



"LA LOGÍSTICA COMO SISTEMA: UN IMPERATIVO DE ESTOS TIEMPOS".

Dra. Norma Rafaela Hernández Rodríguez; Dr. Amilcar Roldán Ruenes. Profesores del Centro de Estudios de Técnicas de Dirección. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Oriente y MSc. Eligio Rafael Ruano Ortega. Gerente de Servicios Internos. Sucursal Oriente Sur, Corporación CIMEX S. A.

La logística como término semántico y como actividad, se remonta a la época antigua de la civilización occidental y se desarrolló en el campo militar estando relacionada con la adquisición, conservación y suministro de los recursos necesarios para efectuar acciones militares. Los romanos tenían siempre un logístico en sus ejércitos, como administrador de sus recursos materiales.

El desarrollo fundamental de esta rama comienza a partir de la II Guerra Mundial, después de ella se reconoció que las habilidades logísticas podían ser utilizadas en la industria. Antes de esa época las empresas industriales tenían gerentes de tráfico, de compras, de producción y de ventas, quienes rara vez se comunicaban entre sí.

Poco a poco se admitió que una integración entre: suministro, transporte, almacén, control de inventarios, producción y ventas podría mejorar la rentabilidad de cualquier empresa manufacturera, más tarde se aceptó que las mismas habilidades podrían ayudar a los mayoristas y a los detallistas.

Mediante la logística las empresas llevan a cabo tareas similares a las que se cumplen en el campo militar:

- Adquisición de materias primas, mercancías y equipos.
- Entrega apropiada de los productos a los consumidores.

A pesar de ello existen dos diferencias básicas entre la logística militar y la empresarial: en la primera la eficiencia no se mide por el éxito financiero y los gastos están lejos de ser una prioridad en tiempos de guerra, mientras que para la segunda estos dos aspectos son determinantes en su gestión.

Con la evolución de la gestión empresarial, fundamentalmente el desarrollo de los enfoques modernos de la administración, el concepto de logística y las aplicaciones que de ella se van realizando se han ido desarrollando hasta llegar a su concepción actual. Expondremos a continuación algunas definiciones de Logística.

Ronald H Ballou:

“La Logística empresarial abarca todas las actividades relacionadas con el traslado – almacenamiento de productos que tienen lugar entre los puntos de adquisición y los puntos de consumo” (5,5)

J. J. Magee:

“El movimiento de los materiales desde una fuente u origen hasta un destino o usuario”.(9,25)

Bowersox D. J.:

“Aplicación del enfoque en sistema a la solución de los problemas de suministro y distribución de las empresas”. (5,5)

Héctor Conejero González:

“La logística es el sistema que garantiza el movimiento óptimo de las cargas y la información desde la fuente hasta un cliente”.(6,6)

Aristides Collazo Pérez:

“La logística en su papel funcional centra sus esfuerzos en la interrelación y optimización del flujo material y el flujo informacional, asociados a estos, el hombre como ente ejecutor.” (3,15)

María Lilian Santos Norton:

“ La logística es un enfoque que permite la gestión de una organización a partir del estudio del flujo material y el flujo informativo que a él se asocia, desde los suministradores hasta los clientes, partiendo de cinco funciones básicas que se desarrollan en las organizaciones: La gestión de aprovisionamiento, la gestión de los procesos, la distribución física, la planificación integrada y el aseguramiento de la calidad, considerando en el análisis de cada función los requerimientos que impone a la actividad la gestión de los recursos humanos y a su vez los requerimientos que en la actualidad esta gestión impone a las organizaciones”.(12,6)

Prida Romero B:

“El conjunto de actividades interrelacionadas que a partir de los materiales entregados por el proveedor

crean una utilidad en forma, tiempo y lugar para el comprador”(11,8)

The council of Logistics Management:

“La logística es todo el proceso de planificar, implementar y controlar el flujo y el almacenaje de materias primas, productos semielaborados o terminados y de manejar la información relacionada desde el lugar de origen hasta el lugar de consumo, con el propósito de satisfacer los requerimientos de los clientes”.(5,6)

Todas estas definiciones muestran el carácter sistémico e integrador de la logística, destacándose en todas ellas los siguientes elementos: Un movimiento o flujo de materiales e información desde una fuente, origen o proveedor hasta un destino o cliente y algunas explicitan el papel destacado que desempeña el hombre en ella.

En la actualidad una de las tendencias comerciales más significativas considera la logística como un concepto integrador referido a un sistema interempresarial que abarca toda la cadena de producción desde las materias primas hasta el punto de consumo. Con esta concepción, la logística ha de gestionarse como un sistema que trasciende las fronteras tradicionales de la empresa y que abarca los flujos de materiales, servicios e información, desde las fuentes hasta los clientes.

En este contexto, las necesidades del mercado han de corresponderse con la capacidad de respuesta de la organización de forma que se logre el objetivo primordial de atender las exigencias del servicio al tiempo que se mantienen los costes al mínimo.

Si reconocemos que la finalidad primaria de toda empresa es servir a la sociedad creando valor, la creación y gestión del valor añadido se consigue mejor enfocándose en los flujos de materiales, servicios e información, que constituyen los flujos que se mueven en el sistema logístico.

Surge así la necesidad de utilizar el enfoque logístico que se basa en que:

- El flujo de materiales y servicios que enlaza a la empresa con su mercado y sus proveedores, tiene que ser gestionado como un sistema integrado.

- La satisfacción del cliente se ha convertido en una meta principal de la actividad empresarial:

- El servicio al cliente debe ser definido, medido y gestionado. Su gestión es una actividad central de la gestión logística, que incluso puede establecer el enfoque a uno u otro segmento, a partir de servicios diferenciados.

- El enfoque financiero ha de cambiar su preocupación por la rentabilidad del producto, a una preocupación por la rentabilidad del cliente (el producto no da beneficios, el cliente sí); además, no sólo debe considerar los beneficios en sí, sino la rentabilidad económica, que se refiere a la relación entre los beneficios obtenidos y los recursos desplegados para ello.

- Aunque los nuevos clientes siempre son importantes, en la actualidad se reconoce la necesidad crucial de retener a los clientes, la fidelización. Un cliente ya existente proporciona una contribución más alta a los beneficios y tiene el potencial de crecer en términos de valor y frecuencia de compras.

- Los avances en la tecnología de la información han hecho posible que el sistema logístico sea gestionado prácticamente en "tiempo real". Es posible así, reducir la inseguridad y con ello la necesidad de existencias mantenidas como amortiguador contra la inseguridad.

La gestión del sistema logístico ó gestión logística consiste en la creación y operación de sistemas de flujos eficientes para manipular materiales e información,

es la herramienta de la tecnología y la economía de la circulación de los materiales y la información en la cadena total de suministro, abarca todas las actividades relacionadas con el traslado - almacenamiento de productos que tiene lugar entre los puntos de adquisición y los puntos de consumo.

La función del sistema logístico en estas nuevas condiciones es **el establecimiento de políticas, procedimientos y planes que permitan:**

La planificación de los recursos que deben almacenarse y por tanto adquirirse (**Planificación de las compras**) para cumplir los programas de producción, servicios, distribución o ventas.

La **selección de los proveedores** y la definición de las **relaciones a establecerse con ellos.**

La adquisición de dichos materiales (**Compras**) en las mejores condiciones económicas, de entrega y calidad.

El almacenamiento de los productos, proceso que va desde la **recepción** para garantizar que cumplan con la calidad y cantidad contratada, así como la **custodia** en las mejores condiciones técnicas y económicas que permitan su rápido suministro a los clientes internos y externos y su mejor **distribución** en consonancia con las necesidades de la organización.

El **control de los inventarios** tanto en el almacén como en tránsito, base de la planificación futura de los materiales y de la contabilidad de los inventarios y sus movimientos.

La **distribución** tanto de los productos que llegan del proveedor a la organización como de ésta a los clientes externos.

Este proceso en las organizaciones puede desarrollarse de forma organizada siguiendo el siguiente orden:

Planificación de las compras.
Selección de proveedores.
Gestión de compras.
Distribución externa.
Almacenaje.
Distribución interna.
Ventas, transferencias o consumo.

Este proceso implica la necesidad de comenzar el proceso con la Planificación de las compras, la que debe tener como base las ventas, utilización o consumo planificado a partir del conocimiento de las actividades a desarrollar, los índices históricos del comportamiento de los niveles de actividades y un estudio de las necesidades de los clientes.

Una vez definidos los surtidos y las cantidades a comprar se debe seleccionar a quién se le comprará cada producto.

La Gestión de compras se analiza por separado pues en ella incluimos desde las solicitudes de los pedidos hasta el acto de adquirir el producto. Lleva implícito por tanto la negociación de la calidad del producto, precios, plazos, pagos, distribución, etc.

La etapa de distribución permite trasladar los productos desde los proveedores hasta la organización.

El almacenaje comprende las actividades desde la recepción hasta la entrega del producto, vinculado con el control de inventarios físico y contable, posteriormente pasa a la distribución interna que se realiza para llevar las mercancías al lugar donde serán utilizadas para desarrollar cualquiera de las producciones o servicios que deben ejecutarse o para ser comercializadas. Es aquí precisamente donde se cierra el ciclo y a su vez el punto de partida para comenzar el próximo.

Este ciclo debe aplicarse por productos o familia de productos en dependencia de las características de cada uno de ellos.

El sistema logístico está formado por los proveedores, la organización, los clientes y los canales de distribución que permiten que los productos se muevan desde los proveedores hasta los clientes. En este sistema están presentes tres flujos, el informativo que va primero del cliente al proveedor y luego regresa al cliente, el material que va del proveedor al cliente y el financiero que va del cliente al proveedor.

Existen eslabones o partes del sistema que no dependen directamente de la organización como: clientes, proveedores y la distribución que los une con la organización; esto complejiza todo el proceso.

De hecho, cuando un miembro de la cadena logística experimenta un cambio en su nivel de actividad, es sólo cuestión de tiempo el que todos los demás miembros resulten afectados.

Cuanto más rápidamente se obtenga la información de tales cambios, con mayor rapidez y certidumbre se podrá preparar la respuesta adecuada, con lo que se gana en capacidad de adaptación.

Por el contrario, cuando la información se retrasa, el propio conducto logístico crea un "efecto de modulación" que provoca que los cambios en un punto resulten magnificados o reducidos en otros puntos de la cadena, dependiendo de sí las decisiones que motivan su desplazamiento, tienen su argumento principal en la oferta o en la demanda.

En conclusión, para que una cadena logística funcione de manera integrada, es necesario reconsiderar las relaciones proveedor–cliente, de forma que abarquen no sólo los flujos material y financiero, sino también el flujo de información susceptible de ser empleada por las empresas de la cadena para mejorar el

servicio, disminuir el coste y mejorar la capacidad de adaptación a los cambios.

Durante los últimos años estamos asistiendo a una creciente utilización de las Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (NTIC) dedicadas a la obtención y gestión del flujo de información, hasta el punto de que muchas empresas ya dependen de éstas para el correcto desarrollo de sus operaciones diarias. La rápida evolución de estas tecnologías ha facilitado a su vez el acceso a ellas, siendo la tónica general de su oferta una potencia cada vez mayor a un precio menor, por lo que, hoy en día, el techo de las aplicaciones ya no lo forman las disponibilidades tecnológicas en sí, sino más bien la capacidad de las empresas para comprender y asimilar la tecnología disponible.

Así, cada vez son más las empresas que establecen la comunicación entre sus miembros electrónicamente, mediante redes de ordenadores, y también lo son las que abren las fronteras de su organización y se enlazan con sus proveedores, sus distribuidores, sus clientes, etc., mediante las distintas posibilidades que la informática le brinda (correo electrónico, Intranet, Internet, etc.). Los beneficios buscados radican en un rápido acceso a aquellos datos que le son relevantes para alcanzar una posición de privilegio en un mercado cada vez más competitivo.

En consecuencia, gracias a la revolución experimentada por las NTIC, la función logística ha cambiado, cobrando un nuevo sentido.

Para su buen funcionamiento se requiere de:

La activa participación del cliente.

Un canal de comunicación que es proporcionado por las modernas tecnologías de la información y las comunicaciones: redes informáticas de área local o de gran alcance entre los componentes de una empresa,

intercambio electrónico de datos entre empresas con cierto grado de vinculación, correo electrónico y enlaces a través de Internet, como medios de enlace con los distintos públicos con los que puede relacionarse la empresa (proveedores, trabajadores, clientes, bancos, etc.).

Software específico: un conjunto de herramientas, fundamentalmente informáticas, con las que se pretende:

Amortiguar la influencia de la irregularidad de la demanda.

Corregir la falta de integración, en cuanto a la gestión logística, dentro de la organización y entre organizaciones.

Evitar los efectos negativos que a la empresa produce la gestión de aprovisionamientos mediante las técnicas tradicionales de punto de pedido y lote económico.

La gestión logística es uno de los problemas centrales que enfrentan las organizaciones en la actualidad. Su importancia radica no sólo en las repercusiones que tiene en los aspectos económicos o financieros de la empresa, sino en que es un medio o servicio clave para las actividades fundamentales de la organización (producción, servicios, ventas, distribución). Su correcto funcionamiento se hace imprescindible para cumplir con los objetivos y misiones trazadas.

La gran variedad de actividades empresariales hacen que la tipología de los inventarios y por tanto la problemática de su gestión sea variada, por tanto debe quedar claro que la logística debe planearse estratégicamente en cada empresa teniendo siempre en cuenta sus peculiaridades, tanto de estructura, medios con que cuenta y fines que persigue.

Lo que debe quedar claro es que no basta con tener esta función perfectamente

organizada y aplicar las mejores técnicas que ofrece sino que deberá contar con un claro y decidido apoyo de la dirección.

Con frecuencia debido a su carácter de servicio o auxiliar a otras funciones y áreas de actividad prioritarias, la logística ha sido mal evaluada y entendida por la Dirección. Como consecuencia de ello no se atiende bien y se le asignan pocos medios, lo que ha llevado a que se encarezca esta gestión, produciéndose elevados costos y es de esta forma que ha llamado la atención de la dirección de la entidad.

Debe buscarse una organización eficaz que consiga el apoyo de la Dirección para poder tomar decisiones y conseguir una adecuada asignación de recursos para desarrollar esta actividad.

BIBLIOGRAFÍA:

1. Bremser, W. G: "Inventario o existencias", en CASHIN. J. A.. NEUWIRTH. P. D. Y LEVY. J. F., Año 1988 Págs. 571-607.
2. Castromán Diz Juan L. y Porto Nélica: Una reflexión sobre la evolución de los métodos de Gestión de existencias y su influencia en el ámbito de la información Contable, España, 1999.
3. Collazo Pérez A.: "Documentos sobre la Sociedad cubana de Logística como elemento de la fuerza de Cambio", Ciudad de la Habana, 1995.
4. Collazo Pérez A.: "Operadores Logísticos y Consultoría en la Logística". Artículo Revista Logística Aplicada No. 1, Ciudad de la Habana, 1996, Pág. 11-12.
5. Comas Pulles Raimundo: "La logística origen, desarrollo y análisis sistémico". Artículo Revista Logística Aplicada No. 1, Ciudad de la Habana, 1996, Pág.3-9.
6. Conejero González H.: "Introducción a la Logística Empresarial", Monografía, Camagüey, 1994.
7. Cornella, A.: "Los recursos de la información. Ventaja competitiva de las empresas". Editora McGraw-Hill. Madrid, Año 1994.
8. Christopher, M: "Logística y aprovisionamiento". Ediciones Folio, España, 1994.
9. Magee J. F.: "Logística Industrial". Editora McGraw- Hill, España, 1968
10. Prida Romero B: "Mejora de la Competitividad de la empresa a través de la gestión de aprovisionamiento", Impresiones Ligeras, Madrid, 1992.
11. Prida Romero, B. y Gutiérrez Casas, G.: "Logística de aprovisionamientos". McGraw Hill, España, 1995.
12. Santos Norton María L. "La logística como elemento de las fuerzas del cambio" Monografía, ISPJAE, 1995.
13. Santos, Norton María L.: "Gestión de Abastecimiento", Material de Apoyo, Ciudad de la Habana, 1996. 