

LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN EL CONTEXTO CUBANO

LOGISTICS MANAGEMENT IN THE CUBAN CONTEXT

M.Sc. Yenisey León Reyes (0000-0003-0224-2946), Universidad de Matanzas,

yenisey.leon@umcc.cu

MSc. Yadney Osmaida Miranda Lorenzo (0000-0003-4560-8645)

MSc. Marilyn de la Caridad Mantilla Hereira (0000-0001-6608-4970)

Lic. Roberto Vitelio Cinta Delgado (0000-0003-0224-2946) Delegación del Ministerio del Interior de
Matanzas

Luis Enrique San Martín Carmenate (0000-0002-8111-6982), Agencia Jesús Rabí

Resumen

En la actualidad, las empresas se encuentran compitiendo en los mercados globalizados y los clientes confían que sus exigencias se respondan de la manera más rápida, para esto se valen de distintas estrategias que aumentan la calidad de sus productos y su nivel de producción, y la reducción de los costos de fabricación. El objetivo de la investigación: realizar un análisis de la gestión logística y su actualización en el contexto cubano. Además, entre los métodos utilizados se encuentran: inducción-deducción, análisis-síntesis, histórico-lógico, abstracto-concreto y revisión bibliográfica. Entre los resultados se resalta la definición emitida por los autores y que la logística en las empresas permite abastecer de materias primas y productos en un corto plazo de tiempo, de forma que el producto final pueda estar a disposición del consumidor lo antes posible.

Palabras claves: *calidad; costos; desarrollo; gestión logística*

Summary

Nowadays, companies are competing in globalized markets and customers expect their demands to be met as quickly as possible. For this purpose, they use different strategies to increase the quality of their products and their production level, and to reduce manufacturing costs. The objective of the

research: to carry out an analysis of logistics management and its updating in the Cuban context. In addition, among the methods used are: induction-deduction, analysis-synthesis, historical-logical, abstract-concrete and bibliographic review. Among the results, it is highlighted the definition issued by the authors and that logistics in enterprises allows supplying raw materials and products in a short period of time, so that the final product can be available to the consumer as soon as possible.

Keywords: *cost; development; logistics management; quality*

Hasta hace pocos años, una organización que entregara un producto a sus clientes cumpliendo y satisfaciendo sus necesidades, podía considerarse exitosa; entendiéndose que para el cliente la calidad era conformidad con el producto. Hoy eso no es así, los clientes se preocupan no solo por el resultado sino también por la forma en que se alcanza. Es por ello, que cobran relevancia aspectos como la seguridad, gestión ambiental, calidad, responsabilidad social corporativa, logística; por solo mencionar algunos ejemplos. De ahí que se requiere de una gestión integral en los procesos de cualquier organización, pues además de la fabricación del bien, las organizaciones se deben preocupar por las relaciones entre los proveedores de su proveedor y los clientes de sus clientes. Donde cobra especial relevancia la gestión logística.

Gestionar es, probablemente, el verbo que más se declina en el mundo empresarial. No en vano significa, según el diccionario de la Real Academia citado por Echeverría (2009): hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. Hablando en plata, gestionar es hacer todo lo que uno debe hacer para que las cosas se pongan en marcha y funcionen. Y eso vale para cualquier departamento de una empresa e incluso para la vida privada de las personas.

Se propone como objetivo de la presente investigación, realizar un análisis de la gestión logística y su actualización en el contexto cubano.

Logística

La administración logística tiene muchos nombres incluyendo: negocio logístico, canal de administración, distribución logística industrial, administración logística, administración de materiales, sistemas de respuesta rápida, cadena de suministros, entre otros. Dentro de los términos anteriores mencionados el más usado es el de administración logística (Porter, 1985).

La logística existe desde la Edad Antigua, aunque no de manera declarada, es decir, el término no estaba conceptualizado como proceso administrativo, sin embargo, se ponía en práctica cuando el hombre necesitaba aprovisionarse de comestibles para temporadas de carestía, lo que implicaba el proceso de guardar o almacenar con las naturales limitaciones ya que la mayoría de los alimentos eran perecibles (Hurtado Ganoza, 2018).

Aparacio and Baltazar (2019), afirman que se tiene conocimiento que la definición inicial del término logística propiamente dicha, viene del campo militar, siendo esta una técnica eminentemente castrense que se ocupa del movimiento de los efectivos militares, del transporte y su mantenimiento.

Según Reyes (2001), el concepto con el cual se dio la aceptación a la logística fue el manejo de todas las actividades que faciliten el movimiento de productos y coordinación de la oferta y la demanda en la optimización de la utilidad en el tiempo y la producción, para ofrecer el producto adecuado en el lugar preciso con la cantidad requerida en el tiempo justo y a un costo adecuado. Varios autores han definido la logística de diferentes perspectivas como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1. Definiciones de logística

Autor-Año	Definición
Pinheiro de Lima et al. (2017)	Con la logística se determina y coordina de forma óptima la convergencia del producto correcto, el cliente correcto, el lugar correcto y el tiempo correcto. Por lo tanto, la logística no es una actividad funcional sino un modelo, un marco referencial. No es una función operacional, sino un mecanismo de planificación; es una manera de pensar que permitirá incluso reducir la incertidumbre en un futuro desconocido.
Acevedo Suárez and Gómez (2017)	La logística es la acción del colectivo laboral dirigida a garantizar las actividades de diseño, dirección y operación de los flujos material, informativo y financiero, desde sus fuentes de origen hasta sus destinos finales, que deben ejecutarse de forma racional y coordinada con el objetivo de proveer al cliente los productos y servicios en la cantidad, calidad, plazos, costos, lugar y la información demandados, con elevada competitividad y garantizando la preservación del medio ambiente.
Aparacio and Baltazar (2019)	La logística determina y coordina en forma óptima el producto, el cliente oportuno, el lugar correcto y el tiempo justo. Es por esto que la logística no es una actividad funcional sino un modelo, un marco referencial, un mecanismo de planificación para reducir la incertidumbre en el futuro prospectiva.
Muñoz Sanchez y Vega Rojas (2019)	La logística busca gerenciar estratégicamente la adquisición, el movimiento, el almacenamiento de productos y el control de inventarios; así como todo el flujo de información asociado, a través de los cuales la

Autor-Año	Definición
	organización y su canal de distribución se encauzan de modo tal que la rentabilidad institucional presente y futura es maximizada en términos de costos y efectividad.
Rózga Luter (2021)	La logística cubre el flujo de materiales, planificación, organización, programación, ejecución, control y mejora, y para ello, utiliza recursos e información que facilitan la toma de decisiones eficaces y eficientes.
García Ortega (2021)	La logística abarca los procesos de negocio que planifican, ponen en práctica y controlan el flujo de bienes, servicios e información relacionada entre los puntos de origen y los puntos de consumo para satisfacer la demanda de los clientes.
Mauleón Torres and Prado Larburu (2021)	La logística se refiere al conjunto de actividades que se desarrollan dentro de una organización y también a la coordinación de actuaciones con otra empresa.

Fuente: elaboración propia.

A criterio de los autores la logística no es más que un conjunto de funciones designadas para conseguir una mejor planificación en el flujo de trabajo y sinergia entre los protagonistas de la cadena de suministros; como son los proveedores y clientes, principalmente, además de la generación e implementación de sistemas de control para determinados procesos.

Antes las actividades de la función logística se concebían de manera interna, y se le prestaba especial atención a la ejecución de los procesos y a los costos; los esquemas de producción eran continuos, es decir, se producía por producir, sin tener en cuenta la demanda del mercado (Fontalvo-Herrera *et al.*, 2019).

A lo largo de los años, en consecuencia, de los modos de producción, las características del entorno económico y la concepción misma de la empresa surgen diversos significados para el término de logística (tabla 2).

Tabla 2. Períodos de la concepción de la función logística

Período	Concepción de la función logística
1901–1964	Primeras aproximaciones al estudio de la función logística
1969–1978	Desarrollo de la logística integral enfocada al cliente
1980–1995	Desarrollo de la función logística como variable de diferenciación competitiva
1995–2004	Desarrollo de la función logística como variable generadora del valor logístico
2005–Actualmente	Administración de la Cadena de Suministro

Fuente: Fontalvo-Herrera et al (2019).

Para Coaguila (2018), la logística comprende una serie de objetivos que se pueden clasificar en generales y específicos:

Generales:

- Proveer de un sistema logístico que permita satisfacer la demanda en las mejores condiciones de servicio, coste, y calidad.
- Garantizar la calidad del producto y/o servicio a través de la aplicación de las herramientas y procedimientos logísticos propuestos.
- Reducir costes permite aumentar el beneficio de la empresa; por ello la logística se encarga de gestionar los medios necesarios y movilizar los recursos humanos y financieros para contribuir de manera eficiente al logro de los objetivos de la organización.

Específicos:

- Adquirir los materiales en las condiciones más adecuadas.
- Disminuir los gastos de transporte, realizando agrupación de cargas y minimizando etapas y distancias de recorrido.
- Reducir los costos de manipulación, procurando cambiar la mercancía de lugar el menor número de veces.
- Disminuir los grupos de clasificación del stock, así como minimizar el volumen, el espacio y el número de recintos destinado al almacenaje.

- Reducir el número de revisiones de control de existencias, haciendo solo las necesarias de la forma más fácil y cómoda posible.

Según Carrasco (2000), los responsables del sistema logístico se enfrentan ineludiblemente a nuevos requerimientos. Como consecuencia, deberán adaptar convenientemente el modo de funcionamiento del sistema logístico así configurado. Por último, deberán contribuir decididamente al proceso de determinación de la estrategia de la empresa y al éxito de su puesta en práctica.

Como complemento a esta perspectiva general, se destacan seguidamente las principales líneas de tendencia:

- Enfocar a las aspiraciones de los usuarios finales.
- Mejorar la satisfacción de los requerimientos medioambientales.
- Concentrar los recursos propios en el núcleo del negocio.
- Desintegrar verticalmente, contratar servicios y gestionar la cadena de suministro resultante.
- Estructurar la cadena logística en relación con la estructura del producto.
- Rediseñar el sistema logístico propio.
- Rediseñar la organización orientándola a los procesos.
- Promover el desarrollo y la implicación del personal.
- Interconectar los sistemas de información.
- Cooperar en el desarrollo de productos.
- Promover el conocimiento en la cadena logística.
- Orientar estratégica y con excelencia operativa.
- Lograr un esfuerzo permanente de mejora e innovación.

La logística es un término clásico que ha evolucionado en el tiempo, las posibles relaciones que tiene este con términos relacionales o a su vez con otras ciencias han hecho que el horizonte de la misma, se haga más amplio, tratando de abarcar los posibles problemas que presenta la organización de la comercialización (Mancheno *et al.*, 2018).

La evolución de la logística a lo largo de los años demuestra que esta es un vivo reflejo de las necesidades de la sociedad del momento. Hace dos o tres años prácticamente nadie más que los profesionales del sector sabían y hablaban sobre logística; hoy en día la crisis de suministros que afecta al comercio mundial ha puesto la logística en boca de todos (Roig y Castillo, 2022). Escudero

Serrano (2019), afirma que actualmente el sector de la logística es uno de los que más puestos de trabajo necesita cubrir, como: técnico de compras, técnico de almacén, técnico de ventas, técnico de distribución, ingeniero de automatización, planificador de demanda y otros según el tipo de organización.

Gestión logística

La gestión logística constituye la forma de hacer la logística del día a día, integrada a una proyección estratégica mediante la elaboración y ejecución de planes logísticos, el seguimiento de procedimientos y la toma de decisiones por el personal debidamente motivado, capacitado y entrenado (Noriega Ayllón, 2019). La gestión logística se enmarca en el diseño del sistema logístico que se realiza, por lo que la efectividad de la gestión logística dependerá de la efectividad lograda en el diseño del sistema logístico.

La gestión logística es un componente importante de la cadena de suministro. Un sistema logístico gestiona el flujo de materiales e información, así como el movimiento y el almacenamiento eficiente de datos, bienes y servicios (Strandhagen *et al.*, 2017). Este considera que el objetivo de un sistema logístico es entregar productos terminados al cliente final con el nivel adecuado de servicio y calidad, con los costos más bajos posibles.

Hoy en día, la gestión logística se ha convertido en la columna vertebral de la economía global, impulsando a las empresas y a los responsables políticos a aumentar su preocupación por el impacto de las actividades logísticas en el medio ambiente (Liu *et al.*, 2018). En efecto, en los últimos años, se han realizado mejoras en la eficiencia logística para impulsar la competitividad entre empresas de diferentes tamaños a través de enfoques eficientes para la distribución de carga (Flora *et al.*, 2019).

Las actividades desarrolladas por el sector logístico tienen impactos tanto positivos como negativos en la sociedad. Como tal, las ganancias económicas y sociales son claramente las contribuciones positivas de estas actividades para muchos países en diferentes regiones del mundo (Rodrigues *et al.*, 2020). Para que las empresas desempeñen un buen papel en la exploración de mercados, es necesario que desarrollen eficientemente la actividad logística y que tengan recursos disponibles en forma de capital de trabajo, inversiones y activos fijos (Lepchak y Voese, 2020).

La gestión de la distribución es considerada una de las funciones logísticas más importantes y de la cual dependen en gran medida los costos logísticos. En este sentido, los proveedores de servicios logísticos, así como las empresas comercializadoras que realizan la distribución de mercancías, buscan alternativas para permanecer en el mercado de forma competitiva (Salazar et al., 2022).

Naudé y Mathee (2011), consideran que la gestión logística aún puede ser un obstáculo para las nuevas empresas porque no tienen experiencia, conocimiento y reputación para elegir eficientemente la cadena de suministro menos costosa.

Impacto de la pandemia Covid-19 en la logística

Con la irrupción de la pandemia de la Covid-19, muchos países declararon estados de emergencias y el número de quejas por parte de los consumidores tuvo un crecimiento exponencial (Contino, 2020). Todas aquellas empresas que decían tener un canal de distribución y una logística de clase mundial, se encontraron con un problema que puso a prueba todos sus sistemas. Se imputaron importantes cadenas por denuncias hacia empresas por incumplimientos en los plazos de entrega de ventas on-line, y por brindar información confusa y deficientes en canales de atención, durante la emergencia sanitaria y social.

Fornos (2020) considera que la pandemia Covid-19 no solo impactó en los cambios de los procesos, se convirtió el gran acelerador de la transformación digital, y de la adopción de tecnologías y procesos innovadores que estaban, en fase de prueba o que no se contaba con el valor para tomar las decisiones de cambiar.

Por su parte Kilpatrick y Barter (2020), consideran que dentro de los aspectos positivos que podría dejar la pandemia, está el auge que se le ha dado al comercio sin papeles (*paperless*) y las tecnologías sin contacto (*contactless*). Esto que propicia un cambio de paradigma en la forma en que se desarrollan las labores de las diferentes industrias, cambios que no serán posible, ni recomendable revertir una vez superada la pandemia. Toman mayor peso entre las variables de decisión de compra: los tiempos de despachos acotados y fiables, la trazabilidad completa de la carga, y los servicios y costos integrados puerta a puerta, que serán de ahora en adelante un mínimo exigible a cualquier operación de logística internacional.

Dada la crisis sanitaria del Covid-19 Rodríguez (2020), plantea que el sector agroalimentario campesino se encuentra entre los sectores más afectados a nivel mundial, de lo que Cuba no se

encuentra exenta. Este es un sector vital para el país al asegurar el acceso a alimentos para la sociedad, pero la crisis exagera problemáticas preexistentes de este sector, y afecta severamente la capacidad de producción, distribución y comercialización de estos.

Las barreras impuestas a la cadena agroalimentaria generan fluctuaciones en los precios de los alimentos con consecuencias sobre los pequeños productores (Romero *et al.*, 2020). La disminución de las ventas del sector agroalimentario pone en riesgo los precios de los productos y su acceso a alimentos.

La logística en Cuba

Los cambios sustanciales en el plano económico, político y tecnológico que han tenido lugar en el ámbito internacional y el impacto directo de ellos en la economía, han transformado el entorno y las condiciones en que operan la mayor parte de las organizaciones, obligando al análisis constante de diferentes escenarios, para trazarse estrategias cada vez más certeras a mediano y largo plazos que permitan prolongar la vitalidad de la organización y marcar una ventaja competitiva (García y Gómez Acosta, 2010).

Arias Castillo (2005); León Reyes (2015), declara que Cuba posee una posición geográfica estratégica como base de operaciones logísticas continentales, pues es punto de enlace con más de 30 países de la región y su distancia a cualquier país de la Cuenca del Caribe no es superior a más de 7 días por barco, ni más de 3.5 horas por avión (León Reyes *et al.*, 2022).

El contexto actual de las empresas, caracterizado por la escasez de recursos materiales, requiere de las mismas la multiplicación de su eficiencia y efectividad como medio de suplir esta situación (Ferre y Rodríguez, 2013). En este caso, desempeña un papel primordial en las organizaciones el análisis de los procesos logísticos, con la finalidad de detectar dónde se encuentran las principales dificultades y solucionar los problemas críticos.

García and Gómez Acosta (2010), alegan que el pensamiento y la toma de decisiones en la empresa cubana deben estar cada vez más orientados a los procesos, ya que, en la actualidad, estos conceptos superan la visión tradicional, integrando los procesos en un enfoque de administración moderna que propicia el desarrollo de procesos integrados.

De acuerdo con Acevedo Urquiaga *et al.* (2019), los sectores económicos en Cuba con avance significativos, como el turismo y la biotecnología, se ven frenados por una articulación logística con

niveles de coordinación insuficientes para darles soporte a su desarrollo continuo. En estos casos la posible mejora no radica en la posibilidad de productos turísticos o resultados de investigación científica de interés para la rama farmacéutica, respectivamente, sino en la operación de actividades logísticas que se desarrollan de forma dilatada y poco eficiente, reduciendo los niveles de competitividad de la economía cubana hacia lo interno y de cara al mercado internacional.

El proceso de perfeccionamiento empresarial cubano así como lo lineamientos de la política económica y social del PCC exigen de las empresas cubanas la adecuada gestión de sus sistemas logísticos como fuente para lograr la eficiencia y competitividad que requiere el entorno mundial actual (Ferre y Rodríguez, 2013).

En la actualidad las empresas cubanas se enfrentan a grandes desafíos debido a los cambios en que se encuentra inmersa la economía mundial. La economía cubana espoleada además por el feroz bloqueo que le tiene impuesto los EEUU por más de 60 años y recrudescido hoy por hoy por la administración norteamericana (Ruano-Ortega, 2020).

Sin embargo, esta espira y sobrevive guiada por el Modelo Económico y Social Cubano, quien robustecen el sistema logístico cubano sustentado en los Lineamientos de la política económica y social del partido y la revolución: entre ellos señalar: 117, 129, 130, 188, 190 y cito el 189 que expresa: Desarrollar un plan logístico nacional que garantice la gestión integrada de las cadenas de suministros existentes en el país (PCC, 2021).

Ruano-Ortega (2020), considera que en esta etapa se producen hoy en Cuba cambios fundamentales en la organización y gestión de los procesos de mercado en la economía, con nueva forma de producción tales como el trabajo por cuenta propia, el aumento de las cooperativas no agropecuarias y la inversión extranjera, así como mayor introducción de modernas tecnologías de comunicación que aseguran el paso rápido del flujo material y los flujos de información, permiten monitorear todas las fases del movimiento del producto desde la fuente primaria hasta el consumidor final, se desarrollan industrias que prestan servicios en el campo de la logística, existiendo una mayor necesidad de integración, comenzando a ser reconocido por la mayoría de los participantes en la cadena de suministro, producción y distribución.

En la actualidad, las empresas se encuentran compitiendo en los mercados globalizados y los clientes confían que sus exigencias se respondan de la manera más rápida, para esto se valen de

distintas estrategias que aumentan la calidad de sus productos y su nivel de producción, y la reducción de los costos de fabricación. La logística en las empresas permite abastecer de materias primas y productos en un corto plazo de tiempo, de forma que el producto final pueda estar a disposición del consumidor lo antes posible.

Los autores conceptualizan la logística que no es más que un conjunto de funciones designadas para conseguir una mejor planificación en el flujo de trabajo y sinergia entre los protagonistas de la cadena de suministros; como son los proveedores y clientes, principalmente, además de la generación e implementación de sistemas de control para determinados procesos.

Referencias bibliográficas



Monografías 2023
Universidad de Matanzas © 2023
ISBN: 978-959-16-5074-0