



Revista Arbitrada Venezolana
del Núcleo Costa Oriental del Lago



Impacto *Científico*

Universidad del Zulia

Diciembre 2024
Vol. 19 N° 2

ppi 201502ZU4641
Esta publicación científica en formato digital
es continuidad de la revista impresa
Depósito Legal: pp 200602ZU2811 / ISSN:1856-5042
ISSN Electrónico: 2542-3207

 **Impacto Científico**

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


Vol. 19. N°2. Diciembre 2024. pp. 426-440

DOI: 10.5281/zenodo.14317797

Capacidad de los servicios en las operaciones de las gerencias de servicios logísticos de Petróleos de Venezuela

Calixto Hernández Gil

Universidad del Zulia. Núcleo Costa Oriental del Lago

 <http://orcid.org/0000-0002-7945-7729>

calixtohg19@gmail.com

Wuilliams Nava Quintero

Universidad del Zulia. Núcleo Costa Oriental del Lago.

 <http://orcid.org/0009-0004-9941-6440>

navawuilliams@gmail.com

Resumen

La investigación tuvo como objetivo identificar la capacidad de los servicios en las gerencias de servicios logísticos de Petróleos de Venezuela de la costa oriental del lago de Maracaibo. El estudio fue descriptivo, con diseño no experimental, transeccional y de campo. La población estuvo conformada por las gerencias de servicios logísticos de petróleo de Venezuela de la costa oriental del Lago, para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta, con un cuestionario contentivo de 16 ítems. La validación se realizó mediante el juicio de 5 expertos, y la confiabilidad se calculó a través del coeficiente Alfa de Cronbach obteniendo un 0,94 ubicándolo en una muy alta confiabilidad. Los resultados arrojaron un alto cumplimiento de la planificación estratégica en las gerencias estudiadas, dado por muy alto cumplimiento en los indicadores tiempo, ubicación y volubilidad de la demanda representando una fortaleza para la gestión.

Palabras clave: Planificación estratégica, tiempo, ubicación, volubilidad de la demanda.

Capacity of the services in the operations of the logistics services managements of petroleum de Venezuela

Abstract

The objective of the research was to identify the capacity of the services in the logistics services management of Petróleos de Venezuela on the eastern coast of Lake Maracaibo. The study was descriptive, with a non-experimental, transectional and field design. The population was made up of the management of Venezuelan oil logistics services on the eastern coast of the Lake. For data collection, the survey technique was applied, with a questionnaire containing 16 items. Validation was carried out through the judgment of 5 experts, and reliability was calculated through Cronbach's Alpha coefficient, obtaining 0.94, placing it at very high reliability. The results showed high compliance with strategic planning in the managements studied, given by very high compliance with the indicators time, location and volubility of demand, representing a strength for management.

Keywords: Strategic planning, time, location, volatility of demand.

Introducción

Debido a los constantes cambios y transformaciones que han caracterizado al mundo, las organizaciones se han visto obligadas a operar dentro de un ambiente altamente cambiante e inestable, el cual impone constantes redefiniciones desde las perspectivas del mercado, los medios de producción; así como el rediseño, la reorientación de estrategias que permitan aprovechar racional y eficientemente los recursos financieros, tecnológicos y humanos que se poseen. Dentro de este contexto, para Porter (2001) en el ámbito mundial está presente un proceso de globalización que presiona constantemente hacia la búsqueda de formas nuevas, eficientes y creativas para desarrollar, producir, distribuir productos de excelente calidad y precio.

Ante esta situación, las empresas se ven obligadas a lograr una importante capacidad de innovación, generar nuevos conocimientos, y, por consiguiente, asumir su entrada a este mundo global e interdependiente. De lo anterior, se deduce que las empresas independientemente de la naturaleza de su negocio se deben monitorear y estar alertas ante señales de debilidad emitidas por la organización y tienen como objetivo alcanzar las metas fijadas, las cuales se traducen en crecimiento económico, humano y tecnológico; y en consecuencia, manejar estratégicamente la empresa es hacer que la estrategia oriente todas las decisiones de la organización hacia sus fines

y que en función de ellas se adecuen todos los procesos administrativos e incluso la estructura reflejada en su organigrama.

En este contexto, Ander-Egg (2007), parte de la planeación estratégica como un sistema social integrado por personas las cuales tienen su propia escala de valores y establecen lo que es conveniente e inconveniente, bueno o malo. El actor que planifica está inserto y forma parte de la realidad que planifica, coexistiendo con otros actores sociales que, de algún modo, también planifican. No hay monopolio en la elaboración del plan, sino coexisten varios planes, algunos coincidentes, otros posibles de concertar y algunos en competencia. Dentro de ese marco, será necesaria la formulación de acciones estratégicas, conducente a la fijación de la misión de la empresa, llevando a cabo una investigación con el objeto de establecer las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, realizando análisis que comparen factores internos y externos y fijando objetivos y estrategias para la industria.

De acuerdo con los razonamientos que se han realizado, según los autores anteriormente mencionados, para el caso de la investigación a realizar se pretende analizar el proceso de la planificación estratégica de operaciones tomando como base la problemática presente en la empresa Petróleos de Venezuela, enmarcándonos en el contexto de las gerencias de servicios logísticos de la costa oriental del lago de Maracaibo, de acuerdo a las entrevistas no estructuradas realizadas al personal gerencial de servicios logísticos, en las cuales se pudo conocer que los objetivos planteados actualmente no tienen coherencia con las estrategias implementadas, lo cual conlleva al no cumplimiento de las metas establecidas. Asimismo, esta situación impacta directamente a la empresa, debido a que estas gerencias son las encargadas de suministrar todo lo concerniente a logística para que las unidades de producción puedan cumplir con las cuotas establecidas a cada una de ellas en materia petrolera.

De la afirmación anterior, surge la necesidad de estudiar no sólo las estrategias que en este sentido debiera implementar las gerencias de servicios logísticos de Petróleos de Venezuela en la costa oriental del lago, sino también la forma de describir la planificación estratégica en las gerencias de servicios logísticos de petróleo de Venezuela de la costa oriental del Lago. Esta investigación tiene por finalidad caracterizar el enfoque de procesos en las operaciones de las gerencias de servicios logísticos de Petróleos de Venezuela.

Desarrollo teórico

Capacidad de los servicios

Según Chase y col. (2004), en relación con la capacidad de los servicios, el objetivo básico que persigue una empresa de servicios es minimizar las esperas de los clientes,

y que esta espera sea poco gravosa, pero también evitar que la capacidad esté ociosa. Se trata, en última instancia, de atender la demanda de forma eficiente y a tiempo. Las situaciones posibles a las que puede enfrentarse una empresa de servicios respecto a la capacidad son las siguientes:

- a) La demanda supera la capacidad máxima. En consecuencia, parte de los clientes no reciben el servicio o lo reciben con demora. Si esta situación se produce de forma continuada, lo mejor es ampliar la capacidad.
- b) La demanda excede la capacidad óptima. En este caso los clientes reciben el servicio, pero pueden ver deteriorada la calidad. Algunas estimaciones consideran que la calidad del servicio se reduce mucho cuando la demanda excede de un 75 por 100 de la capacidad teórica.
- c) La demanda coincide con la capacidad óptima. Es la situación ideal.
- d) La demanda es menor que la capacidad óptima. Bajo estas condiciones existen recursos ociosos en la organización. Un exceso de capacidad tiene como consecuencia efectos debilitadores, no solamente sobre los beneficios, sino también sobre la calidad del servicio.

Una gestión eficaz de la capacidad en los servicios pasa por alterar la demanda y la oferta. Asimismo, si no podemos hacer coincidir demanda y oferta, cobra una importancia crucial la gestión de las esperas. Para Chase y col. (2004), las principales se refieren al tiempo, a la ubicación y a la volubilidad de la demanda:

- 1. El tiempo, porque a diferencia de los productos, los servicios no pueden almacenarse; la capacidad de producirlos debe estar disponible en el momento en que se los requiera.
- 2. La ubicación, porque la capacidad de servicio tiene que estar ubicada cerca de los clientes, ya que no hay para los servicios algo equivalente a la distribución a larga distancia de los productos.
- 3. La volubilidad de la demanda, que es mucho mayor en los servicios por tres razones principales:
 - a) Al no poder almacenar servicios, el inventario no puede usarse para atender a la demanda.
 - b) Los usuarios interactúan directamente con el sistema de producción del servicio y plantean requerimientos variados, lo que produce variaciones notables en los tiempos de procesamiento.
 - c) La demanda de servicios está directamente afectada por el comportamiento de los clientes y las circunstancias que los influyen, desde el estado del tiempo, sucesos importantes, o relación con momentos del mes, de la semana, del día.

Se estima, en general, que el mejor “punto operacional” se encuentra alrededor del 70% de la capacidad máxima, para mantener a los servidores ocupados y permitir a la vez una atención personalizada, sin esperas excesivas. De todos modos, esa “tasa de utilización óptima” es muy variable. Es aconsejable que sea baja cuando la incertidumbre y los riesgos son altos (urgencias médicas, bomberos). Los servicios más predecibles (trenes, correos) pueden planear utilizaciones cercanas al 100%, así como los estadios de fútbol y los espectáculos, donde cierto grado de saturación forma parte de los incentivos para los clientes. En síntesis, el investigador deduce que la planeación de la capacidad de servicio tiene gran importancia porque se relaciona directamente con la percepción de la calidad del mismo.

Tiempo

Principalmente, Heizer y Render (2008), el tiempo proporciona pautas para establecer la secuencia en que se deben realizar los trabajos, las reglas son especialmente aplicables a las instalaciones orientadas a proceso, estas reglas intentan minimizar el tiempo de finalización de los trabajos, el número de trabajos en el sistema y el retraso de los mismos, así como se maximiza la utilización de la instalación. Algunas de estas reglas de tiempo son:

- Primero en llegar, primero en atender: El primer trabajo en llegar es el primero en procesarse.
- Tiempo de proceso más corto: Los trabajos de duración más corta se realizan y terminan primero.
- Fecha de entrega más temprana: Se elige en primer lugar el trabajo cuya fecha de entrega sea la más temprana.
- Tiempo de proceso más largo: Los trabajos más largos son a menudo muy importantes y se eligen primero.

Las siguientes reglas son demostrativas de la frecuencia de los suministros de tiempo que actualmente se utilizan en los sectores tanto de manufactura como de servicio:

- (a) El Primero en llegar es el primero en recibir el servicio: De acuerdo con esta regla, se atienden a los trabajos o a las personas en el orden con el que llegaron; se aplica comúnmente en el sector servicio.
- (b) Fecha más próxima de terminación: La máxima prioridad se asigna al trabajo que espera y que tiene la fecha más próxima de terminación; esta regla ignora el momento en que llegan los trabajos y el tiempo que cada uno de ellos requiere.
- (c) Tiempo de proceso más breve: El trabajo que pueda ser terminado en el menor tiempo posible, será el siguiente en procesarse, las fechas límite de los trabajos y el orden de llegada no son importantes.

- (d) Tiempo de proceso más corto truncado: Esta regla es la misma que la anterior, con la excepción de que los trabajos que han esperado más tiempo del corte previamente fijado reciben la máxima prioridad y se procesan enseguida.
- (e) Holgura Máxima: Esta regla calcula la holgura de cada trabajo que espera y da la máxima prioridad a aquel que tiene la holgura mínima. La holgura es el tiempo que falta para su fecha límite, sin tomar en cuenta el tiempo que dura la operación del trabajo, esta no toma en cuenta el orden de llegada del trabajo.

De este modo, Krajewsky y Ritzman (2008), opinan que es importante identificar las medidas de rendimiento que se utilizarán al seleccionar un programa, para alcanzar las metas generales de la organización, los programas deben reflejar medidas de rendimiento que la gerencia considere aceptables, se describirán las medidas de tiempo que se usan más comúnmente en los programas de operaciones:

- (a) Fecha de vencimiento más próxima: Este es el primero que se programa, pues los servicios no se pueden guardar para usarlos más adelante.
- (b) A quien llega primero, se atiende primero: El trabajo que llegue de primero tendrá la prioridad más alta.
- (c) El tiempo de procesamiento más corto: El trabajo que requiera el menor tiempo para su realización es el que se procesará.
- (d) Holgura por operaciones restantes: Es la diferencia entre el tiempo restante para la fecha de vencimiento de un trabajo y el tiempo total restante en la planta de producción, incluyendo el que corresponde a la operación que está siendo programada en ese momento.

En concordancia con los autores anteriores, el investigador deduce que el tiempo es un factor de producción que proporciona el método o la secuencia a seguir en un proceso, este puede variar según lo estimado y lo logrado, en servicios es de suma importancia porque permite medir la cantidad de tiempo que tardará para evitar retrasos y maximizar la producción de los mismos; elevando los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad en la producción.

Ubicación

Inicialmente, Chase y col. (2009), afirman que se debe ubicar cerca del cliente, en el caso de manufactura, cuando ha ocurrido la producción, los bienes son distribuidos para que lleguen al cliente, en el caso de los servicios (sea de forma física o a través de un medio de comunicación como el teléfono), y a continuación se producirá el servicio, estos deben estar en el lugar donde el cliente los necesita.

Por su parte, Da Silva (2002), se refiere a planear la ubicación de las instalaciones, de modo que se puedan reducir los costos de producción y de distribución del producto o servicio; la cuestión a considerar se refiere a la localización de las plantas de

producción, es decir, cerca de los proveedores o de los consumidores. De esta manera, cerca de los proveedores, el fabricante reduce los costos de obtención de materia prima, transporte y necesidad de contar con grandes volúmenes de inventarios de materiales; por el contrario, los costos de distribución, para que el consumidor pueda entrar en contacto con el producto donde resulte fácil adquirirlo, son más alto.

En el caso de las empresas de servicios, la ubicación de los consumidores influye de manera determinante en la elección de una ubicación. En opinión de Huertas y Domínguez (2008), comprenden las decisiones sobre cómo se organiza el espacio o distribuyen las actividades dentro de este espacio porque establece las prioridades competitivas de una empresa desde el punto de vista de la capacidad, su proceso, flexibilidad y costos, así como la calidad de vida en el trabajo, del contacto con el cliente e imagen corporativa, a su vez se determinan la localización de los departamentos, estaciones de trabajo, maquinarias y puntos de almacenamiento de una instalación productiva.

Con base a lo referenciado en este punto, para el investigador, la ubicación se refiere a la disposición de los elementos de una empresa de manera que se optimice el uso del espacio, se asegure el flujo continuo de trabajo minimizando los costos de producción de los servicios, mejorar las condiciones de trabajo, interacción con el cliente e incremento de la flexibilidad; es decir, se deben considerar aspectos como la seguridad, estética y comodidad para los clientes.

Volubilidad de la demanda

Inicialmente Chase y col. (2009), exponen que la volatilidad de la demanda de un sistema de prestación de servicios es mucho mayor que en un sistema de manufactura por tres razones:

- (a) Los servicios no se pueden guardar, esto significa que el inventario no puede nivelar la demanda como en el caso de la manufactura.
- (b) Los clientes interactúan directamente con el sistema de producción, estos muchas veces tienen necesidades diferentes, distintos niveles de experiencia con el proceso y tal vez requieran diferente número de transacciones.
- (c) Las influencias en el comportamiento del cliente, desde el clima hasta un hecho mayor, afectan directamente la demanda de los distintos servicios.

Mientras Krajewsky y Ritzman (2008), afirman que no hay dos productos o servicios exactamente iguales, porque los procesos mediante los cuales se producen incluyen muchas fuentes de variación, incluso cuando dichos procesos se desarrollen en forma prevista, además, no puede hacerse nada para suprimir las variaciones en los procesos, pero la gerencia tiene la opción de investigar las causas de variación a fin de minimizarlas. Existen dos causas básicas en la variación de los productos o servicios:

Causas comunes de variación: Son las fuentes de variación puramente aleatorias, no identificables e imposibles de evitar mientras se utilice el procedimiento actual. Si la variabilidad del proceso proviene únicamente de causas comunes de variación, la suposición típica es que se trata de una distribución simétrica, donde la mayoría de las observaciones se localizaría cerca del centro.

Causas asignables: Incluye cualquiera de los factores causantes de variación que logre ser identificado y eliminado. Se dice que un proceso está bajo control cuando la localización, expansión o forma de distribución no cambia con el tiempo; una vez que el proceso está bajo control, la gerencia usa los procedimientos necesarios para detectar el momento en que surgen causas asignables, de modo que éstas se eliminen.

La capacidad de aprendizaje del personal como un proceso incorporado determina gran parte del éxito o fracaso de la empresa, en este aspecto la misma se mueve en un escenario caracterizado por la incertidumbre, donde el desarrollo de su capacidad innovadora se convierta en un factor decisivo para aprovechar, así como desarrollar ventajas competitivas, además de la captura de conocimiento con el fin de convertirlos en recursos y capacidades puestas al servicio del cliente.

En resumen, se puede decir la volubilidad de la demanda tiene que ver con todos aquellos factores inmersos en la atención e influencia del cliente; en otras palabras, es la percepción del cliente hacia el servicio recibido por la empresa; mientras que, en el caso contrario, las organizaciones evalúan los factores de competitividad con otras empresas del mismo ramo de servicio. Con base a lo referenciado, para el investigador, la volubilidad de la demanda condiciona la competitividad que se debe analizar como un fenómeno sistémico, en donde la conducta de los agentes económicos como el desempeño del medio local adquiere relevancia especial.

Método

Se consideró una investigación descriptiva ya que el análisis se realizó en las áreas de trabajo, con un diseño no experimental, transeccional y de campo.

Con base a lo antes expuesto, los datos fueron recolectados de una población finita, conformada por las gerencias de servicios logísticos de petróleo de Venezuela de la costa oriental del Lago, el personal que trabaja en dichas gerencias, calificados de gerentes, líderes y supervisores, constituyen los sujetos informantes.

De esta manera, la población objeto de estudio es de seis (6) gerencias, y el total de sujetos encuestados será de treinta y seis (36). En el cuadro 1, se muestra la distribución de los sujetos por cada una de las gerencias.

Cuadro 1. Distribución de la población objeto de estudio

GERENCIA	GERENTES	LÍDERES	SUPERVISORES
Planificación, programación y control de gestión	2	2	2
Mantenimiento de instalaciones no industriales	2	2	2
Mantenimiento, operaciones y sistema	2	2	2
Alimentación y nutrición	2	2	2
Apoyo logístico	2	2	2
Proyectos no industriales y administración de espacios	2	2	2
SUBTOTAL	12	12	12
TOTAL		36	

Fuente: Elaboración propia (2024)

De acuerdo a lo expuesto, se utilizó la encuesta como técnica para obtener datos con las opiniones que interesan al investigador, como instrumento un cuestionario de 15 ítems con una escala de frecuencia, de cinco (5) alternativas de respuesta, representada de la siguiente manera: siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca. Para ser aplicado el instrumento, fue necesario establecer la validez de contenido a través del juicio de 5 expertos y el cálculo de la confiabilidad del instrumento a través del coeficiente de Alpha de Cronbach se evidenció una muy alta confiabilidad de 0,94. Los datos recolectados se procesaron mediante la estadística descriptiva, con la medida de tendencia central media aritmética o promedio, asimismo se elaboró un baremo para su interpretación como se muestra en el cuadro 2.

Cuadro 2. Baremo para la interpretación de la media aritmética. Ítems, indicadores, y dimensiones

INTERVALO	CATEGORIA	DESCRIPCIÓN
4.21 - 5	MUY ALTO CUMPLIMIENTO	Si el nivel de cumplimiento es muy alto o alto se considera una fortaleza para la gestión estratégica de operaciones.
3.41 - 4.20	ALTO CUMPLIMIENTO	Si el nivel de cumplimiento es moderado se considera una leve fortaleza para la gestión estratégica de operaciones.
2.61 - 3.40	MODERADO CUMPLIMIENTO	Si el nivel de cumplimiento es bajo o muy bajo se considera una debilidad para la gestión estratégica de operaciones.
1.81 - 2.60	BAJO CUMPLIMIENTO	Si el nivel de cumplimiento es muy bajo se considera una debilidad para la gestión estratégica de operaciones.
1 - 1.80	MUY BAJO CUMPLIMIENTO	

Fuente: Elaboración propia (2024)

Resultados

Se presentan ahora los resultados obtenidos para la tercera dimensión dada a la variable, denominada capacidad de los servicios, y que se deriva del tercer objetivo en el cual se identifica la capacidad de los servicios en las gerencias de servicios logísticos de Petróleos de Venezuela de la costa oriental del lago de Maracaibo.

La misma se dividió en tres (3) indicadores: tiempo, ubicación y volubilidad de la demanda como puntos de referencia para analizar la gestión estratégica de operaciones. Al respecto, en la tabla 1 se muestran los resultados del trabajo de campo para esta dimensión. Como puede apreciarse, la dimensión ostenta alto cumplimiento con media de 3,69, indicando una fortaleza para la gestión analizada. Así entonces, al detalle se observa alto cumplimiento para todos los indicadores medidos: tiempo (3,67); ubicación (3,72); volubilidad de la demanda (3,67); convirtiendo a todos estos elementos en fortalezas de la gestión analizada.

Tabla 1. Dimensión: Capacidad de los servicios

INDICADOR	X	CATEGORÍA
Tiempo	3,67	Alto cumplimiento / Fortaleza
Ubicación	3,72	Alto cumplimiento / Fortaleza
Volubilidad de la demanda	3,67	Alto cumplimiento / Fortaleza
DIMENSIÓN	3,69	Alto cumplimiento / Fortaleza

Fuente: Elaboración propia (2024)

En conclusión, la capacidad de los servicios de las gerencias de servicios logísticos de Petróleos de Venezuela en la costa oriental del lago de Maracaibo, de acuerdo a los resultados obtenidos a través del cuestionario, muestra un alto cumplimiento en la planificación de la capacidad para ofrecer un servicio de calidad, debido a que se atiende a los usuarios en función a estándares de tiempo y cuentan con alternativas para los días de mayor concurrencia. En relación a este objetivo este alto cumplimiento de la dimensión, valida lo expuesto por que expresa Chase y col. (2001), cuando infieren que el objetivo básico que persigue una gerencia de servicios es minimizar las esperas de los usuarios y atender la demanda en forma eficiente y a tiempo.

A continuación, se detallan los resultados alcanzados para cada uno de los indicadores medidos en la dimensión capacidad de los servicios. Comenzando con el indicador tiempo, puede observarse en la tabla 2 una media de 3,67, lo cual es indicativo de alto cumplimiento, representando fortalezas para la gestión estudiada. Al detalle se detecta como todos los ítems ostentan alto cumplimiento, referidos estos así: se minimiza el tiempo de finalización de los trabajos (3,50); se optimiza el tiempo evitando retraso en los trabajos (3,83); se maximiza la utilización de las instalaciones (3,83); y se organiza el espacio estableciendo las prioridades competitivas (3,50).

Tabla 2. Indicador: Tiempo

Nº	ITEMS	X	CATEGORIA
32	Se minimiza el tiempo de finalización de los trabajos.	3,50	Alto cumplimiento / Fortaleza
33	Se optimiza el tiempo evitando retraso en los trabajos.	3,83	Alto cumplimiento / Fortaleza
34	Se maximiza la utilización de las instalaciones.	3,83	Alto cumplimiento / Fortaleza
35	Se organiza el espacio estableciendo las prioridades competitivas.	3,50	Alto cumplimiento / Fortaleza
Promedio Indicador		3,67	Alto cumplimiento / Fortaleza

Fuente: Elaboración propia (2024)

En este sentido, los resultados que se plantean del indicador tiempo muestran fortalezas en la calidad del servicio, considerando que es un elemento importante para medir la conformidad o no de los usuarios en relación al tiempo en ser atendidos en las gerencias de servicios logísticos; a su vez concuerda con la teoría de Heizer y Render (2008), puesto que ellos expresan que son las pautas que garantizan el suministro del servicio en una secuencia de tiempo adecuada, minimizando la utilización de los recursos, a fin ofrecer un servicio eficiente, en este caso a los usuarios.

Seguidamente se explican los resultados para el indicador ubicación, como puede observarse en la tabla 3, el cual obtuvo una media de 3,72, indicando alto cumplimiento de este indicador en la gestión analizada, a su vez se detectó como una fortaleza de dicha gestión. Al detalle, se visualiza como todos los ítems aplicados arriban a un alto cumplimiento, permitiendo afirmar que estas gerencias asumen con alto cumplimiento las actividades relacionadas a: se distribuyen las actividades dentro del espacio estableciendo las prioridades competitivas (3,83); se organiza el espacio determinando la localización óptima de los departamentos (3,75); se organiza el espacio asegurando el flujo continuo de trabajo (3,50); y la cantidad de empleados es la apropiada para atender la demanda de clientes que requieren de los servicios (3,81).

Tabla 3. Indicador: Ubicación

Nº	ITEMS	X	CATEGORIA
36	Se distribuyen las actividades dentro del espacio establece las prioridades competitivas.	3,83	Alto cumplimiento / Fortaleza
37	Se organiza el espacio determinando la localización óptima de los departamentos.	3,75	Alto cumplimiento / Fortaleza
38	Se organiza el espacio asegurando el flujo continuo de trabajo.	3,50	Alto cumplimiento / Fortaleza
Promedio Indicador		3,69	Alto cumplimiento / Fortaleza

Fuente: Elaboración propia (2024)

De tal manera que, los encuestados aportan respuestas que coinciden altamente con la teoría de Chase y col. (2009), pues afirman que el servicio es efectivo si está ubicado y adaptado a las condiciones que el usuario necesita. En este sentido, la doctrina de Huertas y Domínguez (2008), se ajusta altamente con los escrutinios recolectados por medio del cuestionario, pues dependiendo de la organización de la infraestructura interna se puede establecer la calidad del servicio y el contacto con el usuario.

El siguiente indicador aplicado en esta dimensión es volubilidad de la demanda, el cual fue evaluado con alto cumplimiento, tal como lo ratifica su media de 3,67, y puede observarse en la tabla 4, considerándolo una fortaleza de la gestión analizada.

Desglosando por ítems los resultados obtenidos, se pudo visualizar alto cumplimiento a todos los reactivos aplicados, de forma tal que: se cuenta con alternativas de atención en los días de mayor demanda de solicitudes de servicios (3,83); y se proporcionan las herramientas necesarias al personal para la prestación del servicio al usuario (3,50).

Tabla 4. Dimensión: Volubilidad de la demanda

Nº	ITEMS	X	CATEGORIA
39	La cantidad de empleados es la apropiada para atender la demanda de clientes que requieren de los servicios.	3,81	Alto cumplimiento / Fortaleza
40	Se cuenta con alternativas de atención en los días de mayor demanda de solicitudes de servicios.	3,83	Alto cumplimiento / Fortaleza
41	Se proporcionan las herramientas necesarias al personal para la prestación del servicio al usuario.	3,50	Alto cumplimiento / Fortaleza
Promedio Indicador		3,71	Alto cumplimiento / Fortaleza

Fuente: Elaboración propia (2024)

Es importante acotar que en el indicador volubilidad de la demanda se observó un alto cumplimiento en concordancia de la doctrina aportada por Chase y col. (2009), donde los autores afirman que los usuarios son quienes interactúan directamente con quien presta el servicio, por lo tanto, ellos no perciben que se requiera más personal que atienda los distintos procesos que se brindan en las gerencias de servicios logísticos.

Conclusiones

Sobre la base de los resultados obtenidos, En lo que concierne a la capacidad de los servicios en las gerencias de servicios logísticos de Petróleos de Venezuela de la costa oriental del lago de Maracaibo, se puede concluir que los mismos tienen alto cumplimiento en la gestión analizada, siendo esto una fortaleza para dicha gestión. Aquí pudo evidenciarse alto cumplimiento de cada uno de los elementos de la gerencia estratégica medidos, los cuales deben ser reforzados dado que ofrecen oportunidades de mejora, es decir, casi siempre alcanzaron el mayor nivel de cumplimiento, por lo cual deben ser revisados.

De igual forma, al identificar la capacidad de los servicios, se demostró que las gerencias demuestran un alto cumplimiento en relación al tiempo y las opciones para cubrir la demanda de usuarios a fin de minimizar la demora en los procesos. Dado lo evidenciado, se deben considerar como oportunidades de mejora, puesto

que todas estas actividades son apoyadas por la teoría que respalda la investigación, garantizándole a estas gerencias un mayor nivel de efectividad de la gestión estratégica de operaciones que realizan. Por ello, fueron consideradas como puntos neurálgicos de las recomendaciones emitidas en esta investigación.

En relación a la ubicación y a la volubilidad de la demanda, las gerencias demuestran un alto cumplimiento, ya que el servicio es efectivo debido a que está ubicado y adaptado a las condiciones que el usuario necesita, sin embargo, estos aspectos pueden ser reforzados dado que ofrecen oportunidades de mejora, delineados con alto cumplimiento, es decir, no alcanzaron el mayor nivel de cumplimiento, por lo cual deben ser revisados y mejorados.

Referencias bibliográficas

Chase, R.; Aquilano, N. y Jacobs, R. (2001). Fundamentos de dirección de operaciones (3^o ed.). México. Editorial McGraw-Hill-Irwin.

Chase, R.; Aquilano, N. y Jacobs, R. (2004). Administración de producción y operaciones. "Manufactura y servicios" (9^o ed.). Bogotá, Colombia. Editorial McGraw- Hill-Irwin.

Chase, R.; Aquilano, N. y Jacobs, R. (2009). Administración de operaciones "Producción y cadena de suministros" (12^o ed.). México. Editorial McGraw-Hill-Irwin.

Da Silva, R. (2002). Teorías de la administración. México. Cengage Learning Editores.

Heizer, J. y Render, B. (2008). Dirección de la producción y de operaciones. "Decisiones tácticas" (8^o ed.). Madrid. España. Editorial Pearson Educación.

Huertas, R. y Domínguez, R. (2008). Decisiones estratégicas para la dirección de operaciones en empresas de servicios y turísticas. Madrid. España. Editorial Economía, Empresa, 4.

Krajewski, L. Y Ritzman, L. (2008). Administración de operaciones: estrategia y análisis. 7ma edición. Editorial Pearson Educación, S.A. México.