

MATERIA: DIRECCIÓN FINANCIERA 1

B.T.I: CONCEPTOS BÁSICOS DE DIRECCIÓN FINANCIERA

TEMA 1. FUNDAMENTOS DE DIRECCIÓN FINANCIERA.

1.1. TEORÍA DE LOS COSTES DE TRANSACCIÓN Y TEORÍA DE LA AGENCIA.-

1.2. DIRECCIÓN DE EMPRESAS Y DIRECCIÓN FINANCIERA.-

1.3. EL DIRECTOR FINANCIERO.-

ENTREPRENEURSHIP

FASE 1: IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL EMPRENDEDOR (GRUPO PROMOTOR). TALENTO Y ... TALANTE.

FASE 2: VALORACIÓN DE LA IDEA EN RELACIÓN CON EL ENTORNO, LA COMPETENCIA, LA EMPRESA, LA ESTRATEGIA Y LA CREACIÓN DE VALOR.

FASE 3: ORGANIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN QUE SE OBTIENE AL SOMETER EL ANTE-PROYECTO A UN ESTUDIO PRELIMINAR DE VIABILIDAD.

FASE 4: ELABORACIÓN DE LA MEMORIA DEL PROYECTO EMPRESARIAL.

FASE 5: INICIO DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL, IMPLANTACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL.

El **TALENTO** es una **VENTAJA COMPETITIVA DURADERA Y SOSTENIBLE** que procede de la **CAPACIDAD DE CREACIÓN DE CONOCIMIENTO**, de su **DIFUSIÓN** y de la **MODIFICACIÓN** de la **CONDUCTA** y de la **CULTURA** para **ADAPTARSE A LAS NUEVAS IDEAS**, incorporando el cambio, creando y desarrollando nuevos Negocios con los que satisfacer a los Clientes.

Existe un dilema previo (Ortega y Gasset):

saber qué: dominio de las disciplinas a impartir.

saber cómo: método de las disciplinas para resolver problemas reales. La Ciencia prefiere “problemas especiales”, “trozos de Ciencia”, “ensayos de Investigación”.

saber por qué: identificar las relaciones que subyacen en las disciplinas; enseñar sólo lo que se puede enseñar, lo que se puede de verdad aprender.

El **TALANTE** se relaciona con el **COMPORTAMIENTO** (inteligente y estúpido).

La **INTELIGENCIA** es la capacidad para **COMPRENDER IDEAS COMPLEJAS**, **ADAPTARSE** de forma eficaz **AL ENTORNO**, **APRENDER DE LA EXPERIENCIA**, **UTILIZAR DISTINTAS FORMAS DE RAZONAMIENTO** y **SUPERAR LOS OBSTÁCULOS** a través de la **REFLEXIÓN**.

La **ESTUPIDEZ** se relaciona con el **COMPORTAMIENTO OPORTUNISTA** y la **RACIONALIDAD LIMITADA** (demasiado “listo” en beneficio propio, inconsciente o incapaz de aprovechar sus habilidades y capacidades para aprender, no puede reprimir su instinto de obtener una **GRATIFICACIÓN INMEDIATA**)

Wolpert: TALENTO

“comprender **CUÁL** es la situación; reconocer **QUÉ** problemas se pueden resolver, y **GENERAR** ideas nuevas desde el punto de vista **CREATIVO**.

SOLUCIONES IMAGINATIVAS.

JENSEN:

- ✓ Intelligence
- ✓ Ignorance
- ✓ Honesty
- ✓ Selfishness
- ✓ Generosity

JENSEN:

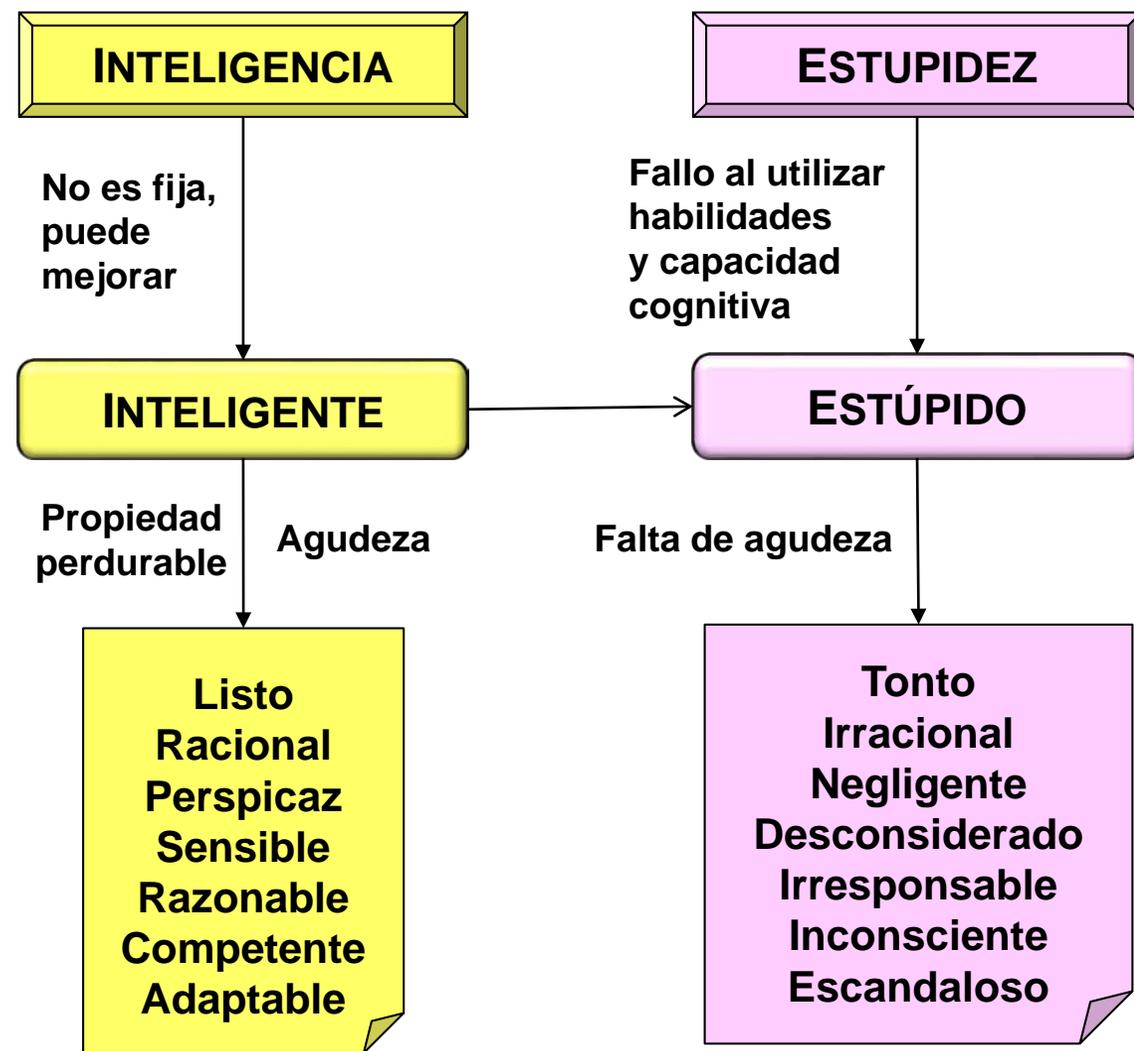
- ✓ Inteligencia
- ✓ Ignorancia
- ✓ Honestidad
- ✓ Egoísmo
- ✓ Generosidad

INCOMPETENCIA GERENCIAL:

1. Inestabilidad emocional.
2. Insensibilidad hacia las necesidades y expectativas de los demás.
3. Ausencia de honestidad.
4. Exceso de ambición.
5. Importantes defectos de personalidad.

ESTUPIDEZ RECURRENTE:

1. Impulsividad: actuar con demasiada rapidez.
2. Negligencia: actuar demasiado tarde o no hacerlo.
3. Procrastinación: ignorar y dejar de hacer algo de forma activa.
4. Indecisión: vacilar demasiado.
5. Reincidencia: actuar de una forma y tras un período de éxito
6. Indulgencia: juzgar sin severidad y no exigir rectificación.
7. Desenfreno: actuar por impulso.
8. Exageración.
9. Caminar por el borde.



OMNISCENCIA

OMNIPOTENCIA

INVULNERABILIDAD

ESTUPIDEZ

Factores que debilitan la ADQUISICIÓN AFECTIVA y el uso del CONOCIMIENTO TÁCITO:

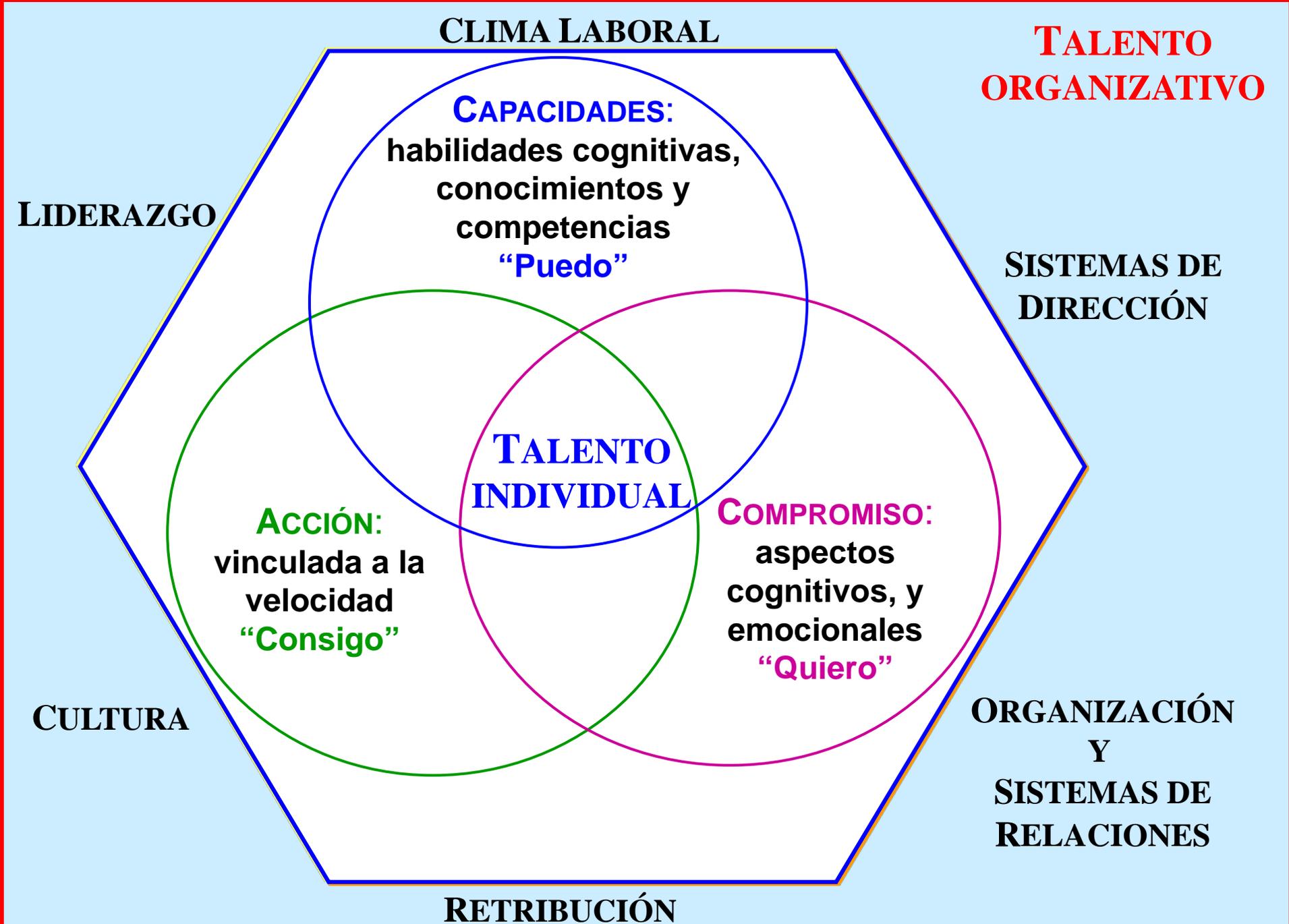
Sensación DE **OMNISCENCIA**: llegar a creer que lo sabe todo.

Sensación de **OMNIPOTENCIA**: llegar a creer que lo puede todo.

Sensación de **INVULNERABILIDAD**: ilusión de estar completamente protegido.

Cuadro.- Análisis del Emprendedor (Grupo Promotor).

Aspectos a valorar en el Emprendedor (Grupo Promotor)	muy mal	aceptable	bien	muy bien	excelente	Escala				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
<u>Talento:</u>										
• Invención	Muy escasa	Razonable	Adecuada	Amplia	Integrada					
• Iniciativa	Muy baja	Media	Alta	Muy alta	Integrada					
• Aprendizaje	Rechazo alto	Medio	Aceptación	Apoyo	Integración					
• Creatividad	Muy escasa	Razonable	Homologable	Correcta	Integridad					
• Originalidad	Muy estridente	Razonable	Neutral	Favorable	Integrada					
• Otros factores (indicar:)	Muy negativos	Razonables	Neutrales	Positivos	Integrables					
<u>Talante:</u>										
• Relación	Muy baja	Media	Alta	Muy alta	Integración					
• Adaptación	No se adapta	Acepta	Se interesa	Se incrementa	Se extiende					
• Afecto	Inexistente	Razonable	Aceptable	Favorable	Integrador					
• Compromiso	Muy escaso	Escaso	Razonable	Bueno	Muy alto					
• Lealtad	Inexistente	Escasa	Razonable	Buena	Integrada					
• Solidaridad	Desconocida	Difusa	Concreta	Adaptada	Integrada					
• Trabajo en equipo	Muy escaso	Medio	Alto	Muy alto	Integrado					
• Otros factores (indicar:)	Muy negativos	Razonables	Neutrales	Positivos	Integrados					



INDIVIDUAL

ORGANIZATIVO

CONOCIMIENTO, HABILIDAD
SABER, EXPERIENCIA, O
COMPETENCIAS PERSONALES

CONOCIMIENTO, HABILIDAD,
SABER, EXPERIENCIA, O
COMPETENCIAS DE GRUPO

**INCAPACIDAD
CÍRCULO VICIOSO
PASIVOS INTANGIBLES**

CAPACIDAD

ESFUERZO

TALENTO

TIEMPO

**GESTIÓN
DEL
CAMBIO**

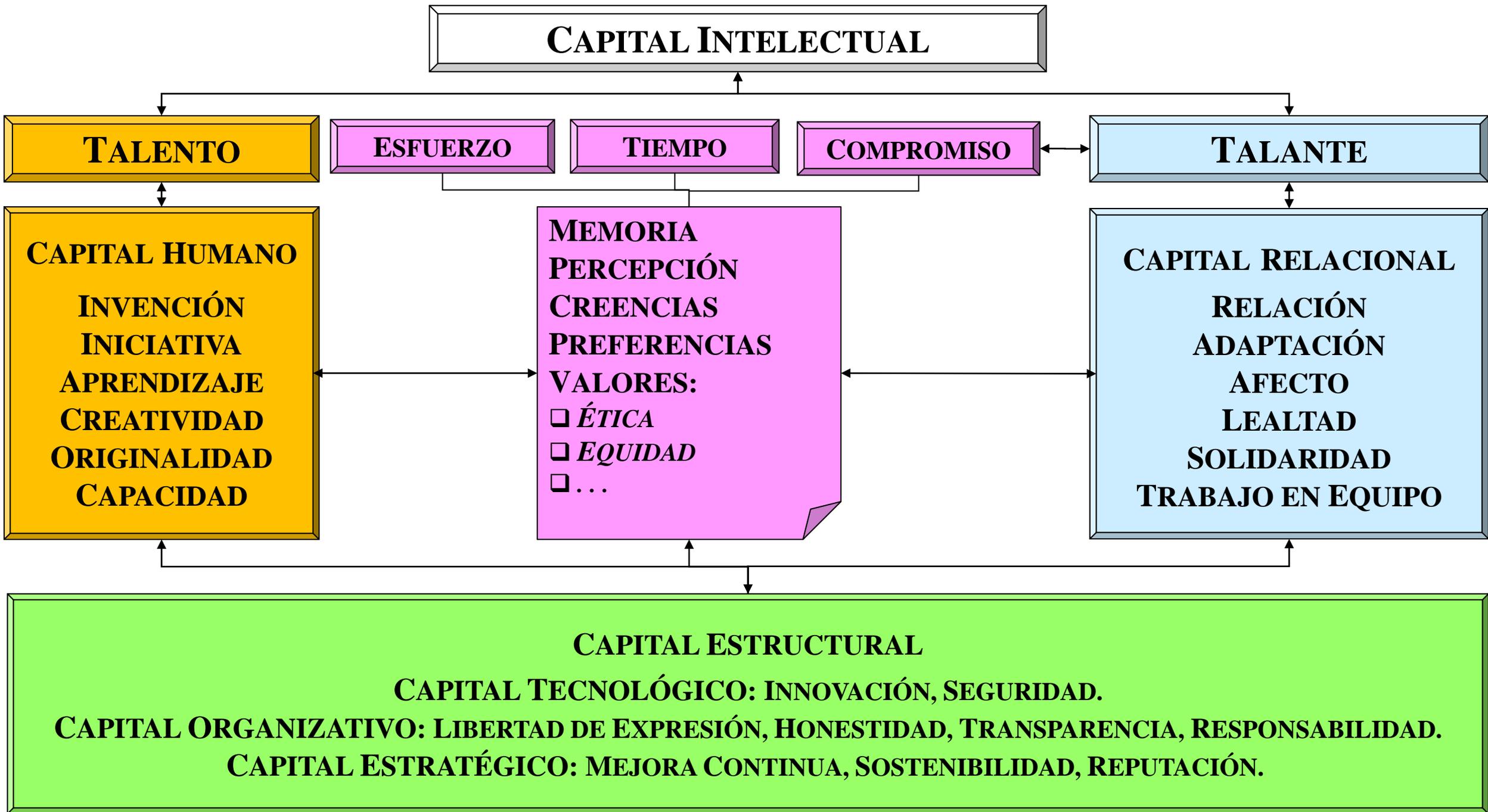
**GESTIÓN
DEL
CAMBIO**

TALANTE

COMPROMISO

ILUSIÓN,
PASIÓN, ESTUSIASMO E
IMPLICACIÓN PERSONAL

MOTIVACIÓN,
PARTICIPACIÓN,
FORMALIZACIÓN,
INCENTIVOS



GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

IDENTIFICACIÓN Y MEDICIÓN

MAPA DE CONOCIMIENTO

CONOCIMIENTO NECESARIO

GAP DE CONOCIMIENTO

POSICIÓN COMPETITIVA

INTENCIÓN ESTRATÉGICA

GAP ESTRATÉGICO

GENERACIÓN

FUENTES EXTERNAS DE INFORMACIÓN Y CONOCIMIENTO

FUENTES INTERNAS DE INFORMACIÓN Y CONOCIMIENTO

EXPLORACIÓN - EXPLOTACIÓN

CONOCIMIENTO GENERADO

CAPTACIÓN Y ALMACENAMIENTO

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN-FABRICACIÓN-COMUNICACIÓN
REDES, CENTROS DE CONOCIMIENTO

EVALUACIÓN Y FILTRADO, CREDIBILIDAD Y RELEVANCIA DEL CONTENIDO,
CALIDAD DE MANTENIMIENTO, ESTRUCTURACIÓN Y FÁCIL ACCESO

MEMORIA ORGANIZACIONAL

ACCESO Y TRANSFERENCIA

USO INDIVIDUAL

MEMORIA ORGANIZACIONAL

USO ORGANIZACIONAL

APLICACIÓN E INTEGRACIÓN

CAPACIDAD DE ABSORCIÓN INDIVIDUAL

CAPACIDAD DE ABSORCIÓN COLECTIVA

TALENTO

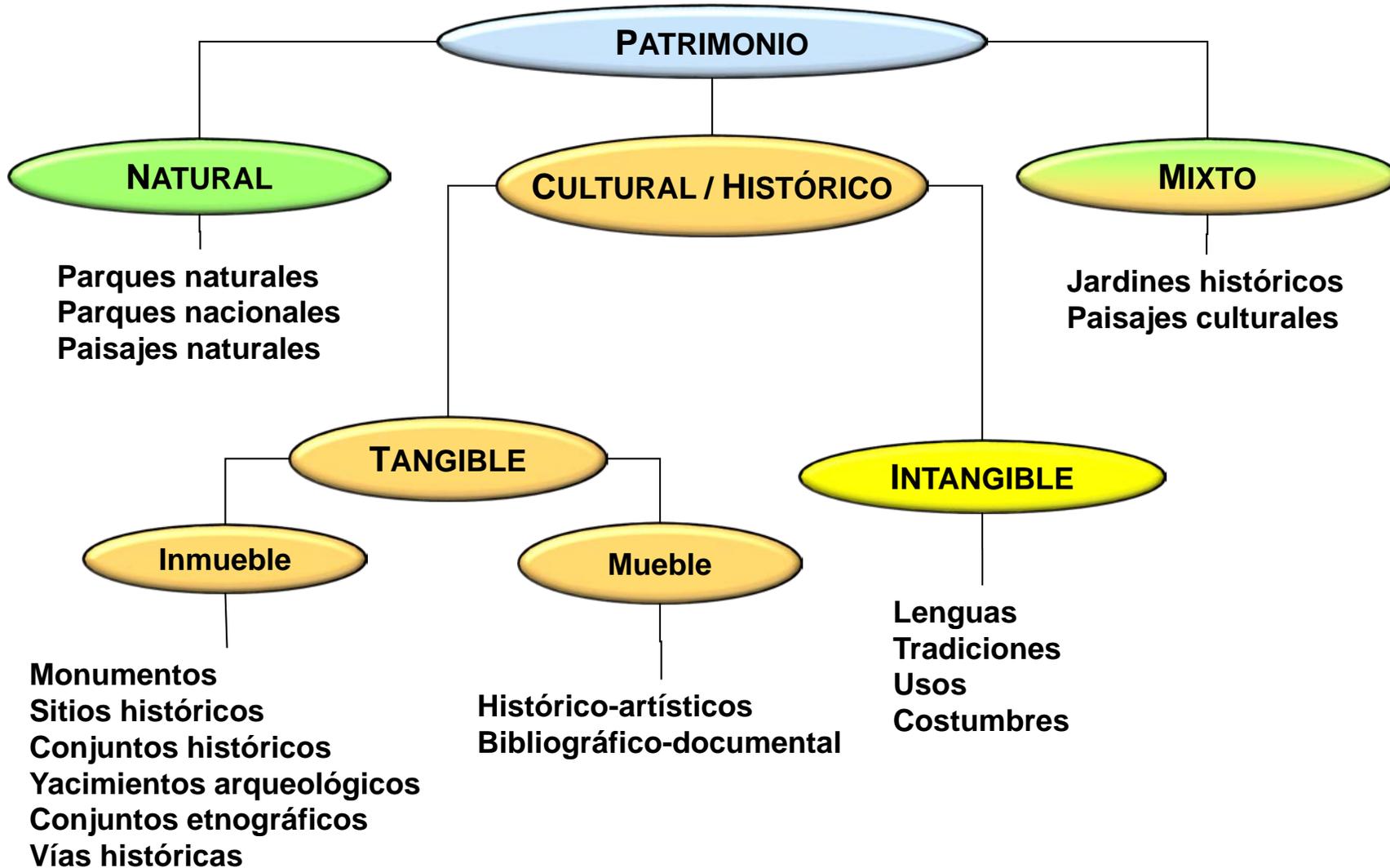
CAPITAL ESTRUCTURAL

CAPITAL TECNOLÓGICO + CAPITAL ORGANIZATIVO + CAPITAL ESTRATÉGICO

TALANTE

FASE 2: VALORACIÓN DE LA IDEA EN RELACIÓN CON EL ENTORNO, LA COMPETENCIA, LA EMPRESA, LA ESTRATEGIA Y LA CREACIÓN DE VALOR.

IDEA



ENTORNO

ENTORNO SOCIO-CULTURAL

ENTORNO POLÍTICO-LEGAL

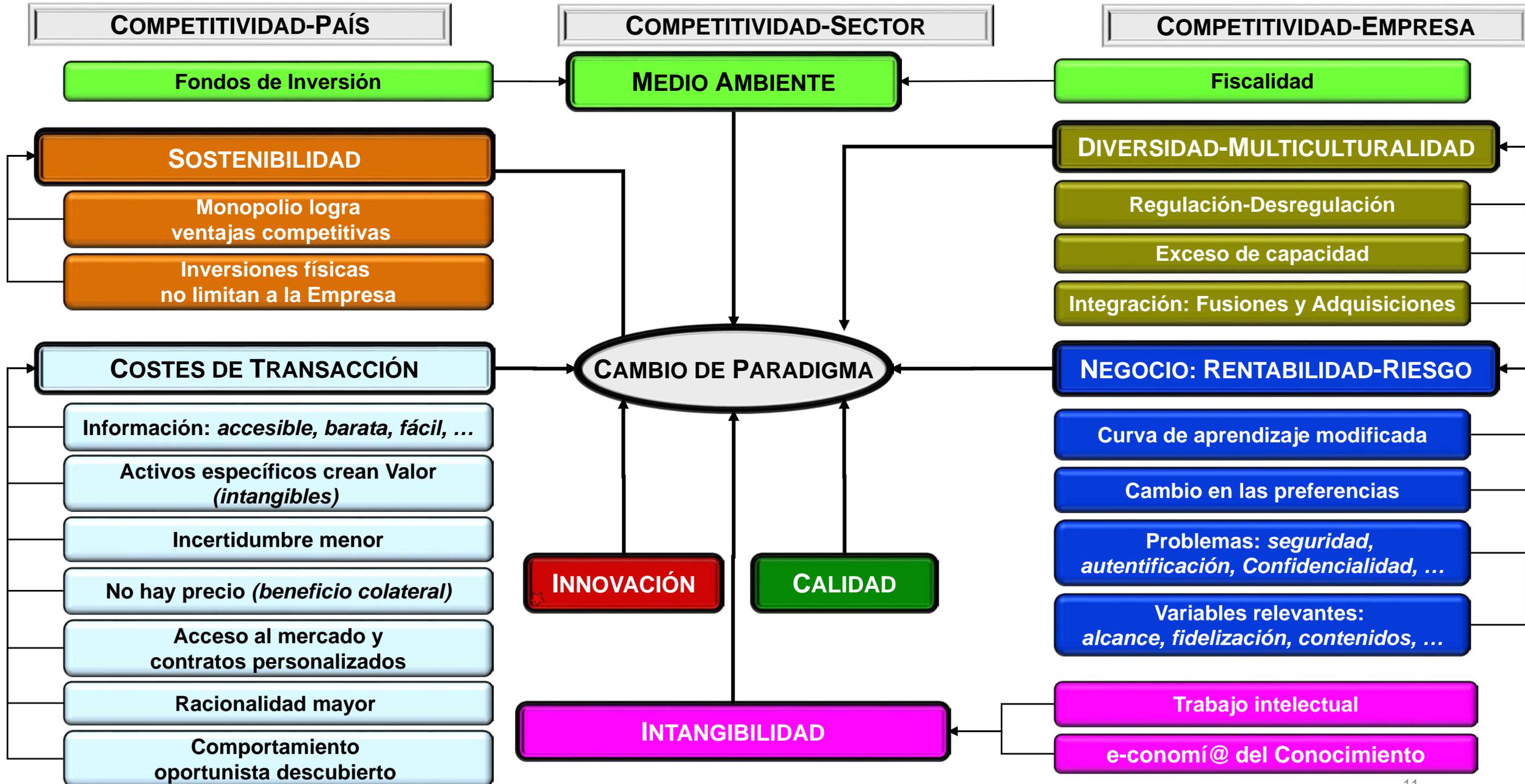
ENTORNO ECONÓMICO-FINANCIERO

ENTORNO CIENTÍFICO-TECNOLÓGICO

Cuadro 2.1.- Análisis del Entorno.

Aspectos a valorar en el Entorno	muy mal	aceptable	bien	muy bien	excelente	Escala				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Socio - Cultural:										
• Mercado de trabajo	Inadecuado	Razonable	Adaptado	Correcto	Integrado					
• Conflictividad social	Muy alta	Media	Baja	Escasa	Inexistente					
• Actitudes sociales	Rechazo	Convivencia	Aceptación	Apoyo	Integración					
• Otros factores (indicar)	Muy negativos	Negativos	Neutrales	Positivos	Integradores					
Político - Legal:										
• Estabilidad política	Muy escasa	Razonable	Homologable	Correcta	Integridad					
• Grupos de presión	Muy contrarios	Razonables	Neutrales	Favorables	Integrados					
• Regulación	Muy perjudicial	Razonable	Neutral	Favorable	Integrada					
• Otros factores (indicar)	Muy negativos	Razonables	Neutrales	Positivos	Integrables					
Económico:										
• Inflación	Muy alta	Media	Baja	Escasa	Nula					
• Competitividad	Se aleja	Se reduce	Se mantiene	Se incrementa	Se extiende					
• Política ministerial	Inexistente	Razonable	Aceptable	Favorable	Integradora					
• Otros factores (indicar)	Muy negativos	Negativos	Neutrales	Positivos	Integrables					
Científico - Tecnológico:										
• Conocimiento	Muy escaso	Escaso	Razonable	Bueno	Muy alto					
• Infraestructura	Inexistente	Escasa	Razonable	Buena	Integral					
• Nuevas tecnologías	Desconocidas	Difusas	Concretas	Adaptadas	Integradas					
• Medio Ambiente	Preocupante	Interesado	Permisivo	Adaptado	Integrado					
• Otros factores (indicar)	Muy negativos	Razonables	Neutrales	Positivos	Integrados					

COMPETENCIA

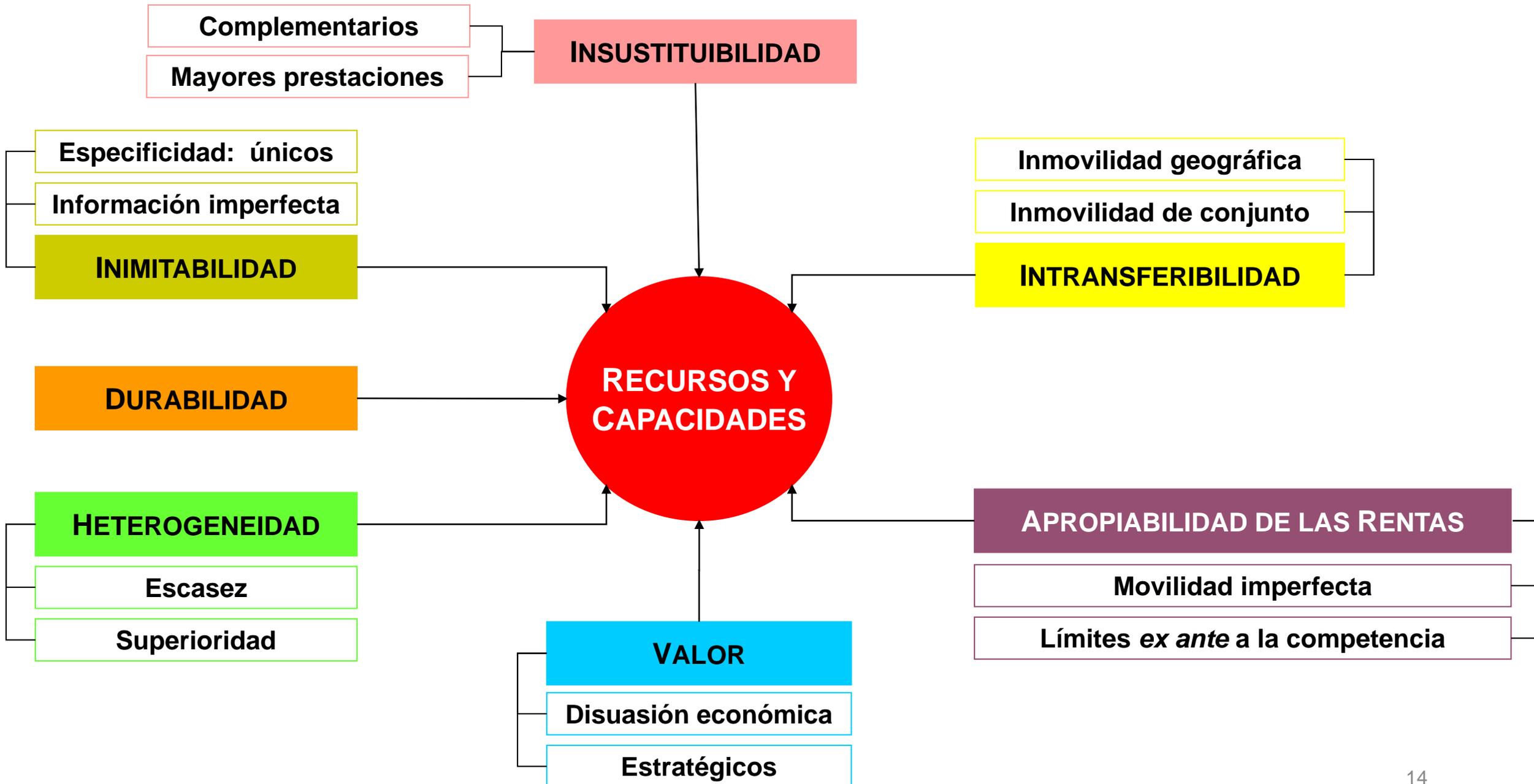


Aspectos a valorar en el Sector	muy mal	aceptable	bien	muy bien	excelente	Escala				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Condiciones de partida:										
• Elasticidad-Precio	Desfavorable	Razonable	Adaptada	Correcta	Favorable					
• Elasticidad-Renta	Desfavorable	Razonable	Adaptada	Correcta	Favorable					
• Productos Sustitutos	Muchos	Bastantes	Pocos	Escasos	Inexistentes					
• Ciclo de Vida del Producto	Desfavorable	Razonable	Adaptado	Adecuado	Favorable					
• Tasa de crecimiento	Desfavorable	Razonable	Adaptada	Adecuada	Favorable					
• Carácter. cíclico, estacional	Desfavorable	Razonable	Adaptado	Adecuado	Favorable					
• Usos, proximidad, ...	Desfavorable	Razonable	Adaptado	Adecuado	Favorable					
• Relación: valor/precio/calidad	Desfavorable	Razonable	Adaptada	Adecuada	Favorable					
• Proveedores (Mano de Obra)	Desfavorables	Razonables	Adaptados	Adecuados	Favorables					
• Oferta Nacional/Exterior	Desfavorable	Razonable	Adaptada	Adecuada	Favorable					
• Oferta tradicional/on-line	Desfavorable	Razonable	Adaptada	Adecuada	Favorable					
• Actitudes comerciales	Desfavorables	Razonables	Adaptadas	Adecuadas	Favorables					
• Otros factores (indicar)	Muy negativos	Negativos	Neutrales	Positivos	Integradores					
Estructura:										
• Concentración	Muy escasa	Razonable	Homologable	Correcta	Favorable					
• Integración	Muy escasa	Razonable	Homologable	Correcta	Favorable					
• Diferenciación (atributos)	Muy escasa	Razonable	Homologable	Correcta	Favorable					
• Diferenciación (información)	Mucha	Media	Baja	Aceptable	Poca					
• Barrera natural	Existen	-	-	-	No existen					
• Barrera estructural (costes)	Muy perjudicial	Razonable	Neutral	Favorable	Integrables					
• Barrera estructural (economías)	Muy perjudicial	Razonable	Neutral	Favorable	Integrables					
• Barrera de conducta (precio)	Muy perjudicial	Razonable	Neutral	Favorable	Integrada					
• Barrera de conducta (capacidad)	Muy perjudicial	Razonable	Neutral	Favorable	Integrada					
• Otros factores (indicar)	Muy negativos	Razonables	Neutrales	Positivos	Integrables					
Conducta empresarial:										
• Prácticas competitivas	Muy perjudiciales	Media	Baja	Escasamente	Nada perjudicial					
• Inversiones «productivas»	Muy grandes	Media	Baja	Adecuadas	Integradas					
• Inversiones «financieras»	Muy grandes	Media	Baja	Adecuadas	Integradas					
• Inversiones «otras»	Muy grandes	Media	Baja	Adecuadas	Integradas					
• Prácticas «legales»	Muy grandes	Media	Baja	Adecuadas	Integradas					
• Otros factores (indicar)	Muy negativos	Negativos	Neutrales	Positivos	Integrables					
Resultados:										
• Competitividad	Muy escasa	Escasa	Razonable	Buena	Muy alta					
• Crecimiento	Inexistente	Escaso	Razonable	Bueno	Muy alto					
• Creación de Valor	Muy escasa	Difusa	Concreta	Muy buena	Integrada					
• Otros factores (indicar)	Muy negativos	Razonables	Neutrales	Positivos	Integrados					
Regulación:										
• Regulación sectorial	Muy perjudicial	Razonable	Neutral	Favorable	Integrable					
• Otros factores (indicar)	Muy negativos	Razonables	Neutrales	Positivos	Integrados					

EMPRESA

Aspectos a valorar en la Empresa	muy mal	aceptable	bien	muy bien	excelente	Escala				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Capacidad de Gestión:										
Perfil del directivo de éxito:										
• Creativo	Desfavorable	Razonable	Adaptado	Adecuado	Favorable					
• Flexible y adaptable	Desfavorable	Razonable	Adaptado	Adecuado	Favorable					
• Competente	Desfavorable	Razonable	Adaptado	Adecuado	Favorable					
• Competitivo	Desfavorable	Razonable	Adaptado	Adecuado	Favorable					
• Otros factores (indicar)	Muy negativos	Negativos	Neutrales	Positivos	Integradores					
Puntos fuertes de la Empresa										
• Calidad	Desfavorable	Razonable	Adaptada	Adecuado	Favorable					
• Relación: valor/precio/calidad	Desfavorable	Razonable	Adaptada	Adecuada	Favorable					
• Atención y asistencia a Cliente	Desfavorables	Razonables	Adaptadas	Adecuadas	Favorables					
• Canales de distribución	Desfavorables	Razonables	Adaptados	Adecuados	Favorables					
• Gestión medio ambiental	Desfavorable	Razonable	Adaptada	Adecuada	Favorable					
• Otros factores (indicar)	Muy negativos	Negativos	Neutrales	Positivos	Integradores					
Capacidad de Innovación:										
• Rapidez de respuesta	Muy escasa	Razonable	Homologable	Correcta	Favorable					
• Originalidad de los procesos	Muy escasa	Razonable	Homologable	Correcta	Favorable					
• Flexibilidad del sistema	Muy escasa	Razonable	Homologable	Correcta	Favorable					
• Otros factores (indicar)	Muy negativos	Negativos	Neutrales	Positivos	Integradores					
Diversidad:										
• Integración	Desfavorable	Razonable	Adaptable	Adecuada	Favorable					
• Internacionalización	Desfavorable	Razonable	Adaptable	Adecuada	Favorable					
• Otros factores (indicar)	Muy negativos	Negativos	Neutrales	Positivos	Integradores					
Intangibilidad:										
• Integración	Desfavorable	Razonable	Adaptable	Adecuada	Favorable					
• Internacionalización	Desfavorable	Razonable	Adaptable	Adecuada	Favorable					
• Otros factores (indicar)	Muy negativos	Negativos	Neutrales	Positivos	Integradores					
Sostenibilidad:										
• Competitividad	Desfavorable	Razonable	Adaptable	Adecuada	Favorable					
• Crecimiento	Desfavorable	Razonable	Adaptable	Adecuada	Favorable					
• Creación de Valor	Desfavorable	Razonable	Adaptable	Adecuada	Favorable					
• Otros factores (indicar)	Muy negativos	Negativos	Neutrales	Positivos	Integradores					
Calidad:										
• Hacer mejor	Desfavorable	Razonable	Adaptable	Adecuada	Favorable					
• Más rápido	Desfavorable	Razonable	Adaptable	Adecuada	Favorable					
• Menos caro	Desfavorable	Razonable	Adaptable	Adecuada	Favorable					
• Innovando	Desfavorable	Razonable	Adaptable	Adecuada	Favorable					
• Otros factores (indicar)	Muy negativos	Negativos	Neutrales	Positivos	Integradores					
Rentabilidad-Riesgo:										
• Relación Rentabilidad-Riesgo	Desfavorable	Razonable	Adaptada	Adecuada	Favorable					
• Otros factores (indicar)	Muy negativos	Negativos	Neutrales	Positivos	Integradores					

ESTRATEGIA

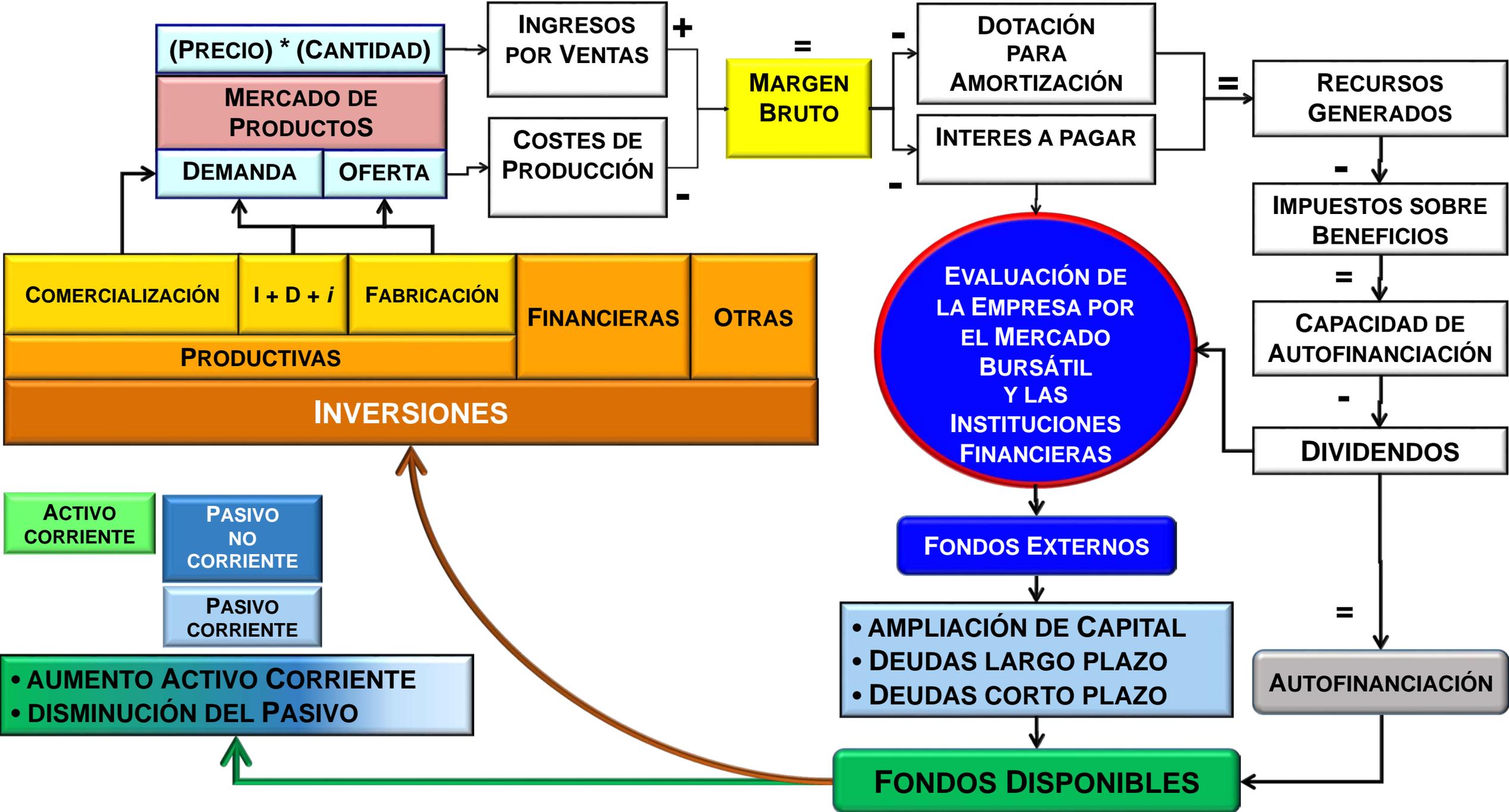


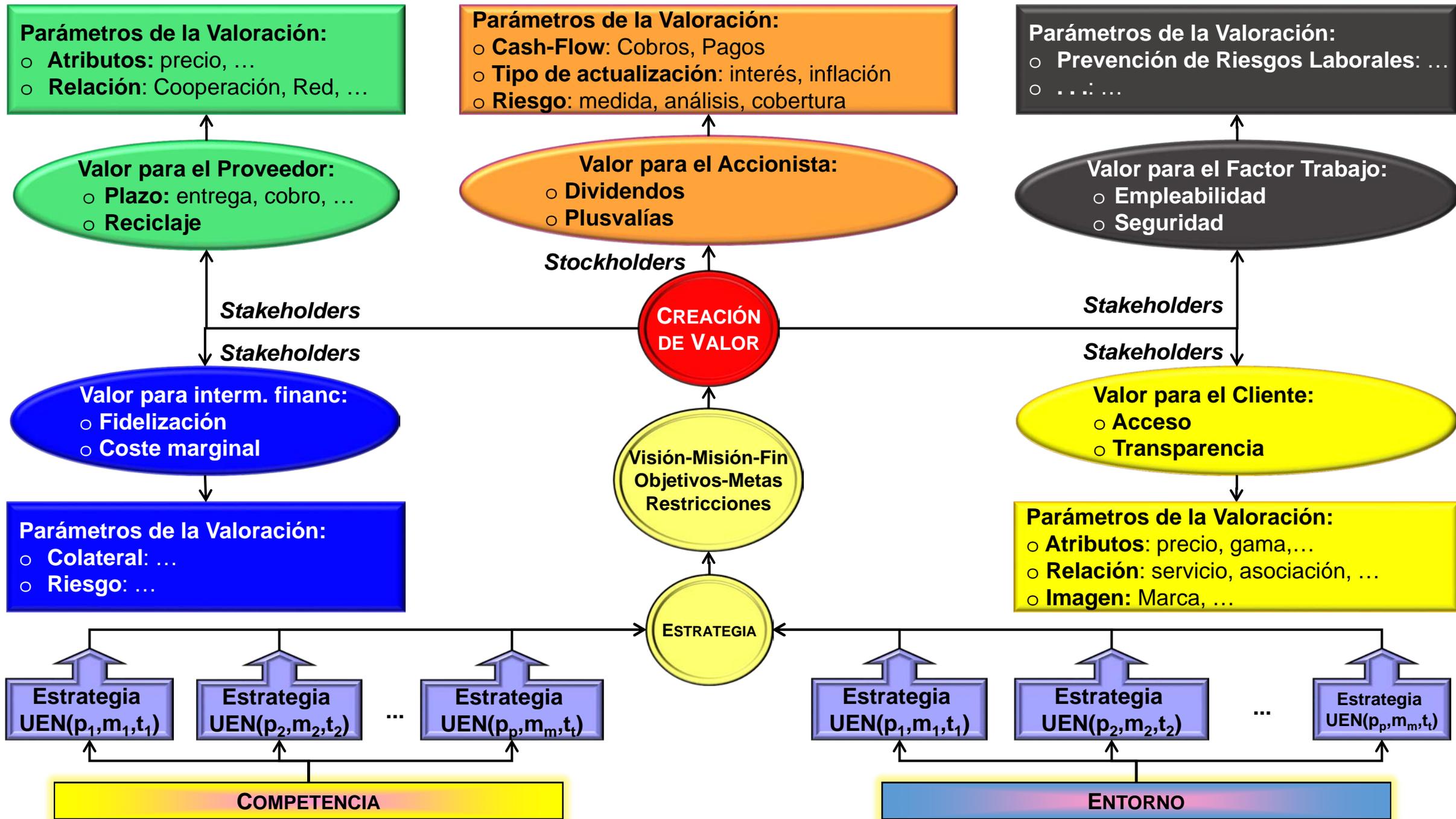
ANÁLISIS DE LA INTERACCIÓN ENTRE LA EMPRESA Y EL MERCADO

- ✓ En el PRIMER NIVEL, se observa que el EQUILIBRIO DE LA EMPRESA **NO** depende única y exclusivamente de **HECHOS FINANCIEROS**; los elementos que determinan los RECURSOS GENERADOS por la Empresa dependen de la «CADENA DE VALOR» y de la «SITUACIÓN» de la Empresa en el MERCADO.
- ✓ En el SEGUNDO NIVEL, se trata de expresar en TÉRMINOS MONETARIOS los aspectos que condicionan la SITUACIÓN de la Empresa en su ENTORNO; tratando de Analizar la EVALUACIÓN que de la misma hacen los Mercados Financieros y las posibilidades de AUTOFINANCIACIÓN, para determinar los FONDOS DISPONIBLES.
- ✓ En el TERCER NIVEL, se estudian los USOS ALTERNATIVOS DE LOS FONDOS DISPONIBLES; para el AUMENTO DEL ACTIVO CIRCULANTE (CORRIENTE), la DISMINUCIÓN DEL PASIVO y para REALIZAR INVERSIONES: PRODUCTIVAS (COMERCIALIZACIÓN, I + D + i, FABRICACIÓN), FINANCIERAS y OTRAS.

LOS TRES NIVELES ESTÁN ÍNTIMAMENTE INTERRELACIONADOS:

- ✓ Los **RECURSOS GENERADOS** por la Empresa están condicionados por la CADENA DE VALOR y por la POSICIÓN EN EL MERCADO; que dependen a su vez del **COSTE** y la **ADECUACIÓN DE LOS MEDIOS DE PRODUCCIÓN Y / O COMERCIALIZACIÓN**, la **ACEPTACIÓN DE LOS PRODUCTOS - SERVICIOS**, la **CAPACIDAD Y HABILIDAD DE LA DIRECCIÓN**.
- ✓ La expresión de estos **FACTORES EN TÉRMINOS MONETARIOS** proporciona la **EVALUACIÓN** que de la misma hacen los **MERCADOS FINANCIEROS** y que se traduce en los **FONDOS EXTERNOS** que le proporciona, y que sumados a la **AUTOFINANCIACIÓN** determinan los **FONDOS DISPONIBLES**.
- ✓ La **UTILIZACIÓN DE LOS FONDOS DISPONIBLES** cierra el círculo al **GENERAR NUEVOS RECURSOS** que inciden en la **POSICIÓN COMPETITIVA** de la Empresa.





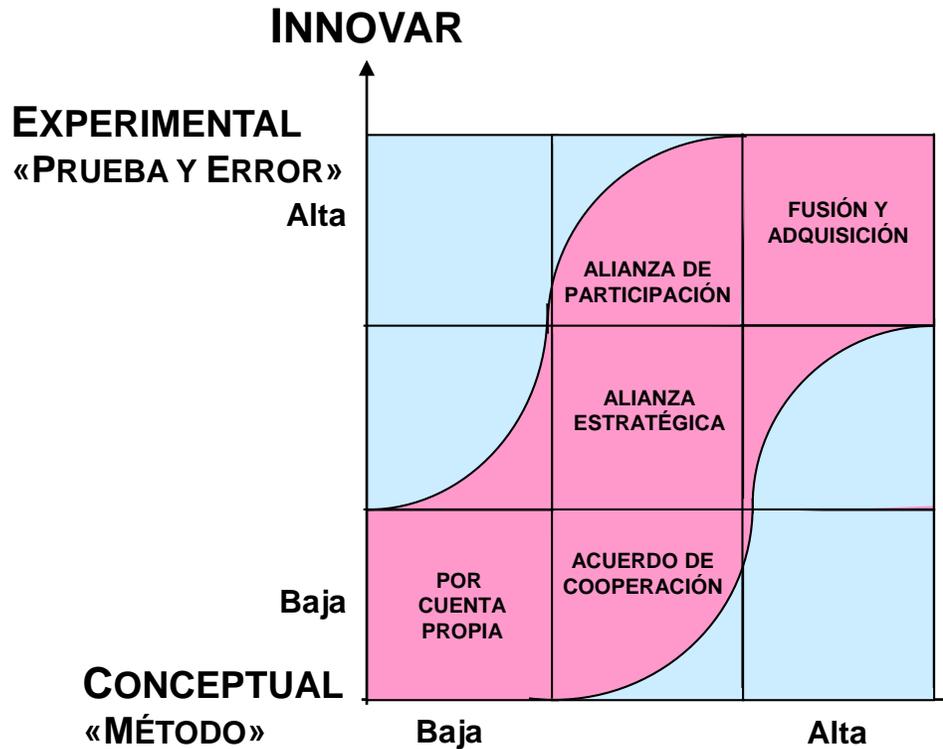
ENTREPRENEURSHIP

Rentabilidad Económica
 Rentabilidad Financiera
 Crecimiento Sostenible
 Coste de Capital
 Efecto impositivo
 Gestión del Circulante
 Gestión de Intangibles
 E-conomí@ Virtual

**CREACIÓN
 DE
 VALOR**

TANGIBLE
INTANGIBLE
VIRTUAL

**CREACIÓN
 DE
 VALOR**



Absorción.
 OPA.
 Participación mayoritaria.
 Permuta accionarial.
 Participación recíproca.

Filiales.
 Sucursales.
 Prestación de Servicios (Internet).

Alianzas con Empresas ajenas al Sector.

Oficinas de representación
 Toma de participación y adquisición ajena al Sector.

CREAR VALOR

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA DEL TEMA 1: DIRECCIÓN DE EMPRESAS Y DIRECCIÓN FINANCIERA

JENSEN, M. C. (2000): *A Theory of The Firm. Governance, Residual Claims and Organizational Forms*, Harvard University Press, Cambridge, Mass.

SUTHERLAND, S. (1996): *Irracionalidad. El enemigo interior*, Alianza, Madrid.

STERNBERG, R. J. (Ed.) (2003): *Por qué las personas inteligentes pueden ser tan estúpidas*, Ares y Mares, Crítica, Barcelona.

FANJUL, J. L. (2003): *Talento y ... Talante*, Lección Inaugural del Curso Académico 2003-2004, Secretariado de Publicaciones, Universidad de León.

WOLPERT, L. (1994): *La naturaleza no natural de la Ciencia*, Acento Editorial, Madrid.

BSCH: esp@ña on.line, Santander Central Hispano y Andersen Consulting.

BBVA (2000): *La Nueva Economía en España*, Situación, Octubre, BBVA.

VARA, R. (2002): «Evaluación multifuente», en FERNÁNDEZ DÁVILA, G. (Ed.): *Talento Directivo*, Pearson Education, Financial Times - Prentice Hall, Madrid.

JERICÓ, P. (2003): *Gestión del Talento*, Prentice Hall, Madrid.

DAVENPORT, T. O. (2000): *Capital Humano. Creando ventajas competitivas a través de las personas*, Gestión 2000, Barcelona.

BENAVIDES, C. A. y QUINTANA, C. (2003): *Gestión del Conocimiento y Calidad Total*, Díaz de Santos, Madrid.

NONAKA, I. y TAKEUCHI, H. (1999): *La organización creadora de conocimiento*, Oxford University Press, México.

ACCID (2004): *Medición, Control y Gestión de los Intangibles*, Deusto, Barcelona.

CAÑIBANO, L.; SÁNCHEZ, M^a P.; GARCÍA-AYUSO, M. y CHAMINADE, C. (Eds.) (2002): *Directrices para la Gestión y Difusión de Información sobre Intangibles*, Fundación Airtel, Madrid.

CHIAVENATO, I. (2002): *Gestión del Talento Humano*, McGraw Hill, Colombia.

DAMASIO, A. R. (1996): *El error de Descartes: la emoción, la razón y el cerebro humano*, Crítica, Barcelona. DAMASIO, A. R. (2002): *La sensación de lo que ocurre. Cuerpo y emoción en la construcción de la conciencia*, Debate, Madrid. DAMASIO, A. R. (2004): *Buscando a Spinoza: alegría, pena y el cerebro emocional*, Debate, Madrid.

LEV, B. (2003): *Intangibles: Medición, Gestión e Información*, Deusto, Bilbao.

RIVERO RODRIGO, S. (2002): *La Gestión del Conocimiento*, SOLINTEC, Bilbao.

RUIZ, R. J. y GIL, A. M^a (2004): *El Valor de la Empresa*, Instituto Superior de Técnicas y Prácticas Bancarias, Madrid.