



Ecuador – enero 2018 - ISSN: 1696-8352

## **DISEÑO DE POLÍTICAS DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA LA REGULACIÓN LABORAL Y COMERCIAL DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS, AGRO S.A.**

**Srta. Karem Gisella Espinoza Muñoz,  
Sr. Esteven David Pivaque Baque**

[karem1293@hotmail.com](mailto:karem1293@hotmail.com)

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil  
Egresados de la Facultad de Ciencias Administrativas

**MBA. Fernando Dávila Medina**

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil  
Facultad de Ciencias Administrativas

[fdavilam@ulvr.edu.ec](mailto:fdavilam@ulvr.edu.ec)

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Karem Gisella Espinoza Muñoz, Esteven David Pivaque Baque y Fernando Dávila Medina (2018): “Diseño de políticas de control administrativo para la regulación laboral y comercial de la empresa distribuidora de productos agrícolas, Agro S.A.”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (enero 2018). En línea:

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2018/politicas-control-administrativo.html>

### **RESUMEN:**

Agro S.A., es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de productos agrícolas, específicamente de fertilizantes y fertilizantes foliares, además presta servicios destinados a las actividades agrícolas, en el acceso de insumos, herramientas y maquinarias. Durante este tiempo se ha observado falencias de gestión de control de la misma y su personal, en la identificación concreta de las tareas y funciones en la empresa, que afectan negativamente el rendimiento comercial que vienen presentándose desde el año 2014.

### **SUMMARY:**

Agro S.A., is a company dedicated to the commercialization and distribution of agricultural products, specifically of fertilizers and foliar fertilizers, in addition it provides services destined to the agricultural activities, in the access of inputs, tools and machineries. During this time, there has been a lack of management control of the company and its personnel, in the concrete identification of tasks and functions in the company, which adversely affect the commercial performance that have been presented since the year 2014.

**PALABRAS CLAVE:22**

LABORAL, ADMINISTRATIVO, TRABAJADORES, MANUAL DE FUNCIONES, AGRO S.A, COMERCIAL.

**KEY WORDS:**

LABOR, ADMINISTRATIVE, WORKERS, FUNCTION'S MANUAL, COMMERCIAL.

**1. DISEÑO DE LA INVESTIGACION****1.1 INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, se está evidenciando cada vez más, la importancia de las políticas de control administrativo como aspecto fundamental en la organización y regulación laboral y comercial para el mundo de desarrollo empresarial, productivo y organizacional, ya que la calidad y las habilidades que aporta, son una verdadera ventaja competitiva y crecen en base a las buenas relaciones laborales, que se mantienen dentro de la institución, específicamente en la empresa distribuidora de productos agrícolas AGRO S.A., dejando como muestra, las situaciones que las empresas enfrentan, caracterizadas por las rotaciones y cambios de personal, que, en consecuencia, influyen en los aspectos laborales y comerciales; es por ello, que la importancia de las habilidades, conocimientos y aprendizaje continuo es fundamental para las empresas, lo que demuestra el interés en preparar, capacitar , regular laboral y comercialmente a la empresa.

De esta manera, la función de las políticas de control administrativo ocupa, cada vez más, un papel central, tomando en cuenta que los colaboradores constituyen un verdadero capital para la empresa y para su desarrollo laboral y comercial. Por lo tanto, se demuestra la necesidad de implementar nuevas políticas administrativas, que pueden confiar en el cultivo de una buena regulación organizacional, y la creación de condiciones de trabajo para atraerlos y mantenerlos dentro de la empresa en condiciones que benefician a la misma. Siendo así, es esencial atraer y retener a los mejores y más eficientes colaboradores, que se mantendrán en sus tareas laborales, comerciales y organizacionales, mientras que las empresas que siguen desarrollando actividades empíricamente, van a terminar casi con toda seguridad declinando en su representación de mercado.

El valor de las acciones está estrechamente vinculado con el compromiso de la regulación laboral y los objetivos de la empresa AGRO S.A. Las organizaciones que potenciarán la creatividad y la energía de sus colaboradores serán capaces de proporcionar los productos y servicios requeridos por los nuevos mercados del sector agrícola; razón por lo que, se afianza la creencia de que una gestión adecuada de políticas de control administrativo, que ayude al éxito comercial, y de hecho, ser un factor clave que deba tenerse en cuenta en la formulación de la estrategia organizacional y comercial. Con lo expuesto, se tiene que, en la revisión introductoria de la investigación, se abordan los argumentos que sustentan la administración comercial para la revisión de la literatura en teorías y conceptos que dan soporte al documento, para el diseño de políticas de control administrativo para la regulación laboral y comercial de la empresa AGRO S.A

## **1.2 Justificación de la Investigación**

Como ya se expuso, la distribuidora de productos agrícolas AGRO S.A., se encuentra en un proceso de control laboral y comercial a través de una planificación en el diseño de las políticas administrativas, para definir un proceso organizacional de funciones que promueva un mayor control y evaluación del estado actual.

Además, los autores pretendieron aportar con el presente proyecto, generar políticas de control administrativo, definidas en un manual que se adecue al diseño de las políticas de control comercial, el que se basa en la capacitación del personal que colabora en los procesos de comercialización, y que debe ser un punto clave para el éxito y transformación positiva.

## **1.3 Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo General de la Investigación**

Diseñar un manual de políticas de control que permita la regulación laboral, mediante la revisión de procesos comerciales del sector agrícola, con la finalidad de mejorar su rendimiento en el aspecto empresarial.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Examinar las políticas de control administrativo que actualmente maneja la empresa, a través de una evaluación de desempeño laboral y comercial.
- Identificar deficiencias en las funciones de los colaboradores que impiden el desarrollo comercial de la empresa.
- Determinar cuáles van a ser las estrategias empresariales y comerciales adecuadas para el control laboral y comercial, de acuerdo a la programación de las políticas administrativas.
- Relacionar el diseño de políticas de control administrativo y la funcionalidad de los procesos.
- Diseñar un manual de funciones que defina las tareas laborales de todo el personal de la empresa AGRO S.A.

## **1.4 Idea a Defender**

El diseño de políticas de control administrativo para la regulación laboral y comercial de la empresa distribuidora AGRO S.A., beneficiará los procesos comerciales, con la finalidad de incentivar un mejor sistema organizativo e imagen empresarial.

### 1.5 Antecedentes referenciales de investigación

La empresa desarrolla sus actividades comerciales desde el año 2011 en la Provincia de Los Ríos Cantón Vinces, donde brinda atención a los clientes en su punto de venta ubicado Calle Olmedo N°250 y Córdova. La empresa fue creada por la Sra. Lila Rosado, y al día de hoy cuenta con 25 colaboradores que se destacan en diversas áreas que cubren todo lo necesario para asesorar al agricultor y proveerle de los implementos ideales para el crecimiento del sector agrícola.

## 1. Marco Teórico Referencial

### 2.1 Manual de control administrativo

En la medida en que un documento normativo contiene muchos mandatos o políticas establecidas y separables, como, por ejemplo, una legislación extensa y multifacética expresa, su evaluación de control y administración, se considera un manual a seguir como directrices que conllevan a una organización a la reglamentación de sus operaciones. Sin embargo, una evaluación reguladora puede tratar de abarcar una combinación, colección o sistema de reglas, según los intereses de una empresa respecto de sus colaboradores y objetivos comerciales.

### 2.2 Estrategia Empresarial

Existe una conjunción de factores que afectan la rentabilidad de las empresas, los que tienen que ver, entre otros, con el entorno que ella enfrenta, con sus relaciones con otras empresas, con sus recursos y capacidades, y con la combinación de actividades y negocios que decida llevar a cabo.



## **2.3 Marco Conceptual**

### **2.3.1 Políticas administrativas**

La conceptualización de políticas administrativas se ha definido como un conjunto de políticas de administración, basadas en principios, reglas y directrices formuladas o adoptadas por una organización.

### **2.3.2 Regulación laboral**

Se denomina conceptualmente al cuerpo de resoluciones administrativas de una empresa, relativas a los trabajadores y sus organizaciones, incluyendo sindicatos y empleados.

### **2.3.3 Regulación comercial**

Por principio o regla, se determina que regulación, con o sin el poder coercitivo de la ley, es empleada en el control, dirección o direccionamiento de la actividad comercial de una empresa organización o sistema.

### **2.3.4 Administración de recursos**

El proceso de utilizar los recursos de una empresa de la manera más eficiente posible se determina mediante una oportuna y correcta administración.

### **2.3.5 Clima laboral**

El clima laboral se utiliza en la administración empresarial y comercial, para describir las condiciones del entorno en el que opera un empleado.

## **2. METODOLOGIA**

### **3.1 Métodos de Investigación**

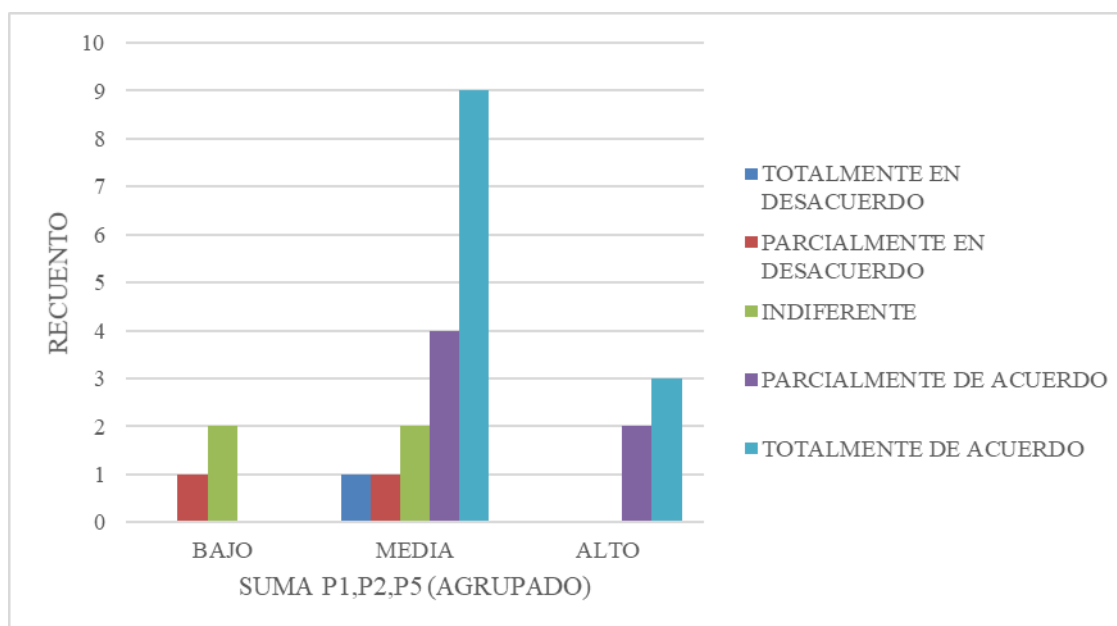
Se ha desarrollado una investigación de campo fundamentado en los tipos de investigación comprendidos por los niveles descriptivo y relacional. El método usado fue el hipotético – deductivo. El enfoque fue mixto, de decir, en el que se usó la técnica de la encuesta y la entrevista a expertos apoyadas por el cuestionario y medio audiovisuales como instrumentos. La muestra para aplicar la encuesta fue determinada por todos los miembros que conforman la empresa que son 25 observaciones y no hubo necesidad de extraer muestra. Se tabuló, procesó y analizó la información obtenida. Paralelamente, el número de expertos a entrevistar fueron 2. Estadísticamente se utilizó el procedimiento adecuado para identificar si existía relación entre las variables establecidas. Por tal razón después de satisfacer criterios previos se seleccionó la prueba de Chi Cuadrada =  $\chi^2$  de independencia, con el coeficiente de Pearson, el procedimiento  $G^2$  y la prueba exacta de Fischer cuya conclusión se mostró en el presente proyecto.

### 3.2 Análisis Metodológico

Con la intención de determinar la existencia de una relación entre el diseño del manual y la funcionalidad de los procesos de la empresa, se procedió a someter los datos a través de la prueba estadística correcta.

A continuación, se explica tanto la metodología usada, cómo el procedimiento y la selección de la prueba estadística

Para poder determinar si existió independencia entre las variables, se realizó en el software SPSS una agrupación visual de variables para observarlas de una mejor manera usando la técnica de **STANINO**, El comportamiento de la variable fija y la variable aleatoria permitió observar lo siguiente:



**Figura 21 Muestra Grupal**

**Elaborado por: Karem Espinoza, Esteven Pivaque**

Todas las observaciones fueron correctamente transformadas y analizadas como podemos observar en la tabla 6

**Tabla 6. Muestras Validas**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
P4. ¿¿Al establecer políticas de control administrativo, se podrá mejorar la funcionalidad de los procesos laborales y comerciales? (agrupado) * SUMA P1,P2,P5(AGRUPADO)	25	100.0%	0	0.0%	25	100.0%

**Elaborado por: Karem Espinoza, Esteven Pivaque**

Entonces, se procedió a elegir el procedimiento adecuado que estadísticamente establezca lo observado.

Para esto, se siguieron ciertos pasos previos:

**CRITERIOS A CUMPLIR:** El criterio de usar una prueba no paramétrica fue satisfecho porque se confirmó que las variables eran categóricas y se establecieron las mismas de la siguiente manera:

- Variable fija (x) = políticas de control administrativo
- Variable aleatoria (y) = funcionalidad de procesos

El nivel de medición fue nominal; el análisis de datos fue bivariado; el tipo de investigación usado fue **DESCRIPTIVO** y **RELACIONAL**; el objetivo a determinar fue asociar las políticas de control administrativo con la funcionalidad de los procesos laborales y comerciales. Por lo tanto, el

procedimiento adecuado fue el "Chi- cuadrado"  $\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k \frac{(n_{ij} - e_{ij})^2}{e_{ij}}$

Se escogió la prueba correcta, la de independencia; usando el coeficiente de Pearson y el de "**G**<sup>2</sup>"; conocido también como prueba de verosimilitud.

En donde,  $\lim_{x \rightarrow \infty} f(x) = b$  entonces  $y=b$  es una **asíntota horizontal** para  $f(x)$  (por la derecha).

**Tabla 7. Desviación estándar**

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
P4. ¿¿Al establecer políticas de control administrativo, se podrá mejorar la funcionalidad de los procesos laborales y comerciales?	25	1	5	4.04	1.172
N válido (por lista)	25				

**Elaborado por: Karem Espinoza, Esteven Pivaque**

Al construir la tabla de contingencia se observó que la relación entre la implantación de políticas de control y los resultados de la gestión eran consistentemente altos como podemos observar en la tabla 7.

**Tabla 8. Tabla cruzada**

Tabla cruzada P4. ¿¿Al establecer políticas de control administrativo, se podrá mejorar la funcionalidad de los procesos laborales y comerciales? (agrupado)*SUMA P1,P2,P5(AGRUPADO)						
			SUMA P1,P2,P5(AGRUPADO)			Total
			BAJO	MEDIA	ALTO	
P4. ¿¿Al establecer políticas de control	BAJO	Recuento	3	4	0	7
		Recuento esperado	.8	4.8	1.4	7.0



administrativo, se podrá mejorar la funcionalidad de los procesos laborales y comerciales? (agrupado)	MEDIO	Recuento	0	4	2	6
		Recuento esperado	.7	4.1	1.2	6.0
	ALTO	Recuento	0	9	3	12
		Recuento esperado	1.4	8.2	2.4	12.0
Total		Recuento	3	17	5	25
		Recuento esperado	3.0	17.0	5.0	25.0

**Elaborado por: Karem Espinoza, Esteven Pivaque**

Por lo que se continuó con la prueba de Chi- Cuadrado para determinar la independencia entre las variables.

Se utilizó los 5 pasos del **RITUAL DE LA SIGNIFICANCIA ESTADÍSTICA DE** Ronald Fisher para someter nuestro análisis al correcto procedimiento estadístico.

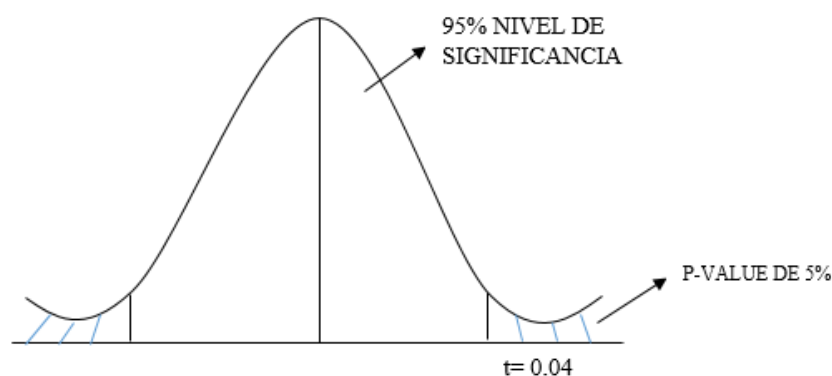
### 3.3 Formalizar la hipótesis

**Hipótesis de trabajo (Ho):** Existe independencia entre el diseño de un manual de control administrativo y la funcionalidad de los procesos laborales y comerciales

**Hipótesis del investigador (Hi):** Existe relación entre el diseño de un manual de control administrativo y la funcionalidad de los procesos laborales y comerciales

### 3.4 Nivel de significancia:

**Prueba del p- value:** De acuerdo a la prueba de Chi – cuadrado, el p-value escogido fue de .05, que es la probabilidad de error en la prueba, esto es 5%. Por lo tanto, el nivel de significancia de la prueba será del 95%. Entonces, si al realizar la prueba, el p-value es menor a 5%, se rechaza la hipótesis de trabajo (Ho) a favor de la hipótesis del investigador (Hi).



**Figura 21. Nivel de significancia**

**Elaborado por: Karem Espinoza, Esteven Pivaque**

### 3.5 Elección del estadístico de prueba

Dado que el estadístico de prueba debe ser escogido de acuerdo a ciertos criterios, estos fueron satisfechos a cabalidad.

Nivel de medición nominal: Diseño mixto, Variables categóricas, Objetivo relacional y Prueba no paramétrica

Por lo tanto, la elección escogida fue La prueba de Chi cuadrado de independencia para variables cualitativas.

### 3.6 Lectura del P-value

**Tabla 9. Prueba chi-cuadrado**

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi- cuadrado de Pearson	10.007a	4	.040
Razón de verosimilitud	11.234	4	.024
Asociación lineal por lineal	5.333	1	.021
N de casos válidos	25		

a. 8 casillas (88.9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .72.

**Elaborado por: Karen Espinoza, Esteven Pivaque**

A 8 casillas (88.9%) han esperado un recuento menor que 5, el recuento mínimo esperado es .72.

No olvidemos que los grados de libertad vienen dados por  $(m-1)$   $(n-1)$  y de acuerdo a la prueba del Chi- cuadrado son  $(3-1)$   $(3-1) = 4$

Podemos observar que, usando el coeficiente de Pearson, la lectura del p-value es de .040.

Además, el software permite observar que la prueba " $G^2$ " o de verosimilitud es .024, esto es, más exacta que el coeficiente de Pearson explicando que la asíntota de la recta se acerca infinitesimalmente hacia la curva.

### **3.7 Toma de Decisión**

Como, el p-value está dentro de .05, entonces se rechaza la hipótesis de trabajo ( $H_0$ ), en favor de la hipótesis del investigador ( $H_i$ ). En consecuencia, existe relación entre el diseño de un manual de control administrativo y la funcionalidad de los procesos laborales y comerciales..

## **4. PROPUESTA**

### **4.1 Tema**

Diseño de un manual de políticas administrativas, para el control y regulación laboral y comercial de la empresa Distribuidora de Productos Agrícolas AGRO S.A.

### **4.2 Objetivo de la propuesta**

- Reestructurar los procesos administrativos para el área laboral y comercial de la empresa.
- Establecer lineamientos claros para el control de inventario.
- Definir mediante el manual de políticas administrativas, la existencia entre lo disponible físicamente y lo registrado para la comercialización.
- Establecer un proceso sistemático que codifique los productos comercializados para una mejor distribución.

#### 4.3 Manual de políticas administrativas

---

**EMPRESA: “AGRO S.A”**  
**POLITICAS ADMINISTRATIVAS**



---

##### INTRODUCCION

Las siguientes políticas de control administrativas para la regulación laboral y comercial, son emitidas especificando las normas que llevara la operatividad de la empresa AGRO S.A alineados en lograr los objetivos de la empresa como una estrategia.

---

---

## DIRECCTRICES NORMATIVAS

- Todas las actividades serán supervisadas por la gerencia general mediante un reporte mensual por área.
- Todas las actividades operativas serán ingresadas mediante al sistema informático diariamente en su respetivo orden.
- Se brindará las capacitaciones al personal de acuerdo al cronograma.
- El buen trato a los clientes es primordial por parte del personal.
- Se debe cumplir con responsabilidad los plazos de entregas en la distribución de los productos.
- Garantizar la calidad de las entregas de los productos agrícolas.
- El Responsable del área de ventas supervisara mediante reportes las visitas de los clientes.
- Únicamente se podrá retirar la mercadería presentando el respectivo comprobante de pago.
- Se requiere constatar en el sistema informático de la empresa si la mercadería se encuentra en stock para su distribución.
- Si el pedido no es cancelado en 4 días laborales se eliminará del sistema.

---

## DISPOSICION FINAL

Este documento para la implementación de políticas de control administrativo para la regulación laboral y comercial de la empresa AGRO S.A., es emitida por el director administrativo en una medida específica.

Del mismo modo, las modificaciones y adiciones posteriores se ponen a disposición objetiva, con la finalidad de enmarcar y regular todas las etapas de los procesos administrativos que necesita la empresa para su correcto funcionamiento en las actividades comerciales.

---

## CONCLUSIONES

- Se examinó las políticas de control administrativo que actualmente maneja la empresa a través del desempeño laboral y comercial, y se concluyó que se han estado realizando las actividades de manera empírica y rutinaria sin una orientación administrativa que permitan tener un correcto control operativo.

- Se identificó deficiencias en las funciones, debido a la falta de una definición clara de las tareas a desempeñar del personal, que impiden el desarrollo comercial de la empresa.
- Se determinó con la ayuda del análisis FODA, las estrategias que contribuya al desarrollo comercial e imagen empresarial.
- Se comprobó mediante un análisis de tipo relacional la existencia entre la relación del diseño de políticas de control administrativo y la funcionalidad de los procesos.
- Se precedió a elaborar un manual de funciones que contribuyo a cubrir todos los espacios laborales y comerciales.
- Se ha evidenciado que en la empresa se necesita nuevos esquemas departamentales como es el área de Financiero y Talento Humano.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda que la empresa AGRO S.A., implemente lo más pronto posible, las políticas administrativas, con la finalidad de impulsar el desarrollo de la empresa, el crecimiento empresarial y la estabilidad laboral de sus colaboradores con tareas correctas y definidas para cada departamento.
- Se recomienda mantener el mismo personal que se labora en la actualidad para evitar despidos ya que cuentan con experiencia en el ámbito del sector agrícola, y mediante el manual de funciones otorgarles las nuevas y correctas funciones, y las nuevas directrices mediante la implementación de las políticas administrativas.
- Se sugiere realizar capacitación del personal para el conocimiento de las nuevas tareas asignadas, lo que es conveniente para abordar la efectividad de actividades de los departamentos.
- Se sugiere implementar el software para llevar un control más preciso de los estados financieros de los ingresos diarios, el manejo del inventario como es la rotación y así evitar quedarse sin stock, y el orden de las facturas para que beneficie los correctos reportes de información.

## Bibliografía

AGRO S.A. (2016). *Flujograma de procesos*. Informe anual, Administrativo - comercial, Machala.

- Alcívar, M. (2015). *Procesos comerciales para el diseño de políticas de control administrativo* (Vol. IV). Madrid, España: EPE.
- Álvarez, E. (2016). *Estilos organizacionales en la dirección del personal empresarial para la regulación laboral y comercial* (Vol. IV). Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Zipaquirá.
- Ángeles, V. (2015). *Regulación laboral y políticas de control administrativo para el desarrollo empresarial* (Vol. II). Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Zipaquirá.
- Arce, R. (2015). *Gestión comercial para el desarrollo empresarial: Regulación comercial* (Vol. III). Madrid, España: EPE.
- Arismendi, R. (2015). *Organización de la administración empresarial: Desempeño de funciones laborales y comerciales*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas y Empresariales. Quito: PUCE.
- Aurelio, V. (2013). *Conceptualización de los procesos operativos para la administración empresarial* (Vol. II). Lima, Perú: Rimac.
- Bastide, A. (2015). *La dirección estratégica de administración comercial: El diseño de políticas de control administrativo en el desarrollo empresarial* (Vol. IV). Lima, Perú: Rimac.
- Benetazzo, P. (2013). *Administración de recursos empresariales: Factores de desarrollo comercial* (Vol. IV). Buenos Aires, Argentina: Platense.
- Camacho, N. (2015). *El manual de control administrativo en el desarrollo empresarial ecuatoriano* (Vol. II). Quito, Pichincha, Ecuador: Andinia.
- Cámara de Agricultura. (2015). *Historia e inicios del sector agrícola nacional y la protección de plantaciones en la región costa* (Vol. II). Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Coloma, E. (2014). *Manual de control administrativo: Estructuración laboral del personal y departamentos de una empresa* (Vol. III). Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Zipaquirá.
- Corcuera, R. (2016). *Funciones de la Empresa: Administración comercial y el papel del manual de control de funciones* (Vol. IV). Buenos Aires, Argentina: Platense.
- Cueva, J. (2012). *Competitividad laboral en organizaciones*. Quito, Pichincha, Ecuador: Andinia.
- Recuperado el 17 de noviembre de 2016



- Escudero Serrano, M. J. (2012). *Comunicacion y atencion al cliente*. Madrid : Ediciones Paraninfo,SA.
- Escudero, M. E. (2015). *Servicio de atencion comercial*. Madrid: Editorial Editex.
- Escudero, M. E. (2015). *Servicio de atención comercial* . Madrid: Editorial Editex.
- Espinoza, J. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal*. Mexico: Editorial El Manuel Moderno S.A.
- Favaro, D. (2014). *Comunicación Organizacional de la Administración comercial: Planificación de la comunicación en grupos y organizaciones*. Buenos Aires, Argentina: Centro Regional Ecuménico.
- Feijoo, M. (2012). *El control administrativo como fuente de una política empresarial y comercial*. Boletín No. 7, PUCP, Facultad de Administración Comercial, Lima.
- Fernández, M. (2014). *Descripción de los estándares organizacionales de la administración comercial* (Vol. II). Lima, Perú: Rimac.
- Ferrell, M. (2012). *Estrategia de Marketing* (Vol. III). Mexico D.F, México: Cengage Learning Editores.
- García, I. (2015). *El plan de desarrollo comercial, y las políticas de control administrativo: Hacia un nuevo camino empresarial* (Vol. III). Medellín, Antioquia, Colombia: Río Negro S.A.
- Gómez, A. (2015). *Cultura de servicios y éxito comercial: Directrices para una correcta administración empresarial* (Vol. IV). Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Andes.
- Goya, D. (2012). *Fundamentos de administración empresarial para la reestructuración comercial* (Vol. X). Buenos Aires, Argentina: AMS. Recuperado el 18 de noviembre de 2016
- Granda, A. (4 de enero de 2014). La administración de empresas y su rol en el desarrollo económico moderno. *Revista Gestión de Administración Comercial y Desarrollo Empresarial*, 28-29. Recuperado el 20 de noviembre de 2016
- Hernández, F. (2013). *Motivando el entorno del clima laboral en organizaciones* (Vol. X). La Paz, Bolivia: Universidad Nacional de Bolivia. Recuperado el 5 de noviembre de 2016