



DATA CIENCIA

REVISTA MULTIDISCIPLINARIA
ELECTRÓNICA

ENERO - ABRIL 2019
VOL. 2 AÑO 1



UNIVERSIDAD
DEL ZULIA



DATA CIENCIA



IECS LLC
INTERNATIONAL EDUCATIONAL
CONSULTING SERVICES LLC

REVISTA ELECTRÓNICA DE LA
UNIVERSIDAD DEL ZULIA



**UNIVERSIDAD
DEL ZULIA**

**Núcleo Costa Oriental del Lago
Coordinación de Postgrado e Investigación
Cabimas - Venezuela**

DATA CIENCIA

REVISTA MULTIDISCIPLINARIA ELECTRÓNICA

Vol. 2. N°1 Enero - Abril 2019



Revista Electrónica Multidisciplinaria
Vol.2 N°1. Enero - Abril 2019
pp. 163-173

Requerimientos de la gestión de procura en las empresas prestadoras de servicios a la industria petrolera del municipio Lagunillas

Elba García
elbagarcia33@gmail.com

Resumen

El propósito de la investigación fue determinar los requerimientos de la gestión de procura presentes en las empresas prestadoras de servicios a la industria petrolera del municipio Lagunillas. La investigación se fundamentó en los postulados teóricos de Martínez (2007), Moya (2007), Palacios (2004), Rodríguez (2004), entre otros. La investigación se desarrolló bajo un tipo descriptiva, con diseño no experimental, transeccional, y de campo. Se consideró como población las siete empresas prestadoras de servicios a la industria petrolera en el municipio Lagunillas: Servicios ingeniería Petrolera, C.A. (Seinpetca), Hidráulica Petrolera, C.A (Hidrapeca), Transporte Belmonte, C.A (Trasbelca), P & T Servicios Petroleros, C.A, Transporte y Servicios Mascareño, C. A. (Transervmaca), Transporte Rodgher, S. A., H&H Ingenieros, C.A. El instrumento aplicado fue un cuestionario cerrado de 15 ítems con escala tipo Lickert, se utilizó el juicio de expertos para la validez y el coeficiente de Alfa Cronbach para la confiabilidad, obteniéndose un valor de 0,96. La media aritmética se usó para el análisis de los resultados. Se concluyó que las empresas bajo estudio poseen alta presencia de los recursos humanos, materiales y financieros, los cuales permiten lograr sus fines.

Palabras clave: Requerimientos, gestión de procura, recursos humanos, recursos materiales, recursos financieros.

Requirements of the procurement management in the companies providers of services to the oil industry of the city of Lagunillas

Abstract

The purpose of the investigation was to determine the requirements of the procurement management present in the companies providing services to the oil industry of the municipality of Lagunillas. The research was based on the theoretical postulates of Martínez (2007), Moya (2007), Palacios (2004), Rodríguez (2004), among others. The research was developed under a descriptive type, with no experimental, transectional, and field design. The seven companies that provide services to the oil industry in the Lagunillas municipality were considered as population: Petroleum Engineering Services, C.A. (Seinpetca), Hidráulica Petrolera, C.A (Hidrapeca), Transportation Belmonte, C.A (Trasbelca), P & T Servicios Petroleros, C.A, Transportation and Services Mascareño, C. A. (Transervmaca), Rodgher Transportation, S.A., H & H Ingenieros, C.A. The applied instrument was a closed questionnaire of 15 items with a Lickert type scale, the expert judgment was used for the validity and the Alfa Cronbach coefficient for reliability, obtaining a value of 0.96. The arithmetic mean was used for the analysis of the results. It was concluded that the companies under study have a high presence of human, material and financial resources, which allow to achieve their goals.

Keywords: Requirements, procurement management, human resources,
material resources, financial resources

Introducción

En el actual ámbito empresarial, uno de los aspectos que se ha convertido en una ventaja competitiva para toda empresa, bien sea de manufactura o servicios, es la procura de materiales mediante herramientas tales como: convenios, consignación para manejo de requerimiento y plan estratégico; dichas herramientas representan estrategias dirigidas hacia la optimización de procesos de compras y la reducción de tiempos y gastos, obteniendo como objetivo la rentabilidad mediante la satisfacción y respuesta eficiente al requerimiento del cliente.

Al respecto, según Palacios (2004) la procura consiste en realizar una serie de gestiones requeridas para la adquisición de los materiales, bienes y servicios sobre organizaciones externas. Por ello, a gerencia de procura comprende los procesos de planificación, identificación de los requerimientos, selección de proveedores, contratación, así como administración y cierre de contratos.

Entendiéndose entonces por gestión de procura según Kotlen (2009) como el proceso de planificación, implantación y control de programas cuidadosamente diseñados para producir cambios voluntarios con el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales. Implica el diseño de ofertas a las organizaciones para encontrar las necesidades así como los deseos de los mercados metas, usando el precio adecuado, la comunicación y la distribución para informar, motivar además de servir a los mercados.

Dentro de este contexto, en Venezuela las estructuras organizadas de las empresas constan de departamento de procura con procedimientos fundamentados de abastecimiento de los materiales y equipos necesarios para la ejecución y logro de los objetivos planteados, a fin de suplir satisfactoriamente los requerimientos de las actividades operativas y administrativas, evitando las fallas o hasta paralizaciones por ausencia de lo solicitado que consecuentemente conllevaría a la generación de pérdidas en base a los presupuestos y bases establecidos.

En este marco de requerimientos y retos continuos, para las empresas prestadoras de servicios a la industria petrolera, ubicadas en el municipio Lagunillas, la procura de materiales y servicios es un factor clave en el desenvolvimiento de los objetivos planteados. Por esta razón, las estrategias utilizadas deben ser las más brillantes e intuitivas en el mercado, debido a que los panoramas son constantemente cambiantes, y las decisiones gerenciales rara vez son a largo plazo.

Así las cosas, se da origen al presente artículo que busca determinar los requerimientos de la gestión de procura presentes en las empresas prestadoras de servicios a la industria petrolera del municipio Lagunillas, como parte de la investigación de mayor alcance, la cual tuvo como objetivo general analizar las estrategias gerenciales para la gestión de procura en las empresas prestadoras de servicios a la industria petrolera en el municipio Lagunillas.

Gestión de procura

Para Martínez (2007), la gestión de procura es una función encargada de cubrir (satisfacer) las necesidades de la Empresa con los elementos exteriores a la misma "maximizando el valor del dinero invertido" (criterio económico), pero este objetivo de corto plazo (inmediato) debe ser compatible con la contribución de Compras en "armonía" con el resto de los departamentos para lograr los objetivos de la empresa, ya sean coyunturales (mejora de beneficio) o estratégicos (mejora de la posición competitiva)

En el mismo orden de ideas, para Kotler y Armstrong (2009) gestión de procura es definida como el proceso de planificación, implantación y control de programas cuidadosamente diseñados para producir cambios voluntarios con el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales. Implica el diseño de ofertas a las organizaciones para encontrar las necesidades y deseos de los mercados metas, usando el precio adecuado, la comunicación y la distribución para informar, motivar y servir a los mercados.

Así mismo Díaz y León (2014) mencionan que la gestión de procura consiste en obtener, del exterior de la empresa, aquellos bienes y servicios imprescindibles para su actividad que garanticen el abastecimiento de las cantidades solicitadas en los plazos establecidos, con los niveles de calidad necesarios y al menor precio que permita del mercado.

En virtud de lo anteriormente expuesto, se concluye que la gestión de procura, es la vía que facilita el mejoramiento de los procesos organizacionales, cubriendo las necesidades de la empresa de manera estratégica con elementos externos a ella, siendo esto un proceso de planeación, organización, dirección y control de actividades.

En este marco referencial y desde el punto de vista de la investigadora la procura requiere de un proceso mediante el cual se adquieren bienes y servicios con la finalidad de cubrir las necesidades

de la organización, en este sentido para llevar a cabo dicho proceso se requiere contar con recursos humanos, financieros y materiales para operar una empresa.

Requerimientos para el proceso

Para Rodríguez (2004), obtener los recursos humanos, financieros y materiales es de vital importancia para operar una empresa. Aunque se da en mayor amplitud, al inicio de las operaciones de un organismo social (captar personal, dinero, maquinaria, equipos, es una aptitud permanente, porque en forma constante hay que estar integrando al organismos de estos recursos, tanto para su crecimiento normal como cuando hay ampliaciones.

Debe contarse con discretos recursos o medios para poder dar a la empresa, una estabilidad o equilibrio que le permita llevar a cabo los fines para los cuales fue creado. Por ello, resulta conveniente contar con los recursos necesarios para que se logren los fines perseguidos por la empresa, así mismo deben existir relaciones directas e indirectas entre los recursos de todo organismo.

Por otro lado Iborra y col. (2008), indican que los recursos de la empresa son el conjunto de activos tangibles e intangibles que posee o controla una empresa, una clasificación de estos recursos es la que distingue entre recursos humanos, materiales y financieros. Es por esto que las empresas organizan y estructuran sus recursos con el fin de obtener bienes y servicios que aporten valor añadido a la organización.

Los autores coinciden en que los requerimientos son de vital importancia para operar una empresa, que le permita llevar a cabo los fines para los cuales fue creado, por ello las empresas deben organizar y estructurar sus recursos con el fin de obtener bienes y servicios que aporten valor añadido a la organización.

Desde el punto de vista de la investigadora los requerimientos son todos los elementos que las empresas de servicios petroleros del municipio Lagunillas del estado Zulia, necesitan para el logro de sus objetivos, dichos requerimientos se clasifican en humanos, materiales y financieros.

Recursos humanos

Según Rodríguez (2004) cualquier organismo debe otorgar prioridad a los recursos humanos de que dispone. El elemento humano, es decisivo en todas las fases de operación de cualquier organismo: en las etapas de nacimiento o formación, en las de crecimiento o expansión y en la de consolidación o desarrollo.

Para el citado autor, la planeación de recursos humanos debe llevarse a cabo de manera que, al determinar la calidad y el número de personas necesarias para desarrollar el plan y el momento en que puede reclutarse, puede determinarse también, el incremento de los ingresos que se obtendrán al contratar a cada nuevo empleado y desde luego, el efecto que este reclutamiento tendrá en los costos.

Por otra parte, Robbin y Coulter (2005) consideran que los recursos humanos de una organización pueden ser una fuente importante de ventaja competitiva con una cultura corporativa que se esfuerza

por lograr que las destrezas de los empleados, concuerden con el trabajo correcto se centra más en los talentos que en los títulos y valora al personal. Aunado a ello, Chiavenato (2009) considera como parte importante del recurso humano la capacitación, como un proceso de desarrollar cualidades, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización.

Los autores coinciden en que el recurso humano en una organización es una de las herramientas fundamentales para el buen desenvolvimiento de la empresa, es por eso que se debe lograr enriquecer los conocimientos y lograr tener un recurso humano calificado capaz de realizar las tareas que se le asignen dentro de la organización.

Desde el punto de vista de la investigadora, el recurso humano es el mejor activo de la empresa, a medida que el personal sea más competente, más capacitado y mejor administrado será más productivo y esto conllevará a que la eficiencia de la organización sea mayor y su planificación permite definir cuáles son las necesidades del personal con la finalidad de capacitar e incentivar el desarrollo profesional para lograr una mayor productividad de su personal dentro de la organización.

Recursos materiales

Según Ludevid y Monserrat (2000) para proceder a una buena política de aprovisionamiento de materiales es necesario elaborar un plan de necesidades de recursos materiales (materia prima y otros componentes necesarios) que permita a la organización contar con los recursos materiales necesarios en el momento oportuno.

Por su parte, Rodríguez (2004) considera que los recursos materiales o físicos, resultan fundamentales para el éxito o fracaso de una gestión administrativa. Lo básico en su administración es lograr el equilibrio en su utilización. Tan dañino es para la empresa su escasez como su abundancia. Cualquiera de las dos situaciones resulta antieconómica. De ahí, que la administración de recursos materiales haya cobrado tanta importancia, particularmente en la última década.

En este sentido, la administración de recursos materiales consiste, en obtener oportunamente, en el lugar preciso, en las mejores condiciones de costo, y en la cantidad y calidad requerida, los bienes y servicios para cada unidad orgánica de la empresa de que se trate, con el propósito de que se ejecuten las tareas de elevar la eficiencia en las operaciones.

A este respecto, Moya (2007) plantea que los recursos materiales pueden ser de distintos tipos (materias primas, componentes,), es conveniente no olvidar ninguno de ellos ya que en ocasiones materiales auxiliar es aparentemente sin importancia pueden ser críticos. En el caso en que el número de materiales sea muy elevado será conveniente centrar nuestra atención en aquellos de mayor importancia para lo que será imprescindible establecer algún criterio de prioridad que no siempre será exclusivamente el más económico.

Los autores coinciden en que los recursos materiales resultan fundamentales en una organización, ya que tener escasos puede ser muy dañino para la organización, es por esto que estos recursos deben obtenerse en el momento oportuno, y en el lugar adecuado y a un precio razonable.

Así las cosas, desde el punto de vista de la investigadora el objetivo de la planeación de recursos materiales es la utilización-óptima de éstos para la obtención de una eficaz rentabilidad económica.

Recursos financieros

Para Rodríguez (2004) la administración de recursos financieros, supone un control presupuestal y significa llevar a cabo, toda la función de tesorería (ingresos y egresos), de acuerdo con el sistema presupuestal establecido, es decir, todas las salidas o entradas de efectivo deben estar previamente controladas por el presupuesto.

Refiere el citado autor, que ya determinada la necesidad de los recursos financieros y la forma de obtenerlos, es necesario en que se van aplicar tales recursos. Mediante la asignación se estiman las cantidades de dinero, que se erogara en adquisición de maquinaria y equipo, instalaciones, adquisición de materia prima, mano de obra directa o indirecta, así como los diversos costos de distribución. Esta asignación se hace por periodos definidos en las distintas unidades orgánicas de la empresa.

Según Hitt (2006) el dinero suele ser escaso en la mayoría de las organizaciones nunca hay tanto dinero como requerimos de este, la asignación de dinero entre las diferentes actividades casi obliga a que se analice la prioridad relativa de las actividades. En este sentido los presupuestos son un medio efectivo para integrar y cuantificar muchos aspectos de los planes a nivel corporativo, de negocio y de funciones básicas. Los autores coinciden en que los recursos financieros suelen asignarse de acuerdo a la prioridad de las actividades y que los presupuestos forman una parte importante para la planificación de las asignaciones en las distintas unidades dentro de la organización.

Desde el punto de vista de la investigadora la asignación de recursos financieros busca evaluar cómo debe realizarse la asignación de dichos recursos realizando un análisis en base al rendimiento que se obtendrá y de las necesidades que tengan prioridad en la organización.

Metodología

La metodología empleada fue de tipo descriptiva, con diseño no experimental, de campo y transeccional. La población estuvo conformada por siete (07) empresas prestadoras de servicios a la industria petrolera en el municipio Lagunillas: Servicios ingeniería Petrolera, C.A. (Seinpetca), Hidráulica Petrolera, C.A (Hidrapeca), Transporte Belmonte, C.A (Trasbelca), P & T Servicios Petroleros, C.A, Transporte y Servicios Mascareño, C. A. (Transervmaca), Transporte Rodgher, S. A., H&H Ingenieros, C.A.

El instrumento aplicado fue un cuestionario cerrado de 9 ítems con escala con escala Lickert; aplicados a diecinueve (19) sujetos informantes, específicamente dos (2) gerentes generales , siete (7) gerentes administrativos, cuatro (4) gerentes de operaciones, tres (3) coordinadores de procura y tres (3) supervisores de campo.

La validez del instrumento se realizó por el Juicio de Expertos y para la confiabilidad se manejó el coeficiente de Alpha Cronbach, siendo este de 0.96 ubicándolo en una categoría de muy alta confiabilidad. Para el análisis de los resultados se utilizó la técnica de estadística descriptiva, específicamente a través del uso de medidas de tendencia central (Promedio). El cuadro 1 presenta el baremo para identificar el nivel de respuesta según el rango de apreciación establecido para cada intervalo.

Cuadro 1. Categoría de análisis para la interpretación del promedio

DIMENSIÓN	RANGO PARA LA MEDIA	NIVEL DE RESPUESTA
Requerimientos de la gestión de procura	4.20 – 5.00	Muy alta presencia
	3.40 – 4.20	Alta presencia
	2.60 – 3.40	Moderada presencia
	1.80 – 2.60	Baja presencia
	1.00 – 1.80	No hay presencia

Fuente: Elaboración propia (2019)

Resultados y discusión

Para dar respuesta al objetivo determinar los requerimientos de la gestión de procura presentes en las empresas prestadoras de servicios a la industria petrolera del municipio Lagunillas, se consideraron los requerimientos: recursos humanos, materiales y financieros tal y como fue planteado con anterioridad.

Tabla 1. Recursos humanos

Ítems	Indicadores	Promedio	Categoría	Promedio / categoría
1	Provee al personal encargado de realizar las actividades de procura cursos de capacitación para llevar a cabo su trabajo	3,21	Moderada presencia	3,46 Alta presencia
2	Brindan actividades de adiestramiento relacionadas al proceso de procura	2,58	Baja presencia	
3	Supervisa el personal involucrado en el proceso de procura	3,84	Alta presencia	
4	Colabora en la consecución de los objetivos de la organización, apoyando la coordinación de las tareas operativas	4,37	Muy alta presencia	
5	Promueve capacitación al personal bajo su cargo	3,32	Moderada presencia	

Fuente: Elaboración propia (2019)

En la tabla 1 se muestra el requerimiento recurso humano, con un promedio de 3,46, ubicándolo en alta presencia del recurso humano necesarios para desarrollar el plan de la gestión de procura. Al detalle, se observó que con muy alta presencia (4.37) el personal encargado de la gestión de procura, colabora en la consecución de los objetivos de la organización, apoyando la coordinación de las tareas operativas, al mismo tiempo con alta presencia (3.84) se supervisa el personal involucrado en el proceso de procura.

Por otra parte, se puede evidenciar, que existe una moderada presencia, en cursos de capacitación, para el personal encargado de realizar las actividades de procura (3.21) y la capacitación del mismo (3.32). Con baja presencia (2.58) la organización brinda actividades de adiestramiento al personal, lo que pone de manifiesto el poco interés que estas organizaciones muestran a la capacitación del personal involucrado en la gestión de procura.

Estos resultados indican que el personal responsable de la gestión de procura de las empresas objetos de estudio colaboran en la consecución de los objetivos de la organización, cumpliendo a cabalidad con la supervisión del personal involucrado en el proceso, pero que la gerencia de estas organizaciones muestran poco interés en la capacitación del personal encargado de la procura, resultado que contradice los planteado por Chiavenato (2009), quien infiere que la capacitación es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización.

Tabla 2. Recursos materiales

Ítems	Indicadores	Promedio	Categoría	Promedio / categoría
6	Coordina la ejecución de la procura, con los demás departamentos que intervienen en proceso de adquisición de materiales/equipos	4,21	Alta presencia	4,06 Alta presencia
7	Cuenta con los recursos materiales para realizar el plan de procura	3,32	Moderada presencia	
8	Elabora un plan de necesidades de recursos materiales	4,00	Alta presencia	
9	Gestiona las mejores condiciones de costo de los bienes/servicios para cada unidad de negocio	4,42	Muy alta presencia	
10	Establece algún criterio de prioridad al momento de realizar la procura de materiales	4,37	Muy alta presencia	

Fuente: Elaboración propia (2019)

Siguiendo con el análisis de los resultados, se presenta en la tabla 2 los resultados correspondientes al requerimiento recursos materiales, cuyos promedios para los ítems 9 y 10 se posicionaron en la categoría muy alta presencia (4,42 y 4.37) afirmando los encuestados que las empresas bajo estudio establecen prioridad al momento de realizar la procura de materiales, gestionado las mejores condiciones de costo servicios en las unidades de negocio. Con resultados de alta presencia (4.21 y 4.00), se observan los ítems 6 y 8 indicando que la gestión de procura se coordina y ejecuta según

lo planificado, y con la participación de todos los departamentos involucrados en el proceso, no obstante el ítem 7 presentó moderada presencia (3.32), indicando que estas organizaciones no cuentan con suficientes recursos materiales, para realizar el plan de procura.

Según estos resultados el requerimiento recursos materiales con promedio de 4.06 posee alta presencia en las empresas prestadoras de servicios a la industria petrolera en el municipio Lagunillas, validando así lo planteado por Ludevid y Monserrat (2000) quienes expresan que para poseer una buena política de aprovisionamiento de materiales es necesario elaborar un plan de necesidades de recursos materiales (materia prima y otros componentes necesarios) que permita a la organización contar con los recursos materiales necesarios en el momento oportuno.

Tabla 3. Recursos financieros

Ítems	Indicadores	Promedio	Categoría	Promedio / categoría
11	Determina a través de un análisis financiero, las pautas para adquirir el producto en el mercado	3,74	Alta presencia	3,46 Alta presencia
12	Cuenta con los recursos financieros dentro de la organización para realizar el plan de procura	3,42	Alta presencia	
13	Verifica el cumplimiento de las metas con el presupuesto establecido	4,00	Alta presencia	
14	Cuenta con fuentes de financiamiento para apalancar sus operaciones	3,00	Moderada presencia	
15	Presta más atención a lo que gasta en servicios, que a los gastos generales de funcionamiento	3,16	Moderada presencia	

Fuente: Elaboración propia (2019)

Se presentan en la tabla 3 los resultados obtenidos para el requerimiento recursos financieros, con un promedio de 3,46 indicando alta presencia, logrado esto ya que con alta presencia se determinan a través de un análisis financiero, las pautas para adquirir el producto en el mercado (3.74), contando a su vez con los recursos financieros dentro de la organización para realizar el plan de procura (3.42), así mismo con alta presencia se verifica el cumplimiento de las metas con el presupuesto establecido (4,00). Por otra parte, se observa con moderada presencia fuentes de financiamiento para apalancar sus operaciones (3,00), y atención a lo que gasta en servicios, más que a los gastos generales de funcionamiento (3.16).

Los resultados de alta presencia indican a juicio de la investigadora que aun cuando estas empresas no cuentan con suficientes fuentes de financiamiento para apalancar sus operaciones, se preocupan por mantener los recursos financieros que les permitan cumplir con los planes de procura y dar cumplimiento de las metas del presupuesto establecido, valiéndose de los análisis financieros para adquirir los productos necesarios en el mercado actual.

Atendiendo a estas consideraciones, se acota que los resultados validan lo manifestado por Rodríguez (2004) para quien la administración de recursos financieros, supone un control presupuestal y significa llevar a cabo, toda la función de tesorería (ingresos y egresos), de acuerdo con el sistema presupuestal establecido, es decir, todas las salidas o entradas de efectivo deben estar previamente controladas por el presupuesto.

Tabla 4. Requerimientos de la gestión de procura

Indicadores	Promedio	Categoría	Promedio/categoría
Recursos humanos	3,46	Alta presencia	3,66 Alta presencia
Recursos materiales	4,06	Alta presencia	
Recursos financieros	3,46	Alta presencia	

Fuente: Elaboración propia (2019)

Una vez analizados cada uno de los procesos de la gestión de procura, se observa en la tabla 4, un promedio de respuestas de 3.66 demostrando alta presencia de los recursos humanos, financieros y materiales, los cuales permiten lograr los fines perseguidos por la empresa prestadoras de servicios a la industria petrolera del municipio Lagunillas.

Los hallazgos descritos validan los postulados de Rodríguez (2004), quien indica que obtener los recursos humanos, materiales y financieros es de vital importancia para operar una empresa. De igual manera, tiene congruencia con el criterio de la investigadora, al considerar que resulta conveniente contar con los recursos necesarios para que se logren los fines perseguidos por la empresa, así mismo deben existir relaciones directas e indirectas entre los recursos de todo organismo

Consideraciones finales

En forma general se concluye que, las empresas prestadoras de servicios a la industria petrolera del municipio Lagunillas, con alta presencia cuentan con todos los requerimientos necesarios para el logro de los objetivos propuestos, se evidencio alta presencia de los recursos materiales, financieros y humanos, esta última represento ciertas debilidades, debido al poco interés de estas organizaciones en brindar adiestramiento al personal encargado de la procura, por lo que se considera pertinente insertar la capacitación como parte de un planeamiento estratégico que permita cubrir las necesidades de cada puesto y la formación previa que tiene el individuo que lo ocupa.

Referencias bibliográficas

- Chiavenato, I. (2009). **Comportamiento organizacional. Dinámica y éxito en las organizaciones.** Segunda edición. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá Colombia
- Díaz, L. y León, M. (2014). **Gestión administrativa y comercial en restauración.** Madrid España.
- Hitt. M. (2006). **Administración.** Pearson Educación México Novena Edición.

- Iborra, M. ; Dasi, A.;Dolz,C;;Ferrer, C. (2008). **Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades.**Madrid: Thomson.
- Kotler, P. (2009). **Dirección de la mercadotecnia, análisis, planeación, implementación y control.** Editorial McGraw Hill. México
- Kotler, P y Armstrong, g. (2009). **Dirección de marketing: conceptos esenciales.** Pearson Prentice Hall, México.
- Ludevid M y Montserrat O. (2000). **Como crear su propia empresa. Factores claves de gestión.** Marcombo Boixareo Editores. Barcelona 2da edición.
- Martínez, E. (2007). **Gestión de compras. Negociación y estrategias de aprovisionamientos.** 4ta edición F.C Editorial.
- Moya E. (2007). **Gestión de compras; negociación y estrategias de aprovisionamiento.** Cuarta Edición. F.C. EDITORIAL
- Palacios, L. (2004). **Principios esenciales para realizar proyectos.** Venezuela. Editorial Texto.
- Robbins S y Coulter M. (2005). **Administración.** Octava Edición. Editorial Pearson Prentice Hall. México
- Rodríguez. J. (2004). **El modelo de gestión de recursos humanos. Un enfoque tradicionalmente nuevo sobre gestión de personas.** Barcelona – España. Editorial UOC. 1era Edición