

**Universidad Militar
Nueva Granada**



**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ACTUAL DEL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN
LOGÍSTICA DEL EJÉRCITO NACIONAL DE COLOMBIA.**

Presentado por:

**FREDDY QUESADA VALDERRAMA
ENSAYO DE GRADO**

Tutor:

PEDRO NEL ESPINOSA

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA**

BOGOTÁ D.C. COLOMBIA

Abril de 2018

TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO I.....	5
MARCO TEÓRICO	5
1.1. Orígenes de la logística	5
1.2. La logística militar y la logística empresarial	6
1.3. Funciones de la logística en las fuerzas militares del ejército.....	7
1.4. La logística en el contexto militar colombiano	8
CAPÍTULO II.....	8
DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL	8
2.1. Procedimiento empleado en el Centro de Distribución Logística	8
2.1.1. Aprovisionamiento	9
2.1.2. Distribución	9
2.1.3. Almacenamiento	10
2.1.4. Alistamiento	11
2.2. Sistemas de flujo logístico.....	11
CAPÍTULO III	12
PROPUESTA	12
3.1. Objetivo de la propuesta.....	12
3.2. Funciones a implementarse en el área de logística.....	12
3.3. Recomendaciones a utilizar en el área de almacenamiento.....	13
CONCLUSIONES.....	15
RECOMENDACIONES	16
BIBLIOGRAFÍA.....	17

TABLA DE FIGURAS

Figura 1. Cuadro comparativo entre la logística militar y empresarial	6
Figura 2. Formas básicas de logística militar	7
Figura 3. Proceso de logística empleado	8
Figura 4. Proceso de Cross - Docking	10

INTRODUCCIÓN

El término logística ha sido tomado netamente del ámbito militar ya que se encarga del diseño, desarrollo, adquisición, almacenamiento, transporte, distribución, mantenimiento, evacuación y disposición de provisiones tales como: vehículos, armas, munición, combustibles, entre otros. La logística no solamente es un término sino también la rama de la Administración Militar que satisface las necesidades físicas de las tropas mediante los recursos que obtienen.

Actualmente existen falencias en la administración en el Centro de distribución logística, puesto que se ha presentado deficiencias en la cadena de suministros y abastecimiento en la gestión interna de las fuerzas militares que constituyen el Ejército Nacional de Colombia, tales como: retrasos en la entrega de provisiones, pésimo servicio al cliente y fallas en la toma de decisiones que dificultan el logro de los objetivos planteados por la institución. Toda esta problemática trae como consecuencia la pérdida desmedida de recursos económicos y el retraso en la adjudicación no solamente de alimentos sino también de armamento y transporte de las tropas al momento de apoyar en las misiones militares. De modo que el correcto funcionamiento va a depender de la calidad logística y esto a su vez dependerá del empleo de los recursos asignados al Ejército Nacional.

Por lo antes mencionado en el presente estudio se analizará la gestión actual del Centro de distribución logística del Ejército Nacional de Colombia con el fin de ofrecer aportes como ideas principales que permitan optimizar el empleo y manejo de los recursos de aprovisionamiento y así minimizar las deficiencias detectadas.

El propósito de esta investigación es el análisis del Centro de Distribución Logística del Ejército Nacional de Colombia, aunado a eso consiste en establecer

herramientas al Ejército para que de esta forma pueda contar con un personal altamente especializado que permita emplear en forma eficiente, los recursos económicos asignados al Ejército por parte del Estado, con el fin de que el manejo de las provisiones se realicen de manera eficaz y al mismo tiempo aumente el grado de planificación y control dentro de la institución.

De acuerdo al orden de ideas establecido en el presente ensayo, se obtiene como objetivo general: Analizar la Gestión actual del Centro de Distribución Logística del Ejército Nacional de Colombia. Como objetivos específicos se encuentran: Explicar los términos de gestión de la cadena de abastecimiento y logística en el contexto colombiano, diagnosticar la situación actual del Centro de Distribución Logística dentro de la institución y finalmente aportar herramientas como ideas principales que contribuyan a mejorar la administración logística.

CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

1.1. Orígenes de la logística

Mora (2010) afirma que el término logística está asociado al ámbito militar, el cual consiste en la adquisición y suministro de los equipos y materiales que se requieren para el logro de una misión. Asimismo los ingenieros logísticos siempre han administrado la gestión de aprovisionamiento de los suministros y materiales y el reporte continuo de insumos para las tropas de los ejércitos, lo que ha hecho posible que sus misiones se realicen con éxito.

Cabe destacar que la logística como disciplina, ha evolucionado y ha llegado a convertirse en un aspecto fundamental para los procesos de apoyo a las unidades de

combate teniendo como objetivo proporcionar los suministros necesarios para hacer frente a las dificultades que conlleva cada misión militar.

1.2. La logística militar y la logística empresarial

Desde tiempos remotos la logística ha estado relacionada con el área militar, lo que ha permitido que este concepto se utilice no solamente en este tipo de instituciones sino también en las organizaciones empresariales, por lo que existen ciertas afinidades entre la logística militar y la logística empresarial. En la Figura. 1 se muestran la relación que existen entre estos dos tipos de logística.

Figura 1. Cuadro comparativo entre la logística militar y empresarial



Fuente: (Mora G., 2010)

Elaborado por: Freddy Quesada

Hoy en día, cada vez es más frecuente la utilización de este término que a pesar de que procede del ámbito militar muchas organizaciones han adoptado dicha modalidad para la optimización de sus recursos, de modo que sus actividades son muy similares a la logística militar.

1.3. Funciones de la logística en las fuerzas militares del ejército

BRLOG (s.f) refiere que la logística en el área militar delimita cómo y cuándo movilizar los diferentes suministros a los lugares donde son necesarios. De forma que el objetivo primordial es mantener las líneas de suministro propias e interrumpir las del enemigo ya que una fuerza armada sin alimentos o combustible es algo inútil. En el ámbito militar predominan dos formas básicas de logística (ver Figura. 2).

Figura 2. Formas básicas de logística militar



Fuente: (BRLOG 01, s.f).

Elaborado por: Freddy Quesada

1.4. La logística en el contexto militar colombiano

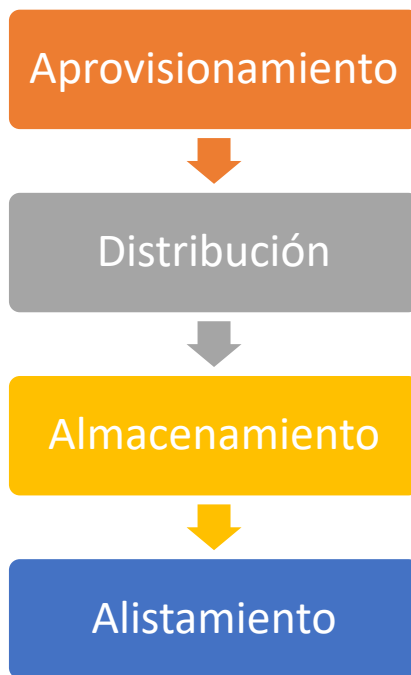
De acuerdo al desarrollo histórico de la logística en Colombia, el sistema logístico del Ejército Nacional se constituye en un caso de estudio altamente importante debido a que se deriva del desarrollo y de la complejidad logística que ha implicado el apoyar a toda la estructura del Ejército durante varias décadas, teniendo en cuenta las características de guerra irregular que se ha tenido como parte del conflicto nacional y las difíciles condiciones geográficas y climáticas del país. De esta forma la logística ha sido un apoyo esencial para el desarrollo de las demás armas del Ejército puesto que han logrado constituir uno de los más eficientes cuerpos logísticos para las labores de planeación, adquisición, distribución y administración de recursos que sustentan las operaciones militares (BRLOG 01, s.f).

CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1. Procedimiento empleado en el Centro de Distribución Logística

El proceso de logística empleado consta de cuatro pasos los cuales se describen en la Figura. 3.

Figura 3. Proceso de logística empleado



Fuente: (Brigada de apoyo logístico No. 1, 2013)

Elaborado por: Freddy Quesada

2.1.1. Aprovevisionamiento

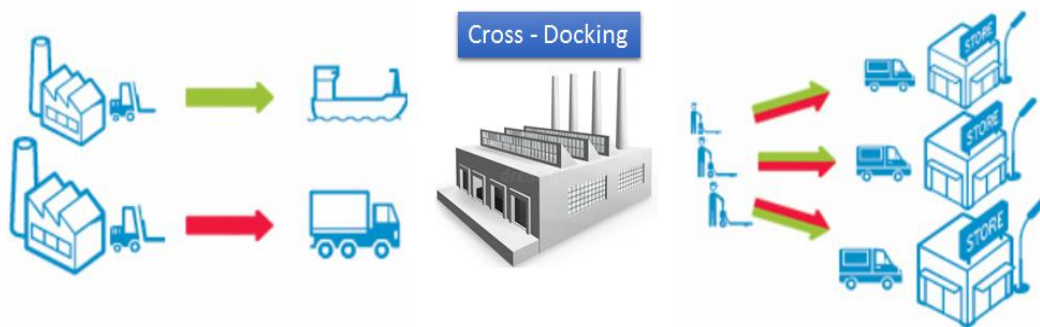
Este paso es ejecutado luego de que los pedidos son entregados por los proveedores de la agencia logística. En esta etapa se lleva a cabo el proceso de supervisión de recepción de envío, el cual consiste en la verificación de las condiciones en las cuales viene el producto, el tipo de proveedor, cantidad que fue solicitada y cantidad enviada; es decir, se realiza un control de inventarios de la mercancía recibida.

La falta de un buen control en la recepción de mercancía en el Centro de Distribución Logística ha causado que el inventario de recursos no sea suficiente, puesto que los suministros requeridos son limitados.

2.1.2. Distribución

Actualmente el Centro de Distribución Logística del Ejército de Colombia está basado en el método de cross-docking, el cual es un proceso utilizado para mejorar las operaciones logísticas, particularmente en el centro de distribución. Dicho proceso consiste en que las mercancías pasan de la entrada a la salida sin que se almacenen puesto que son preparadas de forma inmediata para el próximo envío, esto con el fin de aumentar el nivel de desplazamiento de mercancías por el centro de distribución y reducir los costes para el procesamiento y el almacenamiento (Ver Figura. 4).

Figura 4. Proceso de Cross - Docking



Fuente: (Brigada de apoyo logístico No. 1, 2013)

Elaborado por: Freddy Quesada

2.1.3. Almacenamiento

Luego de que la mercancía ha sido verificada y seguidamente aprobada, es dirigida a los racks de almacenamiento dispuestos en el área de bodega con ayuda de una serie de equipos tales como: montacargas y maquinarias pertinentes.

Para la realización de la ubicación de la mercancía se hace uso de un mapa el cual señala la ubicación exacta de cada racks de acuerdo a cada nivel, la cantidad de mercancía que debe contener cada racks y además de ello detalla que la posición de la misma debe disponerse con respecto a la clase del producto.

Cabe destacar que una de las falencias de esta etapa consiste la falta de espacio para el almacenamiento de los productos, aunado a esto existe carencia en la disponibilidad de vehículos para la manipulación de esta mercancía, lo que dificulta aún más que ésta mercancía sea movilizadada,

2.1.4. Alistamiento

Esta etapa inicia con el empaque de las raciones en las cajas correspondientes, sucesivamente se transporta a zonas de producto terminado para ser almacenado y finalmente se preparan los despachos en los cuales se realiza un alistamiento de la mercancía la cual es verificada para ser enviada de manera eficiente respetando la cantidad y componentes solicitados.

2.2. Sistemas de flujo logístico

La Brigada de apoyo logístico No. 1 (2013) refiere que la función principal de estos sistemas consiste en evitar la escasez de los productos, tales como el combustible y la munición, reducir al mínimo el coste del transporte, y obtener un bien en un tiempo mínimo o almacenaje mínimo de bienes.

El flujo logístico es particularmente importante en la fabricación: just in time en la cual el gran énfasis se pone en reducción al mínimo del stock. Una tendencia reciente en grandes cadenas de distribución es asignar estas metas a los artículos comunes individuales, más que optimizar el sistema entero para un objetivo determinado. Esto es posible porque los planes describen generalmente las cantidades comunes que se almacenarán en cada localización y éstos varían dependiendo de la estrategia.

Normalmente el procedimiento utilizado para optimizar el proceso de distribución consiste en utilizar un árbol de cobertura mínima de distribución para diseñar la red del transporte, y después situar los nodos de almacenaje dimensionados para gestionar la demanda mínima, media o máxima de artículos.

Es importante acotar que actualmente la demanda de mercancía se ve limitada por la escasa capacidad de transporte existente fuera de la localización del nodo de almacenaje, esto trae como consecuencia que la mercancía no llegue con prontitud a las zonas destino.

Los subsistemas logísticos utilizados en la gestión logística interna son los siguientes:

- ✓ Subsistema Aprovisionamiento
- ✓ Subsistema Producción
- ✓ Subsistema Distribución
- ✓ Subsistema Almacenamiento
- ✓ Subsistema Transporte

CAPÍTULO III PROPUESTA

3.1. Objetivo de la propuesta

Proponer herramientas que fortalezcan la cadena logística de abastecimiento presente en la gestión interna de las fuerzas militares para la unidad Logística del Ejército Nacional de Colombia, en el sentido de que permitan optimizar el empleo y manejo de los recursos de aprovisionamiento.

3.2. Funciones a implementarse en el área de logística

- Elaborar un plan organizado que facilite la cooperación de unión y esfuerzo para alcanzar un objetivo.

- Planificar el tráfico de entradas y salidas de los almacenes y de la eliminación de los servicios y los sobrantes de manera que permita el buen funcionamiento de la institución.
- Mantener un pequeño equipo en un punto de entrada para mantener los vínculos logísticos en los países contribuyentes.

3.3. Recomendaciones a utilizar en el área de almacenamiento

- Se sugiere que se habilite estantes con mayor capacidad de almacenaje y se ordene de manera eficaz la mercancía según el tipo y así los operarios puedan transitar con la mercancía sin correr el riesgo de que esta se agriete o se rompa y generar espacio suficiente.
- Aunque la mercancía es transportada por medio de equipos pertinentes muchas veces es llevada de forma manual, por lo que se recomienda implementar un carro transportador con mayor capacidad el cual facilite la movilidad de la mercancía de manera eficiente dentro de las bodegas, de esta manera se agiliza el proceso de carga y asegure el buen estado de la misma.
- Con respecto al seguimiento de pedidos se recomienda contratar a una persona que se encargue de supervisar e inspeccionar lo que respecta a las órdenes de pedido, órdenes de salida, tiempos de despacho, características de la mercancía y tiempos de producción, con el propósito de brindar a las tropas una calidad en el servicio.
- A pesar de que existe una buena gestión en el transporte de mercancía actualmente los vehículos presentan dificultades mecánicas, por lo que se recomienda la

adquisición de nuevos vehículos en dicha área con el fin de agilizar la entrega de pedidos, evitar acumulación de mercancía terminada en bodega y cumplir los tiempos de entrega estipulados.

CONCLUSIONES

- La unidad de Gestión Logística, carece de tecnologías adecuadas para brindar los apoyos necesarios que se requieren para la ejecución eficiente en el proceso de abastecimiento.
- Aunque la cadena logística cuenta con subsistemas de gestión aun estas funciones carecen de efectividad y presentan muchas falencias.
- La logística militar que actualmente se lleva a cabo, no cuenta con el aprovisionamiento adecuado para satisfacer las tropas en el campo de combate.
- El cumplimiento de las funciones y herramientas aportadas contribuirán a la mejora de la gestión logística ya que se llevara a cabo la implementación de nuevas herramientas de trabajo lo que hará posible la eficiencia en la gestión logística interna del Ejército Nacional de Colombia.

RECOMENDACIONES

1. Es necesario llevar a cabo la propuesta planteada ya que de esta forma se realizara un adecuado proceso de gestión a nivel de aprovisionamiento, distribución, almacenamiento y alistamiento, el cual beneficiaran a las tropas que requieren el apoyo logístico en sus actividades.
2. Habilitar más unidades de transportes con el fin de que la mercancía almacenada llegue con prontitud a las zonas establecidas como lugares de destino.
3. Se recomienda desarrollar e implementar manuales técnicos que sirvan de apoyo para aumentar la eficacia en el proceso de distribución logística.
4. Realizar una buena gestión de aprovisionamiento para que los almacenes se abastezcan de los suministros suficientes, los cuales son necesarios para el buen desempeño de las tropas de Ejército Nacional de Colombia.

BIBLIOGRAFÍA

Brigada de apoyo logístico No. 1. (2013). *Operación logística de entrega*. Obtenido de

<https://www.ejercito.mil.co/?idcategoria=367194&download=Y>

BRLOG 01. (s.f). *Brigada de logística N.1.* Obtenido de

https://brigadalogistica.mil.co/brigada_logistica_1/unidades

Mora G., L. A. (2010). *Gestión logística integral*. Bogotá: ECOE Ediciones.