

**ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LAS ESTRUCTURAS FINANCIERAS
DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA CIUDAD
DE CARTAGENA A PARTIR DE LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE
CRECIMIENTO SOSTENIDO DURANTE EL PERIODO 2000-2009.**

JENNIFER MARIA DEJANÓN DITZ

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS
CARTAGENA
2010**

**ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LAS ESTRUCTURAS FINANCIERAS
DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA CIUDAD
DE CARTAGENA A PARTIR DE LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE
CRECIMIENTO SOSTENIDO DURANTE EL PERIODO 2000-2009.**

JENNIFER MARIA DEJANÓN DITZ

**Julio Cesar Quintana Pérez
Asesor**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS
CARTAGENA
2010**

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
1. TITULO	5
0.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	5
0.2 JUSTIFICACIÓN	6
0.3 OBJETIVOS GENERAL	7
0.3.1 Objetivos específicos	7
0.4 MARCO REFERENCIAL	7
o.4.1 Marco teórico	7
0.4.2. Marco conceptual	13
0.4.3 Marco legal	16
0.5 DISEÑO METODOLÓGICO	16
0.5.1 Tipo de estudio	16
0.5.2 Recolección de la información	17
Fuentes de información primaria y secundaria	17
Delimitación	17
Instrumentos	17
0.5.3 Población y muestra	18
0.5.4 Operacionalización de la investigación	19
0.5.5 Procesamiento de la información	22
0.5.6 Diseño de la encuesta	22
0.6 ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO	25
0.6.1 Cronograma	25
0.6.2 Presupuesto	25
1. IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO SOSTENIDO EN LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA CIUDAD DE CARTAGENA	26
2. APLICACIÓN E IMPLICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO SOSTENIDO EN LAS SOCIEDADES NÓNIMAS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA CIUDAD DE CARTAGENA	33
3. TENDENCIAS Y COMPORTAMIENTO DE LAS ESTRUCTURAS FINANCIERAS DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA CIUDAD DE CARTAGENA A PARTIR DE LA APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO SOSTENIDO EN EL PERIODO 2000-2009	44
4. GENERACIÓN Y MEDICIÓN DE VALOR DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA CIUDAD DE CARTAGENA	50
5. ANALISIS DEL COMPORTAMIENTO FINANCIERO DE LAS EMPRESAS	53
CONCLUSIONES	67
BIBLIOGRAFÍA	69

INTRODUCCIÓN

Los cambios macroeconómicos han impulsado al sector empresarial a generar alternativas que puedan de cierta forma garantizar la consecución de su objetivo básico financiero, es por esto que las empresas en general sin hacer distinción de sectores han adoptado a su estilo administrativo y adaptado a su planeación estratégica la implementación de estrategias de crecimiento sostenido. En este trabajo se estudia específicamente las empresas del sector industrial de la ciudad de Cartagena con el fin de determinar el comportamiento que han tenido las estructuras financieras de estas empresas ante la implementación de este tipo de estrategias durante el periodo comprendido entre 2000 y 2009.

En el primer capítulo se hace una caracterización de las empresas objeto de estudio con el propósito de ubicar al lector en el contexto que se va a trabajar y se determina si las empresas están implementando estrategias de crecimiento sostenido.

En el segundo capítulo se identifican y analizan las aplicaciones e implicaciones de estas estrategias en las empresas.

En el tercer capítulo se hace un diagnóstico de las tendencias del comportamiento de las estructuras financieras de las empresas a partir de la implementación de las estrategias.

En el cuarto capítulo se identifica si las empresas están generando valor y cuál es la metodología que utilizan para medirlo.

En el último capítulo se hace un análisis de los estados financieros y de los indicadores financieros de las empresas durante el periodo de estudio con el objeto de identificar claramente cuáles fueron los cambios que se presentaron en las estructuras financieras y cuál fue la variación de sus componentes.

0. TITULO

Análisis del comportamiento de las estructuras financieras de las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena a partir de la implementación De estrategias de crecimiento sostenido durante el periodo 2000-2009.

0.1 PROBLEMA DE INVESTIGACION

0.1.1. Planteamiento y formulación del problema.

Luego de realizar la investigación titulada “LA EMPRESA INDUSTRIAL CON DOMICILIO PRINCIPAL EN LA CIUDAD DE CARTAGENA FRENTE LA MERCADO PUBLICO DE VALORES COMO FUENTE DE FINANCIAMIENTO DURANTE EL PEIODO 2000-2007”, donde se demostró la falencia de los empresarios y directivos de los entes económicos objetos del estudio con relación al tema de investigación. Consecuentemente con lo referido planteamos la necesidad de auscultar acerca de ¿Cuál es el comportamiento de las estructuras financieras de las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena a partir de la implementación de estrategias de crecimiento sostenido durante el periodo 2000- 2009?

Las finanzas corporativas modernas se plantean en función de la gerencia de valor como estrategia para lograr el desarrollo y crecimiento sostenido de las empresas en el mercado y en consecuencia esto ha determinado que la gerencia hoy se oriente hacia la generación de valor. Una empresa genera valor agregado cuando aprovechando su fortaleza logra ser rentable, es decir el rendimiento de sus activos se encuentra por encima de sus costos de endeudamiento total. Este remanente entre la rentabilidad de la empresa y su costo de endeudamiento es lo que se le denomina valor agregado y permite un incremento de las riquezas de uno de sus beneficiarios como son los socios.

Conforme a lo anterior se denota que la gerencia financiera tiene que estructurar la inversión y la financiación de la empresa en función de lo expuesto y además estructurar la deuda de manera tal que se minimice el costo de endeudamiento y el nivel de riesgo. Para conformar la inversión se debe hacer uso óptimo de los recursos evitando el sobredimensionamiento de estos y la presencia de recursos

ociosos e improductivos, teniendo en cuenta además que toda inversión adicional debe contribuir a generar una rentabilidad superior a su costo. En lo relativo a la financiación se debe establecer la mezcla adecuada entre endeudamiento de corto y largo plazo con fundamento en el principio de conformidad financiera orientado consustancialmente a la minimización de riesgo y costos.

Toda esta explicación conceptual lleva a un conocimiento que contrasta contextualizadamente en el ámbito de aplicación de este trabajo, dando continuidad a la investigación citada inicialmente, de manera que al articularlas lleguemos a un diagnóstico acerca de las características financieras de las empresas Cartageneras, más específicamente en el sector industrial y la manera como se están gerenciando financieramente éstas, convirtiéndose en una herramienta de análisis y medición para la implementación de las estrategias que lleven al crecimiento sostenido de la industria cartagenera. Además este trabajo se convierte en una fuente para posteriores estudios de investigación y de apoyo a la academia contribuyendo a la formación de los profesionales de la región.

0.2 JUSTIFICACIÓN

Este estudio es de gran importancia porque permite la articulación academia-sector productivo en el ámbito empresarial local y por la contextualización del tema, pues el objeto específico de estudio es la identificación, análisis y diagnóstico del comportamiento de las estructuras financieras de las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena a partir de la implementación de estrategias de crecimiento sostenido durante el periodo 2000-2009.

El tema pertenece al área financiera con aplicabilidad a una situación y a un sector específico de la ciudad y se encuentra enmarcado dentro de una de las líneas de investigación determinadas por la especialización en Finanzas como es la de "Toma de Decisiones Financieras y Evaluación Empresarial". Además no existe en la ciudad una investigación sobre el tema, lo que se convierte en el principal atractivo del desarrollo de esta, pues servirá para sentar precedentes en el desarrollo de nuevas investigaciones relacionadas con el tema.

La investigación lleva a determinar situaciones específicas que se están presentando en el área financiera de las diferentes sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena, tales como: las estrategias de crecimiento sostenido, las implicaciones que tienen estas dentro de la estructura financiera, metodologías de evaluación del valor y de evaluación del crecimiento,

lo que servirá como herramienta de evaluación del manejo que están realizando e implementar nuevas estrategias para corregir presuntos errores que se estén cometiendo, permitiendo así contribuir al crecimiento del sector, de la economía local, regional y nacional.

0.3 OBJETIVO GENERAL

- Identificar, analizar y diagnosticar el comportamiento de las estructuras financieras de las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena a partir de la implementación de estrategias de crecimiento sostenido durante el periodo 2000-2009.

0.3.1. Objetivos específicos.

- Determinar si las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena están implementando estrategias de crecimiento sostenido.
- Identificar y analizar la aplicación e implicación de las estrategias de crecimiento sostenido en las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena
- Diagnosticar las tendencias y el comportamiento de las estructuras financieras de las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena a partir de la aplicación de estrategias de crecimiento sostenido en el periodo 2000-2009
- Identificar si las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena están generando valor y cuáles son las metodologías que aplican para su medición.

0.4 MARCO REFERENCIAL

0.4.1 Marco teórico

El incremento de la movilidad de capitales a nivel internacional ha estimulado el crecimiento de las economías, la distribución de los recursos y ha contribuido además a generar una mayor diversificación del riesgo de las inversiones que se realizan en los diferentes países del mundo. Esto se ha convertido en el principal incentivo que han tenido los empresarios a implementar estrategias orientadas a

promover el crecimiento sostenido de las empresas a través de la generación de valor con el fin de garantizar su permanencia en el mercado.

Según el tipo de estrategias que se implemente, la forma como se haga y el fin que se persiga, se generarán cambios en las estructuras financieras de las empresas, afectando así el activo, el patrimonio o el pasivo de las organizaciones, que son sus principales componentes. La estructura financiera de las empresas es su cuerpo, su sostén, su esencia, de ésta depende cualquier cosa que se haga o se deje de hacer dentro de ellas y el manejo que se le dé determina el presente y el futuro de las organizaciones.

Las personas y las empresas se enfrentan continuamente con la decisión de donde invertir sus fondos disponibles con el objetivo de conseguir el mayor rendimiento posible minimizando el costo de financiación y el nivel de riesgo. Para determinar que activos son interesantes para adquirir y cuáles no, es decir, cuales son más rentables y cuales menos a igual nivel de riesgo, los inversionistas fijan unos estándares o puntos de referencia que les permita determinar cuando un proyecto de inversión genera mayor rentabilidad superior a dicha referencia y cuando no. Hoy la gerencia fija su eje principal en la maximización de la riqueza de los inversionistas, lo que se manifiesta como un incremento en el patrimonio de los socios de las empresas a través de la generación de valor que se denomina Valor Económico Agregado (EVA) en un periodo determinado. A partir de ello distribuir la riqueza entre todos los beneficiarios de la empresa: socios, trabajadores, clientes o usuarios, acreedores financieros, proveedores, el estado y la sociedad en general. Esto implica la adquisición de activos (inversión de la empresa) aplicables a procesos productivos que adicione valor al ente económico. Para monitorear esto los directivos de las empresas implementan metodologías de cálculos para determinar periódicamente el valor de la empresa y el crecimiento generado.

Según Richard Seurat, catedrático en el Collège des Ingénieurs de París y vicepresidente de Gemini Consulting. Para conseguir un crecimiento sostenido las empresas deben cumplir con tres motores que lo aseguren como son: una visión que sea, a la vez, práctica y apremiante; *crear una* estrategia de crecimiento y por último el liderazgo del crecimiento sostenido y rentable que raramente está vinculado a un único emprendedor.

Juan Mascareñas en su libro *Fusiones y Adquisiciones empresariales* escribió: “La idea básica es que las empresas tienen que ser competitivas, si quieren sobrevivir y continuar atendiendo a todas las partes involucradas. Yendo más allá, está la visión que reconoce que el destino a largo plazo de una empresa depende de una

relación financiera con cada parte involucrada que tenga intereses en la empresa. Los empleados buscan salarios y prestaciones competitivos. Los clientes demandan productos y servicios de alta calidad a precios competitivos. Los proveedores y los propietarios de los bonos buscan que se les pague cuando sus derechos financieros alcanzan la fecha de vencimiento debida. Para satisfacer esas demandas, la dirección tiene que generar suficiente tesorería explotando los negocios de la empresa de modo eficiente. Este énfasis en el flujo de caja a largo plazo es la esencia del valor para los accionistas. En resumen, una empresa que crea valor no sólo beneficia a sus accionistas, sino también al valor de todos los derechos de las partes involucradas, mientras que, en cambio, todas las partes involucradas se resienten cuando la dirección fracasa en la creación de valor para el accionista”¹

Eliyahu M. Goldratt en su libro la Meta destaca que antes que establecer prioritariamente programas de reducción de costos y gastos como fórmulas para mejorar el desempeño financiero empresarial es relevante la implementación de alternativas que permitan una mayor generación de ingresos y manejo eficiente de los recursos, es lo que hoy conocemos como el truput.²

DOMINIC DOOD Y KEN FAVARO en su libro LAS TRES TENSIONES afirman que “el principal reto para los líderes empresariales es el de descubrir cómo alcanzar varios objetivos al mismo tiempo. El problema no es volverse mucho más rentable o incrementar más los ingresos; el problema es hacer ambas cosas al mismo tiempo. No es la necesidad de brindar un mejor desempeño en el corto plazo lo que hace difícil el trabajo, sino la necesidad de producir simultáneamente los resultados de hoy y los de mañana. El verdadero acertijo es como fortalecer cada parte individual de la compañía y aumentar los beneficios de pertenecer a un todo mayor, no como hacer lo uno a expensas de lo otro. Todos los líderes y compañías enfrentan constantemente el problema de cómo avanzar hacia objetivos que aparentemente se contradicen.

Entre todos los objetivos que compiten entre sí se destacan tres parejas: la rentabilidad frente al crecimiento, el corto plazo frente al largo plazo y el todo frente a las partes. En cada una de estas tres tensiones, las compañías hacen frecuentemente progresos en el cumplimiento de uno de los objetivos pero fallan en el del otro. Buscan crecimiento fuerte pero encuentran baja rentabilidad; entonces buscan rentabilidad pero el crecimiento las elude. Construyen para el

¹ Mascareñas, Juan. Fusiones y Adquisiciones de Empresas. Editorial Mc Graw Hill. Cuarta Edición. Año 2005

² Goldratt, Eliyahu. La Meta. Editorial Castillo. Segunda edición. Año 1996.

mañana pero pierden de vista el desempeño de hoy, entonces exprimen las utilidades de hoy a expensas de las utilidades del mañana. Dan autonomía a las partes para tener más éxito, pero ven desaparecer los beneficios de la coordinación de dichas partes; entonces, es un esfuerzo por crear beneficios para la compañía como un todo, socavan el desempeño de sus partes individuales. A medida que la prioridad pasa a otra parte, decae el desempeño de las demás. A medida que decae el crecimiento en otras partes, la prioridad vuelve a cambiar de lugar. Las compañías pueden aspirar a tener una ventana de vidrio pero terminan abriendo un hueco en la pared para luego tener que taparlo una vez más. No es que esto sea una caricatura de las compañías más atrozmente manejadas...³

El objetivo básico financiero es la generación de riquezas para los inversionistas o socios, convirtiéndose esto en el interés principal de los altos directivos de las empresas, por lo que estos concentran sus esfuerzos a la implementación de políticas y estrategias que generen crecimiento con el fin de cumplir con las expectativas de los mismos y de todos los grupos de interés relacionados con la organización. A medida que las empresas crecen, crecen los mercados y la necesidad de permanencia a través del tiempo y se acentúan las necesidades de los clientes, pero en la mayoría de los casos hace que se produzca un estancamiento de los ingresos y del crecimiento de la organizaciones, pero sobre todo del valor de las mismas quedando rezagadas financiera y competitivamente ante el cambiante y siempre activo mundo de los negocios, despertando el interés de la administración por realizar una gestión que priorice en la generación de valor a través de la implementación de estrategias de crecimiento sostenido.

La estructura financiera de la empresa se deriva de las fuentes de financiamiento que se utilicen y la aplicación que se les dé, es decir si la fuente a la que recurrieron para obtener sus recursos las empresas fueron terceros o los socios. En caso que la financiación de los activos se haya realizado a través de terceros el componente que se afecta directamente es el pasivo de la empresa; en el caso en que la empresa decida financiarse con recursos propios internos como es el caso de la reinversión o externos a través de emisión de acciones o cualquier otro instrumento que se utilice dentro del mercado de capitales, se afecta directamente el patrimonio de esta. Estos recursos se dirigen a la inversión en activos operacionales, como capital de trabajo o como activos fijos y/o intangibles. En conclusión la estructura financiera está conformada por inversión en activos corrientes y no corrientes, estos son equivalentes a una deuda total conformada por el pasivo (corriente y no corriente) y por el patrimonio

³ Dood, Dominic. Favaro, Ken. Las tres tensiones. Editorial Norma. Año 2008.

Los activos son los recursos controlados por la compañía, inversiones que se esperan generen futuras utilidades por medio de actividades de operación, los cuales requieren fondos que la financien⁴, financiación que se lleva a cabo a través de acreedores o inversiones de capital.

Los pasivos son fondos provenientes de los acreedores y representan las obligaciones de una compañía o los derechos de los acreedores sobre los activos, este es un tipo de financiamiento temporal porque los acreedores esperan el repago de sus fondos con interés; Los acreedores pueden ser de dos tipos: comerciales o de operación (entregan bienes o servicios de una compañía y esperan el pago dentro de un periodo razonable, a menudo determinado por las normas de la industria, la mayor parte es a corto plazo y se otorgan descuentos en efectivo por pronto pago, estos no obtienen un interés explícito por una extensión del crédito sino un rendimiento derivado de los márgenes de utilidad del negocio que se realizó) y no comerciales o tenedores de deuda (proporcionan financiamiento a una compañía a cambio de una promesa, usualmente por escrito de un repago con interés implícito o explícito en fecha futuras específicas, puede ser a corto o largo plazo y se da en una variedad de transacciones). Las inversiones de capital le proporcionan a la compañía fondos a cambio de los riesgos y las recompensas de la propiedad, este ofrece una protección salvaguarda para todas las otras formas de financiamiento de mayor antigüedad⁵.

La creación de valor en las compañías se promueve a través de: direccionamiento estratégico (adopción de mentalidad estratégica e implementación de la estrategia), gestión financiera (definición y gestión de los inductores de valor, identificación y gestión de los microinductores de valor, valoración de la empresa, monitoreo de valor) y la gestión del talento humano (educación, entrenamiento y comunicación y compensación atada a resultados asociados con el valor)⁶.

El análisis de las perspectivas futuras de una compañía es una de las metas más importantes del análisis de negocios. Esto incluye prestar atención al análisis de la estrategia y del ambiente de negocios. El análisis del ambiente de negocios busca identificar y evaluar las circunstancias económicas e industriales de una compañía (mercado de productos, mano de obra y capital dentro del escenario económico y regulador de la compañía. El análisis de la estrategia de negocios

⁴ WILD, Jhon J.; SUBRAMANYAM, K.R.; HALSEY, Robert, F. Análisis de Estados Financieros Editorial Mc Graw Hill. Novena Edición. Año 2007. Pag 18 y 19

⁵ Ibid. Pág. 8,18 y19

⁶ GARCIA S, Oscar León . Valoración de Empresas, Gerencia del Valor y Eva. Editorial. Impreso por Prensa Moderna Impresores S.A. Año 2003. Pág. 10y 11.

pretende identificar y evaluar los puntos competitivos fuertes y débiles de una compañía, así como sus oportunidades y amenazas, es la evaluación tanto de las decisiones de negocios de una compañía como de su éxito en establecer una ventaja competitiva incluyendo también la evaluación de las respuestas estratégicas esperadas de una compañía a su ambiente de negocio y el impacto de esas respuestas en su éxito y crecimiento futuros⁷.

El análisis de la implementación de las estrategias de negocio que usan las compañías con el fin de lograr un crecimiento sostenido encuentra su origen y sus resultados en las finanzas de la compañía y la medición de su impacto y evaluación de la forma como se ha desarrollado se mide a través del análisis de la estructura financiera de la misma con el fin de determinar su posición y desempeño financiero y evaluar el desarrollo de las actividades financieras futuras.

Son muchas las estrategias que pueden implementar las organizaciones con el fin de lograr un crecimiento sostenido, entre las principales encontramos: de capital (fusión, adquisición de acciones, adquisición de activos); talento humano (formación del capital intelectual, calidad y excelencia del talento humano, Comunicación, Compensación atada a los resultados asociados con el valor, know how); procesos (diferenciación; innovación, investigación y desarrollo; outsourcing, liderazgo en costos, liderazgo en calidad, know how); mercadeo (expansión a mercados internacionales, Aumentar el poder de mercado, diversificación del portafolio de productos y servicios, Good Will, diferenciación, cultura de servicio, plena satisfacción del cliente investigación de mercado, concentración); ambiental y social (tratamiento de residuos, campaña interna y externa de cuidado de medio ambiente según la actividad de la empresa, diferentes proyectos sociales, balance social, fundación); crecimiento de la empresa (crecimiento de la participación en el mercado, crecimiento del patrimonio, crecimiento de las riquezas de los socios por encima de las expectativas, aumento del endeudamiento); cambios en la empresa (aumento del valor de la empresa, cambios en la razón social, cambios en las líneas de negocio, cambios en el clima organizacional generado por los cambios en las actividades de la empresa, cambios en la estructura financiera); permanencia y estabilidad (conservar el lugar que ocupa en el mercado, conservar la estructura financiera que tiene la empresa, conservación del valor de la empresa); de valor (disminución del patrimonio de la empresa, pérdida del lugar que la empresa ocupaba en el mercado, disminución del valor de la empresa); variación en el valor de la empresa (valor del mercado, diferencia del valor en libros o según otros métodos de valoración) .

⁷ WILD, Jhon J.; SUBRAMANYAM, K.R.; HALSEY, Robert, F. Op cit., Pág. 10 y 11

Las empresas del sector industrial de la ciudad de Cartagena han demostrado tener una gran aversión al riesgo y se caracterizan por ser sociedades cerradas y no utilizar el mercado de capitales como medio de inversión y de financiación⁸, sin embargo esto no las excluye de la situación anteriormente planteada por lo que se hace necesario investigar cuales son las estrategias de crecimiento sostenido que estas están implementando y cuál es el comportamiento que han tenido las estructuras financieras de las empresas a través de la implementación de las mismas. Esto a saber que las empresas crean valor a través del desarrollo de su actividad en los diferentes mercados en que se encuentran inmersas.

0.4.2 Marco conceptual

Estructura Financiera: Corresponde a la representación de la situación o posición financiera de la empresa en un momento determinado, expresada mediante la ecuación patrimonial que establece el equilibrio entre la inversión total, denominada contablemente como activo, y la financiación total compuesta por el endeudamiento con terceros o sea el pasivo, además de la proporción que es financiada por los socios, contablemente nominado patrimonio.

Estrategias: “es el patrón de decisión que intencionalmente o de otra forma establece la dirección de la compañía a largo plazo y determinan su destino.”⁹

Valor económico agregado: el valor en exceso que un negocio o una unidad de negocio aporta después de restar del resultado que genera, el costo que supone financiar los activos que están inmersos en dicho negocio o unidad de negocio.¹⁰

Generación del valor: es la capacidad que tiene una empresa para crear excedentes al patrimonio aportado por los accionistas a través de la ejecución de su estrategia.

Inversión: Es la aplicación de recursos económicos al objetivo de obtener ganancias en un determinado período.¹¹ Las inversiones en activos fijos,

⁸ Dejanón Dittz, Jennifer María. Barba Espinosa Alexandra. Investigación. La Empresa del Sector Industrial con Domicilio Principal en Cartagena Frente al Mercado Público de Valores como Fuente de Financiamiento en el Período 2000-2007. Año 2008

⁹ KOCH, Richard. Lo Fundamental y lo más Efectivo acerca de la Estrategia. Editorial Mc Graw Hill. Año 2000. Pág. 2.

¹⁰ Concepto de la firma **Stern&Stewart**

¹¹ Diccionario Financiero. Bolsa de Valores de Colombia.

derechos legales, capital humano, inventarios, sistemas de información y activos similares tienen como propósito conducir las operaciones comerciales de la compañía.¹²

Financiación: Consiste en obtener recursos para financiar proyectos o ampliaciones de capital a través de los diferentes mercados financieros (intermediado y no intermediado).

Crecimiento sostenido: El crecimiento sostenido no es más que el crecimiento de la compañía por la generación permanente de valor agregado a través de la implementación de sus estrategias, logrando mantenerse en el tiempo.

Inductores de valor: “Es el aspecto de la operación de la empresa atado en relación causa efecto a su valor y por lo tanto permite explicar el porqué del aumento o disminución como consecuencia de las decisiones tomadas.”¹³

Microinductores de valor: “Son indicadores que a la medida de las características de la empresa están asociados con el mejoramiento de los inductores operativos y financieros”.¹⁴

Compensación por resultados asociados con el valor: Busca motivar a gerentes y empleados para que tomen decisiones generadoras de valor premiándolos de acuerdo a la cantidad generada.¹⁵

Fusión: Habrá fusión cuando una o más sociedades se disuelvan, sin liquidarse, para ser absorbidas por otra o para crear una nueva. La absorbente o la nueva compañía adquirirá los derechos y obligaciones de la sociedad o sociedades disueltas al formalizarse el acuerdo de fusión.¹⁶

Adquisición de acciones: Es la compra de un título que le permite a cualquier persona (natural o jurídica), ser propietario de una parte de la empresa emisora del título, convirtiéndolo en accionista de la misma y dándole participación en las

¹² WILD, Jhon J.; SUBRAMANYAM, K.R.; HALSEY, Robert, F. Op cit., Pág. 16

¹³ GARCIA, S. Oscar León . Op cit., Pág. 15.

¹⁴ Ibid. Pag. 21

¹⁵ Ibid. Pág. 27.

¹⁶ Código de Comercio de Colombia. Libro II. Capítulo VI. Sección II. Art. 172

utilidades que la compañía genere. Además se obtienen beneficios por la valorización del precio de la acción en las Bolsas y le otorga derechos políticos y económicos en las asambleas de accionistas.¹⁷

Adquisición de activos: Esta consiste en la compra de la mayoría o totalidad de los activos de una empresa por otra sin que esta necesariamente deje de existir. La adquisición de activos puede ser horizontal (adquisición de una empresa en la misma industria que la oferente), vertical (adquisición de empresas ubicadas en diferentes niveles del proceso de producción y conglomerado (cuando la empresa oferente y objetivo no tienen ningún tipo de relación)¹⁸

Outsorsing: Este se da cuando la empresa utiliza los servicios de otra a través de un contrato con el fin de que lleve a cabo parte de su proceso de producción, preste algunos servicios o realice cualquier actividad dentro de esta que sea necesaria para su funcionamiento.

Know how: “Valor en dinero del conocimiento práctico sobre la manera de hacer o lograr algo con facilidad y eficiencia aprovechando al máximo los esfuerzos, habilidades y experiencias acumuladas en un arte o técnica”¹⁹

Good will: También conocido como crédito mercantil “registra el valor adicional pagado en la compra de un ente económico activo, sobre el valor en libros o sobre el valor calculado o convenido de todos los activos netos comparados, por reconocimiento de atributos especiales tales como el buen nombre, personal idóneo, reputación de crédito privilegiado, prestigio por vender mejores productos y servicios y localización favorable”.²⁰

EVA (valor económico agregado): es la utilidad que una empresa produce después de considerar todos los costos financieros, incluido el costo del dinero que los propietarios mantienen invertidos en ella.²¹

MVA (valor agregado de mercado): Es el valor de la empresa menos el valor de los activos neto d de operación al momento de la valoración.²²

¹⁷ Diccionario Financiero. Bolsa de Valores de Colombia

¹⁸ . GARCIA, S. Oscar León . Op cit Pág. 800

¹⁹ Plan Único de Cuentas de Colombia. Decreto Reglamentario 2650 de 1993. Capitulo III. Art. 329.

²⁰ Ibid. Art. 324.

²¹ GARCIA, S. Oscar León . Valoración de Empresas, Gerencia del Valor y Eva. Editorial. Impreso por Prensa Moderna Impresores S.A. Año 2003. Pág. 133.

Sistema de creación de valor: Es la implementación de los diferentes procesos teniendo en cuenta la realidad de la empresa en el sentido en que puede que ya exista algún tipo de avances en cada uno de ellos.²³

0.4.3. Marco legal.

- Código de Comercio
- Decreto 2649 de 1993
- Decreto 2650 de 1993
- Estatuto tributario.

0.5 DISEÑO METODOLÓGICO

0.5.1 Tipo de estudio.

La investigación se basará en un estudio cualitativo, ya que se busca analizar un tema en particular como lo es el cambio de las estructuras financieras de las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena a partir de la implementación de estrategias de crecimiento sostenido durante la década comprendida entre 2000-2009; complementando con análisis cuantitativo, como lo son las estadísticas que se obtendrán del procesamiento de la información.

Además este tipo de investigación se sustenta en el hecho de que la recolección de la información se realizará a través de la observación y análisis de documentos (estados financieros) los cuales serán complementados con encuestas dirigidas principalmente a las personas que administran la información financiera, lo que constituyen la fuente primaria de la investigación.

Es una investigación de tipo descriptiva ya que el objeto central de ésta es proveer un buen registro de los tipos de hechos que tienen lugar dentro de esta realidad y que la definen o caracterizan sistemáticamente, además también se puede catalogar como una investigación exploratoria en cuanto a que el tema ha sido poco explorado y reconocido. Es una investigación de corte transversal ya que el instrumento de recolección de la información se aplicará solo una vez y en un momento específico.

²² Ibid. Pag 416

²³ Ibid. Pág. 11

0.5.2 Recolección de información

➤ Fuentes de información primaria y secundaria.

La fuente de información primaria está compuesta por los datos recolectados en forma directa a través de las encuestas a realizarse en las sociedades anónimas del sector industrial de Cartagena. A través de ésta, se determinará aquellos aspectos que mediante la información financiera (estados financieros) de estas sociedades no es posible obtener.

La fuente de información secundaria, está dada por los recursos bibliográficos y recursos de internet tales como:

- Estados financieros de las sociedades Anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena.
- Cámara de Comercio de Cartagena
- Superintendencia de Sociedades

Con la fuente de información secundaria se tratará de establecer las bases teóricas del comportamiento de las variables y a través de organismos como la cámara de comercio de Cartagena se realizará el análisis de las variables que tienen que ver con la estructura financiera de las empresas estudiadas.

➤ Delimitación.

- **Geográfica.**

El sector industrial de la ciudad de Cartagena según datos proporcionados por la cámara de comercio de la ciudad, está conformado por 61 sociedades anónimas, de las cuales se tomará una muestra.

- **Temporal.**

Se estudiara información de las empresas en el período comprendido del año 2000 al año 2009.

➤ Instrumentos

Para obtener la información primaria relevante que permita cumplir con los objetivos propuestos, se requiere aplicar una encuesta, previa identificación de la población objeto de estudio, la cual está representada por las empresas del sector industrial de Cartagena con domicilio principal en ésta ciudad. Las encuestas serán aplicadas a la muestra establecida en el diseño metodológico, a través de los diferentes medios de comunicación (teléfono, internet, etc.) y de visitas a las empresas donde se contactará al gerente financiero, al contador o a quien tenga la información requerida para la investigación.

Luego de clasificar las encuestas, para la tabulación de la información obtenida a través de las mismas, se utilizará el software SPSS, el cual permitirá la realización de un análisis estadístico completo tanto de la información primaria como secundaria.

Además, se utilizará el programa Excel para la aplicación estadística, ejecutando gráficas para luego, interpretar y analizar la información y de ésta manera formular las respectivas conclusiones y recomendaciones que nos llevarán al logro de los objetivos propuestos.

0.5.3 Población y muestra

La población está constituida por las empresas anónimas del sector industrial con domicilio en la ciudad de Cartagena.

Se manejará un nivel de confianza del 95% ($Z = 1.96$), una probabilidad de éxito esperada de 0.05(p), y una probabilidad de fracaso de 0.95(q), con un error del 0.05. Para el cálculo de la muestra representativa se utilizará la fórmula para calcular muestras de poblaciones finitas, como se describe a continuación:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{61 \times 1.96^2 \times 0.05 \times 0.95}{0.05^2 \times (61-1) + 1.96^2 \times 0.05 \times 0.95}$$

$$n = \frac{11.131036}{0.332476}$$

$$n = 33,47 \cong 33$$

El instrumento para la recolección de la información se aplicará en 33 empresas del sector industrial de la ciudad de Cartagena.

0.5.4. Operacionalización de la investigación

Las variables que se han determinado para el desarrollo de la investigación son:

VARIABLE	DIMENSIÓN 1	DIMENSIÓN 2
<ul style="list-style-type: none"> · Determinación de la implementación de estrategias de crecimiento sostenido. 	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Implementación de estrategias de crecimiento sostenido.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> · Cambio en la estructura financiera.
		<ul style="list-style-type: none"> · Conservación de la anterior estructura financiera de la empresa.
	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Carencia de estrategias de crecimiento sostenido.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> · Cambio en la estructura financiera.
		<ul style="list-style-type: none"> · Conservación de la anterior estructura financiera de la empresa.
<ul style="list-style-type: none"> · Estrategias de crecimiento sostenido 	<ul style="list-style-type: none"> · <i>De capital</i> 	<ul style="list-style-type: none"> · Fusión
		<ul style="list-style-type: none"> · Adquisición de acciones
		<ul style="list-style-type: none"> · Adquisición de activos
	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Talento Humano</i> 	<ul style="list-style-type: none"> · Formación del capital intelectual
		<ul style="list-style-type: none"> · Calidad y Excelencia del talento humano
		<ul style="list-style-type: none"> · Comunicación

	<ul style="list-style-type: none"> Compensación atada a los resultados asociados con el valor Know How 		
<ul style="list-style-type: none"> Procesos 	<ul style="list-style-type: none"> Diferenciación Innovación, Investigación y Desarrollo Outsorsing Liderazgo en costos Liderazgo en calidad Know How 		
	<ul style="list-style-type: none"> Mercadeo 	<ul style="list-style-type: none"> Expansión a mercados internacionales Aumentar el poder de mercado Diversificación de portafolio de productos y servicios Good Will Diferenciación Cultura de servicio Plena satisfacción del cliente. Investigación de mercado Concentración 	
		<ul style="list-style-type: none"> Ambiental y Social 	<ul style="list-style-type: none"> Tratamiento de residuos Campaña interna y externa de cuidado de medio ambiente según la actividad de la empresa. Diferentes proyectos sociales Balance social Fundación

<ul style="list-style-type: none"> · Implicaciones de la aplicación de las estrategias. 	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Crecimiento de la empresa.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> · Crecimiento de la participación en el mercado.
		<ul style="list-style-type: none"> · Crecimiento del patrimonio
		<ul style="list-style-type: none"> · Crecimiento de las riquezas de los socios por encima de las expectativas.
		<ul style="list-style-type: none"> · Aumento del endeudamiento.
	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Cambios en la empresa</i> 	<ul style="list-style-type: none"> · Aumento del valor de la empresa.
		<ul style="list-style-type: none"> · Cambios en la razón social.
		<ul style="list-style-type: none"> · Cambios en las líneas de negocio.
		<ul style="list-style-type: none"> · Cambios en el clima organizacional generado por los cambios en las actividades de la empresa.
	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Permanencia y estabilidad.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> · Conservar el lugar que ocupa en el mercado.
		<ul style="list-style-type: none"> · Conservar la estructura financiera que tiene la empresa.
		<ul style="list-style-type: none"> · Conservación del valor de la empresa.
	<ul style="list-style-type: none"> · <i>De Valor</i> 	<ul style="list-style-type: none"> · Disminución del patrimonio de la empresa
		<ul style="list-style-type: none"> · Pérdida del lugar que la empresa ocupaba en el mercado.
<ul style="list-style-type: none"> · Disminución del valor de la empresa. 		

· Generación de valor	· <i>Variación en el valor de la empresa</i>	· Valor de mercado
		· Diferencia del valor en libros
		· Métodos de valoración

0.5.5 Procesamiento de la información.

Luego de recolectar la información mediante la aplicación de encuesta a los funcionarios de las empresas objeto de investigación, se procesará la información clasificando las empresas en dos grupos definidos:

- a) Las empresas que han implementado estrategias de crecimiento sostenido.
- b) Las empresas que no han implementado estrategias de crecimiento sostenido.

Según la clasificación hecha se procederá a ordenar la información obtenida (primaria y secundaria) y se tabulará utilizando el software SPSS y el Excel donde se crearán tablas y gráficos que permitan un análisis estadístico y predictivo completo.

Luego de realizado el análisis de la información, se expondrán las diferentes conclusiones resultantes del mismo y se emitirán las recomendaciones a que haya lugar para corregir, mejorar o reforzar las diferentes situaciones que reflejen las empresas con respecto al tema foco de investigación, logrando así la consecución del objetivo principal de esta investigación y la construcción del documento final.

0.5.6 Diseño de la encuesta

A continuación se muestra el modelo de la encuesta que se aplicará directamente a los funcionarios de las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena.

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS

El objetivo de esta encuesta es recolectar la información necesaria para llevar a cabo el proyecto de grado que tienen por título “Análisis de los cambios de las estructuras financieras de las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena a partir de la implementación de estrategias de crecimiento sostenido durante el periodo 2000-2009.

Esta investigación es realizada por JENNIFER MARÍA DEJANÓN DITZ como requisito para obtener el título de especialista en Finanzas.

Se garantiza que la información aquí recolectada solo se utilizará para fines académicos.

ENCUESTA

Razón Social de la empresa: _____

Subsector de la Industria: _____ Año de constitución: _____

Dirección: _____ Teléfono: _____

Nombre del encuestado: _____ Cargo: _____

1. **Qué tipo de negociaciones realiza su empresa:**
a. Nacional _____ b. Internacional _____ c. Ambas _____
2. **La empresa debe garantizar su permanencia en el mercado a través de estrategias orientadas a generación permanente de valor agregado que es lo que permite el crecimiento sostenido: ¿Su empresa ha implementado estrategias de crecimiento sostenido?**
a. Si _____ b. No _____
3. **Si la respuesta a la pregunta anterior fue SI, indique si la estructura financiera de su empresa:**
a. Ha cambiado b. Se conserva
4. **Si su respuesta a la pregunta 2 es SI, señale ¿cuales estrategias de crecimiento sostenido ha implementado su empresa?**

De capital	Talento Humano	Procesos	Mercadeo	Ambiental y Social
Fusión	Formación del capital intelectual	Diferenciación	Expansión a Mercados internacionales	Tratamiento de residuos
Adquisición de acciones	Calidad y Excelencia del talento humano	Innovación, investigación y desarrollo	Aumentar el poder de mercado	Campaña interna y externa de cuidado de medio ambiente.
Adquisición de activos	Comunicación	Outsourcing	Diversificación de portafolio de productos y servicios	Diferentes proyectos sociales
	Compensación por resultados asociados con el valor	Liderazgo en costos	Good Will	Balance social
	Know How	Liderazgo en calidad	Diferenciación	Fundación
		Know How	Cultura de servicio	
			Plena satisfacción del cliente.	
			Investigación de mercado	
			Concentración	

5. Señale cuales de los siguientes aspectos se generaron en su empresa a través de la aplicación de estrategias de crecimiento sostenido?:

Crecimiento de la empresa	Cambios en la empresa	Permanencia y estabilidad	Generación de Valor
Crecimiento de la participación en el mercado	Aumento del valor de la empresa	Conservar el lugar que ocupa en el mercado	Disminución del patrimonio de la empresa
Crecimiento del patrimonio	Cambios en la razón social	Conservar la estructura financiera que tienen la empresa	Perdida del lugar que la empresa ocupaba en el mercado
Crecimiento de las riquezas de los socios por encima de las expectativas	Cambios en las líneas de negocio	Conservación del valor de la empresa	Disminución del valor de la empresa
Aumento del endeudamiento	Cambios en el clima organizacional generado por los cambios en las actividades de la empresa		
	Cambios en la estructura financiera		

6. ¿Qué metodología de medición del valor utiliza su empresa?

- a) Valor contable
- b) Múltiplo de las ventas
- c) Multiplicador del EBITDA
- d) Método de descuentos de flujo.
- e) Otros métodos de valoración ¿Cuál? _____
- f) Ninguna

7. Conforme a la pregunta anterior señale ¿Cuál es el valor económico generado por su empresa?

Año	Valor Económico Agregado	Año	Valor Económico Agregado
2000		2005	
2001		2006	
2002		2007	
2003		2008	
2004		2009	

0.6 ADMINISTRACIÓN DEL ANTEPROYECTO:

0.6.1 Cronograma.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																		
Actividades / Semanas	2010																	
	JUNIO		JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Elaboración de la parte teórica del anteproyecto	■	■																
Calculo de muestra y diseño de la encuesta			■	■														
Correcciones del Anteproyecto					■	■												
Presentación del Anteproyecto							■											
Concretar citas en las empresas								■	■									
Realización de Encuestas										■	■	■						
Tabulación de encuestas													■					
Análisis de la información														■	■			
Diseño del cuerpo del proyecto																■	■	
Conclusiones y recomendaciones																	■	
Revisión Final y Ajustes																		■
Presentación del Proyecto																		■

0.6.2 Presupuesto.

PRESUPUESTO			
DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
FOTOCOPIAS	150	100	15.000
TRANSPORTE	65	30.000	1.950.000
IMPRESIONES	250	300	75.000
ENCUADERNACION	3	20.000	60.000
OTROS COSTOS			200.000
TOTAL			2.300.000

1. IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO SOSTENIDO EN LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA CIUDAD DE CARTAGENA

Todos los comportamientos financieros están determinados por las diferentes influencias que ejercen los factores externos e internos en las empresas²⁴, es decir el entorno económico en que estas se desenvuelven, con fundamento en lo anterior se hace necesario indagar acerca de ciertas características de las sociedades objeto de estudio con el fin de determinar las causas de las diferentes situaciones que reflejen esta investigación. En consideración a lo anteriormente señalado, primeramente en este capítulo se estudia la composición por actividades o subsectores económicos y el año de constitución de las sociedades, seguidamente se estudian las actividades que realizan cada una de las empresas y se finaliza con la identificación de la implementación de estrategias de crecimiento sostenido y el comportamiento que estas han generado dentro de las estructuras financieras de las mismas.

En los siguientes capítulos se realiza el análisis de las aplicaciones e implicaciones de las estrategias de crecimiento sostenido en las empresas, las tendencias y comportamiento de las estructuras financieras, la identificación de la generación de valor y las metodologías que utilizan para su medición y se finaliza con un análisis financiero como refuerzo a los elementos que se aplicaron en la determinación de los cambios que se presentan en las estructuras financieras de las empresas como resultado de la implementación de las estrategias de crecimiento sostenido.

²⁴ Sociedades Anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

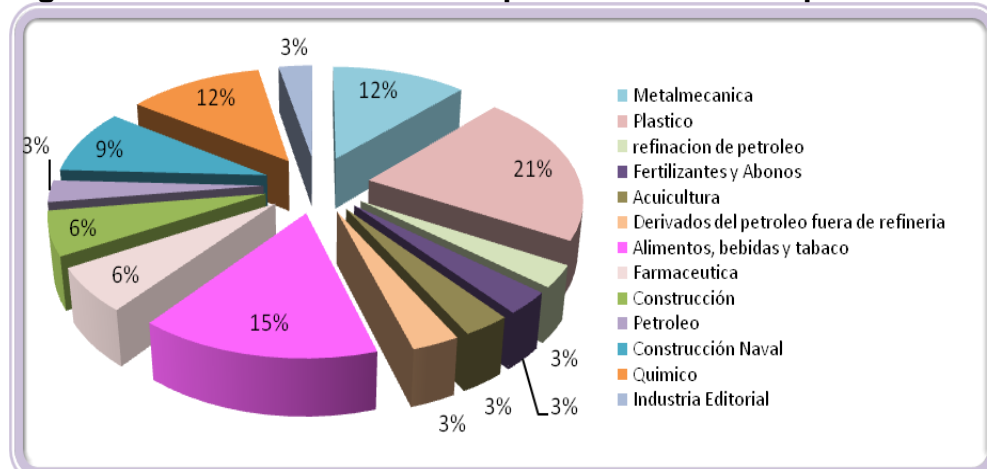
1.1. Caracterización de las empresas

Tabla 1. Clasificación de las empresas industriales por subsector

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	Metalmecánica	4	12%
2	Plástico	7	21%
3	Refinación de petróleo	1	3%
4	Fertilizantes y Abonos	1	3%
5	Acuicultura	1	3%
6	Derivados del petróleo fuera de refinería	1	3%
7	Alimentos, bebidas y tabaco	5	15%
8	Farmacéutica	2	6%
9	Construcción	2	6%
10	Petróleo	1	3%
11	Construcción Naval	3	9%
12	Químico	4	12%
13	Industria Editorial	1	3%
TOTAL		33	100%

Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Figura 1. Clasificación de las empresas industriales por subsector



Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

A partir de la tabla anterior se concluye que las sociedades anónimas del sector industrial, con domicilio en la ciudad de Cartagena, según la actividad que desarrollan presentan la siguiente distribución: La más alta participación corresponde a la industria del plástico con el 21%, en segunda instancia el de alimentos, bebidas y tabaco con un 15%, en el de químicos y metalmecánico

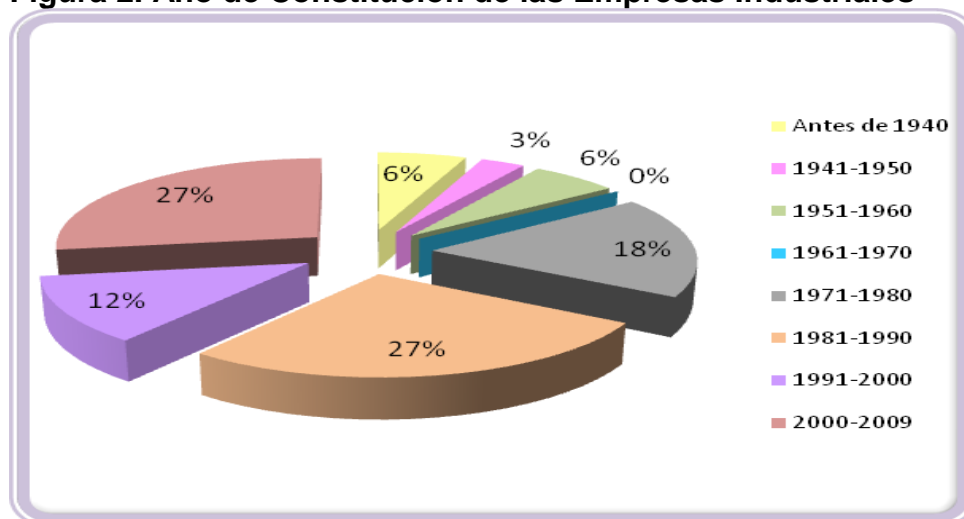
ambos alcanzan un 12%, construcción naval con un 9%, farmacéutico y construcción civil con un 6% respectivamente y refinación de petróleo, fertilizantes y abonos, acuicultura, derivados del petróleo fuera de refinería, y petróleo con un 3% cada uno. Es lo anterior la demostración de la diversidad de la composición de la industria cartagenera, pues no hay un sector altamente predominante en su participación, para cada una de las actividades industriales hay al menos una empresa representativa.

Tabla 2. Año de Constitución de las Empresas Industriales

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	Antes de 1940	2	6%
2	1941-1950	1	3%
3	1951-1960	2	6%
4	1961-1970	0	0%
5	1971-1980	6	18%
6	1981-1990	9	27%
7	1991-2000	4	12%
8	2001-2009	9	27%
TOTAL		33	100%

Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Figura 2. Año de Constitución de las Empresas Industriales



Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

El análisis de la antigüedad de las empresas revela que en el periodo 1981 al 1990 y en el de 2000 al 2009 se constituyeron en cada uno el 27% de las

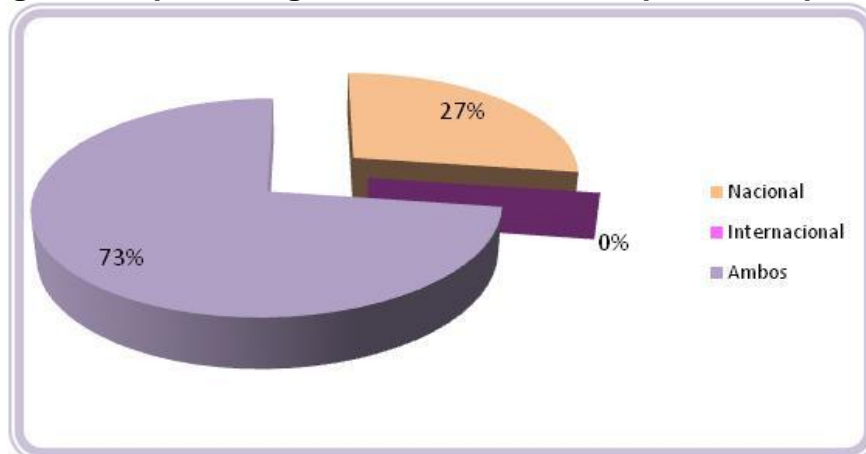
empresas objeto de estudio, el 18% en los años 1971 y 1980, apenas el 15% tienen al menos 50 años de existencia, de lo que se colige que las empresas del sector industrial de la ciudad son relativamente jóvenes, pero con un alto grado de madurez en sus procesos productivos y de gestión administrativa caracterizados por la definición de lineamientos estratégicos que propenden por su crecimiento sostenido y desarrollo para garantizar su permanencia en el mercado.

Tabla 3. Tipo de negociaciones realizadas por las empresas

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	Nacional	9	27%
2	Internacional	0	0%
3	Ambos	24	73%
TOTAL		33	100%

Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Figura 3. Tipo de negociaciones realizadas por las empresas



Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Es un aspecto clave para esta investigación saber que el 73% de las empresas realizan negociaciones tanto a nivel nacional como internacional, de lo que se concluye que éstas en el propósito de crecer y permanecer en el mercado deben implementar estrategias de crecimiento sostenido que las haga altamente competitivas en el contexto económico internacional.

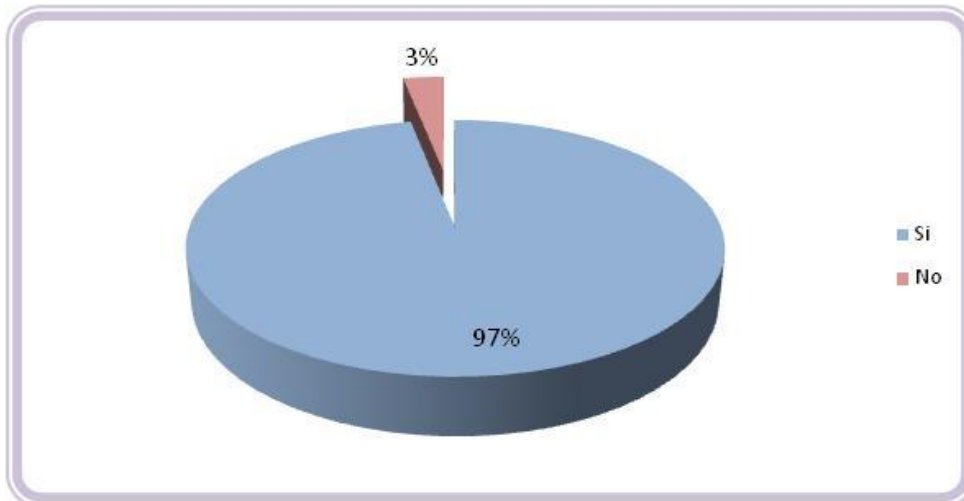
1.2 Identificación de la implementación de estrategias de crecimiento sostenido y de los cambios en las estructuras financieras de las empresas

Tabla 4. Implementación de estrategias de crecimiento sostenido

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	Si	32	97%
2	No	1	3%
TOTAL		33	100%

Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Figura 4. Implementación de estrategias de crecimiento sostenido



Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

El 97% de las empresas de Cartagena están implementando estrategias de crecimiento, lo que coincide con el tipo de negociaciones que éstas están realizando y lleva a inferir que existe conciencia por parte de las mismas de la importancia que representa la implementación de estas estrategias con el fin de garantizar crecimiento y en el mercado. Hoy día en medio de la globalización de la economía las negociaciones se hacen más simples y fáciles a nivel internacional, por lo que el sector empresarial debe enfocarse en el desarrollo de actividades y estrategias que contribuyan a su crecimiento y por ende al crecimiento económico del país.

La implementación de este tipo de estrategias en el sector industrial de Cartagena representa un gran progreso para la industria y consustancialmente para la

economía de la región y del país, es el reflejo del avance que han tenido las empresas en cuanto al cumplimiento de la visión.

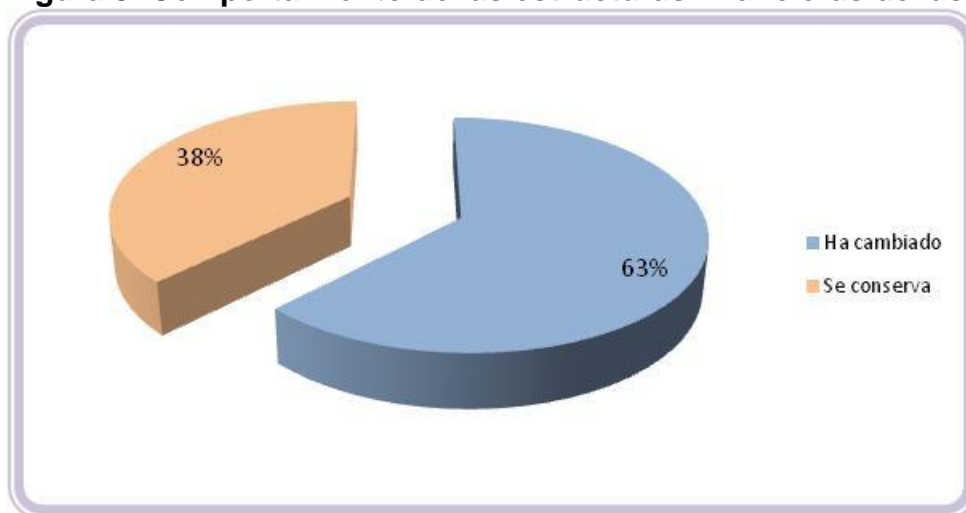
El 3% (que corresponde a una sola de las empresas encuestadas) no aplican estrategias de crecimiento sostenido porque tiene una sanción que le impide desarrollar algún tipo de estrategias, la empresa tiene conocimiento de las estrategias que puede desarrollar pero en el momento tiene que esperar a que se cumpla la sanción para poder implementarla, por lo anterior de ahora en adelante no se trabajará sobre el total de la muestra que es 33 empresas sino sobre 32 empresas que son las que están en capacidad de desarrollar este tipo de estrategias.

Tabla 5. Comportamiento de las estructuras financieras de las empresas

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	Ha cambiado	20	63%
2	Se conserva	12	38%
TOTAL		32	100%

Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Figura 5. Comportamiento de las estructuras financieras de las empresas



Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Cualquier tipo de estrategias que se implementen en una organización trae consigo implicaciones dentro de las mismas, sobre todo de tipo financiero, en este caso en particular el objeto de estudio es el comportamiento que se da en la estructura financiera de las sociedades anónimas del sector industrial de Cartagena a través de la implementación de estrategias de crecimiento sostenido y el 63% de las empresas objeto de estudio han cambiado su estructura financiera por la implementación de estas mientras que el 38% restante que respondió que al implementar estas estrategias conservan su estructura financiera inicial, situación que se corroborará al momento de realizar el análisis de los estados financieros de las mismas.

2. APLICACIÓN E IMPLICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO SOSTENIDO EN LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA CIUDAD DE CARTAGENA

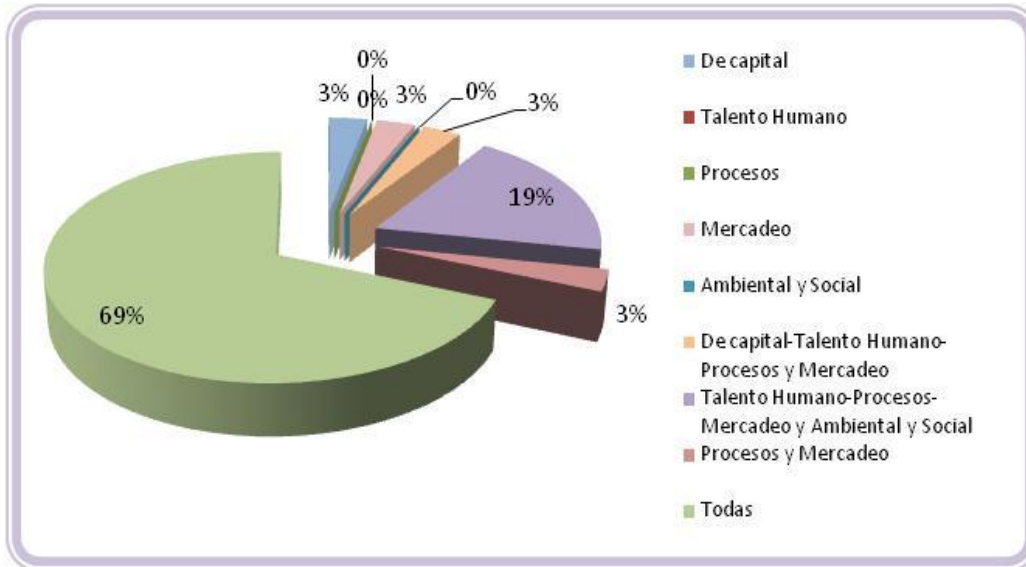
La aplicación de estrategias de crecimiento sostenido surgen de la dirección estratégica de los negocios, toman forma dentro de cada una de las áreas funcionales de la organización y gradualmente se van entronizando hasta formar todo un plan de acción estratégico que llega a ser parte de la esencia de la empresa como tal, la aplicación de éstas como toda decisión o curso de acción que se dé dentro de una organización trae consigo implicaciones o consecuencias que son las que determinan el comportamiento de la misma y la pertinencia o acierto que éstas han tenido.

Tabla 6. Clasificación de las estrategias

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	Nº DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	De capital	1	3%
2	Talento Humano	0	0%
3	Procesos	0	0%
4	Mercadeo	1	3%
5	Ambiental y Social	0	0%
6	De capital-Talento Humano-Procesos y Mercadeo	1	3%
7	Talento Humano-Procesos-Mercadeo y Ambiental y Social	6	19%
8	Procesos y Mercadeo	1	3%
9	Todas	22	69%
TOTAL		32	100%

Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Figura 6. Clasificación de las estrategias



Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

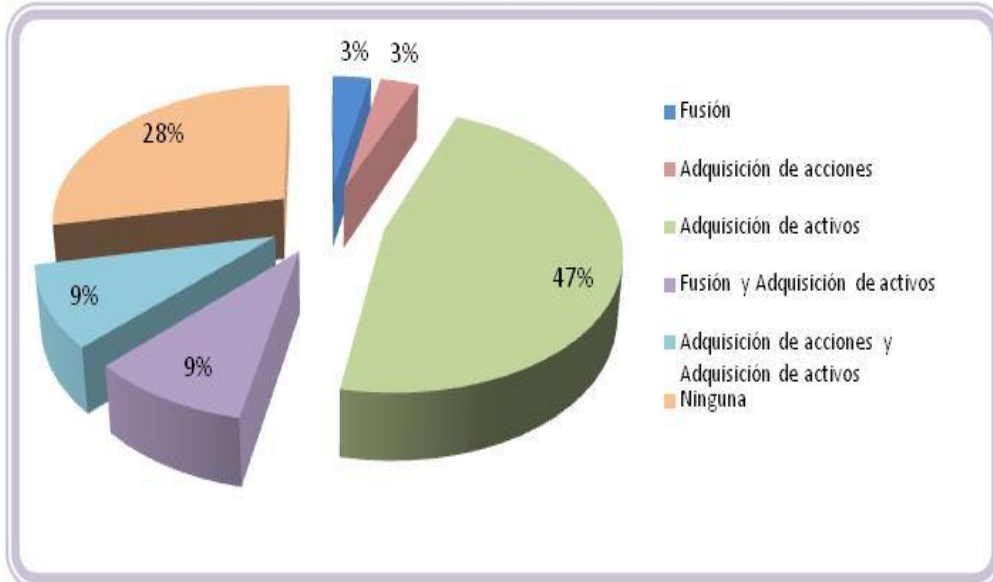
Las estrategias de crecimiento sostenido son implementadas por las organizaciones con la finalidad de ser más competitivas, para lograr su permanencia en el mercado mediante la generación de valor. Dentro del grupo de empresas que aplican estrategias de crecimiento sostenido el 69% respondieron que las utilizan en todas las áreas funcionales de la organización, tales como: talento humano, procesos, mercadeo, ambiental y social y de capital; el 19% respondieron que implementa estrategias sólo a nivel de talento humano, procesos, mercadeo y ambiental y social; concurren con un 3% la aplicación de las estrategias de capital, de mercadeo, la combinación de las de capital, talento humano, procesos y mercadeo y la combinación de procesos y mercadeo.

Tabla 7. Estrategias de capital

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	Fusión	1	3%
2	Adquisición de acciones	1	3%
3	Adquisición de activos	15	47%
4	Fusión y Adquisición de activos	3	9%
5	Adquisición de acciones y Adquisición de activos	3	9%
6	Ninguna	9	28%
TOTAL		32	100%

Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Figura 7. Estrategias de capital



Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Dentro del grupo de empresas que aplican estrategias de capital el 47% respondieron que lo hacen mediante la adquisición de activos, un 9% realizaron fusiones y adquisición de activos, el mismo porcentaje realizó adquisición de acciones y adquisición de activos, el 3% implementaron solo fusiones y otro 3% solo adquisición de acciones. El 28% de las empresas no aplica ninguna estrategia de capital.

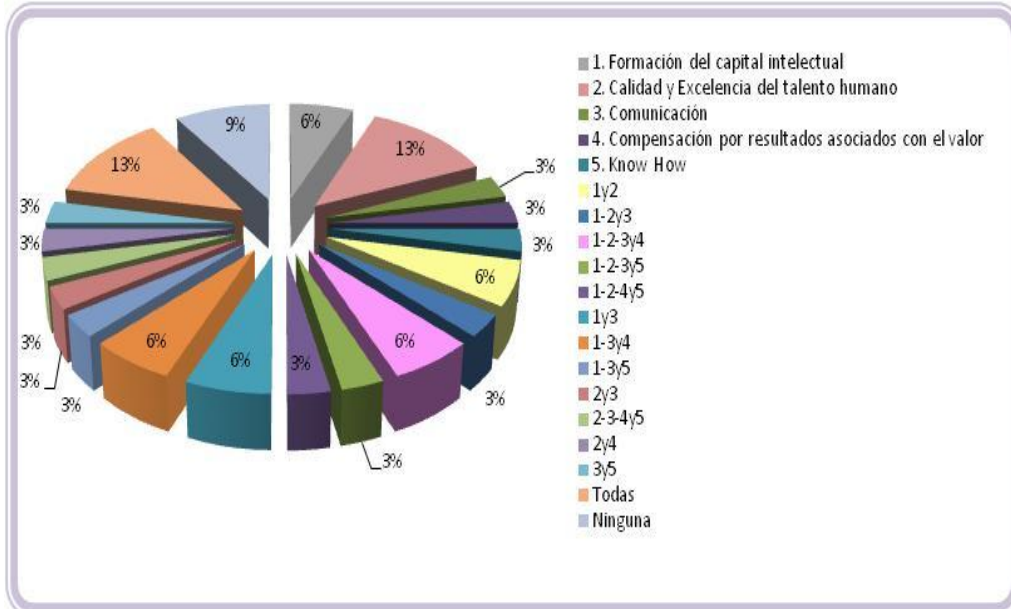
El alto porcentaje de empresas que realizan estrategias de adquisición de activos, encuentra su justificación a que las empresas objeto de estudio son empresas industriales y estas para su funcionamiento necesitan una alta inversión en activos fijos.

Tabla 8. Estrategias de talento humano

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	Nº DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	Formación del capital intelectual	2	6%
2	Calidad y Excelencia del talento humano	4	13%
3	Comunicación	1	3%
4	Compensación por resultados asociados con el valor	1	3%
5	Know How	1	3%
6	Formación del capital intelectual y Calidad y Excelencia del talento humano	2	6%
7	Formación del capital intelectual-Calidad y Excelencia del talento humano-Comunicación	1	3%
8	Formación del capital intelectual-Calidad y Excelencia del talento humano-Comunicación-Compensación por resultados asociados con el valor	2	6%
9	Formación del capital intelectual-Calidad y Excelencia del talento humano-Comunicación-Know How	1	3%
10	Formación del capital intelectual - Calidad y Excelencia del talento humano - Compensación por resultados asociados con el valor-Know How	1	3%
11	Formación del capital intelectual y Comunicación	2	6%
12	Formación del capital intelectual-Comunicación-Compensación por resultados asociados con el valor	2	6%
13	Formación del capital intelectual - Comunicación y Know How	1	3%
14	Calidad y Excelencia del talento humano y Comunicación	1	3%
15	Calidad y Excelencia del talento humano-Comunicación-Compensación por resultados asociados con el valor-Know How	1	3%
16	Calidad y Excelencia del talento humano - Compensación por resultados asociados con el valor	1	3%
17	Comunicación y Know How	1	3%
18	Todas	4	13%
19	Ninguna	3	9%
TOTAL		32	100%

Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Figura 8. Estrategias de talento humano



Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

La aplicación de estrategias de talento humano tiene una alta diversificación, lo que revela que las empresas tienen claro que es fundamental para toda organización desarrollar estrategias que contribuyan al crecimiento del talento humano y por ende de la empresa.

El 13% de las empresas tienen en cuenta la calidad y excelencia del talento humano que va a hacer parte de la organización, el 6% además de la calidad y excelencia del talento humano tienen en cuenta la formación del capital intelectual, el otro 6% aplican además estrategias de comunicación y de compensación por resultados asociados con el valor, otro 6% realizan formación del capital intelectual y estrategias de comunicación, otro 6% combina la formación del capital intelectual, de comunicación y compensación por resultados asociados con el valor; el 13% de las empresas implementan todas las estrategias de crecimiento del talento humano.

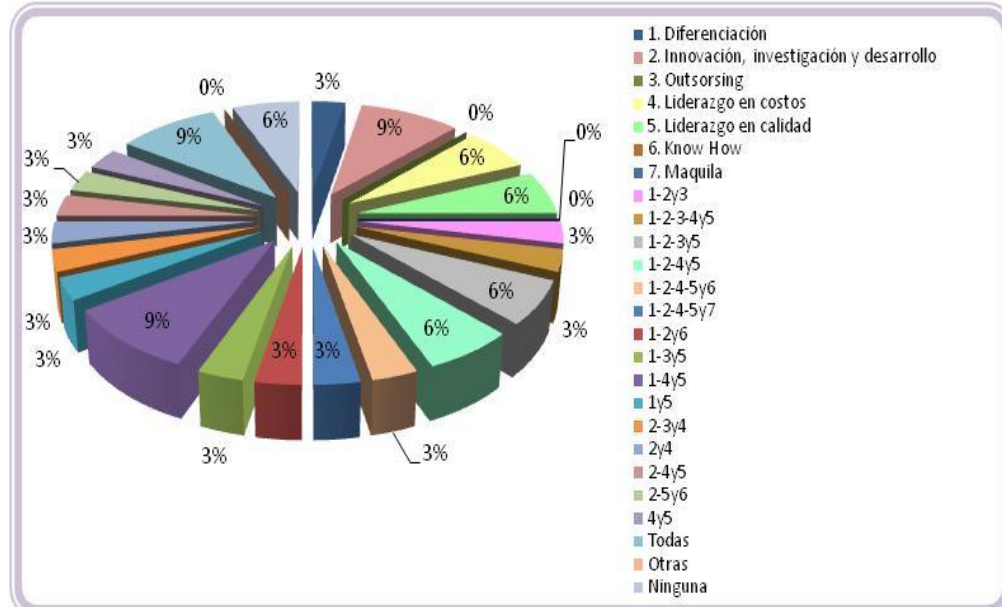
Estos resultados evidencian la necesidad que tienen las empresas de contar con personas capacitadas y que tengan todos los beneficios personales que contribuyen a su buen desempeño laboral, además de l compromiso que estas tienen de mantener actualizado y contribuir al crecimiento profesional de sus trabajadores, aquí además es claro que para las empresas las personas pasaron de ser sólo un recurso para convertirse en el talento necesario para hacerlas crecer.

Tabla 9. Estrategias de procesos

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	Diferenciación	1	3%
2	Innovación, investigación y desarrollo	3	9%
3	Outsorsing		0%
4	Liderazgo en costos	2	6%
5	Liderazgo en calidad	2	6%
6	Know How		0%
7	Maquila		0%
8	Diferenciación - Innovación, investigación y desarrollo y Outsorsing	1	3%
9	Diferenciación - Innovación, investigación y desarrollo - Outsorsing - Liderazgo en costos y Liderazgo en calidad	1	3%
10	Diferenciación - Innovación, investigación y desarrollo - Outsorsing y Liderazgo en calidad	2	6%
11	Diferenciación - Innovación, investigación y desarrollo - Liderazgo en costos y Liderazgo en calidad	2	6%
12	Diferenciación - Innovación, investigación y desarrollo - Liderazgo en costos y Liderazgo en calidad y Know How	1	3%
13	Diferenciación - Innovación, investigación y desarrollo - Liderazgo en costos y Liderazgo en calidad	1	3%
14	Diferenciación - Innovación, investigación y desarrollo y Know How	1	3%
15	Diferenciación - Innovación, investigación y desarrollo - Outsorsing - Liderazgo en costos - Liderazgo en calidad y Know How	1	3%
16	Diferenciación - Liderazgo en costos y Liderazgo en calidad	3	9%
17	Diferenciación y Liderazgo en calidad	1	3%
18	Innovación, investigación y desarrollo - Outsorsing y Liderazgo en costos	1	3%
19	Innovación, investigación y desarrollo y Know How	1	3%
20	Innovación, investigación y desarrollo - Liderazgo en costos y Liderazgo en calidad	1	3%
21	Innovación, investigación y desarrollo - Liderazgo en calidad y Know How	1	3%
22	Liderazgo en costos y Liderazgo en calidad	1	3%
23	Todas	3	9%
24	Otras		0%
25	Ninguna	2	6%
TOTAL		32	100%

Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Figura 9. Estrategias de procesos



Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

El 9% de las empresas están desarrollando investigación y desarrollo como estrategias de crecimiento sostenido, al igual que una combinación de diferenciación, liderazgo en costos y liderazgo en calidad; también con este mismo porcentaje las empresas utilizan una combinación de diferenciación, innovación investigación y desarrollo outsorsing, liderazgo en costos, liderazgo en calidad y know how. Esta lleva a la conclusión que existe un alto empeño por parte de las empresas de generar ventajas competitivas con el fin de ocupar un lugar importante y mantenerse en el mercado

Tabla 10. Estrategias de mercadeo

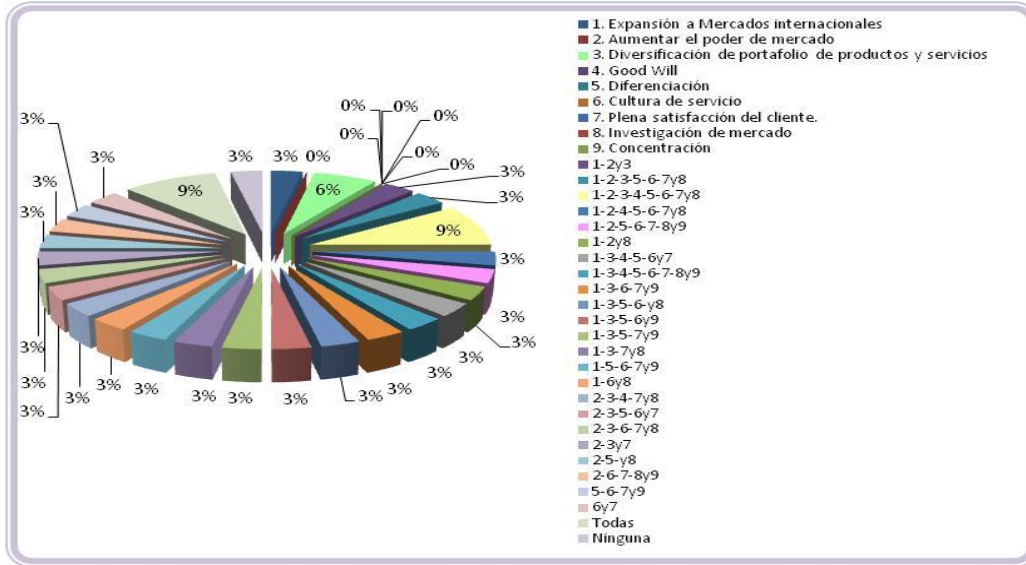
CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	Expansión a Mercados internacionales	1	3%
2	Aumentar el poder de mercado		0%
3	Diversificación de portafolio de productos y servicios	2	6%
4	Good Will		0%
5	Diferenciación		0%
6	Cultura de servicio		0%
7	Plena satisfacción del cliente.		0%
8	Investigación de mercado		0%
9	Concentración		0%

10	Expansión a Mercados internacionales - Aumentar el poder de mercado y Diversificación de portafolio de productos y servicios	1	3%
11	Expansión a Mercados internacionales - Aumentar el poder de mercado - Diversificación de portafolio de productos y servicios - Diferenciación - Cultura de servicio - Plena satisfacción del cliente e Investigación de mercado	1	3%
12	Expansión a Mercados internacionales - Aumentar el poder de mercado - Diversificación de portafolio de productos y servicios - Good Will - Diferenciación - Cultura de servicio - Plena satisfacción del cliente e Investigación de mercado	3	9%
13	Expansión a Mercados internacionales - Aumentar el poder de mercado - Good Will - Diferenciación - Cultura de servicio - Plena satisfacción del cliente e Investigación de mercado	1	3%
14	Expansión a Mercados internacionales - Aumentar el poder de mercado - Diferenciación - Cultura de servicio - Plena satisfacción del cliente - Investigación de mercado y Concentración	1	3%
15	Expansión a Mercados internacionales - Aumentar el poder de mercado e Investigación de mercado	1	3%
16	Expansión a Mercados internacionales - Diversificación de portafolio de productos y servicios - Good Will - Diferenciación - Cultura de servicio y Plena satisfacción del cliente	1	3%
17	Expansión a Mercados internacionales - Diversificación de portafolio de productos y servicios - Good Will - Diferenciación - Cultura de servicio - Plena satisfacción del cliente - Investigación de mercado y Concentración	1	3%
18	Expansión a Mercados internacionales - Diversificación de portafolio de productos y servicios - Cultura de servicio - Plena satisfacción del cliente – Concentración	1	3%
19	Expansión a Mercados internacionales - Diversificación de portafolio de productos y servicios - Diferenciación - Cultura de servicio e Investigación de mercado	1	3%
20	Expansión a Mercados internacionales - Diversificación de portafolio de productos y servicios - Diferenciación - Cultura de servicio y Concentración	1	3%
21	Expansión a Mercados internacionales - Diversificación de portafolio de productos y servicios - Diferenciación - Plena satisfacción del cliente y Concentración	1	3%
22	Expansión a Mercados internacionales - Diversificación de portafolio de productos y servicios - Plena satisfacción del cliente y Investigación de mercado	1	3%

23	Expansión a Mercados internacionales - Diferenciación - Cultura de servicio - Plena satisfacción del cliente y Concentración	1	3%
24	Expansión a Mercados internacionales - Cultura de servicio e Investigación de mercado	1	3%
25	Aumentar el poder de mercado - Diversificación de portafolio de productos y servicios - Good Will - Plena satisfacción del cliente e Investigación de mercado	1	3%
26	Aumentar el poder de mercado - Diversificación de portafolio de productos y servicios - Diferenciación - Cultura de servicio y Plena satisfacción del cliente	1	3%
27	Aumentar el poder de mercado - Diversificación de portafolio de productos y servicios - Cultura de servicio - Plena satisfacción del cliente e Investigación de mercado	1	3%
28	Aumentar el poder de mercado - Diversificación de portafolio de productos y servicios y Plena satisfacción del cliente	1	3%
29	Aumentar el poder de mercado - Diferenciación e Investigación de mercado	1	3%
30	Aumentar el poder de mercado - Cultura de servicio - Plena satisfacción del cliente - Investigación de mercado y Concentración	1	3%
31	Diferenciación - Cultura de servicio - Plena satisfacción del cliente y Concentración	1	3%
32	Cultura de servicio y Plena satisfacción del cliente	1	3%
33	Todas	3	9%
34	Ninguna	1	3%
TOTAL		32	100%

Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Figura 10. Estrategias de mercadeo



Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

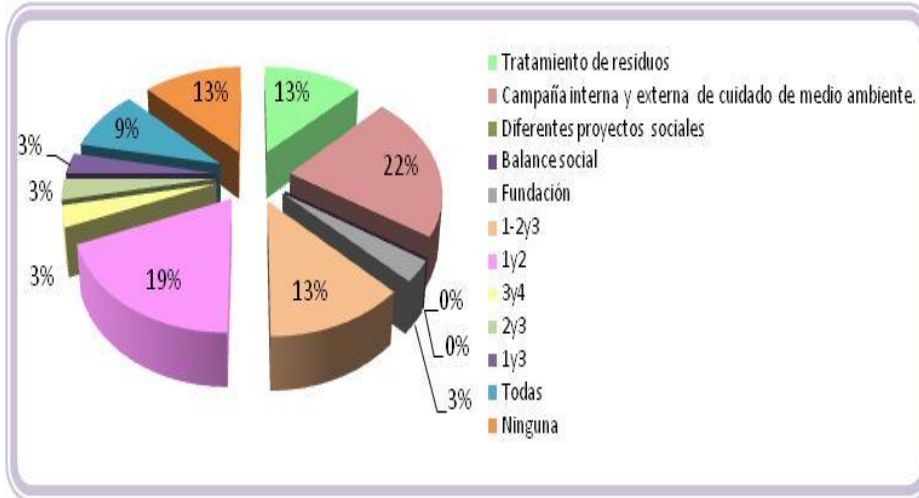
En la aplicación de estrategias de mercadeo es claro la diversidad de estrategias y de combinaciones de estas que utilizan las empresas con el fin de alcanzar los objetivos propuestos, es aquí donde se tiene el contacto con los clientes, donde se sabe en realidad cuáles la aceptación del producto y cuál es la percepción que el cliente tiene de este. Se observa que las empresas aplican en primer lugar con un porcentaje del 9% una combinación de todas las estrategias de mercado mencionadas y en segundo lugar todas exceptuando la concentración.

Tabla 11. Estrategias ambientales y sociales

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	Nº DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	Tratamiento de residuos	4	13%
2	Campaña interna y externa de cuidado de medio ambiente.	7	22%
3	Diferentes proyectos sociales		0%
4	Balance social		0%
5	Fundación	1	3%
6	Tratamiento de residuos - Campaña interna y externa de cuidado de medio ambiente - Diferentes proyectos sociales	4	13%
7	Tratamiento de residuos - Campaña interna y externa de cuidado de medio ambiente	6	19%
8	Diferentes proyectos sociales - Balance social	1	3%
9	Campaña interna y externa de cuidado de medio ambiente - Diferentes proyectos sociales	1	3%
10	Tratamiento de residuos - Diferentes proyectos sociales	1	3%
11	Todas	3	9%
12	Ninguna	4	13%
TOTAL		32	100%

Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Figura 11. Estrategias ambientales y sociales



Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

A diferencia de las demás estrategias en lo concerniente a las estrategias ambientales y sociales las empresas no revelan mucha diversidad en su aplicación, en primer lugar representada por un 22% las empresas enfatizan sus esfuerzos en la implementación de campañas internas y externas de cuidado del medio ambiente; seguida de un 19% que desarrollan planes de tratamiento de residuos y campañas internas y externas de cuidado del medio ambiente; otro 13% combina además diferentes proyectos sociales y otro 13% sólo realiza tratamiento de residuos. Es importante también los resultados de la no aplicación de estrategias ambientales y sociales dentro de las empresas representadas por un 13%, lo que demuestra que este es un aspecto que por mucho tiempo estuvo relegado y que es ahora cuando se empieza a darle la importancia que realmente merece, sin embargo es importante que dentro de las instituciones se implemente la cultura de crecimiento sostenible.

3. TENDENCIAS Y COMPORTAMIENTO DE LAS ESTRUCTURAS FINANCIERAS DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA CIUDAD DE CARTAGENA A PARTIR DE LA APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO SOSTENIDO EN EL PERIODO 2000-2009

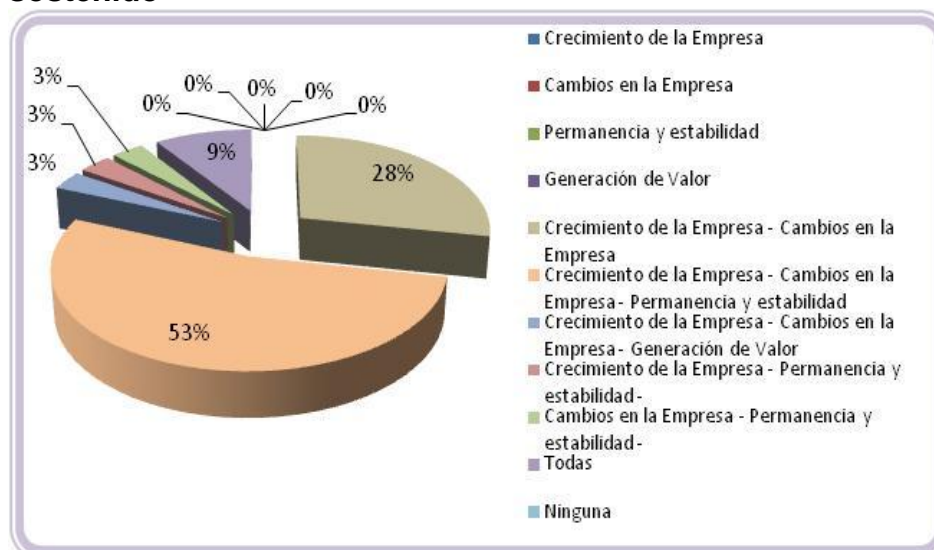
Luego de realizar el análisis del tipo de estrategias de crecimiento sostenido que aplican las empresas se hace necesario determinar cual ha sido la tendencia y el comportamiento de las estructuras financieras como consecuencia de la aplicación de las mismas. Toda estrategia que se aplique dentro de una organización tiene una implicación financiera ya sea favorable o desfavorable que repercute en la estructura de esta.

Tabla 12. Resultados de la aplicación de estrategias de crecimiento sostenido

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	Crecimiento de la Empresa	0	0%
2	Cambios en la Empresa	0	0%
3	Permanencia y estabilidad	0	0%
4	Generación de Valor	0	0%
5	Crecimiento de la Empresa - Cambios en la Empresa	9	28%
6	Crecimiento de la Empresa - Cambios en la Empresa - Permanencia y estabilidad	17	53%
7	Crecimiento de la Empresa - Cambios en la Empresa - Generación de Valor	1	3%
8	Crecimiento de la Empresa - Permanencia y estabilidad -	1	3%
9	Cambios en la Empresa - Permanencia y estabilidad -	1	3%
10	Todas	3	9%
11	Ninguna	0	0%
TOTAL		32	100%

Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Figura 12. Resultados de la aplicación de estrategias de crecimiento sostenido



Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

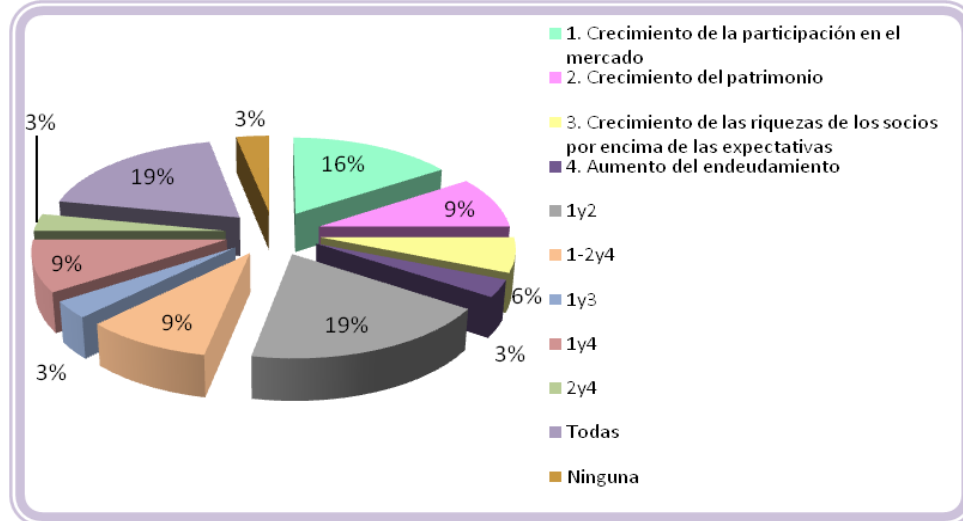
El 53% de las empresas a raíz de la implementación de las diferentes estrategias de crecimiento sostenido han crecido, cambiado y logrado tener permanencia y estabilidad; el 28% combinan el crecimiento de la empresa con los cambios de las mismas.

Tabla 13. Implicaciones en el crecimiento de las empresas

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	Crecimiento de la participación en el mercado	5	16%
2	Crecimiento del patrimonio	3	9%
3	Crecimiento de las riquezas de los socios por encima de las expectativas	2	6%
4	Aumento del endeudamiento	1	3%
5	Crecimiento de la participación en el mercado - Crecimiento del patrimonio	6	19%
6	Crecimiento de la participación en el mercado - Crecimiento del patrimonio - Aumento del endeudamiento	3	9%
7	Crecimiento de la participación en el mercado - Crecimiento de las riquezas de los socios por encima de las expectativas	1	3%
8	Crecimiento de la participación en el mercado - Aumento del endeudamiento	3	9%
9	Crecimiento del patrimonio - Aumento del endeudamiento	1	3%
10	Todas	6	19%
11	Ninguna	1	3%
TOTAL		32	100%

Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Figura 13. Implicaciones en el crecimiento de las empresas



Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

El crecimiento de la empresa es fundamental a la hora de evaluar la efectividad de la aplicación de estrategias de crecimiento sostenido. El 19% de las empresas afirman haber obtenido crecimiento en la participación en los mercados y en el patrimonio, otro 19% afirma que se aumentó el endeudamiento, lo que coincide con la alta inversión en la estrategia de capital de adquisición de activos; un 16% sostienen haber aumentado la participación en el mercado.

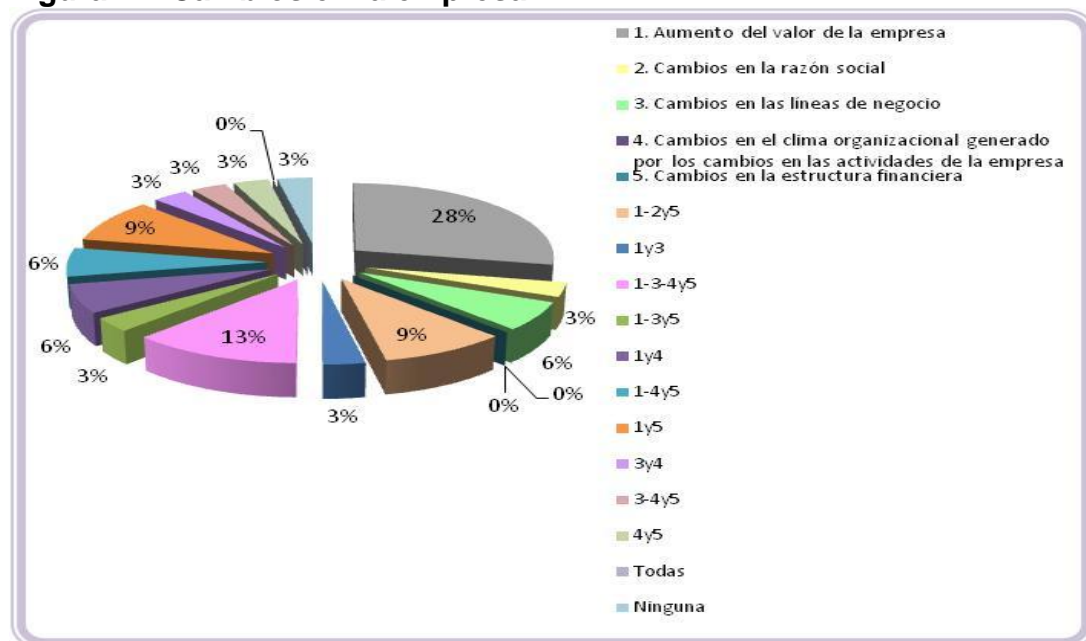
Tabla 14. Cambios en la empresa

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	Aumento del valor de la empresa	9	28%
2	Cambios en la razón social	1	3%
3	Cambios en las líneas de negocio	2	6%
4	Cambios en el clima organizacional generado por los cambios en las actividades de la empresa	0	0%
5	Cambios en la estructura financiera	0	0%
6	Aumento del valor de la empresa - Cambios en la razón social y Cambios en la estructura financiera	3	9%
7	Aumento del valor de la empresa y Cambios en las líneas de negocio	1	3%
8	Aumento del valor de la empresa - Cambios en las líneas de negocio - Cambios en el clima organizacional generado por los cambios en las actividades de la empresa -y Cambios en la estructura financiera	4	13%
9	Aumento del valor de la empresa - Cambios en las líneas de negocio y Cambios en la estructura financiera	1	3%
10	Aumento del valor de la empresa y Cambios en el clima organizacional generado por los cambios en las actividades de la empresa	2	6%

11	Aumento del valor de la empresa - Cambios en el clima organizacional generado por los cambios en las actividades de la empresa y Cambios en la estructura financiera	2	6%
12	Aumento del valor de la empresa y Cambios en la estructura financiera	3	9%
13	Cambios en las líneas de negocio y Cambios en el clima organizacional generado por los cambios en las actividades de la empresa	1	3%
14	Cambios en las líneas de negocio - Cambios en el clima organizacional generado por los cambios en las actividades de la empresa y Cambios en la estructura financiera	1	3%
15	Cambios en el clima organizacional generado por los cambios en las actividades de la empresa y Cambios en la estructura financiera	1	3%
16	Todas		0%
17	Ninguna	1	3%
TOTAL		32	100%

Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Figura 14. Cambios en la empresa



Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Otros de los cambios fundamentales en las empresas a partir de la implementación de las estrategias es el aumento de valor de la empresa respaldado por el 28% de las mismas, seguido de una combinación representada

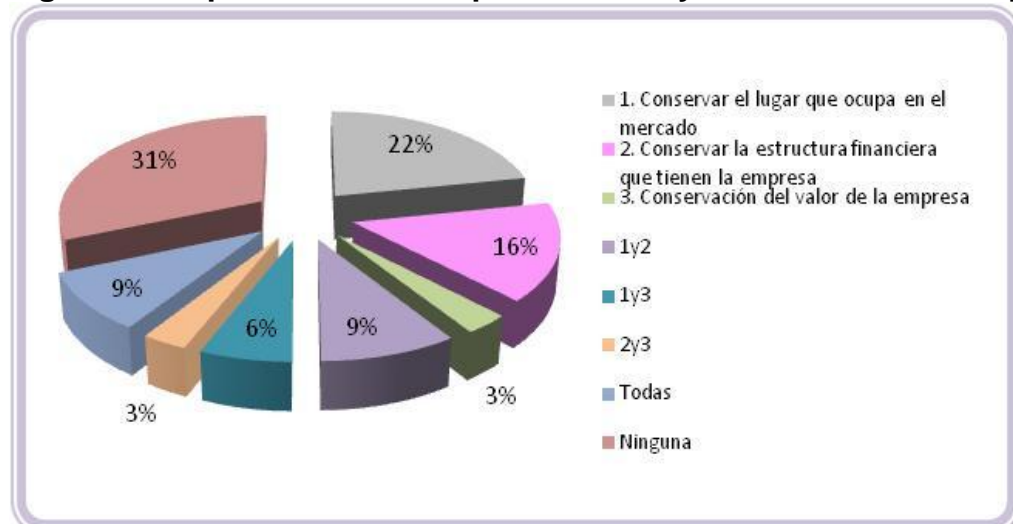
con un 13% del aumento de valor, cambios en líneas de negocio, en el clima organizacional y en la estructura financiera.

Tabla 15. Implicaciones en la permanencia y estabilidad de la empresa

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	Conservar el lugar que ocupa en el mercado	7	22%
2	Conservar la estructura financiera que tienen la empresa	5	16%
3	Conservación del valor de la empresa	1	3%
4	Conservar el lugar que ocupa en el mercado y Conservar la estructura financiera que tienen la empresa	3	9%
5	Conservar el lugar que ocupa en el mercado y Conservación del valor de la empresa	2	6%
6	Conservar la estructura financiera que tienen la empresa y Conservación del valor de la empresa	1	3%
7	Todas	3	9%
8	Ninguna	10	31%
TOTAL		32	100%

Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Figura 15. Implicaciones en la permanencia y estabilidad de la empresa



Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

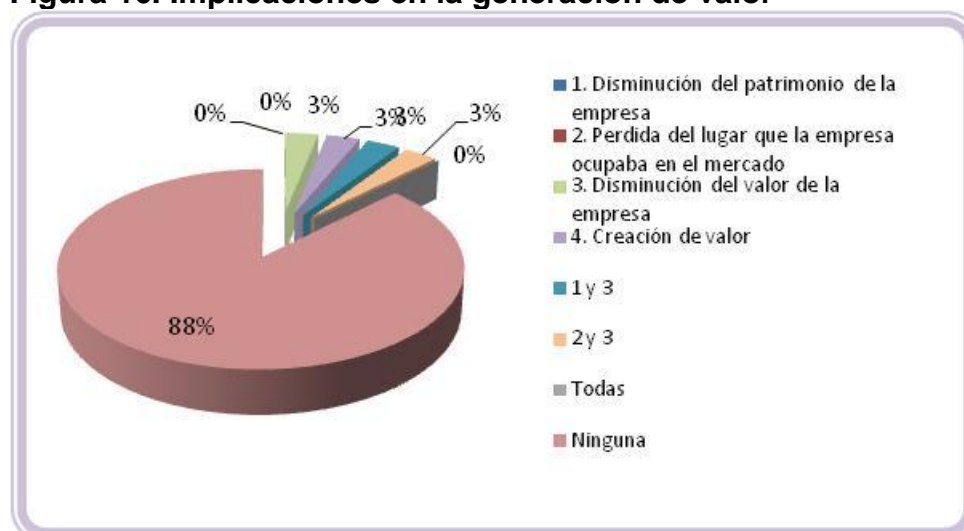
El 31% de las empresas afirman que ninguna de las estrategias aplicadas han contribuido a la permanencia y estabilidad de la empresa, seguido por un 22% que sostienen el lugar que ocupan en el mercado se sostiene y el 16% conservan la estructura financiera de la empresa.

Tabla 16. Implicaciones en la generación de valor

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	Disminución del patrimonio de la empresa	0	0%
2	Perdida del lugar que la empresa ocupaba en el mercado	0	0%
3	Disminución del valor de la empresa	1	3%
4	Creación de valor	1	3%
5	Disminución del patrimonio de la empresa y Disminución del valor de la empresa	1	3%
6	Perdida del lugar que la empresa ocupaba en el mercado y Disminución del valor de la empresa	1	3%
7	Todas	0	0%
8	Ninguna	28	88%
TOTAL		32	100%

Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Figura 16. Implicaciones en la generación de valor



Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

De las tablas y graficas anteriores se concluye que la empresa a través de la aplicación de las estrategia de crecimiento sostenido tienen un efecto favorable en el cambio de su estructura financiera con la correspondiente generación de valor agregado y consecuentemente la permanencia en el mercado, eso se denota en la representación de variables como el aumento del activo y del patrimonio, lo que es una demostración del incremento de las riquezas de los accionista, objeto fundamental en la gestión financiera de los negocios. Es de destacar que para el logro de estos se señalaron aspectos importantes que niegan la disminución o conservación de valor como se puede comprobar con los resultados que se evidencian en las tablas N° 11, 12, 13, 14 y 15.

4. GENERACIÓN Y MEDICIÓN DE VALOR DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA CIUDAD DE CARTAGENA

La valoración de empresas es fundamental a la hora de tomar decisiones de inversión y de financiación en una organización porque permite conocer la estructura financiera de la empresa, la capacidad de endeudamiento, la estructura de capital, el crecimiento de la inversión, el costo de endeudamiento, la rentabilidad de la inversión y la eficiencia en el uso de los recursos. Información fundamental al momento de diagnosticar, planificar, tomar decisiones, controlar y evaluar las actividades de la empresa.

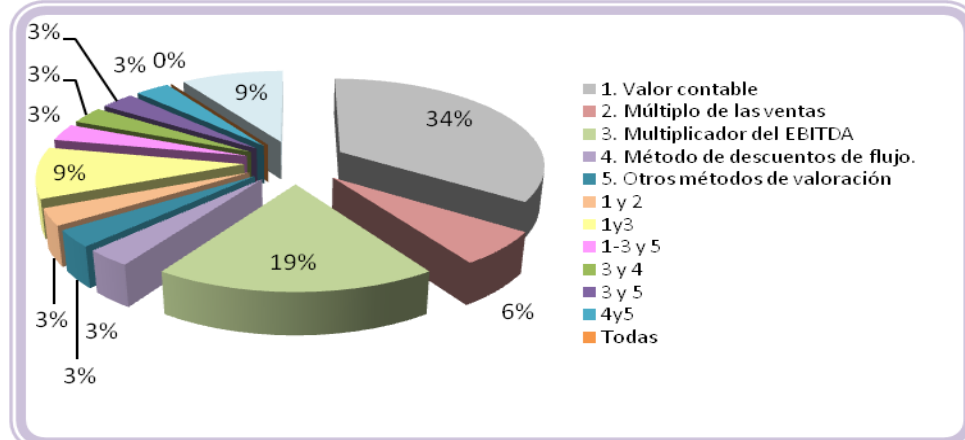
De los capítulos anteriores se evidencia que las empresas en estudio están generando valor a partir de la implementación de estrategias operativas, comerciales, financieras y administrativas aplicadas con carácter permanente en el desarrollo de la actividad del negocio y orientadas a la optimización en el uso de los recursos de manera que se genere la mayor utilidad con la menor inversión posible para lograr la más alta rentabilidad, asimismo la minimización del costo de financiación; para que se logre el ensanche de la brecha entre la rentabilidad y el costo de endeudamiento. Este margen o diferencial es el que se traduce en un mayor valor para la empresa y en un factor determinante en la maximización de la riqueza de los accionistas. Este se mide mediante la aplicación de diferentes métodos financieros técnicamente desarrollados.

Tabla 17. Métodos de Valoración

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	Valor contable	11	34%
2	Múltiplo de las ventas	2	6%
3	Multiplicador del EBITDA	6	19%
4	Método de descuentos de flujo.	1	3%
5	Otros métodos de valoración	1	3%
6	Valor contable y Múltiplo de las ventas	1	3%
7	Valor contable y Multiplicador del EBITDA	3	9%
8	Valor contable - Multiplicador del EBITDA y Otros métodos de valoración	1	3%
9	Multiplicador del EBITDA y Método de descuentos de flujo	1	3%
10	Multiplicador del EBITDA y Otros métodos de valoración	1	3%
11	Método de descuentos de flujo y Otros métodos de valoración	1	3%
12	Todas	0	0%
13	Ninguna	3	9%
TOTAL		32	100%

Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

Figura 17. Métodos de Valoración



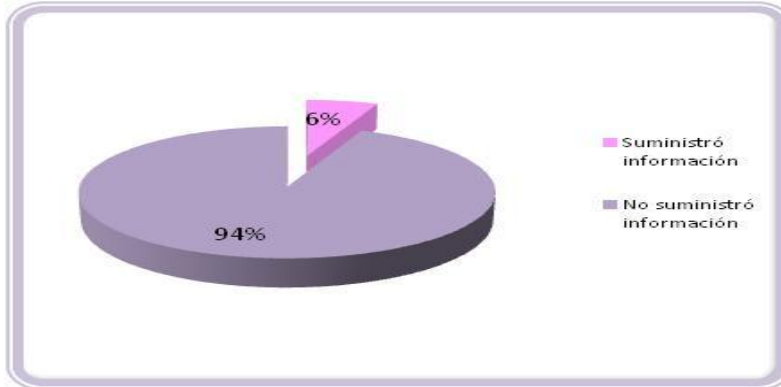
Fuente: Encuestas realizadas a las sociedades anónimas del sector industrial de la ciudad de Cartagena

En el estudio a través de la información de las entrevista se comprueba que todas las empresas investigadas están generando valor de la encuesta se concluye que aplican diferentes métodos de medición del valor, entre los que se destacan el de valor en libros con un 34% y el multiplicador del EBITDA con un 19%. La diversificación a la hora de señalar el método de valoración utilizado demuestra que las empresas sí tienen conocimiento del tema, que si lo están aplicando y además que en realidad las estrategias de crecimiento sostenido sí están siendo encaminadas a la generación del mismo.

Tabla 18. Valor de la empresa

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	Nº DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	Suministró información	2	6%
6	No suministró información	30	94%
TOTAL		32	100%

Figura 18. Valor de la empresa



Pese a que las empresas sostienen que están generando valor y que conocen y utilizan diferentes metodologías de medición de valor solo el 6% de las empresas suministró información sobre el valor que generaron en los años de estudio, esto encontró su justificación no solo en la cultura que se maneja en la región de tratar de tener siempre oculta la información sino también a políticas establecidas previamente por las empresas.

5. ANALISIS DEL COMPORTAMIENTO FINANCIERO DE LAS EMPRESAS

La implementación de estrategias de crecimiento sostenido trae consigo como ya se había mencionado anteriormente una serie de implicaciones financieras que pueden llegar a determinar el futuro de la empresa, su permanencia en el mercado y su crecimiento, además marca la salud financiera de la empresa, por lo que se debe ser muy cuidadoso al momento de aplicar estas estrategias por sus repercusiones en las estructuras financieras de las mismas.

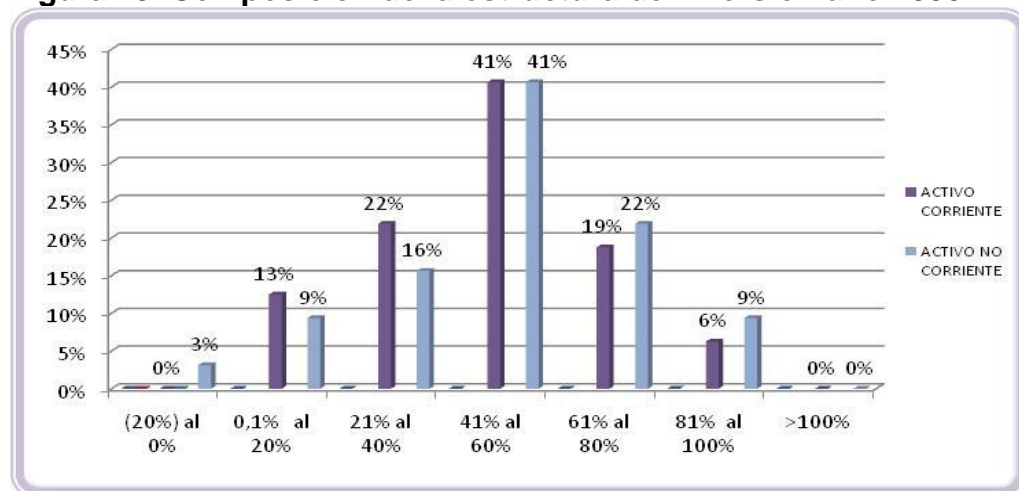
5.1 Análisis de composición de la estructura de inversión y de financiación

Tabla 19. Composición de la estructura de inversión año 2000

CATEGORÍA	% DE PARTICIPACIÓN AÑO 2000	DESCRIPCIÓN			
		ACTIVO CORRIENTE		ACTIVO NO CORRIENTE	
		N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	(20%) al 0%	0	0%	1	3%
2	0,1% al 20%	4	13%	3	9%
3	21% al 40%	7	22%	5	16%
4	41% al 60%	13	41%	13	41%
5	61% al 80%	6	19%	7	22%
6	81% al 100%	2	6%	3	9%
7	>100%	0	0%	0	0%
TOTAL		32	100%	32	100%

Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

Figura 19. Composición de la estructura de inversión año 2000



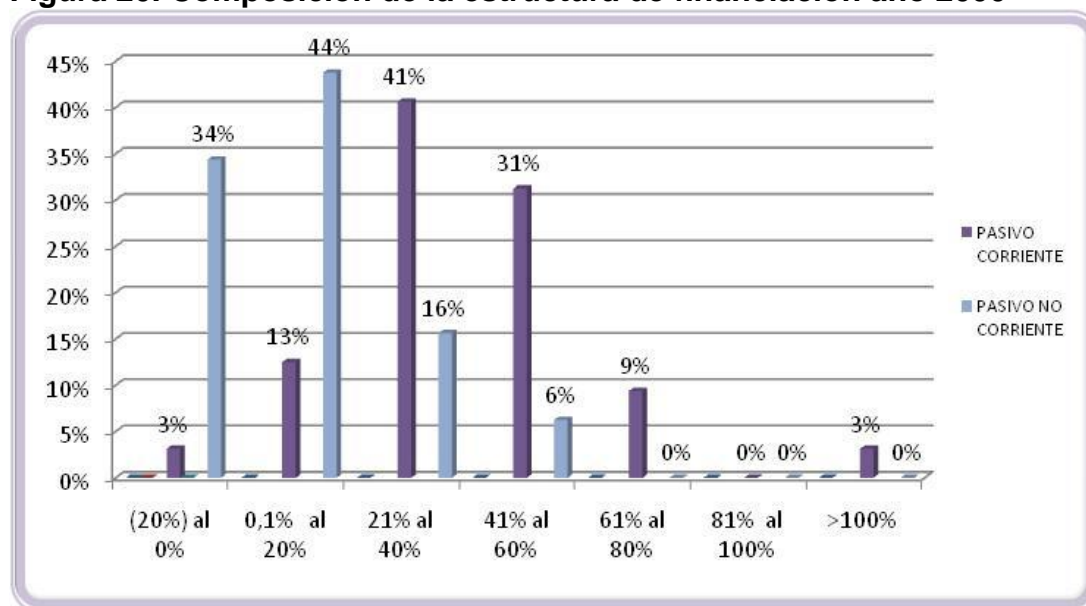
Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

Tabla 20. Composición de la estructura de financiación año 2000

CATEGORÍA	% DE PARTICIPACIÓN AÑO 2000	DESCRIPCIÓN			
		PASIVO CORRIENTE		PASIVO NO CORRIENTE	
		N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	(20%) al 0%	1	3%	11	34%
2	0,1% al 20%	4	13%	14	44%
3	21% al 40%	13	41%	5	16%
4	41% al 60%	10	31%	2	6%
5	61% al 80%	3	9%	0	0%
6	81% al 100%	0	0%	0	0%
7	>100%	1	3%	0	0%
TOTAL		32	100%	32	100%

Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

Figura 20. Composición de la estructura de financiación año 2000



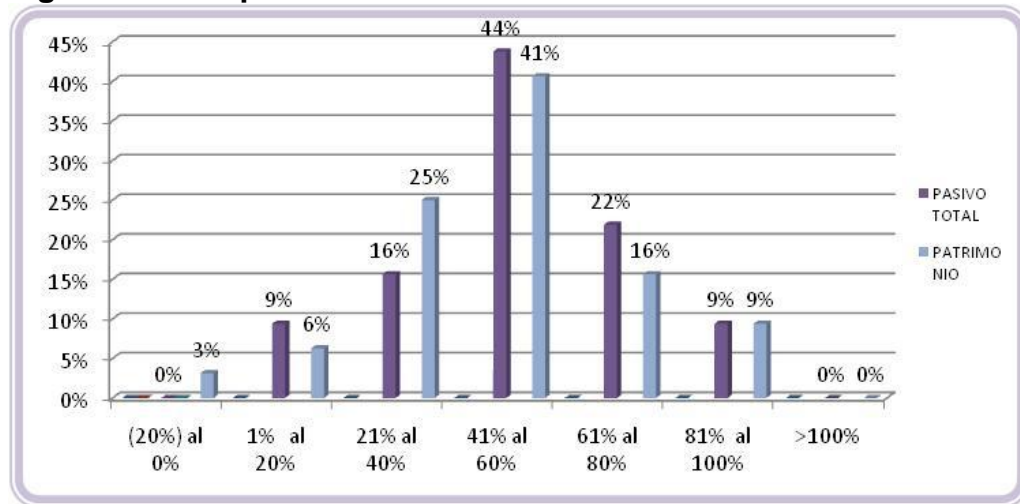
Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

Tabla 21. Composición de la estructura total de financiación año 2000

CATEGORÍA	% DE PARTICIPACIÓN AÑO 2000	DESCRIPCIÓN			
		PASIVO TOTAL		PATRIMONIO	
		N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	(20%) al 0%	0	0%	1	3%
2	1% al 20%	3	9%	2	6%
3	21% al 40%	5	16%	8	25%
4	41% al 60%	14	44%	13	41%
5	61% al 80%	7	22%	5	16%
6	81% al 100%	3	9%	3	9%
7	>100%	0	0%	0	0%
TOTAL		32	100%	32	100%

Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

Figura 21. Composición de la estructura total de financiación año 2000



Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

En el año 2000 el 41% de las empresas tenían su activo corriente conformado en un rango entre 41% y 60% al igual que su activo no corriente; el 22% lo conformaba dentro de un rango de 21% al 40% los activos corrientes y 61% al 80% de los no corrientes.

El 41% de las empresas tienen su pasivo corriente conformado entre el 21% y 40% seguido del 41% y 60% representados por el 31%. El pasivo no corriente se encuentra en un 44% dentro del rango de 0.1 y 20% y el 34% entre -20% y 0%.

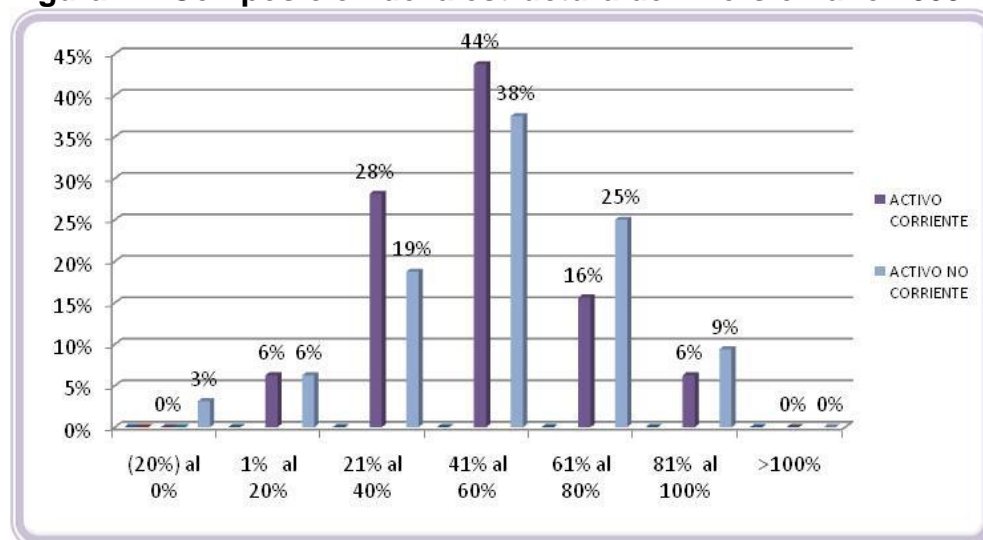
En conclusión las empresas tienen la siguiente estructura, tomando como referencia los dos más altos valores: en el primer caso el activo corriente se encuentra entre el 41% y el 60% el activo no corriente entre el 41% y el 60%, el pasivo entre el 41% y 60% y el patrimonio entre el 41% y 60%

Tabla 22. Composición de la estructura de inversión año 2009

CATEGORÍA	% DE PARTICIPACIÓN AÑO 2009	DESCRIPCIÓN			
		ACTIVO CORRIENTE		ACTIVO NO CORRIENTE	
		N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	(20%) al 0%	0	0%	1	3%
2	1% al 20%	2	6%	2	6%
3	21% al 40%	9	28%	6	19%
4	41% al 60%	14	44%	12	38%
5	61% al 80%	5	16%	8	25%
6	81% al 100%	2	6%	3	9%
7	>100%	0	0%	0	0%
TOTAL		32	100%	32	100%

Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

Figura 22. Composición de la estructura de inversión año 2009



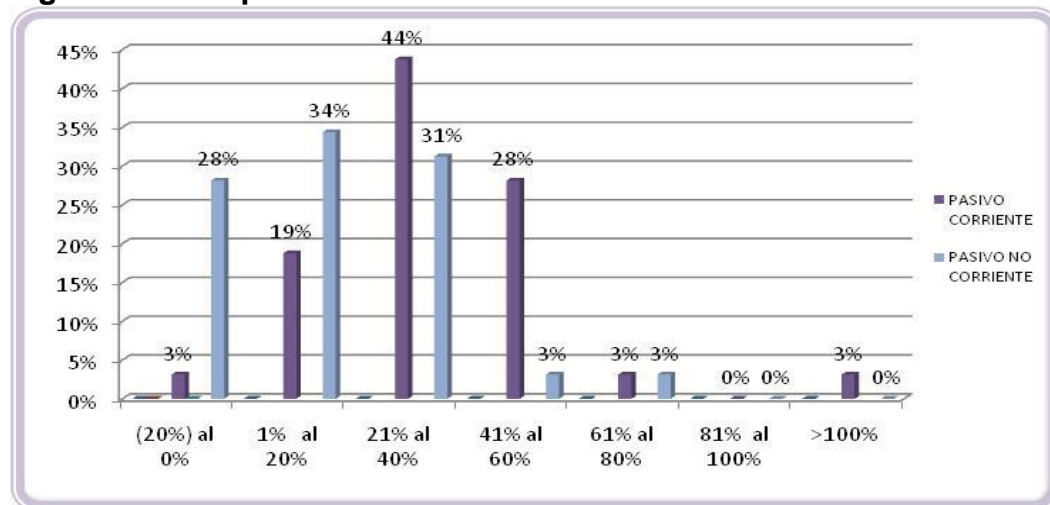
Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

Tabla 23. Composición de la estructura de financiación año 2009

CATEGORÍA	% DE PARTICIPACIÓN AÑO 2009	DESCRIPCIÓN			
		PASIVO CORRIENTE		PASIVO NO CORRIENTE	
		N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	(20%) al 0%	1	3%	9	28%
2	1% al 20%	6	19%	11	34%
3	21% al 40%	14	44%	10	31%
4	41% al 60%	9	28%	1	3%
5	61% al 80%	1	3%	1	3%
6	81% al 100%	0	0%	0	0%
7	>100%	1	3%	0	0%
TOTAL		32	100%	32	100%

Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

Figura 23. Composición de la estructura de financiación año 2009



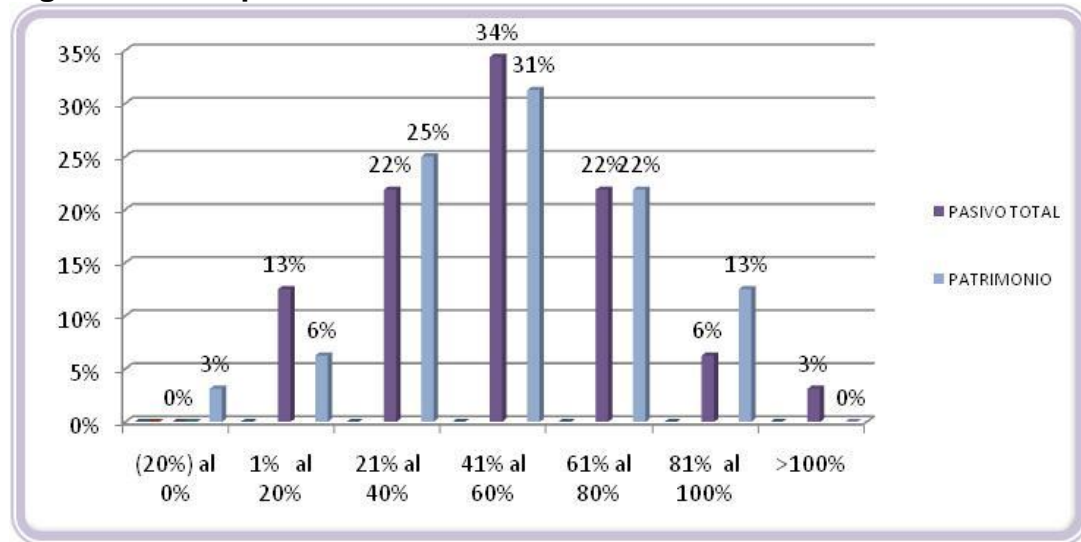
Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

Tabla 24. Composición de la estructura total de financiación año 2009

CATEGORÍA	% DE PARTICIPACIÓN AÑO 2009	DESCRIPCIÓN			
		PASIVO TOTAL		PATRIMONIO	
		N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	(20%) al 0%	0	0%	1	3%
2	1% al 20%	4	13%	2	6%
3	21% al 40%	7	22%	8	25%
4	41% al 60%	11	34%	10	31%
5	61% al 80%	7	22%	7	22%
6	81% al 100%	2	6%	4	13%
7	>100%	1	3%	0	0%
TOTAL		32	100%	32	100%

Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

Figura 24. Composición de la estructura total de financiación año 2009



Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

En el año 2009 el activo corriente y no corriente se encuentran dentro del rango del 41% y el 60% seguidas de 21% y 40%; el activo no corriente se encuentran en su orden dentro de los rangos de 41% al 60% y 61% al 80%, lo que refleja el mismo comportamiento que en el año 2000.

El pasivo corriente está entre 21% y 40% y 41 y 60% y el no corriente entre el 1% al 20% y el 21% al 40%. Esto al igual que el anterior refleja que no ha sido mucha la diferencia entre uno y otro en los diferentes años.

La composición del activo corriente y no corriente dentro del rango del 41% al 60%, el pasivo y el patrimonio dentro del mismo rango durante el año 2009 lleva a concluir que la mayoría de las empresas tienen conformado su estructura financiera dentro del rango que se determinó.

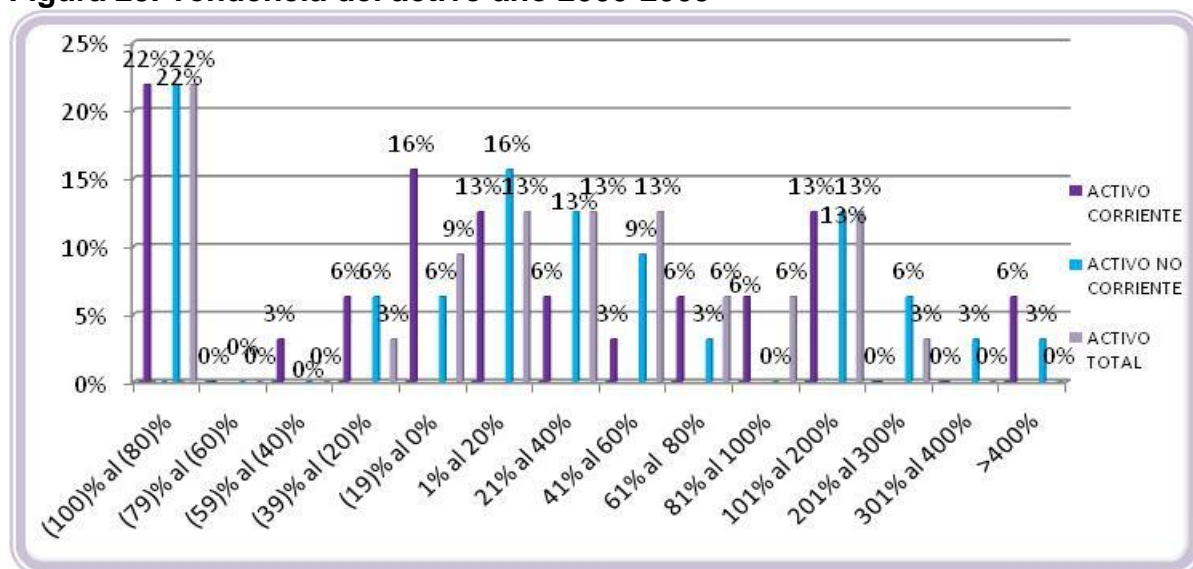
5.2 Análisis de tendencia

Tabla 25. Tendencia del activo año 2000-2009

CATEGORÍA	% DE VARIACIÓN AÑOS 2000 - 2009	DESCRIPCIÓN					
		ACTIVO CORRIENTE		ACTIVO NO CORRIENTE		ACTIVO TOTAL	
		N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	(100)% al (80)%	7	22%	7	22%	7	22%
2	(79)% al (60)%	0	0%	0	0%	0	0%
3	(59)% al (40)%	1	3%	0	0%	0	0%
4	(39)% al (20)%	2	6%	2	6%	1	3%
5	(19)% al 0%	5	16%	2	6%	3	9%
6	1% al 20%	4	13%	5	16%	4	13%
7	21% al 40%	2	6%	4	13%	4	13%
8	41% al 60%	1	3%	3	9%	4	13%
9	61% al 80%	2	6%	1	3%	2	6%
10	81% al 100%	2	6%	0	0%	2	6%
11	101% al 200%	4	13%	4	13%	4	13%
12	201% al 300%	0	0%	2	6%	1	3%
13	301% al 400%	0	0%	1	3%	0	0%
14	>400%	2	6%	1	3%	0	0%
TOTAL		32	100%	32	100%	32	100%

Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

Figura 25. Tendencia del activo año 2000-2009



Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

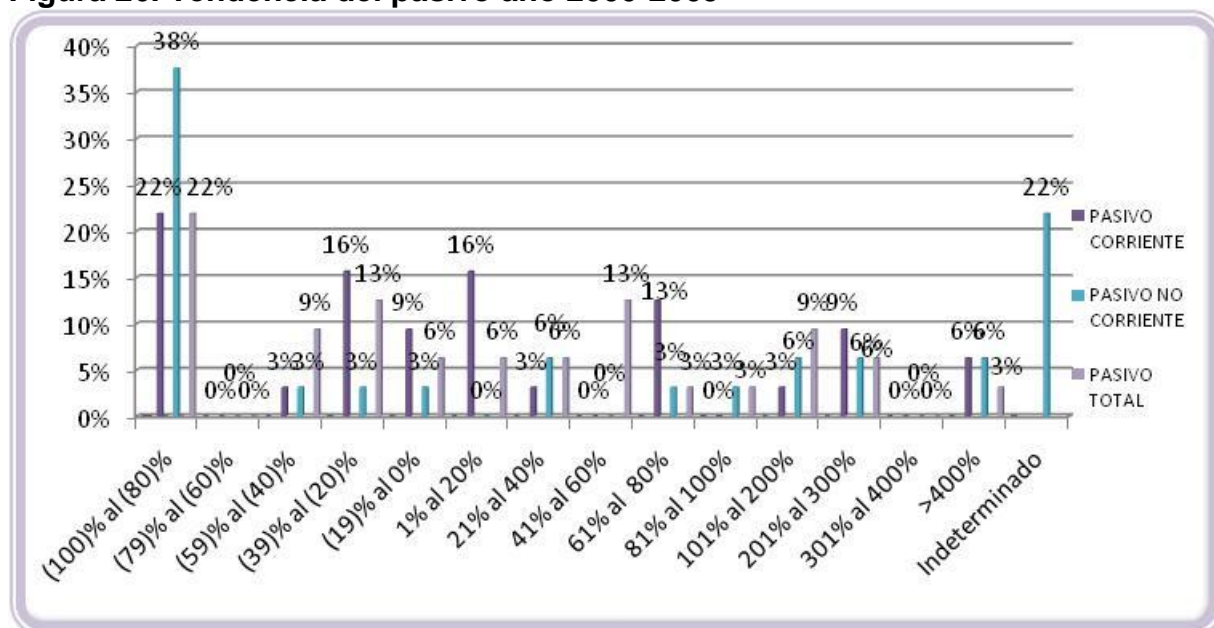
El activo corriente entre el año 2000 y 2009 a precios constantes, la más alta variación que tuvo fue del 100% al 80%, seguida del 101% al 200%, 41% al 60% lo que reafirma y evidencia que si hubo variaciones en la composición del activo de las empresas.

Tabla 26. Tendencia del pasivo año 2000-2009

CATEGORÍA	% DE VARIACIÓN AÑOS 2000 – 2009	DESCRIPCIÓN					
		PASIVO CORRIENTE		PASIVO NO CORRIENTE		PASIVO TOTAL	
		N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	(100)% al (80)%	7	22%	12	38%	7	22%
2	(79)% al (60)%	0	0%	0	0%	0	0%
3	(59)% al (40)%	1	3%	1	3%	3	9%
4	(39)% al (20)%	5	16%	1	3%	4	13%
5	(19)% al 0%	3	9%	1	3%	2	6%
6	1% al 20%	5	16%	0	0%	2	6%
7	21% al 40%	1	3%	2	6%	2	6%
8	41% al 60%	0	0%	0	0%	4	13%
9	61% al 80%	4	13%	1	3%	1	3%
10	81% al 100%	0	0%	1	3%	1	3%
11	101% al 200%	1	3%	2	6%	3	9%
12	201% al 300%	3	9%	2	6%	2	6%
13	301% al 400%	0	0%	0	0%	0	0%
14	>400%	2	6%	2	6%	1	3%
15	Indeterminado			7	22%		
TOTAL		32	100%	32	100%	32	100%

Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

Figura 26. Tendencia del pasivo año 2000-2009



Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

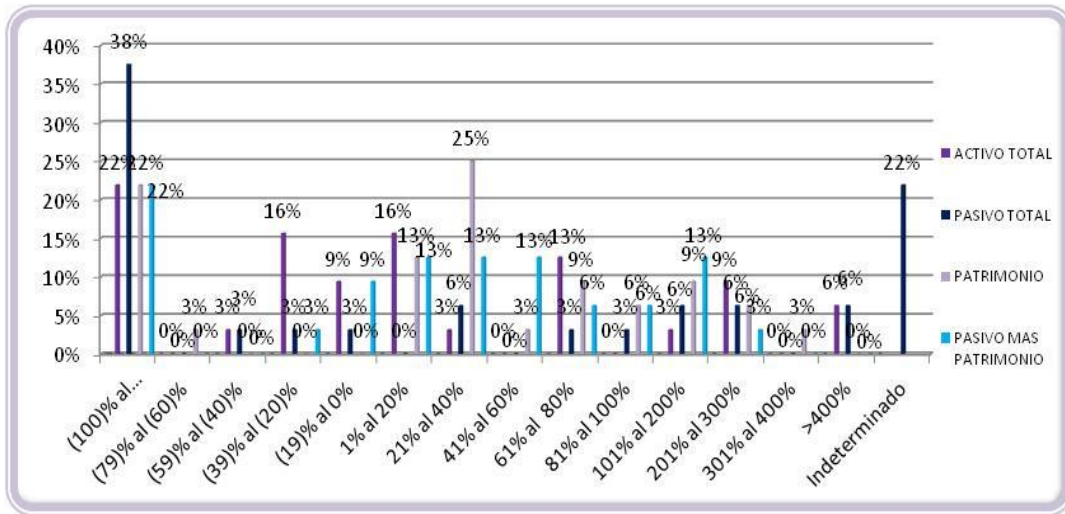
El pasivo corriente tuvo una variación del 100% al 80% y el no corriente del 100% al 80% seguida del 39% al 20% para ambos.

Tabla 27. Tendencia del activo, pasivo y patrimonio total año 2000-2009

CATEGORÍA	% DE VARIACIÓN AÑOS 2000 - 2009	DESCRIPCIÓN							
		ACTIVO TOTAL		PASIVO TOTAL		PATRIMONIO		PASIVO MAS PATRIMONIO	
		N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	(100)% al (80)%	7	22%	12	38%	7	22%	7	22%
2	(79)% al (60)%	0	0%	0	0%	1	3%	0	0%
3	(59)% al (40)%	1	3%	1	3%	0	0%	0	0%
4	(39)% al (20)%	5	16%	1	3%	0	0%	1	3%
5	(19)% al 0%	3	9%	1	3%	0	0%	3	9%
6	1% al 20%	5	16%	0	0%	4	13%	4	13%
7	21% al 40%	1	3%	2	6%	8	25%	4	13%
8	41% al 60%	0	0%	0	0%	1	3%	4	13%
9	61% al 80%	4	13%	1	3%	3	9%	2	6%
10	81% al 100%	0	0%	1	3%	2	6%	2	6%
11	101% al 200%	1	3%	2	6%	3	9%	4	13%
12	201% al 300%	3	9%	2	6%	2	6%	1	3%
13	301% al 400%	0	0%	0	0%	1	3%	0	0%
14	>400%	2	6%	2	6%	0	0%	0	0%
15	Indeterminado			7	22%				
TOTAL		32	100%	32	100%	32	100%	32	100%

Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

Figura 27. Tendencia del activo, pasivo y patrimonio total año 2000-2009



Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

Se evidencia una variación entre el 100% y el 80% en la composición total del activo el pasivo y el patrimonio.

Estas manifestaciones de los cambios en las tendencias y estructuras son un soporte adicional a la conclusión de que se dan variación en las estructuras financieras a partir de la aplicación de estrategias de crecimiento.

5.3 Análisis de la relación de productividad y endeudamiento

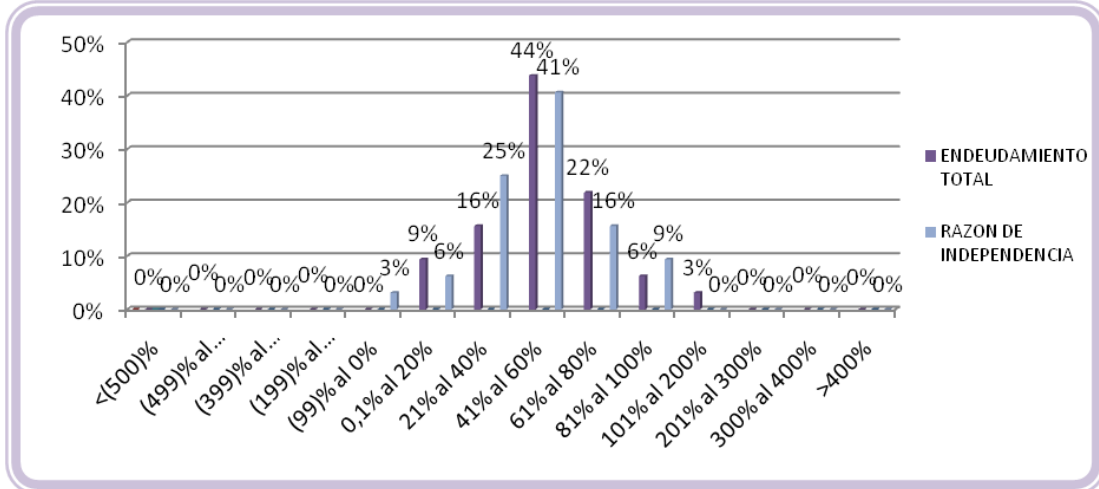
Tabla 28. Análisis de indicadores financieros año 2000

CATEGORÍA	% AÑO 2000	DESCRIPCIÓN							
		ENDEUDAMIENTO TOTAL		RAZON DE INDEPENDENCIA		APALANCAMIENTO TOTAL		ROTACIÓN DE ACTIVO	
		Pasivo/Activo		Patrimonio/ Activo		Pasivo/Patrimonio		Ventas Netas/Activo	
		N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	<(500)%	0	0%	0	0%	1	3%	0	0%
2	(499)% al (400)%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
3	(399)% al (200)%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
4	(199)% al (100)%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
5	(99)% al 0%	0	0%	1	3%	0	0%	1	3%
6	0,1% al 20%	3	9%	2	6%	2	6%	2	6%
7	21% al 40%	5	16%	8	25%	2	6%	1	3%
8	41% al 60%	14	44%	13	41%	3	9%	4	13%
9	61% al 80%	7	22%	5	16%	4	13%	4	13%
10	81% al 100%	2	6%	3	9%	4	13%	7	22%
11	101% al 200%	1	3%	0	0%	10	31%	11	34%
12	201% al 300%	0	0%	0	0%	2	6%	0	0%
13	300% al 400%	0	0%	0	0%	2	6%	2	6%
14	>400%	0	0%	0	0%	2	6%	0	0%
TOTAL		32	100%	32	100%	32	100%	32	100%

Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

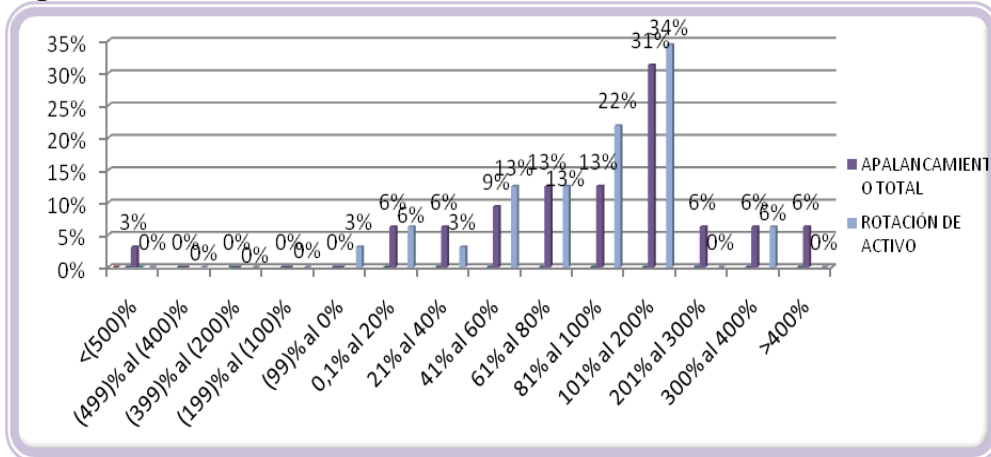
En los resultados arrojados por los indicadores de endeudamiento total, razón de independencia y apalancamiento se ratifican los resultados expuestos en el análisis de estructura y refuerzan la conclusión que hemos señalados en este trabajo de investigación.

Figura 28. Análisis de indicadores financieros año 2000



Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

Figura 29. Análisis de indicadores financieros año 2000



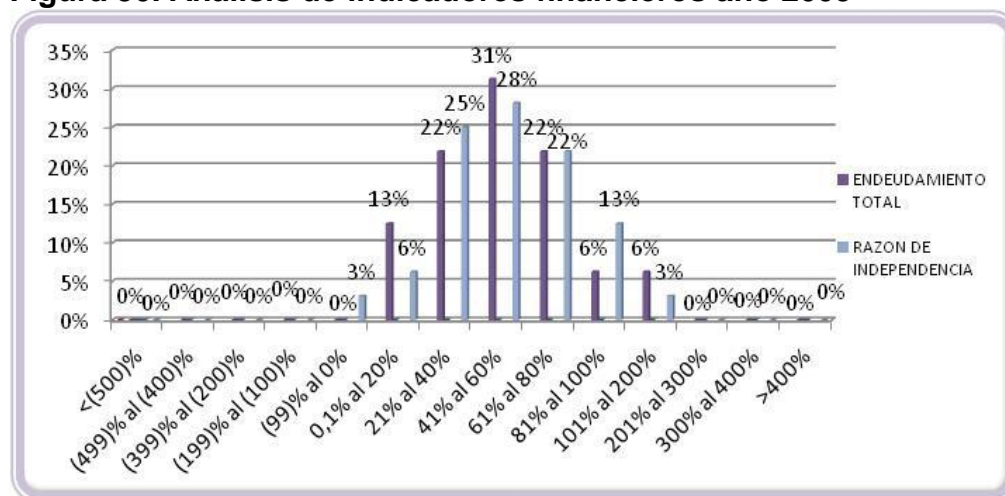
Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

Tabla 29. Análisis de indicadores financieros año 2009

CATEGORÍA	% AÑO 2009	DESCRIPCIÓN							
		ENDEUDAMIENTO TOTAL		RAZON DE INDEPENDENCIA		APALANCAMIENTO TOTAL		ROTACIÓN DE ACTIVO	
		Pasivo/Activo		Patrimonio/ Activo		Pasivo/Patrimonio		Ventas Netas/Activo	
		N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS	N° DE EMPRESAS	% DE EMPRESAS
1	<(500)%	0	0%	0	0%	1	3%	0	0%
2	(499)% al (400)%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
3	(399)% al (200)%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
4	(199)% al (100)%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
5	(99)% al 0%	0	0%	1	3%	0	0%	0	0%
6	0,1% al 20%	4	13%	2	6%	2	6%	3	9%
7	21% al 40%	7	22%	8	25%	4	13%	1	3%
8	41% al 60%	10	31%	9	28%	4	13%	5	16%
9	61% al 80%	7	22%	7	22%	1	3%	8	25%
10	81% al 100%	2	6%	4	13%	4	13%	4	13%
11	101% al 200%	2	6%	1	3%	12	38%	7	22%
12	201% al 300%	0	0%	0	0%	1	3%	3	9%
13	300% al 400%	0	0%	0	0%	1	3%	0	0%
14	>400%	0	0%	0	0%	2	6%	1	3%
TOTAL		32		32		32		32	

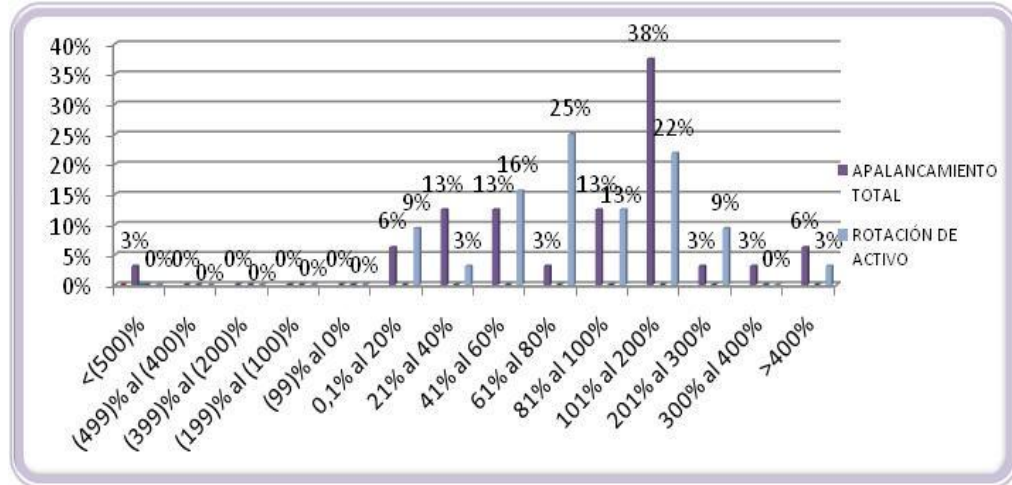
Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

Figura 30. Análisis de indicadores financieros año 2009



Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

Figura 31. Análisis de indicadores financieros año 2009



Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena y Superintendencia de Sociedades.

En el 2009 el rango del indicador de endeudamiento pasó de estar entre 41% y 60% al 61% y 80% y el apalancamiento financiero ha mantenido su comportamiento.

Con el análisis realizado a las variaciones de los indicadores se confirma la conclusión anterior donde se evidencian las variaciones de las estructuras financieras de las empresas soportadas en los cambios de las razones de endeudamiento, independencia, apalancamiento total y rotación del activo.

Los cambios que se reflejan en las variaciones de los índices nos están mostrando claramente que la implementación de estrategias de crecimiento sostenido han llevado a las empresas a cambiar sus estructuras financieras como es el caso del índice de endeudamiento total que nos está plasmando el monto del dinero de terceros que se utilizan para generar utilidades dentro de la organización; los cambios en la razón de independencia nos muestra hasta donde la empresa tiene autonomía financiera ante sus acreedores y con rotación del activo se logra identificar que tan eficientes está siendo la empresa con la administración y gestión de sus activos.

6. CONCLUSIONES

- El sector industrial de la ciudad está compuesto por empresas relativamente jóvenes, pero con un alto grado de madurez en sus procesos productivos y de gestión administrativa caracterizados por la definición de lineamientos estratégicos que propenden por su crecimiento sostenido y desarrollo para garantizar su permanencia en el mercado.
- El 73% de las empresas realizan negociaciones tanto a nivel nacional como internacional, de lo que se concluye que éstas en el propósito de crecer y permanecer en el mercado deben implementar estrategias de crecimiento sostenido que las haga altamente competitivas en el contexto económico internacional.
- El 97% de las empresas de Cartagena están implementando estrategias de crecimiento sostenido, lo que coincide con el tipo de negociaciones que éstas están realizando y lleva a inferir que existe conciencia por parte de las mismas de la importancia que representa la implementación de estas estrategias con el fin de garantizar crecimiento y en el mercado. Hoy día en medio de la globalización de la economía las negociaciones.
- La implementación de estrategias de crecimiento sostenido ha generado cambios en las estructuras financieras de las empresas y ha contribuido a la generación de valor de las mismas.
- Las empresas que aplican estrategias de crecimiento sostenido, lo hacen en todas las áreas funcionales de la organización, tales como: talento humano, procesos, mercadeo, ambiental y social y de capital;
- Dentro del grupo de empresas que aplican estrategias de capital el 47% lo hacen mediante la adquisición de activos, lo que encuentra su justificación en que las empresas industriales para su funcionamiento requieren de una alta inversión en activos fijos

- La aplicación de estrategias de talento humano tiene una alta diversificación, lo que revela que las empresas tienen claro que es fundamental para toda organización desarrollar estrategias que contribuyan al crecimiento y fortalecimiento de la capacitación del talento humano y por ende de la empresa. Además el 9% de las empresas están desarrollando investigación y desarrollo como estrategias de crecimiento sostenido
- El 53% de las empresas a raíz de la implementación de las diferentes estrategias de crecimiento sostenido han crecido, cambiado y logrado tener permanencia y estabilidad, lo que propende directamente por el desarrollo de la economía local , regional y nacional.

BIBLIOGRAFÍA

- Código de Comercio de Colombia. Libro II. Capítulo VI. Sección II.
- Dood, Dominic. Favaro, Ken. Las tres tensiones. Editorial Norma. Año 2008.
- GARCIA, S. Oscar León . Valoración de Empresas, Gerencia del Valor y Eva. Editorial. Impreso por Prensa Moderna Impresores S.A. Año 2003.
- Goldratt, Eliyahu. La Meta. Editorial Castillo. Segunda edición. Año 1996.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Normas Colombianas para la presentación de tesis y otros trabajos de grado. Santafé de Bogotá D.C.: ICONTEC, 2007.
- KOCH, Richard. Lo Fundamental y lo más Efectivo acerca de la Estrategia. Editorial Mc Graw Hill. Año 2000.
- Mascareñas, Juan. Fusiones y Adquisiciones de Empresas. Editorial Mc Graw Hill. Cuarta Edición. Año 2005.
- ROSS, Stephen. WESTERFIELD, Randolph. JORDAN, Bradford. Fundamentos de Finanzas Corporativas. Editorial Mc Graw Hill. Edición 7. Año 2006.
- WILD, Jhon J.; SUBRAMANYAM, K,R.; HALSEY, Robert, F. Análisis de Estados Financieros Editorial Mc Graw Hill. Novena Edición. Año 2007.
- Base de datos de la Cámara de Comercio de Cartagena
- Superintendencia de Sociedades