



Los Sistemas de Apoyo Logístico en el Mundo de la Globalización

▸ Por Coronel Antonio Pinilla Molano • *Jefe Departamento Administrativo Escuela Superior de Guerra*

La creciente presencia de empresas extranjeras en los mercados locales por la vía de exportación o inversión directa, ha despertado una rivalidad que obliga a las compañías y a los gobiernos a implementar estrategias de competitividad dentro de las cuales, cobran especial atención los sistemas logísticos como apoyo esencial a los sistemas empresariales. La globalización ha adicionado complejidad a la dirección en las organizaciones especialmente, en la soportabilidad de mercados geográficamente distintos abordando clientes cada vez más exigentes, mayores riesgos políticos, económicos y financieros, entre otros.

“La globalización ha adicionado complejidad a la dirección en las organizaciones especialmente, en la soportabilidad de mercados geográficamente distintos abordando clientes cada vez más exigentes, mayores riesgos políticos, económicos y financieros entre otros”.

La globalización de mercados supone un cambio social y cultural que inmiscuye los bienes y servicios del ramo de defensa por la disponibilidad de una mayor variedad y la creciente flexibilidad para aprender y mejorar lo que hacen otros.

El Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Canadá y México, la Unión Europea y la Cooperación Integrada de los Países Asiáticos son tres organizaciones que inciden de lleno en la globalización, cada uno de ellos con distintas estrategias, actuando como bloques regionales para incidir competitivamente en el mercado mundial. Los sistemas de información desarrollados por estos bloques se han constituido en un arma de gran poder competitivo mezclado con la implementación de alta tecnología.

La sinergia de los sistemas

El comportamiento de los sistemas modernos de información y comunicación integrados ampliamente con los negocios han hecho que el mercado se interprete como un conjunto cuyos elementos son interdependientes con variaciones constantes que desafían a todos los participantes a mostrar su capacidad en el ámbito tecnológico y comercial principalmente. El servicio de Internet, ha revolucionado el mundo cambiando los grandes escenarios estructurales por pequeños nichos altamente capacitados en el correcto empleo del conocimiento y la información disponible. En esta dirección, la satisfacción del cliente y la rentabilidad son dos variables que preocupan a la alta dirección en el ambiente comercial y a los comandantes o directores en el ámbito militar, entendiendo la rentabilidad como la efectividad en los servicios para coadyuvar en los propósitos e intereses del Estado. Cuando estas dos variables marchan en sentido positivo se obtiene un alto índice de competitividad y legitimidad. La alta dirección ha entendido que la satisfacción del cliente requiere abordar la importancia del proveedor para

lo cual se ha apoyado en el concepto global que abarca el Supply Chain como una herramienta que integra los procesos desde el proveedor primario hasta el usuario final quien califica la efectividad y el valor agregado del servicio o bien recibido.

La competitividad es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. La habilidad, el empleo inteligente de los recursos, el uso apropiado del conocimiento y la información, los atributos, la aplicación de la experiencia, los sistemas de gestión de calidad y de apoyo logístico pueden generar ventajas comparativas a una organización.

Adicionalmente, es de entender que la competitividad no es un producto de la casualidad ni surge espontáneamente, esta se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos representativos que configuran la dinámica de conducta organizadora en sus diferentes componentes como accionistas, empleados proveedores, clientes, gobierno y sociedad. Frente a las exigencias de la competitividad, la rentabilidad y los clientes, se debe abordar el aporte de los sistemas de apoyo logístico en el ámbito militar y comercial.

La administración y la logística moderna están soportadas en procesos que convergen en la configuración de sistemas que dan como resultado un producto el cual puede o no satisfacer las exigencias del cliente. Para mitigar el riesgo de falla, los sistemas empresariales y los de apoyo logístico han entendido que deben planear y ejecutar paralelamente manteniendo una adecuada comunicación. Los sistemas de apoyo logístico contemplan los procesos de abastecimiento o adquisición de insumos, materias primas, producción o compras, transporte y distribución hasta el usuario final.

La Ingeniería Logística dentro del planeamiento del costo del ciclo de vida del sistema tiene que abordar el comportamiento de los diferentes modelos que desde el punto de vista logístico inciden en el desarrollo de la misión cualquiera que sea el tipo de organización.

La mayoría de modelos logísticos integran los siguientes sistemas



Cada uno de estos modelos se soporta en una serie de procesos, actividades y materiales que exigen un detallado estudio para cuantificar el costo del ciclo de vida, entendido éste, como el tiempo que aspira el diseñador mantener en efectividad el sistema proyectado desde el diseño conceptual.

Apoyo para las operaciones militares

Los sistemas de apoyo logístico en el ambiente militar presentan falencias en la logística de almacenamiento e inventarios dada la poca rotación de algunos elementos especialmente en el área de mantenimiento. Actualmente, la aviación ha implementado un modelo sistematizado centralizado que le permite conocer en tiempo real cantidades y ubicación referenciada de cada componente. Este puede ser un ejemplo de sistema con un ciclo de vida relativamente apropiado y duradero que amerita sostener y mantener con un mejoramiento continuo que se constituya en modelo para todas las actividades logísticas que desarrolla la Fuerza Pública.

Los sistemas logísticos buscan apoyar en forma apropiada y oportuna los sistemas propios de la misión o del negocio. En el campo militar estos deben garantizar el desarrollo de las operaciones mediante la ubicación adecuada de todos los medios físicos, tecnológicos, de información y de comunicación para que el comandante pueda ejercer la dirección, el control y el desarrollo de las operaciones en el campo del combate. El éxito en la aplicación de sistemas de apoyo logístico radica en la construcción de procesos correctamente ejecutados. La determinación de un mapa de procesos bien definido e interrelacionado puede avizorar un resultado efectivo apalancado en la calidad.

La tarea del ingeniero logístico radica en solucionar la necesidad de apoyo mediante un sistema que garantice un largo plazo a un costo razonable y competitivo, para lo cual debe desarrollar las siguientes fases.

Diseño conceptual. Corresponde a una lluvia de ideas (brainstorm) tendientes a solucionar la necesidad. En él, se deben

Fotografía Acción Integral Escuela Militar de Cadetes José María Córdova



plantear los requisitos, conceptos de apoyo y mantenimiento y la evaluación de aplicación viable de tecnología entre otros.

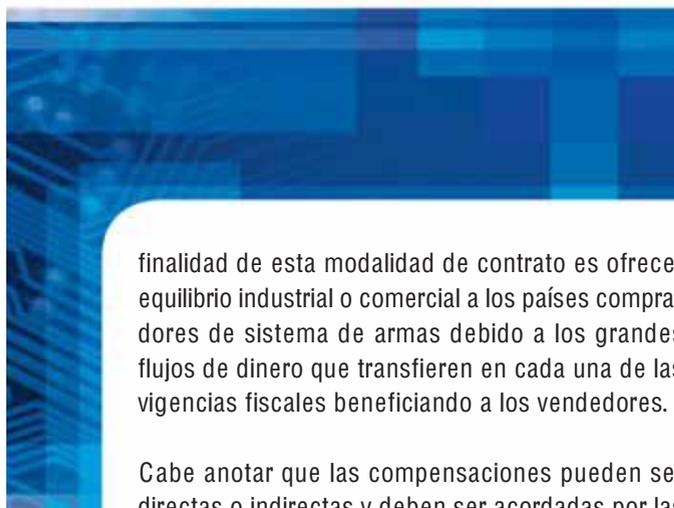
Diseño preliminar. En esta fase se asignan requisitos, se realizan las pruebas y evaluación de conceptos de diseño, análisis de proveedores y métodos de contratación.

Diseño detallado y desarrollo. Contempla los subsistemas, componentes y evaluación de alternativas y prototipos. En él, se debe realizar la verificación de procesos de construcción y producción, evaluaciones y los requisitos de comunicación e información.

Producción y construcción. Activación de los componentes del sistema, pruebas de utilización y aceptación, apoyo de outsourcing y prueba del sistema.

Utilización y apoyo al sistema. Empleo en el entorno del usuario, mecanismos de apoyo y mantenimiento continuado, pruebas de operación, modificaciones y retroalimentación.

Retirada. Cuantificación de productos defectuosos o falencia continuada en el servicio que obliga a planificar la solución oportuna de pérdidas o reclamos justificados de los clientes.



“Para mitigar el riesgo de falla, los sistemas empresariales y los de apoyo logístico han entendido que deben planear y ejecutar paralelamente manteniendo una adecuada comunicación. Los sistemas de apoyo logístico contemplan los procesos de abastecimiento o adquisición de insumos, materias primas, producción o compras, transporte y distribución hasta el usuario final”.

En el campo militar la globalización puede traer grandes beneficios relacionados básicamente con el conocimiento e implementación de tecnología que le permita a la Fuerza Pública mejorar los sistemas de seguridad y a la vez ofrecer a los Estados la oportunidad de negocios apalancados en los sistemas de compensación industrial y comercial denominados offset.

Con alguna frecuencia los países en vía de desarrollo presentan grandes dificultades para responder a la efectiva seguridad que exige la comunidad frente a los escasos recursos y el alto costo del equipo militar. Esto implica una delicada decisión política debidamente sustentada y con un horizonte de tiempo que justifique la inversión. A partir de la década de los 80 se ha comenzado a utilizar el sistema de compensaciones industriales y comerciales, offset. La principal

finalidad de esta modalidad de contrato es ofrecer equilibrio industrial o comercial a los países compradores de sistema de armas debido a los grandes flujos de dinero que transfieren en cada una de las vigencias fiscales beneficiando a los vendedores.

Cabe anotar que las compensaciones pueden ser directas o indirectas y deben ser acordadas por las

partes en forma paralela con el contrato principal. La cuantificación de costos y beneficios que permitan evaluar la conveniencia de los contratos de offset constituyen una tarea compleja y dispendiosa para compradores y vendedores y aún para los gobiernos en virtud de que no existe un mercado libre para asignar precios reales a las inversiones y a los resultados a través del tiempo. Esta clase de negocios se realiza básicamente entre gobiernos o industrias que tienen un tipo de relación con ellos. Indudablemente,

el mundo globalizado permite a los países subdesarrollados conocer este tipo de oportunidades que ofrecen las transacciones relacionadas con equipamiento militar para poder obtener de ellos, avances significativos en la actualización de tecnologías y a la vez la optimización del ciclo de vida de los sistemas de apoyo logístico proyectados para la conservación y mantenimiento del material y sistemas adquiridos. ✎

BIBLIOGRAFÍA

- Blanchard, Benjamín. Logistics engineering and management. VI Seminario en Estudio de Seguridad y Defensa Santiago de Chile 2003.
- Muther, Richard. Logística empresarial modelos de sistemas logísticos.