevivir. En esta misma línea Vera (2015), señaló que las PYMES optan por una estrategia de financiamiento apalancado, independientemente del tipo de estrategia de competitividad que apliquen dichas empresas.

En lo que concierne a la H3: Existe una relación fuerte, directa y significativa entre las estrategias de financiamiento implementadas por las PYMES y sus estrategias de competitividad, se rechaza esta hipótesis, debido a que no existe ninguna relación entre las variables de estudio.

5. Conclusiones

El análisis de las estrategias de financiamiento y competitividad en las PYMES del sector manufacturero del Distrito Metropolitano de Quito ha revelado varios hallazgos significativos que ofrecen una comprensión más profunda de la dinámica empresarial.

En primer lugar, se observa que la economía ecuatoriana ha experimentado una serie de fluctuaciones en el período comprendido entre 2017 y 2022. Durante las épocas de inestabilidad económica, las compañías adoptan predominantemente una estrategia de financiamiento conservadora, buscando minimizar riesgos y asegurar la solvencia operativa. Por el contrario, en momentos de recuperación económica, las empresas tienden a optar por un enfoque más agresivo, aprovechando las oportunidades de crecimiento y expansión.

En cuanto a las estrategias de competitividad, se ha determinado que la estrategia que prevalece en las PYMES del sector manufacturero es la de liderazgo en costos, seguida por enfoque y diferenciación. Este descubrimiento resalta las características asociadas a esta estrategia como son control de costos y procesos, inversión en investigación de mercados, sistema de inventivos en ventas, proveedores estratégicos e inversión en tecnología adecuada.

Sin embargo, el estudio también revela que no existe una correlación significativa entre las estrategias de financiamiento implementadas por las PYMES y sus estrategias de competitividad. Este hallazgo sugiere que otros factores, tanto internos como externos, pueden influir directamente en la competitividad de estas empresas.

Finalmente, este estudio abre camino para futuras líneas de investigación con preguntas como: ¿Cómo las políticas económicas y fiscales del gobierno ecuatoriano afectan las decisiones de financiamiento y competitividad de las PYMES en el sector manufacturero?, ¿Cuál es la relación entre la estrategia de liderazgo en costos, la gestión de proveedores estratégicos y la liquidez en las PYMES del sector manufacturero?, ¿De qué manera las estrategias de financiamiento del capital de trabajo apoyan la innovación dentro de las PYMES y cómo esto influye en su competitividad? y ¿Cómo afectan las estrategias de financiamiento del capital de trabajo la capacidad de las PYMES para mantener su competitividad durante períodos de crisis económica?

6. Referencias

- Angulo, R. (24 de Junio de 2018). Administración financiera: Qué es y cómo se aplica correctamente. *Click Balance*. <https://bit.ly/4cujLsq>
- Banco Central del Ecuador. (2020). *Sector Monetario y Financiero*. BCE. Información económica. <https://n9.cl/w8gr>
- Bernal-Domínguez, D. y Amat-Salas, O. (2012). Anuario de ratios financieros sectoriales en México para análisis comparativo empresarial. *Ra Ximhai*, 8(2), 271-286. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46125172003>
- Brigand, E., y Weston, F. (1995). *Fundamentos de la Administración Financiera*. México: MC Graw-Hill Interamericana.
- CEPAL. (04 de 05 de 2024). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. <https://www.cepal.org/es/temas/pymes/acerca-microempresas-pymes>
- Cisneros, C. (2020). El 14% de las pymes en Ecuador investiga e innova sus procesos. *Revista Líderes*. <https://www.revistalideres.ec/lideres/14-pymes-ecuador-investiga-e.html>
- Donato, N. y Forero, N. (2017). *Opciones reales como respuesta ante la valoración con flujo de caja libre en situaciones de incertidumbre*. <http://hdl.handle.net/10784/11617>
- Estévez, J. C. (2019). *Empresas pequeñas, medianas y grandes: ¿cómo se diferencian?* Telefónica.
- Flórez, L. (octubre de 2008). Evolución de la Teoría Financiera en el Siglo XX. *Ecos de Economía*, 12(27), 145-168. <https://www.redalyc.org/pdf/3290/329027263004.pdf>
- Franco, M., Gómez, F. y Serrano, K. (2019). Determinantes del acceso al crédito para las PYME del Ecuador. *Revista Conrado*, 295-303. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000200295
- García, J. (2019). *La Plata: Universidad Nacional de la Plata*. <https://n9.cl/xnm8z>
- García, J., Galarza, S. y Altamirano, A. (2017). Importancia de la administración eficiente del capital de trabajo en las PYMES. *Revista Ciencia UNEMI*, 30-39. <https://www.redalyc.org/journal/5826/582661260003/html/>
- Gitman, L. (1986). *Fundamentos de Administración Financiera*. Cuba: Ministerio de Educación Superior.
- Gitman, L. J. y Zutter, C. J. (2012). *Principios de administración financiera*. Ciudad de México, México: Pearson Educación.
- Herrera Freire, A. G., Betancourt Gonzaga, V. A., Herrera Freire, A. H., Vega Rodríguez, S. R. y Vivanco Granda, E. C. (2016). Razones financieras en la liquidez de la gestión empresarial para toma de decisiones. *Quipukamayoc*, 24(46), 153-162. <https://doi.org/10.15381/quipu.v24i46.13249>

- INEC. (2022). *Directorio de Empresas y Establecimientos*. Quito.
- INEC. (26 de 4 de 2024). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Ecuador en cifras*: <https://n9.cl/gkd52>
- Koontz, H., Wehrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva Global y Empresarial* (Vol. 14). McGraw-Hill.
- Kotler, P. (1992). *Dirección de Marketing*. Prentice Hall.
- Krass, D. (2015). *Estrategias para el financiamiento de capital de trabajo de la pequeña y mediana empresa*. Universidad de Carabobo.
- Malla, N. y Mendoza, P. (2014). *Diagnóstico financiero y ciclo de conversión de efectivo a la empresa comercial y de servicios RAM SYSTEMS de la ciudad de Loja, período 2011-2012*. Loja: Universidad Nacional de Loja.
- Markowitz, H. (1952). Portfolio Selection. *The Journal of Finance*, 7(1), 77-91. <https://www.jstor.org/stable/2975974>
- Medina, G. A., Gallegos, M. C., Sepúlveda, L. E., y Rojas, C. S. (2010). *Relación entre las estrategias corporativas de crecimiento y financiamiento de los grupos económicos en Chile*. Chile: Universidad del Bío-Bío.
- Miles, R. y Snow, C. (1978). *Organizational strategy, structure and process*. New York: McGraw-Hill.
- Miller, D. (1986). Configurations of Strategy and Structure: Towards a Synthesis. *Strategic Management Journal*, 7(3), 233-249. <https://www.jstor.org/stable/2486075>
- Mintzberg, H. (1988). Generic Strategies: Toward a Comprehensive Framework. *Advances in Strategic Management*, 70-82. <https://acortar.link/GPyBHH>
- Moyer, McGuigan, y Kretlow. (2005). *Administración financiera contemporánea*. Thomson.
- Naranjo, Martínez y Subia. (26 de 12 de 2023). *Ley Orgánica de Eficiencia Económica en Ecuador*. Noticias de actualidad legal, pp. 1-3.
- Oña, L. X. C., Andrade, J. R. S., Centeno, P. y Llerena, E. M. V. (2023). La gestión de información y su influencia en el conocimiento y los servicios vinculados del derecho. *Bibliotecas. Anales de Investigación*, 19(3), 1-7. <http://revistas.bnjm.sld.cu/index.php/BAI/article/view/747>
- Palomeque, M. (2008). Administración del Capital de trabajo. *Perspectivas*, 21, 161-172. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942157009.pdf>
- Pérez, R. (2019). *Las finanzas: una mirada desde el enfoque ciencia, tecnología y sociedad*. Universidad Agraria de La Habana.
- Pilay, E., Palacios, J., Muños, M., Benavides, A. y Pico, E. (2019). Las fuentes de financiamiento como estrategias de competitividad en las Pymes en la provincia de Santa Elena. *Espirales: Revista multidisciplinaria de investigación científica*, 3(26).

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573263325011>

Porter, M. (1985). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Editorial Continental.

Quero, L. (2008). Estrategias competitivas: Factor clave de desarrollo. *NEGOTIUM: Revista científica electrónica ciencias gerenciales*, 36-49.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78241004>

Valera y Tresierra. (2017). *Finanzas operativas*. <https://isbn.cloud/9789972481925/finanzas-operativas/>

Vera. (2015). *Relación entre las estrategias de competitividad y de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil* [Tesis de maestría]. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/4048>

CONTRIBUCIONES DE AUTORES/AS, FINANCIACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

Contribuciones de los/as autores/as:

Conceptualización: Ballesteros Trujillo, Lenin Antonio **Software:** Arauz Limaico, Camila Estefanía; Bayas Villamarín, Alejandro Andrés **Validación:** Arauz Limaico, Camila Estefanía; Bayas Villamarín, Alejandro Andrés **Análisis formal:** García Aguilar, Juanita del Carmen; Estrella Paredes, Carlos Manuel **Curación de datos:** Arauz Limaico, Camila Estefanía; Bayas Villamarín, Alejandro Andrés **Redacción-Preparación del borrador original:** Arauz Limaico, Camila Estefanía; Bayas Villamarín, Alejandro Andrés; Sampedro Zapata, Anabella Gilda **Redacción-Re- visión y Edición:** García Aguilar, Juanita del Carmen; Sampedro Zapata, Anabella Gilda **Visualización:** Sampedro Zapata, Anabella Gilda **Supervisión:** García Aguilar, Juanita del Carmen **Administración de proyectos:** García Aguilar, Juanita del Carmen **Todos los/as autores/as han leído y aceptado la versión publicada del manuscrito:** García Aguilar, Juanita del Carmen; Arauz Limaico, Camila Estefanía; Bayas Villamarín, Alejandro Andrés; Estrella Paredes, Carlos Manuel; Ballesteros Trujillo, Lenin Antonio; Sampedro Zapata, Anabella Gilda.

Financiación: Esta investigación no recibió ningún financiamiento.

Agradecimientos: El presente texto nace de un proyecto de investigación de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE “Estrategias de financiamiento de capital de trabajo y su relación con las estrategias de competitividad un estudio en las pymes del distrito metropolitano de Quito”.

Conflicto de intereses: Ninguno.

AUTOR/ES:**Juanita del Carmen García Aguilar**

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Doctora en Ciencias de la Administración, Master Internacional en Administración de Empresas, e Ingeniera Comercial. He trabajado en el Banco de Fomento 13 años en el área de Financiera y de Planificación y Proyectos. Docente - Investigador por 25 años, Coordinadora de la Maestría en Gestión de la Calidad y Productividad y Directora de la Carrera en Administración de Empresas en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Asesora del Ejército Ecuatoriano y Comando Conjunto en el Proyecto de Cultura Organizacional, así como en el Ejército de Colombia en su proceso de transformación. Directora y ponente de varios proyectos de investigación en el área de competencia. He realizado varias publicaciones científicas en las diferentes categorías de indexación.

jgarcia@espe.edu.ec

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-7418-6317>

Google Scholar: <https://scholar.google.com/citations?user=Ghr0V4gAAAAJyhl=es>

Camila Estefanía Arauz Limaico

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Licenciada en Comercio por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE en Ecuador y actualmente está cursando una maestría en Inteligencia de Negocios y Toma de Decisiones en la Universidad de la Rioja. Actualmente, se desempeña como analista de operaciones comerciales en Boehringer Ingelheim, un laboratorio farmacéutico alemán. En su rol, es responsable de la gestión de entrenamientos y la comunicación interna de la fuerza de ventas, asegurando que el equipo esté bien preparado y alineado con los objetivos de la empresa. Su formación académica y experiencia laboral le han dotado de sólidas habilidades en análisis de datos, toma de decisiones estratégicas y comunicación efectiva.

cearauz@espe.edu.ec

Alejandro Andrés Bayas Villamarín

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Licenciado en Comercio por la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE de Ecuador. Actualmente, se desempeña como Ejecutivo Comercial de Cuentas Junior en la empresa PByA Comercio Industrial, dedicada a la distribución de material eléctrico para el sector OilyGas y sectores industriales. En su cargo, participa en diversos proyectos, encargándose de preparar, dar seguimiento, negociar y cerrarlos positivamente. Su formación académica ha sido un factor primordial en el desarrollo de sus habilidades y destrezas en el ámbito comercial, lo cual ha fortalecido su experiencia laboral, permitiéndole cumplir con los procesos con ética.

aabayas1@espe.edu.ec

Carlos Manuel Estrella Paredes

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Oficial del Ejército Ecuatoriano, desde 1992. Tecnólogo programador, Licenciado en Ciencias Militares, Ingeniero Geógrafo y del Medio Ambiente, Máster en Aplicaciones Espaciales, MBA en Innovación. Especialista en Segmento de Tierra y Espacio Ultraterrestre, Project Manager de la Carta de Desastres, GNSS, Epidemiología y Cultura Organizacional Militar. Su vida profesional, se enmarca en el campo Geoespacial, Espectro, Desarrollo Computacional, y

Arquitectura futura. Ha participado en varios proyectos de investigación científica, Antártica, Activación de Satélites, Sistemas de Armas, y de Comando-Control. Cuenta con varias publicaciones científicas, propiedades intelectuales, coeditor de Atlas y editor de la Revista GyG. Director de varias tesis de grado, posgrado y especialidad. Actualmente articula la Investigación como parte de la Transformación Militar.

cmestrella@espe.edu.ec

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0003-0819-7170>

Lenin Antonio Ballesteros Trujillo

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Ecuatoriano de 45 años de edad residente en Quito. Economista de la Universidad Central del Ecuador. Magister en Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica Israel en convenio con la Universidad de la Empresa de Uruguay. Egresado del programa de doctorado en Administración de la Universidad Nacional de Rosario Argentina. Docente universitario en varias universidades públicas y privadas de Quito por más de 10 años, en asignaturas del campo de la administración y economía. Experiencia como coordinador académico, director de carrera. Participante en varios proyectos de investigación y desarrollo de programas y carreras universitarias. Desde el año 2015 docente investigador tiempo completo en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

laballesteros@espe.edu.ec

Orcid ID: <https://orcid.org/0009-0004-0920-1658>

Google Scholar:

<https://scholar.google.com/citations?user=GLORyAUAAAAJyhl=esyoi=ao>

Anabella Gilda Sampedro Zapata

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Estudiante el quinto semestre de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Durante mi formación académica, he tenido la oportunidad de desarrollarme como ayudante de cátedra. Me gradué del Colegio de Bachillerato Internacional Victoria Vásquez Cuví, donde adquirí una sólida base académica y desarrollé habilidades en investigación, análisis crítico y trabajo en equipo. Mi experiencia en el ámbito académico, combinada con mi participación activa en proyectos universitarios y mi compromiso con la excelencia, me ha preparado para enfrentar los desafíos del mundo empresarial con una perspectiva integral y una sólida ética de trabajo.

agsampedro1@espe.edu.ec