



Revista Arbitrada Venezolana
del Núcleo Costa Oriental del Lago



 **mpacto** *Científico*

Universidad del Zulia

Junio 2015
Vol. 10 N° 1

Depósito Legal: ppi 201502ZU4641
Esta publicación científica en formato digital
es continuidad de la revista impresa
Depósito Legal: pp 200602ZU2811
ISSN:1836-5042

 **Impacto Científico**

**Revista Arbitrada Venezolana
del Núcleo LUZ-Costa Oriental del Lago**

Depósito legal ppi 201502ZU4641

Vol. 10. N°1. Junio 2015. pp.170-182

Gestión logística de materiales en la industria petrolera Venezolana

Yosmilic Leal y Benita Gutiérrez

*Universidad del Zulia, Núcleo Costa Oriental del Lago
Coordinación de Postgrado e Investigación
yosmilic@gmail.com*

Resumen

El artículo tiene como objetivo describir algunos factores claves en la gestión logística de materiales en la industria petrolera venezolana. A tales efectos se hace referencia a aspectos como: gestión logística de materiales, clasificación del inventario y el papel del gerente en la organización. El enfoque metodológico es de tipo descriptivo, se basa en una revisión teórica con base en una búsqueda bibliográfica, documental y en línea, utilizando como técnicas de recolección de información la observación directa y la entrevista no estructurada. Se concluye que existe la necesidad de vincular aún más las herramientas tecnológicas disponibles, con el fin de brindar mayor trazabilidad para evaluar la efectividad del proceso y cumplir con las exigencias de los clientes, así como también la articulación de los planes operacionales con los sectores productivos y sociales para asegurar el éxito e impulsar el crecimiento industrial del país.

Palabras clave: Gestión logística; materiales; industria petrolera.

Logistics management materials on Venezuelan oil industry

Abstract

The article aims to describe some key factors in logistics management of materials in the Venezuelan oil industry. For this purpose it refers to aspects such as logistics management of materials, inventory and classification of the manager's role in the organization. The methodological approach is descriptive; it is based on a theoretical review based on a bibliographical, documentary and online search, using data collection techniques of direct observation and unstructured interview. We conclude that there is a need to link further technological tools available, in order to provide greater traceability to evaluate the effectiveness of the process and meet customer requirements, as well as joint operational plans with the productive sectors and social services to ensure the success and boost industrial growth.

Keywords: Management logistic; materials; oil industry.

Introducción

Los procesos de cambio a nivel mundial han influido de manera directa en el desarrollo de las organizaciones, donde el conocimiento y las aptitudes del hombre son las que promueven la eficiencia y efectividad que marcan las decisiones en los escenarios económicos, políticos, tecnológicos, sociales y culturales a fin de prestar un mejor servicio a sus clientes, para que la gestión sea talentosa y exitosa. Considerando que, a medida que avanza el tiempo, cada cliente cobra más importancia (Ocampo 2009).

Así mismo, las organizaciones desafían día a día nuevos retos y riesgos, que van a determinar su rendimiento, competitividad, productividad, así como el valor de sus activos. Es allí, donde algunas de las herramientas a utilizar son sus funciones gerenciales, para asegurar el desarrollo, funcionamiento y expansión de sus actividades. En acuerdo con lo expuesto por Silvestri y col. (2009) al señalar que los gerentes venezolanos exitosos son aquellos que han logrado minimizar las debilidades y transformar en ventajas los factores externos, para aprovechar al máximo las potencialidades y de esta forma diferenciar la empresa de sus principales competidores permitiendo que dicha organización sea exitosa.

Ante este reto, en las organizaciones venezolanas se observa una tendencia a asumir técnicas modernas de gestión, evaluadas desde sus correspondientes indicadores numéricos para la toma de decisiones, en los diferentes ámbitos de la gestión: planificación, organización y control, con el fin de asegurar su disposición en el tiempo oportuno. De allí la importancia de lo indicado por Castro (2007), quien considera que la logística es una actividad necesaria en las organizaciones para mantener el continuo desenvolvimiento de las operaciones, a fin de aprovechar al máximo los recursos.

De acuerdo a lo antes citado, la gestión logística y específicamente la de materiales, se ha convertido en uno de los pilares fundamentales de mayor reto para los empresarios, considerándola como las acciones desarrolladas para mover y colocar la existencia física de determinados materiales o insumos por la cadena de suministro, lo cual asegura la disponibilidad oportuna de recursos para la continuidad operacional. Frente a este escenario se destaca lo expuesto por Orjuela y col. (2005) al afirmar que la logística ofrece a los empresarios un sin fin de soluciones a los problemas de las actividades que ellos se desarrollan.

Al respecto, la industria petrolera venezolana, Petróleos de Venezuela S.A., como principal empresa petrolera del país no escapa de esta realidad, inclusive es una de las más afectadas debido a su gran estructura y diversas operaciones, por lo cual debe garantizar el control de sus actividades, ya que al no disponer de óptimos niveles de inventario de materiales para satisfacer la demanda o eventualidades, causaría retardos e interrupciones en sus procesos, incidiendo negativamente en los costos de operación y producción, así como en la satisfacción de sus clientes tanto internos como externos.

En este sentido, según información obtenida a través de entrevistas informales, así como de la observación directa al personal que labora en las gerencias de materiales en PDVSA, específicamente en la Región Occidente en las diferentes áreas donde se encuentran ubicados los almacenes operacionales de las gerencias de Exploración y Producción (E y P), se percibe en estas gerencias que la gestión logística se ha visto afectada en los últimos años por los diferentes y vertiginosos cambios económicos, políticos, sociales, culturales y tecnológicos; los cuales han ocasionado atrasos en la adquisición de insumos, materiales, equipos, maquinarias, entre otros, impactando directa e indirectamente la producción de la principal industria del país.

Es así, como a raíz de las variaciones antes planteadas se han producido situaciones indeseadas de descontrol en la existencia de materiales, tanto por exceso como por defecto, incertidumbre de las cantidades reales existentes en los almacenes, por parte de los administradores, desconocimiento características técnicas y en las cantidades a ordenar de materiales, deficiencia de proveedores confiables, entre otras.

Situación está, que ha generado altos costos de producción y un sistema de información descoordinado. Es por todo lo anteriormente expuesto, que surge la motivación del presente artículo cuyo objetivo principal es reflexionar acerca del estado actual de la gestión logística de materiales en la empresa PDVSA E y P en el interés de promover el desarrollo gerencial orientado a la misma.

Marco metodológico

El presente artículo forma parte del avance de un proyecto de investigación doctoral, el cual se centra en describir la gestión logística de materiales en la

industria petrolera venezolana para fortalecer el dominio de las estrategias gerenciales, específicamente en las gerencias de exploración y producción occidente (E y P). La investigación se abordó dentro del paradigma postpositivista, de tipo descriptiva; la estrategia empleada fue de campo y documental, apoyada en las técnicas observación-participante, análisis de contenido, y la entrevista no estructurada.

En este sentido, la investigación se realizó en dos fases: la primera fase sustentada en la investigación cualitativa desde el método etnográfico, que permitió recolectar información, desde lo que hacen y dicen los trabajadores durante su accionar, analizando la información, evidenciando la forma gerencia de la administración de los activos en los departamentos observados.

La segunda fase empleada consistió en la revisión de varias fuentes bibliográficas conformadas por textos especializados, publicaciones en revistas arbitradas de ámbito nacional e internacional. Donde mediante un diagnóstico descriptivo se pretende conocer la importancia de la gestión logística como estrategia gerencial para alcanzar el éxito. El análisis se desarrolla utilizando el enfoque crítico, entrelazando los resultados de la búsqueda bibliográfica y en línea para obtener las consideraciones finales que se mencionan en el aparte correspondiente.

Marco teórico referencial

La construcción de este marco teórico, pretende propiciar discusiones que generen nuevos conocimientos. En ese sentido este artículo hace énfasis en la revisión teórica sobre gestión logística, como un enfoque en el que se puede concebir la gestión empresarial moderna, inmersa en un entorno de cambios permanentes y acelerados como el que se ha descrito con anterioridad y es por tal situación que el gerente debe tener claro donde está y hacia donde quiere ir, para lograr los objetivos propuestos.

Gestión logística de materiales

La gestión es el conjunto de actividades o acciones realizadas en las organizaciones para planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las operaciones, las cuales están interrelacionadas entre si por el conjunto formado por personas, máquinas, tecnología, información, entre otros, a disposición para alcanzar los objetivos propuestos, dando uso racional y coherente de los recursos disponibles. En este sentido, Ocampo (2009) hace alusión a las ventajas de una gestión las cuales son:

- Plazo adaptado a los pactados proveedor –cliente.
- Flujo ágil de los materiales.
- Respuesta rápida al cliente y a la toma de decisiones.
- Reducción de quejas y devoluciones.
- Mejor servicio al cliente y nivel de servicio.

- Mayor disponibilidad de los bienes.
- Reducción del riesgo organizacional.
- Visibilidad y trazabilidad de materiales, roles, actividades, procesos.
- Óptima sinergia entre los diferentes procesos y áreas de la organización, enfocada en administración por proceso dejando atrás la gestión funcional.
- Reducción de tiempo desde la orden del cliente hasta el consumidor final.
- Flujo oportuno de productos y servicios.
- Incremento de la rentabilidad y reducción de costos.

A tal efecto, al hacer referencia a la gestión de materiales es necesario en primer lugar destacar el papel de la logística, la cual según Lozano (2003) etimológicamente proviene del término griego “logistikos”, término, que a su vez significa “diestro en el cálculo” o “saber calcular”, donde con el pasar del tiempo el concepto fue relacionado como término militar y después entro al mundo civil para identificar todas aquellas actividades de la empresa dedicadas a utilizar los recursos de forma racional y dentro de ellos, específicamente los dedicados a las operaciones diarias.

Con base a lo expuesto, Ballesteros y col. (2006) asocian al a logística con un proceso integrador, relacionado con la gestión y administración de los diferentes flujos (insumos, información, capital, bienes, materiales, servicios, personas, entre otros) donde su desarrollo impacta el desempeño de las organizaciones, facilita el enfoque de integración, sincronización y optimización de los procesos garantizando una respuesta oportuna a las expectativas de los clientes y al logro de los objetivos.

Por su parte, Ocampo (2009) afirma que la logística es una filosofía integradora de procesos y la cadena de abastecimiento que se encarga de aplicar buenas prácticas en los macroprocesos, procesos, procedimientos, tareas y productos dentro de una organización, para su distribución eficiente, considerando de vital importancia disponer de un sistema de información alimentado y parametrizado con datos reales, acordes a la actualidad, a fin de prestar un excelente servicio al cliente con un menor costo.

Siguiendo este mismo orden de ideas, en el entorno de estudio es sumamente importante la coordinación, desarrollo y desenvolvimiento de una gestión logística como herramienta fundamental para la adquisición, almacenamiento, control de inventarios, así como también de toda la información asociada, con el fin de contar con los materiales requeridos en el tiempo necesario disminuyendo la incertidumbre y los costos operacionales que se puedan presentar por no tener a disposición los insumos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de toda la organización.

En este sentido, la gestión logística de materiales es definida como el conjunto de actividades que representan la planificación, organización y control de las acciones relacionadas con la obtención, traslado y almacenamiento de materiales y productos desde su adquisición hasta su consumo final (Bowersox y col., 2007). Al respecto, Ballesteros y Ballesteros

(2008, p. 218), exponen “la meta en la administración logística es ser eficaz y lograr un costo eficaz en todo el sistema”. Afirmando de esta forma que las actividades logísticas son importantes para mantener una organización.

De los conceptos antes expuestos, se deduce la gestión logística de materiales en la industria petrolera como un conjunto de actividades realizadas para garantizar la disponibilidad inmediata de los materiales requeridos para el desarrollo de los diferentes procesos administrativos-operacionales. Donde un elemento importante de gestión es el relacionado con el inventario, el cual consiste en la existencia óptima en almacén de diversos materiales, necesarios para el funcionamiento cotidiano del sistema productivo. Su movimiento está representado por las entradas y salidas del almacén, la gestión y control de esas existencias es efectuado por medio del Sistema, Aplicaciones y Productos (SAP), a través del módulo de materiales, el cual permite a los diferentes usuarios la integración de las diferentes funciones del negocio.

El valor del inventario está relacionado directamente al costo de adquisición, así como los costos por mantener dicho inventario, bajo custodia del almacén. Para su control se utilizan algunos indicadores entre ellos: rotación, cobertura, obsolescencia, entre otros, los cuales permiten conocer cuánto ha sido la inversión por grupo de artículo en un periodo determinado y así, analizar lo recibido en comparación con lo despachado o solicitado mediante las reservas de material.

En este sentido, los almacenes operacionales, en la industria petrolera son espacios de los cuales se disponen para la recepción, contabilización, resguardo, custodia y conservación de los insumos necesarios para mantener operativas sus áreas. Es de vital importancia para el global de los costos de las operaciones en la división de E y P, que los materiales sean los requeridos en cuanto a las especificaciones técnicas, así como en cuanto a la cantidad y que las rotaciones, se realicen en los tiempos adecuados a fin de no incrementar dichos costos.

Clasificación del inventario en la industria petrolera

Dentro de este orden de ideas, en la industria petrolera, los materiales se clasifican de acuerdo a su uso futuro y tipo de material, ubicados en una base de datos en el sistema SAP agrupados por tipo (grupo) de artículos y distinguidos por la asignación de códigos numéricos, clasificados específicamente dependiendo del uso y tipo de material. Clasificación que se muestra en el cuadro 1. En este sentido, los materiales de acuerdo a su clasificación se pueden definir de la forma siguiente:

- De aseguramiento: son aquellos de uso no frecuente, generalmente de alto valor y largos tiempos de entrega.
- Uso frecuente: de demanda pronosticable, generalmente son de fácil adquisición y de bajo o medio costo, son de uso rutinario o regular.

- Excedentes: materiales cuya cantidad sobrepasa las necesidades operacionales.
- Sobrantes: materiales y equipos adquiridos para un proyecto en específico los cuales no fueron utilizados al concluir, diferir o ser cancelado el mismo.
- Sin uso futuro: son aquellos para los cuales no se prevé ningún uso en las operaciones de la empresa.
- Obsoletos: son los que ya no prestan ninguna utilidad en el presente o en el futuro previsible, para las operaciones de la empresa.
- Uso específico: son materiales destinados a los programas y proyectos de la empresa cuya necesidad de consumo es planificada.
- No reordenables: son aquellos que no serán reabastecido en el inventario producto de sustituciones u obsolescencia.
- Cargo directo: son en los que el monto de su compra se carga directamente a las cuentas operacionales de gastos al momento de su recepción. Son de utilización inmediata y no son almacenables.

Cuadro 1.
Clasificación de los materiales en la industria petrolera

Clasificación de los materiales
Materiales de aseguramiento
Materiales de uso frecuente
Materiales excedentes
Material sobrante
Material sin uso futuro
Material obsoleto
Material de uso específico
Material no reordenable
Material cargo directo

Fuente: Las autoras (2014)

Como complemento, García (2008) afirma que los materiales son bienes o activos que se adquieren para remplazar la escasez de mercancías. Son elementos básicos que se transforman a través de la mano de obra en el proceso

de producción. Mientras Fogarty (2001) expone que los materiales además de bienes son elementos que se convierten en parte del producto final, utilizados para mantener la continuidad operativa de la empresa evitando fallas e insatisfacciones por parte del beneficiario del negocio.

Sobre la base de las ideas expuestas, se puede decir, que los materiales en la industria petrolera son todos aquellos componentes, piezas, productos e insumos que se adquieren para la ejecución de las labores de fabricación, construcción, reparación o mantenimiento de la maquinaria, equipos e instalaciones del proceso productivo, los cuales son almacenados para ser utilizados posteriormente en el tiempo oportuno según la planificación de las actividades.

El gerente en la organización

El rendimiento de una empresa depende de muchos factores interrelacionados entre ellos, el tan sentido el talento humano el cual se encarga de evaluar, dirigir, controlar y tomar las decisiones en busca de soluciones a los diferentes problemas organizacionales. Dentro de este marco, los gerentes deben conocer como sus decisiones pueden cambiar los costos, así como también, deben prevenir situaciones donde se requiera modificarlos en un sentido beneficioso. Cumpliéndose de esta forma uno de los postulados de Platón al destacar que las aptitudes naturales de los hombres, da origen a la especialización (Bergua 1968).

A este respecto, Suarez y col. (2010), expresan el gerente debe promover cambios organizacionales por medio de la coordinación de todos los recursos disponibles enfocándose en aplicar sus conocimientos de forma general. En este sentido, Hellriegel y Slocum (2005) afirman que un gerente es una persona que planea, organiza, dirige, controla la asignación de recursos humanos, materiales, financieros e información en la búsqueda de las metas de la organización. Donde su principio elemental es la proporción de la eficiencia y efectividad que este desarrolle, para lograr los objetivos en un tiempo oportuno.

Dentro de esa perspectiva, un gerente debe ser un individuo capaz de socializarse, multifacético, comunicador, inspirador de excelencia, con capacidad analítica, competencias de liderazgo, habilidades, potencialidades, valores, compromiso, ética, seguridad para la toma de decisiones y destrezas para implementar técnicas gerenciales a fin de alinear y mantener un ambiente de competitividad, adaptando modelos, sistemas, procedimientos y herramientas que permitan mejorar los procesos bajo su coordinación y control. Traduciendo la gestión en calidad, eficiencia, eficacia y rentabilidad. Afirmando de esta forma lo propuesto por Aristóteles al señalar que:

El hombre es un ente individual, social por naturaleza que vive para saber, busca el conocimiento por sí mismo el cual denomina (conocimiento teórico), tiene sus propios valores, virtudes las son llamadas dianoéticas y como miembro de la sociedad está sujeto a compartirlas. Considerando que la actividad intelectual es la que le proporciona la felicidad y la verdad. En efecto, de acuerdo con su teoría general sobre el ser, dice que los seres obran buscando un fin, pero este no es igual para todos, sino que depende de la naturaleza de cada uno donde deben actuar con ética la que denomina con el nombre de eudemonista motivado a que el ser humano necesita de lo social para satisfacer sus necesidades y para realizar sus funciones propias

(Cairos y col., 2007-2008).

Como complemento, Bustillos (2012), expone que el individuo es un hombre "ético", donde su vida está caracterizada por la búsqueda sin cesar de la verdad universal, considerando que la filosofía tiene por fin el logro del bien individual y social, lo que llamaba Aristóteles "la formación del ciudadano para una vida buena". De allí, la importancia de la historia de las ideas filosóficas el cual es un trabajo que ha de emprenderse, porque en ella han de estar las claves para la comprensión del ser y el reconocimiento de otros sujetos históricos que con sus prácticas y políticas emancipatorias configuran la identidad cultural (Méndez y Morán 2011).

En función de lo planteado, el filósofo Kant expuso que lo que el hombre puede adquirir con su acción no tiene el valor del hombre mismo, en efecto considero que la dignidad merece el rótulo de valor intrínseco de la moralidad, señalando que este posee, como idea una objetividad naturalmente racional, porque al ser racionales se obtiene la condición de autolegisladores. Afirmando que no hay más pleno y exacto valor moral que el de la propia moralidad (Bilbeny 1992).

Para lograr tal propósito, es importante promover en todos los negocios la capacitación del personal con el fin de obtener en ellos el compromiso y responsabilidad con los principios corporativos, valores, creencias, visión, misión y objetivos de la organización, posibilitando el desarrollo de un estilo de gestión para crear sistemas logísticos soportados en una cultura estratégica (Ballesteros y col., 2006).

De lo planteado se deduce que el gerente debe impulsar un enfoque integral para facilitar el éxito de la gerencia que dirige, evitando que esta se encuentre amenazada por los vertiginosos cambios del entorno. Proyectando como norte la calidad del servicio prestado, mediante el uso eficiente y eficaz de su recurso potencial, como lo es el talento humano, estimulando sus conocimientos, capital intelectual, habilidades, destrezas, entre otros, para beneficiar a la organización, con proyección al entorno.

Dentro de este contexto, los administradores deben planificar todas las actividades a su cargo, para tener control de las áreas, así como, manejar correctamente el efectivo, crédito, cantidad de bienes en existencia (inventarios), cantidades requeridas en proceso de procura, entre otros elementos, para dar cumplimiento a sus ocupaciones, las cuales deben ser orientadas a obtener mayores ingresos y utilidades.

De lo antes expuesto, se concluye que un factor clave de éxito es la innovación de los procesos empresariales promoviendo la variación de los esquemas tradicionales, incorporando tendencias gerenciales para crear organizaciones más competitivas, eficientes y eficaces. Afirmando de esta forma lo expuesto por Alarcón (2010, p. 68) cuando manifiesta que “el comportamiento laboral y el desempeño de las personas dentro de las organizaciones tienen un impacto en los resultados esperados”.

En consideraciones generales, en las organizaciones es necesario que los gerentes o personas encargadas de los procesos modulares lidericen con visión de futuro, tomando en cuenta los continuos cambios presentes en el entorno, de manera que permita ampliar la capacidad de innovación creando del aprendizaje una filosofía de vida. Exigiendo la participación y compromiso del personal, promoviendo la creación de una gerencia calificada, capaz de darle un horizonte hacia la productividad y excelencia.

Consideraciones finales

El éxito de una organización depende en gran medida del aprovechamiento del conocimiento, habilidades, creatividad innovadora y motivación del personal y sus aliados: proveedores, colaboradores, clientes o usuarios del servicio, promoviendo el compromiso e integración con la función logística y desarrollo estratégico. Los gerentes deben mantener horizontes de competitividad, promover mecanismos de comunicación interna en todos los niveles de la empresa para lograr un mejor desempeño técnico y administrativo que permita un abordaje significativo en el cierre de brechas, sincronizando los procesos como partes interrelacionadas e interdependientes entre sí.

Existe la necesidad de vincular aun más las herramientas tecnológicas disponibles para el desarrollo de las prácticas logísticas con el fin de brindar mayor trazabilidad para evaluar la efectividad del proceso y cumplir con las exigencias de los clientes, así como también la articulación de los planes operacionales con los sectores productivos y sociales para asegurar el éxito e impulsar el crecimiento industrial del país.

Estandarizar los procesos logísticos en base a estrategias de calidad de servicio, administración de inventario, reducción de costos, entre otros, para que el sistema administrativo sea eficiente en el suministro de los materiales garantizando la continuidad operacional de las diferentes actividades en la industria, asegurando su estabilidad para estar en condiciones de afrontar con éxito todos los cambios que se presenten en el incierto y turbulento

mundo de los negocios. Por tal motivo se debe considerar al personal como activo fundamental, estimulando su participación activa mediante el empoderamiento.

Finalmente se insiste en la apremiante la necesidad de disponer de un sistema de gestión logística de materiales en PDVSA, específicamente en la Región Occidente, capaz de asegurar la satisfacción al cliente, a lo interno y a lo externo mediante la adecuada planificación, control y seguimiento de cada uno de los elementos involucrados en las actividades logísticas de materiales, donde los gerentes posean pleno conocimiento de la gestión logística a fin de maximizar el uso de los recursos, con constancia de la aplicación de los procedimientos, centrados en los requerimientos del cliente, siguiendo a cabalidad lo establecido en la cadena de valor en pro de la eficiencia, eficacia y calidad en la producción, lo cual se traduce en un mayor ingreso para el país y por ende una mejor calidad de vida para los sectores más necesitados.

Referencias bibliográficas

Alarcón, D (2010). **Propuesta para la determinación de factores conductuales considerados como determinantes en el comportamiento laboral de las personas en las organizaciones.** Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas. ORBIS. 15, (5), (p. 68-75). Disponible en: <http://www.revistaorbis.org.ve/pdf/15/art3.pdf>

Ballesteros, D. y Ballesteros, P. (2008). **Importancia de la administración logística.** Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Redalyc. Universidad Tecnológica de Pereira Colombia. Vol. XIV, Núm. 38. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84903838>

Ballesteros, P., Ballesteros, D, y Bernal, M. (2006). **Una forma práctica para hacer planeación estratégica logística.** Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Redalyc. Revista Scientia Et Technica, Vol. XII, núm. 30, pp. 279-284. Universidad Tecnológica de Pereira Colombia.

Bergua, J. (1968). **Platón Diálogos II.** España. Disponible en: <http://books.google.com.mx/books>

Bilbeny, N. (1992). **¿Cómo pensar los valores morales a partir de Kant?** Anales del Seminario de Historia de la Filosofía, Revista Científica. Vol. 9, pp. 181-186. En: <http://revistas.ucm.es/index.php/ASHF/article/view/ASHF9292110181A/5093>.

Bowersox, D., Colss, D. y Cooper, B. (2007). **Administración y Logística en la cadena de suministros**. Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. México.

Bustillos, A. (2012). **El filósofo, la filosofía y la política**. Revista de Filosofía, N°70, 2012-1, (pp. 9-17). Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela.

Cairos, A. Díaz, J y Paradinas, J. (2007-2008). **Introducción a la historia de la filosofía**. Vol. I, Filosofía Griega-Tema 2: Aristóteles. JADD, IES CHAPATAL. Disponible en: <http://www2.gobiernodecanarias.org/educacion/17/WebC/salinas/Departamentofilosofia/TEMA%202Arist%C3%B3teles.pdf>.

Castro, L. (2007). **Apuntes básicos sobre logística**. Ingenio Colombiano IngCo Ltda. Disponible en: http://www.revistavirtualpro.com/files/DD01_200702.pdf

Fogarty, D. (2001). **Administración de la producción e inventarios**. México. Editorial Continental.

Hellriegel, J. y Slocum. (2005). **Administración. Un enfoque basado en competencia**. Décima edición. Editorial Internacional Thomson, S.A. México.

García, A. (2008). **Enfoques prácticos para planeación y control de inventarios**. Cuarta edición. Editorial Trillas. México.

Lozano, J. (2003). **Como y dónde optimizar los costes logísticos**. En el sistema integral de operaciones y en las diferentes áreas de actividad logística. Editorial Fundación Confemetal. Disponible en: <http://books.google.com.mx/books?id>.

Méndez, J. y Morán L. (2011). **La actividad filosófica en los períodos colonial y emancipador venezolanos**. Revista de Filosofía, N°69, 2011-3, (pp. 109-133). Universidad del Zulia. Maracaibo- Venezuela.

Ocampo, P. (2009). **Gerencia logística y global. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal**. Redalyc. Revista Escuela de Administración de Negocios. Universidad EAN Colombia. Núm. 66. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/206/20620269006.pdf>

Orjuela, J. Castro, Ó. y Suspes, E. (2005). **Operadores y plataformas logísticas**. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Redalyc. Revista Tecnura, vol. 8, núm. 16, pp. 115-127. Universidad Distrital Francisco José de Caldas Colombia. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo>

Suarez, F. Leiva, M. y Negrón, M. (2010). **Modelo de gerencia sustentado en valores**. Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales NEGOTIUM. pp. 154- 176. Disponible en: <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/17/Art5.pdf>

Silvestri, K., Silvestri, C., Hernández, R. y Romero, M. (2009). **Factores intervinientes externos a la organización asociados al éxito gerencial en la empresa: "suplidora del caribe, C.A."**. Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales NEGOTIUM. pp. 121-139. Disponible en: <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/12/Art7.pdf>



UNIVERSIDAD
DEL ZULIA

 **mpacto** *Científico*

Revista Arbitrada Venezolana
del Núcleo LUZ-Costa Oriental del Lago

Vol. 10. N°1 _____

*Esta revista fue editada en formato digital y publicada en junio de 2015, por el **Fondo Editorial Serbiluz**, Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela*

www.luz.edu.ve
www.serbi.luz.edu.ve
produccioncientifica.luz.edu.ve