



GERENCIA EFECTIVA HACIA LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD EN LAS PYMES VENEZOLANAS

Autora
Eloína Jaimes Gámez



feduez
Fundación Editorial
Universidad Ezequiel Zamora



Eloina Ysabel Jaimes Gámez



GERENCIA EFECTIVA HACIA LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD EN LAS PYMES VENEZOLANAS

San Carlos, estado Cojedes Venezuela 2023

DEDICATORIA

A Dios...Todopoderoso y Padre celestial...camino, verdad y vida.

A la Virgen María...que siempre me cubre con su manto sagrado de protección.

En Honor a mi Padre...quien siempre será testimonio noble de lealtad, humildad y
dignidad del ser humano.

A mi Madre...modelo de perseverancia e inspiración para la vida.

A mi Abuela Vita...ejemplo de valentía y fortaleza.

A mis Hermanos...gracias por su solidaridad y apoyo incondicional.

A mis Sobrinos...fuentes de amor, luz y bendiciones.

La Autora



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”**

TÍTULO: GERENCIA EFECTIVA HACIA LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD EN LAS PYMES VENEZOLANAS.

EDICIÓN: Programa Estudios Avanzados de Postgrado. Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales. UNELLEZ San Carlos, estado Cojedes.

AUTOR: Eloina Ysabel Jaimes Gámez

EDITOR: Rafael Alfredo Franco

DIAGRAMACIÓN: Rafael Alfredo Franco

DISEÑO DE CARATULA: Gustavo Adolfo Jaime

EDITORIAL: Fundación Editorial de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (FEDUEZ), Avenida 23 de enero, Redoma de Punto Fresco, Barinas, estado Barinas, Venezuela.

PÁGINA WEB: <http://libreria.unellez.edu.ve/>

DEPÓSITO LEGAL: CO2024000008

ISBN: 978-980-248-323-5

Nº de PÁGINAS: 100

TIRAJE: DIGITAL

AÑO DE EDICION: 2023

DIRECCION: Sub-Gerencia de Publicaciones Cojedes. Final Avenida Principal, Urbanización Cantaclaro, San Carlos, estado Cojedes, Venezuela.

Email: subgerentefeduezcojedes2023@gmail.com

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	1
INDICE GENERAL	3
PREÁMBULO.....	6
INTRODUCCIÓN	7
MOMENTO I.....	9
1.-APROXIMACIÓN AL OBJETO DE ESTUDIO.....	9
1.1 -Contextualización del Objeto de estudio.....	9
1.2-Contextualización epistemológica y bioética de la investigación	15
1.3-Propósitos de la investigación.....	17
1.4.- Justificación y Línea de Investigación.....	17
MOMENTO II.....	19
2. RECORRIDO TEÓRICO	19
2.1 Antecedentes históricos y/o investigaciones previas	19
2.1.1 Antecedentes Internacionales.....	19
2.1.2 Antecedentes Nacionales	24
2.2 Estado del Arte.....	25
2.2.1 Fundamentos de la Gerencia Efectiva	25
2.2.2 Descripción de las PYME	26
2.2.3 Competitividad e Innovación de las PYMEs	27
2.2.4.-Nuevas tendencias en calidad y productividad	29
2.3-Bases Teóricas Referenciales	31
2.3.1 Teorías administrativas y sus enfoques.....	31
2.3.2.-Teoría General de Sistemas (TGS)	32
2.3.3.-Enfoque sistemático de la administración de operaciones	35
2.4 MATRIZ DE CATEGORÍAS PREVIAS.....	39

MOMENTO III.....	42
3. RECORRIDO METODOLÓGICO	42
3.1. Contextualización del Paradigma.....	42
3.2 Método	44
3.3 Informantes clave.....	48
3.4 Técnicas de Recolección de Información.....	49
3.5 Técnicas de Interpretación de la Información	50
MOMENTO IV	51
4.-RESULTADOS E INTERPRETACIÓN	51
4.1.-MATRIZ DE CATEGORÍAS PREVIAS.....	52
4.2.-Entrevista de profundidad realizada a los gerentes, responsables y trabajadores de las Pymes en el municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes.	58
4.3.- Estructuración de datos (Matrices de datos).....	62
4.4.- Contrastación.....	66
4.5.-Análisis Interpretativo de los Informantes Clave (A-D) Esencias y Sub esencias que Emergieron del Fenómeno en estudio	67
4.6.-Proceso de Triangulación	69
4.7.-Teorización	72
4.8.- Conclusiones	75
BIBLIOGRAFÍA	82
ANEXOS	86
ANEXO A	87
MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN.....	87
ANEXO B	92
GUIÓN DE ENTREVISTAS.....	92
ANEXO C	95
EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS	95

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Estructura desde la Esencia y Sub Esencias que Emergieron del Fenómeno en Estudio (Informantes Clave A-B)	55
Tabla 2.- Estructura desde la Esencia y Sub Esencias que Emergieron del Fenómeno En Estudio	56
Tabla 3.- Matriz Hermenéutica de las Sub Esencias que Emergieron del Fenómeno en Estudio	57
Tabla 4.- Matriz interpretativa de los hallazgos (Informantes clave A-D) Categorización:	62
Tabla 5.- Esencias y sub esencias que emergieron del fenómeno de estudio	66
Tabla 6.- Matriz Hermenéutica de las Sub Esencias que Emergieron del Fenómeno en Estudio	68

PREÁMBULO

El Libro titulado “Gerencia Efectiva hacia la calidad y productividad en las Pymes venezolanas”, tiene como propósito interpretar la gerencia efectiva hacia la calidad y productividad en las Pymes venezolanas; develando, comprendiendo y contextualizando los fundamentos epistemológicos que permitieron evidenciar el fenómeno en estudio. La problemática consistió en las debilidades que se presentan en las Pymes que han incidido en la competitividad de este sector, tales como la falta de un sistema que les permita 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. 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 se encuentra adscrita al enfoque cualitativo de naturaleza post-positivista, bajo el método fenomenológico-hermenéutico, en el que se construyeron las vías para acceder a la realidad e indagar por medio de encuentros con los informantes; los cuales, permitieron la comunicabilidad entre el narrador y la investigadora, por medio de las entrevistas en profundidad aplicadas y 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. Entre los resultados de la investigación se encuentran las categorías centrales que emergieron, tales como: calidad y productividad de las Pymes; y entre las sub categorías que surgieron en el estudio, se tienen ventajas de las Pymes, beneficios, calidad del servicio, características de las pequeñas y medianas empresas, políticas crediticias, comercio, emprendimiento y competencias. Espero sirva de referencia para otros autores que investiguen en esta área del conocimiento, estudio e investigación.

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. Para Sánchez (2008), la importancia de las Pymes 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 Pymes 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 Pymes 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, software didáctico, la televisión digital, redes telemáticas, videoconferencia, telefonía móvil, entre otros.

Desde esta perspectiva, presento la investigación referida a la gerencia efectiva hacia la calidad y productividad en las Pymes venezolanas. La misma, tiene como propósito interpretar la gerencia efectiva hacia la calidad y productividad en las Pymes venezolanas.

En este orden de ideas, este libro se estructura en diversos momentos, de los cuales, el primero está referido al abordaje de la ontología en el marco de su contextualización, presenta una descripción del objeto de estudio, producto del debate de la teoría y la realidad estudiada. De igual forma, ofrece los propósitos, la justificación y la línea de investigación.

El segundo momento se encuentra relacionado con el abordaje epistemológico, ubicándose los antecedentes investigativos vinculados con el estudio. Por su parte, en el tercer momento se hace el abordaje metodológico, adaptado al rigor científico y a los procedimientos propios de la investigación cualitativa. Seguidamente, presento el momento cuatro contentivo de los resultados, análisis e interpretación, presentación de hallazgos y conclusiones. Finalmente, se incorporan las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

MOMENTO I

1.-APROXIMACIÓN AL OBJETO DE ESTUDIO

1.1 -Contextualización del Objeto de estudio

Las organizaciones empresariales, según mi perspectiva investigativa viven un mundo dinámico, acelerado y 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. Al no disponer éstas de mayor holgura para dedicarle esfuerzos a la formación de sus recursos humanos y crear estrategias sólidas para evitar la falta de recursos, caen en clara desventaja competitiva.

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.

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). Y es que ante la inmensa competitividad de las empresas más fuertes con su introducción al mercado de productos de igual o mejor calidad a un costo más bajo, atraerá a todos aquellos que se acostumbraron a otras marcas pero que ahora, motivados por la inflación, el alto costo de la vida, el aumento de la disminución en los ingresos familiares, se verá atraído indudablemente.

Para Castillo (2012), 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.

Es así, como los cambios del entorno de las organizaciones contemporáneas, tanto públicas como privadas, deben contar con un eficiente proceso administrativo que le 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 Pymes 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 Pymes 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 Pymes 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.

Continúan señalando Briceño y Pinilla (ob. cit.), que:

En Venezuela hay alrededor de 1.300.000 microempresas y unas 68.000 pequeñas y medianas empresas, de las cuales 56.000 activas en comercio y servicio y 12.000 en manufacturas, el 18% de las organizaciones venezolanas nunca realizan actividades de entrenamiento; 51% de ellas invierten esporádicamente en el desarrollo de su capital humano y sólo 31% invierte de manera sistemática; es decir, casi de 7 de cada 10 organizaciones venezolanas, no están convirtiendo el conocimiento y el aprendizaje organizacional en una herramienta rentable para apalancar el desarrollo de ventajas competitivas (p.3).

De allí, que la importancia de las Pymes para el desarrollo y crecimiento sustentable del país es incuestionable; por lo tanto es imprescindible que la

gerencia de cada una de estas organizaciones asuma a cabalidad el papel responsable en la sociedad. Sin embargo, para Castillo (2012):

Las Pymes venezolanas están muy lejos de un paradigma industrial moderno y competitivo, dado que una minoría (5%) utiliza tecnología avanzada, basa su competitividad en la calidad de diseños, la flexibilidad productiva y la oportunidad de las entregas y exporta directamente como proveedora de productos intermedios para empresas grandes que exportan. La gran mayoría son empresas familiares y atienden sólo a consumidores nacionales, no poseen una aplicación dinámica de las nuevas tecnologías, el proceso de adaptación al cambio del nuevo paradigma económico mundial ha sido muy lento y con un poco de resistencia, contribuyendo de esta forma a la falta de utilización y mejora de las tecnologías y ser más competitivo (p.12).

Esto significa que el sector empresarial todavía no posee gran desarrollo de las Pymes; por lo tanto, es necesario que la gerencia asuma y aplique las estrategias acompañadas de los nuevos tópicos gerenciales, nuevas herramientas organizativas para enfrentar a la competencia, a la demanda de las necesidades que los mercados actuales requieren; las cuales, en la actualidad son una gran ventaja competitiva en el mercado mundial.

Desde esta perspectiva, la gerencia de las Pymes venezolanas deben estar orientadas hacia una visión prospectiva con participación social, consciente y voluntaria, cultivar una visión con mayor horizonte hacia el futuro, con una capacidad superior de anticipar y sobre todo, una mayor disposición a actuar con constancia y disciplina, sin que ello implique necesariamente un sacrificio de la flexibilidad y adaptabilidad ante el cambio, de lograrse se obtiene una gran ventaja competitiva.

En este orden de ideas, es importante tomar como referencia el Informe Global de Tecnología de la Información (2009-2010), citado por López (2010), en la cual señala que “Ecuador subió dos puestos en implantación tecnológica, ocupando el puesto 111, este año ascendió dos puntos, ubicándose por encima de Venezuela, que se encuentra en el lugar 112; pero por encima de Nicaragua, que está en el 125” (p.1). De lo cual, se deduce, según López (ob. cit.), que:

Las Pymes venezolanas han soportado altos niveles de capacidad ociosa lo cual hace que pierda posiciones competitivas. Su crecimiento es lento. A pesar de la madurez de las Pymes, no se detectan estrategias de crecimiento. Ellas no consideran importantes los planes por cuanto muchas empresas funcionan sin planes formales. Los gerentes suelen estar muy ocupados y no apartan tiempo para hacer planes, se

escudan en su condición “de pequeña empresa” y que por tanto, no requieren de planes formales. Justifican su acción al esgrimir que han podido funcionar sin ellos (p.1).

Desde esta perspectiva, 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, tales como el e-mail y los sistemas de teleconferencia.

De acuerdo con Mora (ob. cit.), la falta de visualización y tenencia de clientes con problemas o necesidades no resueltas; son algunas de las competencias que se ven deterioradas en la Pymes venezolanas. Las constantes quejas de los clientes no atendidos en un lapso de tiempo considerado prudente por el mismo incrementan su decepción en cuanto el servicio que están recibiendo.

En este contexto, y de acuerdo a mi experiencia investigativa, la problemática que se presenta en las Pymes venezolanas se encuentra centrada en la escasa formación y especialización de los equipos directivos y gerentes; además de la ausencia de sistemas de calidad y de certificación de productos y servicios; obstáculos para la financiación; igualmente, se evidencia una limitada capacitación técnica de los empleados y trabajadores; escasa o poca diferenciación competitiva; y la escasa utilización de las tecnologías de la información y comunicación.

En cuanto a la situación de las Pymes en el municipio Ezequiel Zamora del estado Cojedes y con la finalidad de acercarme a esa realidad realicé conversaciones informales con informantes clave. Así pues, presento la información obtenida de José Torrealba (JT), quien es ingeniero agroindustrial, se desempeña como

gerente de control de calidad, seguridad y vigilancia en una mediana empresa, presta servicios desde hace cinco años, quien expresó lo siguiente:

JT: Actualmente poseen muchas debilidades que afecta a este sector, sobre todo en la competitividad; por ejemplo no poseen un sistema para prever las futuras necesidades del consumidor, ni un sistema que brinde soluciones a la problemática que pueden presentarse, hay una disminución de la demanda de los productos; también falta de solidez propia; poco incremento de calidad y productividad en la región, eso lo venimos viviendo desde hace algún tiempo; sin embargo todos los que trabajamos en este ramo tenemos la esperanza de crecer y que podamos ayudar al desarrollo del estado Cojedes y porque no del país. (Noviembre 2021).

Tal como se puede observar el informante 1 confirma la situación en la que se encuentran las Pymes en el municipio Ezequiel Zamora del estado Cojedes; no obstante a pesar de las complejidades tiene la esperanza de crecimiento y desarrollo para su empresa, su región y su país.

De estas conversaciones informales con gerentes de las Pymes del municipio Ezequiel Zamora del estado Cojedes, tenemos el caso de un segundo informante, identificado como Carlos Tovar (CT); el mismo se ha desempeñado por tres años en la gerencia operativa de una Pyme, específicamente en el sector de alimentos, manifestó su experiencia en cuanto a la situación actual de las Pymes en esta zona:

CT: Bueno, presentan muchas debilidades, fíjese que hay una actitud negativa hacia el crecimiento, tenemos muy poca, puedo decirle que escasa y hasta nula información en cuanto a documentos; hay un pequeño desarrollo en relación a la implementación y manejo de las tecnologías de información y comunicación, tenemos muchas limitaciones para hacer una atención optima al usuario o cliente; pues, no tenemos un sistema de gestión de calidad y aquí en la región muy pocas Pymes lo tienen y si lo tiene no lo aplican, no les interesa; la calidad de los productos es limitada y no tenemos competitividad con otras empresas o industrias diferente de las Pymes; la otra cosa importante es la falta de liderazgo entre nosotros mismos, yo lo reconozco, necesitamos apoyo en cuanto a eso, tenemos debilidades para trabajar en equipo, los gerentes no se ajustan a los cambios y transformaciones en el entorno tanto humano como tecnológico. (Febrero 2022).

De acuerdo con este informante, son muchas las debilidades que se presentan en las precitadas Pymes 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 observadas 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, acarreando falta de cultura de calidad y ambientes pocos productivos en las empresas.

Esta falta de formación incluye a los gerentes actuales, quienes lamentablemente no se preparan para adquirir la madurez, experiencia y fortaleza de conocimientos que la situación actual exige. Aunado a esto está la poca capacidad que tienen la mayoría de las pequeñas y medianas industrias de adquirir tecnología de avanzada, bien sea por lo elevado de los costos o por falta de visión de los gerentes o quienes tienen a su cargo el desarrollo de la empresa.

1.2-Contextualización epistemológica y bioética de la investigación

La productividad representa una relación entre lo que promueve la empresa y los recursos que se requieren. Adam, Hershauer y Ruch (1985), señala que “cada empresa debe ingeniarse maneras para incrementar la productividad para evitar que la rutina haga que no se reconozca la necesidad de cambiar para mejorar” (p.2). De allí, que frecuentemente se rechazan nuevas ideas, inclusive sin llevarlas a la práctica, argumentando que lo que se ha realizado es aceptable, sin llegar a experimentar nuevas alternativas, ni aceptar la posibilidad del cambio lo que conlleva a una caída de la productividad. Por lo tanto, se requieren métodos y estrategias para el mejoramiento continuo del personal, para generar nuevas ideas y desarrollar mecanismos que permitan el alcance de la productividad.

En este orden de ideas, Drucker (1991: 69), destaca que:

La productividad del conocimiento es la clave de la productividad, de la fortaleza competitiva y del éxito empresarial. Las empresas se hacen más competitivas en la medida que logran desplazar a otras en los mercados con procesos innovadores, que incluyen nuevas tecnologías y nuevas maneras de hacer las cosas. Una organización puede tener mejores productos o servicios que otras, pero encuentra que su ubicación en el mercado no es la adecuada, no es competitiva. Por lo tanto, se deben analizar las razones por las cuales se presenta esta situación, y proponer alternativas para mejorarlas.

De tal manera, que existe una relación directa entre la productividad y la competitividad que se debe mantener siempre para el éxito de las organizaciones; es por ello que se debe tener claridad de los factores que en un momento determinado pueden afectar tal relación; tales como: la capacidad tecnológica instalada, innovaciones realizadas y sobre todo la calidad del personal a cargo de los procesos.

Desde esta perspectiva, el talento humano, la información y la calidad de las ideas e innovaciones que generen las organizaciones son bases fundamentales de la competitividad en los mercados. La permanencia en los mercados de las organizaciones, dependerá en gran medida en la forma como maneje la información basada en las innovaciones tecnológicas y el mejoramiento de los recursos humanos, estos constituyen los medios principales para que las empresas desarrollen sus estrategias de negocio implementadas a través de la planificación estratégica, lo que conllevara a incrementos de la productividad, así se harán más competitivas y se prepararan para enfrentar los retos del futuro.

En relación a este tópico, Cohen (2000), destaca que frente a los desafíos de la apertura económica de los mercados y la globalización, la innovación tecnológica es la medida clave del éxito de las empresas en términos de excelencia, productividad, ganancias y crecimiento, para asegurar ventajas competitivas en los mercados, entonces, se requiere un proceso de cambio que oriente el talento humano hacia la generación de nuevas ideas e innovaciones tecnológicas.

Es importante destacar, que esta tarea debe ser dirigida por la gerencia, a través de una gerencia efectiva. Sin embargo, muchos gerentes aún no captan esta idea por la manera en que aún se conciben muchas organizaciones; en la cual, los niveles organizacionales responden a una estructura jerárquica tradicional.

De allí, que esta debilidad de la gerencia es criticada arduamente por muchos conocedores de la materia. Según Gutiérrez (1992:169):

La jerarquía tradicional sólo puede explicar la existencia de la gerencia como una función primordial de acumular, reportar y distribuir información en varios sentidos dentro de la empresa. Las tecnologías de información ponen en duda la razón de ser de este nivel gerencial. El dominio de la tecnología puede conllevar a la desaparición

de esta teoría organizacional del papel gerencial, o al menos a una redefinición de su rol en la empresa.

De tal manera, que el país demanda de nuevos gerentes con capacidad de liderazgo, sincronizado con los cambios y necesidades generadas en las organizaciones donde el quehacer gerencial representa un rol determinante, pues favorece la satisfacción de las exigencias requeridas por su entorno en la búsqueda del bienestar social, a través del logro de la excelencia en su organización.

1.3-Propósitos de la investigación

- Develar los aspectos que la gerencia efectiva considera relevantes para la calidad y productividad en las Pymes venezolanas.
- Comprender el quehacer gerencial de las Pymes venezolanas para la calidad y productividad.
- Interpretar el quehacer gerencial en relación a la calidad y productividad de las Pymes venezolanas.

1.4.- Justificación y Línea de Investigación

Esta investigación tiene como propósito interpretar a la gerencia efectiva hacia la calidad y productividad en las Pymes venezolanas. La misma pertenece al grupo de creación intelectual “Construcción de saberes en gerencia avanzada”, se sitúa en el área de investigación de las Ciencias Económicas y Sociales y la línea de investigación se corresponde con la gerencia avanzada en tiempos de incertidumbre; permitirá dar a conocer otras dimensiones de la vida social y de esta manera adaptarse a la dinámica de los cambios que experimenta la región y el país.

En este sentido, el área de investigación de las Ciencias Económicas y Sociales, incluye estudios sobre la investigación social, sus paradigmas teóricos, argumentos epistemológicos, ontológicos y estrategias metodológicas; además, refiere los aspectos conceptuales metodológicos y de fondo temático para acometer procesos de planificación organizacional (dirección, planeamiento, ejecución, evaluación y control) y/o gestión que conlleven a la superación de

condiciones indeseables en cuanto al crecimiento económico y el bienestar social de la comunidad humana y el medio donde ésta se desempeña.

Cabe destacar, que la necesidad de ofrecer servicios de calidad debe ser un punto clave en la política de toda empresa y en la misión de cada organización creada con este fin. Por otro lado, es adecuado señalar que el sector de las Pymes debe motivar para que sus clientes continúen utilizando los servicios que prestan. Por lo tanto, la producción de servicios, debe estar dirigida a cumplir con los requisitos y la satisfacción de las necesidades del cliente o usuario; para ello, las Pymes deben producir más y mejor, entendiendo que el bienestar del usuario se enfoca con la ejecución de sus objetivos y que requiere de la optimización en la organización, del talento humano, de los recursos físicos y financieros, con la mayor eficiencia y eficacia en los procesos, y esencialmente la satisfacción de los clientes.

Además, esta investigación permitirá aportar una aproximación teórica y soluciones hacia la optimización del servicio de las Pymes venezolanas; todo esto con el fin de obtener a mediano y largo plazo una mayor productividad, satisfacción de los usuarios, aumento de la imagen externa de calidad y seriedad de la organización y por lo tanto mayor prestigio social y ampliación de la información y comunicación de estas unidades organizacionales.

Asimismo, esta investigación constituye un aporte teórico dentro del marco investigativo de la administración de empresas, específicamente en el aspecto de la gerencia efectiva; debido a la línea de investigación en la que se encuentra enmarcada; en la cual aportará nuevas teorías científicas que permitirán fortalecer esta rama de la investigación; así mismo, será de utilidad para la consulta de estudiantes de cuarto y quinto nivel; por tanto, representa un aporte científico, debido a que puede servir de marco referencial para otros investigadores interesados en profundizar en esta interesante área de estudio.

MOMENTO II

2. RECORRIDO TEÓRICO

2.1 Antecedentes históricos y/o investigaciones previas

El basamento teórico investigado es el referencial que aportó información en el estudio del fenómeno evidenciado sobre: La gerencia efectiva hacia la calidad y productividad en las Pymes venezolanas; por lo tanto, permitió la vinculación sobre la temática dilucidada, en la contrastación de los hallazgos, la comprensión y significancia de la realidad estudiada.

De allí, que una vez realizada una exhaustiva revisión sobre tesis doctorales, artículos científicos, ponencias desarrolladas por investigadores, relacionadas con las categorías que se contemplan en este libro; las cuales, otorgan aportes y una ruta comprensiva hacia el fenómeno de estudio, se tomaron en consideración los siguientes:

2.1.1 Antecedentes Internacionales

En primer lugar, se destacó como antecedente internacional el trabajo de Saavedra, Camarena y Sánchez, (2018), titulado “Calidad para la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas de la Ciudad de México” Las autoras indican que los estudios han señalado la calidad como impulsor de la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES), por esta

razón el objetivo de este trabajo consiste en determinar la relación que existe entre estos dos factores en las Pymes de la Ciudad de México.

En el citado trabajo, las investigadoras, recolectaron datos a través de un trabajo de campo a una muestra de 400 Pymes en la Ciudad de México; en el cual se determinó que las Pymes son un importante generador de empleos en México. La metodología consistió en un análisis descriptivo y correlacional, utilizando el método de Chi cuadrado.

Los principales hallazgos muestran que la implementación de sistemas de calidad es incipiente; sin embargo, existe relación significativa entre la calidad y la competitividad; en cuanto al tamaño muestran mayor dependencia las Pymes de tamaño micro y pequeño, mientras que en lo que se refiere al sector la relación de dependencia es más fuerte en los sectores comercio y servicios, corroborando estos hallazgos con lo encontrado en la literatura previa.

Es importante destacar, que el aporte del citado antecedente a esta investigación se centra en sus hallazgos; debido a que se da a conocer que la implementación de sistemas de calidad está comenzando, existe una significativa relación entre la calidad y la competitividad; así como, las fortalezas de las Pymes en los sectores comercio y servicios. Todos estos resultados son relevantes para el presente libro. En este orden de ideas, Muñoz y Suyo (2020), desarrollaron una investigación titulada “Elementos de la gestión logística para la mejora de la rentabilidad en las Pymes de Latinoamérica en los años 2010 - 2018: una revisión de la literatura científica”. El objetivo se centró en determinar los elementos de la gestión logística para la mejora de la rentabilidad en las Pymes en los años 2010 – 2018. Se realizó una revisión sistemática de la literatura científica, adaptado a la metodología PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Analyses). Especificando la pregunta de la investigación, detallando los criterios de exclusión y de selección de documentos, como el idioma, periodo y las razones específicas para emplear estos criterios. Describiendo las fuentes de información como Bibliotecas virtuales o base de datos confiables como Scielo, Redalyc, Alicia, Google académico.

Las revisiones sistemáticas intentan reunir todo el conocimiento de un área específica, destacando lo que se conoce acerca de un tema concreto, a través de los resultados obtenidos en diferentes estudios y ofrecer así recomendaciones para la práctica e investigación futura. Es importante resaltar, que las investigadoras lograron 24 fuentes relevantes. Los resultados indican que se observó desde diferente óptica y nivel de investigación de los autores consultados que la gestión logística es de suma importancia y se identificaron 9 elementos de gestión logística, que se utilizaron para la mejoría de las organizaciones, las cuales son: la interoperabilidad, la integralidad de procesos, la estandarización de procesos, la mantenibilidad, la optimización del costo del producto o del servicio, la Gerencia efectiva y la Gestión de Capital.

De allí, que se observa en la investigación de Muñoz y Suyo (ob. cit.), un aporte a la investigación en proceso en cuanto a la importancia de la gestión logística y sus elementos para la mejoría de las organizaciones, dentro de los cuales se incluye entre otros la gerencia efectiva; factor determinante en la presente investigación.

Es importante destacar la investigación de Fontalvo, De La Hoz y Morelos (2018), quienes desarrollaron un estudio titulado “La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional”. Es un artículo científico, constituye una reflexión acerca de la productividad en los procesos organizacionales, fue elaborado a partir de la investigación de fuentes secundarias asociadas a artículos de revistas indexadas y los aportes realizados por los autores desde su experiencia académica y profesional.

Los investigadores precitados analizaron el significado y los componentes de la productividad, identificando cuales son los factores externos e internos que determinan los niveles de productividad en las organizaciones; seguidamente, se destaca el papel que juega el recurso humano en el alcance de las metas y objetivos propuestos a nivel empresarial, y su relación, con otros aspectos importantes de la empresa como son los costos y la gestión de calidad. Se analiza también el impacto de los sistemas de gestión de calidad en la productividad de las organizaciones. También se aborda algunos aspectos básicos que se deben

tener en cuenta para efectuar la medición de la productividad de los procesos y los factores en la empresa como indicadores de crecimiento económico

El estudio de Fontalvo, De La Hoz y Morelos (ob. cit.), concluye que el concepto de productividad es muy importante en la gestión de las empresas. Mediante este indicador se puede tener conocimiento acerca de los recursos que se están consumiendo para alcanzar los objetivos empresariales. Este concepto se encuentra muy ligado a los conceptos de eficiencia y eficacia; con estos indicadores se puede valorar la capacidad de una organización para cumplir sus metas y optimizar los recursos.

Además, señalan que la productividad es de naturaleza sistémica; por tanto, no está determinada por un solo factor, son muchos aspectos los que influyen para determinar el nivel de productividad de una empresa, se pueden encontrar factores internos; sobre los cuales las organizaciones ejercen alguna influencia y factores externos que no dependen de la empresa pero que de igual forma determinan el comportamiento de su productividad, entre los factores más importantes se destaca el recurso humano.

Destacan los citados investigadores la relevancia de la tecnología al aumento de la productividad de las empresas, pues esta agiliza los procesos y disminuye los tiempos de las actividades haciendo que se produzca más rápidamente. Igualmente, es importante tener en cuenta que existe una relación estrecha entre costos, calidad y productividad, siendo la calidad quien determina positivamente a los otros dos, pues mediante un adecuado sistema de gestión de calidad se pueden lograr altos niveles de productividad y decrecimiento de los costos, esta relación de casualidad no siempre resulta correcta cuando se invierten o cambian los términos.

La influencia de la calidad sobre la productividad hace que los sistemas de gestión de calidad también funcionen para lograr altos niveles de calidad en las empresas. Los principales aportes del trabajo de Fontalvo, De La Hoz y Morelos (ob. cit.), se centraron en el significado y los componentes de la productividad, debido a que se conocieron los factores externos e internos que determinan los niveles de

productividad en las organizaciones, es un indicador que permite tener conocimiento acerca de los recursos que se están consumiendo para alcanzar los objetivos empresariales y está relacionado con la eficiencia y la eficacia. Todo ello, involucra la calidad y productividad de cualquier organización que se puede proyectar a las Pymes venezolanas.

Igualmente, se destaca como antecedente para esta investigación la tesis doctoral 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 esta investigación doctoral 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 venezolanas, el liderazgo y la atención al cliente; elementos determinantes en la presente investigación.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Es importante resaltar el estudio de Saavedra (2018), quien desarrolló una investigación titulada “Estrategias Gerenciales de Calidad y Productividad: Dos Opciones para la Gerencia Educativa”. En este artículo científico, el objetivo central fue determinar las estrategias gerenciales de calidad y productividad para mejorar la gerencia educativa en la Educación Universitaria para ofrecer una educación de calidad y excelencia en la formación integral del individuo, considerando una serie de elementos, como: toma de decisiones, liderazgo, motivación, búsqueda de la excelencia.

En el contexto metodológico, la citada investigación se ubicó en el tipo documental y descriptiva con diseño bibliográfico se llegó a la siguiente conclusión: En la gerencia es sumamente importante la búsqueda de la calidad, al indicar que la excelencia requiere de una articulación armoniosa de los elementos de la organización, integrando esfuerzos particulares y colectivos hacia la productividad. Además, es necesario una estructura de apoyo para implementar políticas, establecer normas, distribuir recursos y medir los resultados de aprendizaje de modo que se logre el mejor impacto posible sobre un aprendizaje productivo y de calidad para todos.

De tal manera, que la investigación de Saavedra (ob. cit.), aporta elementos importantes a la presente investigación en la búsqueda de la calidad y la excelencia para el logro de la productividad. Además, considera factores como la toma de decisiones, el liderazgo y la motivación; los cuales son determinantes en

el proceso gerencial para el desarrollo de la Organización; lo que le permitirá en el tiempo y el espacio el logro de mejores niveles de calidad.

2.2 Estado del Arte

2.2.1 Fundamentos de la 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).

Por otra parte, afirma el autor que para gerenciar con efectividad seria indicado tener en cuenta los factores culturales y personales a fin de proceder lógicamente, es decir, aplicar la teoría adecuada a la situación y al tipo de persona. En otras palabras, para ejercer una gerencia de calidad se debe contemplar que cada personalidad es diferente y que pueden encontrarse factores comunes esas personalidades en la cultura en que va a desenvolverse esa organización, por supuesto se hace estrictamente necesario revisar y manejar las diversas teorías organizacionales pero lo importante es adecuarlas al contexto humano y físico de la organización.

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.

2.2.2 Descripción de las Pymes

Las empresas nacen como un agente económico o ente social con características jurídicas, para atender las necesidades propias de la sociedad creando satisfactores a cambio de una retribución que compense riesgos, esfuerzos, inversiones, entre otros. A nivel mundial existe una gran variedad de formas de considerar y definir a las micro, pequeñas y medianas empresas, dependiendo de las necesidades propias de cada país o de los objetivos que se persigan.

Según Informe de la Unión Europea (2006), define a las Pymes “como aquellas con menos de 250 empleados y que son independientes de compañías más grandes” (p.1). Esta definición es crítica para establecer qué compañías pueden beneficiar de los programas dirigidos a las Pymes de la Unión Europea, y de ciertas políticas tales como reglas de competencia específicas para Pymes. Según la legislación de Colombia (2010), las Pymes se encuentran reglamentadas bajo la ley 590 del 2000 y modificada con la ley 905 del 2004, donde fueron expedidas para promover su desarrollo, las define como: "Toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana y las clasifica según el número de empleados e ingresos anuales" (p. 3).

Es importante destacar, que las Pymes constituyen una parte importante de la economía nacional de los países desarrollados, por lo que en las últimas décadas los gobiernos han reconocido su relevancia. De acuerdo a (Vanderberg, 2007), las Pymes "Contribuyen de manera significativa al empleo y la producción, son proveedores fundamentales de bienes y servicios a las grandes empresas y pueden efectuar una aportación primordial a las exportaciones" (p.17).

Se resalta la opinión de Drucker (1995), quien describe que el éxito de toda organización está basada principalmente en cómo sus integrantes conciben su visión del negocio / unidad económica, a este concepto Drucker le llama "Teoría del Negocio / Unidad Económica" (p.123), que es básicamente entender con

claridad por qué los, clientes / sociedad le pagan a una organización por un servicio o producto, menciona que toda organización que sea capaz de ver con mayor claridad este concepto, tendrá mejores posibilidad de éxito. El mundo ha estado por mucho tiempo impactado por las economías de escala y la producción en masa; lo cual, coadyuvó a relegar el papel de las firmas pequeñas dentro de la economía. El olvido llegó en muchas ocasiones al ámbito de la política económica, pues las diversas políticas y estrategias de desarrollo industrial se encaminaron a guiar y a apoyar la expansión y consolidación de grandes empresas capaces de aprovechar los nuevos procesos y tecnologías de producción.

Así pues, las Pymes han mostrado su fortaleza para crear empleos, gracias a sus menores requerimientos de capital, su menor demanda de divisas y su potencial tecnológico para enfrentar de manera innovadora el reto de la flexibilización productiva; es decir, siguieron subsistiendo, haciendo frente a las contingencias y, en algunos casos, creciendo contra toda adversidad, mostrando que para asumir retos y tareas sólo requieren ser apoyadas. Lo reconoce Lindbeck, (1991) y antes Schumpeter, (1967) al señalar el papel relevante de los empresarios a quienes caracteriza como "los individuos encargados de realizar la nueva combinación de medios de producción y el crédito" (p. 100).

2.2.3 Competitividad e Innovación de las Pymes

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.

Afirmaba Porter (1980), que la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. Para hablar de competitividad, continúa Porter, habría que irse a la empresa, y al sector, e identificar cuáles son los factores que determinan que las empresas generen valor añadido y que ese valor se venda en el mercado, y si realmente esos factores son sostenibles en el mediano y largo plazo, los indicadores más representativos son: 1. Posicionamiento en el sector; 2. Innovación tecnológica y métodos de gestión. 3. Eficiencia en los costes de fabricación y utilización de los RRHH.

Sin embargo depende de las empresas el aprovechar o no esta oportunidad creando un entorno donde alcancen una ventaja competitiva internacional. Dunning (1995), señala que un completo entendimiento de las ventajas competitivas de las empresas y las ventajas estructurales de los países, son determinantes para la creación de este entorno, sus efectos en la globalización y los mercados. Aunado a esto, (Gravinski, 2000; Barney, 1991) mencionan que algunos recursos son claves y estratégicos (intangibles). Vernon (1966), Barney (1991), Dodgson, Mark y Bessant (1996), y Schoemaker (1990) mencionan que son capaces de proporcionar rendimientos económicos a largo plazo.

La innovación se debe convertir en procesos que generan ideas, desarrollan proyectos que permitan realizar un proceso de prueba error en el mercado, hasta convertirlas en una actividad rutinaria dentro de la empresa y concebirla como una ventaja competitiva. Dentro de las estrategias de innovación más importantes que debe tener en cuenta una Pyme es la implementación de nuevas tecnologías. El concepto de innovación es por tanto complejo y difuso; sin embargo, parece existir un denominador común a todas sus definiciones: el concepto de novedad Zaltman (1973), Damanpour (1991), Nadler y Nadler (1994), Longenecker (2001), El Manual de Oslo (OCDE) (2010), define innovación como "la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), proceso, método de comercialización o método organizativo en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores".

En este orden de ideas se requiere que los gerentes desarrollen la capacidad de elementos innovadores como la pro actividad, 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.

En tal sentido, para Gómez (2008), “parece existir consenso, tanto en esferas académicas como de negocios, de que uno de los mayores recursos de una empresa es su conocimiento tecnológico junto con su capacidad para generar innovaciones” (p.65). 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.

2.2.4.-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 va a hacer 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.

Por todo esto, es necesario utilizar al cliente como guía que nos marca la calidad mínima que debemos marcar en nuestra empresa. Solo así podremos satisfacer sus necesidades y ser su primera opción. También es posible que nos

adelantemos a sus demandas a través de la innovación y ofrezcamos solución a algunos problemas que se habían planteado. Esto puede hacerse a través de la creación de necesidades o tratando de hacer la vida más cómoda al cliente. Se trata de trabajar por la mejora continua de los procesos de la empresa para conseguir posicionarnos como una empresa de calidad.

2.3-Bases Teóricas Referenciales

2.3.1 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. Aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado. 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 Pymes 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 solo considerando los requisitos internos de la organización sino también considerando las necesidades y deseos de la sociedad fuera de la organización.

2.3.2.-Teoría General de Sistemas (TGS)

De acuerdo con Bertalanffy (ob. cit.), dentro de la Teoría General de Sistemas, se ubica la Teoría General de la Administración; la cual, experimentó una gradual y creciente ampliación de enfoque, desde el enfoque clásico, el enfoque de las

relaciones humanas y el enfoque holístico. El enfoque clásico mediante la concepción de la organización formal y técnica buscó dar respuesta a los problemas de productividad y eficiencia organizacional. En este enfoque se evidencia la contribución de la ingeniería y el supuesto de que la única motivación de los individuos en las organizaciones es la motivación económica.

En palabras del autor precitado, referente al enfoque de las relaciones humanas trabajó sobre la organización informal y con rostro humano; se involucró para dar respuestas a los problemas de productividad y eficiencia organizacional. En este enfoque es evidente la contribución de la psicología y de la sociología y el supuesto de que el hombre es un ser social y su respuesta en términos organizacionales está más en función del grupo que como ser individual.

Para Bertalanffy (ob. cit.), el enfoque holístico mediante la concepción de la organización como un sistema abierto, flexible, que depende de los cambios del entorno y de la tecnología, no sólo da respuesta a los problemas de productividad y eficiencia organizacional, sino a los problemas de eficacia organizacional. En este enfoque es muy clara la contribución de la filosofía, la psicología, la sociología y sobre todo la generación de conocimiento teniendo presente la interdisciplinariedad, se percibe al hombre como un ser complejo, al que además de satisfacerle las necesidades fisiológicas y sociales, se le deben satisfacer las necesidades psicológicas y trascendentales.

En este orden de ideas, relata Bertalanffy (ob. cit.), que escritores como Chester Barnard, fue uno de los primeros en utilizar el enfoque de sistemas en la administración. En ese sentido, Hebert Simon y sus colaboradores consideraban la organización como un sistema complejo de procesos de toma de decisiones. Simón ha avanzado en la búsqueda de un nuevo conocimiento disciplinario. De allí, que el enfoque de sistemas ha sido promovido por muchos otros escritores en la ciencia de la administración. Churchman figuró entre los primeros en destacar esta posición. Este enfoque ha sido adoptado y utilizado ampliamente en la Administración. Al principio, los modelos que se empleaban eran cerrados. Más

recientemente, técnicas como el análisis de decisiones han adoptado un enfoque de sistemas abiertos.

En palabras de Bertalanffy (ob. cit.), el sociólogo George Homans utiliza los conceptos de sistemas como la base para su investigación científica en grupos sociales. Desde su punto de vista, una organización está formada por un sistema ambiental externo y un sistema interno de relaciones que son interdependientes. Hay tres elementos en un sistema social: las actividades, son las tareas que la gente desempeña; las interacciones, ocurren entre las personas en el desempeño de dichas tareas, y los sentimientos, que desarrollan entre las personas. Estos elementos se refuerzan mutuamente, debido a que las actividades conjuntas conducen a interacciones y sentimientos.

De tal manera que se posicionó una nueva disciplina llamada Teoría general de los sistemas. Su tema es la formulación y derivación de aquellos principios que son válidos para los sistemas en general. El sentido de esta disciplina puede ser circunscrito como sigue. La física se ocupa de sistemas de niveles de generalidad. Se dilata desde sistemas bastante especiales como los que aplica el ingeniero a la construcción de un puente o una máquina hasta leyes especiales de disciplinas físicas como la mecánica o la óptica, y hasta leyes de gran generalidad, como los principios de la termodinámica, aplicables a sistemas de naturaleza intrínsecamente diferentes mecánicos, calóricos, químicos, entre otros.

En ese sentido, se puede buscar principios aplicables a sistemas en general, sin importar que sean de naturaleza física, biológica o sociológica. Si se plantea de esta manera y se define bien el sistema, se ubicarán modelos, principios y leyes que se aplican a sistemas generalizados, sin importar su particular género, elementos y participantes.

Por tal razón, la teoría general de los sistemas no persigue analogías vagas y superficiales; por cuanto, junto a las similitudes entre fenómenos siempre se existen diferencias. El isomorfismo que se discute es consecuencia del hecho de que puedan aplicarse abstracciones y modelos conceptuales coincidentes a

fenómenos diferentes. Sólo se aplicarán las leyes de sistemas con mira a tales aspectos.

De tal manera, que en diversas disciplinas de la ciencia moderna han ido surgiendo concepciones y puntos de vista generales. Antes la ciencia trataba de explicar los fenómenos observables reduciéndolos al juego de unidades elementales investigables independientemente una de otra, en la ciencia contemporánea que se ocupan de lo que un tanto vagamente se llama problemas de organización, fenómenos no descomponibles en acontecimientos locales, interacciones dinámicas manifiestas en la diferencia de conducta de partes aisladas o en una configuración superior; son sistemas de varios órdenes, no comprensibles por investigación de sus respectivas partes aisladas.

Es importante destacar, que existe una tendencia general hacia la integración en varias ciencias, naturales y sociales. Tal integración gira en torno a una teoría general de los sistemas, pudiera ser un recurso importante para buscar una teoría exacta en los campos no físicos de la ciencia. Al elaborar principios unificadores que corren de manera vertical por el universo de las ciencias, se evidencia que esta teoría acerca a la humanidad a la meta de la unidad de la ciencia y conduce a una integración que hace mucha falta en la cientificidad.

2.3.3.-Enfoque sistemático de la administración de operaciones

La administración de Operaciones se define como el área de la Administración de Empresas dedicada tanto a la investigación como a la ejecución de todas aquellas acciones tendientes a generar el mayor valor agregado mediante la planificación, organización, dirección y control en la producción tanto de bienes como de servicios, destinado todo ello a aumentar la calidad, productividad, mejorar la satisfacción de los clientes, y disminuir los costes. Según Weihrich (2007), a nivel estratégico el objetivo de la Administración de Operaciones es participar en la búsqueda de una ventaja competitiva sustentable para la empresa.

Una definición alternativa es la que define a los administradores de operaciones como los responsables de la producción de los bienes o servicios de las organizaciones. Los administradores de operaciones toman decisiones que se

relacionan con la función de operaciones y los sistemas de transformación que se utilizan. Así pues, la administración de operaciones es el estudio de la toma de decisiones en la función de operaciones.

En tal sentido, de estas definiciones surge claramente que el proceso de dirección de operaciones consiste en planificar, organizar, gestionar personal, dirigir y controlar, a los efectos de lograr optimizar la función de producción.

De acuerdo con Weihrich (ob. cit), la estrategia de operaciones es una visión de la función de operaciones que depende de la dirección o impulso generales para la toma de decisiones. Esta visión se debe integrar con la estrategia empresarial y con frecuencia, aunque no siempre, se refleja en un plan formal. La estrategia de operaciones debe dar como resultado un patrón consistente de toma de decisiones en las operaciones y una ventaja competitiva para la compañía.

La mayoría de los autores están de acuerdo en que la estrategia de operaciones es una estrategia funcional, que debe guiarse por la estrategia empresarial y dar como resultado un patrón consistente en la toma de decisiones.

Para uno de los principales consultores de Administración de Operaciones a nivel mundial, el norteamericano Roger Schroeder (Profesor de la Universidad de Minnesota, 1992) la administración de operaciones tiene la responsabilidad de cinco importantes áreas de decisiones: proceso, capacidad, inventario, fuerza de trabajo y calidad.

La atención cuidadosa a estas cinco áreas de toma de decisiones es clave para la administración de operaciones exitosas. La administración de operaciones actual trabaja sobre tres aspectos fundamentales que son:

- La calidad total, entendida ésta como el cumplimiento de las especificaciones generadas en respuesta a los requerimientos de los clientes y consumidores.
- La administración científica que implica adoptar decisiones basadas en hechos, lo cual comprende el conocimiento de las variaciones, un enfoque centrado en los procesos y un análisis sistémico.
- El trabajo en equipo que integra en sus procesos tanto a los proveedores como a los clientes.

En este sentido, los administradores de operaciones no trabajan solamente en empresas productoras de bienes, también lo hacen en industrias de servicio. En el caso de las industrias de servicio privadas, se emplean gerentes de operaciones en hoteles, restaurantes, aerolíneas, bancos y tiendas pequeñas. En todas estas empresas, los administradores de operaciones, en forma muy parecida a sus contrapartes de las empresas que producen bienes, son responsables del suministro de servicios.

Desde la revolución industrial se ha conocido la importancia de administrar la operación de la empresa a esta disciplina se la ha denominado de diversas formas entre ellas: administración industrial, administración de la producción y administración de operaciones. La administración de operaciones es la encargada de la producción de bienes o servicios en la empresa mediante la ejecución de acciones que coadyuven a generar una ventaja competitiva para la empresa.

A fin de optimizar la función de producción se debe llevar a cabo el proceso administrativo planear, organizar, dirigir y controlar los recursos en la producción, dichos recursos pueden ser humanos, materiales o financieros.

Cuando hacemos referencia a un sistema la definición según la real academia de la lengua española dice: “Conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto”. Los sistemas reciben (entrada) datos, energía o materia del ambiente y proveen (salida) información, energía o materia, a través de un proceso.

Si se observa el modelo de administración de operaciones, las entradas al sistema son los insumos que incluyen: la necesidad del cliente, información, mano de obra, activos fijos, tecnología, algunos elementos como edificios, bodegas, maquinaria y planta de producción, así también materias primas y otros elementos que se consumen en el proceso de transformación.

Según Rodríguez (2007), el proceso de transformación se integra con la planeación, operación y control del sistema, el modelo procura una mejora constante del sistema. Los productos consisten en bienes y servicios.

Seguidamente, el modelo muestra que las operaciones se ven influidas por el ambiente externo, reglamentos, prácticas laborales, entre otros. El modelo de administración de operaciones es el punto de partida para hablar sobre la planeación de operaciones.

Una decisión primordial en la empresa es la selección del producto que va a producir y comercializar lo cual implica conocer las necesidades de los clientes y encontrar un producto que satisfaga las mismas y a la vez contribuya a alcanzar las metas de la compañía. En esta decisión debe tenerse en consideración los intereses de los administradores de cada área de la empresa, integrando los diversos intereses y equilibrando los ingresos y costos, utilidades y riesgos a corto y largo plazo.

Cuando se diseña el sistema para la producción, la disposición física para la manufactura puede acomodarse en varias disposiciones:

- Una opción es establecer la línea de producción en el orden en el que se ensambla o produce el artículo.
- Una segunda opción es disponer el sistema de producción de acuerdo con el proceso empleado.
- Un tercer tipo de disposición física es llamada disposición fija, en esta el producto debido a su tamaño se acomoda en un lugar fijo, por ejemplo los barcos.
- El cuarto tipo hace referencia a la naturaleza del proyecto (la construcción de un puente es un proyecto ocasional).
- El proceso de producción se organiza para facilitar la venta
- Por último, el proceso de producción se puede organizar con el fin de facilitar el almacenamiento o movimiento de productos.

Una vez constituido el sistema, seleccionado y diseñado el producto lo siguiente es la puesta en marcha del sistema lo cual implica establecer una estructura organizacional, ocupación de puestos y capacitación. Es importante contar con administradores capaces para que ejecuten las actividades necesarias para la producción o prestación de servicios. (Rodríguez, 2007).

Se debe llevar a cabo un control de las operaciones, de modo que se controle la producción, la calidad, y se midan los criterios de desempeño, se debe controlar también los niveles de inventario y desempeño de los trabajadores para lo que se ha hecho indispensable apoyarse en los sistemas de información.

El desarrollo de software y hardware para el desempeño y control ha hecho posible un mayor rendimiento en las empresas, haciéndolo más eficaz. A pesar de la rápida disponibilidad de información que puedan brindar los sistemas de cómputo, lo único que puede resolver los problemas de forma anticipada es la planeación.

2.4 MATRIZ DE CATEGORÍAS PREVIAS

Informante 1

INFORMANTE:	José Torrealba (JT)
PROFESION:	Ingeniero Agroindustrial
EXPERIENCIA TOTAL:	10 años – Ingeniería, alimentos y servicios
EXPERIENCIA COMO GERENTE:	05 años – Control de calidad -Seguridad y Vigilancia
SECTOR ECONÓMICO:	Servicios de Seguridad y Protección de Activos
TIPO DE EMPRESA:	Mediana empresa
FECHA:	14 de noviembre de 2021

LÍNEA	NARRATIVA	CATEGORÍA	SUB-CATEGORÍA	CÓDIGO
1	Investigadora: Buenos días José, ante todo muchas gracias por la oportunidad que me brinda de hacer esta entrevista			
2				
3				
4				

5	para mi tesis doctoral.			
6	JT: Es un placer saludarla y			
7	ayudarla con su tesis doctoral			
8	Investigadora:			
9	¿Cómo percibe Usted el			
10	quehacer gerencial en relación a			
11	la calidad y productividad de las			
12	Pymes del municipio Ezequiel			
13	Zamora, estado Cojedes?.			
14	JT: Actualmente, poseen	Calidad y productividad	Debilidades que afecta a este sector, sobre todo en la competitividad.	JT
15	muchas debilidades que afecta			
16	a este sector, sobre todo en la			
17	competitividad; por ejemplo no			
18	poseen un sistema para prever			
19	las futuras necesidades del			
20	consumidor, ni un sistema que			
21	brinde soluciones a la			
22	problemática que pueden			
23	presentarse, hay una			
24	disminución de la demanda de			
25	los productos; también falta de			
26	solidez propia; poco incremento			
27	de calidad y productividad en la			
28	región, eso lo venimos viviendo			
29	desde hace algún tiempo. Sin			
30	embargo todos los que			
31	trabajamos en este ramo			
32	tenemos la esperanza de crecer			
33	y que podamos ayudar al			
34	desarrollo del estado Cojedes y			
	porque no del País.		falta de solidez propia; poco incremento de calidad y productividad en la región, eso lo venimos viviendo desde hace algún tiempo	

Informante 2

INFORMANTE:	Carlos Tovar (CT)
PROFESION:	Contador Público
EXPERIENCIA TOTAL:	6 años – Control interno-Administración
EXPERIENCIA COMO GERENTE:	03 años – Gerencia operativa
SECTOR ECONÓMICO:	Alimentos
TIPO DE EMPRESA:	Pequeña empresa
FECHA:	15 de febrero de 2022

LÍNEA	NARRATIVA	CATEGORÍA	SUB-CATEGORÍA	CÓDIGO
-------	-----------	-----------	---------------	--------

35	Investigadora: Buenos días			
36	Carlos, muchas gracias por la			
37	oportunidad que me brinda de			
38	hacer esta entrevista para mi			
39	tesis doctoral.			
40	CT: Gusto saludarle, gracias por			
41	permitirme formar parte de su			
42	investigación doctoral			
43	Investigadora:			
44	¿Cómo percibe Usted el			
45	quehacer gerencial en relación a			
46	la calidad y productividad de las			
47	Pymes del municipio Ezequiel			
48	Zamora, estado Cojedes?.			
49	CT: Bueno, presentan muchas	Gerencia	Debilidades	CT
50	debilidades, fíjese que hay una	Efectiva		
51	actitud negativa hacia el			
52	crecimiento, tenemos muy poca,			
53	puedo decirle que escasa y			
54	hasta nula información en			
55	cuanto a documentos; hay un			
56	pequeño desarrollo en relación			
57	a la implementación y manejo			
58	de las tecnologías de			
59	información y comunicación,			
60	tenemos muchas limitaciones			
61	para hacer una atención optima		No tenemos	
62	al usuario o cliente; pues, no		un sistema de	
63	tenemos un sistema de gestión		gestión de	
64	de calidad y aquí en la región		calidad y aquí	
65	muy pocas Pymes lo tienen y si		en la región	
66	lo tiene no lo aplican, no les			
67	interesa; la calidad de los			
68	productos es limitada y no			
69	tenemos competitividad con			
70	otras empresas o industrias			
71	diferente de las Pymes; la otra			
72	cosa importante es la falta de			
73	liderazgo entre nosotros			
74	mismos, yo lo reconozco,			
75	necesitamos apoyo en cuanto a			
76	eso, tenemos debilidades para			
77	trabajar en equipo, los gerentes			
78	no se ajustan a los cambios y			
79	transformaciones en el entorno			
	tanto humano como tecnológico.			

Fuente: Elaboración propia (2022).

MOMENTO III

3. RECORRIDO METODOLÓGICO

3.1. Contextualización del Paradigma

En relación a los fundamentos y paradigmas de la investigación, siempre se requiere que los hechos estudiados, y los resultados alcanzados sean fiables, objetivos y válidos; para lo cual, es necesario delimitar los procedimientos de orden metodológico que intentarán buscar respuestas a las interrogantes sobre el objeto de estudio.

De acuerdo con el Diccionario de la Lengua Española, un paradigma es: “teoría o conjunto de teorías cuyo núcleo central se acepta sin cuestionar y que suministra la base y modelo para resolver problemas y avanzar en el conocimiento”. Es un vocablo introducido a mediados del siglo XX por el científico Thomas Kuhn,

definiéndolo como el conjunto de conceptos, creencias y tesis en el cual se desarrolla toda la actividad investigativa.

Con este concepto se inicia la revolución científica, dado que se rompe con las ideas del siglo XIX, desplazando el énfasis de las prescripciones normativas a las positivas, preocupándose en el cómo progresa la ciencia en lugar de como debería.

Para Brunet y Pastor (2003), el término paradigma define las realizaciones científicas universalmente reconocidas que proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica, originándose en torno a un logro del pasado, integrando supuestos generales con leyes y técnicas que sirven de modelo a las investigaciones actuales. En este sentido, el paradigma de la ciencia se puede resumir como es un esquema global fundamentado en un conjunto de hipótesis elementales, sobre las cuales cada época científica estableció las direcciones favorables para sus investigaciones.

De acuerdo con lo expresado por Leal (ob. cit.), la verdad en la ciencia es una función que pertenece a un estilo particular de pensamiento, por lo que la verdad y la falsedad tienen significado sólo dentro del colectivo de pensamiento dado y dependen del propósito de la investigación. Por esta razón, gracias a los aportes dados por Kuhn, ha quedado demostrado que es la fe de las comunidades científicas lo que sustentan el conocimiento y no la razón o la experiencia.

Por ello, el establecimiento de un paradigma comprende las realizaciones científicas universalmente reconocidas, que durante cierto tiempo proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica; y se sustituye por un nuevo paradigma cuando deja de responder o explicar la realidad.

Los paradigmas son incomparables; de forma tal que una investigación de tipo fenomenológica no puede realizarse con las posturas de una investigación empírica-analítica y viceversa.

En este orden de ideas, utilicé en el desarrollo de este Libro, 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.

Es importante mencionar que no son sencillos de desarrollar, puesto que se debe realizar un trabajo muy cuidadoso de recolección, análisis e interpretación de los datos que sólo puede hacerse teniendo una adecuada preparación. La función del investigador no es sólo entrevistar a las personas y recopilar los comentarios, también debe controlar y tomar consciencia de su propia subjetividad para evaluar objetivamente las respuestas en el proceso de interpretación de los datos.

3.2 Método

Para el desarrollo de este Libro, relacionado con la gerencia efectiva hacia la calidad y productividad en las Pymes venezolanas; se aplicó un método de investigación fenomenológico, apoyado en la hermenéutica, el cual se ajusta perfectamente al paradigma interpretativo y a la posición onto-epistémica 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.

Por su parte, la hermenéutica puede resumirse como el arte de interpretar los textos. Para algunos, tiene su origen en el siglo XIII, con las aportaciones dadas por el filósofo, físico y matemático francés Johan Lambert, quien introduce el término fenomenología por primera vez, definiéndola como “la doctrina de la

apariencia”, es decir una disciplina que estudia todo lo que aparece, todo lo que ocurre.

Sin embargo, la mayoría de los estudios relacionados con este tema, coinciden en que el inicio de esta corriente de pensamiento ocurre en el siglo XX, con el filósofo austriaco Edmund Husserl, luego de sus publicaciones en los años 1900 y 1901, conocidas como *Investigaciones Lógicas Tomos I y II*, en la que se refiere a la fenomenología trascendental como un proyecto para hacer de la filosofía una ciencia estricta que provenga de la esencia y estudie las estructuras y las relaciones entre los tipos de vivencias y sus objetos intencionales.

En este sentido, Edmund Husserl, consideraba que la filosofía debía ocuparse del estudio de los fenómenos para captar su esencia, y que para poder captar esa esencia había que llegar a conocer la conciencia. La fenomenología se encargaría entonces de estudiar los fenómenos tal como son percibidos y vividos por el individuo, cuestionando la concepción del fenómeno como la diferenciación radical entre los fenómenos y los hechos positivos, considerando a estos últimos como exteriores a la conciencia; siendo en cambio el fenómeno el modo de aparición interno de las cosas a la conciencia (Rusque, 1999; pp. 24).

De allí que la fenomenología sea la búsqueda de identificar y conocer los contenidos de la conciencia, a partir de las experiencias y vivencias en el interior de los sujetos.

El término Reducción Fenomenológica o Epojé, de acuerdo con León (2004), es utilizado por Husserl con el fin de que desde el interior del sujeto se pueda llegar a la esencia y al significado de los fenómenos, resumiéndose como una operación mental que coloca entre paréntesis o excluye cualquier consideración de los eventos que se presentan de manera ordinaria.

En otras palabras, la epojé es un recurso que se emplea para poder llegar a la esencia de los fenómenos, siendo un procedimiento metodológico que consiste en una suspensión de las convicciones científicas o filosóficas, creencias y juicios para llegar a una actitud natural.

Adicionalmente, León (2004:3-4) explica las diferencias entre la epojé filosófica, fenomenológica y la eidética. En este sentido, la epojé filosófica enfatiza en suspender los conocimientos filosóficos para enfocarse en los objetos; la fenomenológica es poner en duda la idea de que los objetos tienen una existencia real e independiente de nosotros y la eidética permite reducir el fenómeno a su estructura esencial, enfatizando de que se trata de una reducción muy similar al proceso de abstracción tradicional.

Esta metodología fenomenológica, ofrece al investigador la posibilidad de conocer la esencia del fenómeno desde la percepción de quién la ha vivido y no desde las creencias o percepciones del sujeto investigador. Es básicamente una actitud del investigador para poder examinar y estudiar los fenómenos según la visión de Husserl. La intencionalidad en los actos individuales es quizás una de las categorías que facilitan la comprensión de los actos subjetivos de la conciencia, ya que toda actuación por parte de un sujeto tiene una intención, bien sea en forma racional o emocional. Al respecto, Colodro (2006), resalta el papel de la intención en la comprensión de los actos del individuo y afirma que:

El yo empírico está siempre articulado en torno a ejes de motivación, disposiciones racionales o afectivas hacia un objeto, que permanece recubierto por dichas capas de sentido hasta que la reducción logra despejar lo contingente de lo eidético. La intención asimismo define una direccionalidad, una orientación de presunciones y una afirmación de finalidades en la articulación de la vivencia. (s/p).

Por tal razón, es la motivación subyacente o la intencionalidad de las vivencias es la clave para comprender los actos de la conciencia, la cual es posible develar mediante la reducción fenomenológica o epojé, lo aparente, lo contingente de lo esencial.

Para aplicar el método fenomenológico en un proceso de investigación, es necesario suspender las creencias propias sobre la realidad natural de los fenómenos, sin que ello signifique negarlas. Para ello, se deben examinar todos los contenidos de la conciencia, determinando si por su naturaleza son reales, ideales o imaginarios, con el fin de describirlos en su pureza. Realizar un examen desde la fenomenología implica "...sustituir las construcciones explicativas que puedan dar las ciencias positivas, para buscar una descripción de la propia

experiencia de los sujetos, lo vivido, lo que efectivamente pasó para aquellos que vivieron tal o cual situación concreta..." (Rusque, ob. cit., pp.27).

Continuando con este hilo discursivo, es momento de definir el concepto de hermenéutica. En este sentido, conviene indicar que la palabra hermenéutica procede del nombre "Hermes", que refiere a un personaje de la mitología griega, responsable de llevar y descifrar los mensajes secretos a los dioses del Olimpo. Etimológicamente, está conformada por los vocablos hermenutikos, que procede del término hermeneu ("yo descifro"), tekhné (arte) y el sufijo tikos que refiere al arte de explicar, descifrar o interpretar textos literarios, religiosos, jurídicos. Podemos entonces definir a la hermenéutica como una corriente filosófica utilizada para comprender los hechos humanos en función del contexto socio-histórico en el que ocurren.

En la reflexión filosófica, la hermenéutica ha ocupado un papel preponderante en todas las disertaciones ontológicas, gnoseológicas y axiológicas. Gadamer pertenece a esa línea de pensadores que, desde la fenomenología, el existencialismo y la hermenéutica cimentaron las bases de la interpretación como foco de atención en el análisis filosófico, social y científico. Desde su visión, la hermenéutica se sustenta en la interpretación del discurso lingüístico, donde el lenguaje es el vehículo universal de comunicación y la fuente donde se expresan las múltiples formas de ver el mundo.

Independientemente del idioma, los seres humanos se expresan mediante el discurso, el cual está condicionado por factores del contexto histórico sociocultural y personal como emociones, creencias, visiones y cosmovisiones; razón por la cual no existe y no existirá una sola forma de ver y comprender las cosas. Justamente esta corriente epistémica se sustenta en analizar las formas de interpretación para aproximarse a construir verdades y explicaciones en el ámbito filosófico y científico.

Gracias al lenguaje, el fenómeno hermenéutico es universal: todo lo que puede ser comprendido es comprensible porque puede ser articulado lingüísticamente.

Afirmaba que el significado de un texto, no es reductible a las intenciones del autor, depende del contexto de la interpretación.

En la lectura de un texto, el lector se aproxima a la comprensión del discurso, y en ese intercambio de cercanías, el lector trata de comprender el texto y puede llegar a una interpretación que puede variar, por cuanto median los horizontes del pasado y del presente y a su vez, median también, lo que el autor del discurso expresó en el discurso y lo que interpreta el lector. Es lo que Gadamer denominó como fusión de horizontes en este intercambio, sintetizado por García Fernández (ob. cit.) en estas breves líneas.

La trascendencia de la fenomenología de Husserl y de Gadamer, en las ciencias sociales del siglo XX es considerada de relevancia. En principio porque ambos descartan y objetan los postulados del enfoque empírico positivista para abordar la realidad social, destacan la importancia de la subjetividad en la comprensión de los fenómenos de estudio; valoran el sentido común, las experiencias e intuiciones en los actos del sujeto a partir de su interioridad.

En este sentido, se aproxima a comprender los contenidos esenciales de los actos subjetivos de la actuación del individuo; aportaciones que sentaron las bases epistemológicas de los diversos métodos cualitativos de investigación social al valorar e incorporar en el análisis social, el carácter inductivo, comprensivo, particular, vivencial, subjetivo y holístico en la generación de conocimientos y en la comprensión e interpretación de los fenómenos sociales.

3.3 Informantes clave

Los informantes clave, los define Martínez (2006), como “personas con conocimientos especiales, estatus y buena capacidad de información, que además están dispuestos a colaborar con el investigador” (p. 86). Es así, que en esta investigación los informantes clave serán (4) cuatro en total, gerentes y representantes de (4) Pymes seleccionadas para el estudio, ubicadas en el municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes; un informante clave por cada Pyme seleccionada. Es importante destacar, que cada gerente seleccionado como informante clave debe ser proactivo, con capacidad de liderazgo, respetuoso de

sus empleados y sociable en su entorno laboral. Igualmente, los empleados seleccionados como informantes clave deben poseer talento en su desempeño, responsabilidad, compromiso, liderazgo en su gremio y ser ejemplo de vocación de servicio.

3.4 Técnicas de Recolección de Información

Desde la fundamentación del método hermenéutico y los propósitos de la investigación, las técnicas que se usaron para la recolección de la información fueron: la observación participante y la entrevista a profundidad. La observación participante, según Guardián-Fernández (2007) “faculta al investigador a participar en las actividades grupales como es deseado. El rol principal del investigador es recoger datos y el grupo estudiado es consciente de las actividades de observación del investigador” (p. 213).

De allí, que Martínez (ob. cit.), comenta que el “investigador vive lo más que se puede con las personas o grupos que desea investigar, compartiendo sus usos, costumbres, estilos y modalidades de vida” (p. 89). Se trata de una de las técnicas más usadas por los investigadores cualitativos, la finalidad es la descripción de los grupos sociales y escenas culturales mediante la vivencia de las experiencias de las personas implicadas en el grupo, con el fin de captar como definen su propia realidad y los constructos que organizan su mundo.

Referente a la entrevista a profundidad, la define Robles (2011), como aquella que desde la visión antropológica se vincula con el estudio de la cultura de comunidades específicas o de grupos sociales más amplios; concentrándose en los procesos de comunicación entre los investigadores y los actores sociales, facilitadores y participantes considerados como informantes clave. Al respecto Martínez (ob. cit.), expresa que el propósito de la entrevista es obtener descripciones del mundo vivido por las personas entrevistadas, con el fin de lograr interpretaciones fidedignas del significado que tienen los fenómenos descritos” (p. 95). En tal sentido, la entrevista a profundidad fue desarrollada entre la investigadora y los informantes clave.

3.5 Técnicas de Interpretación de la Información

Como técnicas de interpretación de la información que se utilizaron 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.

De acuerdo a lo expresado por Martínez (ob. cit.), la categorización consiste en resumir o sintetizar en una idea o concepto (palabra, o expresión breve, pero elocuente), un conjunto de información escrita, grabada o filmada para su fácil manejo posterior; se le denomina categoría, constituye el punto cualitativo, donde las funciones, tradiciones, los valores y las normas del ambiente en que se vive se van internalizando y generan regularidades que pueden explicar la conducta individual y grupal en forma adecuada que se manifiestan en diferentes aspectos de la vida, pero que no son explícitas.

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 acuerdo a Guardián – Fernández (ob. cit.), la triangulación “consiste en determinar ciertas intercepciones o coincidencias, a partir de diferentes apreciaciones y fuentes informativas o varios puntos de vista del mismo fenómeno” (p. 242). 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; contribuyó a lograr la credibilidad y validez del estudio entre los aspectos teóricos, los resultados de campo y la interpretación de ambos.

MOMENTO IV

4.-RESULTADOS E INTERPRETACIÓN

A continuación, presento el momento cuatro, donde se destaca el proceso de resultados, análisis e interpretación de toda la información recabada durante el proceso de indagación y reflexión colectiva sobre cómo se ha desarrollado la gerencia efectiva hacia la calidad y productividad de las Pymes venezolanas. La

recolección y análisis de la misma se ejecutó de manera simultánea, tal y como lo plantea Martínez (2006), es decir por el método de comparación constante.

En este contexto, las entrevistas realizadas transcurrieron en un ambiente natural, tranquilo y con diálogos fluidos que permitieron recoger los datos sin ningún inconveniente para la investigadora. Una vez, recogida las informaciones suministradas por los informantes clave de las Pymes seleccionadas procedí a elaborar las transcripciones en forma textual de todas las entrevistas.

La información suministrada por los informantes clave fue procesada por la matriz de las categorizaciones de los hallazgos; lo cual, permitió realizar el análisis cualitativo, interpretación, organización, e integración de la información; para luego establecer la relación entre los elementos y la representación de las estructuras y figuras, analizarlas y conceptualizarlas.

Seguidamente, se procedió a conformar las esencias colocando en corchetes las entrevistas, seguidas del número del sujeto de estudio y por último, el número de la línea de la cual se extrajo la cita del registro de la entrevista. Es necesario mencionar, que las transcripciones de las entrevistas son fidedignas y fueron transcritas sin ninguna modificación gramatical. A continuación, presento en el cuadro las esencias universales del fenómeno de estudio y las esencias y sub esencias que emergieron de tal manifestación. (Ver anexo A).

En ese sentido, presento e interpreto los resultados provenientes de las técnicas empleadas en este estudio, aplicadas durante todo el proceso; por tanto, los hilos conceptuales signados para la comprensión del discurso, fueron convergiendo en categorías centrales tejidas como síntesis argumental, siendo aportadas por los informantes claves, a quienes abordamos en el proceso de la entrevista; en este caso, se discriminaron como categorías conceptuales, las cuales dieron respuesta a la problemática presentada inicialmente en este estudio.

4.1.-MATRIZ DE CATEGORÍAS PREVIAS

Informante 1

INFORMANTE:	José Torrealba (JT)
--------------------	---------------------

PROFESION:	Ingeniero Agroindustrial
EXPERIENCIA TOTAL:	10 años – Ingeniería, alimentos y servicios
EXPERIENCIA COMO GERENTE:	05 años – Control de calidad -Seguridad y Vigilancia
SECTOR ECONÓMICO:	Servicios de Seguridad y Protección de Activos
TIPO DE EMPRESA:	Mediana empresa
FECHA:	14 de noviembre de 2021

LÍNEA	NARRATIVA	CATEGORÍA	SUB-CATEGORÍA	CÓDIGO
001 002 003 004 005 006 007 008 009 010 011 012 013 014 015 016 017 018 019 020 021 022 023 024 025 026 027 028 029 030 031 032 033 034	Investigadora: Buenos días José, ante todo muchas gracias por la oportunidad que me brinda de hacer esta entrevista para mi tesis doctoral. JT: Es un placer saludarla y ayudarla con su tesis doctoral Investigadora: ¿Cómo percibe Usted el quehacer gerencial en relación a la calidad y productividad de las Pymes del municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes?. JT: Actualmente, poseen muchas debilidades que afecta a este sector, sobre todo en la competitividad; por ejemplo no poseen un sistema para prever las futuras necesidades del consumidor, ni un sistema que brinde soluciones a la problemática que pueden presentarse, hay una disminución de la demanda de los productos; también falta de solidez propia; poco incremento de calidad y productividad en la región, eso lo venimos viviendo desde hace algún tiempo. Sin embargo todos los que trabajamos en este ramo tenemos la esperanza de crecer y que podamos ayudar al desarrollo del estado Cojedes y porque no del país.	Calidad y productividad	Debilidades que afecta a este sector, sobre todo en la competitividad. falta de solidez propia; poco incremento de calidad y productividad en la región, eso lo venimos viviendo desde hace algún tiempo	JT

Informante 2

INFORMANTE:	Carlos Tovar (CT)
--------------------	-------------------

PROFESION:	Contador Público
EXPERIENCIA TOTAL:	6 años – Control interno-Administración
EXPERIENCIA COMO GERENTE:	03 años – Gerencia operativa
SECTOR ECONÓMICO:	Alimentos
TIPO DE EMPRESA:	Pequeña empresa
FECHA:	15 de febrero de 2022

LÍNEA	NARRATIVA	CATEGORÍA	SUB-CATEGORÍA	CÓDIGO
35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73	Investigadora: Buenos días Carlos, muchas gracias por la oportunidad que me brinda de hacer esta entrevista para mi tesis doctoral. CT: Gusto saludarle, gracias por permitirme formar parte de su investigación doctoral Investigadora: ¿Cómo percibe Usted el quehacer gerencial en relación a la calidad y productividad de las Pymes del municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes?. CT: Bueno, presentan muchas debilidades, fíjese que hay una actitud negativa hacia el crecimiento, tenemos muy poca, puedo decirle que escasa y hasta nula información en cuanto a documentos; hay un pequeño desarrollo en relación a la implementación y manejo de las tecnologías de información y comunicación, tenemos muchas limitaciones para hacer una atención optima al usuario o cliente; pues, no tenemos un sistema de gestión de calidad y aquí en la región muy pocas Pymes lo tienen y si lo tiene no lo aplican, no les interesa; la calidad de los productos es limitada y no tenemos competitividad con otras empresas o industrias diferente de las Pymes; la otra cosa importante es la falta de liderazgo entre nosotros	Gerencia Efectiva	Debilidades No tenemos un sistema de gestión de calidad y aquí en la región	CT

74	mismos, yo lo reconozco,			
75	necesitamos apoyo en cuanto a			
76	eso, tenemos debilidades para			
77	trabajar en equipo, los gerentes			
78	no se ajustan a los cambios y			
79	transformaciones en el entorno			
	tanto humano como tecnológico.			

Fuente: Elaboración Propia (2022).

Tabla 1.- Estructura desde la Esencia y Sub Esencias que Emergieron del Fenómeno en Estudio (Informantes Clave A-B)

Particularidades Individuales	Particularidades Universales
-------------------------------	------------------------------

La gerencia y la relación con la calidad y productividad de las Pymes del municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes 014-Debilidades que afectan al sector de las Pymes. 019-Sistema para prever necesidades del consumidor 023- Disminución de la demanda de productos 026- Falta de solidez propia; poco incremento de calidad y productividad en la región, eso lo venimos viviendo desde hace algún tiempo. 032-Esperanza de crecer el mercado 034- Desarrollo del país. 049- Muchas debilidades 057- Manejo de las tecnologías de información y comunicación, 059- Muchas limitaciones para hacer una atención optima al usuario o cliente. 067- La calidad de los productos es limitada y no tenemos competitividad con otras empresas o industrias diferentes de las Pymes; la otra cosa importante es la falta de liderazgo entre nosotros mismos, yo lo reconozco, necesitamos apoyo en cuanto a eso, tenemos debilidades. 071- Falta de liderazgo Tenemos debilidades para trabajar en equipo, los gerentes no se ajustan a los cambios y transformaciones en el entorno tanto humano como tecnológico.	¿Cómo percibe Usted el quehacer gerencial en relación a la calidad y productividad de las Pymes del municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes? Competitividad Satisfacción al consumidor Demanda de productos Calidad y productividad Mercado disminuido Producción Actitud negativa hacia el crecimiento Información en cuanto a documentos. Sistemas de manejo de gestión de calidad Atención al usuario Liderazgo Trabajo en equipo
---	---

Fuente: Elaboración Propia (2022).

Tabla 2.- Estructura desde la Esencia y Sub Esencias que Emergieron del Fenómeno En Estudio

Particularidades Individuales	Particularidades Universales
La gerencia y la relación con la calidad y productividad de las Pymes del municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes	¿Cómo percibe Usted el quehacer gerencial en relación a la calidad y productividad de las Pymes del municipio Ezequiel Zamora?

Fuente: Elaboración Propia (2022).

Tabla 3.- Matriz Hermenéutica de las Sub Esencias que Emergieron del Fenómeno en Estudio

Sub Esencias Individuales	Criterios Emergentes
Gerencia efectiva	Satisfacción al consumidor Demanda de productos Calidad y productividad
Debilidades que afectan al sector de las Pymes.	Competitividad Satisfacción al consumidor Demanda de productos Calidad y productividad
Manejo de las tecnologías de información y comunicación.	Manejo de las tecnologías de información y comunicación Atención al usuario
Liderazgo	Comunicación Trabajo en equipo
Adaptación al cambio	Actualización tecnológica

Fuente: Elaboración Propia (2022).

4.2.-Entrevista de profundidad realizada a los gerentes, responsables y trabajadores de las Pymes en el municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes.

Pregunta: ¿Cómo percibe Usted el quehacer gerencial en relación a la calidad y productividad de las Pymes en el municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes?.

1.- INSUPAVI Casa Médica.- Venta y distribución de insumos y equipos médicos. Instalaciones del Aeropuerto de San Carlos. Pyme municipio Ezequiel Zamora.

Hola Buenas tardes, como esta. En el caso de las Pymes lo que podría opinar es...hizo una pausa...que ha sido una herramienta digamos que muy beneficiosa, que ha creado el Gobierno Nacional, eso en apoyo a aquellas personas que como yo no pueden contar monetariamente con cierta cantidad de dinero para crear una compañía anónima, esto va con respecto al avance que nosotros podamos tener en contar con nuestra empresa para comenzar a funcionar y mantenerse operativa esteee y pues nos orienta y nos ayuda en el sentido de que ehhh nos exoneran de los aranceles que debemos cancelar en el registro, que actualmente son costosos, no puedo valorar ni decir aproximadamente cuanto, ya que no tengo conocimiento, pero hasta diciembre tuve conocimiento que para crear una compañía anónima eran mínimo mil quinientos dólares, cosa que pues por lo que yo no contaba, en muchas oportunidades me dirigí al registro mercantil, bueno fue un poquito tedioso el hecho de contar quizás con el apoyo de allá pero al final lo logré creo que con el apoyo de una amiga abogada que me hizo todas las gestiones, esteee la pyme me salió en aproximadamente ciento cincuenta dólares a doscientos dólares en relación a lo que realmente cuesta bueno pues es un gran avance para nuestro municipio, ehh gracias a ellos y gracias a esta política de emprendimiento nuevo bueno pues ya tengo mi empresa registrada, legal y pues ante la ley estoy bien...gracias a Dios!.

2.- Inversiones Boara.- Instalaciones del Aeropuerto de San Carlos. Arreglos, detalles para obsequios, globos y fiestas. Pyme municipio Ezequiel Zamora.

Buenas tardes. Las Pymes son muy buenas, ya que son fáciles de registrar, ya que no piden tantos requisitos como una empresa, ehhh les facilita las cuestiones a las personas, ehhh así en el estado Cojedes bueno si hay ese impulso, pero yo creo que le hace falta más apoyo, por parte gubernamental, en cuanto a dar créditos para los pequeños comerciantes, ya que vienen desde abajo para que ellos puedan impulsar sus planes, ellos deben tener su capital pero quisieran tener un poquito más para poder tener mayor y abarcar mucho más áreas, si se han visto algunos planes tanto a nivel nacional como regional pero a la final es muchas palabras y pocas acciones, o sea, no hay esa ayuda como tal, o sea, hay muchas opciones pero a la final no se concreta nada, entonces, piden igualmente muchos requisitos que a la hora del té son costosos, digamos en este sentido, sacarlos, ehhh, en cuanto a todos los impuestos que están ahorita por las leyes que son bastante engorroso sacarlos en cuanto al dinero a cómo está ahorita la situación económica, entonces si si pienso que debería ser un poco más ayuda gubernamental para que esas pequeñas y medianas empresas se realicen como tal.

3.- Tiendas Alex 2022.- Distribución y venta de ropa y calzado. Instalaciones del Aeropuerto de San Carlos. Pyme municipio Ezequiel Zamora.

Bueno, las Pymes fueron creadas por el Gobierno, pues y en función de darle la facilidad a aquellas personas que no tienen la capacidad económica para crear una compañía o una firma personal, ya que para registrar una compañía sobrepasa creo que mil quinientos dólares y la firma personal está casi llegando a los dos mil dólares, ehh fue creada con esa función con esa idea de impulsar a los pequeños emprendedores a nivel nacional ehh con respecto al estado Cojedes ehh lo que hace falta es de la base de datos pienso yo de las Pymes los que lo tenemos somos personas que no cuentan con muchos recursos económicos para desarrollar su emprendimiento ehh y hace falta impulsar de una forma u otra con

créditos ehh ayudas, materia prima, según sea el objeto de la Pyme, hace falta más que todo mucho eso impulsar, impulsar y ayudar al emprendedor para que salga adelante y a competir con las grandes ehh tiendas, marcas y fabricas a nivel nacional y si es posible a nivel internacional.

4.- Panadería “Doña Ana”. Ventas al mayor y detal de productos de Panadería. Sector Banco Obrero. San Carlos. Pyme del municipio Ezequiel Zamora.

Sonrió...Buenas tardes...Doña Ana, eh, bueno a nosotros nos ha ayudado bien con el registro ehh hemos tenido un buen tratamiento, a parte estamos exentos del IVA, nosotros tenemos una panadería se llama Doña Ana, y está exento de IVA, lo que es parte de la panadería, ya lo otro que son víveres, que son charcutería, que son refresquería si tenemos que pagar el IVA, ehh, en el caso de los créditos para nosotros como la unidad productiva ha sido muy fuerte, ya tengo más de seis meses en los bancos solicitando créditos y me dejan en la espera, es muy fuerte con el presupuesto porque aparte de lo que tenemos, tenemos que dar durante cuatro o cinco meses como una obra social en la comunidad y eso viene corriendo de los gastos del negocio no de la unidad productiva, son cosas que también influyen de que no nos ayuda como todo el registro avalar todo lo que dice en verdad el registro, ehh bueno en este caso yo personalmente tengo poco tiempo con la unidad productiva familiar, todavía no he cumplido el año pero durante de este período he tenido esos inconvenientes, también para sacar los papeles a veces se ponen muy con mucho problema porque las unidades productivas no pueden sacar esos papeles por que no están aptas para eso, todas esas cosas que también influyen para el consumo, para poder comprar mercancía en la empresa grande que solamente piden esos permisos.

4.3.- Estructuración de datos (Matrices de datos)

Tabla 4.- Matriz interpretativa de los hallazgos (Informantes clave A-D)

Categorización:

Matriz categorial: Quehacer gerencial en relación a la calidad y productividad de las Pymes en el municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes.

Sub-Categoría:

Pregunta de investigación	Nº línea	Categoría	Código	Sub categorías
1.- Cómo percibe Usted el quehacer gerencial en relación a la calidad y productividad de las Pymes en el municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes	001 002 003 004 005 006	Calidad y productividad de las Pymes		
Informante Clave A (ICA)	007			
INSUPAV - Casa Médica.-	008			
Venta y distribución de insumos y equipos médicos.	009			
Instalaciones del Aeropuerto de San Carlos. Pyme municipio Ezequiel Zamora.	010 011 012 013			
Hola Buenas tardes, como esta. En el caso de las Pymes lo que podría opinar es...hizo una pausa...que ha sido una	014 015 016 017			
herramienta digamos que muy beneficiosa, que ha creado el Gobierno Nacional, eso en	018 019 020		CPPVP/ICA.L18-20	Ventajas de las Pyme
apoyo a aquellas personas que como yo no pueden contar monetariamente con cierta cantidad de dinero para crear una compañía anónima, esto va con respecto al avance que nosotros podamos tener en contar con nuestra empresa para comenzar a funcionar y mantenerse operativa esteee y pues nos	021 022 023 024 025 026 027 028 029 030 031			Beneficios
orienta y nos ayuda en el sentido de que ehhh nos exoneran de los aranceles que debemos cancelar en el registro, que actualmente son	032 033 034 035 036		CPPEI/ICA.L32-35	Exoneración de impuestos
costosos, no puedo valorar ni decir aproximadamente cuanto, ya que no tengo	037 038 039			

conocimiento, pero hasta diciembre tuve conocimiento que para crear una compañía anónima eran mínimo mil quinientos dólares, cosa que pues por lo que yo no contaba, en muchas oportunidades me dirigí al registro mercantil, bueno fue un poquito tedioso el hecho de contar quizás con el apoyo de allá pero al final lo logré creo que con el apoyo de una amiga abogada que me hizo todas las gestiones, este la pyme me salió en aproximadamente ciento cincuenta dólares a doscientos dólares en relación a lo que realmente cuesta bueno pues es un gran avance para nuestro municipio, ehh gracias a ellos y gracias a esta política de emprendimiento nuevo bueno pues ya tengo mi empresa registrada, legal y pues ante la ley estoy bien...gracias a Dios!	040 041 042 043 044 045 046 047 048 049 050 051 052 053 054 055 056 057 058 059 060 061 062 063 064 065 066 067 068 069 070 071 072 073 074 075 076 077 078 079 080 081 082 083 084 085 086 087 088 089 090 091 092		CPPEI/ICA.L41-43	Exoneración de impuestos
			CPPCR/ICA.L53-59	Costo del registro
			CPPE/ICA.L60-64	Emprendimie nto
Informante Clave B (ICB) Inversiones Boara.- Instalaciones del Aeropuerto de San Carlos. Arreglos, detalles para obsequios, globos y fiestas. Pyme municipio Ezequiel Zamora. Buenas tardes. Las Pymes son muy buenas, ya que son fáciles de registrar, ya que no piden tantos requisitos como una empresa, eh hh les facilita las cuestiones a las personas, eh hh así en el estado Cojedes bueno si hay ese impulso, pero yo creo que le hace falta más apoyo, por parte gubernamental, en cuanto a dar créditos para los pequeños comerciantes, ya que vienen desde abajo para que ellos puedan impulsar sus planes, ellos deben tener su capital pero quisieran tener un poquito más para poder tener mayor y abarcar mucho más			CPPVP/ICB.L72-76	Ventajas de la Pymes
			CPPPC/ICB.L80-84	Políticas crediticias
			CPPPC/ICB.L91-95	Planes de créditos

áreas, si se han visto algunos planes tanto a nivel nacional como regional pero a la final es muchas palabras y pocas acciones, o sea, no hay esa ayuda como tal, o sea, hay muchas opciones pero a la final no se concreta nada, entonces, piden igualmente muchos, muchos requisitos que a la hora del té son costosos, digamos en este sentido, sacarlos, eh, en cuanto a todos los impuestos que están ahorita por las leyes que son bastante engorroso sacarlos en cuanto al dinero a cómo está ahorita la situación económica, entonces si pienso que debería ser un poco más ayuda gubernamental para que esas pequeñas y medianas empresas se realicen como tal. Informante Clave C (ICC) Tiendas Alex 2022.- Distribución y venta de ropa y calzado. Instalaciones del Aeropuerto de San Carlos. Pyme municipio Ezequiel Zamora. Bueno, las Pymes fueron creadas por el Gobierno, pues y en función de darle la facilidad a aquellas personas que no tienen la capacidad económica para crear una compañía o una firma personal, ya que para registrar una compañía sobrepasa creo que mil quinientos dólares y la firma personal está casi llegando a los dos mil dólares, eh, fue creada con esa función con esa idea de impulsar a los pequeños emprendedores a nivel nacional eh con respecto al estado Cojedes eh lo que hace falta es de la base de datos pienso yo de las Pymes los que lo tenemos somos personas que no cuentan con	093 094 095 096 097 098 099 100 101 102 103 104 105 106 107 108 109 110 111 112 113 114 115 116 117 118 119 120 121 122 123 124 125 126 127 128 129 130 131 132 133 134 135 136 137 138 139 140 141 142 143 144 145		CPPI/ICB.L103-109 CPPC/ICB.L111-113 CPPVP/ICC.L121-132 CPPE/ICC.L134-136 CPPC/ICC.L142-147	Impuestos Créditos Ventajas de las Pymes Emprendimiento Créditos
---	--	--	---	---

muchos recursos económicos para desarrollar su emprendimiento eh y hace falta impulsar de una forma u otra con créditos eh ayudas, materia prima, según sea el objeto de la Pyme, hace falta más que todo mucho eso impulsar, impulsar y ayudar al emprendedor para que salga adelante y a competir con las grandes eh tiendas, marcas y fabricas a nivel nacional y si es posible a nivel internacional. Informante Clave D (ICD) Panadería "Doña Ana". Ventas al mayor y detal de productos de Panadería. Sector Banco Obrero. San Carlos. Pyme del municipio Ezequiel Zamora. Sonríó... Buenas tardes... Doña Ana, eh, bueno a nosotros nos ha ayudado bien con el registro eh hemos tenido un buen tratamiento, a parte estamos exentos del IVA, nosotros tenemos una panadería se llama Doña Ana, y está exento de IVA, lo que es parte de la panadería, ya lo otro que son víveres, que son charcutería, que son refresquería si tenemos que pagar el IVA, eh, en el caso de los créditos para nosotros como la unidad productiva ha sido muy fuerte, ya tengo más de seis meses en los bancos solicitando créditos y me dejan en la espera, es muy fuerte con el presupuesto porque aparte de lo que tenemos, tenemos que dar durante cuatro o cinco meses como una obra social en la comunidad y eso viene corriendo de los gastos del negocio no de la unidad productiva, son cosas que también influyen de que no nos ayuda como todo el registro avalar todo lo que dice	146 147 148 149 150 151 152 153 154 155 156 157 158 159 160 161 162 163 164 165 166 167 168 169 170 171 172 173 174 175 176 177 178 179 180 181 182 183 184 185 186 187 188 189 190 191 192 193 194 195 196 197 198	Calidad y productividad de las Pymes	CPPC/ICC.L152-155 CPPEI/ICD.L164-167 CPPPC/ICD.L172-181 CPPOSC/ICD.L183-189 CPPRP/ICD.L195-196	Competencia Exentos del IVA Planes de crédito obra social en la comunidad Registro de la Pyme
---	--	---	---	--

en verdad el registro, ehh bueno en este caso yo personalmente tengo poco tiempo con la unidad productiva familiar, todavía no he cumplido el año pero durante de este período he tenido esos inconvenientes, también para sacar los papeles a veces se ponen muy con mucho problema porque las unidades productivas no pueden sacar esos papeles porque no están aptas para eso, todas esas cosas que también influyen para el consumo, para poder comprar mercancía en la empresa grande que solamente piden esos permisos.	199 200 201 202 203 204 205 206 207 208 209 210 211		CPPP/ICD.L200- 206	Permisos
			CPPP/ICD.L208- 211	Permisos

Fuente: Elaboración propia (2023).

4.4.- Contrastación

Seguidamente se procedió a conformar las esencias colocando en corchetes las entrevistas, seguidas del número del sujeto de estudio y por último, el número de la línea de la cual se extrajo la cita del registro de la entrevista. Cabe mencionar, que las transcripciones de las entrevistas son fidedignas y fueron transcritas sin ninguna modificación gramatical. A continuación, se presenta en el cuadro las esencias universales del fenómeno de estudio y las esencias y sub esencias que emergieron del fenómeno en estudio (ver tabla n° 5).

Tabla 5.- Esencias y sub esencias que emergieron del fenómeno de estudio

Particularidades Individuales	Particularidades Universales
	1.- ¿Cómo percibe Usted el quehacer gerencial en relación a la calidad y productividad de las Pymes en el municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes?

001- Calidad y productividad de las Pymes 073 Las Pymes	La productividad y la calidad son percibidas como fenómenos inseparables ❖ Ventajas de las Pymes ❖ Calidad del servicio ❖ Características ❖ Políticas crediticias ❖ Emprendimiento ❖ Competencias
---	---

Fuente: Elaboración propia (2023)

4.5.-Análisis Interpretativo de los Informantes Clave (A-D). Esencias y Sub esencias que Emergieron del Fenómeno en estudio

En relación a la tabla 5, se puede interpretar en el análisis de manera clara lo que emerge de la entrevista aplicada a los informaste clave; quienes manifestaron que conocen y comprenden las necesidades por ser parte integrada que se relaciona con el quehacer gerencial en relación a la calidad y productividad de las Pymes en el municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes.

Es una herramienta muy beneficiosa, que ha creado el Gobierno Nacional en apoyo a personas que no cuentan con recursos económicos para crear una compañía anónima; además, orienta y ayuda en el sentido de la exoneración de los aranceles para el registro; el cual, es muy costoso.

Las Pymes son fáciles de registrar, no exigen tantos requisitos como otros tipos de empresas. En el estado Cojedes hay un impulso hacia las Pymes; aun cuando falta más apoyo gubernamental para la parte crediticia para los pequeños comerciantes; debido a que vienen desde abajo y requieren impulsar sus planes; por tanto necesitan capital para abarcar más áreas. Es cierto que se han visto algunos planes tanto a nivel nacional como regional, pero a la final no cubren las expectativas. De tal manera, que es necesario apoyo gubernamental para que las

pequeñas y medianas empresas se realicen como tal. También, es necesario impulsar y ayudar al emprendedor para que salga adelante a competir con otras empresas a nivel nacional y si es posible a nivel internacional.

Tabla 6.- Matriz Hermenéutica de las Sub Esencias que Emergieron del Fenómeno en Estudio

Sub Esencias Individuales	Criterios Emergentes
Calidad y productividad de las Pymes	La productividad y la calidad son percibidas como fenómenos inseparables Ventajas de las Pymes Calidad del servicio
Las Pymes	Características Políticas crediticias Emprendimiento Competencias

Como resultante, se generaron dos (2) categorías centrales relevantes para la investigación y seis (6) subcategorías, a través de la categorización, en relación con los presupuestos ontológico y epistemológico, bajo la conceptualización dialéctica y sistémica de todo estudio de naturaleza cualitativa. Como se mencionó en el momento anterior, se aplicó el método comparativo constante, mediante el cual se revisaron cada uno de los instrumentos, comparándolos entre sí, hasta llegar a la saturación para designar las categorías (ver Anexo A); con la finalidad de lograr su comprensión e interpretación, este procedimiento favoreció el surgimiento de la teorización, generando el análisis de los resultados que se presenta a continuación:

Las categorías emergidas fueron:

-Calidad y productividad de las Pymes

-Las Pymes

4.6.-Proceso de Triangulación

El proceso de triangulación consistió en contrastar las opiniones y los datos provenientes de los conceptos emergentes de la realidad fenómeno de estudio con las teorías que conforman el estado del arte, aunado a la voz y valoración de la investigadora, para cada una de las categorías. A continuación, se presentan los puntos de vista de diversos autores con relación a las categorías emergidas, se encontró en ellas puntos de coincidencia y de divergencia que permitieron tener una visión más amplia sobre las mismas, de igual manera se podrá observar cómo durante el discurso se entremezclan dichas categorías.

Calidad y productividad de las Pymes

Esta categoría emergió en relación a la pregunta ¿Cómo percibe Usted el quehacer gerencial en relación a la calidad y productividad de las Pymes en el municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes?, según la matriz categorial sobre el quehacer gerencial en relación a la calidad y productividad de las Pymes en el municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes, en el proceso de aplicación de la entrevista en profundidad proveniente de los informantes clave, específicamente ICA, ICD; codificada como 001 y 155, cuya subcategoría indica que las Pymes representan un beneficio creado por el Gobierno Nacional para los comerciantes de bajos recursos con capacidad para el emprendimiento.

De allí, que según (Serna, 2006), las empresas de servicio han sido manejadas dentro de los modelos tradicionales de las empresas manufactureras, en mercados cautivos, donde existen compradores o usuarios, pero no clientes. Por esta razón, es importante el cambio de la lógica de negocio industrial de las empresas a una lógica de servicios. La lógica de servicio es reflejada como una habilidad para anticipar cambios en el comportamiento y necesidades de los clientes y entender el valor de co-creación del cliente, y en la consecuente

competencia a co-diseñar los conceptos de servicio y propuestas de valor (Kaski, Ojasalo y Toivola, 2011).

El concepto de productividad está relacionado con la eficiencia de la producción en el sector manufactura, sin embargo, en las organizaciones de servicios, para ser una organización efectiva, la productividad y la calidad percibida son fenómenos inseparables (Gummesson, 1998; Grönroos y Ojasalo, 2004.; Vargo y Lusch, 2004; Benavides, 2012).

Por tanto, la productividad tiene que ser controlada tanto por mediciones externas como internas (Grönroos, 2001). Las mediciones externas se orientan a la satisfacción de los clientes (eficacia externa), ya que conducen a altos niveles de calidad, mientras que las mediciones internas están vinculadas a los costos de los recursos que se utilizan para alcanzar una cierta calidad percibida en los servicios (eficacia interna) (Grönroos, 1994; Grönroos y Ojasalo, 2004).

En este sentido, Ruiz-Olalla (2001), afirma que los indicadores internos se limitan a medir elementos totalmente objetivables y cuantificables. Los indicadores externos, por el contrario, miden las percepciones de los clientes sobre el servicio que reciben.

Cabe resaltar, que la productividad interna está definida por factores tangibles (mano de obra, materiales, tecnología, entre otros); que pueden ser medidos y controlados de igual manera que en las empresas de bienes, con el fin de hacer un uso eficiente de los recursos, donde es factible el uso de los indicadores generalmente usados para empresas manufactureras.

En este caso, se tiene el trabajo de Yang, Jang y Cheng (2010), en el cual se define como uno de los indicadores de medición de la eficiencia del Capital Humano, el número de sugerencias por empleado, y se especifica la tasa de error en el servicio al cliente para determinar cuan bien se lleva a cabo el proceso de producción del servicio. Por el contrario, la productividad externa incluye factores intangibles tal como la satisfacción del cliente.

De allí una importante relación entre la calidad y la productividad en servicios, la cual es que ambas pueden ser medidas por indicadores externos e internos.

Para Serna (ob. cit), la calidad de servicio es una estrategia que se concibe como un conjunto de relaciones, redes e interacciones, que asegura una relación de largo plazo, generadora de valor para el cliente y para los objetivos estratégicos de la empresa. En este sentido, la generación de valor está precedida por el valor percibido por el cliente.

Esto se logra cuando se equiparan sus expectativas sobre el servicio que va a recibir y su percepción por el servicio recibido (Grönroos, ob. cit); es decir, se han satisfecho sus necesidades, al alcanzar el conjunto de prestaciones que esperaba recibir en un servicio determinado. (Torres y Vásquez, 2010).

Descripción de las Pymes

Las empresas nacen como un agente económico o ente social con características jurídicas, para atender las necesidades propias de la sociedad creando satisfactores a cambio de una retribución que compense riesgos, esfuerzos, inversiones, entre otros. A nivel mundial existe una gran variedad de formas de considerar y definir a las micro, pequeñas y medianas empresas, dependiendo de las necesidades propias de cada país o de los objetivos que se persigan.

Según Informe de la Unión Europea (2006), define a las Pymes “como aquellas con menos de 250 empleados y que son independientes de compañías más grandes” (p.1). Esta definición es crítica para establecer qué compañías pueden beneficiar de los programas dirigidos a las Pymes de la Unión Europea, y de ciertas políticas tales como reglas de competencia específicas para Pymes. Según la Legislación de Colombia (2010), las Pymes se encuentran reglamentadas bajo la ley 590 del 2000 y modificada con la ley 905 del 2004, donde fueron expedidas para promover su desarrollo, las define como: "Toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana y las clasifica según el número de empleados e ingresos anuales" (p. 3).

Es importante destacar, que las Pymes constituyen una parte importante de la economía nacional de los países desarrollados, por lo que en las últimas décadas los gobiernos han reconocido su relevancia. De acuerdo a (Vanderberg, 2007), las

Pymes "Contribuyen de manera significativa al empleo y la producción, son proveedores fundamentales de bienes y servicios a las grandes empresas y pueden efectuar una aportación primordial a las exportaciones". (p.17).

Drucker (1995), describe que el éxito de toda organización está basada principalmente en cómo sus integrantes conciben su visión del negocio / unidad económica, a este concepto Drucker le llama "Teoría del Negocio / Unidad Económica" (p.123), que es básicamente entender con claridad por qué los clientes / sociedad le pagan a una organización por un servicio o producto, menciona que toda organización que sea capaz de ver con mayor claridad este concepto, tendrá mejores posibilidad de éxito. El mundo ha estado por mucho tiempo impactado por las economías de escala y la producción en masa, lo cual coadyuvó a relegar el papel de las firmas pequeñas dentro de la economía. El olvido llegó en muchas ocasiones al ámbito de la política económica, pues las diversas políticas y estrategias de desarrollo industrial se encaminaron a guiar y a apoyar la expansión y consolidación de grandes empresas capaces de aprovechar los nuevos procesos y tecnologías de producción.

Así pues, las Pymes han mostrado su fortaleza para crear empleos, gracias a sus menores requerimientos de capital, su menor demanda de divisas y su potencial tecnológico para enfrentar de manera innovadora el reto de la flexibilización productiva; es decir, siguieron subsistiendo, haciendo frente a las contingencias y, en algunos casos, creciendo contra toda adversidad, mostrando que para asumir retos y tareas sólo requieren ser apoyadas. Lo reconoce Lindbeck, (1991) y antes Schumpeter, (1967), al señalar el papel relevante de los empresarios a quienes caracteriza como "los individuos encargados de realizar la nueva combinación de medios de producción y el crédito" (p. 100).

4.7.-Teorización

A continuación, se presenta el registro de las reflexiones sobre los hallazgos y las construcciones emergentes; es en este espacio, en el cual toma punto final también la metódica. Para esto fue importante sistematizar el método y asignar la rigurosidad que exige la producción científica, sirviendo como canal expreso para

sacar de la metodología un espacio simplificado, de modo que con la finalización de los procedimientos metódicos, he querido dar inicio al proceso de reflexión profunda para generar aportes a la producción del nuevo conocimiento consolidado como teoría.

De acuerdo a la articulación presentada en la matriz interpretativa: discurso del informante clave, codificación, categoría; triangulación; además de la mirada de la investigadora y el estado del arte de la investigación; condujeron a construir una aproximación teórica.

Del contenido registrado, el cual fue extraído como estamento categorial del discurso y se asoció al dominio en cada una de las matrices, cuyo significado contiene una articulación circular con conceptos extraídos como subcategorías, que representan la investigación; tales como: ventajas de las Pymes, beneficios, registro de las pymes, permisos, plan de créditos, políticas crediticias, exoneración de impuestos, costo del registro, obra social, emprendimiento, competencia; los cuales se fueron describiendo a lo largo del estudio y que transportaron la visión del fenómeno otorgada por los informantes, como experimentados en este oficio.

Visto de esta forma, las connotaciones de los términos están asociadas a las derivaciones como expresión del fenómeno estudiado. Sobre esta base, las evidencias derivadas del análisis del discurso conducen a fijar la acepción generalizada sobre el quehacer en relación a las Pymes.

Es importante significar, que el método abordado admitió expresar las intenciones de los informantes o sujetos significantes; lo cual, permitió agrupar todos los elementos que se desencadenaron, en un análisis contextual bien sustentado; al mismo tiempo se fueron acercando las descripciones y explicaciones a comprensiones e interpretaciones confiables como datos.

Por tanto, con la información suministrada y por la relación estructural que los entrevistados aportaron, esto se deriva de la experiencia y la formación que poseen sobre la calidad y productividad de las Pymes venezolanas.

Tal como se puede apreciar en los análisis respectivos, se evidencian las formalizaciones orales anotadas en cada matriz de las piezas discursivas

analizadas, de manera que, como múltiples perspectivas del discurso desde lo nocional conceptual, todas convergen en el significado de calidad y productividad de las Pymes venezolanas; las cuales, fueron expresadas como manera de asomar las debilidades y fortalezas que se están presentando.

De hecho, se asumió la forma de interpretación de las aportaciones orales de los entrevistados; debido a que el enfoque fenomenológico se identifica con el método de análisis interpretativo hermenéutico; tal como lo señala Ricoeur (2008). Estas evidencias pragmáticas se asocian a la visión que cada uno tiene sobre la investigación.

En este sentido, los problemas de acción resultan de conflictos dirigidos a encontrar la mejor alternativa o curso de acción para resolver una situación particular.

Desde el campo epistemológico, la investigación cualitativa se orienta hacia la construcción de conocimiento acerca de la realidad social y cultural a partir de la descripción e interpretación de las perspectivas de los sujetos involucrados.

Asumir una perspectiva de tipo cualitativo comporta un esfuerzo de comprensión, entendido éste como la captación a través de la interpretación y el diálogo del sentido de lo que el otro o los otros quieren decir con sus palabras o sus silencios, con sus acciones o con sus inmovilidades (Sandoval, 1996).

En la actualidad, 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. Además, la importancia de las Pymes está relacionada con las ventajas que posee 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 de la gerencia avanzada.

Por lo tanto, la gerencia moderna, especialmente la que concierne a las Pymes venezolanas, no puede pasar por alto las características que los actuales escenarios empresariales presentan; en la cual, se manifiesta una dinámica competitividad en donde la 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 Pymes 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.

El desarrollo del presente libro permitió profundizar en las tendencias actuales que han caracterizado el concepto organizacional sobre las Pymes venezolanas. Dicha revisión teórico conceptual implica abordar un terreno de amplia reflexión teórica desde el punto de vista del emprendimiento, las tecnologías de la información y comunicación y el quehacer gerencial; todo ello adaptado a los cambios y transformaciones del mundo administrativo y gerencial actual, a fin de caminar hacia una gerencia de vanguardia asociada a las pequeñas y medianas empresas.

4.8.- Conclusiones

El surgimiento de las Pymes como ente económico, productivo y comercial, resulta apreciable desde el inicio del comercio, sus primeros antecedentes en la sociedad se remontan a la edad media, etapa en la cual estas organizaciones emergieron

espontáneamente como un ente compuesto por un escaso número de personas, usualmente ligadas por parentesco, dispuesta para satisfacerle a los integrantes de la comunidad, las más diversas necesidades.

Aunque el rol de las Pymes en la sociedad venezolana, es susceptible de calificarse como decisivo cuando se plantea el tema de progreso económico, los modelos de gestión para las mismas se han correspondido en muchos casos, con adaptaciones de modelos concebidos originalmente para grandes empresas o, modelos de gestión desarrollados en efecto para las grandes empresas.

De allí, que las Pymes exhiben una conformación propia, diferenciada de otras organizaciones, fundamentada en los valores y ambiciones del empresario emprendedor y su grupo familiar, contrastantes en algunos casos con los intereses y expectativas de los empleados o accionistas, quienes usualmente en las grandes empresas, dedican su mayor atención a los resultados económicos, y estados financieros.

Actualmente, 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. Además, la importancia de las Pymes está relacionada con las ventajas que posee 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.

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. Con 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. Al no disponer éstas de mayor holgura para dedicarle esfuerzos a la formación de sus recursos humanos y crear estrategias sólidas para evitar la falta de recursos, caen en clara desventaja competitiva.

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).

Y es que ante la inmensa competitividad de las empresas más fuertes con su introducción al mercado de productos de igual o mejor calidad a un costo más bajo, atraerá a todos aquellos que se acostumbraron a otras marcas pero que ahora, motivados por la inflación, el alto costo de la vida, el aumento de la disminución en los ingresos familiares, se verá atraído indudablemente.

Para Castillo (2012), 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.

Es así, como los cambios del entorno de las organizaciones contemporáneas, tanto públicas como privadas, deben contar con un eficiente proceso administrativo que le 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), cuando 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 Pymes, 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 Pymes 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 Pymes 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 Pymes 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.

Continúan señalando Briceño y Pinilla (ob. cit.), que en Venezuela hay alrededor de 1.300.000 microempresas y unas 68.000 pequeñas y medianas empresas, de las cuales 56.000 activas en comercio y servicio y 12.000 en manufacturas, el 18% de las organizaciones venezolanas nunca realizan actividades de entrenamiento; 51% de ellas invierten esporádicamente en el desarrollo de su capital humano y sólo 31% invierte de manera sistemática; es decir, casi de 7 de cada 10 organizaciones venezolanas, no están convirtiendo el conocimiento y el aprendizaje organizacional en una herramienta rentable para apalancar el desarrollo de ventajas competitivas (p.3).

De allí, que la importancia de las Pymes para el desarrollo y crecimiento sustentable del país es incuestionable; por lo tanto es imprescindible que la gerencia de cada una de estas organizaciones asuma a cabalidad el papel responsable en la sociedad.

Sin embargo, para Castillo (2012), las Pymes venezolanas están muy lejos de un paradigma industrial moderno y competitivo, dado que una minoría (5%) utiliza tecnología avanzada, basa su competitividad en la calidad de diseños, la flexibilidad productiva y la oportunidad de las entregas y exporta directamente como proveedora de productos intermedios para empresas grandes que exportan. La gran mayoría son empresas familiares y atienden sólo a consumidores nacionales, no poseen una aplicación dinámica de las nuevas tecnologías, el proceso de adaptación al cambio del nuevo paradigma económico mundial ha sido muy lento y con un poco de resistencia, contribuyendo de esta forma a la falta de utilización y mejora de las tecnologías y ser más competitivo (p.12).

Esto significa que el sector empresarial todavía no posee gran desarrollo de las Pymes; por lo tanto, es necesario que la gerencia asuma y aplique las estrategias acompañadas de los nuevos tópicos gerenciales, nuevas herramientas organizativas para enfrentar a la competencia, a la demanda de las necesidades que los mercados actuales requieren; las cuales, en la actualidad son una gran ventaja competitiva en el mercado mundial.

Desde esta perspectiva, la gerencia de las Pymes venezolanas deben estar orientadas hacia una visión prospectiva con participación social, consciente y voluntaria, cultivar una visión con mayor horizonte hacia el futuro, con una capacidad superior de anticipar y sobre todo, una mayor disposición a actuar con constancia y disciplina sin que ello implique necesariamente un sacrificio de la flexibilidad y adaptabilidad ante el cambio, de lograrse se obtiene una gran ventaja competitiva.

De tal manera, que el país demanda de nuevos gerentes con capacidad de liderazgo, sincronizado con los cambios y necesidades generadas en las organizaciones donde el quehacer gerencial representa un rol determinante, pues favorece la satisfacción de las exigencias requeridas por su entorno en la búsqueda de bienestar social, a través del logro de la excelencia en su organización.

Cabe destacar que la necesidad de ofrecer servicios de calidad debe ser un punto clave en la política de toda empresa y en la misión de cada organización creada con este fin; la producción de servicios, debe estar dirigida a cumplir con los requisitos y la satisfacción de las necesidades del cliente o usuario; para ello, las Pymes deben producir más y mejor, entendiendo que el bienestar del usuario se enfoca con la ejecución de sus objetivos y que requiere la optimización de la organización, del talento humano, de los recursos físicos y financieros, con la mayor eficiencia y eficacia en los procesos, y esencialmente la satisfacción de los clientes.

Además, esta investigación permitió aportar estrategias y soluciones a la mejora y optimización del servicio de las Pymes venezolanas; todo esto con el fin de

obtener a mediano y largo plazo una mayor productividad, satisfacción de los usuarios, aumento de la imagen externa de calidad y seriedad de la organización y por lo tanto mayor prestigio social y ampliación de la información y comunicación de dicha unidad.

Asimismo, esta investigación constituye un aporte teórico dentro del marco investigativo de la administración de empresas, específicamente en el aspecto de la gerencia efectiva; debido a la línea de investigación en la que se encuentra enmarcada; en la cual aporta nuevas teorías científicas que permiten fortalecer esta rama de la investigación; así mismo, es de utilidad para la consulta de estudiantes de cuarto y quinto nivel; por tanto, representa un aporte científico, debido a que puede servir de marco referencial para otros investigadores interesados en profundizar en esta interesante área de estudio.

En cuanto a la aproximación teórica, una teoría es un modelo teórico relacionado con una serie de conceptos, fundamentos, principios, generalidades, en este sentido, Kerlinger y Lee (2002), plantean que “una teoría es un conjunto de constructos (conceptos) interrelacionados, definiciones y proposiciones que presentan una visión sistemática de los fenómenos al especificar las relaciones entre variables con el propósito de explicar y predecir los fenómenos.” (p. 10).

Se destaca que en la presente investigación se generó la construcción de una Teoría Fundamentada en el marco de un Modelo Teórico denominado: Gerencia efectiva hacia la calidad y productividad empresarial.

En este contexto, Yurén (1980), quien hace unas distinciones en función de las ciencias, si se quiere desde el positivismo, pero da sustancialidad al asunto: Decimos que una teoría es un sistema relacional de leyes y que la relación que establece nos permite deducir o derivar una serie de consecuencias. A tal propiedad de las teorías se le llama deductibilidad. Esto significa que una ley puede desempeñar el papel de premisa en un razonamiento, y que puede derivar de ella conclusiones, pues recordamos que justamente una premisa es un supuesto del cual se derivan conclusiones (...) Debido a esto, a las teorías se les conoce también como sistemas hipotéticos-deductivos (p. 36-37).

En síntesis, entre las categorías centrales que emergieron en el estudio se encuentran: Calidad y productividad de las Pymes; Las Pymes; y las sub categorías identificadas que surgieron en el proceso de la investigación y resolución de la problemática, se presentan las siguientes: ventajas de las Pymes, beneficios, calidad del servicio, características de las pequeñas y medianas empresas, políticas crediticias, emprendimiento y competencias.

BIBLIOGRAFÍA

Adam, E., Hershauer, J. y Ruch, W. (1985). *Productividad y Calidad. Su medición como Base del Mejoramiento*. Editorial Trillas. México.

Arias, F. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México Dto. 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.

Benavides, C. (2012). *Calidad y Productividad en el Sector Hotelero Andaluz*. Tesis Doctoral presentada para optar al título de Doctor por la Universidad de Málaga. Disponible en: <http://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/5049/Tesis%20Doctoral%20de%20Carlo%20Guillermo%20Benavides%20Chic%C3%B3n.pdf?sequence=1> (10/06/2013).

Bertalanffy, L. (1991). *Teoría General de Sistemas. Ciencia y Tecnología*. Fondo de Cultura Económica. México.

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. (2011). *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, Daniel (2000). *Sistemas de Información para la Toma de Decisiones*. McGraw-Hill/Interamericana de México. 3era Edición. México.
- Drucker, Peter F. (1991). Traducción al español de *The new productivity challenge*, Harvard Business Review, Nov-Dec. Pp. 69-79
- Drucker, P. (1995). *Post-capitalist Society*, capítulo 12, o Managing in a Time of Great Change, Truman Talley Books/Dutton, New York,
- Fontalvo, T., De La Hoz, E. y Morelos, J. (2018) “*La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional*”. Print version ISSN 1692-8563. *Dimens.empres. vol.16 no.1 Barranquilla Jan. /June 20 SciELO Colombia- ScientificElectronic Library Online*. En:<https://doi.org/10.15665/dem.v16i1.1375>
- 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.
- Gummesson, E. (1998). *Productivity, quality and relationship marketing in service operations*. International Journal of Contemporary Hospitality Management. Volúmen 10, N 1. P. p 4-15
- Gutiérrez, Pablo (1992). *Competitividad y Servicios*, Información Comercial Española, número 705, Mayo, Pp. 169 – 180. España.
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios: La gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Ediciones Díaz de Santos, S.A. ISBN: 8479781467.
- Grönroos, C. (2001). *The perceived service quality concept a mistake? Managing Service Quality*. Volúmen 11, N 3. P. p 150-152. MCB University Press. ISSN 0960-4529.
- Grönroos, C. y Ojasalo, K. (2004). *Service productivity: Towards a conceptualization of the transformation of inputs into economic results in services*. *Journal of Business Research*. New York: Apr. 2004. Tomo 57, N 4; pg. 414. ISSN: 01482963.
- Kaski, T.; Ojasalo, K y Toivola, T. (2011). *Service Business Development in Small and Medium-Sized Enterprises (SME): A Case study on methods and tools*

enhancing SMEs transformation to service dominant business logic. Naples Forum On Service conference, Capri.

Kerlinger, F y Lee, H. (2002). *Investigación del Comportamiento*. 4ta edición. México: McGraw-Hill.

Koontz, H., Weihrich, H y Cannice, M. (2008). *Administración. Una perspectiva Global*. (Décimo tercera edición). México: McGraw Hill Editores. Pp.99.

León, Octavio (2004). *Bases teóricas de la Gestalt: Fenomenología*. Disponible en:
http://www.institutovenezolanodegestalt.com.ve/articulos_estudiantes/FENOMENOLOGIAporOctavio.Leon.pdf (Consulta: Agosto 03, 2021)

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/njlq/. [Consulta: 2021, octubre 13].

Martínez, M. (2006). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. 2da ed. Editorial Trillas. México.

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.

Muñoz, S. y Suyo, M. (2020). *“Elementos de la gestión logística para la mejora de la rentabilidad en las pymes de Latinoamérica en los años 2010 - 2018: una revisión de la literatura científica”* Universidad Privada del Norte. Lima – Perú 2020.

Porter, M. (1980). *Estrategias Competitivas*. Continental, México.

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.

Rodríguez, S. H. (2007). *Introducción a la administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. México: McGraw-Hill.

- Rondón, S. (2017) "*Estrategias Gerenciales de Calidad y Productividad: Dos Opciones para la Gerencia Educativa*" Revista Scientific, vol. 2, núm. 3, pp. 325-342, 2017. Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo. INDTEC, C.A. © 2016-2017. En: <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2017.2.3.18.325-342>
- Rosales, R. (2016). *Estrategias gerenciales para la pequeña y mediana empresa*. Venezuela: Ediciones IESA. Pp. 5
- Ruiz-Olalla, C. (2001). *Gestión de la calidad del servicio*. Disponible en <http://www.5campus.com/leccion/calidadserv> (19/05/2013).
- Saavedra, M., Camarena, M. y Sánchez, B. (2018) "*Calidad para la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas, de la Ciudad de México*". Revista Venezolana de Gerencia, vol. 22, núm. 80, pp. 551-575, 2017. Universidad del Zulia
- Sandoval, C. (1996). *Investigación cualitativa*. Módulo 4. Programa de especialización en teoría, métodos y técnicas de investigación social. Universidad de Antioquia. Medellín: ASCUN.
- Sánchez, J. (2008). *Pymes: Visión estratégica para el desarrollo económico y social*. Editorial Horizonte C.A. Barquisimeto, estado Lara. Venezuela.
- Serna, H. (2006). *Servicio al cliente. Una nueva visión: clientes para siempre*. 3ra edición. Editorial 3R. pp. 37
- Schroeder, R. (1992). *Administración de Operaciones*. Editorial Mc. Graw Hill. México
- Torres, M. y Vásquez, C. (2010). *La Calidad: Evolución de su significado y aplicación en Servicios*. Revista Publicaciones en Ciencias y Tecnología. Volúmen 4, N 2.
- Vandenberg, P. (2007). *Poverty reduction through small enterprises: Emerging consensus, unresolved issues and ILO activities*. Small Enterprise Development Programme Job Creation and Enterprise Development Department International Labour Office. Geneva
- Villegas, J. M. (1991). *Desarrollo Gerencial: Enfoque Conceptual y Metodológico*. Primera edición. Ediciones Vega. Caracas, Venezuela.
- Wehrich, H. K. (2007). *Administración: Una perspectiva global*. México: McGraw-Hill.

- Yang, C., Jang, K. y Cheng, L. (2010). *Holistically integrated model and strategic objectives for service business*. The TQM Journal. Volúmen 22, N 1. pp. 72-88. Disponible en: www.emeraldinsight.com/1754-2731.htm (05/05/2011)
- Yurén, M. (1980). *Leyes, teorías y modelos*. México. México Editorial Trillas. Segunda reimpresión

ANEXOS

ANEXO A

MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN

Matriz interpretativa de los hallazgos (Informantes clave A-D) Categorización:

Matriz categorial: Quehacer gerencial en relación a la calidad y productividad de las Pymes en el municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes.

Sub-Categoría:

Pregunta de investigación	Nº línea	Categoría	Código	Sub categorías
1.- Cómo percibe Usted el quehacer gerencial en relación a la calidad y productividad de las Pymes en el municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes	001 002 003 004 005 006	Calidad y productividad de las Pymes		
Informante Clave A (ICA)	007			
INSUPAV - Casa Médica.-	008			
Venta y distribución de insumos y equipos médicos.	009			
Instalaciones del Aeropuerto de San Carlos. Pyme municipio Ezequiel Zamora.	010 011 012 013			
Hola Buenas tardes, como esta. En el caso de las Pymes lo que podría opinar es...hizo una pausa...que ha sido una	014 015 016 017			
herramienta digamos que muy beneficiosa, que ha creado el Gobierno Nacional, eso en	018 019 020		CPPVP/ICA.L18-20	Ventajas de las Pyme
apoyo a aquellas personas que como yo no pueden contar monetariamente con cierta cantidad de dinero para crear una compañía anónima, esto va con respecto al	021 022 023 024 025			Beneficios
avance que nosotros podamos tener en contar con nuestra empresa para comenzar a	026 027 028 029			

más apoyo, por parte gubernamental, en cuanto a dar créditos para los pequeños comerciantes, ya que vienen desde abajo para que ellos puedan impulsar sus planes, ellos deben tener su capital pero quisieran tener un poquito más para poder tener mayor y abarcar mucho más áreas, si se han visto algunos planes tanto a nivel nacional como regional pero a la final es muchas palabras y pocas acciones, o sea, no hay esa ayuda como tal, o sea, hay muchas opciones pero a la final no se concreta nada, entonces, piden igualmente muchos, muchos requisitos que a la hora del té son costosos, digamos en este sentido, sacarlos, eh, en cuanto a todos los impuestos que están ahorita por las leyes que son bastante engorroso sacarlos en cuanto al dinero a cómo está ahorita la situación económica, entonces si pienso que debería ser un poco más ayuda gubernamental para que esas pequeñas y medianas empresas se realicen como tal. Informante Clave C (ICC) Tiendas Alex 2022.- Distribución y venta de ropa y calzado. Instalaciones del Aeropuerto de San Carlos. Pyme municipio Ezequiel Zamora. Bueno, las Pymes fueron creadas por el Gobierno, pues y en función de darle la facilidad a aquellas personas que no tienen la capacidad económica para crear una compañía o una firma personal, ya que para registrar una compañía sobrepasa creo que mil quinientos dólares y la firma personal está casi llegando a los dos mil dólares,	083 084 085 086 087 088 089 090 091 092 093 094 095 096 097 098 099 100 101 102 103 104 105 106 107 108 109 110 111 112 113 114 115 116 117 118 119 120 121 122 123 124 125 126 127 128 129 130 131 132 133 134 135		CPPPC/ICB.L91-95 CPPI/ICB.L103-109 CPPC/ICB.L111-113 CPPVP/ICC.L121-132 CPPE/ICC.L134-136	Planes de créditos Impuestos Créditos Ventajas de las Pymes Emprendimiento
---	--	--	--	---

ehh fue creada con esa función con esa idea de impulsar a los pequeños emprendedores a nivel nacional ehh con respecto al estado Cojedes ehh lo que hace falta es de la base de datos pienso yo de las Pymes los que lo tenemos somos personas que no cuentan con muchos recursos económicos para desarrollar su emprendimiento ehh y hace falta impulsar de una forma u otra con créditos ehh ayudas, materia prima, según sea el objeto de la Pyme, hace falta más que todo mucho eso impulsar, impulsar y ayudar al emprendedor para que salga adelante y a competir con las grandes ehh tiendas, marcas y fabricas a nivel nacional y si es posible a nivel internacional. Informante Clave D (ICD) Panadería “Doña Ana”. Ventas al mayor y detal de productos de Panadería. Sector Banco Obrero. San Carlos. Pyme del municipio Ezequiel Zamora. Sonríó...Buenas tardes...Doña Ana, ehhh, bueno a nosotros nos ha ayudado bien con el registro ehh hemos tenido un buen tratamiento, a parte estamos exentos del IVA, nosotros tenemos una panadería se llama Doña Ana, y está exento de IVA, lo que es parte de la panadería, ya lo otro que son víveres, que son charcutería, que son refresquería si tenemos que pagar el IVA, ehh, en el caso de los créditos para nosotros como la unidad productiva ha sido muy fuerte, ya tengo más de seis meses en los bancos solicitando créditos y me dejan en la espera, es muy fuerte con el presupuesto porque aparte de lo que tenemos,	136 137 138 139 140 141 142 143 144 145 146 147 148 149 150 151 152 153 154 155 156 157 158 159 160 161 162 163 164 165 166 167 168 169 170 171 172 173 174 175 176 177 178 179 180 181 182 183 184 185 186 187 188	Calidad y productividad de las Pymes	CPPC/ICC.L142- 147 CPPC/ICC.L152- 155 CPPEI/ICD.L164- 167 CPPPC/ICD.L172- 181 CPPOSC/ICD.L183 -189	Créditos Competencia Exentos del IVA Planes de crédito obra social en la comunidad
--	--	---	---	---

tenemos que dar durante cuatro o cinco meses como una obra social en la comunidad y eso viene corriendo de los gastos del negocio no de la unidad productiva, son cosas que también influyen de que no nos ayuda como todo el registro avalar todo lo que dice en verdad el registro, ehh bueno en este caso yo personalmente tengo poco tiempo con la unidad productiva familiar, todavía no he cumplido el año pero durante de este período he tenido esos inconvenientes, también para sacar los papeles a veces se ponen muy con mucho problema porque las unidades productivas no pueden sacar esos papeles porque no están aptas para eso, todas esas cosas que también influyen para el consumo, para poder comprar mercancía en la empresa grande que solamente piden esos permisos.	189 190 191 192 193 194 195 196 197 198 199 200 201 202 203 204 205 206 207 208 209 210 211		CPPRP/ICD.L195- 196 CPPP/ICD.L200- 206 CPPP/ICD.L208- 211	Registro de la Pyme Permisos Permisos
---	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia (2023).

ANEXO B

GUIÓN DE ENTREVISTAS

1.- ¿Cómo percibe Usted el quehacer gerencial en relación a la calidad y productividad de las Pymes del municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes?.

1.- INSUPAVI-Casa Médica.- Venta y distribución de insumos y equipos médicos. Instalaciones del Aeropuerto de San Carlos. Pyme municipio Ezequiel Zamora.

Hola Buenas tardes, como esta. En el caso de las Pymes lo que podría opinar es...hizo una pausa...que ha sido una herramienta digamos que muy beneficiosa, que ha creado el Gobierno Nacional, eso en apoyo a aquellas personas que como yo no pueden contar monetariamente con cierta cantidad de dinero para crear una compañía anónima, esto va con respecto al avance que nosotros podamos tener en contar con nuestra empresa para comenzar a funcionar y mantenerse operativa esteee y pues nos orienta y nos ayuda en el sentido de que ehhh nos exoneran de los aranceles que debemos cancelar en el registro, que actualmente son costosos, no puedo valorar ni decir aproximadamente cuanto, ya que no tengo conocimiento,

pero hasta diciembre tuve conocimiento que para crear una compañía anónima eran mínimo mil quinientos dólares, cosa que pues por lo que yo no contaba, en muchas oportunidades me dirigí al registro mercantil, bueno fue un poquito tedioso el hecho de contar quizás con el apoyo de allá pero al final lo logré creo que con el apoyo de una amiga abogada que me hizo todas las gestiones, estee la pyme me salió en aproximadamente ciento cincuenta dólares a doscientos dólares en relación a lo que realmente cuesta bueno pues es un gran avance para nuestro municipio, ehh gracias a ellos y gracias a esta política de emprendimiento nuevo bueno pues ya tengo mi empresa registrada, legal y pues ante la ley estoy bien...gracias a Dios!.

2.- Inversiones Boara.- Instalaciones del Aeropuerto de San Carlos. Arreglos, detalles para obsequios, globos y fiestas. Pyme municipio Ezequiel Zamora.

Buenas tardes. Las Pymes son muy buenas, ya que son fáciles de registrar, ya que no piden tantos requisitos como una empresa, eh hh les facilita las cuestiones a las personas, eh hh así en el estado Cojedes bueno si hay ese impulso, pero yo creo que le hace falta más apoyo, por parte gubernamental, en cuanto a dar créditos para los pequeños comerciantes, ya que vienen desde abajo para que ellos puedan impulsar sus planes, ellos deben tener su capital pero quisieran tener un poquito más para poder tener mayor y abarcar mucho más áreas, si se han visto algunos planes tanto a nivel nacional como regional pero a la final es muchas palabras y pocas acciones, o sea, no hay esa ayuda como tal, o sea, hay muchas opciones pero a la final no se concreta nada, entonces, piden igualmente muchos requisitos que a la hora del té son costosos, digamos en este sentido, sacarlos, eh hh, en cuanto a todos los impuestos que están ahorita por las leyes que son bastante engorroso sacarlos en cuanto al dinero a cómo está ahorita la situación económica, entonces si si pienso que debería ser un poco más ayuda

gubernamental para que esas pequeñas y medianas empresas se realicen como tal.

3.- Tiendas Alex 2022.- Distribución y venta de ropa y calzado. Instalaciones del Aeropuerto de San Carlos. Pyme municipio Ezequiel Zamora.

Bueno, las Pymes fueron creadas por el Gobierno, pues y en función de darle la facilidad a aquellas personas que no tienen la capacidad económica para crear una compañía o una firma personal, ya que para registrar una compañía sobrepasa creo que mil quinientos dólares y la firma personal está casi llegando a los dos mil dólares, ehh fue creada con esa función con esa idea de impulsar a los pequeños emprendedores a nivel nacional ehh con respecto al estado Cojedes ehh lo que hace falta es de la base de datos pienso yo de las Pymes los que lo tenemos somos personas que no cuentan con muchos recursos económicos para desarrollar su emprendimiento ehh y hace falta impulsar de una forma u otra con créditos ehh ayudas, materia prima, según sea el objeto de la Pyme, hace falta más que todo mucho eso impulsar, impulsar y ayudar al emprendedor para que salga adelante y a competir con las grandes ehh tiendas, marcas y fabricas a nivel nacional y si es posible a nivel internacional.

4.- Panadería “Doña Ana”. Ventas al mayor y detal de productos de Panadería. Sector Banco Obrero. San Carlos. Pyme del municipio Ezequiel Zamora.

Sonrió...Buenas tardes...Doña Ana, ehheh, bueno a nosotros nos ha ayudado bien con el registro ehh hemos tenido un buen tratamiento, a parte estamos exentos del IVA, nosotros tenemos una panadería se llama Doña Ana, y está exento de IVA, lo que es parte de la panadería, ya lo otro que son víveres, que son charcutería, que son refresquería si tenemos que pagar el IVA, ehh, en el caso de los créditos para nosotros como la unidad productiva ha sido muy fuerte, ya tengo más de seis meses en los bancos solicitando créditos y me dejan en la espera, es muy fuerte

con el presupuesto porque aparte de lo que tenemos, tenemos que dar durante cuatro o cinco meses como una obra social en la comunidad y eso viene corriendo de los gastos del negocio no de la unidad productiva, son cosas que también influyen de que no nos ayuda como todo el registro avalar todo lo que dice en verdad el registro, ehh bueno en este caso yo personalmente tengo poco tiempo con la unidad productiva familiar, todavía no he cumplido el año pero durante de este período he tenido esos inconvenientes, también para sacar los papeles a veces se ponen muy con mucho problema porque las unidades productivas no pueden sacar esos papeles porque no están aptas para eso, todas esas cosas que también influyen para el consumo, para poder comprar mercancía en la empresa grande que solamente piden esos permisos.

ANEXO C

EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS



Entrevista en Pyme “Inversiones Boara”.- Instalaciones del Aeropuerto de San Carlos, municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes.



Aplicación de Entrevista en Pyme “Casa Médica Insupavi”.- Instalaciones del Aeropuerto de San Carlos, municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes.



Momento cuando realizaba la entrevista en la Pyme “Tiendas Alex 2022”.- Instalaciones del Aeropuerto de San Carlos, municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes.



Aviso de Identificación de la Pyme Panadería “Doña Ana”.- Sector Banco Obrero. San Carlos, municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes.



Pyme “Tiendas Alex 2022”.- San Carlos, municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes.



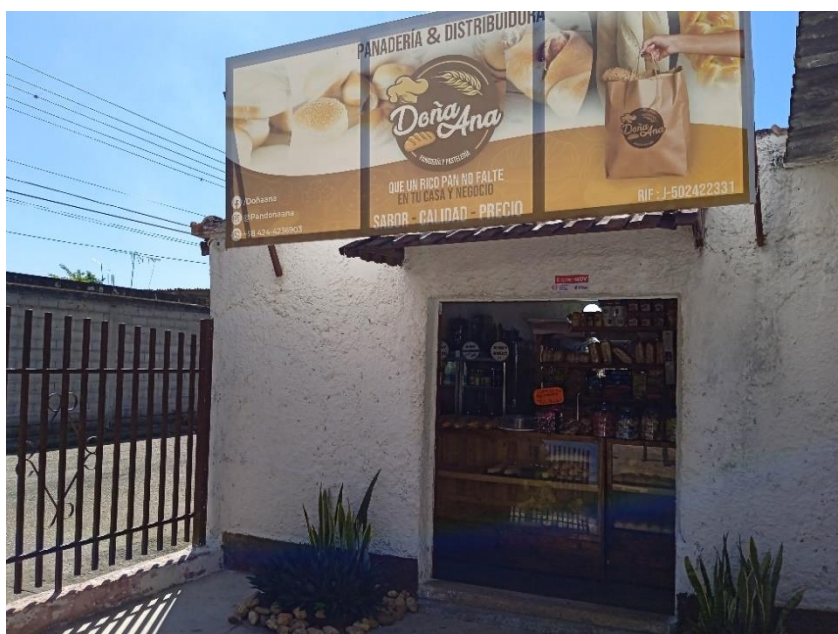
Pyme "Inversiones Boara".- San Carlos, municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes.



Aviso Pyme “Casa Médica Insupavi”.-San Carlos, municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes.



Pyme Panadería “Doña Ana”.- Sector Banco Obrero. San Carlos, municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes.



Fachada de la Pyme Panadería “Doña Ana”.- Sector Banco Obrero. San Carlos, municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes



Realización de entrevista a gerente en la Pyme Panadería “Doña Ana”.- Sector Banco Obrero. San Carlos, municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes.

SEMBLANZA DE LA AUTORA



ELOÍNA YSABEL JAIMES GÁMEZ. Doctora en Gerencia Avanzada. Magister Scientiarum en Administración. Mención: Gerencia General. Nací en San Carlos Estado Cojedes. Licenciada en Comunicación Social, Locutora, Docente Ordinario de la Unellez VIPI en el estado Cojedes. Adscrita al Programa Ciencias de la Educación y Humanidades. Miembro activo del Grupo de Creación Intelectual GCI “Construcción de Saberes en la Gerencia Avanzada” GCICONSGERA de la UNELLEZ VIPI – estado Cojedes. Egresada de la Escuela

de Comunicación Social. Universidad Central de Venezuela (U.C.V.). Caracas – Venezuela y de la Universidad Católica Cecilio Acosta. Barquisimeto. Estado Lara.

Dirección electrónica: eloinajaimescomunidad@gmail.com. Twitter: @eloigus

GERENCIA EFECTIVA HACIA LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD EN LAS PYMES VENEZOLANAS

Autora
Eloína Jaimes Gámez

ISBN: 978-980-248-323-5



9 789802 483235