



FACULTAD
DE CIENCIAS
ECONÓMICAS



Universidad
Nacional
de Córdoba

REPOSITORIO DIGITAL UNIVERSITARIO (RDU-UNC)

Generación de Ideas de Negocios. Principios de Administración - UNC

Shirley Saunders, Silvia Eliana Huanchicay,
Verónica Andrea Flores

Ponencia presentada en 35° Congreso Nacional de ADENAG realizado
en 2019 en Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Tucumán.
Tucumán, Argentina



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual
4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE TUCUMÁN



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



ASOCIACION DE DOCENTES
NACIONALES DE
ADMINISTRACION GENERAL

Generación de Ideas de Negocios Principios de Administración - UNC

Autoras:

SAUNDERS Shirley. Autor Tel. 03516206952 shirleysaun@gmail.com

HUANCHICAY Silvia E. Autor Tel. 03515072272

silvia.huanchicay@gmail.com

FLORES Verónica A. Autor Tel. 03515913156 - verflo2002@hotmail.com

Institución a la que pertenecen: Universidad Nacional de Córdoba - Facultad de Ciencias Económicas.

Palabras claves:

Administración, Aplicación, Ideas, Negocios, Planificación

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo expondremos uno de los componentes de nuestra modalidad de trabajo, nuestra experiencia en la cátedra de Principios de Administración. Esta es una materia que corresponde al tercer semestre del Ciclo Básico de las carreras: Contador Público y Licenciatura en Administración, del plan 2009. La modalidad de dictado es Presencial y Distancia.

Dicha propuesta de trabajo se diseñó para la modalidad presencial, surge de la definición por parte del equipo de cátedra desde la necesidad de aplicación concreta, guiada y construida por los alumnos en base a la teoría.

Los objetivos perseguidos para esta propuesta se basan en lograr que el estudiante vincule de manera directa la teoría con la práctica, propiciar instancias de generación y formulación de ideas entre pares, potenciar las capacidad de escritura y oralidad mediante la realización de informes, presentaciones en el aula a sus compañeros y docentes y en jornada final a la comunidad educativa. A su vez favorecer la comprensión de las características y desafíos de la administración del siglo XXI, logrando capacidades para analizar y evaluar la pertinencia de las propuestas conceptuales y tecnológicas existentes en el ámbito de la Administración.

Desarrollaremos nuestra experiencia en el uso de las herramientas que llevamos a cabo en el cursado de la materia, queremos compartir los desafíos que encontramos de manera conjunta con nuestros estudiantes,

La formulación de la actividad permite la ejercitación de los conceptos aprendidos a través del desarrollo de una Idea de Negocio. Esta propuesta debe analizarse para obtener un grado de factibilidad del proyecto. Para su realización, la cátedra se basa en el modelo Canvas, en el cual se siguen una serie de pasos hasta llegar a la definición de una idea de negocios, revisando cada una de las variables que intervienen en su análisis. El trabajo se ejecuta en forma grupal y se expone en el aula al finalizar el cursado. El ejercicio de esta actividad ha generado resultados

muy positivos, puesto de manifiesto en el entusiasmo con que los alumnos desarrollan la tarea y se ha visto reflejado en la creatividad y calidad de las producciones. Por esta razón, se dispuso compartir la experiencia con el resto de la comunidad de la Facultad de Ciencias Económicas y definir un tiempo para exponer los trabajos a los demás estudiantes, docentes y público en general. Esta experiencia ha sido tan fructífera que, en un corto lapso, otras materias se sumaron a la muestra de sus producciones.

CONTEXTO

Principios de Administración, es una materia que corresponde al tercer semestre del Ciclo Básico de las carreras de Contador Público y Licenciatura en Administración, del plan 2009. La modalidad de dictado es Presencial y Distancia. Ambas modalidades utilizan como herramienta de apoyo, plataforma moodle. En el 2016, se generó un gran cambio y se tomó la decisión de dejar de utilizar la plataforma e-ducativa para trabajar con moodle, provocando una modificación en la propuesta de enseñanza – aprendizaje.

El diseño y desarrollo de todas las actividades que el estudiante encuentra en el aula virtual fueron llevados a cabo por el equipo de docentes de la cátedra. Las actividades que se presentan posibilitan al alumno, el análisis, la ejemplificación, simulación, aplicación, generando espíritu crítico y vinculación con el medio empresarial y económico, mediante casos reales y análisis de actualidad.

El dictado en modalidad presencial, se instrumenta con: clases de orientación, tutorías (clases de discusión y aplicación), la utilización del aula virtual y los horarios de consulta semanales de profesores y auxiliares docentes.

En el dictado de la materia, la totalidad de alumnos se divide en 22 comisiones, de 30 a 50 alumnos aproximadamente, dependiendo del turno, ya sea mañana, tarde y noche. El turno mañana es turno con la mayor cantidad de inscriptos, le sigue el turno tarde y en menor cantidad el de la noche.

Las tutorías nos reúnen en un encuentro de 2 horas semanalmente. En estas tutorías se aplican las siguientes técnicas de formación práctica:

- Trabajos en equipo. Con énfasis en propiciar el aprendizaje entre pares, el trabajo colaborativo e intercambio de ideas.
- Resolución de situaciones problemáticas.
- Estudio de casos.
- Aprendizaje basado en problemas.
- **Práctica de aplicación: simulación y elaboración de una Idea de Negocios**

Esta práctica constituye el eje central de este trabajo.

Para regularizar la materia el alumno debe, además de aprobar al menos dos de las tres evaluaciones parciales; aprobar las evaluaciones y las aplicaciones de las clases de discusión y aplicación y asistir al 80 % de las clases de discusión y aplicación (tutorías).

La materia cuenta con régimen de promoción directa, para acceder a la misma, se requiere que los estudiantes hayan aprobado las dos primeras evaluaciones parciales con un puntaje de por lo menos 7 (siete) puntos en cada una de ellas; hayan asistido al 80 % de las clases de discusión y aplicación; hayan aprobado una evaluación parcial especial que abarca aquellos capítulos del programa no incluidos en las dos evaluaciones parciales previas, con un puntaje de por lo menos 7 (siete) puntos, hayan alcanzado un puntaje de por lo menos 7 (siete) puntos en cada una de las evaluaciones y aplicaciones de las tutorías ó clases de discusión y aplicación y que hayan aprobado con un puntaje de por lo menos 7 (siete) puntos el desarrollo de la **Idea de Negocios**, y un mínimo de 4 (cuatro) para acceder a la condición regular.

Inicialmente la actividad para generar la Idea de Negocio, se definía como Plan de Negocios, que implicaba un análisis de elementos que los alumnos aún no habían visto de la carrera, tales como plan de marketing, plan financiero, plan de operaciones, etc. Con el transcurso de los años se fueron ajustando los requerimientos y desde 2018 se comenzó a llamar Idea de Negocios, lo que permite

centrarse en la idea de qué actividad se desea desarrollar, cuál es el mercado al que pretende llegar, cuál es la propuesta de valor que se quiere presentar.

MARCO TEÓRICO

PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

La búsqueda de una metodología de enseñanza que permita obtener los objetivos perseguidos de aprendizaje, es decir un aprendizaje que perdure, que no sea solamente para aprobar las evaluaciones, ha motivado una exploración de actividades tendientes a promover un aprendizaje construido por los estudiantes.

El enfoque de J Bruner, de aprendizaje por descubrimiento, hace hincapié en tareas que favorecen las capacidades de expresión, imaginación, creatividad y flexibilidad mental. Se da una interacción con los tutores y compañeros para facilitar la construcción. De esta manera se consiguen los siguientes resultados:

- Estimula a los alumnos para pensar por sí mismos, plantear hipótesis y tratar de confirmarlas de una forma sistemática.
- Potencia las estrategias **metacognitivas**, es decir, se aprende cómo aprender.
- Se potencia la **solución creativa de los problemas**.

D. Ausubel estableció la importancia de lograr un aprendizaje significativo, cuando se producen interacciones de conceptos ya existentes.

FUNDAMENTO EPISTEMOLÓGICO

La corriente naturalista admira los avances producidos en las ciencias naturales, y trata de imitar estos logros en las ciencias humanas y sociales. Para sus seguidores, los modelos numéricos y matemáticos se asocian a la madurez de las ciencias sociales y a la esencia de lo científico.

Parsons señaló como meta de la investigación científica, por una parte, la explicación causal de los fenómenos y predicción de acontecimientos futuros y por otro lado la adquisición de conocimiento analítico generalizado (leyes que pueden aplicarse a un número indefinido de casos, mediante la utilización de datos de los hechos adecuados).

Entonces, pueden señalarse tres puntos centrales sobre los que giran las construcciones teóricas:

- La observación dirigida hacia hechos externos al investigador,
- La importancia de las leyes derivadas de las regularidades en los hechos y como fundamento de las explicaciones causales, y
- El supuesto de la necesidad de teorías verificables.

A partir de estos elementos, se puede verificar que, en la investigación a realizar, cuya unidad de análisis está compuesta por organizaciones (emprendimientos) el estudio girará en torno a la observación de hechos externos al investigador (como lo son las decisiones que las organizaciones toman en su gestión). Durante el trabajo se intentará registrar regularidades que permitan explicar los hechos observados, como el desarrollo de sus actividades cotidianas. La existencia de teorías verificables facilita la posibilidad de contrastación de nuevas regularidades en el objeto de análisis.

Entre otros elementos que caracterizan el paradigma se pueden mencionar:

- Base ontológica: Realismo, el mundo social externo al conocimiento individual es un mundo real, conformado por estructuras rígidas y tangibles. La noción de realidad como algo independiente de la experiencia, aunque vinculada con ella y a la que podemos conocer y transformar.

- Finalidad: Explicar. La investigación busca explicar cómo los emprendimientos gestionan su actividad, qué información tienen y cómo la trabajan para la toma de decisiones, qué tipos de controles se ejecutan y si se planifican las acciones.
- Investigador: Observar. El investigador no pretende interferir en la realidad que se estudia, sino que se busca observar los eventos para identificar regularidades en el objeto de análisis.
- Progreso científico: Acumulación de generalizaciones. El conocimiento se produce a través de la generalización de regularidades encontradas. Al identificar regularidades en el modelo de gestión, podrá desarrollarse conocimiento de los modelos de gestión que son utilizados por los emprendimientos objeto de estudio de este trabajo.

DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

A medida que se avanza con el desarrollo teórico y aplicación práctica, los alumnos van adquiriendo habilidades en la resolución de situaciones problemáticas, analizando variables del entorno e internas, diagnosticando el problema u oportunidades de mejoras, haciendo propuestas acordes al nivel alcanzado de conocimiento. Otra forma de aplicar los conceptos aprendidos es a través de la formulación propia de una idea de negocio y su análisis de factibilidad, actividad que se construye a través de la conformación de equipos de trabajo de hasta 5 alumnos en cada una de los grupos de Tutoría.

El cursado de la materia cierra con la presentación de manera grupal de una idea de negocios, entendiendo como tal a la formulación de una propuesta innovadora, que genere valor mediante el diseño, producción o venta de un producto o servicio, vinculada al ámbito público o privado.

Para el desarrollo de la Idea de Negocios, se seleccionó como herramienta el seguimiento del modelo CANVAS¹

El modelo de negocios CANVAS es una nueva herramienta que hace unos años vio la luz gracias al libro “Generación de modelos de negocio” (Business Model

Generation) escrito por Alex Osterwalder e Yves Pigneur, valiosa herramienta utilizada por los emprendedores para el diseño, construcción e innovación de modelos de negocios.

El modelo de negocios CANVAS se divide en nueve módulos, una parte hace referencia al **mercado, a los aspectos externos a la empresa, al entorno y se compone por los siguientes bloques: segmento de mercado, propuesta de valor, canales, relación con clientes y fuentes de ingresos**. Y otra se reflejan los aspectos internos de la empresa como **asociaciones clave, actividades y recursos clave, y estructura de costos**,

Se planifican alrededor de doce tutorías presenciales durante el semestre, a partir de la quinta, se comienza a trabajar con los estudiantes, sobre su idea de negocio, en cada una de las tutorías se integra el seguimiento del desarrollo del modelo con el contenido a trabajar, lo que le permite al estudiante la construcción guiada por su tutor, y al tutor le posibilita detectar posibles errores, motivar, redefinir e intercambiar aprendizajes entre distintos grupos de trabajo.

En cuanto al modelo CANVAS las principales ventajas de su utilización son:

- **Es muy práctico:** permite modificar diferentes aspectos a medida que se avanza en su análisis y testeo de las hipótesis más arriesgadas que ponen en juego la viabilidad del negocio.
- **Es muy intuitivo y divertido:** al imprimir el modelo de negocios CANVAS en tamaño XL se puede trabajar con post-its y rotuladores de colores.
- **Permite trabajar en equipo:** colocando el lienzo en la pared y en un lugar esté visible para todos. Se trabaja en grupo de una manera muy interactiva y dinámica.
- **Visual:** permite ver de manera global los aspectos importantes que configuran el modelo de negocio. Al exponer el lienzo una vez terminado el análisis, todos los miembros tendrán clara la visión global de la empresa de un simple vistazo.

Es decir, su diseño pretende presentar los aspectos básicos en un formato visual rápido y sencillo. Seleccionado por estas virtudes en la estrategia de enseñanza - aprendizaje, los resultados se expondrán en el siguiente apartado.

Se recomienda para comenzar a trabajar con el modelo tres posibles pasos, los cuales en la dinámica de trabajo grupal son muy importantes, el primero es la utilización de un “lienzo” (papel afiche, pizarra) donde cada idea, concepto o característica sea reflejada y quede visible, para modificar todo lo necesario, quitar, añadir o cambiar a medida que se avance en el desarrollo del análisis, por cualquier integrante del equipo de trabajo. Sirve para la descripción, visualización, evaluación y modificación del modelo de negocio.

El siguiente paso es reflexionar sobre los siguientes ejes:

- Segmento de clientes: se basa en la determinación del nicho de mercado, preguntar para quién creamos valor.
- Propuesta de Valor: definir qué problema se ayuda a solucionar para definir la propuesta de valor
- Canales: Identifica cuál va a ser el medio por el que va a hacer llegar la propuesta de valor al segmento de clientes objetivo.
- Relación con clientes: Reflexionar sobre cuál va a ser la relación con los clientes. Dónde empieza y dónde acaba esta relación.
- Flujo de ingresos: determinar la factibilidad económica de la Idea de Negocios es fundamental para su prosperidad, las exigencias de este punto serán acordes a los conocimientos previos de los alumnos.

Para poder trabajar de manera correcta y completa este paso, es fundamental realizar un adecuado análisis del entorno: Análisis de Tendencias Clave (socioeconómicas, regulatorias, tecnológicas, sociales y culturales) y Fuerzas Macroeconómicas (infraestructura económica, mercado de capitales, condiciones, commodities y otros recursos). Como también Análisis de Fuerzas de Mercado (segmentos de mercado, necesidades y demanda, problemáticas, atractivo de los ingresos, costos de cambios). Además es necesario el Análisis de Entorno Competitivo (proveedores y otros actores de la cadena de valor, stakeholders, competidores actuales, nuevos competidores, productos y servicios sustitutos),

Estos y otros temas son temas centrales en cada uno de los capítulos de la materia y otros son conocimientos previos de la asignatura correlativa inmediata anterior, que es Introducción a la Administración.

Por último, una vez conocido el entorno de la empresa, se debe definir la “propuesta de valor” orientada al mercado seleccionado; crear alianzas con los agentes necesarios, centrarse en las actividades nucleares del negocio y pensar qué se necesita y cuál es la estructura de costos. Es decir, analizar los Recursos Clave: ¿Qué se necesita para llevar a cabo la actividad de la empresa? Los recursos pueden ser físicos, económicos, humanos o intelectuales, las Actividades Claves: ¿Cuáles son las actividades nucleares para la empresa? Asociaciones Clave: reflexionar sobre qué agentes necesitará trabajar para hacer posible el funcionamiento del modelo de negocio (alianzas estratégicas, proveedores, otros), por último, hacer una aproximación a la estructura de costos: Después de analizar las actividades clave, los recursos clave y asociaciones clave, reflexionar sobre los costos que tiene la empresa, esto según los conocimientos adquiridos de los alumnos en materias previas y experiencias vividas.

Estas actividades se desarrollan con el apoyo del material teórico de la materia, según se plantea en el programa, en continua interacción con el tutor, quien cumple un rol fundamental en el acompañamiento y andamiaje durante todo el proceso.

La comunicación se logra con fluidez apoyada por la plataforma Moodle, mediante los intercambios de mensajería, foros, publicaciones varias de vinculación directa; y en los horarios de consulta semanales que profesores y auxiliares ponen a disposición de los alumnos.

Al finalizar el cursado, habiendo concluido con el proceso de generar y analizar una Idea de Negocio, los alumnos cuentan con tiempo para hacer una exposición frente a sus compañeros, en la que plantean su producción. Es un momento enriquecedor de intercambio entre pares, de fortalecimiento de las ideas. El alumno puede demostrar las capacidades adquiridas en la materia y otras fundamentales para la vida del trabajo, como son oralidad, expresión, negociación, entre otras.

Los tutores asignan una nota conceptual vinculada al proceso en que se desarrolló la actividad y de la presentación final.

RESULTADOS

La actividad eje del presente trabajo, ha contribuido a un mayor rendimiento de los estudiantes, al sumar actividades para ejemplificar y justificar el conocimiento aprendido. Se observan mejores resultados en los exámenes de los estudiantes, especialmente aquellos que obtienen la condición de promoción.

Estadísticas de cursado de Principios de Administración - Facultad de Ciencias Económicas - UNC

	2013		2014		2015	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Promoción directa:	350	0,33	357	0,35	376	0,36
Promoción Indirecta	123	0,11	125	0,12	134	0,13
Regulares	467	0,44	412	0,40	384	0,37
Abandonó	130	0,12	134	0,13	154	0,15
Total	1070	1,00	1028	1,00	1048	1,00

	2016		2017		2018	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Promoción directa:	392	0,38	395	0,43	302	0,34
Promoción Indirecta	145	0,14	104	0,11	96	0,11
Regulares	353	0,34	301	0,32	319	0,36
Abandonó	155	0,15	129	0,14	168	0,19
Total	1045	1,00	929	1,00	885	1,00

Fuente: Elaboración propia

El desarrollo de esta actividad en la que los estudiantes generan una idea de negocio, fue muy bien recibida por ellos. Al permitirles trabajar con creatividad y con el espíritu de un profesional, se han manifestado trabajos de excelente calidad.

Por este motivo, a partir de 2013, por decisión de autoridades de la



materia, se comenzó a exponer en el Hall Central de la Facultad de Ciencias Económicas, aquellos trabajos destacados de alumnos de las distintas tutorías, estos son seleccionados por el tutor, y revisados por los profesores de titulares de la materia y el equipo organizador de la jornada.

En la muestra se creyó conveniente, a modo de premiar el esfuerzo realizado, que los visitantes, tanto estudiantes, docentes y público en general que asisten al evento, pudieran votar sus preferidos. De esta votación surge un ganador de un premio para el grupo, donde estos años el Centro de Estudiantes y la Secretaria de Asuntos Estudiantiles ha propiciado viajes a jornadas o congresos para el grupo premiado.

Los alumnos realizan su presentación visual mediante el diseño de un modelo de póster estándar (con formato definido por los organizadores del evento, para homogeneizar la presentación), donde describen su Idea de Negocio.

Al comienzo se definieron 3 categorías: Idea Sustentable, Idea Original y Mejor Póster. Luego estas categorías se fueron adaptando hasta llegar en 2016 a solo 2: Mejor Póster y Mejor Idea/Proyecto; y desde 2017 solo una: Mejor Idea de Negocio. A partir de la incorporación de tres materias del último año de las carreras a la muestra, incluyendo así alumnos más avanzados, se realizó una diferenciación de categorías, de tal modo que la premiación se hacía en grupos homogéneos.

En agosto de 2013 se expusieron solo trabajos de la cátedra de Principios de Administración, mientras que para 2014 se sumaron otras cátedras como: “Aplicaciones y Formulación de Proyectos de Inversión”, “Evaluación de Proyectos de Inversión” y “Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión”, de las

carreras de Contador Público, Licenciatura en Administración y Lic. en Economía.

El número de expositores fue creciendo con los años y en 2017 el evento adquirió mayor importancia a nivel institucional, por lo que se transformó en 1° Jornada Universidad Emprende - 5° Jornada de Exposición de Ideas y Proyectos de Empresa. Así el evento no solo incluye la muestra de pósters de los alumnos sino que también se realizan conferencias de especialistas en el tema Emprendedurismo.



En 2018, en la 2° Jornada Universidad Emprende Internacional - 6° Jornada de Exposición de Ideas y Proyectos de Empresa, se contó con disertantes internacionales.

A continuación se expone a modo de resumen la evolución en la exposición de las producciones de los alumnos:

Año	Jornada	Nº de Posters	Nº de Tutores	Distinciones
2013	1º Jornada de Exposición de Planes de Empresa de la Cátedra de Principios de Administración	23 Principios de A.	13	Idea Sustentable
				Idea Original
				Mejor Póster
2014	2º Jornada de Exposición de Ideas y Proyectos de Empresas	35 Principios de A.	18	Idea Sustentable
		13 otras materias		Idea Original
				Mejor Póster
2015	3º Jornada de Exposición de Ideas y Proyectos de Empresas	45 Principios de A.	18	Proyecto Sustentable
		17 otras materias		Mejor Póster
				Mejor Proyecto
2016	4º Jornada de Exposición de Ideas y Proyectos de Empresas	51 Principios de A.	20	Mejor Póster
		19 otras materias		Mejor Idea/Proyecto
2017	1º Jornada Universidad Emprende	35 Principios de A.	19	Mejor Idea de Negocio
	5º Jornada de Exposición de ideas y proyectos de empresa	15 otras materias		
2018	2º Jornada Universidad Emprende Internacional	26 Principios de A.	15	Mejor Idea de Negocio
	6º Jornada de Exposición de ideas y proyectos de empresa	20 de otras materias		

Cuadro Resumen de las Jornadas de exposición realizadas - Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

En el cursado de la materia Principios de Administración se incluye como actividad formativa y necesaria el desarrollo de una Idea de Negocio, por su gran valor de aplicación de contenidos teóricos, en base a una idea gestada en el interior de un grupo de trabajo. Esta tarea implica un trabajo grupal, desarrollado en forma paralela al teórico y demás actividades prácticas propuestas. El avance en los contenidos teóricos guía el proceso para definir una Idea de Negocio y el análisis de su factibilidad.

Esta tarea ha sido motivadora para los alumnos, ya que se ha observado un gran esfuerzo en su realización, aportando creatividad y calidad a las producciones. Esto se plasma especialmente al momento de exponer los trabajos en el aula, frente a sus pares y docentes. Por otra parte, también implica un mayor y mejor manejo de los contenidos teóricos, evidenciado en la calidad de las evaluaciones.

Fruto de años de dictado y para compensar el esfuerzo que muestran los estudiantes, es que se decidió exponer en el Hall Central de la Facultad de Ciencias Económicas, aquellos trabajos destacados. Al sumar la posibilidad de que los visitantes elijan su poster favorito, le da un toque competitivo, por el cual los grupos elaboran folletos, maquetas y demás elementos que ayuden a atraer a los visitantes, convenciéndolos del valor que tiene su proyecto e invitándolos a votar por su opción. Un punto pendiente de la materia, es la posibilidad de incluir esta actividad en la modalidad distancia. Dada la dinámica que ésta implica y la carga que significaría en el alumno (que tiene un perfil diferente al presencial), no ha sido posible hasta el momento que la Idea de Negocio sea incorporada a las tareas que realizan los alumnos que cursan a distancia.

REFERENCIAS

- KLIMOVSKY, GREGORIO Y HIDALGO, CECILIA La inexplicable sociedad. Cuestiones de epistemología de las Ciencias Sociales. Editorial AZ. 2001
- OSTERWALDER, ALEXANDER E PIGNEUR, YVES Generación de Modelos de Negocios. Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores - Deusto. Grupo Planeta - Barcelona - España. 2011
- RESOLUCION HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO N° 578/2018 - FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS - UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA.
- ROBBINS, STEPHEN Y COULTER, MARY Administración - Ed. Pearson - México - 2014
- VASILACHIS DE GIALDINO, IRENE Métodos Cuantitativos I: Los problemas teórico-epistemológicos. Centro Editor de América Latina. 1992