

3. Nociones de Logística

Índice 3. Nociones de Logística

3.1. La Logística como función clave. Definición de Logística.-

3.1.1. Definición de Logística.

3.2. Integración de las Actividades Logísticas.-

3.2.1. Funciones y Áreas.

3.2.2. Objetivos Conceptuales.

3.2.3. Interrelación con otros departamentos.

3.2.4. Estrategia Logística.

3.3. Factores condicionantes de la Logística.-

3.3.1. Factores Generales.

3.3.2. Factores Internos de la Empresa.

3.3.3. Factores Incontrolables del Entorno.

3.1. La Logística como función clave.

Definición de Logística.-

La Logística es depositaria de la gestión de los flujos físicos, además del sistema de información operacional, afirmándose como una de las funciones clave de la empresa.

La combinación de técnicas punta y de una reflexión innovadora de gestión permite a la logística el desarrollo de una coordinación direccional global.

Su impacto es, pues, muy considerable en los grandes grupos industriales y en PME.

La logística ofrece al cliente un nivel elevado de calidad global al coste más bajo posible.

Es una herramienta de gestión total y conduce a dirigir todos los cambios tanto estructurales como culturales de las empresas y a incrementar la competitividad y la rentabilidad.

Los cambios logísticos de las empresas deben ser conducidos por responsables, donde las competencias, responsabilidades y la experiencia permitan elaborar e implantar soluciones originales, además de hacer evolucionar las mentalidades.

Un programa adecuado y moderno de “gestión e ingeniería logística” debería marcar los siguientes **objetivos**:

- Formar especialistas en el pilotaje y dirección de los flujos para que sean capaces de dirigir las interfaces entre los varios sectores de actividad de la empresa.
- Presentar los elementos técnicos punta para la gestión científica de las operaciones industriales.
- Desarrollar las cualidades de dirección indispensables a los responsables logísticos.

La situación coyuntural española en materia de logística nos obliga a abordar y solucionar los siguientes **problemas**, producidos por falta de previsión y desarrollo:

- Los costes logísticos españoles son superiores a la media europea.
- Los sistemas de transporte y distribución acumulan un retraso de varios años en relación con Europa.
- La tecnología moderna está poco implantada.
- Los volúmenes y unidades de entrega no están unificados y son de pequeño volumen.

- No existen verdaderas centrales logísticas donde concertar servicios, metodologías y reducir costes.
- La distribución aún no está enfocada realmente en términos logísticos.
- Las tecnologías de planificación y control están poco implantadas.
- Existe un real desconocimiento de los verdaderos costes logísticos.
- La aplicación de normas de codificación y lenguajes comunes sigue con retraso.

Por tanto, el nivel de competitividad europea de las industrias españolas, así como de la propia distribución comercial, es inferior al de las empresas europeas y primordialmente por inferioridad en técnicas logísticas globales.

En este proyecto abordaremos algunos de estos objetivos para EADS-CASA, como son la reducción de costes logísticos, modernización de los servicios de transporte y de los medios de almacenamiento y aplicación de tecnología moderna a las labores logísticas.

3.1.1. Definición de Logística.-

En el mundo de la profesión logística se utilizan muchas definiciones sobre el significado de la logística, y de entre ellas podemos destacar:

¿Por qué la logística es un concepto importante?.-

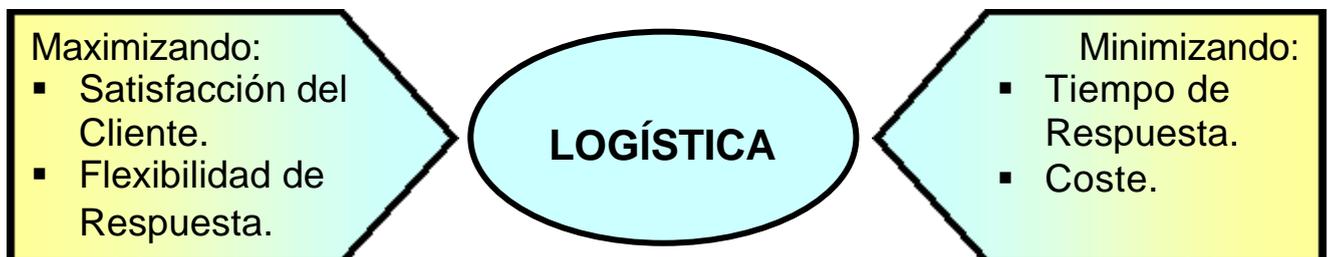
El concepto de logística da a los negocios reglas que permiten a la dirección seguir, valorar, priorizar y controlar todos los distintos elementos de aprovisionamiento y distribución que inciden en la satisfacción del cliente, en los costes y beneficios. Es decir, nos permite tener una total visibilidad del proceso.

Definición de Logística Integral.-

Es el conjunto de técnicas y medios destinadas a gestionar:

- El Flujo de Materiales.
- El Flujo de Información.

El objetivo principal es la satisfacción de las necesidades en bienes y servicios de un cliente y/o mercado en calidad, cantidad, lugar y momento.



Tendencia Actual: una integración de la Logística a la política general de la empresa.-

Con esta idea y basándonos en la definición de logística de James L. Heskett (Profesor de Logística en Harvard Business School):

“La Logística agrupa las actividades que ordenan los flujos de materiales, coordinando recursos y demanda para asegurar un nivel determinado de servicio al menor coste posible”.

Podemos decir que la Logística es la técnica de improvisación continua dentro de unas reglas que permiten el dominio de los flujos, siendo el sistema logístico un proceso multidireccional de cambio y mejora, convirtiéndose, de esta forma, en un elemento vital para la consecución de objetivos.

3.2. Integración de las Actividades Logísticas.-

3.2.1. Funciones y Áreas.-

En general, la definición de las funciones del departamento de Logística es poco concreta.

Salvo pocas empresas, donde la función logística está definida de forma integral y abarcando todas las áreas involucradas en el movimiento de materiales, una gran mayoría han estructurado su logística de muy diversas formas:

- Responsabilidad sobre almacenes y transporte. (Caso de EADS-CASA).
- Responsabilidad sólo del transporte.
- Responsabilidad sólo del servicio a clientes con dependencia del área comercial, y denominado a veces como administración comercial.
- Etcétera.

Usualmente, la estructuración del área de Logística se organiza de forma integral, pues está demostrada la idoneidad de asignar a este departamento la totalidad de las operaciones y flujos de los productos.

Lo que pretende la organización logística integral es:

- Optimizar todos los recursos físicos de la empresa:
 - Medios.
 - Instalaciones.
 - Equipo Humano.
 - Stocks.
 - Información.

Para obtener un excelente servicio al cliente, al menor coste posible, con el fin de:

- Incrementar la competitividad de la empresa.
- Mejorar la cuenta de resultados.

3.2.2. Objetivos Conceptuales.-

Los objetivos de la Logística, en el ámbito conceptual, los podemos definir como sigue:

RESPONDER A LA DEMANDA, OBTENIENDO UN
ÓPTIMO NIVEL DE SERVICIO AL MENOR COSTE POSIBLE

Y dentro de este gran objetivo, podemos señalar los siguientes:

- Suministrar:
 - Los productos necesarios.
 - En el momento oportuno.
 - En las cantidades requeridas.
 - Con la calidad demandada.
 - Al mínimo coste.

Y en todos los casos:

- Haciendo prioritarias las necesidades del cliente.
- Con la flexibilidad necesaria para cubrir las necesidades del mercado cambiante.
- Reaccionando rápidamente ante los pedidos del cliente.

Sintetizando todo esto, se llega a otra definición de logística de Heskett que se convierte además en el objeto de este proyecto:

El objetivo de la logística es el de responder a la demanda, obteniendo un óptimo nivel de servicio, al menor coste posible.

Podemos desarrollar estos objetivos en:

- Suministrar:
 - Únicamente los productos necesarios.
 - En el momento oportuno.
 - En las cantidades requeridas.
 - Con la calidad apropiada.
 - Al mínimo coste.

La Logística tiene como consecuencias:

- Hacer prioritarias las necesidades del cliente.
- Introducir la flexibilidad necesaria en la distribución para satisfacer las necesidades de un mercado cambiante.
- Reaccionar rápidamente ante los pedidos del cliente.
- Eliminar todos los stocks innecesarios haciendo que los pedidos del cliente “tiren” del proceso productivo.

3.2.3. Interrelación con otros departamentos.-

La relación y coordinación del departamento de logística de una empresa con el resto de áreas debe ser constante y continuada y actuando en tareas tan importantes como:

MARKETING

- Diseño de Productos:
 - Envases-embalajes.
 - Pesos-volumen.
 - Paletización-manipulaciones.
- Mercado Geográfico:
 - Localización de puntos de entrega.
 - Costes de Transporte.
- Unidades de venta:
 - Mínimos de entrega.
 - Tamaño de pedidos.
- Tipo de canal venta:
 - Tamaño de pedido.
 - Costes de Transporte.
 - Servicio exigido.
- Estacionalidad:
 - Campañas.
- Promociones:
 - Necesidad de medios.
 - Costes.
 - Puntos de Servicios.

VENTAS

- Previsiones de Venta:
 - Cálculo necesidades.
 - Cobertura de Stock PA.
 - Servicio al cliente.

COMPRAS

- Planificación-gestión:
 - Recursos de aprovisionamiento.
 - Transporte.
 - Stocks de MP.

FINANZAS

- Costes: Presupuestos logísticos.
- Inversiones: Control costes.
- Márgenes: Inmovilizados.

3.2.4. Estrategia Logística.-

Así como cualquier empresa elabora su estrategia global:

- comercial,
- económica,
- productos,
- etc.

Posteriormente, debe acompañarse de una real estrategia de todo el circuito:

- Proveedores.
- Fábricas.
- Almacenes.
- Transporte Larga Distancia.
- Depósitos/Plataformas.
- Distribución.
- Clientes.

El conocimiento claro de la logística y su estrategia permitirá realizar una planificación correcta de las necesidades del circuito, en recursos, medios e instalaciones, así como los costes a soportar:

- Transporte:
 - Propio.
 - Contratado.
- Almacenes:
 - Capacidades.
 - Medios mecánicos.
 - Medios Humanos.
 - Instalaciones.
- Depósitos:
 - Sí.
 - No.
- Stocks:
 - Centrales.
 - Regionales.
- Sistema de Gestión:
 - Informática.
 - Circuitos administrativos.
- Costes Globales.

3.3. Factores condicionantes de la Logística.-

3.3.1. Factores Generales.-

En la concepción logística global debemos considerar que existen tres niveles importantes, que condicionan de forma importante la organización logística:

1º Nivel:

DIRECCIÓN DE LA EMPRESA

- Organización general de la empresa.
- Relación entre departamentos.
- Política general de:
 - Empresa industrial (como EADS-CASA).
 - Empresa comercial.

2º Nivel:

LA EMPRESA

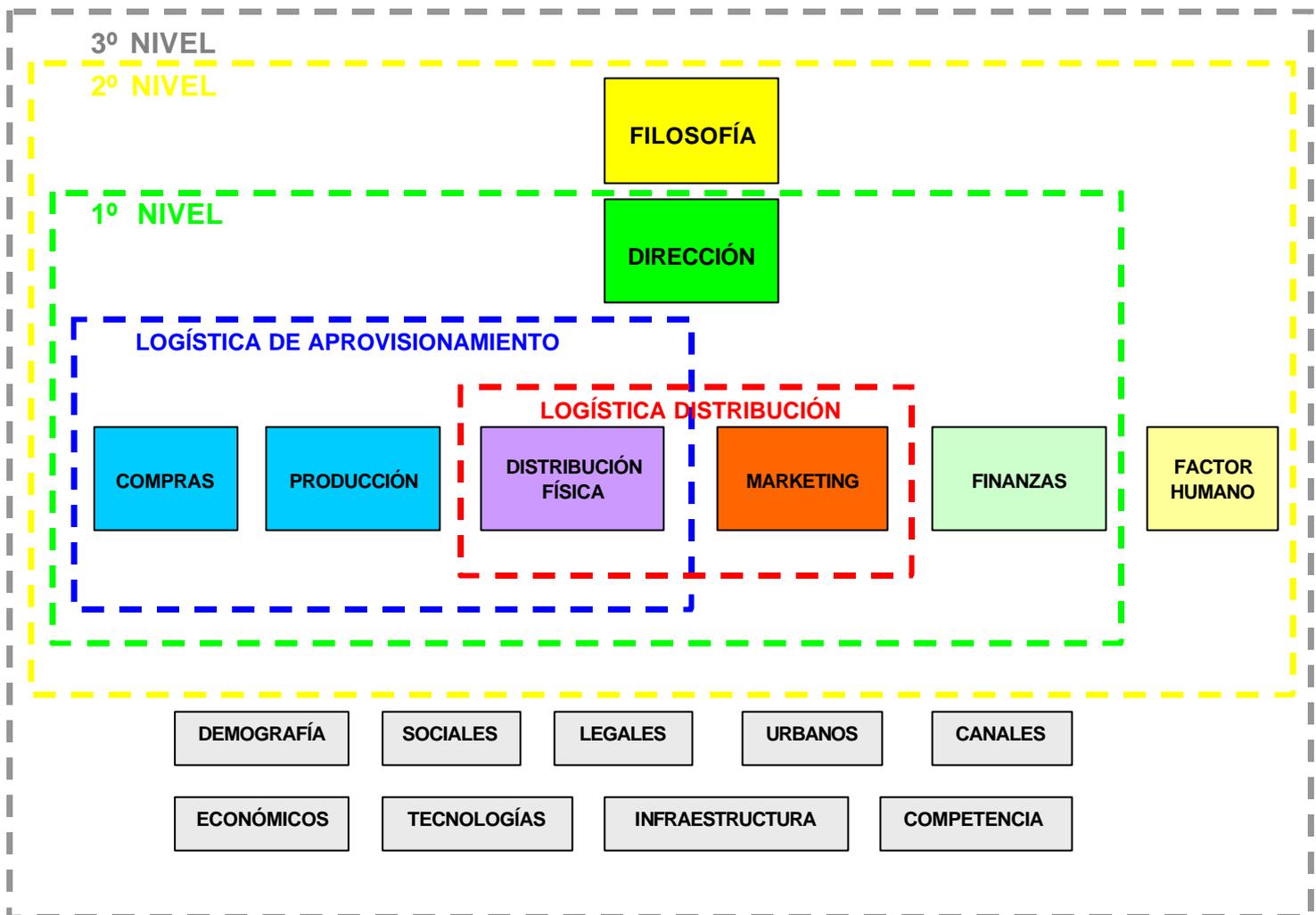
- Filosofía principal.
- Factor humano.

3º Nivel:

EL ENTORNO

- Factores económicos.
- Factores legales.
- Factores urbanos.
- Tecnología.
- Canales de venta.
- Infraestructuras.
- Demografía.
- Competencia.
- Factores sociales.

Todos estos conceptos llamados Condicionantes son los que pueden variar la concepción y organización de un área de logística de la empresa.



Todos estos conceptos, llamados Condicionantes son los que pueden variar la concepción y organización de un área de logística de la empresa.

Los tres niveles de condicionantes forman parte del llamado Logistic-Mix, o sea, el conjunto ambiental de cada circuito logístico.

3.3.2. Factores Internos de la Empresa.-

Existen dos niveles concretos a considerar:

→ **FACTORES CONTROLABLES.-**

Que pueden ser:

- Los stocks.
- El transporte.
- Los almacenes.
- El movimiento de materiales.
- Los embalajes.
- Las comunicaciones.

Estos condicionantes internos “controlables” deben ser gestionados y dirigidos estratégicamente.

En todos los casos, es evidente, no obstante, que todos los factores logísticos de la empresa, tanto internos como externos, vendrán condicionados totalmente por un factor principal: el MERCADO.

Este será el indicador más importante, que deberá contemplarse, en la gestión de todo el proceso logístico, y que marcará la pauta en todo el circuito:

- Aprovisionamiento.
- Stocks:
 - Materia Prima.
 - Producto Terminado.
- Producción.
- Almacenes.
- Recursos.
- Flujos.
- Comunicaciones.

→ **FACTORES INCONTROLABLES.-**

Son los factores que vienen condicionados por los parámetros externos y que no pueden ser controlados (sí gestionados) por la propia empresa:

- El producto:
 - Calidad.
 - Cantidad.
 - Presentación.
- El Precio de Venta.
- Canales de Distribución:
 - Exigencias.
 - Calidad de servicio.
 - Volúmenes.
 - Estacionalidad.

3.3.3. Factores Incontrolables del Entorno.-

Este tipo de factores es los que, de forma más importante, condicionan el resto de factores internos. Por ello, el seguimiento y control de estos parámetros, así como la constante adaptación del sistema logístico a estos condicionantes externos es imprescindible:

- **EL MERCADO:**
 - Cambios en el consumo.
 - Exigencias de:
 - + Servicio.
 - + Calidad.
 - + Precios.
- **URBANISMO:**
 - Cambios en el transporte y la distribución.
 - Tipos de establecimientos.
 - Tráfico-Circulación.
 - Tipos de Vehículos.
 - Cambios de habitabilidad.
- **ECONOMÍA:**
 - Potencial de Compra.
 - Hábitos de Consumo.
 - Precios y Costes.
- **LEGISLACIÓN:**
 - Códigos alimentarios.
 - Acondicionamiento de productos.
 - Tasa ecológica.
 - Transporte y Distribución.
 - Horarios.
- **TECNOLOGÍA:**
 - Comunicaciones-Información.
 - Instalaciones.
 - Transporte.
 - Nuevos productos.
- **MANAGEMENT:**
 - Sistemas de dirección.
 - Nuevas estrategias de empresa.
 - Formación logística.

Este seguimiento y control del entorno, que puede afectar al sistema logístico de la empresa, y que condiciona a:

- La Tecnología
- La Calidad

- El Precio

Debe ser adaptado a nuevos sistemas logísticos que faciliten:

- Las Prestaciones Logísticas
- Los Costes Logísticos.

Refrendando lo anteriormente dicho, podemos decir que las fuerzas motrices del futuro serán:

- ENTORNO DE CONSUMIDORES:
 - Nuevos Hábitos.
 - Edad.
 - Consumo Cualitativo.
- ENTORNO COMPETITIVO:
 - Las multinacionales.
 - Empresas públicas.
 - Empresas autonómicas.
- ENTORNO TECNOLÓGICO:
 - Códigos de barra.
 - Escáneres.
 - Lenguaje.
 - Paletización.
 - DPP.
 - Informática.
- ENTORNO POLÍTICO:
 - Aperturas/Horarios.
 - Control etiquetado.
 - Control Calidad.
 - Libre Competencia.