



**TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado.**

Importancia de los indicadores en las empresas, como factor de crecimiento y sostenibilidad.

Corporación Universitaria Remington.
Ciencias Administrativas
Administración de empresas

Karol Teneche Orozco C.C 1.088.004.998

Tutor Trabajo de grado: César Augusto García Mosquera. Magíster en Administración
Económica y Financiera.

Opción de Trabajo de grado Seminario-Diplomado.
2023.

Dedicatoria

Sin duda alguna deseo dedicar este trabajo primeramente a Dios por permitirme vivir y llegar a estar a poco de cumplir mi sueño de ser profesional, y después a mis padres terrenales a mi papá y mi mamá que sin duda alguna hicieron parte de este proyecto de vida y de estudio, quienes motivaron e impulsaron a poder seguir desarrollando mi vida libremente y porque nunca han soltado mi mano y en especial a mi hija a mi princesa a quien quiero que se sienta orgullosa de la mamá que la formo.

Agradecimientos

En primer lugar deseo agradecer a mis padres por el apoyo incondicional que siempre me han dado en todos los procesos de mi vida incluso por asumir conmigo las consecuencias de mis decisiones y afrontar a mi lado todos los procesos de toda y cada una de las metas que me he trazado a lo largo de mi vida agradecerle a mi hija por asumir una mamá ausente y distante a veces para buscar un mejor futuro para las dos, por esperarme con paciencia y amor y reconfortarme tantas veces con una simple sonrisa, agradezco también a todos mis profesores tutores y en general a la universidad Remington Pereira por compartir sus conocimientos e inspirar aprendizajes que nos forjaron y perduraron para toda la vida.

Tabla de Contenidos

1.Introducción	5
2.Palabra clave.....	5
3.Direccionamiento Estratégico	6
3.1 KPI´s (Indicadores de Gestión)	7
3.2Competitividad Empresarial	8
3.3 Estudio de mercado.....	11
3.4 Procesos gerenciales	¡Error! Marcador no definido.2
3.5 Estrategias	¡Error! Marcador no definido.3
3.6 Globalización	
3.7 Modelos de negociación	
3.8 Toma de decisiones	
3.9 Gestión Empresarial	
3.10 Planes de mejoramiento	
3.11 Prospectiva de los negocios	

3.12 Gestión de la calidad de las empresas

3.13 Balance Scorecard

3.14 Discusiones

4. Conclusiones y anotaciones finales

Resumen

El presente informe tiene como finalidad resaltar la importancia de los indicadores aplicados a las gestiones administrativas de cualquier compañía sin importar su naturaleza, estos resultan vitales para las organizaciones ya que permiten medir su rendimiento en áreas clave como ventas, rentabilidad, procesos y satisfacción del cliente. El seguimiento cuantitativo facilita la toma estratégica de decisiones, el establecimiento de metas, la optimización de procesos y la comparación frente a otras empresas. En resumen, los indicadores proporcionan información objetiva para una adecuada gestión administrativa. Su implementación genera valor al permitir identificar problemas, tendencias y oportunidades. El direccionamiento estratégico que basen la dirección del negocio en métricas concretas tendrá más posibilidades de alcanzar el éxito. La medición es así un pilar gerencial moderno que todo negocio debería incorporar si aspira a la eficiencia, la productividad y los resultados.

Palabras clave

Estrategias, Innovación, Maximización, Modelos, Globalización, Rentabilidad.

1. Pregunta orientadora de la búsqueda

¿Cuál es la importancia de los indicadores de gestión, como factor de crecimiento y sostenibilidad en las organizaciones?

2. Metodología de búsqueda de la información

Se realizó a cabo una minuciosa búsqueda de información relevante para la elaboración del presente informe implementando un modelo de revisión documental de diferentes fuentes bibliográficas a nivel general regional y local. La información que logramos obtener fue analizada profundamente para ser utilizado de manera comprensible e interpretativo con el objetivo de satisfacer y dar el respectivo enfoque al informe.

Se utilizó herramientas de búsqueda como fueron Google académico, y la búsqueda fue configurada con palabras claves para mejorar su comprensión y objetividad a la hora de obtener la información, y respetando las diversas fuentes de apoyo evitando consigo la suplantación.

Una vez, se logró recopilar toda la información bibliográfica como base para el informe, se procedió a realizar las discusiones y las conclusiones, en las cuales, se establecieron los puntos finales del informe, lo anterior, dando alcance al objetivo de este.

3. Sustentación teórica de la pregunta

3.1 Introducción:

Los indicadores son medidas cuantitativas que resultan esenciales para las empresas por diversas razones, Primeramente, nos permiten medir el progreso y desempeño de un área de interés para las empresas, Los indicadores sirven para hacer seguimiento a aspectos claves del negocio como ventas, rentabilidad, satisfacción del cliente, etc. Al medir estas variables, las empresas pueden determinar si van por buen camino o si requieren hacer ajustes en los procesos o manera de ejecutar ciertas instrucciones en la empresa (Barón, 2022).

Facilitan la toma de decisiones al contar con métricas y datos concretos de diferentes áreas, los gerentes pueden sustentar mejor sus decisiones en lugar de basarse puramente en corazonadas o criterios sin fundamentos lógicos o medibles. También nos permiten establecer metas cuantitativas que reflejen resultados deseados en un periodo de tiempo, nos ayudan a medir progresos o avances. también es totalmente valido decir que mejoran procesos porque nos permite detectar áreas críticas a través de los indicadores, las empresas pueden enfocarse en solución. Facilitan el benchmarking, ya que nos permiten a las empresas comparar su desempeño frente al de sus competencias (Botero ,2021).

En este orden de ideas, el objetivó principal de este informe es poder evaluar de manera adecuada la importancia de medir y lo vital para gestionar por eso los indicadores resultan indispensables para la planeación estratégica y para la correcta ejecución de herramientas que nos ayude a brindar dirección y planeaciones a nuestra acción dentro de la organización al obtener resultados que se puedan medir esto nos ayudara a saber que se está logrando con los objetivos y llevar las organizaciones al éxito.

3.2 Metodología Direccionamiento Estratégico

El direccionamiento estratégico es un proceso integral que siguen las organizaciones para definir sus objetivos de largo plazo y las estrategias para alcanzarlos, teniendo en cuenta sus capacidades internas y su entorno competitivo.

Los pasos clave en el proceso de dirección:

Análisis estratégico: evaluar el ambiente interno y externo mediante herramientas como análisis PESTEL (factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales), análisis de la industria y de los competidores

Formulación de la estrategia: desarrollar la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y estrategias funcionales de la empresa. Las estrategias deben estar alineadas entre sí para apoyar los objetivos

Implementación de la estrategia: traducir las estrategias en planes de acción concretos, designando recursos, responsables y cronogramas de implementación a nivel función.

Evaluación y control: monitorear métricas e indicadores claves para evaluar el progreso y resultados. Presentar

Actualización: revisar periódicamente las estrategias a la luz de nuevas condiciones y reinventar aspectos que permitan a la organización mantener o mejorar

Se trata entonces de un proceso cíclico que se despliega en toda la empresa para mantenerla orientada hacia el logro de sus objetivos corporativos de largo plazo.

3.3 KPI's (Indicadores de Gestión)

Los indicadores clave de desempeño (KPIs, por sus siglas en inglés) son medidas cuantificables que permiten a una organización evaluar el progreso hacia el logro de sus objetivos estratégicos y operativos (Gutiérrez,2010).

Algunos ejemplos de KPIs utilizados en la gestión organización

- **Financieros:** ingresos, utilidades netas, flujo de caja, retorno sobre la inversión (ROI), valor económico agregado.
- **Clientes:** satisfacción del cliente, número de quejas, crecimiento de clientes, participación de mercado, ventas por cliente, costo de adquisición de cliente
- **Procesos internos:** productividad, cumplimiento de presupuestos, eficiencia operacional, tiempos de ciclo, reproducción.
- **Aprendizaje y crecimiento:** rotación de personal, índice de capacitación, clima laboral, ausentismo.
- **Calidad:** tasa de defectos, devoluciones, costo de la no cálida.

3.4 Competitividad Empresarial

La competitividad empresarial puede definirse como la capacidad de una empresa para operar en la industria de forma rentable, sustentable y con una posición favorable frente a sus competidores (Gómez, 2021).

Algunos elementos clave que inciden en la competitividad de una empresa son:

Innovación: Capacidad de desarrollar nuevos productos y mejoras, explotar oportunidades de mercado, implementar mejoras de procesos (Hernández, 2022).

Eficiencia: Lograr bajos costos de operación y producción optimizando procesos, reduciendo desperdicios, mejorando productividad.

Calidad: Cumplir y exceder consistentemente las expectativas de los clientes entregando productos y servicios de alta calidad.

Talento Humano: Contar con personal competente, comprometido, bien liderado y con una cultura colaborativa enfocada a la competitividad.

Inteligencia de Mercados: Capacidad para conocer y analizar en detalle sus industrias, segmentos, competidores y demás variables del entorno.

Acceso a Capital: Contar con fondos para invertir en I+D, expansión de capacidad productiva, mejora continua, aprovechar oportunidades.

Adopción Tecnológica: Integrar tecnologías avanzadas en productos y procesos que mejoren eficiencia e innovación.

Las empresas más competitivas son las que tienen mayor capacidad para entender su entorno, aprovechar sus fortalezas internas y ejecutar estrategias que impulsen de forma integral estos factores clave de éxito en su sector industrial.

3.5 Estudio de mercado

Un estudio de mercado es un proceso de recopilación, análisis e interpretación de información relevante sobre un mercado específico, los consumidores, la competencia y todos los factores que pueden influir en la oferta o demanda (Ángel, 2012).

De sus principales componentes son:

Investigación del consumidor: permite identificar el perfil, gustos, preferencias y hábitos de compra y consumo del segmento

Análisis de la industria: evalúa el tamaño del mercado, tasas de crecimiento, tendencias, empresas que compiten actualmente en la industria, sus productos

Análisis de la competencia: estudia precios, calidad, posicionamiento y estrategias utilizadas por la competencia (Guiot, 2020).

Pruebas de comercialización: valida la aceptación y demanda real de un producto/servicio poniéndolo a disposición en condiciones reales de mercado.

El propósito final de un estudio de mercado es reducir riesgos e incertidumbre para la toma de decisiones de marketing y estrategia de negocio sobre oportunidades en un mercado específico.

3.6 Procesos gerenciales

Los procesos gerenciales se pueden definir como todas aquellas actividades interrelacionadas que la gerencia o los directivos de una organización llevan a cabo para alcanzar los objetivos estratégicos y operativos (Idrobo, 2021).

En ese sentido, los principales procesos gerenciales incluyen:

- **Planeación:** consiste en establecer los objetivos y planes de largo, mediano y corto plazo que guiarán a la organización. Incluye procesos como definir estrategias, políticas, procedimientos, presupuestos, pronósticos.
- **Organización:** se refiere a diseñar la estructura de relaciones que permita una óptima coordinación de recursos humanos, financieros y físicos para lograr los planes. Incluye organigramas, descripciones de cargos y relaciones de autoridad y responsabilidad.
- **Dirección:** concentra todas las actividades dedicadas a guiar y supervisar al talento humano encaminándolo a cumplir con los objetivos trazados. Implica liderazgo, motivación, comunicación y manejo de equipos de trabajo.
- **Control:** es la medición y corrección del desempeño individual e institucional para asegurar que se están logrando los objetivos y planes definidos por la gerencia. Requiere establecer estándares de desempeño, medición, detección de desviaciones y acciones correctivas.

Estos procesos interactúan y se superponen entre sí guiando el ciclo de gestión que permite a las organizaciones optimizar sus operaciones, servir mejor a sus clientes y alcanzar un desempeño sobresaliente.

3.7 Estrategias

Las estrategias se pueden definir como los planes de acción amplios diseñados para alcanzar determinados objetivos y resultados deseados por una organización.

Existen diferentes tipos de estrategias:

- Estrategias corporativas: son las que definen la visión y misión de la empresa, su portafolio de negocios y objetivos generales. Por ejemplo, liderazgo en costos, crecimiento en nuevos mercados, desarrollo de nuevas líneas de negocio, diversificación, adquisiciones, etc.
- Estrategias competitivas o de negocios: diseñadas a nivel de las unidades de negocio o líneas de producto para lograr una ventaja competitiva. Algunos ejemplos son diferenciación de producto, enfoque en nichos de mercado, liderazgo en precios bajos, superioridad tecnológica, enfoque de mercado amplio, capitalización de fortalezas, etc.

3.8 Globalización.

La globalización es el proceso progresivo de interacción e integración entre personas, empresas y gobiernos de diferentes países. Este fenómeno está impulsado por los avances en transporte, infraestructura de comunicaciones, tecnologías de información y eliminación de barreras políticas y económicas (Mendoza, 2022).

Algunos impactos clave de la globalización incluyen: expansión de los mercados internacionales y mayor facilidad, deslocalización de la producción buscando menores costos de mano de obra, insumos, material, adaptación de estrategias y modelos de negocios de las empresas multinación

y mayor competitividad global en industrias donde compiten corporaciones de alcance regional o mundial.

3.9 Modelo de negocios

Un modelo de negocio es un instrumento que permite tener claridad en el modo por el cual se ofrece una solución a una necesidad del mercado. En general, un modelo de negocio describe cómo una organización crea, entrega y captura valor en un contexto económico, social, cultural u otro. Los modelos de negocio son fundamentales para saber cómo poner en marcha las operaciones de una compañía y sirven como un excelente aliado para la planificación empresarial. A través de un modelo de negocio se debe distinguir cuál es el valor de un producto, qué se necesita para insertarlo en el mercado y a qué tipo de clientes se venderá. Los modelos de negocio también se utilizan para describir y clasificar negocios, específicamente en un contexto de emprendimiento, pero también se utilizan dentro de las empresas por los directivos para explorar las posibilidades de desarrollo en el futuro (Peralta, 2020).

3.10 Toma de decisiones

La toma de decisiones en una empresa es un proceso crucial que implica identificar un objetivo, recopilar información relevante y evaluar alternativas para seleccionar la mejor solución. Este proceso es fundamental para afrontar desafíos, aprovechar oportunidades y garantizar la continuidad del negocio. La toma de decisiones efectiva puede mejorar la productividad, asegurar el cumplimiento de normas éticas y legales, evitar errores futuros y garantizar el éxito de las estrategias empresariales. Existen diferentes tipos de decisiones en una empresa, que pueden clasificarse según el método utilizado o los niveles jerárquicos

involucrados. Es importante considerar cuidadosamente las implicaciones de cada decisión y buscar la mejor solución para alcanzar los objetivos de la organización. (Quintana, 2020)

3.11 Gestión empresarial

La gestión empresarial se refiere al conjunto de prácticas y procesos que se llevan a cabo para administrar una empresa u organización de forma eficiente, rentable y sostenible. La planeación estratégica es definir la misión, visión, objetivos a largo plazo, estrategias para competir en la industria es importante también organizar, direccionar, diseñar la estructura organizacional, definir funciones, responsabilidades de cargos, jerarquías, mecanismos de coordinación entre áreas y equipos de trabajo. Incluye liderar. Control y evaluación: establecer indicadores de gestión en áreas clave como ventas, productividad, calidad, satisfacción del cliente y finanzas. Monitorear y evaluar el desempeño para detectar desviación y administración financiera y de costos consta también de planificación financiera, gestión presupuestaria y de flujos de caja, análisis de inversiones y riesgos, identificación de costos fijos y variables, punto de equilibrio.

3.12 Planes de mejoramiento

Un plan de mejoramiento es un documento que establece las acciones necesarias para corregir desviaciones, deficiencias o no conformidades identificadas a través de evaluaciones, auditorías o seguimiento de procesos en una organización. Sus componentes principales son: descripción de los hallazgos, se detalla claramente la situación detectada que será intervenida con acción. Y el análisis de causas en el cual se examinan las posibles causas raíz que originan el hallazgo, utilizando herramientas como los 5 Porqués o espina de pescado que permite generar acciones propuestas en el que se definen las tareas puntuales que se implementarán para resolver la situación encontrada, eliminando o mitigando las causas raíz. (Romo, 2022)

3.13 Prospectiva de los negocios

La prospectiva de negocios se puede definir como un conjunto de análisis predictivos utilizados para explorar y predecir el futuro de una industria, mercado o sector económico, incluyendo tendencias emergentes, eventos potenciales y oportunidades para una organización. Algunas herramientas comunes de prospectiva de negocios son:

- Pronósticos tecnológicos - Predicen el progreso y aplicación
- Modelación y simulación - Proyectan escenarios futuros bajo ciertos supuestos
- Análisis de tendencias - Identifican patrones de cambio en variables de entorno como economía, política, valores sociales.
- Encuestas Delphi - Consultan opiniones de experto
- Pronósticos de crecimiento - Estiman expansiones futuras en mí
- Ciencia Ficción Corporativa - Imaginar narrativas sobre potenciales futuras realidades de negocios.

La prospectiva ayuda a las organizaciones a anticipar disruptores, identificar amenazas y oportunidades en el horizonte de 5 a 10 años, para formular estrategias innovadoras que les permitan adaptarse y capitalizar las condiciones futuras. Reduce la incertidumbre y el riesgo en la planeación estratégica (Sisa,2020).

3.14 Gestión de la calidad de las empresas

La gestión de la calidad en las empresas se refiere al conjunto de acciones planificadas y sistemáticas que se implementan para medir, monitorear y mejorar continuamente los procesos, productos y servicios de una organización con el fin de lograr altos estándares de calidad y satisfacción en sus clientes.

Algunos aspectos clave de la gestión de calidad incluyen:

- Enfoque al cliente: Comprender y satisfacer sus necesidades y expectativas.

- Liderazgo de la alta dirección: Compromiso en políticas de calidad y enfoque en el cliente.
Gestión por procesos: Identificar, documentar, optimizar y estandar
- Enfoque de mejora continua: Revisión, monitorización de indicadores y acciones correctivas sobre la marcha.
- Gestión de proveedores: Asegurar su desempeño y calidad sistemática
- Gestión del talento humano
- Uso de herramientas de calidad: Gráficos de control

La gestión de calidad efectiva implica una cultura enfocada al cumplimiento de requisitos y la mejora continua a todo nivel de la empresa y permite aumentar la competencia.

3.15 Balance Scorecard

El Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral (CMI) es una herramienta de gestión que ayuda a las organizaciones a traducir su estrategia en objetivos operativos y medidas de desempeño.

Se basa en cuatro perspectivas clave:

- Financiera: lograr todos los objetivos indicados.
- Clientes: satisfacción, retención, adquisición de clientes, participación de mercado.
- Procesos internos: mejoras en productividad, tiempos de ciclo, calidad, costos de los principales procesos que impactan la satisfacción al cliente y finanzas.
- Formación y crecimiento: objetivos e indicadores de capacitación, clima laboral, mejora de habilidades, sistema de información.

Para cada perspectiva se definen objetivos, metas, iniciativas e indicadores de gestión que se monitorean periódicamente. Permite traducir la estrategia en acciones ejecutables específicas, alineando a toda la organización hacia una visión común e implementando una gestión balanceada, no solo enfocada en lo financiero sino también en impulsores claves de valor futuro. Es adaptable y valioso para cualquier industria o empresa.

3.16 Discusiones

Los indicadores en las empresas deben de ser un motor clave del desarrollo económico a nivel interior y exterior de las empresas para identificar oportunidades de negocio y desarrollar nuevas estrategias de mejoramiento continuo siendo innovadores, sin embargo es de gran importancia adaptar modelos y estrategias para reordenar conceptos y captar todas aquellas oportunidades, desarrolladas planes de acción y toma decisiones.

Resulta interesante ver como el buen desempeño y la buena gestión de un indicador puede impactar de manera muy productiva a todas las organizaciones.

Los indicadores de gestión son importantes por varias razones:

- Enfocan a la organización hacia sus objetivos estratégicos: los indicadores reflejan numéricamente el nivel de cumplimiento de metas claves que se alinean con la estrategia.
- Permiten monitorear el desempeño: al medir periódicamente los indicadores se puede hacer seguimiento a los resultados y detectar desviaciones oportunamente.
- Facilitan un diagnóstico más preciso: el comportamiento de los indicadores señala eficiencias, cuellos de botella, problemas de calidad, de productividad, etc. que merecen atención.
- Promueven la mejora continua: los indicadores bien utilizados no solo monitorean, sino que impulsan la optimización al enfocar los esfuerzos en las áreas que más impactan los resultados
- Agilizan la toma de decisiones: permiten soportar las decisiones en información y datos objetivos de la empresa.

Por otro lado, la gestión de los indicadores va muy de la mano del con el control, en un mundo de constante cambio y evolución se hace indispensable que esta traiga consigo nuevos y novedosos conceptos tanto de productividad.

4. Conclusiones y anotaciones finales:

Algunas conclusiones clave sobre por qué una empresa debe implementar el uso de indicadores de gestión:

- Permite orientarse hacia resultados - Los indicadores alinean a toda la organización hacia las metas estratégicas y operativas clave.
- Mejora la efectividad en la toma de decisiones - Basar las decisiones gerenciales en datos y hechos medibles mediante indicadores, en lugar de percepciones.
- Identifica fuerzas y debilidades - El tracking de indicadores financieros, operativos y de satisfacción resalta qué cosas se están haciendo bien y dónde existe oportunidad de mejora.
- Da sentido de urgencia - Mirar frecuentemente los indicadores motiva a los equipos a ejecutar planes y medidas para influir el desempeño reflejado.
- Promueve una cultura de mejora continua - El monitoreo de desviaciones en los indicadores guía hacia dónde enfocar los esfuerzos de optimización.
- Facilita administración proactiva - Observando tendencias en los indicadores se pueden prever y mitigar problemas potenciales.
- Potencia la competitividad - Las empresas que gestionan con datos e indicadores toman mejores decisiones y son más efectivas.
- En conclusión, los indicadores son indispensables para una gestión empresarial profesional, competitiva y enfocada a la generación consistente de valor económico y social.

Lista de referencias.

- Barón, S., Fermín, S., & Molina, E. (2022). Estrategias de mercadeo basadas en el marketing digital orientadas a la captación de nuevos clientes de las PYMES. Caso de estudio: Grupo Inter Game 2012, CA.
- Botero Estrada, A., Parra Rivera, M. A., & Zambrano Elizondo, A. D. (2021). Propuesta de modelo existente para evaluar desempeño en pymes de la ciudad de Pereira Caso de estudio: Enciso Ltda.
- Franco Ángel, M. (2012). *Factores determinantes del dinamismo de las pymes en Colombia*. Universitat Autònoma de Barcelona,
- Guiot Usme, N. (2020). Metodología para empoderar y comprometer a la alta dirección de las PYMES en la implementación y mantenimiento del sistema de gestión de la calidad.
- Gutiérrez, H. A., Martínez, M. L. D. L. F., & Reza, M. N. B. (2010). Propuesta metodológica para evaluar la gestión de la innovación tecnológica (GIT) en pequeñas y medianas empresas (PYMES). *Revista Mexicana de Agronegocios*, 26, 226-238.
- Gómez-Cristancho, M. A., Romero-Albarracín, L. S., & Palacios-Osma, J. I. (2021). Caracterización de las prácticas de innovación abierta en las pymes manufactureras en Bogotá. *Revista EAN*, (90), 27-46.
- Hernández, N. E. H., Campos, P. C., & Jiménez, R. A. IMPACTO DE LA INDUSTRIA 4.0 EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LAS PYMES (CASO LA GAMBA COMPLEJO TURÍSTICO).

- Hernández, T. R. (2022). EFECTOS DE LA GLOBALIZACIÓN EN EL DESARROLLO DE LAS MICROEMPRESAS (PYMES). *Revista de Investigación Académica Sin Frontera: División de Ciencias Económicas y Sociales*, (37), 11-11.
- Idrobo-Pacheco, H. L., Murillo-Arango, W., Lara-Galvis, J. D., & Chávez-Ruiz, D. F. (2021). Gimnasio Comercial Multi Functional Strength Equipment Deportes Smith Machine Gym Equipos para equipos de entrenamiento en el hogar. *Producción+ Limpia*, 16(2), 26-46.
- Nina Mendoza, G. E. (2022). Estudio de los factores que determinan la satisfacción de los clientes PYME en las entidades bancarias en el Perú al año 2021.
- Peralta Miranda, P., Cervantes Atia, V., Salgado Herrera, R., & Espinoza Pérez, A. (2020). Dirección estratégica para la innovación en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla–Colombia.
- Quintana, P. D. C. J. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 4(16), 272-283.
- Romo-Ruíz, O. A. (2022). Factores de éxito determinantes en la inserción de Pymes en la cadena de valor en empresas de la industria automotriz en la zona metropolitana de Guadalajara.
- Sisa, F. G. P. (2020). Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad de las PYMES en el Ecuador. *Revista Eruditus*, 1(2), 39-52.