



DOI: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i5.218>

Modelo de gestión empresarial del Ecuador

Ecuador's business management model

Modelo de gestão de negócios do Equador

Marjorie Marcela Acosta-Véliz ¹
marjorie.acostav@ug.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-9462-1881>

Maria Eugenia Jiménez-Cercado ¹¹
jimenezcme@ug.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-1404-6731>

Correspondencia: marjorie.acostav@ug.edu.ec

* **Recepción:** 25/ 04/ 2020 * **Aceptación:** 19/05/ 2020 * **Publicación:** 15 /06/ 2020

- I. Magíster en Administración y Dirección de Empresas, Ingeniera Comercial con Especialidad en Finanzas, Especialista en Evaluación de Proyectos y Gestión Directiva, Docente de la Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- II. Magíster en Administración de Empresas Mención en Recursos Humanos y Marketing, Ingeniera Comercial, Docente de la Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.

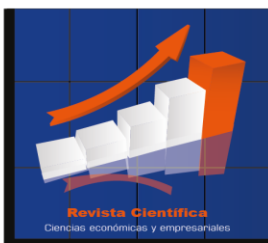
Resumen

La finalidad de este artículo se centró en la caracterización de los modelos de gestión empresarial del sector privado del Ecuador. Para ello se siguió una investigación del tipo descriptiva – documental. El diseño fue no-experimental por cuanto no se manipuló deliberadamente la variable en estudio. La población la constituyeron 120 empresas del sector privado adscritas a los diferentes cantones del país. Para la obtención de la información se aplicó un instrumento vía Web tipo cuestionario. El análisis de la información se realizó con la estadística descriptiva a partir del uso y manejo del programa SPSS versión 23. Entre sus resultados se destaca el hecho en la cual el 58% de los investigados señalaron que nunca han logrado llevar en su totalidad el control de sus empresas. Y de acuerdo a sus conclusiones se indica que el comportamiento del elemento planificación y organización solo algunas veces se cumple en las empresas investigadas, mientras que la dirección siempre se orienta hacia los objetivos empresariales; sin embargo, el control nunca se atiende en opción de los gerentes durante el modelo de gestión empresarial.

Palabras claves: Modelo de gestión empresarial; gerente; elementos de gestión; competencia gerenciales.

Abstract

The purpose of this article focused on the characterization of Ecuador's private sector business management models. To this end, an investigation of the descriptive type – documentary was followed. The design was non-experimental because the variable under study was not deliberately manipulated. The population was made up of 120 private sector companies attached to the different cantons of the country. A questionnaire-type web instrument was applied to obtain the information. The analysis of the information was carried out with the descriptive statistics from the use and management of the SPSS version 23 program. Among its results is the fact that 58% of those investigated noted that they have never managed to take full control of their companies. And according to its conclusions it is indicated that the behavior of the planning and organization element is only sometimes met in the companies investigated, while the direction is always oriented towards business objectives; however, control is never served in the choice of managers during the business management model.



Keywords: Business management model; manager; management elements; managerial competence.

Resumo

O objetivo deste artigo foi focar na caracterização dos modelos de gestão de negócios do setor privado do Equador. Para tanto, foi realizada uma investigação do tipo descritivo - documentário. O desenho não foi experimental porque a variável em estudo não foi deliberadamente manipulada. A população era composta por 120 empresas do setor privado ligadas aos diferentes cantões do país. Um instrumento web do tipo questionário foi aplicado para obter as informações. A análise das informações foi realizada com a estatística descritiva do uso e gerenciamento do programa SPSS versão 23. Entre seus resultados, destaca-se o fato de 58% dos investigados apontarem que nunca conseguiram assumir o controle total de suas empresas. E, de acordo com suas conclusões, indica-se que o comportamento do elemento de planejamento e organização às vezes é encontrado nas empresas investigadas, enquanto a direção está sempre orientada para os objetivos do negócio; no entanto, o controle nunca é servido na escolha dos gerentes durante o modelo de gerenciamento de negócios.

Palavras-chave: Modelo de gestão de negócios; gerente; elementos de gestão; competência gerencial.

Introducción

La gestión empresarial, explica Stoner (2004) que supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto para administrarla. Por lo tanto, un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración empresarial. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública.

Esto quiere decir que los gobiernos tienen un modelo de gestión en el que se basan para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos. El modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas es diferente al modelo de gestión del ámbito privado. Mientras el segundo se basa en la obtención de ganancias económicas, el primero pone en juego otras

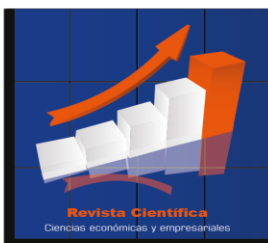
cuestiones, como el bienestar social de la población, para el caso particular de este artículo se abordaron los modelos de gestión de las empresas privadas.

Cabe destacar que las empresas al tener baja capacidad administrativa y pocos recursos productivos, se generan por lo regular bajos niveles de producción. Esto en muchas ocasiones trae aparejada una baja productividad y poca generación real de ingresos. Es posible también tomar en cuenta componentes que tienden a profundizar las condiciones en las cuales el poder adquisitivo de la sociedad se hace un problema recurrente, que profundiza y permanece como condición de vida del sector empresarial, dando por resultado menor capacidad de satisfacer necesidades básicas, lo que repercute en baja capacidad de gestión y en bajos niveles de re-inversión. (Stoner y Freeman, 2004).

En esta situación, plantean Quinn (2005), el rol del gerente en su gestión al frente de las empresas es movilizarla, facilitando un proceso de reflexión colectiva en busca de herramientas y métodos de trabajo adaptado a sus necesidades, esto privilegia el modelo de gestión asumido por las empresas. En tal sentido, fomentar el crecimiento económico empresarial implica establecer condicionantes ineludibles al modelo de gestión empresarial que funcionarían como un medio y no un fin en sí mismo. Lo importante es que sea un instrumento para el logro del desarrollo empresarial en relación a su crecimiento económico y comercial. Sin embargo es perceptible un sesgo en los modelos de gestión empresariales del Ecuador, que se centra en intentar garantizar la gestión de forma independiente de los elementos y las competencias que distinguen a una empresa de otra, pero coincidentes al no coordinarse los elementos de la planificación, organización, ejecución y control que van deteriorando los modelos de gestión en las empresas. Con base a lo expuesto, se caracterizaran los modelos de gestión empresarial del sector privado del Ecuador.

Desarrollo

Un modelo de gestión, explica Robbins (2007), es uno de los aspectos clave para llevar de forma correcta un negocio ya que de esto dependerá el éxito del mismo. Asimismo, Serna (2002), lo señala como aquel que permite Planificar, organizar, dirigir y controlar las acciones de la empresa. Todos los responsables de una empresa, o de un área, cualquiera que sea las características que tenga la organización, siempre deberá realizar estas cuatro actividades, además debe tener en



cuenta que los modelos de; arriba abajo, dirección por objetivos, Planificación de proyectos y presupuesto de base cero son también pasos muy importantes para una buena gestión empresarial. Melinkoff (2007), indica que los elementos de un modelo de gestión pueden evaluarse considerando los siguientes:

La planeación: que incluye la selección de misiones y objetivos y las acciones para lograrlos, además requiere la toma de decisiones. Esto significa seleccionar cursos futuros de acción entre varias opciones. También es conocida, según Terry (2006) como una de las funciones básicas que definen las competencias del gerente durante la ejecución de su gestión, ella supone actividades como el diagnóstico de las situaciones y la formulación de políticas, programas, objetivos, metas y estrategias. También, según Newman (2004), es una función primaria de la administración. Para que sobreviva cualquier empresa es necesario cierto grado de planeación. Es el proceso por el cual no sólo se establecen los objetivos, sino que también se integran todos los recursos para lograrlos en forma provechosa.

En este mismo orden de ideas, Smith (2002) señala, que consiste en pensar totalmente las acciones necesarias para que se alcance determinado objetivo o se cumpla una misión. Esto implica el empleo de juicio y discreción para determinar cuáles acciones serán más eficaces para obtener del futuro las mejoras de la empresa.

La organización: forma parte de la administración, lo que implica establecer una estructura en la que se exista asignación de funciones a los integrantes de la empresa, con el fin de que se alcancen las metas propuestas. Para que una empresa, indica Chiavenato (2011), logre en forma óptima los objetivos que se propone, es necesario que se organice, entendida como la competencia para el ordenamiento de los distintos elementos que intervienen en el proceso gerencial. En este orden de ideas, Terry (2006) señala que organizar es el establecimiento de relaciones efectivas de comportamiento entre personas de manera que puedan trabajar juntas, con eficacia y puedan tener una satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas para el propósito de alcanzar alguna meta u objetivo empresarial.

La dirección: consiste en influir sobre las personas que laboran en una empresa, para que contribuyan a la obtención de las metas propuestas en la planeación, es decir, los aspectos

interpersonales de la administración gerencial. También expone Ordoñez (2005), consiste en motivar a los empleados para que desempeñen su actividad y así, lograr los objetivos de la organización, mediante el liderazgo y la toma de decisiones comunes. Al referirse a la funciones de dirección empresarial, el mismo autor señala que la acción de dirección es un proceso que imprime orden y hace crecer la empresa como sistema logrando asociarse con la planificación y organización.

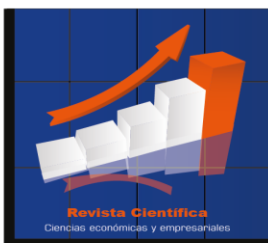
Autores como Koontz y Weirich (2002), explican que la dirección contribuye a la obtención de las metas de la organización y se refiere predominantemente a los aspectos interpersonales de la administración empresarial, buscando la conciliación de los intereses de la empresa a través de los objetivos previstos, para ello debe tomar en cuenta la autoridad, la disciplina, el factor social o humano, la dirección y la responsabilidad. La dirección denota un proceso interpersonal, donde los gerentes se comunican con sus subalternos respecto a la ejecución del trabajo, facilitando a través del intercambio de información acerca de los problemas técnicos, de coordinación y de motivación con el fin de resolver conflictos empresariales.

Control: facilita el logro de los planes. Si bien, la planeación precede al control, los planes no se cumplen por sí solos, pues el control implica medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que lo actuado se ajuste a lo planeado. Cabe destacar, según Ordoñez (2005), el control es un proceso que ayuda a los gerentes a realizar su gestión en seguimiento de la eficacia de su planeación, su organización y su dirección; la realización de informes, comparaciones y evaluaciones del avance constituye el fundamento para intervenir, hacer ajustes, replanear y aplicar medidas correctivas cuando la empresa la necesite.

En otro orden de ideas, Smith (2002), indica que es difícil alcanzar la perfección empresarial, para ello se hace necesario poner en vigor controles que impidan que se produzcan errores, o para descubrir lo que funciona mal y ponerle remedio. Para llevar a cabo esto, el gerente tiene que mantener una vigilancia estrecha de todo cuanto sucede. El control adecuado depende de una corriente de información significativa, precisa y oportuna que corra de arriba abajo y de un lado a otro de la organización.

Enfoque en un modelo de Gestión Empresarial

En el marco de los modelos de gestión empresarial, apunta Simón (2005), los mismos deben desarrollarse haciendo hincapié en las relaciones de contexto con el medio externo, tanto en el



aprovisionamiento de insumos, recursos humanos, clientes, y en lo externo en cuanto a la medición cuantitativa y proyección de sus resultados, destaca el autor tres enfoques de alta consideración durante el modelo de gestión empresarial a saber: enfoque de los roles administrativos, de las tomas de decisiones y el de los sistemas dinámicos.

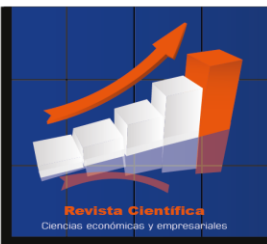
- a. Enfoque de dinámicos roles administrativos. Según esta perspectiva, los roles o papeles son fundamentales especialmente en la alta gerencia en función de la conducción general de la empresa, situación que se ve aumentada en la medida en que la unidad de producción se hace más compleja y se trata de adaptar a escenarios de creciente competitividad. De manera tal, que las tomas de decisiones en una gestión empresarial tanto individual como de grupo debe estar plenamente reforzada por mecanismos de control, evaluación o monitoreo, con el fin de identificar y establecer mecanismos correctivos en el proceso de gestión. (Salas, 2006).
- b. Enfoque de toma de decisiones. En esta faceta, la empresa hace hincapié en las relaciones de contexto con el medio externo, tanto en el aprovisionamiento de insumos, recursos humanos, clientes, y en lo externo en cuanto a la medición cuantitativa y proyección de sus resultados. La toma de decisiones tanto individual como de grupo debe estar plenamente reforzada por mecanismos de control, evaluación o monitoreo, con el fin de identificar y establecer mecanismos correctivos en el proceso de gestión.
- c. Enfoque de sistemas dinámicos. Lo que aquí se resalta es la perspectiva de equilibrios dinámicos y de procesos administrativos que deben generar sinergias, y evitar interferencias en el cumplimiento de las acciones, y los cargos deben ser desempeñados por individuos o grupos competentes. La evaluación se hace con base en resultados más que en promesas o expectativas de cumplimiento. Esto es clave para generar mecanismos de cooperación y estímulo entre el personal de la empresa. En la medida en que las discriminaciones pueden favorecer a personas que, en lugar de resultados concretos, ofrecen recurrentemente promesas de sueños por realizar, en un mañana que se va haciendo nunca, fracasarán tanto los monitoreos, el establecimiento de mecanismos correctivos basados en la automotivación de los laborantes y dinámicas medidas de innovación. (Sallenave, 2007).

La creencia en la validez y aplicación de este tipo de esquemas que se fundamentan en promesas incumplidas se relaciona según el Staff Consultants (2010) con el “síndrome negativo de

expectativas recurrentes”(p.54). Una síntesis operativa de los pilares administrativos de mercadeo, producción, finanzas, recursos humanos y administrativos, operando en interacción con los componentes de plataforma planificación, organización, integración o dotación de recursos, dirección, ejecución y control, monitoreo o evaluación daría por resultado un modelo de gestión empresarial que se apoya en resultados, cultura organizacional, así como en los aspectos de eficiencia.

Metodología

La presente investigación está delimitada dentro del área de la gerencia, porque se propone caracterizar los modelos de gestión empresarial en las empresas privadas del Ecuador. El diseño fue no-experimental por cuanto no se manipuló deliberadamente la variable modelos de gestión. Igualmente, la investigación siguió una tipología descriptiva -documental, en la que según Chávez (2007), la investigación documental refiere la recolección de la información vinculada a la delimitación de un diseño bibliográfico a partir de la consulta de libros y documentos, los cuales sirvieron de apoyo y respaldo al estudio planteado. De acuerdo con su intención, la misma asumió una postura epistemológica basada en el idealismo-deductivo, en tanto que se partió del conocimiento previo de las teorías gerenciales para presentar conclusiones de carácter objetivo. La población la constituyeron 120 empresas del sector privado adscritas a los diferentes cantones del país. Para la obtención de la información se aplicó un instrumento vía Web tipo cuestionario, El análisis de la información se realizó con la estadística descriptiva a partir del uso y manejo del programa SPSS versión 23. Los resultados se presentan en tablas con sus respectivos gráficos y análisis.



Resultados

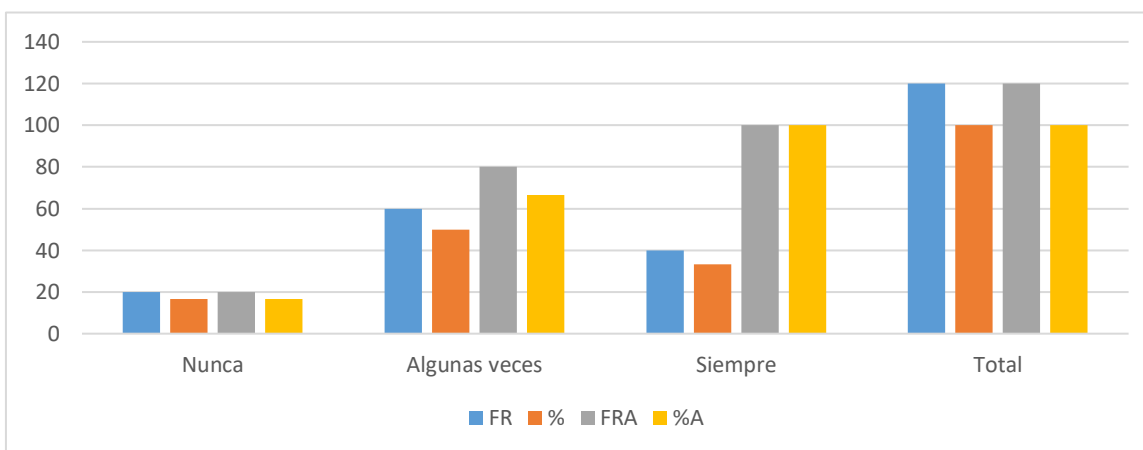
Se presentan los resultados del análisis de los datos obtenidos por empresarios investigados en el Ecuador, y cuya información y análisis se presenta en tablas con sus respectivos gráficos y análisis:

Tabla N° 1. Distribución frecuencial del elemento planificación en la gestión empresarial

<i>ANÁLISIS/ALTERNATIVAS</i>	<i>FR</i>	<i>%</i>	<i>FRA</i>	<i>% A</i>
<i>Nunca</i>	20	16.6	20	16.6
<i>Algunas Veces</i>	60	50	80	66.6
<i>Siempre</i>	40	33.3	100	100
<i>Total</i>	120	100	120	100

Fuente: Autor (2020)

Gráfico 1: Distribución frecuencial del elemento planificación en la gestión empresarial



Fuente: Autor (2020)

En la tabla y gráfico N° 1, se presentan los datos del elemento planificación en la gestión empresarial ecuatoriana en lo que respecta a si se determinan los objetivos que se deben desarrollar para cumplir la misión empresarial, si apoyan las decisiones en un diagnóstico para definir las acciones prioritarias y los recursos necesarios para lograr los objetivos de la empresa. Se aprecia que el 50% del total de los gerentes investigados indicaron que algunas veces se planifica., seguida de un 33.3% que consideró la alternativa siempre la realizan y solo el 16.6% indicó la alternativa nunca la cumplen.

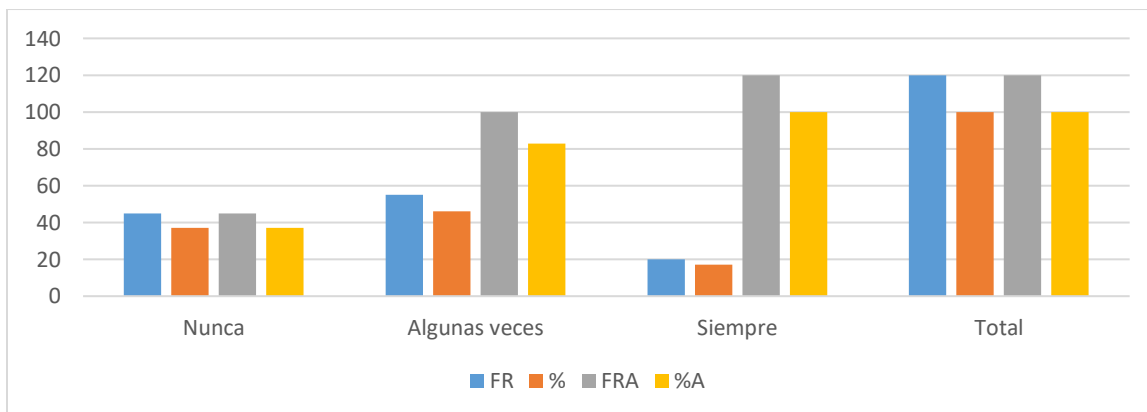
Esto es contradictorio con las exigencias de planificación en la gestión de las empresas, donde se requiere que todas las acciones sean planificadas para prever la manera más oportuna de realizarla en función de las necesidades prioritarias, ya que la planificación es la función primaria de toda administración, siendo condición necesaria para que se desarrolle cualquier empresa y puedan cumplir los objetivos establecidos.

Tabla 2: Distribución frecuencial del elemento organización en la gestión empresarial

<i>ANÁLISIS/ALTERNATIVAS</i>	<i>FR</i>	<i>%</i>	<i>FRA</i>	<i>% A</i>
<i>Nunca</i>	45	37	45	37
<i>Algunas Veces</i>	55	46	100	83
<i>Siempre</i>	20	17	120	100
<i>Total</i>	120	100	120	100

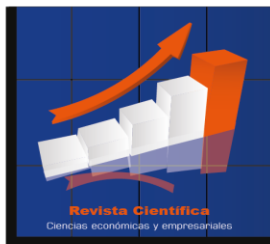
Fuente: Autor (2020)

Gráfico 2: Distribución frecuencial del elemento organización en la gestión empresarial



Fuente: Autor (2020)

En la tabla y gráfico N° 2, se presentan los datos del elemento organización en lo que respecta a si los gerentes empresariales organizan las acciones que se planifican para llegar a objetivos comunes, si disponen de los recursos humanos de forma tal que se ubiquen en la función que normativamente le competen y si crean mecanismos para coordinar en la empresa diferentes instancias administrativas. En la que se aprecia que el 46% del total de las opiniones indicaron que algunas



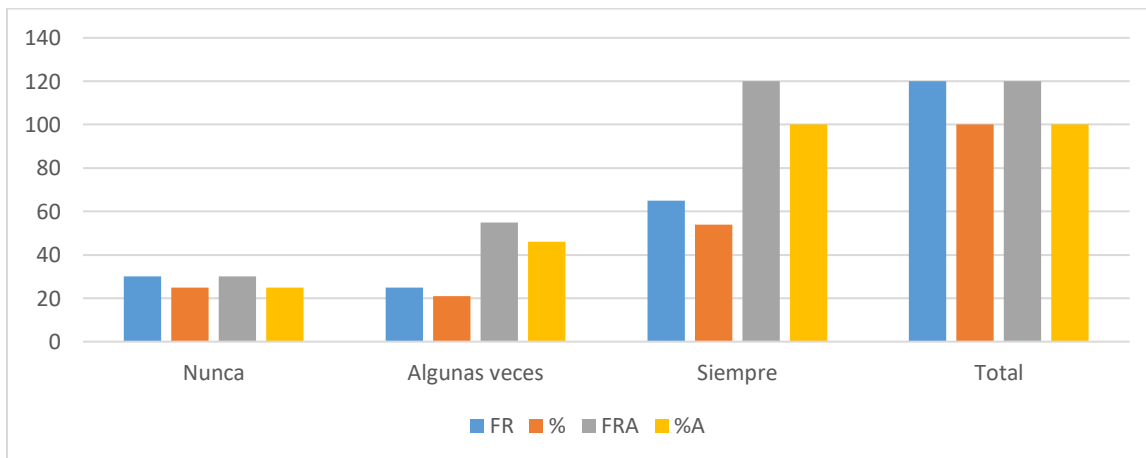
veces la realizan, seguida de un 37% que consideró la alternativa nunca lo realizan y sólo el 17% indicó la alternativa siempre lo cumplen. En efecto, si una empresa tiene buena arquitectura todos sus componentes funcionarán armoniosamente, en ella debe existir una coordinación entre todos los departamentos que la forman, con la finalidad de que los esfuerzos se conformen y se logren las metas y objetivos perseguidos por la organización.

Tabla 3: Distribución frecuencial del elemento dirección en la gestión empresarial

<i>ANÁLISIS/ALTERNATIVAS</i>	<i>FR</i>	<i>%</i>	<i>FRA</i>	<i>% A</i>
<i>Nunca</i>	30	25	30	25
<i>Algunas Veces</i>	25	21	55	46
<i>Siempre</i>	65	54	120	100
<i>Total</i>	120	100	120	100

Fuente: Autor (2020)

Gráfico 3: Distribución frecuencial del elemento dirección en la gestión empresarial



Fuente: Autor (2020)

En la tabla y gráfico N° 3, se presentan los datos del elemento dirección, en lo que respecta a si se motiva al personal para que desempeñen sus actividades dentro de las particularidades de cada área de las empresas, si delegan autoridad para que puedan cumplir cabalmente las tareas o funciones

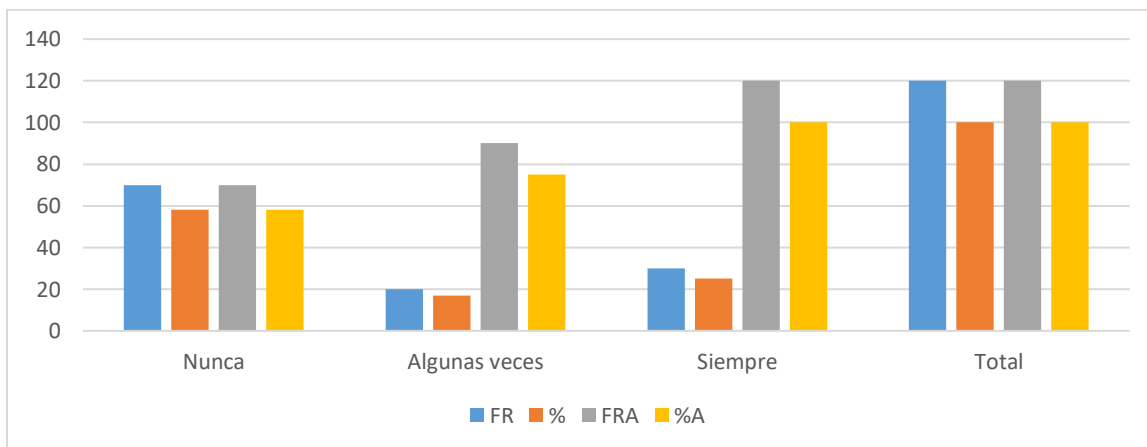
que realizan, si exigen responsabilidad a los empleados en el cumplimiento de las funciones y si hace responsable al personal activo ante sus superiores gerenciales de las tareas previamente delegadas. En la que se observa que el mayor porcentaje se correspondió a la alternativa siempre se cumple en un 54% con la función de dirección, seguida de un 25% que indicó que nunca se cumplían y solo el 21% del total de los gerentes encuestados consideran que algunas veces se direccionan las acciones. De allí que para dirigir una empresa, se deben manejar los conceptos de motivación, liderazgo, guía, estableciéndose una relación entre la dirección y el factor humano de la empresa, considerando este factor como el recurso más importante de cualquier sistema empresarial.

Tabla 4: Distribución frecuencial del elemento control en la gestión empresarial

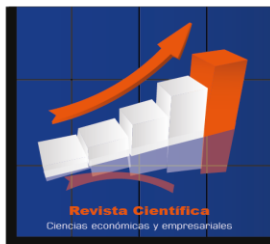
ANÁLISIS/ALTERNATIVAS	FR	%	FRA	%A
Nunca	70	58	70	58
Algunas Veces	20	17	90	75
Siempre	30	25	120	100
Total	120	100	120	100

Fuente: Autor (2020)

Gráfico 4: Distribución frecuencial del elemento control en la gestión empresarial



Fuente: Autor (2020)



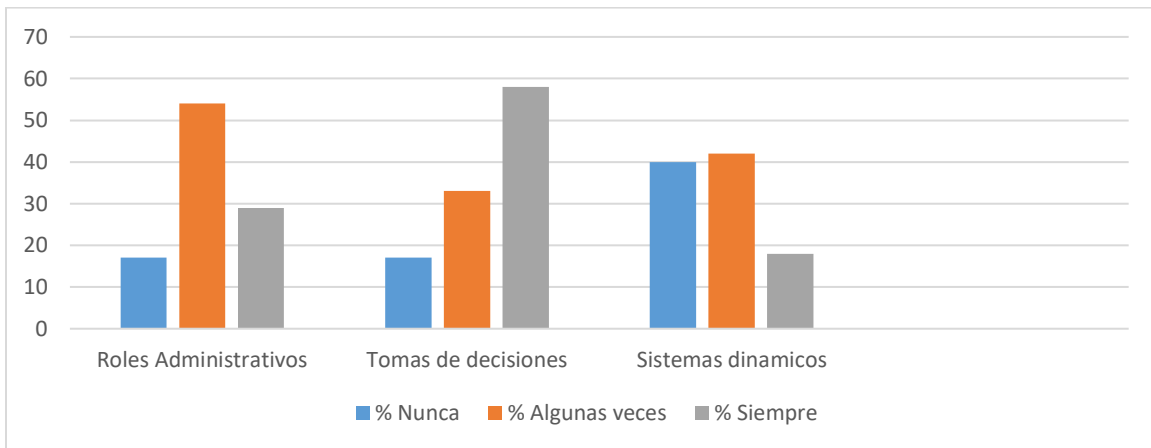
En la tabla y gráfico N° 4, se presentan los datos del elemento control empresarial, en lo que respecta a si los gerentes coordinan acciones para que los planes empresariales se alcancen de acuerdo a las metas establecidas en los estándares para estimar la diferencia entre el rendimiento estimado y el real y si cuando los resultados se presentan por debajo de los estándares se indagan las posibles causas. Se observa que el 58% se ubica en la alternativa nunca, seguido del 17% del total de los gerentes representado por 20 de los 120 entrevistados coincidieron en opinar que algunas veces, seguida de un 25% que indicó la alternativa siempre lo realizan. Es evidente que no existen controles para llevar a cabo la supervisión de lo que acontece en la empresa, por tanto se deben realizar ajustes, replanear y aplicar correctivos con el fin de alcanzar objetivos comunes y así poder lograr un equilibrio empresarial.

Tabla 5: Distribución frecuencial de las competencias en la gestión empresarial

ANÁLISIS/COMPETENCIAS	Nunca		Algunas veces		Siempre	
	FR	%	FR	%	FR	%
Roles administrativos	20	17	65	54	35	29
Tomas de decisiones	20	17	40	33	70	58
Sistemas dinámicos.	47	40	51	42	22	18

Fuente: Autor (2020)

Gráfico 5: Distribución frecuencial de las competencias en la gestión empresarial



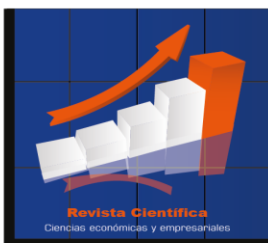
Fuente: Autor (2020)

En la tabla y gráfico 5, se presenta el análisis frecuencial descriptivo de las competencias que debe asumir un gerente durante el desarrollo de los modelos de gestión empresarial en la cual se manejan. Se indica que el 58% de los investigados coincidieron en opinar que siempre durante su toma de decisiones hacen hincapié en las relaciones de contexto con el medio externo, tanto en el aprovisionamiento de insumos, recursos humanos, clientes, y en lo externo en cuanto a la medición cuantitativa y proyección de sus resultados. Seguido del 54% que señalaron la alternativa algunas veces en sus roles administrativos logran aumentar la producción ante la complejidad para poderla adaptar a escenarios de creciente competitividad. Por otra parte el 42% señalaron que solo algunas veces ha sido posible resaltar la perspectiva de equilibrios dinámicos y de procesos administrativos que puedan generar sinergias entre las empresas investigadas.

Conclusión

El modelo de gestión empresarial del Ecuador presenta las siguientes características:

- El comportamiento del elemento planificación y organización solo algunas veces se cumple en las empresas investigadas, mientras que la dirección siempre se orienta hacia los objetivos empresariales; sin embargo, el control nunca se atiende en opción de los gerentes. Por otra parte, algunas veces se atienden los elementos gerenciales implicando una tendencia desfavorable que pudiera continuar desmejorando la actuación de la gestión que debe cumplir el gerente empresarial



- De forma colateral, fue posible deducir que las tomas de decisiones es una competencia gerencial de mayor atención empresarial, mientras que los roles administrativos solo algunas veces se asume, presentándose problemas de entendimiento entre los gerentes y el personal específicamente al concebir a las empresas como un sistema dinámico de interacción comercial y social.

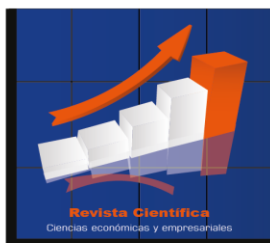
Referencias

1. Chavez, A. (2007). Introducción a la investigación educativa. Primera Edición. Caracas.
2. Chiavenato, I. (2011). Introducción a la Teoría General de la Administración. 11ª Edición. Mc Graw-Hill. Caracas.
3. Melinkoff, R. (2007). Los recursos administrativos. Universidad Central de Venezuela. Facultad de Ciencias Económicas, División de Relaciones Públicas. Caracas.
4. Newman, W. (2004). Programación, organización y control. Editorial Deusto Bilbao Euzkadi.
5. Ordoñez, M. (Coord.) (2005). La nueva gestión de los recursos humanos. Barcelona, España: Pirámide.
6. Quinn, R. (2005). Maestría en la gestión de las organizaciones. Un Modelo operativo de competencia.
7. Robbins, S. (2007). Comportamiento Organizacional. México. Editorial Prentice –Halla. 9ª Edición.
8. Salas, V. (2006). Economía y Gestión de los Activos Intangibles. Economía Industrial, No. 307, pp. 17-24.
9. Sallenave, J. (2007). Gerencia y planeación estratégica. Editorial Norma, Colombia.
10. Simón, E. (2005). Gestión Empresarial, Pequeña y micro empresa; Edición Lucero R. Ltda., Santa Rosa – Callao.
11. Smith, M (2002). Modelos de Gestión empresarial. Editorial Ciencias. Serie Buenos Aires.
12. Staff Consultants (2010). Control de Gestión Empresarial en España y su relación con los efectos de la crisis actual. External Financial Management.
13. Stoner, J. (2004). Administración. Quinta Edición. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México.

14. Stonner, J. y Freeman, R. (2004). Administración Título Original. Management. Traducido: Arturo Córdoba. Inst. 9ª Edición. Editorial Prentice Hall. México.
15. Terry, G. (2006). El comportamiento humano en la organización. Fondo Educativo Interamericano. México.

References

1. Chavez, A. (2007). Introduction to educative research. First edition. Caracas.
2. Chiavenato, I. (2011). Introduction to the General Theory of Administration. 11th Edition. Mc Graw-Hill. Caracas.
3. Melinkoff, R. (2007). Administrative resources. Central University of Venezuela. Faculty of Economic Sciences, Division of Public Relations. Caracas.
4. Newman, W. (2004). Programming, organization and control. Deusto Bilbao Euzkadi Publishing House.
5. Ordoñez, M. (Coord.) (2005). The new management of human resources. Barcelona, Spain: Pyramid.
6. Quinn, R. (2005). Master in organization management. A competitive operating model.
7. Robbins, S. (2007). Organizational behavior. Mexico. Editorial Prentice –Halla. 9th Edition.
8. Rooms, V. (2006). Economy and Management of Intangible Assets. Industrial Economics, No. 307, pp. 17-24.
9. Sallenave, J. (2007). Management and strategic planning. Editorial Norma, Colombia.
10. Simon, E. (2005). Business, Small and Micro Business Management; Lucero R. Ltda. Edition, Santa Rosa - Callao.
11. Smith, M (2002). Business Management Models. Editorial Sciences. Buenos Aires series.
12. Staff Consultants (2010). Control of Business Management in Spain and its relationship with the effects of the current crisis. External Financial Management.
13. Stoner, J. (2004). Administration. Fifth edition. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Mexico.
14. Stonner, J. and Freeman, R. (2004). Administration Original Title. Management. Translated: Arturo Córdoba. Inst. 9th Edition. Editorial Prentice Hall. Mexico.
15. Terry, G. (2006). Human behavior in the organization. Inter-American Educational Fund. Mexico.



©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/>.