

**Dirección estratégica como herramienta administrativa
en la logística empresarial**

Corporación Universitaria Remington
Facultad de ciencias empresariales
Gestión Logística

Valentin Betancur Orozco
Tutor Jorge Iván Puerta Jaramillo
Opción de trabajo de grado Seminario
2024

Tabla de contenido

Tabla de contenido	2
Resumen.....	3
Palabras clave.....	3
Introducción	4
Pregunta orientadora de la búsqueda	5
Metodología de búsqueda de la información	6
Sustentación teórica de la pregunta	7
Conclusiones.	12

Resumen

La dirección estratégica desde sus inicios en los años sesenta, se ha desarrollado como un proceso gerencial cuyo fin es definir la dirección y el alcance de una organización a largo plazo. Su objeto de estudio se centra en la adaptabilidad de una organización a su entorno, en competencia con otras organizaciones, en un proceso continuo. De igual manera, la estrategia empresarial encuentra obstáculos sobre las posibles acciones y reacciones de las empresas con quienes compete, tanto en los mercados nacionales como internacionales.

Para dar solución a los obstáculos y ofrecer apoyo al proceso gerencial, la función logística y la logística empresarial entran como herramientas empresariales, ofreciendo alternativas tanto operativas como funcionales en la dirección y el alcance de la organización, abarcando el corto, mediano y largo plazo.

En el presente documento se abordarán temas que abarcan la dirección estratégica y su implementación como herramienta administrativa a través de la función logística en la logística empresarial, tomando como base teórica a diferentes autores.

Palabras clave

Dirección estratégica, función logística, logística empresarial, herramientas administrativas

Introducción

Durante años, las herramientas empresariales han sido materia de estudio y desarrollo por parte de laureados administradores y logísticos, aunque su definición aún no es general, goza de diversas definiciones, “las herramientas de gestión deben enfocarse en identificar y desarrollar las competencias centrales de una empresa para construir una ventaja competitiva sostenible” (Hamel & Prahalad, 1990).

Las definiciones y enfoques sobre las herramientas administrativas son diversas y pueden variar dependiendo del autor y el contexto. Sin embargo, comparten un objetivo común de mejora de gestión y operación de las empresas por medio de soluciones tecnológicas y metodológicas como el CMI (cuadro de mando integral) o BSC por sus siglas en inglés (Balanced Scorecard) propuesto por (Kaplan & Norton, 2002), facilitando la obtención de información para facilitar sus labores por parte de los equipos ejecutivos de alto nivel como de los trabajadores de producción.

Avanzando en el tema, la logística en sus inicios, era considerada como una actividad rutinaria, únicamente operativa y necesaria para la distribución física, en especial al transporte y almacenamiento de productos. Con la globalización de la economía y la apertura de nuevos mercados geográficos, la percepción y función de la logística evolucionaron, otorgando ventajas competitivas basadas en la reducción del tiempo de entrega, la optimización de costes, mejoras en la producción, como también la implementación de mejoras en el flujo de retorno posterior a la venta, logrando ser considerada como un elemento clave en la diferenciación de la empresa.

La dirección estratégica aporta solidez a la logística, involucrando planificación, implementación y control, otorgando a las empresas optimización en sus operaciones, mejorando competitividad y logrando un desempeño superior en el mercado.

Pregunta orientadora de la búsqueda

La dirección estratégica es una disciplina esencial en la gestión empresarial, que implica grosso modo la formulación, implementación y por último la evaluación de decisiones multifuncionales que permiten a la organización alcanzar los objetivos propuestos a largo plazo. Según (Christopher, 2016), la dirección estratégica permite a las empresas diseñar una logística que no solo sea eficiente en términos de costos y tiempos, sino que también agregue valor al cliente. En el medio logístico, la dirección estratégica tiene un rol importante y fundamental al integrar y optimizar las diversas actividades de la cadena de suministro, empezando con la adquisición de materias primas hasta la culminación del proceso con la entrega del producto final al cliente.

El presente escrito, se fundamenta en la siguiente pregunta orientadora, ¿qué impacto tiene la dirección estratégica en la logística empresarial?

Metodología de búsqueda de la información

Para la elaboración del marco teórico, inicialmente se realizó una búsqueda profunda en la biblioteca virtual de la universidad, consultando artículos, bases de datos, libros y autores que dan grandes aportes sobre temas relacionados a la dirección estratégica, herramientas empresariales y logística. Se analizó cada uno de los documentos y libros, con especial hincapié en autores como Idalberto Chiavenato, David Norton y Robert Kaplan, Andrés Castellanos Ramírez y Eduardo Albores Malisani.

Sustentación teórica de la pregunta.

La información, es un componente fundamental como lo mencionan (Fuentelsaz, Polo, & Maicas, 2003), el concepto de información es un factor clave dentro de la dirección estratégica, especialmente a la hora de justificar la consecución de ventajas competitivas. Por esta razón, también lo es en la logística, ya que facilita la toma de decisiones informadas, mejora la eficiencia operativa y permite la adaptación rápida a las condiciones cambiantes del mercado. De este modo la dirección estratégica en logística, la información actúa como recurso vital que soporta cada etapa del proceso, desde la planificación, la implementación y el control. “La información es costosa de producir, pero barata de reproducir” (Shapiro & Varian, 1999), Esta máxima resalta, en el medio de la dirección estratégica y la logística, el alto costo, no sólo económico sino también de tiempo y recursos humanos de producir información de calidad. Una vez que la información ha sido obtenida, su reproducción y distribución es relativamente económica, todo esto en gran parte a la era digital.

Con el surgimiento de la dirección estratégica en los años sesenta, el entorno en el que compiten las empresas es en general estable, por lo que el análisis se centra en mercados y empresas maduras, o por lo menos, aquellas de las que se tenía cierto conocimiento. Hoy día, el entorno es cada vez más cambiante e imprevisible, de manera que la creatividad, gestión, optimización, capacidad de adaptación y la logística, se convierten en herramientas empresariales que ofrecen ventajas competitivas fundamentales en el mercado.

Para dar más claridad al texto, es necesario definir la dirección estratégica como una herramienta para administrar y ordenar los cambios, donde se definen los objetivos de la organización y se establecen estrategias (González, Salazar, Ortiz, & Verdugo, 2019). La dirección estratégica se enfoca en la creación de una misión y una visión claras, la definición de

objetivos estratégicos y la movilización de recursos para lograr estos objetivos. Se caracteriza por su enfoque en la acción y la adaptación del entorno. No se debe confundir la dirección estratégica con la planeación estratégica, a pesar de que en el ámbito de la administración y la logística se usen a menudo de manera intercambiable, en realidad representan conceptos distintos que desempeñan roles complementarios en la gestión organizacional. La planeación estratégica, según (Chiavenato, 2017), es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra. La planeación estratégica, es un proceso mas estructurado y sistemático que se centra en la definición de objetivos a largo plazo y en la creación de planes detallados para alcanzarlos. Es parte esencial de la dirección estratégica, pero se enfoca más en la preparación y el diseño de estrategias, en lugar de su ejecución y evaluación.

La planeación cuenta con tres niveles que explicaremos a continuación:

- Planeación estratégica: Es la más amplia y abarca la organización entera, su proyección de tiempo es a largo plazo, su alcance es macroorientado ¹, comprende la organización como un todo, su contenido es genérico y comprensivo.
- Planeación táctica: Abarca a cada departamento o área de la organización, su proyección de tiempo es a mediano plazo, su alcance aborda por separado cada área o departamento de la organización, su contenido es menos genérico y más detallado que el de la planeación estratégica.

¹ Perspectiva amplia y global que se centra en factores externos y tendencias generales que afectan a la organización, como, entorno económico, político, social y tecnológico.

- Planeación operativa: Abarca cada tarea o actividad específica, su proyección de tiempo es a corto plazo, su alcance es microorientado² y aborda exclusivamente cada tarea u operación, su contenido es detallado, específico y analítico.

La dirección estratégica y la logística, son componentes independientes en la gestión empresarial, y antes de mostrar el impacto que la dirección estratégica tiene en la logística, es de vital interés, conocer un poco del origen y la importancia de la logística.

La etimología de logística, se relaciona con la palabra griega logos, que significa idea o palabra, hace referencia a la ciencia del cálculo y de los números, según la cual, la realidad puede ser objeto de cálculo lógico, coherente (Soler, 2009). En la Atenas del imperio griego, los logistas o contadores, eran los encargados de llevar a cabo la rutina o comprobación de las cuentas, en consecuencia, en el castellano actual, logista aún se definiendo como el profesional especializado en métodos de organización. La logística, ha estado presente en todas las civilizaciones, debido a la necesidad de aprovisionamiento, además en todas las culturas se ha dado el intercambio de bienes, siendo este último, donde la logística alcanza su mayor grado de socialización. El ámbito militar fue el encargado de evolucionar la logística de una manera más evidente, con procedimientos dirigidos para asegurar hombres, herramientas, munición, protección y refugio. Con lo antes mencionado, es prudente definir la logística, por lo cual adoptaré la siguiente definición de (Arbones Malisani, 1990). Planificación, organización y control del conjunto de las actividades de movimiento y almacenamiento que facilitan el flujo de materiales y productos desde la fuente al consumo, para satisfacer la demanda al menor coste, incluidos los flujos de información y control. Otra definición aceptable de logística es, el conjunto de técnicas y medios destinados a gestionar el flujo de materiales e información,

² Perspectiva detallada y específica que se concentra en factores internos y operativos dentro de la organización, como la producción, marketing, recursos humanos y logística.

coordinando recursos y demanda, para asegurar un nivel determinado de servicio al menor coste (Lobato Gómez).

En la actualidad, la logística empresarial asume un rol importante en las organizaciones ocupando un área específica dentro de la misma. Su evolución ha sido constante y hoy, es una de las principales herramientas para que una organización sea considerada como una empresa del primer mundo. Solo basta con mirar un poco a nuestro alrededor para darnos cuenta que, casi todo lo que tenemos en casa o en nuestro espacio laboral proviene de diferentes partes del mundo y la logística es lo que hace posible la obtención de objetos e insumos a precios y tiempos razonables.

La logística está compuesta por tres elementos que abordaremos a continuación:

- La gestión de materiales: Administración del suministro y recepción de materias primas, productos semielaborados para un uso posterior.
- El sistema de flujo de materiales: Es la habilidad de planificar la fabricación de productos terminados, para que estén disponibles con el fin de atender las solicitudes de los clientes.
- La distribución física: Entrega de los productos terminados a los diferentes clientes.

Podemos concluir, que el abastecimiento, la producción y la distribución, son los procesos logísticos en la cadena de suministros.

Las funciones de la logística, se basan en la administración de los flujos físicos³, teniendo en cuenta los recursos⁴, los bienes necesarios⁵ y los servicios⁶. En otras palabras, la logística

³ Materias primas, productos acabados, etc.

⁴ Humanos, consumibles, etc.

⁵ Almacenes, bodegas, herramientas, sistemas informáticos, camiones, etc.

⁶ Transportes o almacén subcontratados.

gestiona de manera directa los flujos físicos⁷ e indirectamente los flujos financieros y de información asociados (Castellanos Ramírez, 2015).

La dirección estratégica y la logística empresarial, están estrechamente relacionadas y se complementan mutuamente en varios aspectos clave como en la alineación estratégica⁸, en la formulación y ejecución de estrategias⁹ y la evaluación del desempeño¹⁰. La dirección estratégica influye en la logística empresarial al establecer un marco claro para las metas y objetivos logísticos. Según (Kaplan & Norton , 2002), el Balanced Scorecard es una herramienta que ayuda a traducir la estrategia en objetivos operativos, lo cual es crucial para la logística. La alineación de las metas logísticas con la estrategia global, asegura que todas las actividades logísticas contribuyan al logro de los objetivos organizacionales.

⁷ Compras, distribución y devolución.

⁸ Misión, visión y objetivos estratégicos.

⁹ Incluye el diseño en la cadena de suministro, innovación y mejora continua.

¹⁰ KPI, retroalimentación y ajuste.

Conclusiones.

Para finalizar, la dirección estratégica tiene un profundo impacto en la logística empresarial, afectando la eficiencia operativa, la capacidad de respuesta, la resiliencia y la satisfacción del cliente. A través de una clara alineación de los objetivos logísticos con la visión y la misión de la empresa, la optimización de la cadena de suministro, la inversión en tecnologías avanzadas y la gestión efectiva del riesgo, las empresas pueden lograr una logística que no solo soporte sus objetivos estratégicos, sino que también aporte una ventaja competitiva significativa. La integración efectiva de la dirección estratégica y la logística es esencial para el éxito sostenido en el entorno empresarial actual, caracterizado por su gran dinamismo y alta competitividad.

La alineación de la logística con la dirección estratégica, asegura que las actividades logísticas empresariales estén en sintonía con los objetivos corporativos globales. Esta coherencia, no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también optimiza el uso de recursos, reduce costos y aumenta la satisfacción del cliente. La implementación de herramientas y metodologías avanzadas, como el Balanced Scorecard de (Kaplan & Norton , 2002), permite traducir la estrategia en acciones específicas y medibles, lo que facilita el monitoreo y la evaluación del desempeño logístico.

En definitiva, la dirección estratégica tiene alto impacto en la logística empresarial.

Referencias

- Arbones Malisani, E. (1990). *Logística empresarial*. Barcelona: Marcombo S.A.
- Castellanos Ramírez, A. (2015). *Logística comercial internacional*. Barranquilla: Ecoe Ediciones.
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones 3ra edición*. México: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Christopher, M. (2016). *Logistics & Supply Chain Management*. Edinburgh Gate: Pearson fifth edition .
- Fuentelsaz, L., Polo, Y., & Maicas, J. P. (2003). Economía digital y estrategia empresarial: un análisis desde la dirección estratégica. *Revista de empresa N°5*, 54-69.
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, 242-255.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard business review*, 7-10.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2002). *El cuadro de mando integral*. Barcelona: Ediciones gestión 2000.
- Lobato Gómez, F. (s.f). *Gestión logística y comercial*. Macmillan Iberia, S.A.
- Shapiro, C., & Varian, H. R. (1999). *Information Rules. A Strategic Guide to the Network Economy*. Boston: Harvard Business School Press.
- Soler, D. (2009). *Diccionario de logística 2da edición*. Barcelona: Marge Books.