

LA LOGISTICA INTEGRAL COMO VENTAJA COMPETITIVA Y SISTEMA LOGISTICO

Mario Anselmo Martínez gallardo

mario_m_g16@hotmail.com

Universidad Autónoma de Tamaulipas

Resumen: Esta investigación analiza la logística integral como una ventaja competitiva y el sistema logístico. Es opinión de los autores que la logística integral es esencial para el intercambio de mercancías, toda vez que reduce costos y hace más ágil la actividad comercial. La utilización de esta logística representa una ventaja competitiva con respecto de otras empresas por la optimización del capital y ahorro de tiempo.

Palabras clave: Logística, ventaja competitiva, sistema logístico

Summary: This research analyzes the integrated logistics as a competitive advantage and the logistics system. It is the opinion of the authors that the comprehensive logistics is essential for the exchange of goods, as it reduces costs and more agile makes business. The use of this logistics represents a competitive advantage with respect to other companies by the optimization of capital and time saving.

key words: Logistics, competitive advantage, logistics system

1.- Introducción

La logística es el proceso para trasladar mercancías de un lugar a otro. Este concepto ha cobrado importancia en la última década. Una de las ramas de esta actividad que es de fundamental importancia en proporcionar a empresas una ventaja falta la definición del enlace competitiva es la logística integral, es decir, actividades encaminadas a planificar, implementar y controlar el flujo de efectivo de costos. Para implementar este nuevo enfoque en las empresas es necesario obtener la mayor rapidez de flujo de los productos y el mínimo de costos operacionales. Este término que propone una logística

integral, fue acuñado en 1986 por el Consejo de Logística y de Administración. Esta organización a nivel global tiende a implementar pautas para guiar la logística y administración en las empresas. Esta a su vez funciona como una estrategia que engloba todas las operaciones entre clientes y proveedores como son la distribución, fabricación, compras/aprovisionamiento, planificación...) con el objetivo de dar respuestas de una forma integrada a la diferencia competitiva de las empresas. Adicionalmente, la logística integral puede proporcionar a las empresas una ventaja competitiva, lo cual significa que la empresa transportara mercancías de manera de ahorrar tiempo y dinero para una mejor efectividad operacional de la empresa. Todo sistema logístico tiene una combinación del flujo de información y del flujo de materiales entre cliente y proveedor. En el flujo de materiales descendiente de productos y servicios, es decir, compras, aprovisionamiento, almacenaje, fabricación, transporte, distribución, etc. A comparación con el de flujo este es un sistema descendiente de información, que a partir de las provisiones de venta y los pedidos, permite decidir que producto en qué cantidad, donde y en qué momento son necesario, es decir, los programas de aprovisionamiento, fabricación y distribución para que de esta manera sea fácil hacer los pedidos o las ordenes a los proveedores. Podemos ver que en la logística integral posee un conjunto inter-relacional de recursos, procedimientos y métodos que permiten complementar el sostén logístico, es decir, lo anterior quiere decir que es un conjunto relacional integrado de estructuras orgánicas, medios, procedimientos y métodos que permiten desarrollar la logística para esto se alcance los objetivos. El sistema logístico debe ser explicito y deben identificarse cada una de las partes que lo componen. El sistema logístico queda definido cuando se cumplen los siguientes componentes: determinación de la estructura que relaciona cada una de las partes del sistema, determinación de los recursos para concretar estructura, identificación de los ciclos logísticos que se llevaran a cabo, identificar los factores del costo logístico, implementar el control y auditoria logística. La presente investigación se organiza de la siguiente manera: la sección 2 analiza lo que es la logística en general, la sección 3 logística integral, la sección 4 considera la ventaja

competitiva, en la sección 5 se analiza el sistema logístico y por último la sección 6 proporciona las conclusiones y propuestas.¹

2.- Logística

Desde sus antecedentes en los ejercicios romanos existía la figura del “Logística”, que era el administrador. Posteriormente, el general alemán Karl Clausewitz (1780-1831), iniciador del moderno pensamiento militar, dedica un capítulo a la Logística en su obra “VomKriege” (de las guerras).

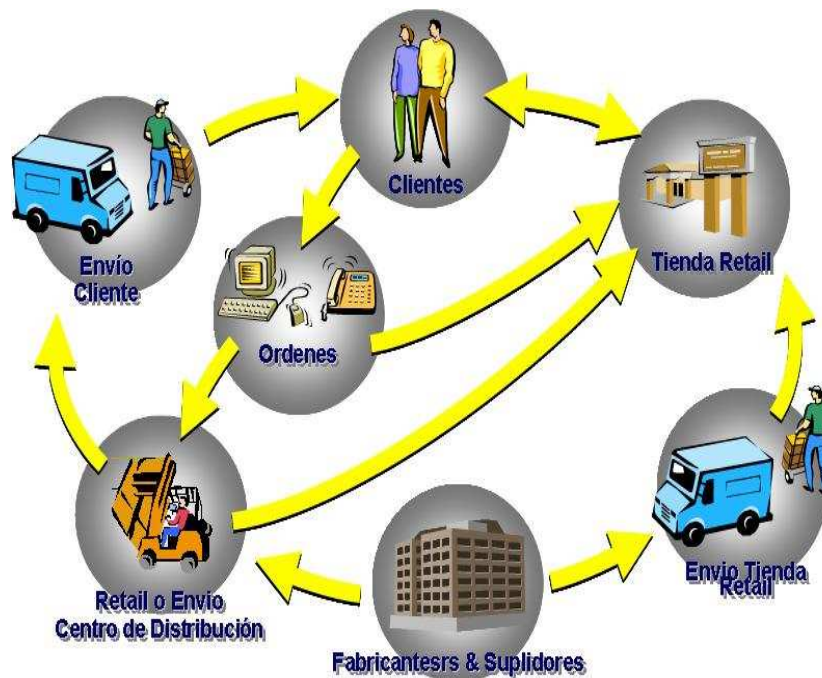


Figura 1. Esquema de Logística para el traslado de mercancías, disponible en línea: <> (consultado 28 de junio del 2013).

Alrededor de esa época se utilizaba también en el entorno militar, lo veían como el arte de mover tropas sobre el terreno y de aprovisionarlas de víveres, armas, etc., podemos decir que aprovisionarlas de todo lo necesario para poder llevar a cabo campañas con éxito. Históricamente los fracasos de Napoleón y Hitler en sus campañas contra Rusia nos muestran la importancia de todo esto. En la gestión de empresas y durante el siglo XX, eran herramientas como el lote óptimo, punto de pedido, rutas de transporte, etc.,

¹August Casanovas,(et al), “Logística Integral”, Profit Editorial,(Barcelona 2011) pàg. 20

esto confluyo en unas en unas conductas integradoras como gestión de stocks, gestión de materiales, distribución física, etc., que tuvieron su esplendor a partir de los años 70, dando origen a lo que llamamos hoy en día “Logística Empresarial” o “Logística Integral”, que adquirió relevancia en la gestión debido al coste y a las estrategias empresariales.² La palabra logística hoy en día la relacionamos como una forma más o menos directa con las actividades inherentes al proceso de aprovisionamiento, fabricación, almacenaje y distribución de productos. Se comprende fácilmente que soluciona fácilmente problemas relacionados con el aprovisionamiento, fabricación, almacenaje y distribución de productos; sin embargo, no existía el concepto de la logística tal y como hoy en día lo entendemos. Para las empresas de ahora es demasiado útil porque es un proceso para planificar, implementar y controlar el eficiente flujo efectivo de los costes y almacenaje de materiales, inventarios en curso y productos terminados, así como la información relacionada desde su punto de origen hasta el de su consumo con el fin de atender a las necesidades del cliente.³

Logística es un término que frecuentemente se asocia con la distribución y transporte de productos terminados; sin embargo, ésta es una apreciación parcial de la misma, ya que la logística se relaciona con la administración del flujo de bienes y servicios, desde la adquisición de las materias primas e insumos en su punto de origen, hasta la entrega del producto terminado en el punto de consumo. De esta forma, todas aquellas actividades que involucran el movimiento de materias primas, materiales y otros insumos forman parte de los procesos logísticos, al igual que todas aquellas tareas que ofrecen un soporte adecuado para la transformación de dichos elementos en productos terminados: las compras, el almacenamiento, la administración de los inventarios, el mantenimiento de las instalaciones y maquinarias, la seguridad y los servicios de planta (suministros de agua, gas, electricidad, combustibles, aire comprimido, vapor, etc.). Las actividades logísticas deben coordinarse entre sí para lograr mayor eficiencia en todo el sistema productivo. Por dicha

²SefaBoria Reverter,(et-al),“Método del Trabajo Aplicados a las Ciencias Sociales”, PUBLICACIONES I EDICIONES DE LA UNIVERCIDAD DE BARCELONA(2005), Pág. 77

³ Tejero Julio, “Logística Integral”, ESIC EDITORIAL, Pozuelo de Alarcón(Madrid 2011) Pág. 20

razón, la logística no debe verse como una función aislada, sino como un proceso global de generación de valor para el cliente, esto es, un proceso integrado de tareas que ofrezca una mayor velocidad de respuesta al mercado, con costos mínimos. Hoy en día la palabra logística se puede dividir en dos grandes áreas: la macro logística y la micro logística. Lo que se da a entender con macro es básicamente a las iniciativas públicas y privadas que quieran mejorar competitivamente las empresas y atraer a otras en una región determinada. Lo que se pretende con este tipo de iniciativas es la creación o mejora de la infraestructura de transporte como son aeropuertos, puertos marítimos, etc., y la interconexión del flujo de las mercancías. A lo que explica el término micro o también llamado 'logística empresarial' procura más una relación con la gestión de suministros. En la relación de actividades de movimiento, producción y almacenaje de productos y mercancías. Con ello la logística tiene diferentes metas como son: Una respuesta rápida: para poder tener una reacción rápida a los cambios y a los avances que se presenten y poder tener la capacidad de proveer al cliente. Respecto a las desviaciones mínimas, esto consiste en que el desempeño debe ser consistente, por los tiempos de descarga. Asimismo el inventario es muy caro y debe mantenerse mínimo.

Otro factor importante es la calidad y estriba en que los estándares se deben cumplir con calidad. Por otra parte el soporte del ciclo de vida habla de que la mercancía se debe manejar, la mercancía tanto como la entrega como en las devoluciones del mismo. Estas pueden ser por algún defecto de fábrica como para reciclar el mismo producto y sus materiales de empaque.

Estas son algunas de las metas que la logística quiere implementar a la hora de su uso, ya que la logística no es solo llevar mercancías de un lugar a otro, sino hacerlo de una mejor manera para el ambiente de la competitividad de donde otras empresas o compañías puedan conseguir la atención de los clientes de sus competidores.⁴

⁴ Serra Daniel, 'LOGISTICA EMPRESARIAL en el Nuevo Milenio', EdicionesGestion,(Barcelona 2005)



Figura 2. Proceso Logístico, disponible en

La logística toma en cuenta unos conceptos más avanzados como lo es el cambio en el mercado en el cual podemos destacar como consideraciones actuales de importancia. Se observa una creciente sinergia entre los principales agentes del mercado: consumidores, fabricantes y distribuidores. A tal efecto, aparecen los operadores logísticos con el objeto de mejorar el servicio y reducir los costes. La clave para ganar la cuota del mercado es la mejora del servicio al cliente proporcionando diferenciación e innovación a los productos ofertados, garantizando plazos de entrega mas cortos y ofreciendo servicios de valor añadido, como apoyo post-venta y formación. Se detecta una concentración creciente de la distribución comercial, incrementándose así el poder de negociación frente a fabricantes ante exigencias de servicio, tales como:

respuesta rápida, entrega en hora fija, unidad de manipulación, plataforma logística, transmisión electrónica de datos y reducción de costes de existencias.⁵

Al paso del tiempo la logística se ha convertido en una función clave de la competitividad empresarial para dar una respuesta adecuada al reto básico de la década actual: ofrecer a los clientes la máxima calidad de servicio con una estructura de costos lo más reducida posible. En efecto, el hecho constatado de que la logística controla hasta el 30% de los costes de la empresa o que el peso de los costes logísticos sobre las ventas suponga, por término medio, el 9.25%.⁶

3.- Logística Integral

A pesar de que gran parte de la filosofía logística tal como se entiende actualmente estaba incluida en las actividades logísticas militares durante la segunda guerra mundial, transcurrieron algunos años antes de que se aplicara como concepto en el mundo empresarial. Por aquella época los mercados eran de corte incipiente, se encontraban en expansión, con una producción en alza y con ventas que se potenciaban con el fin de absorber un sector de mercado, en pugna con un incremento de la competencia.

Durante las dos décadas posteriores a la segunda guerra mundial se dieron cambios en las condiciones económicas y tecnológicas, que favorecieron en gran parte al desarrollo de los temas logísticos. Se sucedieron en occidente algunos acontecimientos que aparentemente no tenían nada o muy poco que ver con temas empresariales, menos aun con temas logísticos, con los movimientos demográficos. Nada más erróneo, ya que este fenómeno propició la ampliación de las cadenas de distribución –ampliando las áreas de geográficas de cobertura y restándole o sumándole importancia a otras-, propiciando el incremento de costes de transporte y almacenamiento, pero originando también un incremento de la demanda de productos y/o de servicios. Tomaron relevancia temas poco considerados hasta ese momento como la distribución física y la gestión de inventarios, entre otros. Hoy en día

⁵ Soret Ignacio "logística y operaciones en la empresa", esic (Madrid 2006) pag 40

⁶ Sainz jose" la distribución comercial: opciones estratégicas", esic editorial(Madrid 2000) pag 44

podemos decir que tradicionalmente la logística integral estuvo relacionada solo con el movimiento físico (transporte) y almacenaje de la organización como comercial, producción y compras. Esto quiere decir que es un concepto básico de movimiento y almacenaje de productos.⁷

Otra de las definiciones de logística integral interna a la gestión coordinada de todas las actividades operativas de la empresa; es necesaria una visión holística, es decir ver el conjunto de procesos como un todo. El concepto de logística integral externa puede ser de otra forma de denominar la scm, ya que supone la coordinación en la integración de actividades a lo largo de la scm. La logística integral parece evolucionar hacia el concepto "operaciones fluidas de distribución y producción", concepto que supondría el avanzar en la integración funcional y en la efectividad operacional. Un sistema de operaciones fluidas debe proporcionar ventajas competitivas tangibles si antes se han desarrollado algunos elementos clave. Visión del inventario; gestión de stocks, gestión del flujo, no del aprovisionamiento, distribución flexible, fabricación e integración just in time(jit), cohesión interfuncional, sistemas de información avanzados.⁸

4.-Logística como ventaja competitiva

En la actualidad la competitividad es generalmente analizada desde dos ámbitos interrelacionados: el macroeconómico (el de la nación) y el microeconómico (el de la empresa). En ambas esferas la preocupación central es doble: primero, identificar qué factores pueden determinar una posición competitiva favorable y, segundo, establecer una estrategia que conduzca a ello. Hacia una ventaja competitiva en el nuevo contexto de una economía global, las empresas relacionadas con la producción de un bien o servicio

⁷August Casanovas(ET-ALL), "Logística Integral", Profit Editorial, (Barcelona 2011) pág. 13

⁸Soret Ignacio, "logística y marketing para la distribución general", esic(madrid2006)pag.20

deben tener una actitud proactiva mediante la instrumentación de estrategias de colaboración que permitan desarrollar y aplicar una logística integral para incrementar la creación de valor en el negocio. Para competir con efectividad en la presente economía mundial, las compañías deben desarrollar e instrumentar estrategias logísticas que las hagan diferentes de sus competidores nacionales e internacionales; esto es, la empresa debe ser un productor con bajos costos o dar a los clientes un alto valor en términos de calidad del producto, distribución adecuada y apoyo al cliente. . La razón de la investigación es analizar el efecto en la implementación de la logística integral para lograr competitividad. Cuando las empresas se enfrentan a mercados altamente competitivos el desarrollo de ventajas competitivas adquiere mayor relevancia es por ello que se le llama ventaja competitiva El desarrollo de ventajas competitivas adquiere mayor relevancia cuando las empresas se enfrentan a mercados altamente competitivos. Michael Porter comenta lo siguiente:“La ventaja competitiva proviene fundamentalmente del valor que una empresa logra crear para sus clientes” . Con esta híper competitividad en los sectores público y privado, caracterizada por un ambiente altamente exigente, encontramos que la sociedad y los consumidores finales son cada vez más exigentes en cuanto a calidad, precio, servicio y variedad; por lo que los esfuerzos en la empresa son encaminados a la creación de valor a través de una herramienta estratégica, como la logística integral, que permita lograr ventajas comparativas y competitivas dinámicas. La ventaja competitiva es el aspecto esencial del desempeño en los mercados competitivos. En todo el mundo las empresas han visto disminuir su crecimiento y enfrentan a competidores nacionales y globales que ya no actúan como si el pastel en expansión fuera lo bastante grande para todos. La ventaja comparativa surge como una explicación al comercio internacional, basándose principalmente en los stocks de recursos, habilidades y características de los medios de producción. Posteriormente cuando al patrón. el comercio internacional se agregó la visión de mercado, entonces se empezó a hablar de ventajas competitivas. A través de la ventaja competitiva que se genera, las estrategias dentro de la cadena de valor del negocio consolidan la logística integral, cuyo resultado final de todas esas actividades es la creación de valor.

A continuación se presenta una figura para su interpretación.

FIGURA 1.
CONSOLIDACIÓN DE LA LOGÍSTICA INTEGRAL

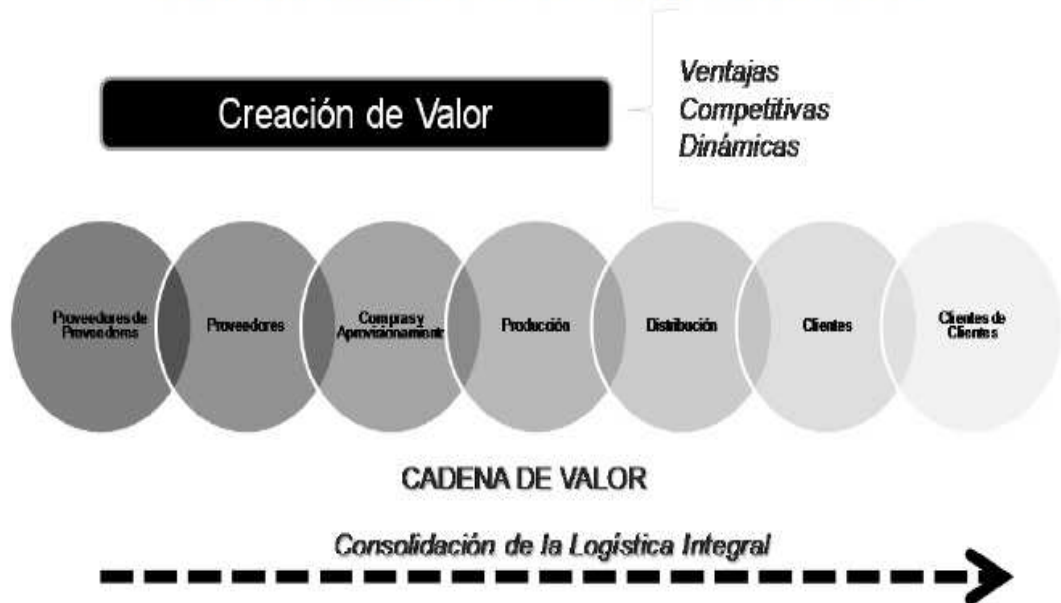


Fig:3 consolidacion de la logística integral

Las ventajas competitivas resultan principalmente de una rápida innovación y mejoramiento continuo; no es permanente, ésta puede perderse si la empresa se estanca tecnológicamente o en la mejora continua

FIGURA 2.
DESARROLLO DE VENTAJAS COMPETITIVAS

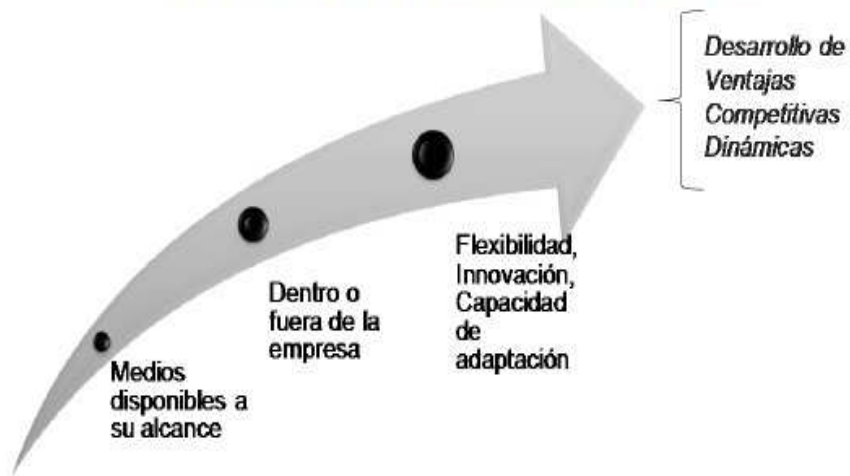


Fig:4 desarrollo de ventajas competitivas

Varios autores coinciden sobre la importancia del desarrollo tecnológico y otros sobre la necesidad del mejoramiento continuo. Por lo que a través de éstas condiciones y escenarios las empresas Pyme, pueden tener sus ventajas propias y llegar a un proceso de internacionalización que permita actividades logísticas eficientes para colocar productos en el exterior o bien importar materia prima que permita a sus productos ser más competitivos.⁹ En principio el objetivo de la logística no será otro que la obtención de alguna ventaja sobre la competencia. Pero ¿Qué puede ofrecer una compañía al mercado que le permita destacar frente al resto de competidores? ¿Cómo puede diferenciarse de ellos? ¿Cómo se es más competitivo? Las respuestas básicamente a estas interrogantes serán los puntos de partida de la ventaja competitiva. Existen tres premisas que explican los determinantes de una ventaja competitiva mundial: Las naciones poseen estructuras propias que provocan una ventaja competitiva mundial en un sector determinado. En determinados países existen condiciones que influyen en que sean el centro de operaciones y bases multinacionales. Para mantener una ventaja competitiva mundial las

⁹Villarreal francisco LOGÍSTICA INTEGRAL: UNA HERRAMIENTA PARA CREAR VALOR Y VENTAJAS COMPETITIVAS., TEACS, AÑO 03, NUMERO 06 (pag 101)

organizaciones requieren de innovación, mejora y perfeccionamiento. La diferenciación se convierte en la mejor o muchas veces la única oportunidad que surge para seguir en el mercado. En ese sentido, la logística se ha convertido en una de las actividades estratégicamente relevantes de las organizaciones más importantes del mundo, donde una buena gestión logística conseguirá ventajas como calidad, servicio, costes y un nivel de diferenciación. Calidad, referida en una forma más amplia, no considerando simplemente las especificaciones técnicas de ingeniería con que debe ser elaborado un producto, sino que la organización adecua sus expectativas a la elaboración de productos y/o servicios acorde a las exigencias, necesidades y aspiraciones de sus clientes finales, con el objetivo final de brindar satisfacción. La ventaja en el servicio esta de la mano con una relación directa con el cliente, midiendo en si el producto, las promociones y el nivel de servicio. En la distribución se requerirá adecuar más selectivamente el nivel de servicio al cliente o canal de comercialización.

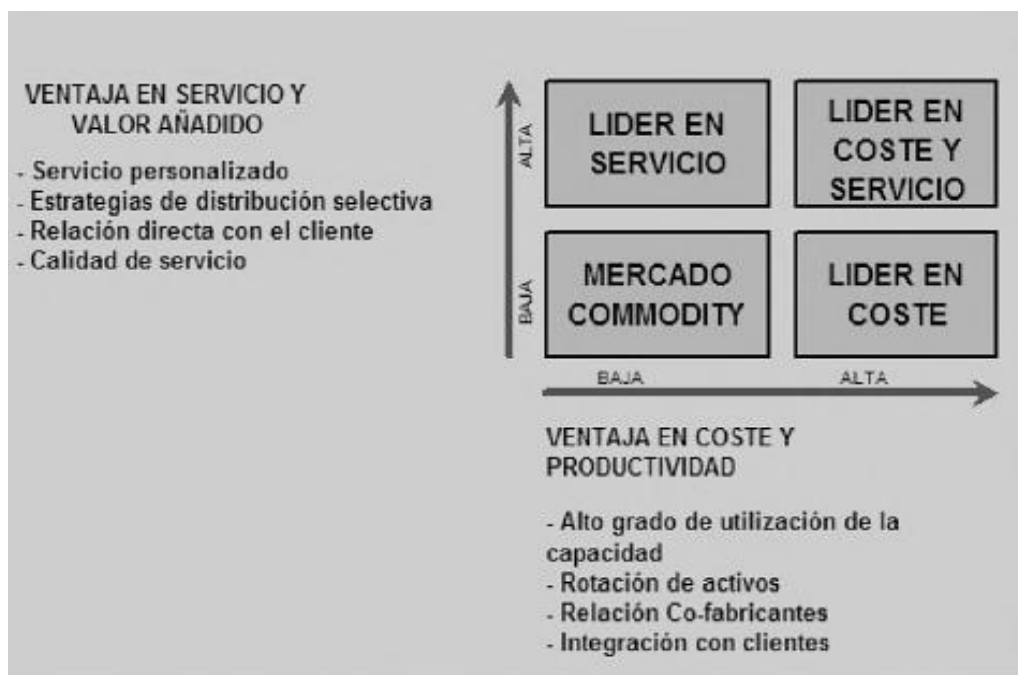


FIG.5 Matriz de ventaja competitiva en servicio y coste

Es imprescindible una mentalidad y actitud abierta ante las nuevas técnicas de organización, como un primer paso hacia la simplificación y automatización de

las operaciones. las variables en juego se derivan de la relación entre exigencias de: mercado y productos, producción y logística y recursos humanos.¹⁰

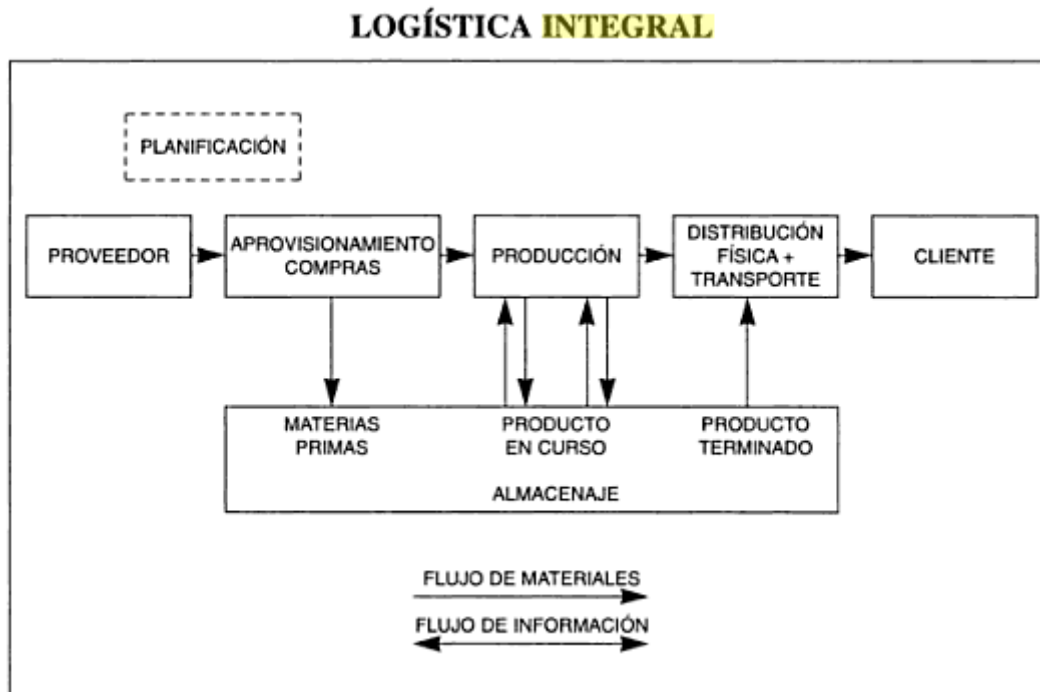


FIG 6: PROCESO DE LOGISTICA INTEGRAL

5.- Sistema Logístico

Organizar un sistema logístico no es tarea fácil, ya que implica una alta dirección. A continuación veremos porque es importante y cuál es su función. Se necesita una estructura de las actividades logísticas de la empresa. Y la creación de una dirección logística o de operaciones a un nivel similar de producción o finanzas, que planifique toda la cadena logística de la empresa y a las que se les une en esta actividad. Para un desarrollo de una red logística, que también se convierte en el soporte que hace posible el producto de la empresa llegue desde los proveedores hasta el consumidor. Se deben tomar decisiones clave para diseñar un sistema logístico como es el de una combinación del flujo de información del flujo de materiales entre cliente y proveedor. En el flujo de materiales descendiente de productos y servicios, es

¹⁰ Soret Ignacio "logística y operaciones en la empresa", esic (Madrid 2006) pag 43

decir, compras, aprovisionamiento, almacenaje, fabricación, transporte, distribución, etc. A comparación con el de flujo este es un sistema descendiente de información, que a partir de las provisiones de venta y los pedidos, permite decidir que producto en qué cantidad, donde y en qué momento son necesario. Complementar estos dos flujos de manera simultánea ayuda a diseñar un sistema logístico para la adecuada optimización de un resultado positivo.¹¹ Debemos de localizar los diferentes procesos que se conforman en la actividad logística en una empresa. Si lo analizamos de otra manera podemos ver el proceso de la logística como si fuera un eslabón, supongamos que la optimización de un eslabón puede ser un perjuicio para el resto de la cadena por ello se considera mejorar la relación con el proveedor para que la relación calidad/coste pueda hacerse teniendo en cuenta los eslabones que tenemos a la derecha y a la izquierda estén reforzados para realizar mejor el trabajo. Para la logística integral, el nivel de las tecnologías actuales permite aumentar más el grado de integración de las actividades logísticas, no solo dentro de la empresa sino con otras funciones de la misma, como por ejemplo con los clientes y los proveedores. Por ello al conjunto de procedimientos integrado en procesos, y de estos procesos integrados entre sí dentro del negocio de la empresa y con las herramientas informáticas que se precisen, constituye el llamado sistema logístico integral. El sistema integral en la logística permite que se pueda realizar una relación dentro de la empresa así como en su relación con los clientes y proveedores, sirve de mucho al hacer una combinación de las metodologías y las tecnologías.¹²

6.- Conclusiones y Propuestas.

Con todo lo anterior, podemos concluir que la logística es sin duda una herramienta casi indispensable para una compañía. Hacer la logística perfecta es lograr el producto perfecto para el cliente adecuado, al costo ideal con el precio ideal, en el momento perfecto y con la calidad perfecta, y se es una meta que se debe de lograr desde el proveedor hasta la mesa del consumidos. Así mismo, la velocidad del retorno, la justificación de la inversión, y su

¹¹ August Casanovas, (et-al), "Logística Integral", Profit Editorial, (Barcelona 2011) pag. 21

¹² Juan Ramón Lozano Rojo, "Como y donde Optimizar Los Costes Logísticos", FUNDACION CONFEMETAL, (Madrid) pag. 513

permanencia en el mercado, el desarrollo de la capacidad competitiva, el reconocimiento del cliente y el sentido de pertenencia y el compromiso de aporte permanente del funcionario, son objetivos que se logran con la aplicación inteligente y estratégica de una logística integral o la práctica profesional de la misma.

Comprendemos que es una herramienta sumamente eficaz y produce ventajas competitivas para optimizar la producción, en la provisión de bienes y servicios para los clientes. Ayuda a impulsar el negocio para mantenerse en los estándares tanto de calidad como de precios, cabe mencionar que una mala aplicación de la logística, provocara que el costo para los clientes sea mayor, y eso afectaría el precio de sus productos lo cual conlleva a una serie de efecto dominó, al afectar la compra y venta de su producto y podría afectar en sus ganancias y todo ese mal uso de la logística regresaría como un impacto negativo para el proveedor que no la supo aplicar. Por eso la logística tiene como objetivo impulsar a la organización a ser más competitiva en todos sus ámbitos.

BIBLIOGRAFIA

August Casanovas,(*et al*), “Logística Integral”, Profit Editorial,(Barcelona 2011)

SefaBoria Reverter,(*et-al*),“Método del Trabajo Aplicados a las Ciencias Sociales”, PUBLICACIONES I EDICIONES DE LA UNIVERSIDAD DE BARCELONA(2005)

Tejero Julio, “Logística Integral”, ESIC EDITORIAL, Pozuelo de Alarcón(Madrid 2011)

Serra Daniel, ‘LOGISTICA EMPRESARIAL en el Nuevo Milenio’,EdicionesGestion,(Barcelona 2005)

Soret Ignacio” logística y operaciones en la empresa”, esic (Madrid 2006)

Sainz jose” la distribución comercial: opciones estratégicas”, esic editorial(Madrid 2000)

Villarreal francisco LOGÍSTICA INTEGRAL: UNA HERRAMIENTA PARA
CREAR VALOR Y VENTAJAS COMPETITIVAS., TEACS, AÑO 03, NUMERO
06

Juan Ramón Lozano Rojo, "Como y donde Optimizar Los Costes Logísticos",
FUNDACION CONFEMETAL,(Madrid)