

GERENCIA EFECTIVA PARA LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD EN LAS PYMES DEL MUNICIPIO EZEQUIEL ZAMORA, ESTADO COJEDES

(EFFECTIVE MANAGEMENT FOR QUALITY AND PRODUCTIVITY IN SMES IN THE EZEQUIEL ZAMORA MUNICIPALITY, COJEDES STATE)

Eloina Ysabel Jaimes Gámez

Dra. Gerencia Avanzada. MSc. Administración. Mención Gerencia General. Docente Instructor de la UNELLEZ – San Carlos, Cojedes. Venezuela. Identificador ORCID 0009-0003-8370-9321.
eloinajaimescmunidad@gmail.com

Autor de correspondencia: Eloina Jaimes. Email: eloinajaimescmunidad@gmail.com

Recibido: 12/04/2023 **Admitido:** 20/11/2023

RESUMEN

El propósito de esta investigación se centró en generar un corpus teórico de la gerencia efectiva para la calidad y productividad en las Pymes del municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes; comprendiendo y contextualizando los fundamentos epistemológicos que permitieron evidenciar el fenómeno en estudio. La problemática consistió en las debilidades que se presentan en las PYME que han incidido en la competitividad de este sector. El recorrido teórico permitió el estudio de elementos epistemológicos insertados en la línea de investigación gerencia avanzada en tiempos de incertidumbre y en el área de investigación de las Ciencias Económicas y Sociales. La investigación está adscrita al enfoque cualitativo, en el que se construyeron las vías para acceder a la realidad e indagar por medio de encuentros con los sujetos significantes; los cuales, permitieron la comunicabilidad entre el narrador y la investigadora, por medio de entrevistas en profundidad aplicadas, en las que se legitimaron los saberes a través de la triangulación y categorización de la información luego del análisis interpretativo de los informantes clave, se aplicó el método de investigación fenomenológico, apoyado en la hermenéutica, se ajusta al paradigma interpretativo y a la posición ontoepistémica del realismo crítico y vivencialismo.

Palabras clave: Gerencia efectiva, calidad, productividad, Pymes.

ABSTRACT

The purpose of this research focused on generating a theoretical corpus of effective management for quality and productivity in SMEs in the Ezequiel Zamora municipality, Cojedes state, understanding and contextualizing the epistemological foundations that allowed the phenomenon under study to be evidenced. The problem consisted of the weaknesses that exist in SMEs that have affected the competitiveness of this sector. The theoretical journey allowed the study of epistemological elements inserted in the line of advanced management research in times of uncertainty and in the research area of Economic and Social Sciences. The research is assigned to the qualitative approach, in which the ways to access reality and investigate through encounters with significant subjects were built; which allowed communicability between the narrator and the researcher, through applied in-depth interviews, in which the knowledge was legitimized through the triangulation and categorization of the information after the interpretive analysis of the key informants, the Phenomenological research method, supported by hermeneutics, adjusts to the interpretive paradigm and ontoepistemic position of critical realism and experientialism.

Keywords: Effective management, quality, productivity, SMEs.

INTRODUCCIÓN

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME), desempeñan un papel fundamental como generadoras de empleo, agentes de estabilización social y fuentes de innovación, contribuyendo a la disminución de la pobreza y al proceso general de desarrollo económico. Igualmente, la importancia de las PYME está relacionada con las ventajas que poseen respecto a las grandes empresas, tomando en consideración, la creación de empleos, mayor tendencia a la innovación, capacidad de adaptar los productos y servicios a las necesidades y exigencias de los consumidores. De allí, que las Pymes se han constituido en uno de los sectores productivos más significativos para las economías de los países a nivel mundial; debido a su contribución en el crecimiento económico y financiero.

En tal sentido, la gerencia moderna, especialmente la que concierne a las PYME venezolanas, no puede pasar por alto las características que los actuales escenarios empresariales presentan; donde se manifiesta una dinámica de competitividad, en la cual calidad y productividad son requisitos fundamentales para permanecer en los mercados. Es así, que la columna vertebral del desarrollo económico de los países la conforma el conjunto de pequeñas y medianas empresas que prosperan en la sociedad, de ahí que se debe contar con una gerencia efectiva a fin de

favorecer su desarrollo productivo; para lo cual es determinante la aplicación de procesos innovadores a través del uso de la tecnología en general, y especialmente las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

Es importante destacar, que las PYME son decisivas para la transformación de las tareas que se realizan con ellas; además, tienen impacto sobre la forma de percibir el mundo, las creencias y las maneras de relacionarse de los individuos, transformando sustantivamente la vida económica, social y cotidiana apoyada en los soportes multimedia, los software didácticos, la televisión digital, redes telemáticas, videoconferencia, telefonía móvil, entre otros. Desde esta perspectiva, el artículo científico que se presenta tiene como propósito generar un corpus teórico que fundamente la gerencia efectiva para la calidad y productividad en las PYME del municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Se resalta como antecedente para este artículo científico, la investigación desarrollada por Mata, Mata y Terranova (2020), denominada “Modelo Deming Prize de Gestión de calidad para la productividad de las Pymes Ecuatorianas”, la misma tiene como propósito analizar el modelo de gestión de calidad DEMING PRIZE y cómo su aplicación puede ir en beneficio de la productividad de pequeñas y medianas empresas ecuatorianas.

Es importante destacar, que el estudio identifica las fases del proceso de gestión de calidad, describe los enfoques de la gestión de calidad existente, y explica el Modelo de Gestión de Calidad DEMING PRIZE, así como, los beneficios de su aplicación en las Pymes ecuatorianas. Está calificada como una investigación de tipo descriptiva – documental, puesto que analiza la variable desde una óptica analítica, utilizando fuentes de información bibliográficas e información de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, y de la Federación Nacional de Pequeños Industriales del Ecuador (FENAPI).

Los hallazgos encontrados por los citados autores muestran que muchas Pymes ecuatorianas no aplican Sistemas de Gestión de Calidad o principios de Calidad y otras ni siquiera los conocen, ni les interesa. Aun así, existe un porcentaje razonable de empresas que desean conocer más acerca de la aplicación y ventajas de los modelos de sistemas de calidad.

La investigación de Mata, Mata y Terranova (ob. cit.), concluye que entre los principales principios de calidad que deben aplicar las Pymes ecuatorianas para alcanzar mejores niveles de calidad, se encuentran: enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque en los procesos, gestionar como un sistema, mejora continua, decisiones basadas en hechos, y relaciones positivas con proveedores.

El aporte del estudio de Mata, Mata y Terranova (ob. cit.) a este artículo científico en

particular, radica en la fundamentación teórica sobre el Modelo Deming Prize de Gestión de calidad para la productividad de las Pymes; el cual se identifica con la calidad y productividad en las Pymes del municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes; el liderazgo, la gerencia efectiva y la atención al cliente; elementos determinantes en la presente investigación.

Las organizaciones empresariales, viven un mundo dinámico, transformador con la presencia de nuevos paradigmas y tendencias gerenciales, actualmente con la llegada de la globalización son cada vez más fáciles las comunicaciones y el transporte a nivel mundial, lo que hace que las Pymes se enfrenten a competidores internacionales de igual o mayor magnitud. En este sentido, según Mora (2009), “algunos gerentes y directivos creen que se puede competir en un mundo donde cada vez más caen las barreras comerciales, sin atenerse a las reglas de la competitividad” (p.3).

Por tanto, lo ideal es brindar a los consumidores lo que ellos deseen, requieran o necesiten, es decir, ofrecer productos y servicios a un mayor nivel de calidad con el mejor precio posible. En palabras de López (2010), “lo que se ha visto en estos últimos años respecto a la mayoría de los productos es, en vez de una mejor calidad a un precio justo, un aumento excesivo de precio por una calidad constantemente en deterioro” (p.1).

Esta ausencia significativa por parte de las gerencias en inculcar la importancia del logro de

la calidad total, de su filosofía, aplicabilidad en pro de desarrollarse de acuerdo a las exigencias de los actuales escenarios en donde los consumidores demandan de una buena calidad de los productos que se le ofrecen, harán que una empresa grande que no cumpla con esto sufra, pero no cabe duda que aquellas empresas con una capacidad económica menor, no integradas al proceso de cambio y a la competitividad actual a nivel mundial, le afectará enormemente y en mayor proporción. (Castillo, 2012). Es así, como los cambios del entorno de las organizaciones contemporáneas, tanto públicas como privadas, deben contar con un eficiente proceso administrativo que les permita a los gerentes lograr la eficacia en el desempeño de las funciones con el fin de alcanzar efectivamente los resultados esperados que se ajusten a la misión, visión, valores y políticas de la institución; evitando riesgos de desequilibrio organizacional y financiero; tal como lo señala Garay (2005), indica que:

Han obligado a ejercer cambios estructurales y estratégicos, principalmente en lo administrativo y gerencial, para poder hacer frente a las diversas y cada vez más exigentes demandas de sus clientes internos y externos, como beneficiarios o consumidores de los productos y servicios en cada nivel de la organización. (p.32).

En este sentido, las organizaciones, tienen que prestar atención en la manera como se están llevando los procesos administrativos y valorar si con ellos logran alcanzar sus objetivos y

metas, conservar su estabilidad organizacional, ejecutar debidamente sus presupuestos, cumplir con sus obligaciones y compromisos ante la sociedad, para que su gestión sea reconocida en el espacio y en el tiempo, donde la solidez de sus labores garantice el éxito de sus operaciones y el prestigio favorezca la confiabilidad de sus usuarios.

En el caso de las instituciones venezolanas, las mismas están obligadas de ir a la par con los cambios políticos, económicos y sociales que se suscitan a lo largo de la historia, a fin de acoplarse a las diferentes situaciones que se generan de estas transformaciones y lograr los objetivos previstos para ser eficientes. Es por ello, que, en las organizaciones públicas del País, siempre se observa la necesidad de aplicar acertadamente los procesos administrativos, de forma tal que los gerentes puedan hacer frente de manera eficiente y eficaz al compromiso y responsabilidad para lograr así los fines propuestos, bajo ciertas condiciones de trabajo y un ambiente laboral definido.

En referencia a las pequeñas y medianas empresas, se han visto considerablemente afectadas por la globalización de la actividad económica y la consecuente extensión de la competitividad a escala mundial. Bajo este escenario, mantenerse en el mercado implica remover las prácticas tradicionales y establecer nuevas formas operativas que incrementen la eficiencia y eficacia organizativa. Pero la administración no puede efectuarse en un

ambiente abstracto, sino que está ligada inevitablemente a las operaciones ordinarias de la empresa.

En este orden de ideas, los procesos gerenciales de las PYME se orientan hacia determinadas áreas de actividad como: Comercialización, aprovisionamiento, finanzas, producción y personal. Desde esta perspectiva, Briceño y Pinilla (2009), señalan que:

En Venezuela las PYME aportan más del 13% del PTB, y dan empleo al 55% de toda la población activa, quedando el 17% empleado en la gran empresa, el 16% ocupado en el sector público y el 12% desempleado. Tomando como base al sector privado solamente, las pymes generan el 77% del empleo de ese sector (p.2).

Todo ello, indica que el crecimiento de las pequeñas empresas va en desarrollo. A medida que las grandes empresas se expanden, las PYME para poder tener éxito se han visto en la obligación de redimensionar y agilizar sus operaciones, viéndose en la necesidad de crecer rápidamente y desempeñar un papel relevante en la vida económica.

Gerencia Efectiva

La Gerencia efectiva para Arias (2000), expresa que una de las responsabilidades fundamentales de todo gerente o de toda persona con autoridad, es la coordinación del esfuerzo de sus subordinados, así como la motivación de estos, para lograr lo primero el gerente debe diseñar una serie de procedimientos y para lo segundo una serie de recompensas; Pero ambas

situaciones se basan en lo que el gerente suponga explícita o implícitamente en relación a sus empleados. Al respecto, el mismo autor señala que:

Para el administrador resulta fundamental adoptar una postura respecto a la naturaleza humana pues deberá coordinar el esfuerzo de los integrantes de la organización, las políticas, es decir las normas de acción y los procedimientos de la organización deberán basarse en las expectativas del gerente sobre la conducta humana. (p. 59).

De acuerdo con esto, el desempeño del gerente se basa en la capacidad que tenga de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización, es decir, hacer las cosas bien y la capacidad para hacer lo que se debe hacer. El gerente tiene responsabilidades como formar, comunicar y lograr los objetivos, además de mejorar los recursos y motivar a las personas que trabajan allí para actuar de manera unida y eficiente, mediante objetivos y valores comunes.

Competitividad e Innovación de las PYME

El término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, teniendo incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que provoca, obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario. Reta (2008, p. 59), define que la competitividad es la capacidad de cualquier organización, pública o privada, para perseverar en forma ordenada y precisa ventajas comparativas que le permitan alcanzar, mantener

y desarrollar determinada posición en el entorno social y económico. La Asociación Española de Contabilidad y Administración (AECA, 2010), define competitividad como la capacidad de una organización para obtener y mantener sistemáticamente unas ventajas comparativas que le permiten alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico en que actúa.

En este orden de ideas, se requiere que los gerentes desarrollen la capacidad de elementos innovadores como la proactividad, el dinamismo para las gestiones y los negocios; con la finalidad de que sus empresas se conviertan en competitivas para equipararse con la globalización y en ese aspecto juega papel importante el desarrollo tecnológico, como una herramienta que aporta mayores alternativas en función de la productividad, tomado en cuenta todo lo concerniente a los procesos de producción en el País, pues es un valor agregado para las organizaciones.

Por lo tanto, el factor tecnológico junto con la capacidad de innovar es una alta fuente de ventaja competitiva y dentro de esta innovación existen otros factores que son clave como: requerimientos de materia prima dentro y fuera del País, exigencias del mercado, las estrategias de marketing. Todo esto, conjuga para el logro de la competitividad e innovación y con ello calidad y productividad.

Nuevas tendencias en calidad y productividad

Uno de los puntos claves para asegurar el éxito y el correcto funcionamiento de la empresa es asegurarse de realizar un control de calidad de todos los procesos que conlleva la actividad empresarial, con el objetivo de obtener una mejora continua de la organización que nos permita sacar la mayor rentabilidad de los negocios, a la vez que se satisfacen las necesidades de los clientes y esto posee el mayor grado de satisfacción. El control de calidad es así, una forma de mantener la competitividad empresarial frente a los demás competidores que encontramos en el mercado.

Los controles de calidad nos permiten seguir mejorando y perfeccionando en todos los ámbitos de la organización empresarial. Según Aguilar (2014), “esto permite a la empresa establecer unos niveles de calidad a los que hay que llegar y con los que se presupone que es suficiente para conseguir el rendimiento deseado por la empresa”. (p.12).

Sin embargo, los controles de calidad no solo deben establecerse unos estándares y conseguirlos, sino que deben seguir estudiando cuáles son las mejores formas de innovar y conseguir una mayor calidad en los diferentes procesos empresariales. Seguir viendo cómo varía el mercado, qué es lo que piden o pueden llegar a pedir los potenciales clientes y estar a la última para ser los primeros en ofrecer los productos de mayor calidad. Es así que, el control de calidad es el conjunto de los

mecanismos, acciones y herramientas realizadas para detectar la presencia de errores en los procesos operativos. La función principal del control de calidad es asegurar que los productos o servicios cumplan con los requisitos mínimos de calidad. (García, 2015).

La calidad es el factor que hace que nuestros productos se encuentren por encima de los de la competencia y que el cliente acabe eligiendo nuestra marca al final de su proceso de decisión de compra. Aunque podemos decidir cuáles son los estándares de calidad que instauramos en nuestra empresa, debemos saber que los niveles de calidad los establece el cliente a partir de sus necesidades. Si nuestros productos no satisfacen las necesidades del cliente, significará que no poseen la calidad suficiente para las características de ese consumidor. Debemos entender que el término calidad hace referencia a un producto o proceso bueno, mejor que el resto.

Afirma Aguilar (ob. cit.), que los clientes a través de sus demandas establecen criterios de calidad con el objetivo de que las empresas los cumplan. Estos criterios de calidad no se refieren solamente al producto en sí. También se pueden establecer estándares de calidad que hagan referencia a los servicios, postventa, las materias primas, los recursos humanos, los envíos a domicilio o cualquiera de los procesos que se producen en la empresa.

Teorías administrativas y sus enfoques

Las organizaciones del futuro estarán operando en un ambiente que tendrá características diferentes en comparación con las de nuestra época. Su proceso administrativo, lo mismo que el contexto externo en el que éste se desenvuelva, cambiarán notablemente como resultado del impacto producido por el avance tecnológico y la investigación en el campo del comportamiento humano.

No obstante, de acuerdo con Villegas (1991), los cambios más significativos desde el punto de vista científico, se producirán en los niveles operacionales y funcionales. (p. 6). Las organizaciones cambiarán su diseño estructural y aunque la administración como función no cambiará radicalmente en sus principios, se sentirá el impacto de la tecnología a través de la aplicación de mecanismos de procesamiento, cada vez más especializados que conducirán a un tratamiento de la información en forma integrada y cada vez más experta.

Melinkoff, (2008), señala que:

La Administración como un arte interviene los conocimientos empíricos. Sin embargo, cuando se utiliza conocimiento organizado y se sustenta la práctica con técnicas, se denomina Ciencia. Las técnicas, son esencialmente formas de hacer las cosas, métodos para lograr un determinado resultado con mayor eficacia y eficiencia. Es a partir de estos conceptos que nace el proceso administrativo, con elementos de la función de administración que Fayol definiera en su tiempo (Prever,

Organizar, Comandar, Coordinar y Controlar). Dentro de la línea propuesta por Fayol, los autores Clásicos y neoclásicos adoptan el proceso administrativo como núcleo de su teoría; con sus cuatro elementos: Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar (p.54).

Por lo tanto, desde finales del siglo XIX se ha definido la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control. Por ende, cabe decir que la administración, es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización.

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2008), considerando el enfoque del proceso administrativo de Fayol, “se han clasificado las funciones gerenciales considerando el ciclo administrativo de: Planeación, organización, integración, dirección y control. Esta clasificación ha proporcionado una estructura útil para organizar el conocimiento administrativo desde el siglo pasado hasta la actualidad” (p. 99). Sin embargo, aunque varios investigadores se han dedicado a estudiar las funciones o roles gerenciales, no se puede decir que hayan encontrado aspectos que no estén ya incluidos en alguna de las funciones gerenciales del ciclo administrativo.

De acuerdo con Rodríguez (2002), estas funciones se presentarán en cada campo de actividad o proceso gerencial, difiriendo solo en el tiempo o en el grado de importancia que el administrador le da a cada actividad específica. Dado que en la actualidad las PYME operan en un contexto global, gobernado por la complejización de sus interacciones, las funciones gerenciales deben aplicarse desde un punto de vista sistémico y complejo. Tal como lo señala Rosales (2016):

La PYME, por lo general, no opera como oferente en mercados monopólicos ni oligopólicos, aunque como consumidor de insumos –materia prima, energía, licencias o tecnología- debe comprar a monopolios u oligopolios. Como oferente, la PYME a menudo se ve obligada a tomar el “dato” sobre el precio al cual puede vender sus productos o servicios. Frente a la poca capacidad de maniobra para fijar los precios, la PYME se ve presionada a gerenciar los costos, tratando de reducirlos (p.1).

Esto significa que los gerentes deben hacer planes, organizar, dirigir y controlar, no sólo considerando los requisitos internos de la organización sino también comprendiendo las necesidades y deseos de la sociedad fuera de la organización.

METODOLOGÍA

El desarrollo de este artículo científico se fundamentó bajo el enfoque de tipo cualitativo; el cual, se corresponde con el tipo de investigación de carácter subjetiva y formativa,

cuyo propósito es proporcionar una mayor comprensión acerca de las acciones de los seres humanos, sus actividades, motivaciones, valores y significados, con técnicas especializadas que permitan obtener respuestas sobre lo que las personas piensan y sienten. De tal manera, que el paradigma interpretativo estudia los contextos estructurales y situacionales, tratando de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica, posee varias técnicas para la obtención de datos, como son: la observación, la entrevista, la revisión de documentos o análisis documental, el estudio de caso, los grupos focales, los cuestionarios, entre otros. Por otra parte, se aplicó el método de investigación fenomenológico, apoyado en la hermenéutica, el cual se ajusta perfectamente al paradigma interpretativo y a la posición ontoepistémica del realismo crítico y vivencialismo, respectivamente.

La fenomenología puede definirse como una corriente filosófica que estudia a través de la intuición, los fenómenos y los objetos; tal como, se presentan en la realidad, considerando su expresión más simple y natural. Como técnicas de interpretación de la información en la investigación se encuentran: la categorización, teoría fundamentada y triangulación. La categorización facilita la codificación de la información registrada, y por consiguiente propicia una importante simplificación, es imprescindible introducir esta fase que se refiere

al proceso de seleccionar, focalizar, simplificar, abstraer y transformar la información bruta que aparecerá en los diarios de campo, con la finalidad de resumir y fijarse aspectos específicos.

Además, la triangulación es la combinación de múltiples métodos en el estudio, con la finalidad de abordar mejor el fenómeno que se investiga, su finalidad consiste en recoger y analizar la información desde distintos ángulos para compararlos y contrastarlos entre sí.

De allí, que la importancia de la triangulación permitirá interpretar la situación de estudio, a la luz de evidencias provenientes de las fuentes obtenidas por la observación participante y las entrevistas a profundidad; contribuirá a lograr la credibilidad y validez del estudio entre los aspectos teóricos, los resultados de campo y la interpretación de ambos.

CONCLUSIONES

Los planes formales y las estrategias de crecimiento y desarrollo no son tan importantes, y en los actuales contextos, dada la turbulencia del mercado, las cuestiones cambian con excesiva rapidez. Además, los activos de infraestructura de las Pymes no son los más óptimos aun cuando son aquellas tecnologías, metodología y procesos que hacen posible el funcionamiento de la organización, de forma eficiente y eficaz. Dentro de ellos se incluye la cultura corporativa, las metodologías para el cálculo de riesgos, los métodos de dirección de una fuerza de ventas, la estructura financiera, las

bases de datos de información sobre el mercado o los clientes y los sistemas de comunicación.

De acuerdo con la opinión de los informantes clave, son muchas las debilidades que se presentan en las precitadas PYME que han incidido en la competitividad de este sector, tales como el no poseer un sistema que les permita a las Pymes prever las futuras necesidades que pueda tener el consumidor, un sistema que brinde soluciones a los posibles problemas que pueden presentarse, falta de liderazgo, de trabajo en equipo; así como la resistencia al cambio tanto en el desarrollo humano como tecnológico.

De tal manera, que las principales debilidades manifestadas por los versionantes en cuanto a la calidad y productividad en las Pymes del municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes, se relacionan con la falta de formación de personal que pueda cumplir las exigencias actuales de un mercado global altamente competitivo, acarreado falta de cultura de calidad y ambientes pocos productivos en las empresas.

En referencia a las PYME, se han visto considerablemente afectadas por la globalización de la actividad económica y la consecuente extensión de la competitividad a escala mundial. Bajo este escenario, mantenerse en el mercado implica remover las prácticas tradicionales y establecer nuevas formas operativas que incrementen la eficiencia y eficacia organizativa. Pero la administración no puede efectuarse en un ambiente abstracto, sino

que está ligada inevitablemente a las operaciones ordinarias de la empresa. En este orden de ideas, los procesos gerenciales de las PYME se orientan hacia determinadas áreas de actividad como: Comercialización, aprovisionamiento, finanzas, producción y personal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2000). Administración de Recursos Humanos. México Distrito Federal: Editorial Trillas.
- Aguilar, C. (2014). Monozukuri: modelo de desarrollo de una red de proveedores. Primera edición. Causa & Efecto Asociación Española de Contabilidad y administración (AECA, 2010). Sitio web: www.aecem.org/default.asp.
- Briceño, Y. y Pinilla, B. (2009). El gerente bancario desde la perspectiva de las redes. Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura, vol. XV. ISSN 1315-3617. Documento en línea. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=36411719009>. Consulta: 25/09/2021
- Castillo, M. (2012). Proceso de adopción de las NIF para PYMES. Artículo publicado por CG Auditores noviembre 2011. Documento en línea. Disponible en: <http://cgauditores.blogspot.com/2011/11/001archive.html>
- Cohen, D. (2000). Sistemas de Información para la Toma de Decisiones. McGraw-Hill/Interamericana de México. 3era Edición. México.
- Garay, M. (2005). Políticas y Estrategias Gerenciales para el Desarrollo del Talento Humano en América Latina y el Caribe. Disponible en: <http://www.academia.edu/1734612/gestionhumana/basadaencompetencias>. [Consulta 25-09-2021]
- García, V. (2015). Análisis financiero. Un enfoque integral. (Primera edición). Grupo editorial Patria.

- Koontz, H., Weihrich, H y Cannice, M. (2008). Administración. Una perspectiva Global. (Décimo tercera edición). México: McGraw Hill Editores. Pp.99.
- López, N. (2010). Un enfoque pluriparadigmático para la competitividad inspirada en la innovación de las Pymes en la postmodernidad. [Documento en línea]. Disponible: www.eumed.net/tesis/2010/njlg/. [Consulta: 2021, octubre 13].
- Mata, F., Mata, D. y Terranova, J. (2020). Modelo Deming Prize de Gestión de calidad para la productividad de las Pymes Ecuatorianas. Polo del Conocimiento Revista Científico-Académica Multidisciplinaria ISSN: 2550-682X
- Melinkoff, R. (2008). Los Procesos administrativos. Editorial Panapo de Venezuela. (4ta ed.). Caracas, Venezuela. Pp.54.
- Mora, C. (2009). Foro de calidad y productividad: Área de Postgrado de Faces. Universidad de Carabobo.
- Reta, M. (2008). Políticas para la competitividad. México. Pyme Hoy, (4)31, 59.
- Rodríguez, J. (2002). Administración de Pequeñas y Medianas Empresas. Quinta Edición. México: International Thomson Editores.
- Rosales, R. (2016). Estrategias gerenciales para la pequeña y mediana empresa. Venezuela: Ediciones IESA. Pp. 5.
- Villegas, J. M. (1991). Desarrollo Gerencial: Enfoque Conceptual y Metodológico. Primera edición. Ediciones Vega. Caracas, Venezuela.