

**Importancia de la Información Financiera para el ejercicio de la Gerencia\***

Importance of Financial Information for the exercise of Management

Carlos Alberto Gómez Cano\*\*, Chris Aristizabal Valbuena\*\*\* &amp; Diana Fuentes Gómez\*\*\*\*

Universidad de la Amazonia. Leticia-Colombia

*Recibido: Febrero 25 de 2017**Aceptado: Junio 01 de 2017**Publicado: Julio 02 de 2017***Resumen**

El ejercicio de la Gerencia en los actuales contextos empresariales, lejos del paradigma tradicional de estructuras rígidas y sistemas autoritarios, demanda un completo engranaje de todos los agentes de la organización, a fin de cumplir con los objetivos trazados en la fase de planeación, mismos que garantizan el éxito corporativo. De esta manera, la información financiera se convierte en un aliado para el desarrollo de las actividades gerenciales, las cuales van más allá de la toma de decisiones, pues esta, además de generar información para usuarios endógenos y exógenos, se convierte en una herramienta de control a la gestión organizacional. Es así como el presente manuscrito, se alinea al paradigma cualitativo producto de una exhaustiva revisión documental, presenta los tres mencionados escenarios de la información financiera, es decir, tres diferentes aristas de un mismo sistema, permitiendo concluir que la información financiera es un agente dinámico y con múltiples usos dentro del trasegar de las organizaciones, siempre y cuando se construya con datos sólidos, veraces y oportunos, que la configuren como un reflejo de la realidad de la empresa.

**Palabras clave:** Control, decisión, gerencia, información financiera.**Abstract**

The exercise of management in current business contexts, far from the traditional paradigm of rigid structures and authoritarian systems, demands a complete co-ordination of all the agents of the organization, in order to fulfill the objectives set out in the planning phase, which guarantees corporate success. In this way, financial information becomes an ally for the development of management activities, which go beyond decision making, since this, in addition to generating information for endogenous and exogenous users, becomes a tool for the control of organizational management. This is how the present manuscript, is aligned to the qualitative paradigm product of an exhaustive documentary review, it presents the three mentioned scenarios of the financial information, that is, three different edges of the same system, allowing to conclude that the financial information is a dynamic agent with multiple uses within the normal run of organizations, as long as it is built with a solid, truthful and timely data, that configures it as a reflection of the reality of the company.

**Key words:** Control, decision, management, financial information.**Este artículo se puede referenciar**

Gómez-Cano, C. Aristizabal-Valbuena, C. & Fuentes-Gómez, D. (2017). Importancia de la información financiera para el ejercicio de la gerencia. *Revista Desarrollo Gerencial. Universidad Simón Bolívar-Colombia*, 9(2), 88-101.

---

\* *Título del Proyecto: Importancia de la información financiera para el ejercicio de la gerencia.*

\*\* *Universidad de la Amazonia. Colombia. Email: carlogomez325@gmail.com.*

\*\*\* *Universidad de la Amazonia. Colombia. Email: natha.aristizabal@gmail.com.*

\*\*\*\* *Universidad de la Amazonia. Colombia. Email: dcfg27@gmail.com.*



## **1.- Introducción**

La economía mundial se encuentra inversa en constantes cambios, producto de la dinámica global que ha generado una reorientación de sus recursos disponibles (humanos, técnicos, materiales, entre otros), dada la competitividad en los mercados de los bienes y servicios, de manera muy particular en aquellas que tienen por finalidad la prestación de servicios financieros, es decir, las Instituciones Financieras. En este sentido, Prieto y Chirinos (2013) afirman, se han evidenciado grupos sociales en diversos países latinoamericanos, tales como: Bolivia, Ecuador, Colombia, Venezuela, entre otros, exigiendo una participación en los ámbitos económicos como sociales de su entorno, dentro de esas exigencias se encuentra la incorporación de sectores populares no bancarizados al sistema económico así como financiero.

Es por ello, que la formalización de la economía se da como una condición necesaria para generar condiciones de crecimiento sostenible de las empresas y por ende en la economía, acompañado de competitividad y productividad. (Organización Internacional del Trabajo 2012). Bajo este contexto, para la ejecución de los procesos organizacionales, se requiere de un talento humano comprometido e identificado con la cultura de la empresa, lo que según la convicción de Durán (2010), Prieto y Chirinos (2013), García, Durán & Prieto (2017), se destaca el rol que juega el individuo dentro de toda organización, este se perfila como el promotor del funcionamiento de las actividades inherentes a la razón de ser de la organización.

En este sentido, para Ariza y Pulido (2016) la cultura organizacional es un tema que sigue dando respuestas a muchos de los problemas que poseen las organizaciones a nivel internacional, nacional, regional y local. Los gerentes se cuestionan sobre el impacto que tiene la cultura en diversos procesos organizacionales, tales como, la innovación, la toma de decisiones, el manejo de conflictos y el trabajo en equipos, entre otros. Cuando se llega a conocer la naturaleza cultural de las organizaciones, se comprende cómo sus miembros interpretan la realidad y reaccionan ante ella.

Por ello, es de gran importancia que los gerentes y administradores afrontan la necesidad de poseer conocimientos de alto nivel que les permitan tomar decisiones oportunas, ello requiere la utilización de instrumentos adecuados desde el punto de vista financiero para administrar eficientemente sus empresas y alcanzar los objetivos establecidos, Duran, Crissien García & Virviesca (2017), Parra y Duran (2014). En este orden de ideas, la información financiera es el conjunto de datos presentados de manera ordenada y sistemática, cuya magnitud es medida y expresada en términos de dinero, que describen la situación financiera, los resultados de las operaciones y otros aspectos relacionados con la obtención y el uso del dinero.



En ese sentido, las razones financieras son eficientes herramientas para analizar la capacidad de la empresa para determinar las necesidades de efectivo, la liquidez de los activos, el uso de la deuda por parte de la empresa comparado con el uso del capital y su capacidad de pagar los intereses y los gastos fijos, midiendo su desempeño y eficiencia en la administración de los activos, pasivo y el capital, según Ochoa (2009), ello requiere en opinión de Bravo, Donado, Prieto, Duran & Salazar (2017) de la inclusión de nuevos sistemas y tecnologías para las buenas practicas gerenciales.

Por tal razón el objetivo del presente artículo es conocer la importancia de la información financiera para el ejercicio dela gerencia.

## **2.- Fundamentación Teórica**

### **2.1.- El concepto de Gerencia, una aproximación conceptual.**

Las definiciones sobre Gerencia son abundantes en la actual sociedad de conocimiento, pues, además de ser un tema de análisis de antaño, las diferentes experiencias, enfoques y propósitos, generan diversidad en las interpretaciones. Por ejemplo, Gutiérrez (2004), relaciona la gerencia con la dirección de la organización hacia el cumplimiento de las metas y objetivos trazados, posición que es compartida por Mokate y Saavedra (2006), al afirmar que esta implica cumplir responsabilidades respecto al desempeño de un sistema.

Por su parte, Drucker (2001), concibe a la Gerencia como un factor determinante en las organizaciones, cuyo principal papel es contribuir al trabajo en equipo y el fortalecimiento de la eficiencia. Bajo este enfoque, siguiendo a Sanabria (2007), la Gerencia refiere a la consolidación de oportunidades, direccionamiento de la organización y aplicación racional de recursos. En términos de David (2003), la Gerencia agrupa la planeación, organización, motivación, factor humano y control en la organización.

Sin embargo, las tendencias sociales, los avances en investigación, los excesos de tecnología y la ruptura de paradigmas, han reconfigurado la visión tradicional de la Gerencia; tal es el caso de los planteamientos de Drucker (2002), quien sostiene que el punto de partida para la Gerencia no puede ser su propio bien o servicio, sino aquellas acciones que los clientes consideren como generación de valor, es decir, un proceso integral que genere competitividad en el entorno (Sallenave, 2002), para lo que se requiere un detallado análisis de las dimensiones endógenas y exógenas de la organización (Vieira, 2004; Drucker, 2014).

De acuerdo a lo expresado por Villasmil, Leal, Sierra & Márceles (2017) se enfocan en la búsqueda continua de métodos mediante el desarrollo de un conjunto de herramientas y mapas conceptuales que permitan descubrir las relaciones sistémicas que existen entre las decisiones tomadas por el administrador



y el desempeño alcanzado por la organización, como parte del desarrollo de la gerencia, aunado a un proceso de cambio, según Parra & Duran (2014)

Pese a la diversidad conceptual existente sobre el tema, es innegable la relación existente entre “Gerencia” y “Decisión”, pues serán las decisiones asumidas desde la Gerencia las que materialicen los propósitos que se generen dentro de la organización (Paz, Harris y García, 2015), (Duran & Parra 2014), los cuales, en una sociedad inminentemente capitalista estarán, de manera directa o indirecta, ligados con hechos de tipo económico. Bajo esta dinámica, la información, especialmente la financiera, se configura como un elemento transcendental en el ejercicio de la Gerencia (Hurtado, 2014).

### **2.2.- De la Información Financiera (IF) y las Organizaciones.**

Según Martin y Mancilla (2010), la información financiera es un reflejo de la situación económica emitido para expresar las realidades de la organización, es decir, una radiografía donde se establecen las actividades y los cambios económicos generados en la empresa (Tua, s.f.). Respecto de sus calidades, autores como Tua (2006), Lima (2007) y Mantilla (2013), coinciden en que esta debe ser relevante, fiable, íntegra, clara, comparable, oportuna, racional, entre otros atributos, los cuales serán cimiento de las decisiones que tomen los usuarios internos y externos de la organización (Fierro y Fierro, 2015), especialmente la Gerencia, quien debe propender por un cumulo de metas y objetivos trazados.

Sin embargo, encasillar a la IF exclusivamente como un insumo para la toma de decisiones sería limitar su actuar, pues, tal y como lo afirma, Monterrey y Sánchez (2006), esta también es una herramienta para la ejecución de mediciones y controles en la organización, además, desde la óptica de Vásquez (2013), la IF cumple un rol de articulación entre diferentes actores que, por una u otra razón, tienen interés en el comportamiento financiero de la empresa (Juliá, García y Polo, 2004; Bohórquez, 2015). Bajo este escenario, la utilidad de la IF para el ejercicio de la Gerencia, constituye un espectro de amplias dimensiones, que, pese a incluir la toma de decisiones, no es su único propósito.

De esta manera, y ante la inviabilidad de concebir a la información financiera en un único sentido, el presente manuscrito, producto de un ejercicio de revisión documental, presenta tres dimensiones (usos) de la IF: el primero, como herramienta para la toma de decisiones; luego, como herramienta de control en la organización; y, finalmente, como fuente de información para usuarios internos y externos de la organización.

### **3.- Método**

#### **Diseño**

El presente manuscrito es producto de un ejercicio de revisión documental, desarrollado bajo un enfoque cualitativo, utilizando un método documental y descriptivo, permitiendo a los autores la

generación de reflexiones en torno al tema analizado (Gómez, Sánchez, Jiménez, 2016). Del ejercicio documental, dan cuenta las diferentes consultas hechas en tesis, artículos científicos, libros y estudios académicos. El paradigma que direccionó la investigación es el interpretativo o hermenéutico, toda vez que la investigación se centró en la inspección, clasificación y triangulación de la información encontrada en libros, artículos, tesis e informes de investigación.

### ***Participantes***

Por ser un ejercicio de revisión documental, los participantes del manuscrito son documentos tales como tesis, artículos, libros y ponencias, garantizando de esta manera el carácter científico del ejercicio.

En tal sentido, de los 173 referentes encontrados en la fase inicial, se seleccionaron 52, los cuales cumplían con criterios de formalidad académica, visibilidad y rigurosidad en su estructura, además de ser publicaciones recientes.

### ***Procedimiento***

La consolidación de la información se realizó a través de motores de búsqueda académicos disponibles en la web. En una fase inicial, todos los hallazgos de la pesquisa se consignaron en una matriz de análisis, luego, se seleccionaron aquellos a conveniencia y criterio de los investigadores para continuar con su procesamiento.

El componente descriptivo radica en la extracción de la información relevante en torno a la Gerencia y los diferentes enfoques de la Información Financiera. En tal sentido, la investigación se desarrolló en las siguientes fases:

- ❖ Fase exploratoria, se realizó una búsqueda de varios documentos relacionados con el objeto de la investigación, pesquisa que tuvo especial predilección por documentos reconocidos por las diferentes autoridades académicas.
- ❖ Fase de selección y sistematización, se generó una rejilla de análisis en Excel, donde se priorizaron los hallazgos de la fase anterior y se reagruparon los diferentes autores por familias, mismas que se reflejan en los diferentes apartados del capítulo de resultados.
- ❖ Fase de resultados, con la información de las categorías, se inició la producción del manuscrito, donde se articularon las diferentes posiciones de los autores y se estructuraron los diferentes apartados del documento.

De esta manera, el presente manuscrito se esboza con un artículo de revisión, pues presenta un estudio pormenorizado, selectivo y crítico (Vera, 2009), de la importancia de la información financiera para el ejercicio de la gerencia, logrando establecer un punto de vista sobre las realizadas descritas y analizadas (Montenegro, 2013).



### ***Instrumentos***

El manuscrito, siguiendo a Rojas (2011), se forjó bajo técnicas de revisión documental, tales como: investigación documental de aproximación, durante la primera fase, es decir, la obtención de la matriz inicial de análisis. Luego, se utilizó la selección o apartado crítico, siguiendo los patrones de selección descritos. Finalmente, se utilizó la interpretación hermenéutica para generar cohesión entre las fuentes seleccionadas, consolidando así el cuerpo del escrito.

### ***4.- Resultados y Discusión***

Las cifras que emanen los sistemas financieros deberán ser objeto de constante análisis y reflexión, so pena de convertirse en datos aislados que no generen un verdadero impacto en el desarrollo de las organizaciones (Horngren, 2000) pues tal y como lo afirma, Cárcaba (2001), los resultados del sistema de información financiero solo serán útiles en la medida que permitan a sus diferentes usuarios obtener la información requerida, es decir, cumplir con sus diferentes cometidos.

De esta manera, el presente apartado de discusión y resultados, presenta los hallazgos del proceso de revisión documental realizado en torno a los diferentes usos de la IF, los cuales se presentan a continuación:

#### ***✓ La información financiera como herramienta para la toma de decisiones***

En el presente apartado, el término “*decisión*” estará relacionado con la selección de la mejor opción/ruta para la organización bajo un escenario determinado, es decir, optar por el camino de mayor beneficio para la empresa. Así las cosas, tal y como lo afirma, Tanaka (2005), el acceso a información ordenada y actualizada es un asunto clave en la toma de decisiones, pues el análisis e interpretación de la IF constituyen una herramienta eficaz para el direccionamiento de las empresas (Horngren, Datar y Foster, 2007; Arias, 2009) y en otro sentido la postulación de García, Duran, Parra y Márceles (2017), quienes plantean el proceso estratégico como base para la toma de decisiones.

En el mismo sentido, Calleja (1995) y Nava (2009), afirman que la gestión de todas las organizaciones debe estar cimentada en la utilización de la IF para la toma de decisiones, pues de esta manera se puede cumplir con el objetivo básico financiero: permanecer en el mercado, crecer y generar utilidades. En palabras de David (2003), uno de los propósitos fundamentales de los sistemas de IF es generar calidad en las decisiones de la gerencia, respondiendo a los objetivos estratégicos trazados, por lo que se concluye que esta es un reflejo de las realidades de organización.

Ahora bien, la solidez de las organizaciones, además de las realidades físicas de la empresa, también puede ser demostrada a través de la IF, de ahí que esta deba ser utilizada como una herramienta para motivar la inversión en la organización (Moneva, 2005; Arroyo, 2011), es decir, como un factor para

captar la participación monetaria de agentes externos, situación que es imperiosa para la gerencia, especialmente para aquellas empresas que están en proceso de consolidación económica y requieren inversión de recursos por parte de terceros.

De esta manera, la IF que se utilice en la toma de decisiones, debe, según Mantilla (2003), cumplir con parámetros básicos y normalizados que certifiquen su fiabilidad y rigurosidad, permitiendo una visión estándar de la organización y un insumo relevante para quienes la utilicen (Silva, 2011). En otras palabras, la migración hacia los estándares internacionales es de paso obligatorio, pues solo de esta manera la IF puede ser vista bajo una misma panorámica, y por ende, utilizada para la toma de decisiones.

### ✓ *La información financiera como herramienta de Control*

El ejercicio del control, además de la detección de errores y productos no conformes, genera insumos para los procesos de mejoramiento en la organización. De ahí que, la planeación estratégica de la organización debe armonizar los resultados de los procesos de evaluación, es decir, convertir las falencias en oportunidades de mejora, robusteciendo el accionar de la empresa.

Para el caso específico de la IF, siguiendo a Estupiñán (2015), esta es un reflejo del accionar de organización, es decir, que sus resultados dan cuenta del actuar de la Gerencia y sus colaboradores (Chinchilla, 2013), permitiendo entonces evaluar la gestión de la empresa. Bajo esta panorámica, la empresa, en un sano ejercicio de autoevaluación, autorregulación y automejoramiento, deberá generar estrategias y herramientas que le permitan hacer seguimiento al cumplimiento de sus objetivos estratégicos, siendo este un nicho propio de la IF (Comas, Nogueira y Medina, 2014)

En tal sentido, varios autores como Morillo (2004), De la Hoz, Ferrer y De la Hoz (2008) y Morillo (2002), coinciden en que la principal forma de ejercer control en la organización con el apoyo de la información financiera está en la contabilidad de costos y de gestión, pues es precisamente en el desarrollo del objeto social de la empresa donde intervienen la mayor cantidad de recursos económicos y talento humano, además de variables endógenas y exógenas inherente al entorno empresarial, las cuales deben ser objeto de constantes monitoreos, a fin de generar las intervenciones necesarias en tiempo real.

La IF entonces se consolida como herramienta de control en la medida que, bajo una óptica cuantitativa, permite medir los resultados de la gerencia, así como la gestión de los administradores (Evia, 2006). En consecuencia de lo anterior, la implementación de sistemas de control es una tendencia cada vez más marcada en las organizaciones, pues estos permiten fomentar la eficiencia y reducir los riesgos en la consecución de objetivos (Chacón, 2007; Rivas, 2011), escenario que tiene como principal insumo a la IF, pues esta, si es desarrollada de manera eficiente, debe reflejar todos y cada uno de los movimientos que se generen en la organización.



✓ ***La información financiera como fuente de información para agentes externos.***

Si bien en los capítulos anteriores se consideraron dos usos diferentes de la información financiera, ambos están ligados a las actividades de los clientes internos, es decir, directivos, colaboradores, auditores, supervisores y personal en general. Sin embargo, agentes externos a la organización también tienen especial interés en esta, pues esta, como se ha mencionado con anterioridad, les permite conocer de primera mano el comportamiento de la organización, siendo este, según Cañibano (2004) y Fuentes (2007), uno de los propósitos básicos de los sistemas de información económicos.

De esta manera, Caraballo, Amondarian y Zubiaur (s.f.), proponen una mirada clásica de los agentes externos, donde básicamente se encuentran las instituciones de financiación y los potenciales inversionistas, quienes requieren conocer de primera mano el panorama económico de la organización. No obstante, Del Valle *et al* (2012), sustenta un espectro más amplio, donde la IF es blanco de atención por parte de proveedores, acreedores, entidades gubernamentales y organismos reguladores. La demanda de esta información, según Ruiz (2012) es cada vez más alta y exigente, pues el conocimiento requerido por los actores es cada vez más específico.

Sobre el particular, Guamán (2011), considera que la implementación de un sistema contable estandarizado permitirá a los usuarios, especialmente los externos, acceder a información de calidad y generara argumentos sólidos para evaluar, si es el caso, la situación financiera de organización. Sin embargo, desde una posición crítica, Jiménez (2012), considera que los sistemas financieros deben transformarse, cobijando mayor número de escenarios y contextos de la organización, siendo un reflejo exacto de las realidades de la organización, más allá de lo económico.

Finalmente, la IF, si es desarrollada de una manera rigurosa, oportuna y dinámica, se convierte en un reflejo exacto de la organización, permitiendo entonces a todos aquellos que posean interés en conocer la dinámica empresarial del ente económico, acceder a insumos y elementos de primera mano, a fin de considerar las actuaciones que sean del caso, las cuales configuran intenciones tan diversas, como los mismos usuarios.

### **5.- Conclusiones**

Determinar el camino a seguir es sin duda una las labores más complejas de la Gerencia, pues demanda una alquimia perfecta entre los recursos de la organización, las condiciones del talento humano, los objetivos trazados y las oportunidades del entorno. De ahí que el papel de la Gerencia, lejos de una estructura lineal y paquidérmica, requiere múltiples herramientas que le permitan desarrollar sus propósitos a cabalidad. Bajo este contexto, la IF es una aliada estratégica de la Gerencia, pues brinda invaluable insumos para la toma de decisiones, es decir, es una consejera permanente, mostrando





claramente las realidades de la organización, siempre y cuando ésta posea disciplina en el manejo y registro de sus datos económicos.

Por otro lado, como se abordó en el desarrollo del manuscrito, no es posible encasillar a la IF en un único propósito y/o destino, por lo que, la toma de decisiones es tan solo una arista de este sistema. La IF también es útil para el desarrollo de actividades de control y medición de la gestión, pues al ser esta un reflejo fidedigno de las actividades de la empresa, permite evidenciar el impacto de las acciones desarrolladas. Bajo este escenario, la IF se convierte en una herramienta infalible para evaluar, al menos de forma cuantitativa, la gestión organizacional.

Finalmente, al ser IF un reflejo de las realidades y dinámicas de la organización, los agentes externos, tales como sector financiero, entes de control y fiscalización, potenciales inversionistas, competidores y comunidad en general, podrá utilizarla para sus fines competentes o intereses, con plena seguridad que esos insumos corresponden a los escenarios reales de la organización, es decir, la IF es una forma de condensar todo el ejercicio empresarial en las cuentas contables.

#### **6.- Referencias**

- Arias, R. (2009). *Análisis e Interpretación de los Estados Financieros*. México: Editorial Trillas.
- Ariza, O. M. H., & Pulido, R. A. P. (2016). Cultura organizacional en cooperativas del sector agrícola—en el departamento del atlántico. *Diálogo de saberes*. Pp. 6-17.
- Arroyo, A. (2011). Normas Internacionales de Información Financiera y el Peritaje Contable. *Revista Contabilidad y Negocios*, 6(12), 67-81.
- Bravo, S DONADO, A., Prieto R. DURAN, S. E., & Salazar E. S. MiPyMEs asociadas y no asociadas: una aproximación a su gestión en innovación y desarrollo tecnológico. *Revista espacios Volumen 38 número 58*. Noviembre 2017. <http://www.revistaespacios.com/a17v38n58/a17v38n58p17.pdf>
- Bohórquez, N. (2015). Implementación de norma internacional de inventarios en Colombia. *Innovar*, 25(57), 79-92. doi: 10.15446/innovar.v25n57.50352
- Calleja, J. (1995). *La información económico-financiera en la empresa: importancia del sistema contable*. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid (España).
- Cañibano, L. (2004). Información Financiera y Gobierno de la Empresa. *Revista Internacional Legis de Contabilidad y Autoría* (19).
- Caraballo, T., Amondarain, J., Zubiaur, G. (s.f.). *Análisis Contable. Metodologías e Instrumentos*. Universidad del País Vasco. Recuperado de: <http://www.ehu.es/tcaraballo/Docencia%20Grado/OCW/ANALISIS%20CONTABLE.pdf>.

- Cárcaba, A. (2001). El uso de indicadores financieros en el análisis de la información contable pública. Una aplicación a los ayuntamientos asturianos. *Revista Asturiana de Economía*, 21, 177-207.
- Chacón, G. (2007). La Contabilidad de Costos, los Sistemas de Control de Gestión y la Rentabilidad Empresarial. *Actualidad Contable FACES*, 10(15), 29-45.
- Chinchilla, D. (2013). *Las habilidades y competencias del gerente en la empresa de hoy*. Ensayo Final Especialización en Alta Gerencia. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá (Colombia).
- Comas, R., Nogueira, D., Medina, A. (2014). El control de gestión y los sistemas de información: propuesta de herramientas de apoyo. *Revista Ingeniería Industrial*, 35(2).
- David, FR. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Editorial Pearson Educación de México S.A. Impreso en México.
- De la Hoz, B., Ferrer, M., De la Hoz, A. (2008). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales*, XIV (1), 88-109.
- Del Valle C, E., Hidalgo, V., Padilla, G., Figueroa, G. (2012). *Información Financiera*. Universidad Nacional Autónoma de México (México).
- Durán, S., Crissien, E., Virviesca, J. y García, J. (2017). Estrategias gerenciales para la formación de equipos de trabajos en empresas constructoras del Caribe colombiano. *Revista Espacios*, vol. 38. Nro. 13. <http://www.revistaespacios.com/a17v38n13/17381324.html>.
- Duran, S., & Parra, M. (2014). Diversidad Cultural para promover el desarrollo de habilidades sociales en educación superior. *Cultura Educación Y Sociedad*, 5(1).
- Durán, S. (2010). Diversidad Cultural y Socialización Organizacional del personal administrativo de las universidades privadas del municipio Maracaibo. Trabajo especial de grado para optar al título de Dr. En ciencias gerenciales. Venezuela: Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín., 245.
- Drucker, P. (2001). *Lo esencial de Drucker*. Editorial Haper Collins. Nueva York (Estados Unidos).
- Drucker, P. (2002). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Editorial Norma, Impreso en Colombia.
- Drucker, P. (2014). *La gerencia de empresas*. Penguin Random House Grupo Editorial Argentina. Impreso en Argentina.
- Estupiñán, R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con bases en ciclos*. Bogotá: Ecoe ediciones.



- Evía, M. (2006). ¿Es la contabilidad administrativa una herramienta útil para desarrollar la competitividad de las empresas? *Contaduría y Administración*, 209, 146-166.
- Fierro, A., Fierro, F. (2015). *Contabilidad de activos con enfoque NIIF para PYMES*, tercera edición. Ecoe ediciones Ltda. Impreso en Colombia.
- Fuentes, J. (2007). Las organizaciones no lucrativas: necesidades de los usuarios de la información financiera. *Revista Española del Tercer Sector*, 6, 91-120.
- García, J., Durán, S., Parra, M. y Márceles, V. (2017). Dirección estratégica del talento humano para el fomento de valores en los cuerpos policiales venezolanos. *Revista Espacios*, volumen 38, nro. 32, 16-28. <http://www.revistaespacios.com/a17v38n32/17383216.html>.
- García-Guiliany, J. E. Duran, S. E., & Prieto-Pulido, R. (2017). Políticas de gestión de talento humano para el desarrollo de competencias gerenciales en empresas metalmecánica. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 17(2), 130-141.
- Gómez, C., Sánchez, V. y Jiménez, E. (2016). Factores endógenos relacionados con la permanencia irregular en las IES, una aproximación conceptual. *En-Contexto*, 5(5), 285-306.
- Guamán, M. (2011). *Análisis de las Políticas Contables en el periodo de transición previo a la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES en Carrocerías Patricio Cepeda CIA, LTDA, año 2010*. Tesis de pregrado. Universidad Técnica de Ambato, Ambato (Ecuador).
- Gutiérrez, M. (2004). *Administrar para la Calidad. Conceptos Administrativos del Control Total de Calidad*. Editorial LIMUSA S.A. Impreso en México D.F. (México).
- Horngrén, C. (2000). *Introducción a la Contabilidad Financiera*, séptima edición. Editorial Pearson Educación de México S.A. Impreso en México.
- Horngrén, C., Datar, M., Foster, G., (2007). *Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial*. Editorial Pearson Educación de México S.A. Impreso en México.
- Hurtado, L. (2014). *La Gerencia Financiera en la Toma de Decisiones*. Tesis de Pregrado. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá (Colombia).
- Jiménez, R. (2012). *Contabilidad: responsabilidad social - gestión humana*. Lumina, 13, 72-87.
- Juliá, J., García, G., Polo, F. (2004). La información financiera divulgada a través de internet por las cooperativas. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 49, 167-192.

- Lima, R. (2007). Información Financiera en las PYMES. *Revista del Centro de Investigación*, 7(27), 67-75.
- Mantilla, S. (2003). *Auditoria 2005*. Ecoe Ediciones. Impreso en Colombia.
- Mantilla, S. (2013). *Estándares/Normas Internacionales de Información Financiera*. Ecoe ediciones Ltda. Impreso en Colombia.
- Martin, V., Mancilla, M. (2010). Control en la administración para una información financiera confiable. *Contabilidad y Negocios*, 5(9), 68-75.
- Mokate, K., Saavedra, J. (2006). *Gerencia Social: Un Enfoque Integral para la Gestión de Políticas y Programas*. Instituto Interamericano para el Desarrollo Social, Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D.C. (Estados Unidos).
- Moneva, J. (2005). Información sobre responsabilidad social corporativa: situación y tendencias. *Revista Asturiana de Economía*, 34, 43-67.
- Montenegro, L. 2013. *¿Cómo elaborar un artículo de revisión?*. Universidad Mariana, San Juan de Pasto, Nariño, Colombia. Disponible en: <http://www.umariana.edu.co/EditorialUnimar/art-revision.pdf>.
- Monterrey, J., Sánchez, A. (2006). Las características socioeconómicas como incentivos para la información financiera: evidencia empírica española. *Investigaciones Económicas*, volumen XXX (3), 611-634.
- Morillo, M. (2002). Diseño de Sistemas de Costeo: Fundamentos Teóricos. *Actualidad Contable FACES*, 5(5), 7-22.
- Morillo, M. (2004). Indicadores No Financieros de la Contabilidad de Gestión: Herramienta del Control Estratégico. *Actualidad Contable FACES*, 7(8), 70-84.
- Nava, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 608-628.
- Ochoa Setzer, Guadalupe (2009). *Administración Financiera*. Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Parra, M. & Durán, S. (2014). Desarrollo organizacional y estrategias de tecnoformación en instituciones de educación superior colombianas. *Revista Dictamen Libre*, 14/15: pp. 14-23 | Edición No. 14/15
- Paz Annherys; Harris Jaiham & García Jesús (2015). Toma de decisiones: reto para crear ventajas competitivas en las distribuidoras de alimentos gourmet. En *Desarrollo Gerencial Revista de la*



Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Simón Bolívar.  
Barranquilla-Colombia. 7(2). Pp. 100-118. <http://dx.doi.org/10.17081/dege.7.2.1183>

- Prieto-Pulido, R. A., & Chirinos, D. (2013). Gestión de la banca pública: una alternativa para los sectores de la economía no bancarizados. *CICAG*. Volumen 10, número (2). Pp. 44-57.
- Rivas, G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8), 115-136.
- Ruiz, M. (2012). Debate de la utilidad de Información Contable sobre intangibles. *Revista de Estudios Empresariales*, 1, 149-172.
- Rojas, I. (2011). *Elementos para el diseño de técnicas de investigación: una propuesta de definiciones y procedimientos en la investigación científica*. *Tiempo de Educar*, 12, 277-297. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31121089006>
- Sallenave, J. (2002). *La gerencia integral: no le tema a la competencia, témale a la incompetencia*. Editorial Norma, Impreso en Colombia.
- Sanabria, M. (2007). De los conceptos de administración, gobierno, gerencia, gestión y management: algunos elementos de corte epistemológico y aportes para una mayor comprensión. *Revista Universidad & Empresa*, 6(13), 155-194.
- Silva, B. (2011). Valor razonable: un modelo de valoración incorporado en las Normas Internacionales de Información Financiera. *Estudios Gerenciales*, 27(108), 97-114.
- Tanaka, G. (2005). *Análisis de Estados Financieros para la Toma de Decisiones*. Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Impreso en Perú.
- Tua, J. (2006). Ante la reforma de nuestro ordenamiento: nuevas formas, nuevos conceptos. Un ensayo. *Revista de Contabilidad – Spanish Accountaing Review*, 9(18), 145-175.
- Tua, J. (s.f.). El marco conceptual para la información financiera. Disponible en: [http://www.elcriterio.com/niif/monografias\\_niif\\_aeca\\_expansion/libro1/135-292.pdf](http://www.elcriterio.com/niif/monografias_niif_aeca_expansion/libro1/135-292.pdf).
- Vásquez, N. (2013). Impacto de las Normas de Información Financiera en la relevancia de la información financiera en México. *Contaduría y Administración*, 58(2), 61-89.
- Vera, O. (2009). Cómo escribir artículos de revisión. *Revista Médica La Paz*, 15 (1). Recuperado de: [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1726-89582009000100010&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1726-89582009000100010&script=sci_arttext).



Vieira, J. (2004). Gerencia y política social: análisis de su relación, desarrollo y evaluación con énfasis en el gobierno de Rafael Caldera (1993-1998). *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, X (2), 131-160.

Villasmil, M., Leal O, Sierra G & Marceles Victor (2017). Enfoques de gestión estratégica para promover el arbitraje tributario en gobiernos locales del Estado Zulia, Venezuela. *Revista Espacios*, Volumen 38 Numero 41. <http://www.revistaespacios.com/a17v38n41/17384114.html>.