

PROPUESTA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE PROCESOS DEL ALMACÉN REGIONAL DE GAMBOA, POLICÍA NACIONAL, PANAMÁ

Autores:

Amilcar Ramírez

Universidad del Istmo, Panamá

Almircar3074@hotmail.com

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-9658-886X>

Liset Quintero

Universidad del Istmo, Panamá

kuki162730@hotmail.com

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-2441-5406>

Alejandro Pinto De Gracia

Universidad del Istmo, Panamá

apdgracia@gmail.com

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-7341-4541>

Resumen

Este trabajo presenta los resultados obtenidos de la investigación cuyo objetivo fue realizar una propuesta para mejorar la gestión administrativa y de servicios que ofrece el Almacén Regional de Gamboa, a las diferentes zonas policiales de la provincia de Panamá. Su importancia se basa en que, a lo largo de los años, y conforme evoluciona el fenómeno logístico, el concepto de almacén a nivel internacional ha ido variando y ampliando su ámbito de responsabilidad. Su base teórica radica en el concepto de almacén que, en este caso, es una unidad de servicio y soporte en la estructura orgánica y funcional de la Policía Nacional, con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos, que beneficiara a todos los miembros de la institución, en apego a las leyes y normas que rijan los procedimientos establecidos para los servicios públicos. El tipo de investigación es de campo con apoyo documental, diseño no experimental, nivel descriptivo, modalidad proyecto factible. Se puede citar como resultados relevantes derivados de la investigación que la propuesta planteada permite mejorar algunos puntos débiles que se han encontrado durante el levantamiento de información, luego de la aplicación de la metodología ABC, para la clasificación del inventario. Entre las conclusiones más importantes resalta que la administración del Almacén Regional de Gamboa necesita ser mejorada aplicando los principios básicos del proceso administrativo bajo los parámetros que establece la ley para tales fines, de igual manera los inventarios con el objetivo de codificarlos y a si mejorar su actividad de manera eficiente y eficaz, las estructuras deben ser mejoradas y junto con el sistema de iluminación. Así el clima laboral y el desarrollo organizacional del Almacén Regional de

Gamboa resultarán mejorados ampliamente.

Palabras claves: gestión, procesos, almacén.

PROPOSAL TO IMPROVE THE PROCESS MANAGEMENT OF THE GAMBOA REGIONAL WAREHOUSE, NATIONAL POLICE, PANAMÁ

Authors:

Amilcar Ramírez

Istmo University, Panamá

Amircar3074@hotmail.com

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-9658-886X>

Liset Quintero

Istmo University, Panamá

kuki162730@hotmail.com

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-2441-5406>

Alejandro Pinto De Gracia

Istmo University, Panamá

apdgracia@gmail.com

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-7341-4541>

Abstract

This work presents the results obtained from the investigation, whose objective was to propose to improve the administrative management and services offered by the Gamboa Regional Warehouse to the different police zones of the province of Panama. Its importance is based on the fact that, over the years, and as the logistics phenomenon evolves, the warehouse concept at an international level has varied and expanded its scope of responsibility. Its theoretical basis lies in the idea of the warehouse, which in this case, is a service and support unit in the organic and functional structure of the National Police, with well-defined objectives of protection, custody, control, and supply of materials and products, that will benefit all members of the institution, in adherence to the laws and regulations that govern the procedures established for public services. The type of research is a field with documentary support, non-experimental design, descriptive level, and feasible project modality. It can be mentioned as relevant results derived from the investigation that the proposed proposal allows for improving some weak points found during the gathering of information, after the application of the ABC methodology, for the inventory classification. Among the most critical conclusions, it stands out that the administration of the Gamboa Regional Warehouse needs to be improved by applying the basic principles of the administrative process under the parameters established by law for such purposes, as well as inventories, to codify them and improve their activity. Efficiently and effectively, the structures must be improved along with the lighting system.

Thus, the work environment and the organizational development of the Gamboa Regional Warehouse will be significantly improved.

Keywords: management, processes, warehouse.

INTRODUCCIÓN

Las gestiones de almacenes en las empresas han logrado cambios importantes en la parte operacional gracias al desarrollo tecnológico que ha contribuido al crecimiento de las pequeñas y medianas empresas logrando un desenvolvimiento eficiente y productivo de las actividades que se desarrollan en un centro de distribución.

El Almacén Regional de Gamboa se mantiene en el nivel operativo perteneciente al Departamento de Logística de la Dirección Nacional de Servicios Generales de la Policía Nacional de Panamá, cuyo objetivo es establecer el mecanismo administrativo para recibir, verificar, conservar y custodiar la mercancía entregada para atender las necesidades de la Policía Nacional de Panamá, estableciendo controles para mantener las instalaciones físicas en buen funcionamiento así como las condiciones de seguridad que deben existir en los almacenes para garantizar el manejo de sus inventarios.

El objetivo de la investigación se basa en realizar una propuesta para mejorar la gestión administrativa y de servicios que ofrece el Almacén Regional de Gamboa, a las diferentes zonas policiales de la provincia de Panamá.

Gestión Administrativa

La gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos. Su capacidad de controlar y coordinar las acciones y los distintos roles que se desempeñan dentro de la empresa permite prevenir problemas y alcanzar los objetivos. La conducción sistemática de una correcta gestión administrativa favorece la obtención de resultados favorables para la organización. (Argudo, 2018, pág. 1)

La administración se conoce como el espacio donde tiene lugar un conjunto de acciones

u operaciones comunes con independencia de las especificidades del objeto administrado. Al conjunto de operaciones y a la secuencia en que son realizadas, es lo que se denomina proceso administrativo (Raffino, 2020, pág. 2)

Aspectos Generales del Almacén Regional de Gamboa.

El Almacén Regional de Gamboa de Policía Nacional como se le conoce comúnmente desde los tiempos de las Fuerzas de Defensas, se encuentra ubicado en la vía Omar Torrijos Herrera que conduce el poblado de Gamboa intercepción con la carretera Avenida Madden, corregimiento de Ancón, distrito de Panamá, provincia de Panamá, dentro de las instalaciones del Instituto Superior de Formación Policial.

A través de la Ley No. 18 del 3 de junio de 1997, que sienta las bases de la Institución, se establece formalmente la Dirección de Servicios Generales dentro de la organización de la institución y se separan el Departamento de Transporte y Mantenimiento y los Servicios de Administración de Equipo y Seguridad (S.A.E.P.S.). Mediante el Decreto Ejecutivo 172 del 29 de julio de 1999, el cual la Ley Orgánica de la Policía Nacional, en su Sección Cuarta, Unidades de Apoyo Administrativo.

Organización General

El Almacén Regional de Gamboa es una unidad administrativa de quien depende el Departamento de Logística, de la Dirección Nacional de Servicios Generales, su función principal es establecer mecanismo administrativo para recibir, verificar, conservar y custodiar la mercancía entregada para atender las necesidades de la Policía Nacional de Panamá. Así como establecer controles para mantener las instalaciones físicas en buen funcionamiento, y las condiciones de seguridad que deben existir en los almacenes para garantizar el manejo de sus inventarios. Y dentro de sus departamentos se mantiene distintos cargos y funciones: El jefe del almacén tiene como función planear, dirigir y controlar las operaciones de almacenamiento y realizar inventarios periódicamente. Recepción o sala de guardia, controla la entrada de los bienes adquiridos, vela por el cumplimiento de las disposiciones y normas legales. Despacho de almacén dirige y controla las operaciones de despacho, Programa la entrega de bienes

solicitados, Entrega los bienes solicitados, empaca y rotula los bienes de acuerdo a su destino. Custodia del almacén, Forma lotes de bienes homogéneos para su ubicación, determinar las cantidades máxima y mínimas de cada artículo y realiza inventario físico con el jefe del almacén. Registro de almacén, controla los sistemas y procedimientos de registros, mantener actualizados los registros, y supervisa el uso correcto de los formularios y procedimientos de registro.

Una vez presentada las funciones de cada uno de los componentes del Organigrama del Almacén Regional de Gamboa; es importante señalar que adicionalmente, la propuesta está fundamentada en un eje estratégico basado en las cuatro perspectivas del Cuadro de Mando Integral (CMI). Cada una de estas perspectivas que conforman el CMI permite representar un cambio fundamental en la cultura empresarial que existe en el Almacén regional de Gamboa, al permitir una trazabilidad entre la estrategia definida por la Dirección General, los objetivos planteados en la Propuesta de un Modelo de Gestión Administrativa para el Almacén Regional de Gamboa y los logros que se desean alcanzar a través de la medición de indicadores de gestión. (Caja, 2018, pág. 39).

El cuadro de mando integral se definir el Cuadro de Mando Integral, como una metodología o técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones a transformar su estrategia en objetivos operativos medibles y relacionados entre sí, facilitando que los comportamientos de las personas clave de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados (Amo Baraybar, 2011, pág. 13)

Fig. 1 Cuadro de mando Integral



Fuente: Elaboración propia (2022)

Proceso Administrativo en el Almacén Regional de Gamboa

Se plantea las fases del proceso administrativo para tener una noción, resaltando la base que lo sustenta. Es pues el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los recursos, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización o empresa.

Administración Estratégica en la Gestión de Almacenes

Un almacén debe disponer de zonas diferenciadas para: carga de vehículos, recepción de mercancía, almacenaje, preparación de pedidos y expedición. La planificación, la gestión y el control del almacenaje implican adaptar los recursos humanos y materiales para conseguir un nivel de servicio acorde con las demandas de los clientes, cumpliendo la normativa de prevención de riesgos laborales y las recomendaciones sobre manipulación de mercancías. Todo ello, a su vez, debe estar respaldado por los sistemas documentales de la empresa. Se han de utilizar sistemas informáticos sencillos, claros, adecuados a las características de la empresa y capaces de mostrar la información precisa, así como de facilitar la entrada de datos y salida de información, ordenes de

trabajo, pedidos, etiquetas, albaranes, trazabilidad, indicadores clave de rendimiento o KPI (Key Performance Indicator). (Trujillo y otros, 2017, pág. 34).

La gestión de almacenes se define como el proceso de la función logística que trata la recepción, almacenamiento y movimiento dentro de un mismo almacén hasta el punto de consumo de cualquier material – materias primas, semielaborados, terminados, así como el tratamiento e información de los datos generados. La gestión de almacenes tiene como objetivo optimizar un área logística funcional que actúa en dos etapas de flujo como lo son el abastecimiento y la distribución física, constituyendo por ende la gestión de una de las actividades más importantes para el funcionamiento de una organización.

El objetivo general de una gestión de almacenes consiste en garantizar el suministro continuo y oportuno de los materiales y medios de producción requeridos para asegurar los servicios de forma ininterrumpida y rítmica. La Gestión de Almacenes se sitúa en el Mapa de Procesos Logísticos entre la Gestión de Existencias y el Proceso de Gestión de Pedidos y Distribución. De esta manera el ámbito de responsabilidad (en cuya ampliación recae la evolución conceptual del almacenamiento) del área de almacenes nace en la recepción de la unidad física en las propias instalaciones y se extiende hasta el mantenimiento del mismo en las mejores condiciones para su posterior tratamiento. (Flamarique, 2019, pág. 25).

Actualmente se puede conceptualizar la gestión de almacenes como un sistema que se encarga de proporcionar componentes tanto físicos como funcionales que cuenten con las competencias necesarias para que los intercambios o compraventas dispongan de un valor añadido. Los propósitos principales de la gestión de almacenes son: Agilidad y rapidez en la distribución de mercancías, Reducción de costes, Optimización de la capacidad de volumen del almacén, Menos operaciones de manipulación y transporte y Mejor servicio al cliente.

En un entorno moderno y automatizado de gestión de almacenes, estas actividades tienen lugar en un flujo continuo y sin interrupciones. Es vital que un sistema de gestión

de almacenes proporcione la flexibilidad de necesaria para dichas gestiones independientemente de la naturaleza del negocio. En el primer caso, el valor añadido es la capacidad del distribuidor para comprar en grandes cantidades, la gestión de la mercancía, absorber los costos de transporte, y dimensionar el producto, según sea necesario. En el segundo, el valor crítico añadido es la capacidad para llevar a cabo la compleja logística para los usuarios finales, dejándolos libres para concentrarse en su negocio principal. (Sola, 2011, pág. 1)

Fig. 2 indicadores clave de rendimiento para almacenes



Fuente: Adaptación de (Herrera, 2020, pág. 1)

Metodología ABC, para la Clasificación del Inventario

El análisis ABC es un sistema que se utiliza para diseñar la distribución de inventarios en almacenes. El objetivo de esta metodología es optimizar la organización de los productos de tal forma que los más atractivos y solicitados por el público se encuentren a un alcance más directo y rápido. Con ello se reducen los tiempos de búsqueda y se aumenta la eficacia. (Peiró, 2017, pág. 1). En organizaciones que resguardan gran cantidad de artículos en inventario, no es realista proveer igual consideración a cada producto. Los gerentes/administradores deben clasificar estos productos para establecer

niveles y políticas apropiadas de control para cada clase de inventario de acuerdo a su grado de importancia, de tal manera que los esfuerzos y los costos de administración sean proporcionales a la importancia relativa de los mismos (Min, 2011, pág. 3416).

En esta investigación se propone utilizar una técnica simple y efectiva para la clasificación del inventario: el análisis ABC. No obstante, existen otras como el análisis VED (Vital-Essential-Desirable), SDE (Scarce-DifficultEasy), FSN (Fast Moving-Slow Moving-Nonmoving) y HML (High Price-Medium price-low price). El Análisis ABC es la clasificación más común y utilizada. Su origen se atribuye al entonces Gerente de General Electric, H. Ford Dickie y se basa en el Principio de Pareto, el cual se puede interpretar como el 80% de las consecuencias/resultados son producidas por alrededor del 20% de las causas/recursos.

El enfoque tradicional consiste en categorizar a los artículos en tres grupos A, B y C, de manera descendente, de acuerdo a un único criterio relacionado con el valor anual invertido en los bienes. Criterios como el tiempo de entrega, tasa de obsolescencia, utilidad bruta, entre otros, también se reconocen como críticos para un control gerencial más completo (Enriquez & Rodríguez, 2020, pág. 12).

Cuando se usa dos o más criterios en la clasificación se le denomina Análisis ABC Multicriterio. El proceso seguido para la clasificación de los productos se basa en el Método de decisión multicriterio Scoring y los pasos para su implementación son:

1. Identificar los productos.
2. Seleccionar los criterios a emplear para la clasificación.
3. Asignar un peso relativo (w) a cada criterio de acuerdo a su importancia, bajo la restricción de que la suma de las ponderaciones sea igual a 1. Estas ponderaciones se pueden establecer de forma objetiva mediante la utilización de algún modelo matemático o de forma subjetiva a partir de la experiencia del administrador (Castro y otros, 2011).
4. Establecer los valores de cada criterio en términos del valor total de cada producto.
5. Normalizar los datos. La normalización se requiere cuando se tienen varios criterios con diferentes unidades de medida o escalas. Existen varios métodos de normalización

en la literatura como: la suma, el rango (mínimo y máximo) y z-scores.

6. Calcular el puntaje total (score) para cada producto. Se obtiene por medio de la siguiente ecuación:

$$\text{Puntaje total}_i = \sum_j w_j y_{nij}$$

Donde y_{nij} es el valor normalizado del ítem i ésimo con respecto al criterio j ésimo y w_j es el peso asignado al criterio j , bajo la restricción

$$\sum_j w_j = 1.$$

7. Ordenar los productos en función del score, de forma descendente.

8. Finalmente, aplicar el Principio de Pareto sobre el puntaje total, asignando a la categoría A el 80% de las consecuencias, a la categoría B el 15% de las consecuencias y a la categoría C el 5% de las consecuencias (Krajewski & Ritzman, 2000).

MÉTODO

Para la realización de la presente investigación se utilizó el tipo de investigación de campo con apoyo documental, diseño no experimental, nivel descriptivo, modalidad proyecto factible. Diseño no experimental es aquel que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. (Palella & Martins Pestana, 2012, pág. 90).

Mientras que la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta y desenvuelve el hecho (Ramirez, 1999, pág. 17). El nivel descriptivo de la investigación de campo tiene como propósito interpretar realidades de hecho. Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos.

En el presente estudio se utilizó como técnica para la recolección de información la encuesta y el análisis documental. Como instrumento para la recolección de datos se

usó el cuestionario y el resumen. El cuestionario constó de diez (10) preguntas dicotómicas (SI-NO) y se aplicó a la población de trabajadores del Almacén de 75 empleados, que se consideró prudente para la muestra a encuestar. (Hernández Sampieri y otros, 2014, pág. 147).

Resultados

De acuerdo con el instrumento de recolección de datos aplicado a la muestra seleccionada, se reflejan los siguientes resultados, los cuales se consideran los más relevantes, aunados al resumen producto del análisis documental:

- Se toma en consideración que el 68 % de los colaboradores encuestados manifestaron que el Almacén Regional de Gamboa debe mejorar los estándares de almacenamiento y un importante 73 % manifestó que debe optimizar la captación de la información del sistema de inventario.
- Prestar atención a la encuesta realizada a los colaboradores del Almacén Regional de Gamboa, en la cual el 59 % del personal manifestó que ha sido asignado a este lugar de trabajo, pero no ha recibido una capacitación que ayude a su mejor desempeño, todo lo han aprendido empíricamente.
- De acuerdo a las entrevistas realizadas a los colaboradores el 100 % coincidió que un nuevo modelo administrativo contribuirá a mejorar la gestión y servicios que ofrece el Almacén Regional de Gamboa a las diferentes Zonas Policiales.
- Los resultados de investigación demostraron que el 82 % de los colaboradores encuestados estuvieron de acuerdo en la implementación de nueva tecnología que facilite el trabajo del Almacén Regional de Gamboa.

Conclusiones

Para concluir esta investigación se detallan aspectos que se consideran fundamentales derivados del estudio:

- La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el manejo de los recursos y las actividades del trabajo principios básicos de la teoría de Henry Fayol, con el propósito de lograr los objetivos o metas propuestas de la organización de manera eficiente y eficaz que permita implementar nuevas estrategias para el logro de las metas

y objetivos de una empresa u organización.

- Un Almacén es una instalación o parte de ésta, destinada al almacenamiento, manipulación y conservación de mercancías, equipada tecnológicamente para estos fines, que debe cumplir ciertos requerimientos constructivos con el objetivo de obtener el mejor desenvolvimiento de sus funciones entre ellas se puede mencionar: dimensiones, pisos, puertas, ventanas, aleros, andenes, iluminación y ventilación, baños, taquillas y otras áreas auxiliares.

- La administración del Almacén Regional de Gamboa necesita ser mejorada aplicando los principios básicos del proceso administrativo bajo los parámetros que establece la ley para tales fines, de igual manera los inventarios con el objetivo de codificarlos y así mejorar su actividad de manera eficiente y eficaz, las estructuras deben ser mejoradas y junto con ellas el sistema de iluminación. Así el clima laboral y el desarrollo organizacional del Almacén Regional de Gamboa resultarán mejorados ampliamente.

Recomendaciones

Con base en las conclusiones planteadas se recomiendan los siguientes puntos para mejorar el desempeño competitivo del Almacén logística de Gamboa de la Policía Nacional de Panamá:

- Se sugiere mejorar el sistema de almacenamiento según el perfil de la mercancía que se maneja, por ejemplo, artículos pesados cerca del despacho y en primeros niveles, artículos de mucha rotación cerca a la salida y en estivas, maximizar la utilización del volumen de altura, operatividad de almacenamiento en ABC según movimiento de salida.

- Aplicar una unidad de almacenamiento estándar y aumentar el número de unidades uniformadas o miembros no juramentados que permitan mejorar la afectividad del Almacén Regional de Gamboa, incluyendo un programa de mantenimiento preventivo para los cuartos fríos y cada equipo que se utilice.

- Mejorar el Sistema de Administración de Registros Activos y Consumibles (SARAC), Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP), suficiente para captura de información de los inventarios y control para detectar errores en datos digitados utilizando tecnología innovadora con la utilización de Tablet a los encargados de departamentos, despachadores y supervisores, con lo cual se aportan avances tecnológicos a los

procesos del almacén de forma directa.

- Implementar un plan de capacitación permanente, así como inducción al personal nuevo y reentrenamiento a personal antiguo en nuevos procesos de almacenamiento, rotación periódica del personal en los cargos que existan dentro del almacén con evaluaciones periódicas de resultados en todos los niveles acompañados de un plan de incentivo tomando en cuenta los resultados obtenidos.

- Implementar un sistema de transporte para la distribución de los productos que en el almacén se distribuyen mejorará una notable diferencia donde los beneficiarios serán las unidades policiales en las diferentes zonas.

- Remover los vehículos que no son utilizados y permanecen en los alrededores del almacén darán un aspecto notable a la estructura del mismo.

Fig. 3. Vistas de la parte externa del Almacén Regional de Gamboa que debe ser mejorada para mantener los estándares de seguridad y salud del lugar.

Reconocimientos

Agradecemos a la Policía Nacional Prestigioso Estamento de Seguridad Pública de la República de Panamá, por abrirnos sus puertas y darnos la oportunidad de realizar esta investigación. De igual forma todo nuestro respeto y reconocimiento especial a los profesores Chantal Córdoba y Jean Ortega por sus valiosos aportes y apoyo recibido.

Referencias

Amo Baraybar, F. (2011). El Cuadro de mando Integral "Balanced Scorecard". Madrid: ESIC Editorial.

Argudo, C. (25 de enero de 2018). emprendepyme.net. Obtenido de Etapas del proceso administrativo: <https://emprendepyme.net/etapas-del-proceso-administrativo.html>

Caja, A. (2018). En Como hacer de la cadena de suministro una cadena de valor (p.34). Barcelona España: Margen Bock.

Castro, C., Velez, M., & Castro, J. (2011). Clasificación ABC Multicriterio: Tipos de criterios y efectos en la asignación. ITECKNE, 8(2), 163-170.

Enriquez, L., & Rodríguez, M. (2020). Beneficios de utilizar el Análisis ABC en la administración de inventarios en una Pequeña y Mediana Empresa. *Ciencia Administrativa*, 01(01), 10-20.

Flamarique, S. (2019). *Manual de Gestión de Almacenes*. Barcelona, España: Marge Books.

Hernández Sampieri, R., Collado, F. , H., & Lucio, , B. (2014). Sampieri, Cómo y cuáles son las muestras no probabilísticas. En *Metodología de la Investigación* . McGraw Hill S.A.

Herrera, R. (03 de junio de 2020). Tudashboard.com. Obtenido de 7 KPIs para un almacén. Cómo tener mejor gestión de tu almacén: <https://tudashboard.com/kpis-para-un-almacen/>

Krajewski, L., & Ritzman, L. (2000). *Administración de operaciones. Estrategia y análisis*. Pearson Educación.

Min, Y. (2011). Multi-criteria ABC analysis using artificial-intelligence-based classification techniques. *Expert Systems. Research gate*, 38(04), 3416-3421.

Palella, S., & Martins Pestana, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cunatitativa*. FEDUPEL.

Peiró, R. (05 de julio de 2017). Economipedia.com. Obtenido de Análisis ABC: <https://economipedia.com/definiciones/analisis-abc.html>

Raffino, M. (10 de 03 de 2020). Scribd. Obtenido de Gestión Administrativa - Concepto, Funciones y Características: <https://es.scribd.com/document/453488307/Gestion-Administrativa-Concepto-funciones-y-caracteristicas>

Ramirez, T. (1999). Cómo hacer un proyecto de investigación. Carhel C.A.

Sola, J. M. (31 de octubre de 2011). noray.com. Obtenido de Prácticas de almacenamiento en la cadena de valor: <https://www.noray.com/practicas-de-almacenamiento-en-la-cadena-de-valor/>

Trujillo, C., Rodríguez , J., Figueredo, F. , F., Molina, , L., & Mayedo, Y. (2017). La administración de los inventarios en el Marco de la Administración Financiera a Corto Plazo. Revista Boletín Redipe, 6(6), 2-8.