



Ecuador – Julio 2017 - ISSN: 1696-8352

## **LA GESTIÓN FINANCIERA Y PRODUCTIVA COMO HERRAMIENTA DE DIAGNÓSTICO CUANTITATIVO PARA MEDIR LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DEL TUNGURAHUA – ECUADOR**

**José Fabián Fonseca Vásconez<sup>1</sup>**

Profesor de la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo

[economi79@hotmail.com](mailto:economi79@hotmail.com)

**Andrea del Pilar Ramírez Casco<sup>2</sup>**

Profesor de la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo

[andreitapili@yahoo.es](mailto:andreitapili@yahoo.es)

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

José Fabián Fonseca Vásconez y Andrea del Pilar Ramírez Casco (2017): “La gestión financiera y productiva como herramienta de diagnóstico cuantitativo para medir la competitividad del sector industrial de la provincia del Tungurahua – Ecuador”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (julio 2017). En línea:

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/sector-industrial-tungurahua.html>

### **Resumen:**

El sector empresarial ha sido orientado por la competitividad, en este sentido analizar la incidencia de la gestión financiera y productiva como herramienta de diagnóstico cuantitativo para medir la competitividad del sector industrial de la provincia del Tungurahua – Ecuador, es un estudio trascendental que busca eficiencia económica a través de la dinámica multidimensional de todos los factores productivos de una organización manufacturera, el mismo que puede llegar a constituirse en un instrumento de evaluación cuantitativa y difusión cualitativa, cuyos diferentes procesos de análisis coadyuvaran a este sector empresarial a sostenerse durante los diversos cambios que surgen en un ciclo económico.

### **Palabras Claves**

---

<sup>1</sup> Economista, Magister en Negociaciones Internacionales y Comercio Exterior, Magister en docencia de las Ciencias Administrativas y Económicas, aspirante a Dr. PhD. En ciencias económicas, por la universidad de Matanzas.

<sup>2</sup> Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA. Magíster en Auditoria Integral

Gestión financiera - Empresas manufactureras - Diagnostico estratégico - Ciclo económico productividad.

### **Abstract**

The business sector has been oriented by competitiveness, in this sense to analyze the incidence of financial and productive management as a quantitative tool to measure the competitiveness of the industrial sector of the province of Tungurahua - Ecuador, is a transcendental study that seeks economic efficiency through Of the multidimensional dynamics of all the productive factors of a manufacturing organization, which can become an instrument of quantitative evaluation and qualitative diffusion, whose different analysis processes contribute to this business sector to be sustained during the various changes that arise in An economic cycle.

### **Key Words**

Financial Management - Manufacturing Firms - Strategic Diagnostics - economic cycle - productivity.

### **Introducción.**

Este nuevo milenio, se caracteriza por la introducción de nuevas tecnologías de la información, la comunicación, y administración de los factores productivos para alcanzar una producción eficiente, e impulsar el crecimiento y desarrollo sostenible de una empresa, sin duda, es el mayor desafío de todo empresario, frente al cada vez más caótico sistema globalizado que pugna por consolidarse y destruir sistemas empresariales poco competitivos poseedores de una organización operativa ineficiente, que no está al ritmo de los cambios en la estructura de la industria y del trabajo que promueve este nuevo contexto, como resultado de la aplicación de procesos no validados en teorías científicas.

Razón por la cual el desequilibrio en el corto plazo entre los planes, programas, proyectos, y objetivos de una empresa no permiten anticiparse a los desafíos y oportunidades que se presentan, tanto en lo interno como a lo externo, cuyo efecto en el largo plazo es la quiebra del sector empresarial, siendo la principal causa la gestión inadecuada de los recursos por parte de los gerentes o propietarios de estas, quienes descuidan la funcionalidad sistematizada y dinámica de la empresa y su entorno.

En correspondencia al tema planteado y a los alcances de este estudio, los objetivos considerados son:

- Análisis de teorías científicas y tesis conceptuales, orientadas al estudio de la gestión financiera y productiva

- Explicar la perspectiva del establecimiento de un diagnóstico estratégico de la gestión financiera y productiva del sector manufacturero.
- Valorar la gestión financiera y productiva de las empresas manufactureras de la provincia del Tungurahua.

El establecimiento de un diagnóstico estratégico de la gestión financiera y productiva, aplicado al sector manufacturero de la provincia de Tungurahua se lo realizará a partir de la estructuración de un conjunto de índices e indicadores sustentados en teorías validadas y en variables inherentes a la actividad empresarial objeto de estudio, análisis que tendrá una relación directa con los determinantes claves de la administración para el desarrollo de procesos, como son; planificar, organizar, dirigir y controlar; por consiguiente esta investigación pretende ser una guía para la toma de decisiones gerenciales entorno al destino que se quiera dar a una empresa.

#### MÉTODO DE INVESTIGACIÓN UTILIZADO

La presente investigación utiliza el Método Teórico, establecido para comprender hechos y fenómenos relevantes durante todo el proceso de investigación. (Análisis – Síntesis, Inducción-Deducción, Hipotético-Deductivo, Histórico – Lógico, Modelación, Enfoque de sistema), el cual fomenta el desarrollo de la investigación planteada.

#### Resultados:

- **Teorías científicas y tesis conceptuales, orientadas al estudio de la gestión financiera y productiva.**

Alcanzar el desarrollo sostenido de una empresa o su estabilidad económica, siempre será una problemática sin resolver para todos quienes estén administrando una empresa; en consideración de la constante evolución del mundo; ante este escenario diversas perspectivas científicas, han puesto en consideración de la sociedad su filosofía, con el objetivo de maximizar el uso y beneficio de los recursos con los que cuenta una organización coadyuvando a mantener la prosperidad económica y social, para erradicar la miseria y eliminar la pobreza, razón por la cual esta investigación fundamenta su análisis en teorías validadas sobre el diagnóstico estratégico de la gestión administrativa financiera.

Se coincide con (Albornoz, 2012), (Brealey, 2012), quienes consideran que el diagnóstico administrativo financiero se constituye en un instrumento de análisis específico, el cual incluye en su raíz el vocablo griego 'gnosis', que significa conocimiento, proceso que permite medir la eficiencia empresarial en el sector administrativo y financiero, a través de un conjunto de variables

que se correlacionan entre sí para emitir resultados favorables o desfavorables sobre la gestión realizada en un periodo determinado.

“La gestión es proceso emprendido por una o más personas para construir un tejido empresarial y social cuyo progreso ha evolucionado en la medida que el hombre ha avanzado en la consecución de nuevas tecnologías y relaciones para el mejoramiento y conocimiento evolutivo sobre la producción e intercambio de bienes y servicios” (Perossa, 2010, p.64). Actividad productiva o transformadora que orienta la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a partir de unos recursos o factores (inputs) obtienen unos productos (outputs, que pueden ser bienes, productos tangibles o servicios, productos intangibles), a los fines que se desean alcanzar, mediante el cual se asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz. Algunos autores se han referido a la apreciación anterior, entre los que se encuentran: (Campiña, 2010); (Sabedra, 2010); (Hernández, 2011). Referentes teóricos de gestión, coadyuvan a comprender que el establecimiento de una Propuesta de diagnóstico estratégico de la gestión administrativa financiera es un fenómeno emergente que precisa de atención especializada, cuya funcionalidad sistematizada genera dinámica multidimensional herramienta administrativa financiera para la toma de decisiones.

Se concuerda con (Gitman, 2010); (Van Horne, 2010), al considerar que la administración financiera, es un conjunto de técnicas, tácticas, y procedimientos que controla los recursos financieros para tomar decisiones eficaces, y hacer reflexiones para trazar las estrategias más convenientes a seguir y mantener el negocio de acuerdo a su objeto social a través de la sistematización, correlación, y cruce de variables que conforman los estados financieros.

Con el objetivo de medir la capacidad financiera y administrativa de una empresa establecen índices e indicadores, *los cuales muestran la relación de las cifras extractadas de los estados financieros, y demás informes con el propósito de formar una idea acerca del comportamiento de la empresa* (Muñiz, 2011, p.39).

Diversos autores han profundizado sus estudios en los indicadores financieros y de productividad: (Gitman, 2010); (Van Horne, 2010); (Brealey, 2011); (Arias, 2010); (Nash, 2009); (Hamner, 2011); (Díaz, 2009); (Everette, 2011); (Moyer, 2008); (Pascale, 2009); estas investigaciones orientaron al establecimiento de índices para el presente diagnóstico financiero y productivo.

Índices financieros:

Liquidez: permite prevenir situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia, además mide la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo.

- Liquidez Corriente (LC): relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza,  $LC > 2$  Exceso de liquidez,  $LC < 2 \geq 1$  Liquidez estable,  $LC < 1$  Iliquidez

Activo Corriente / Pasivo Corriente

- Prueba Ácida (PA): verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias,  $PA > 2$ ; Exceso de liquidez  $PA < 2 \geq 1$ ; Liquidez estable  $PA < 1$

(Activos Corrientes – Inventario) / Pasivo Corriente

Solvencia: mide en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa

- Endeudamiento del Activo (EA): determinar el nivel de autonomía financiera;  $EA > 1$  dependencia alta y capacidad limitada de endeudamiento;  $EA < 1$  dependencia baja y bajo riesgo crediticio con terceros

Pasivo Total / Activo Total

- Endeudamiento Patrimonial (EP): indica el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa;  $EP > 1$  dependencia alta y capacidad limitada de endeudamiento con el capital empresarial;  $EA < 1$  dependencia baja y bajo riesgo crediticio con terceros

Pasivo Total / Patrimonio

- Apalancamiento (A): interpreta el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio;  $A \leq 1$  riesgo crediticio con terceros.,  $A > 1$  grado alto de aceptación crediticia por terceros Activo Total / Patrimonio

Rentabilidad (R): establece la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos, de esta manera, convertir las ventas en utilidades, cuando el rendimiento

porcentual es mayor a la tasa de interés de mercado no es rentable el proceso,  $R > 1$  Rentable,  
 $R < 1$  Rentable

$$(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}) * (\text{Ventas} / \text{Activo Total})$$

Índice de productividad:

En el presente estudio se considera solamente la productividad de la materia prima, porque nos da una visión generalizada sobre el rendimiento total del proceso operativo, al establecer una relación entre la cantidad producida y la materia prima utilizada.

### **Aspectos básicos de la concepción del análisis de la gestión financiera y productiva como herramienta de diagnóstico cuantitativo para medir la competitividad del sector industrial de la provincia del Tungurahua – Ecuador**

Diversas recesiones económicas en el ámbito local y mundial ha sufrido la humanidad, cuyos efectos han sido devastadores, llegando a destruir hasta los sistemas económicos más fuertes; problemática, investigada, analizada y evaluada por académicos, equipos consultores, gerentes empresariales, gobernantes, con el objetivo de determinar cuáles fueron las causas, y su relación con los factores internos y externos de una organización, proceso conocido generalmente como diagnóstico.

Examen que permite la implementación de estrategias y recomendaciones adecuadas a las características propias de cada empresa y su entorno, previa la calificación del estado de madurez actual de la organización, con la finalidad de impulsar el desarrollo de una organización; herramienta de evaluación que coadyuva a subsanar los problemas de la empresa a través de un conjunto de acciones sistematizadas en las áreas de potencial desarrollo.

Independientemente de la metodología utilizada, los mayores errores cometidos en el ámbito empresarial, es realizar un diagnóstico posterior a una crisis, cuando este debería ser preventivo, permitiendo a las empresas tener un sesgo para planear estrategias en relación a futuros inconvenientes, indudablemente que todas las técnicas y políticas a implementarse, siempre serán distintas considerando las prioridades que poseen las pequeñas, medianas y grandes empresas, para proyectarse hacia el futuro de manera sustentable.

Indudablemente quienes son los gestores de un diagnóstico empresarial, siempre esperan tener beneficios los cuales generalmente se podrán determinar con una nueva evaluación de los resultados obtenidos en el corto, mediano y largo plazo, cuyos índices e indicadores no solo pueden ser comparados con la competencia externa del mismo sector económico, sino también se

podría evaluar de forma interna a través de parámetros ya establecidos, los cuales estén validados en teorías científicas establecidas y comprobadas.

Es imprescindible destacar que el mayor error de quienes están dirigiendo el destino de una organización es realizar un diagnóstico cuando existe problemas de gestión en alguna área por no obtener los resultados esperados, al cual usualmente lo llaman diagnóstico correctivo, es decir de forma desafortunada se asocia el término diagnóstico empresarial con situaciones negativas, siendo que esta tiene que ser una herramienta de evaluación continua transversal en una organización sin considerar tiempo ni espacio.

Al ser considerado el diagnóstico empresarial como una herramienta de análisis de la gestión en una organización, sus resultados son la principal base de todo proceso de planificación estratégica, es decir si un diagnóstico se realiza de forma incorrecta la planificación y sus programas correspondientes tendrán errores los cuales acelerarán la recesión económica empresarial, caso contrario serán la base generadora de éxito.

- Importancia del diagnóstico

Generalmente el término diagnóstico ha sido asociado solo al área médica, entendiéndose como el proceso de evaluación de la salud de una persona, pero cuando hablamos del diagnóstico empresarial u organizacional, se hace también referencia al estado de salud de una empresa, es decir se identificará todas las causas de la enfermedad llamada crisis, cuyos síntomas serán los indicadores de los lineamientos a tomar, a partir de esta conceptualización se puede decir que su importancia radica en que:

- Es el punto inicial para el desarrollo empresarial a partir de cualquier fase de un ciclo económico.
- Permite al empresario evaluar la gestión existente en las diversas áreas de una organización en función de su estructura orgánica y relaciones socio productivas.
- Es una herramienta de evaluación la misma que contiene información sobre variables externas e internas para la toma de decisiones y poder hacer frente a la competencia.
- Permite tener una perspectiva generalizada de la posible solución a implementarse sobre la base de un problema.
- Contribuye a la permanencia de la empresa en el mercado.

En tal virtud la importancia del diagnóstico de la gestión administrativa se fundamenta en la sustentación de bases para la ejecución de diversas actividades, las cuales permitirán formar redes de desarrollo entrelazadas entre sí.

- Tipos de diagnóstico

Establecer una clasificación sobre los tipos de diagnóstico empresarial es hacer referencia a la magnitud de variables a utilizar, y los campos o áreas a intervenir durante el proceso de estudio, es decir se clasifican en dos grupos integral y específico.

Entendiéndose como diagnóstico integral aquel que parte del levantamiento de información de múltiples variables, proceso que utiliza la metodología de análisis FODA con parámetros de puntuación, cuyos resultados se utilizan en una matriz operativa aplicada al sector empresarial objeto de estudio.

El diagnóstico específico, es aquel que se centra en evaluar áreas determinadas de una empresa, como es el caso de este estudio que su orientación de análisis está enfocado en la gestión administrativa financiera del sector manufacturero de la provincia del Tungurahua.

En este sentido es necesario explicar que la estructura del diagnóstico estratégico de la gestión administrativa financiera es la siguiente.

Gráfica N° 1

Estructura del diagnóstico estratégico de la gestión administrativa financiera



Elaborado por: autores

La concepción del análisis de la gestión financiera y productiva como herramienta de diagnóstico cuantitativo para medir la competitividad del sector industrial de la provincia del Tungurahua – Ecuador se fundamenta en los índices e indicadores a analizar los cuales han sido seleccionados en consideración del sector de análisis y del tipo de diagnóstico.

CuadroN°1

Indicadores e índices para medir la competitividad del sector industrial

Indicadores	Económicos y financieros	Productividad
Índices	Rentabilidad	Productividad de materia prima
	Solvencia	
	Liquidez	

Elaborado por: autores

Considerando que el presente estudio es un diagnóstico específico de la gestión financiera y productiva y fundamentado en la estructura planteada, el procedimiento metodológico propuesto es el siguiente:

1. Selección del universo y establecimiento de la muestra del sector económico de estudio
2. Establecimiento de boletas de encuesta correlacionadas con el tema de estudio.
3. Diseño de matriz de validación de la información recolectada.
4. Correlación la información primaria con la información secundaria.
5. Análisis de la información a partir de preceptos teóricos admitidos.
6. Informe final.

## Resultados

- **La gestión financiera y productiva de las empresas manufactureras de la provincia del Tungurahua**

La provincia del Tungurahua, ubicada geográficamente en el centro del Ecuador territorial de acuerdo al censo nacional económico realizado el año 2010 y actualizado al 2016, el sector manufacturero es la segunda actividad económica provincial, tendencia que hasta la actualidad se mantiene según informe emitido por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, lo cual justifica que es necesario que se realice un diagnóstico de la gestión financiera y productiva, como fuente de información y consulta para la toma de decisiones.

En consideración del directorio de empresas y establecimientos (DIEE) actualizado al año 2015, el mismo que fue estructurado previo cruce de información entre el Instituto Nacional de Seguridad Social IESS, Servicio de Rentas Internas SRI y el INEC, actualmente existe 72 empresas manufactureras obligadas a llevar contabilidad, las mismas que serán analizadas en su totalidad, proceso en el que se analizará 1224 variables para el establecimiento de índices e indicadores.

EL diagnóstico de la gestión financiera y productiva de las empresas manufactureras de la provincia del Tungurahua se realiza considerando información del primer semestre del año 2016, emitida por el INEC, a través de su sistema integrado de consultas REDATAN.

A partir de parámetros de análisis establecidos para la elaboración de índices los resultados obtenidos en esta investigación son:

Tabla N° 1 Liquidez

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos EXCELENTE LIQUIDEZ	28	38,9	38,9	38,9
ILIQUIDEZ	12	16,7	16,7	55,6
EXCESO DE LIQUIDEZ	32	44,4	44,4	100,0
Total	72	100,0	100,0	

Elaborado por: Autores Fuente: encuesta de campo e INEC

Los resultados permite determinar que existe ineficiencia administrativa financiera en el manejo de la liquidez en el 61% de las empresas manufactureras de Tungurahua, de los cuales el 44,4% de tiene exceso de liquidez dando a entender que no existe planes de inversión para estos excedentes; y el 16,7% no tiene capacidad para pagar sus obligaciones en el corto plazo, existiendo solamente 28 empresas que tiene buena liquidez lo cual representa el 38,9% del total de establecimientos consultados.

Tabla n° 2 solvencia

Endeudamiento del activo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alta dependencia y capacidad limitada de endeudamiento	1	1,4	1,4	1,4
	Dependencia baja y alta capacidad de endeudamiento	71	98,6	98,6	100,0
Endeudamiento patrimonial					
	Alta dependencia y capacidad limitada de endeudamiento	12	16,7	16,7	16,7
	Dependencia baja y alta capacidad de endeudamiento	60	83,3	83,3	100,0
Apalancamiento					
	Alto riesgo crediticio por dependencia de terceros	1	1,4	1,4	1,4
	Aceptación crediticia solvencia	71	98,6	98,6	100,0

Elaborado por: autores      fuente: encuesta de campo e INEC

En promedio el 90,8% de las empresas manufactureras, son solventes es decir posee una baja dependencia de sus activos y su patrimonio en relación a los pasivos totales, lo cual coadyuva a establecer que el riesgo que corren los acreedores y los dueños de las industrias es mínimo dado la solvencia existente, es decir pueden ser sujetos de crédito sin tener problema alguno, parámetro favorable para realizar inversiones, el 9,2% de empresas está en riesgo crediticio es decir con dificultad accederán a un crédito y por consiguiente puede dificultarse su proceso de expansión, información que se contrasta con el 98,6% del apalancamiento, lo cual genera un sesgo

de un 7,8% adicional de empresas en capacidad de endeudamiento a partir de sus activos y patrimonio.

Tabla N° 3 Rentabilidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No Es Rentable	33	45,8	45,8	45,8
Rentable	39	54,2	54,2	100,0
Total	72	100,0	100,0	

Elaborado por: autores Fuente: encuesta de campo e INEC

El 54,2% de las empresas manufactureras de Tungurahua tiene una administración eficiente en relación a los costos y gastos, principio fundamental para a convertir las ventas en utilidades, y el 45,8% de las empresas muestra falencias en el retorno de valores invertidos.

Tabla N° 4 Productividad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Eficiencia productiva	50	69,4	69,4	69,4
Ineficiencia productiva por mermas	22	30,6	30,6	100,0
Total	72	100,0	100,0	

Elaborado por: autores Fuente: encuesta de campo e INEC

Del 100% de establecimientos del sector industrial el 69,4% tiene eficiencia productiva es decir existe una correcta planificación y sistematización entre lo requerido a proveedores y lo producido, pero 30,6% de empresas presentan problemas de gestión administrativa productiva.

### Conclusiones

Concluida la presente investigación a partir de los preceptos teóricos, se precisa como fundamental que en el plan operativo anual de toda organización, exista programas de diagnóstico preventivo estratégico, porque el mismo coadyuva a tener una visión validada y real de la

empresa; constituyéndose en un error estratégico esperar a que exista un problema para realizar el estudio, premisa que parte del análisis costo beneficio, del diagnóstico preventivo con el diagnóstico correctivo. En este sentido, este estudio pretende justificar que en todo nivel de organización se debe poner en práctica la utilización de un diagnóstico estratégico que genere dinámica multidimensional y exija la articulación sistematizada de la variedad de programas, planes, proyectos y políticas, de quienes estén administrando, coadyuvando a la utilización eficiente de los factores de la producción y aprovechamiento de las condiciones naturales de un territorio específico.

Muchos puntos de vista negativos pueden existir en relación al nivel de endeudamiento que puede llegar a tener una empresa, problemática comprensible cuando no existe el conocimiento sobre el manejo de la solvencia, parámetro técnico considerado incluso hasta como un arte, el cual se sistematiza con la rentabilidad cuya evaluación se hace a la par de la tasa de interés de mercado, y su liquidez para afrontar obligaciones en el corto plazo, cuyo proceso en el largo plazo sea generador de utilidades y disminuyan el riesgo de crédito.

En relación a la situación financiera, de las empresas manufactureras de la provincia del Tungurahua durante el primer semestre del año 2017, una vez analizado, los índices de solvencia, liquidez, se puede concluir que es necesario que por parte de los gerentes y administradores financieros de cada entidad establezcan un plan operativo de trabajo, el cual contenga estrategias para administrar correctamente los recursos financieros, considerando que es necesario mejorar la rentabilidad empresarial como parámetro de medida costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

En los círculos sociales la administración financiera, tiene reconocimiento; pero poca importancia se da a la productividad y sus indicadores, en el ámbito académico personajes como Philip Kotler, considera a la productividad como el pilar fundamental de competitividad; reflexión que al analizar la productividad de las empresas industriales de la provincia del Tungurahua, que más del 30% de las empresas no son lo suficientemente productivas, indicador de riesgo ante un mundo globalizado que constantemente rompe las barreras comerciales para aprovecharse de mercados poco productivos.

### **Bibliografía**

Albornoz, Cesar (2012). : Gestión Financiera de las Organizaciones. Eudeba, Buenos Aires.  
Arias José (2009). Control de tiempos y productividad. La ventaja competitiva, Ed. Paraninfo Thomson Learning,

Brealey, Myers Y Marcus (2011): Fundamentos de Finanzas Corporativas. Mc Graw Hill, Bogotá, 10° Edición

Campiña Domínguez, G., & Fernández Hernández, M. (2010). La empresa y su entorno. En G. Campiña Domínguez, & M. J. Fernández Hernández, Empresa y Administración (pág. 290). Madrid: Editex

Díaz M, (2009). Gestión y Tecnología. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez

Everette, Adan (2011). Administración de la producción y operaciones. Prentice Hall, Mexico, 2011. 13° Edición

Gitman, L. (2010). Principios de Administración Financiera. Pearson, Mexico,. 13° Edición

Hamner, W. C. (2011). Reinforcement Theory and Contingency, Management in Organizational Settings. Chicago, St. Clair.

Hernández, P., (2011). The enterprise management, an approach of century XX, from the theories administrative scientific, functional, bureaucratic and of human relations.

Moyer, Charles (2008). Administración financiera contemporánea. MC.Gilgan, Mexico, 2008. 18° Edición

Muñiz, Luis (2011), Cómo implementar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica. 6ta Edición

Nash, Michael, (2009). Como Incrementar la Productividad de los Recursos Humanos. Colombia: Edit. Norma

Pascale; Ricardo (2009). Decisiones Financieras. Pearson, Buenos Aires, 6° Edición

Perossa,M. (2010). Introducción a las Finanzas Corporativas.Aplicación, Buenos Aires, 1° Edición

Sabeedra, Gustavo (2010). Introducción a la Gestión Corporativa

Van Horne, J. Y Wachowicz,J (2010): Fundamentos de Administración Financiera. Prentice Hall, Mexico, 2002. 11° Edición