



DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i4.1455>

Ciencias de la educación
Artículo de investigación

La Productividad, competitividad y sustentabilidad como factores de impulso para la toma de decisiones a nivel gerencial

Productivity, competitiveness and sustainability as driving factors for decision making at the managerial level

Produtividade, competitividade e sustentabilidade como fatores impulsionadores da tomada de decisão no nível gerencial

Kléber Antonio Luna-Altamirano ^I
klunaa@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-4030-8005>

Janice Licenia Ordoñez-Parra ^{III}
jordonezp@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-5002-2203>

William Henry Sarmiento-Espinoza ^{II}
wsarmiento@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-4712-8688>

Edgar Geovanny Zamora-Zamora ^{IV}
ezamoraz@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-3265-8846>

Correspondencia: nexar.zambrano@utm.edu.ec

***Recibido:** 15 de agosto de 2020 ***Aceptado:** 15 de septiembre de 2020 * **Publicado:** 01 de octubre de 2020

- I. Candidato a Doctor en Ciencias Sociales, mención Gerencia, de la Universidad del Zulia (Venezuela). Magíster en Administración de Empresas, Mención Recursos Humanos y Marketing. Economista. Docente investigador, Unidad Académica de Administración de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador.
- II. Magíster en Didáctica de las Matemáticas. Ingeniero Comercial. Docente Investigador, Unidad Académica de Administración de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador.
- III. Magíster en Finanzas. Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. Docente Investigadora de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador.
- IV. Magíster en Administración de Empresas, Mención Recursos Humanos y Marketing. Ingeniero Comercial. Docente de la Unidad Académica de Administración de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador.

Resumen

La ciudad de Cuenca-Ecuador, eminentemente productivo, es considerada como una urbe que potencializa la productividad, competitividad y sustentabilidad en el sector industrial a través de su participación en el mercado local, regional y nacional. El problema de la investigación se centra en la reducción de estos factores a nivel de empresas del sector industrial de Cuenca, debido a la emergencia sanitaria actual, esto conlleva a la pérdida de liquidez de estas organizaciones, ya que se vio afectada su producción, comercialización y ventas de sus productos. El objetivo es diseñar un plan para la toma de decisiones a nivel de gerencia, con la finalidad de tratar de mitigar el impacto negativo ocasionado por este problema sanitario. En lo metodológico, la investigación será de tipo descriptivo, alineándose al enfoque cuantitativo, la población está representada por empresas medianas y pequeñas industriales de la ciudad de Cuenca, cuya muestra será representativa a este universo. Los resultados expresan la necesidad de tomar decisiones importantes, con el propósito de lograr una reactivación económica dentro del sector industrial. A partir una eficiente toma decisiones la gerencia podrá mejorar los factores de productividad, competitividad y sustentabilidad ya que todo gerente toma decisiones, orientando sus esfuerzos al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Palabras Clave: Factores de impulso; gerencia; plan para toma de decisiones.

Abstract

The city of Cuenca-Ecuador, eminently productive, is considered a city that enhances productivity, competitiveness and sustainability in the industrial sector through its participation in the local, regional and national market. The research problem focuses on the reduction of these factors at the level of companies in the Cuenca industrial sector, due to the current health emergency, this led to the loss of liquidity of these organizations, since their production, marketing was affected and sales of its products. The objective is to design a plan for decision-making at the management level, in order to try to mitigate the negative impact caused by this health problem. In methodological terms, the research will be descriptive, aligning with the quantitative approach, the population is represented by medium and small industrial companies from the city of Cuenca, whose sample will be representative of this universe. The results express the need to make important decisions, in

order to achieve an economic reactivation within the industrial sector. From an efficient decision-making, the management will be able to improve the factors of productivity, competitiveness and sustainability since all managers make decisions, directing their efforts to the fulfillment of the organizational objectives.

Keywords: Driving factors; management; decision-making plan.

Resumo

A cidade de Cuenca-Ecuador, eminentemente produtiva, é considerada uma cidade que aumenta a produtividade, a competitividade e a sustentabilidade do setor industrial por meio de sua participação no mercado local, regional e nacional. O problema de pesquisa centra-se na redução destes fatores ao nível das empresas do setor industrial de Cuenca, devido à atual emergência sanitária, esta conduziu à perda de liquidez destas organizações, visto que a sua produção, comercialização foi afetada e vendas de seus produtos. O objetivo é traçar um plano de tomada de decisão em nível de gestão, a fim de tentar mitigar os impactos negativos causados por esse problema de saúde. Em termos metodológicos, a pesquisa será descritiva, alinhando-se com a abordagem quantitativa, a população é representada por médias e pequenas empresas industriais da cidade de Cuenca, cuja amostra será representativa deste universo. Os resultados expressam a necessidade de tomada de decisões importantes, a fim de se obter uma reativação econômica do setor industrial. A partir de uma tomada de decisão eficiente, a gestão será capaz de melhorar os fatores de produtividade, competitividade e sustentabilidade, uma vez que todos os gestores tomam decisões, direcionando seus esforços para o cumprimento dos objetivos organizacionais.

Palavras-chave: Fatores determinantes; gestão; plano de tomada de decisão.

Introducción

El sector industrial de la ciudad de Cuenca, promueve el desarrollo económico y social, por medio de la producción y comercialización de sus productos, generando un impacto en la economía ecuatoriana a nivel local, regional y nacional. El problema de la investigación radica en la reducción de los factores como la productividad, competitividad y sustentabilidad a nivel de empresas de este sector industrial, debido a la emergencia sanitaria actual conllevando a la pérdida de liquidez de estas organizaciones, los autores Davis y Newtrom (1993) afirman:

La productividad es la relación que existe entre la productividad total y el resultado final (outputs) y los recursos del tiempo, dinero y esfuerzo (inputs) utilizados para lograrla. Si se incrementa la productividad como la misma cantidad de recursos, se obtiene una mayor productividad, al igual que si se emplean menos recursos para lograr la misma meta. (p.112)

En cambio, para los autores Heizar y Render (2001) la productividad: “implica la mejora del proceso productivo y este sistema productivo ofrece la conversión de insumos en salidas. Las salidas son bienes y servicios e incluyen partidas tan diversas como armas, mantequilla, educación, sistemas judiciales mejorados etc.” (p.18).

Con respecto a la competitividad, Solleiro y Castañón (2005) consideran es un concepto complejo y puede ser abordado desde diferentes enfoques y disciplinas, por ello no se puede establecer una definición única. Garay (1998) define a la competitividad como la capacidad de las organizaciones de diseñar e implementar estrategias que le permitan mantener una posición significativa en el mercado e identifica tres factores determinantes: empresariales, estructurales y sistémicos. Por su parte, Waheeduzzaman (2011), considera que la competitividad es un concepto multidimensional que comprenden aspectos como ventajas comparativas, ventajas competitivas, estrategias empresariales, resultados, entre otros.

Con relación a la sustentabilidad, los autores Olmos y González (2013) sostienen: “...la habilidad de lograr una prosperidad económica sostenida en el tiempo y proveyendo una alta calidad de vida para las personas, protegiendo paralelamente los sistemas naturales del planeta, representa el concepto moderno de sustentabilidad” (p.92).

El objetivo es diseñar un plan para la toma de decisiones a nivel gerencial, con la finalidad de tratar de mitigar el impacto negativo ocasionado por el problema sanitario actual que está atravesando el mundo entero, en especial la ciudad de Cuenca-Ecuador. Robbins (2004), explica que la toma de decisiones se refiere a como el hombre se comporta y actúa para maximizar u optimizar ciertos resultados, las decisiones se toman como respuesta ante un problema. Los autores, Bateman y Snell (2009), exponen que la toma de decisiones es el proceso de identificar los problemas y las oportunidades para resolverlos.

En lo metodológico, la investigación será de tipo descriptivo, Deobold (2006) afirma: “la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas”

(p.1). Su enfoque se alinea al cuantitativo, el mismo enfatiza su análisis de la información a partir de cantidades y/o dimensiones, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), sostienen: “La ruta cuantitativa es apropiada cuando queremos estimar las magnitudes u ocurrencia de los fenómenos y probar hipótesis” (p.6).

La información se obtendrá a través de la técnica de la encuesta, por medio de la estructura de un cuestionario, para los autores, Cabezas, Andrade y Torres (2018) “la encuesta se utiliza para indagar, averiguar opiniones, mediante preguntas estructuradas en base a un proceso metódico como es la operacionalización de las variables. Al formular estas interrogantes sobre tal o cual fenómeno investigado permite que las respuestas tengan objetividad” (p.81).

La estructura del estudio da inicio de manera teórica a partir de la introducción, en donde se explica el problema de la investigación, el objetivo que persigue y la metodología desarrollada, luego se argumenta a través del estado del arte por medio de un soporte teórico relevante. En la contextura metodológica, se determina la población y la muestra a quien va dirigido para la obtención de información. Posteriormente, se plantean los resultados focalizados en un plan para la toma de decisiones a nivel gerencial con la finalidad de mejorar los factores de productividad, competitividad y sustentabilidad del sector industrial de Cuenca. Por último, se concluye la investigación demostrando su impacto con relación al objeto de estudio.

Estado del arte

Tomar decisiones asertivas a nivel de gerencia es de suma importancia, muy en especial en este momento de reactivación económica que necesitan las empresas medianas y pequeña del sector industrial de Cuenca, a través de un plan de toma de decisiones diseñado por medio de sus fases y sustentado en modelos de decisiones de algunos autores que aportan con sus estudios a esta investigación, entre ellos: Alvarado, Acosta y Yesenia (2018) en su estudio, explican que es importante que la toma de decisiones se debe cumplir por medio de un adecuado Sistema de Información Gerencial en el que se unen distintos subsistemas en lo que se va a clasificar la información, en el cada uno de estos aportarán a los directivos y gerencia de las organizaciones a través de diversos procesos los elementos necesarios para que la toma de decisión sea más eficiente, siempre en contribución de la organización y su entorno empresarial.

Los autores, French y Raven (1959), explican que la toma de decisiones a nivel gerencial no es una simple acción unidireccional continuada por la vía del mandato legítimo, en donde algunos factores

son muy importantes de tomar en consideración, como el margen de maniobra, conocimiento de procedimientos, responsabilidad, etc. Mirabal y Piña (2012), exponen que, a nivel de empresas, el proceso de toma de decisiones a nivel de directivos y gerencia, está formado por los niveles estratégicos, tácticos y operacionales y que la manera en que se ejecuta puede exceder en el grado de gusto visto por los decisores, apoyando a los fines institucionales por medio de su valoración profesional.

Rodríguez y Pinto (2017) explican por medio de su estudio, como se examina el carácter informacional del proceso de toma de decisiones estratégicas con la finalidad de identificar los requerimientos informacionales que condicionan el uso de información que se realiza en los niveles estratégicos en instituciones de información, realizan un acercamiento teórico con el propósito de comprender las particularidades en relación a la información como recurso estratégico y establecer factores y elementos que desde las Ciencias de la Información contribuyan a la teoría de las decisiones empresariales.

Por su parte, la autora Valdés (2016) aplica un procedimiento sustentado en el modelo Costo-Volumen-Utilidad, para la toma de decisiones gerenciales, encaminadas al mejoramiento del proceso de comercialización en empresas industriales, explican que la planeación no está encaminada a eliminar riesgos, pues asumirlos es esencial para el progreso, por este motivo es necesario una adecuada gestión en los distintos departamentos de la empresa, apoyándose en herramientas que integran la Contabilidad de Gestión, las cuales sirven de sostén tanto para la planeación como para el control y por tanto para la toma de decisiones. Luna et al. (2020) diseñan y presentan a las micro, pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Cuenca, un plan de mejora con el propósito incentivar a la reactivación de estas organizaciones, con relación a su producción, comercialización y ventas, de esta manera tratar de lograr mejorar su liquidez.

Para, Arrendondo y Vázquez (2013), el proceso de toma de decisiones gerenciales a nivel de toda empresa, se convierte en una demostración de la exigencia que tiene directivo y gerente de evitar la incertidumbre que genera el difícil acto de decidir. En cambio, para los autores, Einhorn y Hogarth (1999), toda decisión involucra la exigencia de lograr un equilibrio entre mirar las experiencias del pasado y presente, y a partir de ello lograr obtener los objetivos del futuro. Pero son los autores Canós et al. (S/F), quienes aportan al conocimiento a través de cinco facetas como la

inteligencia, diseño, selección, implantación y revisión, se puede alcanzar una eficiente toma de decisiones a nivel gerencial en toda empresa.

Los autores mencionados en esta investigación, con sus estudios entregan un valioso aporte para el diseño un plan para la toma de decisiones por medio de sus fases, enfocados en mejorar los factores de productividad, competitividad y sustentabilidad para un direccionamiento eficiente hacia la reactivación económica de las pymes industriales de la ciudad de Cuenca.

Metodología

La presente investigación es de tipo descriptiva, cuyo enfoque se direcciona al cuantitativo, en donde se analizará las empresas de manera general, con el propósito de llegar a su particularidad a través del método deductivo; se realizó una encuesta dirigido a directivos y propietarios de 125 empresas medianas y pequeñas del sector industrial de la ciudad de Cuenca, con la finalidad de obtener información necesaria para conocer la situación económica actual, que de soporte para el diseño de un plan para la toma de decisiones a nivel de gerencia, con la intención de tratar de mejorar la liquidez de estas organizaciones.

Tabla 1. Encuestados

Directivos	Empresas
Gerentes	60
Propietarios	65
Total	125

Fuente: Elaboración propia

Resultados

La información obtenida, se analiza y se procesa con la finalidad de conocer la situación de las pymes industriales de Cuenca y su participación en el mercado, si existe un proceso de reapertura a la productividad, competitividad y sustentabilidad, factores importantes para el crecimiento del tejido industrial. A continuación, se presenta los resultados más relevantes extraídos de la encuesta:

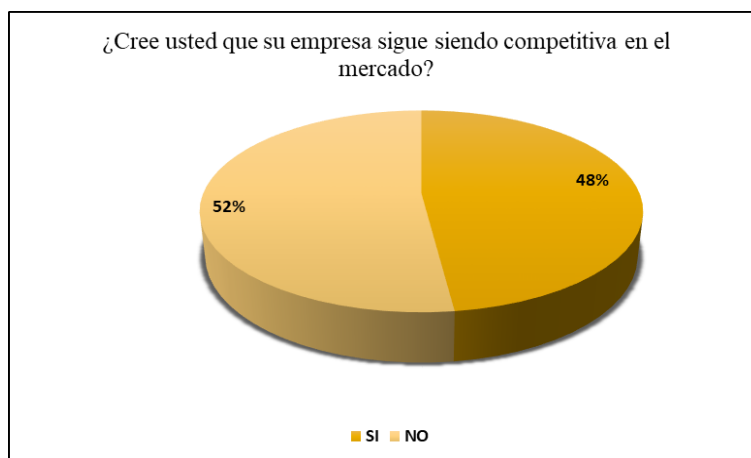
Figura 1. Productividad



Fuente: Elaboración propia

La situación productiva de las pymes industriales de Cuenca, es de consideración ya que, a partir de una reducción de mercado por la emergencia sanitaria, estas organizaciones por esfuerzo propio tienen que salir adelante, tomando como prioridad que el ser productivo es medida de eficiencia. Para Carro y González (S/F), “la productividad implica la mejora del proceso productivo. La mejora significa una comparación favorable en cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos. Por ende, la productividad es un índice que relaciona lo producido por un sistema y los recursos utilizado para generarlo” (p.1).

Figura 2. Competitividad



Fuente: Elaboración propia

Ser competitivo es primordial para poder sostenerse en el mercado, ya que estas empresas deberán continuar con su capacidad de producir sus bienes y servicios de manera eficiente, con la finalidad de seguir ganando cuota de mercado de la misma manera que lo han demostrado. Los autores, Koontz y O'Donnell (2013) sostienen:

La competitividad es la capacidad que tiene la empresa, de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado. (p.1)

Figura 3. Sustentabilidad

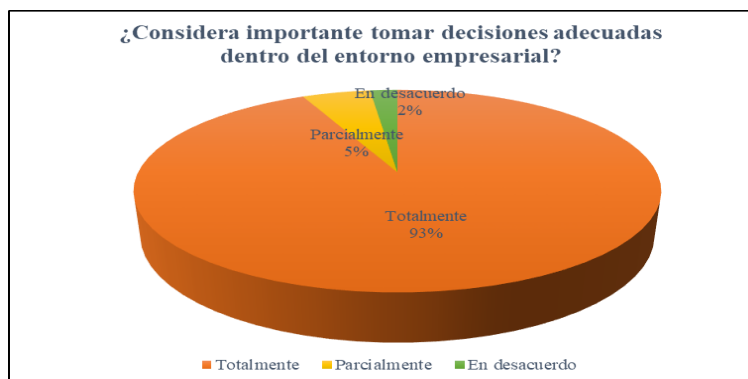


Fuente: Elaboración propia

Considerando disposiciones gubernamentales respecto a continuar laborando bajo elementos de bioseguridad y con una capacidad hasta el 75%, se puede observar que las empresas medianas y pequeñas del sector industrial, necesitan tener capacidad de continuidad y posicionamiento en el mercado, para seguir contribuyendo al desarrollo local y regional. Zarta (2018) afirma:

La sustentabilidad en sentido amplio, puede ser entendida como la producción de bienes y servicios, donde se satisfagan las necesidades humanas y se garantice una mejor calidad de vida a la población en general, con tecnologías limpias en una relación no destructiva con la naturaleza, en la cual la ciudadanía participe de las decisiones del proceso de desarrollo, fortaleciendo las condiciones del medio ambiente y aprovechando los recursos naturales, dentro de los límites de la regeneración y el crecimiento natural. (p.420)

Figura 4. Decisiones adecuadas



Fuente: Elaboración propia

Es necesario tomar decisiones adecuadas para la reactivación económica de las empresas del sector industrial de Cuenca, con direccionamiento a continuar operando en la misma vía de producción de calidad, con ello ser competitivo y sostenible en el mercado. Cortada de Kohan (2008) explica: La información que se tiene sobre los hechos a decidir es sumamente importante y en este sentido se pueden tomar decisiones bajo certeza, bajo completa ignorancia o con cierto riesgo. La toma de decisiones con toda certeza o con completa ignorancia no son problema, el caso más interesante es la toma de decisión con riesgo en el que se supone que el sujeto tiene alguna información y puede evaluar las probabilidades de los distintos estados de la naturaleza. Las elecciones con riesgo son en esencia “apuestas” cuyos resultados vienen determinados conjuntamente por la elección individual y algún procedimiento aleatorio específico. (p.68)

Figura 5. Mecanismos internos



Fuente: Elaboración propia

Es importante contar con mecanismos o factores para la toma de decisiones a nivel de directivos y gerencia, ya que permite encontrar las mejores alternativas de solución alineándose a los objetivos empresariales. Los autores Garza, González, y Salinas (2007) aseveran:

Las decisiones pueden tomarse de dos formas: No racional (intuición y experiencia) y racionalmente. Cuando la toma de decisiones se realiza de forma no racional, puede ser por intuición o por experiencia de los expertos que vayan a tomar la decisión, de esta forma puede prevalecer alguna opinión inadecuada, siendo esta una gran desventaja para la organización. Además, se toman las decisiones con un alto porcentaje de error, debido a que no se tienen en cuenta las preferencias de los decisores y esto hace que aumente la probabilidad de equivocarse. La toma racional de una decisión cualquiera supone un proceso que lleva aparejado un sistema de preferencias del decisor que se materializará en la concreción de un objetivo a alcanzar y en la definición de una serie de actuaciones tendentes a conseguir dicho objetivo. La toma de decisiones resulta ser, así, una tarea difícil, en la que puede constatarse con más claridad la inseguridad y debilidad de la persona o de los directivos en una empresa. (p.30)

Figura 6. Plan para toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia

El contar con un plan para la toma de decisiones es primordial en los momentos actuales, las empresas medianas y pequeñas del sector industrial de Cuenca, tienen que comenzar a reactivarse, por ello los directivos, propietarios y gerentes, deberán tomar decisiones eficientes con direccionamiento a la continuidad productiva, competitiva y sustentable de sus empresas, a pegados

a las fases o etapas que contempla el proceso de toma de decisiones a nivel organizacional. Garza et al. (2007) explican:

Para que la toma de decisiones organizacionales sea eficiente se requiere en gran medida, la solución creativa de los problemas, para lo cual se hace necesario un grupo o equipo de trabajo, ya que así se aprovecha el conocimiento y la experiencia de un mayor número de personas. Cuando la toma de decisiones es en forma grupal, y se invierte un número de personas con alta grado de experiencia y dominio de la actividad (expertos), propicia un alto grado de creatividad, es decir; liberan su potencial creativo y combinan los procesos objetivos y subjetivos. (p.30)

La investigación parte de los resultados más relevantes para el diseño de un plan para la toma de decisiones, por lo que es importante disponer de información relevante para estructurar cada una de las alternativas que podrían ser escogidas y consecuentemente estas guiaran a los objetivos empresariales, el proceso de toma de decisiones estará encaminado a tratar de solucionar problemas e inconvenientes organizacionales. A modo de ejemplo se presenta el plan de toma de decisiones, basado en cinco etapas o fases del proceso decisorio aportado por los autores Canós y col (S/F).

Tabla 2. Plan para la toma de decisiones

Etapas o Fases	Conceptualización	Problema
Fase de Inteligencia	Identifica y define el problema para el que se pretende tomar una decisión. Se realiza un análisis completo interno y externo para buscar el origen fundamental del problema.	Perdida de liquidez por baja producción de bienes y servicios, reducción de su competitividad y sustentabilidad.
Etapas o Fases	Conceptualización	Alternativas
Fase de Diseño, Modelización o Concepción	Identifican y enumeran todas las alternativas, estrategias o vías de acción posibles. Para ello se debe hacer un análisis exhaustivo del problema.	<ul style="list-style-type: none"> -Recuperación progresiva de la producción. -Incremento gradual de la jornada laboral. -Implementación de elementos de bioseguridad. -Capacitación a obreros y empleados sobre el uso de plataformas virtuales. -Solicitud de líneas de crédito a la banca pública o privada.

Etapas o Fases	Conceptualización	Selección de alternativa
Fase de Selección	Elección de una alternativa, para ello, se evalúan todas las líneas de acción teniendo en cuenta la concordancia de los objetivos de la empresa y los recursos.	-Recuperación progresiva de la producción.
Etapas o Fases	Conceptualización	Acciones
Fase de Implantación	Desarrollo de las acciones que conlleva la alternativa elegida para solucionar el problema.	-Control semanal del nivel de producción. -Optimización de materia prima y maquinaria. -Informe semanal sobre el cumplimiento laboral de los obreros y empleados. -Revisión periódica del uso de trajes de protección sanitaria.
Etapas o Fases	Conceptualización	Comprobación de la decisión
Fase de Revisión	Comprobación de la puesta en marcha de la decisión, si es la más adecuada y si se alcanzan los resultados deseados.	La decisión fue la correcta, la organización paulatinamente ira tomando la posición en el mercado.

Fuente: Elaboración propia

Encontrar el camino ideal para tomar una decisión sin conocer el horizonte por donde transitar es complicado, por ello contar con un diseño planificado para tomar decisiones a nivel de directivos es primordial, así no existan problemas muy relevantes es necesario presentar alternativas para que la empresa pudiera visualizar y desde la gerencia tomar decisiones acertadas para mitigar el impacto que pudiera ocasionarse.

Conclusiones

El tomar decisiones a nivel de gerencia o directivos, antes de que se profundice un problema es muy importante, esta requiere de una solución contigua, que dé respuesta en la brevedad posible, éste debe ser analizado y valorado para que conduzca al mejor camino hacia la solución del problema presentado.

El diseñar un plan para la toma de decisiones organizaciones, encaminado a dar solución a los problemas actuales que atraviesan las pymes industriales de la ciudad de Cuenca, con relación a los factores de productividad, competitividad y sustentabilidad, permitirá que estas empresas se direccionen nuevamente a la recuperación económica, después de haber atravesado el impacto de la emergencia sanitaria actual.

Aplicar y desarrollar las fases o etapas para una correcta toma de decisiones, del plan presentado en este estudio, conllevará a recuperar la posición competitiva de estas organizaciones, en donde sus directivos, gerentes o propietarios, tomaran las mejores decisiones con la finalidad de incrementar la producción de sus empresas y con ello mejorar el nivel competitivo y ser nuevamente sustentables en el mercado, esto permitirá aumentar la liquidez y concomitantemente incrementar fuentes de empleo, de esta manera lograr acrecentar el desarrollo local, regional y nacional.

Referencias

1. Arrendondo, F., y Vázquez, J. (2013). Un modelo de análisis racional para la toma de decisiones gerenciales, desde la perspectiva elsteriana. Cuadernos de Administración, 26 (46), 135-158.
2. Alvarado, R., Acosta, K; Yesenia, M. (2018). Necesidad de los sistemas de información gerencial para la toma de decisiones en las organizaciones InterSedes, 19 (39), 17-31. DOI: 10.15517/isucr.v19i39.34067
3. Bateman, T., y Snell, S. (2009). Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. Octava edición. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
4. Cabezas, E., Andrade, D., y Torres, J. (2018). Introducción a la metodología de la investigación científica. Sangolquí, Ecuador: Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
5. Canós, L., Pons, C., Valero, M., y Maheut, J. (S/F). Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación. Universidad Politécnica de Valencia, España.
6. Carro, R., y Gonzalez, D. (S/F). Productividad y Competitividad. Universidad Nacional de Mar del Plata. Recuperado de http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf
7. Cortada de Kohan, N. (2008). Los sesgos cognitivos en la toma de decisiones. International Journal of Psychological Research, 1(1), 68-73.
8. Davis, K., y Newstrom, J. (1993). El comportamiento humano en el trabajo. México: McGraw Hill.

9. Deobold, B., Meyer, V. D., y Meyer, W. J. (2006). La investigación descriptiva. Noemagicos. Recuperado de <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigaci-n-descriptiva.php>
10. Einhorn, H., y Hogarth, R. (1999). Toma de decisiones, avanzar marcha atrás. En H. B. Review. La gestión en la incertidumbre. Bilbao. Deusto.
11. French, J., y Raven, B. (1959). The bases of social power. En: cartwright, dorwin (ed.). Studies in social power. University of Michigan. Oxford, England. Pp. 150-167.
12. Garza, R., González, C., y Salinas, E. (2007). Toma de decisiones empresariales: un enfoque multicriterio multiexperto Ingeniería Industrial, XXVIII (1), 29-36.
13. Heizar, J., y Render, B. (2007). Dirección de la producción y de operaciones Decisiones Estratégicas. Madrid, España: Pearson Educación, S.A.
14. Hernández-Sampieri., y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V.
15. Koontz, H., y O'Donnell, C. (2013). Curso de Administración Moderna. Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas. México: Litográfica Ingramex S.A
16. Luna, K., Andrade, C., Luna, S., y Sarmiento, W. (2020). Plan de mejora para la reactivación económica en momentos de iliquidez para las MiPymes de Cuenca-Ecuador. Dominio de las Ciencias, 6 (2) especial, 101-120
17. Mirabal, A., y Piña, L. (2012). La toma de decisiones como proceso incidente en materia motivacional. Revista COMPENDIUM, 29. 5-19.
18. Olmos, M., y González, W. (2013). El valor de la sustentabilidad. Ciencias y agricultura. 10 (1), 91-100.
19. Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional. Décima Edición. México. Pearson Educación
20. Rodríguez-Cruz, Y., y Pinto M. (2017). Requerimientos informacionales para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información. TransInformação, Campinas, 29 (2), 175-189.
21. Solleiro, J., y Castañón, R. (2005). Competitividad y sistemas de innovación: los retos para la inserción de México en el contexto global. Programa de Apoyo a Proyectos de Investigación e Innovación Tecnológica de la DGAPA-UNAM. (México).
22. Valdés, D. (2016). Incidencia de las técnicas de gestión en la mejora de las decisiones administrativas. Retos, 12(2), 199-213. <https://dx.doi.org/10.17163/ret.n12.2016.05>
23. Waheeduzzaman, A. (2011). Are Emerging Markets Catching Up with the Developed Markets in Terms of Consumption? Journal of Global Marketing. 24, 136-151.

24. Zarta, P. (2018). La sustentabilidad o sostenibilidad: Un concepto poderoso para la humanidad. *Tabula Rasa*, 28, 409-423.

©2020 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).