

**UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS



ENSAYO DE GRADO

**“LA LOGÍSTICA MILITAR APLICADA A LA LOGÍSTICA
EMPRESARIAL”**

JULIÁN MESA GÓMEZ

Bogotá D.C.
10 de Enero de 2013

INTRODUCCIÓN.

El objetivo de este ensayo es el de expresar mi opinión con respecto al aporte de la logística a las actividades y procesos que desarrollan las Fuerzas Militares de Colombia y analizar como a pesar que el concepto de Logística nace en los ejércitos, es en la empresa privada donde más se da su aplicación, por lo menos desde un escenario científico.

Conceptualmente, la logística civil y la logística militar tienen orientación y propósitos similares. Para los militares, la logística tiene por objeto proporcionar a las Fuerzas Armadas, los recursos de personal, material y servicios necesarios para satisfacer en cantidad, calidad, momento y lugar adecuado, las exigencias de la guerra. En un sentido más general, se preocupa de la creación y sostenimiento permanente de los medios y de las fuerzas de combate, para asegurar su máxima efectividad. La logística civil, por llamar de alguna forma a la logística que no es militar, se le denomina también logística empresarial, de negocios o comercial, es similar en cuanto al propósito que la orienta y sustenta, y tal como se definió el objeto de la logística militar, esta se ocupa de asegurar la disponibilidad de los recursos de acuerdo a las necesidades de la empresa, asegurando el éxito de las operaciones y de su funcionamiento según el propósito de esta.

La explicación anterior implica que no hay diferencias conceptuales entre la logística civil, y la militar; las diferencias aparentes se deben, en primer lugar a que la logística militar está concebida para una situación de guerra, es decir, para una situación de alto grado de actividad, con daños causados por el adversario y que su ámbito de acción es integral, es decir, considera al personal, material, servicios, información y a todas las actividades logísticas que dicha actividad genera.

Los puntos de encuentros derivados de la logística entre ambos mundos se generan naturalmente por la necesidad de buscar más eficiencia en la gestión, motivado por una situación de reducción presupuestaria, de infraestructura, de personal y por otra parte, del aumento sostenido de operaciones requeridas (nuevas tareas), necesidad de mayor capacitación del personal (mayor tecnología y menos personal) y por último, un enfoque más orientado a la disponibilidad operacional.

Los cambios conceptuales, tecnológicos y económicos que se han producido en los últimos tiempos han impactado y siguen haciéndolo de una u otra forma en la manera de cómo hacer las cosas, donde los asuntos logísticos militares no escapan a su influencia: La necesidad de tener un manejo adecuado de altos volúmenes de información, unido al creciente empleo de sistemas, pero por sobre todo una mayor demanda en la rapidez de todos los procesos asociados que permitan una conducción operacional adecuada, convierten a la Logística Militar en una pieza fundamental de todo un andamiaje sistémico, donde las relaciones que se presentan son cada vez más estrechas.

DESARROLLO DEL TEMA.

Para iniciar el análisis es importante definir por qué es diferente la logística militar. Tal como lo referencia Hugo Fontena: “Los militares ven la logística con un enfoque del ciclo de vida de los sistemas bastante definidos (buques, aviones, y armas), materializados en equipos que los componen y sustentan y una infraestructura que les proporciona el apoyo necesario para su operación”¹; entonces se observa la orientación de búsqueda de suplir las necesidades que permitan mantener con altos niveles de disponibilidad operativa todos los medios que materializan de uno u otro modo la razón de ser de una fuerza militar; ahora bien esta acepción debe continuar con la ramificación hacia aquello que permite operar dichos medios adecuadamente y aquí entra la importancia del recurso humano, donde no solo se deben orientar esfuerzos en la parte de su bienestar, sino también influyendo en factores que en la actualidad cobran espacios de importancia como lo son la capacitación, la instrucción y el entrenamiento; observando una realidad palpable para nuestras Fuerzas Militares, las cuales con los procesos que se han dado en la última década de renovación y actualización de equipos, han orientado su esfuerzo y deben continuar haciéndolo en brindar el soporte adecuado para la correcta realización de los mismos.

Pero, ¿Por qué si se ha venido trabajando en dar a la Logística Militar Colombiana un giro, no se ha logrado impactar aún en toda la organización?, pues bien, los procesos de cambio siempre tienen efectos en cualquier organización y nuestras Fuerzas Militares no escapan a ello, el hecho de enfrentarse a lo desconocido genera incertidumbre que por lo general incide en que la implantación de nuevos procesos sea traumática; debiendo entonces orientar todos los esfuerzos al cambio cultural, el cual debe enfocarse como lo manifiesta Santiago Díaz², en ser abordado bajo una nueva visión estratégica, que no se quede en ciertos niveles y por ende no fluya a toda la organización, donde por ejemplo se deben romper los paradigmas habituales e ir cambiando premisas, veamos: En las circunstancias actuales la cadena de abastecimiento debe pasar de la concepción del “por si acaso” hacia las modalidades de tener lo requerido y tenerlo “a tiempo”.

Si analizamos la necesidad actual de contar con sistemas robustos que permitan un adecuado manejo y análisis de la información, las Fuerzas Militares Colombianas a través del Ministerio de Defensa Nacional, han implementado un Sistema de Información que permite acercarse a una real integración de funciones logísticas, esta herramienta es el Sistema de Información Logística del Sector Defensa (SILOG), el cual básicamente agrupa en tiempo real, a través de una plataforma tecnológica funciones de la administración organizacional, permitiendo trabajar en la búsqueda de una adecuada integración de los departamentos

¹ FONTENA, Hugo. Ensayo Situación Actual de la Logística. Revista Marina de Chile. Documento en PDF. [en línea], disponible en: <http://www.revistamarina.cl/>, [Consultado el 28 de Noviembre de 2012].

² DÍAZ, Santiago. Algunas Reflexiones sobre la Logística y Abastecimiento ante el Nuevo Milenio. En: Revista Marina de Chile. Documento en PDF. [en línea], disponible en: <http://www.revistamarina.cl/>, [Consultado el 28 de Noviembre de 2012].

logísticos, para el caso particular de las Fuerzas Militares, persiguiendo con ello un eficiente abastecimiento de las fuerzas, un correcto y adecuado mantenimiento de equipos y la adquisición oportuna de insumos y materiales³.

El reto presentado para una correcta implantación del SILOG, se une a lo expresado en la necesidad de desarrollar un cambio cultural en toda la Organización, ya que si bien es cierto se han logrado niveles adecuados de integración y explotación de los diferentes módulos con que cuenta la herramienta, también se evidencia que se presentan eventos reactivos para el desarrollo de la misma.

SILOG – SISTEMA DE INFORMACIÓN AL SERVICIO DE LOS PROCESOS LOGÍSTICOS DEL SECTOR DE LA DEFENSA.

El Ministerio de Defensa Nacional (MDN) dentro de su proceso evolutivo hacia la modernización⁴, ha incluido como parte esencial de su desarrollo la implementación de herramientas de información que respalden sus procesos logísticos, en particular de su logística militar y operativa; y se vuelva más efectivo y eficaz. Si no es el primero de los ministerios que lidera la implementación de Tecnologías de la Información (TI)⁵ en apoyo directo a sus procesos, está a la vanguardia dentro del Sector Estado al respecto, no solo en la implementación de herramientas que maximicen su gestión, reducción de costos y gastos, apoyo a la cadena de suministros y gestión financiera, sino en implementar los estándares, políticas, criterios y estas tendencias internacionales en (TI)⁶, e inclusive con el desarrollo actual del proyecto de interoperabilidad está escalando niveles de innovación y desarrollo de arquitectura de solución en el sector y aplicando estándares mundiales de la Arquitectura Orientada a Servicios (SOA)⁷; todo ello también es un reflejo de la actual política de gobierno de prosperidad, modernización y transparencia del Estado.

³ COLOMBIA. MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL. Guía Básica para la Gestión Logística y Financiera SILOG-MDN. Bogotá: Imprenta Nacional, 2011. p.13.

⁴ MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL, EQUIPO DE ALTO RENDIMIENTO MDN. Visión Compartida de Futuro en Ciencia, Tecnología e Innovación. Bogotá: Ediciones Ántropos Ltda. 2011, p. 53, 54.

⁵ Ibid., p. 115-118.

⁶ Ibid., p. 33-34.

⁷ SOA: “La Arquitectura Orientada a Servicios (SOA, Service Oriented Architecture) supone una estrategia general de organización de los elementos de IT, de forma que una colección abigarrada de sistemas distribuidos y aplicaciones complejas se pueda transformar en una red de recursos integrados, simplificada y sumamente flexible. Un proyecto SOA bien ejecutado permite alinear los recursos de IT de forma más directa con los objetivos de negocio, ganando así un mayor grado de integración con clientes y proveedores, proporcionando una inteligencia de negocio más precisa y más accesible con la cual se podrán adoptar mejores decisiones, y ayuda a las empresas a optimizar sus procesos internos y sus flujos de información para mejorar la productividad individual. El resultado neto es un aumento muy notable de la agilidad de la organización”. MICROSOFT CORPORATION. La Arquitectura Orientada a Servicios (SOA) de Microsoft aplicada al mundo real. En: Whitepaper: La arquitectura SOA de Microsoft® aplicada al mundo real. Washington. Versión Única. (diciembre, 2006); p. 1.

El sistema “Sinergia Logística” como se le llamó en sus inicios, hoy “SISTEMA DE INFORMACIÓN LOGÍSTICO DEL SECTOR DE LA DEFENSA – SILOG”⁸: es el sistema que estandariza, unifica y automatiza sobre una plataforma tecnológica moderna y de última generación , los procesos administrativos de tipo logístico en la gestión de compras, gestión de inventarios y de almacenes, gestión de tipo financiero en los procesos contables, de tesorería, activos fijos y de costos, la gestión de mantenimiento de equipos propios de la fuerza pública y administración del recurso humano que realiza esta gestión, en línea y tiempo real⁹. Adicionalmente, soportado por un área de operación integrada por un grupo técnico de un alto grado de especialización tecnológica y una mesa de ayuda capacitada y funcional.

SILOG se encuentra implementado sobre la plataforma tecnológica de última generación denominada SAP¹⁰, soportado sobre una infraestructura de hardware consolidada y creciente, bajo unos criterios de arquitectura de solución y de gestión de seguridad de la información estándar. Implementada en la actualidad o en ciento ochenta y dos (182) unidades financieras de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional, con más de seiscientos veinte (620) unidades militares logísticas, operativas, tácticas y estratégicas dependientes de las primeras a nivel logístico y administrativo en general, abarcando el largo y ancho de la geografía Colombiana, donde hasta ahora ningún sistema en línea y tiempo real había llegado; lo cual tiene un significado dentro de los procesos y gestión logística, financiera y de mantenimiento del sector de la defensa de una gran cobertura, con la capacidad humana, técnica y de recursos tecnológicos necesarios para su sostenimiento.

Este sistema de información cuenta con una mesa de ayuda para la atención de los más de 2800 usuarios finales ubicados en todo el territorio nacional en cada una de las unidades de las Fuerzas Militares y de Policía; y tomando como ejemplo la Armada Nacional en sus quince (15) unidades financieras consolidadoras de estados financieros y de la gestión logística, están representadas por el Comando de la Armada Nacional, las cuatro Bases Navales, los tres Batallones de Comando y Apoyo de Infantería de Marina, el Comando Logístico de Infantería de Marina, los Batallones Fluviales de I.M. No.20, No.40 y No.70, la Escuela Naval Almirante Padilla, la Escuela de Suboficiales y el Comando de Guardacostas del Amazonas.

⁸ MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL. Disposiciones administrativas para el desarrollo e implementación del SILOG, Sinergia Logística para el Sector de la Defensa Nacional. En: Directiva Transitoria No.16, Bogotá, 17, septiembre, 2004; p. 1-4.

⁹ MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL y EMBAJADA DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA. Sub – Apéndice “A” al Apéndice 23 al Anexo al Acuerdo General para la asistencia económica, técnica y afín entre el gobierno de los Estados Unidos de América y el gobierno de la República de Colombia. En: Apéndice 23 al Anexo al Acuerdo General para la asistencia económica, técnica y afín entre el gobierno de los Estados Unidos de América y el gobierno de la República de Colombia, Bogotá, 22, junio, 2004; p. 1.

¹⁰ SAP del Andina y del Caribe. 2012. SAP Enterprise Portal. Una vista única sobre la información, a través de toda la empresa. Página web de SAP disponible en: <http://www.sap.com/andeanarib/solutions/netweaver/enterpriseportal/index.epx>] consultado el 29 de Noviembre de 2012]

El sector de la defensa se encuentra en constante dinamismo y crecimiento, lo que significa para el sistema nuevas implementaciones, con nuevas unidades financieras que se crean y otras que se fusionan entre ellas para volver eficaces sus operaciones y soportes logísticos, lo cual significa para el SILOG la constante atención e implementación en unidades.

Actualmente el SILOG tiene dentro de su gran base de datos toda la información de almacenes y compras de las unidades del Sector de la Defensa, la información de la gestión financiera y contable, además, de toda el parte de propiedad planta y equipo de las Fuerzas Militares y Policía Nacional, toda la información de equipos aéreos, fluviales, guardacostas y terrestres de la fuerza pública con su gestión de mantenimiento de cada uno de ellos, lo cual representa la base operativa de la información y ha sido el gran esfuerzo de implementación de los últimos siete años.

Como gran meta final y objetivo estratégico para el sector, el SILOG tendrá un crecimiento sobre los dos siguientes niveles de la información como lo son el Nivel Gerencial y el Nivel Estratégico¹¹, representado en la optimización de esa información del Nivel Operacional, implementando herramientas gerenciales y de inteligencia de negocios, con el continuo fortalecimiento de su operación, como es en:

1. El crecimiento y mejoramiento de capacidades técnicas y funcionales de la mesa de ayuda, guiada a convertirse en una mesa de servicios de carácter transversal para el Ministerio de Defensa Nacional.
2. La implementación de aplicaciones y herramientas tecnológicas para ofrecer al mando superior una gestión de nivel estratégico de la información para la toma de decisiones, la estructuración y organización de operaciones y de teatros de operaciones, tales como:
 - i) Inteligencia de Negocios con el uso de cubos de información BW (Business Warehouse).
 - ii) Tableros de Control con información en línea y tiempo real (Balance Score Care - BSC).
 - iii) Indicadores de Gestión interactivos, en línea y tiempo real.
 - iv) Informes de costeo de operaciones, mantenimientos y producción, y proyección de costos.
 - v) La Vertical de Defensa con por lo menos dos escenarios: Planes de Campaña y Teatro de Operaciones.
3. El fortalecimiento del área operativa del sistema en específico el grupo técnico de SILOG.

¹¹ ARANIBAR S., Juan Carlos. Marzo - Abril de 2006; abril de 2005. Brújula Universitaria. Inteligencia de Negocios. La Paz: Vicerrectorado de Extensión Universitaria y Relaciones Públicas. [Revista en línea]. Disponible desde Internet en: <http://www.univalle.edu/publicaciones/brujula/brujula17/pagina04.htm>. [consultado el 29 de noviembre de 2012].

4. El desarrollo de la integración, bajo el concepto de interoperabilidad, con los demás sistemas del estado colombiano como el SIIF Nación¹² y el SECOP¹³, basado en una Arquitectura de Solución sólida y dentro del marco de la metodología y estándares SOA.
5. Los Informes ejecutivos y gerenciales con información que ofrezca análisis interactivo y multimodular de la misma que soporte la toma de decisiones de carácter logístico y financiero.

Siendo SILOG actualmente la base operativa de la información de la gestión logística en general del sector de la defensa, representa hoy en día una herramienta para las gestiones de planeamiento y presupuestación en cada uno de los niveles de la organización y de las Fuerzas; alineándose así con uno de los objetivos y líneas de acción de la administración del Viceministerio para la Estrategia y Planeación y del Ministerio de Defensa. La Señora Viceministra en su discurso en la ceremonia de conmemoración del séptimo aniversario del SILOG: “[...]SILOG se debe tomar como la base del planeamiento del Sector.”, “[...]SILOG es el único y el primer sistema de información en Suramérica que bajo una sola plataforma informática en común se encuentra implementado y en productivo todas sus Fuerzas Militares y la Policía Nacional de Colombia”, “SILOG es una herramienta fundamental para la sostenibilidad y apoyo efectivo de las operaciones.”, entre otras¹⁴.

¹² SIIF: “El proyecto **SIIF Nación II** constituye una iniciativa del Ministerio de Hacienda y Crédito Público que busca renovar tecnológicamente y robustecer funcional e institucionalmente, el Sistema Integrado de Información Financiera SIIF Nación, el cual ha permitido a la Nación a través del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, consolidar la información financiera de las Entidades que conforman el Presupuesto General de la Nación y ejercer el control de la ejecución presupuestal y financiera de las Entidades pertenecientes a la Administración Central Nacional. Corresponde a la segunda versión del software conocido como Sistema Integrado de Información Financiera - SIIF Nación, el cual desde su operación iniciada en el año de 2000, ha permitido a la Nación a través del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, consolidar la información financiera de las Entidades que conforman el Presupuesto General de la Nación y ejercer el control de la ejecución presupuestal y financiera de las Entidades pertenecientes al Presupuesto General de la Nación”. MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO (MHCP). 2012. Portal MHCP. Acerca del Nuevo SIIF Nación II. Bienvenido al Proyecto SIIF Nación II. Página web de SAP disponible en: http://www.minhacienda.gov.co/MinHacienda/haciendapublica/siif_nacion/siif2/acercadelnuevosiiif. [consultado el 29 de noviembre de 2012].

¹³ SECOP: “El Sistema Electrónico para la Contratación Pública –SECOP – es un sistema gerencial basado en una herramienta tecnológica de apoyo a la contratación pública que integra los sistemas de información actuales, facilitando información sobre estos procesos y entregando a las entidades estatales herramientas para modernizar y optimizar la gestión contractual. Esta herramienta corresponde a la fase transaccional del Sistema de Contratación Electrónica del estado Colombiano (www.contratos.gov.co) y fue creado mediante decreto 2178 de 2006. MINISTERIO DE COMUNICACIONES. GOBIERNO EN LÍNEA. AREA DE DESARROLLO. Sistema Electrónico para la Contratación Pública – SECOP. En: Documento de Información General del SECOP. Bogotá. Versión No.1 (30 de septiembre de 2009); p.7.

¹⁴ Comunicaciones personales. DISCURSO de la Dra. Yaneth Giha Tovar, Viceministra para la Estrategia y la Planeación. Bogotá, 07 de agosto de 2011.

PROPÓSITOS Y ORIENTACIONES DE LA LOGÍSTICA MILITAR.

Ya vimos las características de las instituciones de la Defensa y el papel de la logística en ellas, que en un sentido genérico es proporcionar los recursos para que éstas puedan cumplir sus objetivos, los que se plantean a través de planes, en los distintos niveles de administración de ellas. Desde una perspectiva sistémica, podemos referirnos a la logística militar como una ciencia que planifica y ejecuta procesos que satisfacen la demanda de las Fuerzas, con el propósito de alcanzar y mantener la disponibilidad operacional requerida por las operaciones militares.

No debemos olvidar que claramente hay dos condiciones o estados en los cuales debe operar la logística militar, tiempo de paz o de guerra. En tiempo de paz, las actividades son de autosostenimiento y de preparación para el objetivo final para el que fueron diseñadas, es decir, combatir y ganar la guerra, que es el segundo escenario que hemos mencionado.

Las exigencias de la guerra siempre son máximas, mucho más altas que las de tiempo de paz, y ello explica que el dimensionamiento de la estructura, organización y medios de personal que poseen las Fuerzas Armadas pudieren parecer sobredimensionados durante el tiempo de paz. Si hiciéramos un símil con una empresa privada, podríamos visualizar que una empresa como los almacenes EXÍTO por ejemplo, debería tener una organización y estructura adecuadas para satisfacer los requerimientos del momento de mayor exigencia operacional, como ocurre por ejemplo, durante el período de Navidad u otra fecha especial.

En tiempo de paz, los requerimientos logísticos apuntan a permitir el funcionamiento de una organización que tiene los requerimientos usuales para cualquiera que posea una dotación de miles de personas, cientos de instalaciones y activos caros que deben funcionar permanentemente, todos los cuales demandan actividades logísticas permanentes y de diferente índole como son por ejemplo: Abastecimiento, Transporte, Finanzas, Mantenimiento, Instalaciones, Ingeniería, Sanidad, Personal y otras. Lo anterior, que es lo necesario para que las instituciones funcionen, sería el primer objetivo de la logística para tiempo de paz.

El segundo objetivo de la logística de tiempo de paz es la relación con el mantenimiento de los activos, que en las instituciones de la Defensa, así como en cualquier otro país, son muy elevados.

LOGÍSTICA EMPRESARIAL.

En el mundo empresarial el concepto de Logística tiene mas de dos décadas, su desarrollo se encuentra ligado a la administración y la ingeniería Industrial, pero fue en el campo militar donde nació el concepto, particularmente en los inicios de la II Guerra Mundial.

La evolución de la Logística en la empresa, tiene mucho que ver con la función de Marketing, debido al enfoque que se da en la satisfacción del cliente.

Los términos de distribución física y logística son a menudo confundidos, la distribución física es un concepto del marketing aplicado en Estados Unidos a mediados de los años 60. Este concepto está ligado a cinco procesos: Transporte, almacenaje, embalaje. Cargue y descargue y la distribución física del producto terminado; todo esto enmarcado bajo un sistema de información.

La Logística Empresarial, está ligada a las áreas de la obtención de materia prima, la producción y las ventas. Como se mencionó anteriormente, éste termino de Logística, proviene del campo Militar, ya que está relacionado con la adquisición de equipos y materiales para el cumplimiento de una misión. En la actualidad es cada vez más frecuente la utilización de éste término a nivel de empresas, en especial las que cuentan con un punto de producción y diferentes puntos de distribución, un ejemplo de estas es el caso de las multinacionales, que llevan a cabo el aprovisionamiento de materiales para su fabricación y la distribución del producto terminado a diferentes lugares.

Cuando hablamos de Logística Empresarial, no solo nos referimos a la actividad de despacho y entrega del producto terminado a los clientes. El departamento de mercadeo y ventas consigue convertir el inventario en dinero mediante la consecución de clientes, pero aun así esta actividad sería imposible desarrollarla en forma exitosa sin el aporte de los departamentos de Compras y producción.

Todos los departamentos deben tener un mismo horizonte, de tal manera que el conjunto de las actividades desarrolladas por uno y otro de estos departamentos, dan lugar al logro de la razón de ser de la empresa, cual es la satisfacción de las necesidades de los clientes.

La logística es una actividad interdisciplinaria que vincula diferentes áreas de la compañía, desde la programación de las compras, hasta el servicio post venta, pasando por el aprovisionamiento de materia prima, la planificación y gestión de producción, el almacenamiento, manipuleo y gestión de stock, empaques, embalajes, transporte, distribución física y los flujos de información. Por lo anterior, la logística no es una actividad funcional, sino un modelo; no es una función operacional, sino un mecanismo de planificación; es una forma de pensar, que permita reducir la incertidumbre.

Podemos decir que hay tantas definiciones de logística, como autores en este tema existen; pero una muy apropiada que encierra un concepto, es la que enuncia el Instituto Colombiano de Automatización y Codificación Comercial

“Logística es el proceso de planear, controlar y administrar la cadena de abastecimiento y distribución, desde el proveedor hasta el cliente, con un enfoque de la red de valor y colaboración entre los actores de la red logística interna y externa”.-

Como una función gerencial, la logística además de la distribución física, involucra otros conceptos como la localización de las plantas y las bodegas, sus niveles de inventario y los indicadores de gestión, así como el tan importante sistema de información; los cuales se constituyen en un aspecto importante del proceso logístico integral. El objetivo de la logística empresarial, es pues captar clientes y generar un incremento económico para la empresa; todo esto se logra mediante la integración de las actividades aquí descritas. Vale la pena resaltar el aporte que hace la logística a la reducción de costos y la racionalización de los medios de producción, como contribución sustancial para la obtención de la tasa de retorno de la inversión y el incremento en la rentabilidad de la operación.

De tal manera que, considerando que es una función del gerente administrar acertadamente todas las operaciones involucradas en este flujo de materiales y mercancías a lo largo de la cadena de abastecimiento, se puede considerar la logística como una herramienta que debe ser utilizada por él, para responder a la necesidad económica de la empresa y a su fin último que es la obtención de una rentabilidad.

Evidentemente, esto no podría funcionar en forma aislada, sin ser integrado por un buen sistema de información que permita efectuar planificaciones en forma secuencial, para lo cual requiere considerar a los clientes y proveedores, como unos socios en el intercambio de la información.

Los gerentes actuales tienen como meta enlazar los procesos de producción y de ventas, con los pronósticos de mercadeo y ventas.

La empresa que desee tener acceso a mercados nacionales e internacionales con aumento de márgenes de rentabilidad, satisfacción de sus clientes, nivel eficiente para ser competitiva y crecimiento del negocio, sin duda alguna debe implementar procesos logísticos integrales que permitan una adecuada gestión y flujo de cada uno de los recursos presentes en los procesos de compras, producción, almacenaje, distribución y venta, quienes a su vez constituyen la denominada cadena logística o de suministro, donde la tecnología ha cobrado una importante preponderancia.

De esta forma, la Logística tiene como objetivo permitir el manejo efectivo de materiales, información, productos y servicios, desde su origen hasta su destino con el mínimo de costos operativos, maximizando la satisfacción de los clientes y reduciendo al máximo los tiempos de cada uno de los procesos de la cadena hasta el punto de destino de los productos y/o servicios ofrecidos. Si bien es cierto que el éxito de la gestión en la cadena logística en una parte depende de las relaciones gana-gana entre proveedores, productores y distribuidores e implementación de sistemas de información integrados, también se requiere de la

acción de un actor transversal que a lo largo de la cadena, juega un papel fundamental ya que permite la implementación de mecanismos de facilitación que apoyan la optimización de la gestión de la cadena.

El actor al que se hace referencia es el Gobierno, que a través de los distintos sectores de su administración debe desarrollar estrategias para implementar mecanismos que permitan un equilibrio entre la facilitación y el control que no debe verse reducido a fin de proteger los intereses del país en materia comercial.

En Colombia, a lo largo del tiempo durante la integración comercial externa e interna, el gobierno ha entendido la importancia de su papel como facilitador dentro de este proceso logístico, buscando soluciones que permitan un beneficio comercial que busca el desarrollo del Estado a través de las empresas que ejercen esta labor.

El gobierno colombiano ha implementado importantes estrategias que revisten de especial importancia para el impulso del comercio exterior y sin duda deben ser reconocidas y valoradas por la logística empresarial como un apoyo de apertura e inmersión a nuevos mercados.

El Consejo Nacional de Política Económica Y Social – CONPES, que depende del Departamento Nacional de Planeación – DNP, y quien de acuerdo con el Decreto 627 de 1974, “*es el organismo asesor especial del gobierno en todos aquellos aspectos que se relacionan con el desarrollo económico y social del país*”¹⁵, tiene dentro de sus funciones la elaboración de los conocidos documentos CONPES que son un instrumento técnico de coordinación y planeación para que el gobierno defina lineamientos a nivel social y económico.

Entre los trabajos efectuados por este Consejo Nacional, se resaltan dos de ellos que en materia de desarrollo económico atañen al tema tratado sobre el apoyo que suministra el Gobierno a la logística empresarial. Se trata de la Política Nacional Logística, creada mediante el documento CONPES 3547 de 2008, que define las estrategias para el desarrollo del sistema logístico nacional y su apoyo efectivo al incremento de competitividad y productividad relacionada también en el documento CONPES 3527, que trata sobre la Política Nacional de Competitividad y Productividad, planteándose como visión que “En 2032 Colombia será uno de los tres países más competitivos de América Latina y tendrá un elevado nivel de ingreso por persona, equivalente al de un país de ingresos medios altos, a través de una economía exportadora de bienes y servicios de alto valor agregado e innovación, con un ambiente de negocios que incentive la inversión local y extranjera, propicie la convergencia regional, mejore las oportunidades de empleo

¹⁵ COLOMBIA. MINISTERIO DE HACIENDA. Decreto 627 de 1974, **Artículo 1**. [En Línea] Disponible en http://www.camara.gov.co/camara/basedoc/decreto/1974/decreto_0627_1974.html [consultado el 30 de Noviembre de 2012]

formal, eleve la calidad de vida y reduzca sustancialmente los niveles de pobreza”¹⁶.

Los CONPES mencionados se constituyen en el derrotero nacional para alcanzar logros significativos para el comercio exterior, inmersión en nuevos mercados, el aumento del flujo de bienes y servicios, y la satisfacción real de la demanda de los clientes finales de los mismos. A su vez, estos instrumentos documentales están basados en lineamientos actuales que a nivel mundial hablan sobre las tendencias globales en materia de logística, escenarios actuales de la globalización económica, utilización de la tecnología y entre otros factores claves para el desarrollo de la economía nacional.

Este tipo de espacios son generados por el gobierno buscando a su vez el máximo aprovechamiento en ocasión de los tratados de libre comercio establecidos y como fortalecimiento para las rondas de negociaciones que se encuentran en curso.

Consecuentemente, el establecimiento de los tratados de libre comercio – TLC, busca abrir de manera permanente nuevos mercados, impulsar productos, contribuir con los índices de desempleo, fortalecimiento de la economía nacional, entre otras ventajas que se constituyen en un esfuerzo del gobierno y en un reto para las empresas de fortalecer la gestión de la cadena logística, mejorando competitividad y eficiencia integral de sus procesos.

Así mismo, existen otras estrategias tales como ventanillas únicas de comercio exterior, implementación de sistemas de información de trámites de tráfico y transporte marítimo, programas de mejoramiento en la atención al cliente y uso de las TICS¹⁷, las cuales junto con las ya mencionadas son el producto del trabajo y preocupación constante del gobierno para impulsar la economía nacional.

Como en toda política que pretende producir resultados y mantener un control, se producen actividades que irán en contra del objetivo final, la facilitación en los procesos, sin embargo, es aquí donde la retroalimentación hacia el gobierno por parte de los entes privados cobra una importancia primordial, ya que permite reajustar medidas e implementar mejoras traduciéndose en acciones que busquen un mejor desempeño de esas políticas.

¹⁶ COLOMBIA. DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. CONPES 3527 de 2008. [En Línea] Disponible en <http://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/3527.pdf> [consultado el 31 de Noviembre de 2012], p. 6.

¹⁷ Tecnologías de información y comunicación.

CONCLUSIÓN.

Al realizar un ensayo de un tema tan de actualidad en Colombia, como es la relevancia que ha cobrado en los últimos años la aplicación de la logística en el sector empresarial privado, llama la atención el ver como pese a ser una actividad que en sus principios fue de los ejércitos, se ha desarrollado en forma más profesional y especializada en el área empresarial, tal como lo vemos en sectores como la banca, la industria, el sector portuario, las empresas de importaciones y exportaciones etc. arrojando los resultados de prosperidad y notable crecimiento de la economía a nivel nacional.

Aunque el aporte que dieron los ejércitos a la logística en sus inicios fue novedoso y referencial para otras organizaciones, éstos se mantuvieron a través de los años en la aplicación de una logística primaria, que al no ser actualizada prontamente hizo manifiesta sus debilidades en la falta de efectividad en las operaciones. Cabe resaltar el esfuerzo y empeño con el que hoy, se encuentran desarrollando programas como el SILOG, que de cara a los actuales avances tecnológicos, más que una novedosa iniciativa ha sido una respuesta a una exigencia del medio, para sobrevivir dentro de un sistema que no permitía continuar laborando con métodos obsoletos, que no solamente nos mantendrían al margen, sino que entorpecen la efectiva operatividad de cada una de las fuerzas.

Por lo anterior se hace necesario el apoyo conjunto de cada una de las diferentes unidades, para dar cumplimiento a la exitosa implementación de un sistema que si bien no será el mejor en materia logística, si coloque a las fuerzas militares al nivel de lo que está sucediendo en otras empresas a nivel nacional. Esto no significará que se haya alcanzado la panacea, pero sí será un nuevo punto de comienzo, sobre el que se continúe desarrollando en forma sistemática, programas que mantengan a las fuerzas militares a la vanguardia, en un tema en el que como estrategias, deben permanecer siendo un ejemplo a seguir, no solo para la empresa privada en Colombia, sino también para otras fuerzas y por qué no para otras naciones en Latinoamérica o en el mundo.

BIBLIOGRAFÍA ACADÉMICA.

- COLOMBIA. MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL. Guía Básica para la Gestión Logística y Financiera SILOG-MDN. Bogotá: Imprenta Nacional, 2011. p.13.
- DÍAZ, Santiago. Algunas Reflexiones sobre la Logística y Abastecimiento ante el Nuevo Milenio. En: Revista Marina de Chile. Documento en PDF.
- FONTENA, Hugo. Ensayo Situación Actual de la Logística. Revista Marina de Chile. Documento en PDF.
- NAVARRO, Renato. Introducción al Apoyo Logístico Integrado. Documento en PDF.
- COLOMBIA. DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. CONPES 3527 de 2008. [En Línea] Disponible en <http://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/3527.pdf>
- COLOMBIA. DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. CONPES 3547 de 2008. [En Línea] Disponible en http://www.acolog.org/wp-content/uploads/2011/03/politica_nacional_logistica_compes_3547.pdf
- COLOMBIA. MINISTERIO DE HACIENDA. Decreto 627 de 1974, **Artículo 1.** [EnLínea] Disponible en ftp://ftp.camara.gov.co/camara/basedoc/decreto/1974/decreto_0627_1974.
- REVISTA DE LOGÍSTICA. [En Línea] Disponible en http://www.revistadelogistica.com/n4_filosofia_trabajo.asp
- RODRIGUEZ, Samary *et all.* Planeación, integración y estandarización en la logística del sector defensa: Optimización de recursos y oportunidad en la satisfacción de necesidades. Escuela Naval Almirante Padilla, Cartagena Julio de 2009. Dentro de la Maestría en Gestión Logística, 12 páginas.
- MORA GARCIA, LUIS ANIBAL. Gestión Logística en Centros de Distribución, bodegas y almacenes, Eco Ediciones, Bogotá 2010.
- MORA GARCIA, LUIS ANIBAL. Gestión Logística Integral, Eco Ediciones, Bogotá 2010.
- CHRITOPHER, MARTIN. Logística “Aspectos estratégicos”, Editorial Limusa, Bogotá 2010.