



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado.

Dirección Estratégica y Logística Empresarial aplicada a las Pymes en el año 2023

Corporación Universitaria Remington.
Ciencias Administrativas
Tecnología en Gestión logística.

Jose Manuel Cruz Pareja 1112761098.

Tutor Trabajo de grado: César Augusto García Mosquera. Magíster en Administración
Económica y Financiera.

Opción de Trabajo de grado Seminario-Diplomado.
2023.

Dedicatoria

En primer lugar, este trabajo se lo dedico a mi amada esposa quien siempre me ha brindado su apoyo incondicional en cada meta propuesta, me ha dado su amor y su comprensión los cuales me brindan fuerza para no renunciar a mis sueños, con su infinita paciencia y mi frase favorita “No estas solo”. Te amo.

A mi madre, por sus concejos, motivación, apoyo, pero mas que nada por su ejemplo el cual es el cimiento principal de la persona de bien que soy hoy y claro está, por su infinito amor.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	4
Palabras clave.....	4
1. Pregunta orientadora de la búsqueda	5
2. Metodología de búsqueda de la información	6
3. Sustentación teórica de la pregunta.....	7
3.1 Introducción:	7
3.2 Dirección Estratégica.	9
3.3 Logística Empresarial.	9
3.4 Gestión empresarial.	10
3.5 Procesos gerenciales.	10
3.6 Toma de Decisiones.....	11
3.7 Competitividad.....	12
3.8 Procesos de abastecimiento en las Pymes.....	12
3.9 Procesos de distribución en las Pymes.....	13
3.10 Discusiones.	14
4. Conclusiones y anotaciones finales:	16
5. Lista de Referencias.....	18

Resumen

El presente informe presenta como objetivo principal, destacar la relevancia de implementar la Dirección estratégica y desarrollar la Logística empresarial en la gerencia de las Pymes colombianas. También presenta las principales causas del cierre prematuro de estas organizaciones, al mismo tiempo, recomienda formas de utilizar estas herramientas y modelos de gestión para la adecuada adaptación de las Pymes a los nuevos entornos. Estas empresas tienen como necesidades básicas, la planeación de sus objetivos estratégicos y el desarrollo de ventajas competitivas, se destaca además, la importancia de buena gestión de la logística empresarial para el correcto control de las operaciones empresariales, en especial las de abastecimiento de materias primas y distribución del producto terminado, pudiendo así cumplir su promesa de servicio con los clientes. El direccionamiento estratégico brinda un panorama general a las empresas, sin distinguir su tamaño o posición en el mercado, al igual que proporciona un campo de acción que apoya el entendimiento y la adaptación a los nuevos entornos generando un esquema organizacional permanente y de amplia rentabilidad.

Palabras clave

Abastecimiento, Clientes, Dirección, Distribución, Logística, Objetivos, Rentabilidad.

1. Pregunta orientadora de la búsqueda

¿Cuál es la importancia de la dirección estratégica y la logística empresarial para las Pymes, en Colombia en el año 2023?

2. Metodología de búsqueda de la información

Se efectuó una ardua recopilación de datos para la realización del presente documento, empleando un tipo de verificación documental basado en múltiples referencias bibliográficas a una magnitud general. Los resultados hallados fueron estudiados minuciosamente utilizando un modelo entendible y explicativo, con un intervalo de tiempo de seis años, con la finalidad de dar respuesta al tema principal y perspectiva del informe.

Se emplearon igualmente mecanismos de investigación informáticos como Google académico y su utilización fue establecida con una combinación de términos clave para un máximo entendimiento y eficacia en el momento de adquirir información y no llegar a irrespetar los diversos orígenes de las ayudas y a sus creadores, impidiendo con esto el plagio.

Finalmente, se obtuvieron todos los datos documentales como soporte para el escrito, se prosiguió a redactar las discusiones y las conclusiones, donde se dispusieron los argumentos determinantes del informe, dando relevancia al propósito del mismo.

3. Sustentación teórica de la pregunta

3.1 Introducción:

En las diferentes economías de América Latina las Pymes (Pequeñas y Medianas Empresas), son los soportes principales, al proporcionar empleo y aportar un gran porcentaje al crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), se han convertido en la mejor opción de crecimiento socioeconómico de los países latinos. Pese a lo anterior, muchas Pymes terminaron desapareciendo por múltiples causas, como son, la competencia desleal, la ausencia de ayudas de los gobiernos, la falta de conocimientos técnicos, pero esencialmente la carencia de controles internos organizacionales, entre otros (Díaz, 2021).

En Colombia, según el DANE en el año 2022, las Pymes representaron el 90% del sector productivo del país, aportaron un 40% del PIB en ese periodo y generaron el 80% del empleo en la Nación (DANE, 2022). Aun así, representando la mayor parte de la economía colombiana, su situación no es muy diferente del resto de Latinoamérica. Las Pymes locales en su lucha por sobrevivir más que por sobresalir, prescinden de dirección estratégica que les pueda contribuir a formular y controlar las acciones administrativas para asegurar su desarrollo y sostenimiento en el tiempo.

Pero no solo la parte directiva carece de atención, en los procesos operativos no cambia mucho la situación, la logística empresarial en las Pymes no cuenta con la relevancia merecida y todo por un afán de aumentar ventas a toda costa, si bien el propósito de toda empresa es generar rentabilidad, no se debe dejar de lado la estrecha relación entre los costos y los beneficios de la actividad económica que se desarrolla, esto quiere decir que el costo del producto ofrecido no puede ser similar a su precio de venta, lo anterior puede parecer ilógico, pero es la realidad de un gran número de Pymes en Colombia. Si no tienen en cuenta que los costos de abastecer, de producir, de almacenar y de distribuir, pueden llegar a ser muy altos, al no contar con la adecuada gestión de estos procesos, en consecuencia, la empresa estará condenada a desvanecerse.

La gestión de la logística empresarial, está orientada a la satisfacción de las demandas operativas de la organización y los componentes de la cadena de valor, como lo son: Proveedores, procesos internos, clientes y el entorno. La logística en la organización y sus diferentes procesos que actúan en la consecución del objetivo primario de toda empresa, que el producto o servicio este siempre al alcance de los clientes (Rodríguez, 2019).

Las pequeñas y medianas empresas deben asumir el direccionamiento estratégico como una parte esencial del mantenimiento y futuro crecimiento de su estructura organizacional, al igual, que tener claridad en la continuidad de sus procesos de mejoramiento y la estrecha relación con las variables externas, esta estrategia tiene relación directa con la fijación de metas que permitan acrecentar la rentabilidad (Uriel, 2014).

Las pymes colombianas al implementar el direccionamiento estratégica con sus herramientas de diagnóstico, direccionamiento y formulación de estrategias, podrán, en unión con la utilización eficiente de la logística empresarial, lograr el máximo rendimiento en sus procesos directivos y operativos, de esta manera podrán conseguir los objetivos trasados a corto y mediano plazo, así lograrán un rendimiento óptimo de sus activos de operación en conjunto con su talento humano, generando una ventaja competitiva, que las diferencie ante sus clientes de las organizaciones y les garantice un fortalecimiento de su marca empresarial, lo cual es posible si le brindan al consumidor la mayor satisfacción, generando en él la fidelidad que se requiere para aumentar la rentabilidad y su sostenibilidad en el tiempo.

Por esta misma línea, el presente informe tiene como objetivo principal que las organizaciones denominadas Pymes, hagan uso de manera correcta de las dos herramientas aquí mencionadas la dirección estratégica y la logística empresarial, las cuales bien desarrolladas, les sirvan como pilares para la creación de modelos operativos dentro de su direccionamiento estratégico mismos que las llevarán a la obtención de altos rendimientos y creación de ventajas competitivas.

3.2 Dirección Estratégica.

La Dirección estratégica es una metodología por la cual las organizaciones buscan ser funcionales, competitivas y rentables, para lo que utilizan diversos procesos que les permiten a las empresas formular, implantar, ejecutar y controlar acciones, las cuales permiten tomar decisiones que las llevan a la obtención de las metas organizacionales propuestas en la formulación estratégica, además, les facilita la adaptación a los nuevos entornos, las impulsa a desarrollar procesos de mejora continua en el tiempo, los cuales conllevan a la obtención de ventajas competitivas y por consiguiente la satisfacción del cliente.

Para el desarrollo empresarial la Dirección Estratégica propone la adecuación de políticas organizacionales para hallar una participación mayor en el mercado por medio de estrategias competitivas y una productividad muy por encima de la competencia. La verdadera importancia de esta metodología radica es que a través de diversas herramientas, analíticas, metodológicas y operativas, las empresas podrán identificar el rumbo que deben tomar y las metas a cumplir, también la forma como trabajarán para conseguirlas. (Pérez, 2017)

3.3 Logística Empresarial.

La Logística históricamente, se ha asociado con el transporte y distribución de productos, definición que surge del ambiente militar, pero al ser implementada en el comercio no solo se refiere al movimiento de mercancías del punto A al punto B, la Logística Empresarial se hace cargo de la gestión de todo lo relacionado con los bienes y servicios que ofrece una organización, desde de la obtención de materias primas hasta la entrega del producto terminado en la calidad, cantidad y en el tiempo pactado con el cliente final, sino que también administra la información que surge en el trayecto de todos estos procesos, para brindarle la facilidad a las empresas de generar ventajas competitivas que les permitan un desarrollo y crecimiento continuo.

La Logística Empresarial siempre va de la mano con los objetivos estratégicos de la organización, brindándole una mayor satisfacción de las necesidades de la cadena de suministros en cuanto a distribución en los canales de la demanda, los cuales tienen como soporte principal un alto nivel de atención y servicio al cliente, que en resumen, debe ser la meta a cumplir de los objetivos empresariales (Urday, 2017).

3.4 Gestión empresarial.

La función de la Gestión empresarial es lograr que las empresas no solo sean rentables, sino que también avancen en dirección a los objetivos establecidos, pero no es así nada más, se deben gestionar la optimización de los recursos, financieros, materiales y humanos de la organización. Al igual que, planear estrategias que aporten el máximo beneficio, también integrar y direccionar toda la organización en pro de cumplir las metas empresariales.

Si las organizaciones quieren ir a la par con la modernidad de los mercados, obligatoriamente deben abordar la gestión empresarial, como proceso indispensable para el buen funcionamiento de sus negocios, sin darle relevancia al tamaño de su organización, la globalización exige resultados positivos como prioridad para cualquier empresa que emprenda en la internacionalización de su producto, En esta nueva era, la gestión empresarial se establece como, el centro de desarrollo, productividad y competitividad de las Pymes, orientadas a la globalización de negocios y conquista de los nuevos mercados (Bolaños, 2019).

3.5 Procesos gerenciales.

Los procesos gerenciales en las organizaciones, son de vital importancia y suma complejidad, están fuertemente afectados por factores inestables internos, que son dependientes del manejo de la información de los procesos directivos y operativos, ayudan a la gerencia a la planificación de las actividades empresariales, las cuales deben ser frecuente medidas para poder controlar los resultados y verificar el cumplimiento de los objetivos empresariales. (Schwarz Díaz, 2018)

Para el óptimo desarrollo de la actividad gerencial en las Pymes, es necesario contar con una estructura de procesos bien definida y una guía que realice un seguimiento a todas aquellas actividades propuestas. Los procesos gerenciales juegan un papel fundamental, ya que son el centro de la movilización de un equipo al cumplimiento de los objetivos empresariales, establecidos en la formulación estratégica, estos procesos fuertemente ligados al ciclo PHVA son un apoyo esencial para la medición y control de la organización, al igual que hacen de la dirección estratégica una ardua pero efectiva labor en pro de bienestar empresarial.

3.6 Toma de Decisiones.

La Dirección Estratégica a nivel empresarial, es la forma más eficiente para la toma de decisiones, por medio de la cual, los directivos pueden estudiar los diversos sucesos es una organización, calificar los procesos, evaluar los avances de las estrategias planteadas a largo plazo, también el nivel de compromiso de las diferentes partes que conforman la organización. (González, 2019)

La toma de decisiones debe estar arraigada a los resultados de los periodos empresariales, sustentadas en estudios, análisis y conceptos reales y fundamentales que permitan tomar esas determinaciones lo más acertadas posibles, de acuerdo con la realidad de las necesidades presentadas en el entorno actual de las Pymes. No obstante, la toma de decisiones no debe estar basada en el resultado de las estrategias planificadas a corto plazo, está demostrado que la dirección estratégica es un proceso medible y calificable en el mediano y largo plazo, lo contrario sucede con la logística empresarial pues la toma de decisiones no debe ser tan tardía para poder ver los resultados.

De acuerdo con lo anterior la toma de decisiones es una de las funciones diarias gerenciales dentro del desarrollo empresarial, al igual se debe tener el suficiente cuidado y estudiar todas las posibles consecuencias de la decisión a tomar y poder balancear en forma adecuada el costo de oportunidad de la opción que no se lleva a cabo, ya que las Pymes en muchas ocasiones no tienen la resistencia económica para un nuevo inicio.

3.7 Competitividad.

La dirección estratégica en unión con la logística empresarial, suman un factor de competitividad muy fuerte entre la Pymes del sector commercial, si una empresa tiene una dirección adecuada, la cual toma las decisiones más acertadas en pro del beneficio de la organización, esta tendrá un desarrollo potencial y sostenido en el futuro, además, al adicionarle una gestión de su cadena de valor y de suministros de la manera más rentable y óptima, no solo será competitiva, también tendrá alcances internacionales. En la globalización toda empresa tiene oportunidad de vender sus productos en cualquier lugar del planeta, pero solo si cuenta con la estrategia adecuada para poder asumir el siguiente paso en el mercado.

En la actualidad las empresas tienen un lugar de suma importancia en el ámbito comercial, son ellas las que suplen las necesidades esenciales, básicas y de autodesarrollo del hombre, como ejemplo de progreso tecnológico y socioeconómico de las naciones. De esta forma, la empresa a medida que surgen nuevos adelantos tecnológicos, van transformando su planificación comercial, así como su manera de desarrollar las operaciones laborales tanto dentro como fuera de la organización, es justamente por este motivo que aquellas organizaciones que no se transforman a medida que el mercado lo requiere, en cuanto a personal, maquinaria, infraestructura y tecnología, perderán su ventaja competitiva y con ella sus rentabilidades (Ramírez, 2018).

3.8 Procesos de abastecimiento en las Pymes.

El abastecimiento para las empresas organizadas consta de seis procesos: identificar la necesidad, seleccionar el proveedor, enviar la solicitud de compra, generar la orden, factura y por

último en pago. Lo anterior sería lo adecuado para toda organización pero que pasa si no cuentan con departamentos para cada proceso, si el funcionamiento del reabastecimiento no depende de un especializado sistema estadístico que calcule los mínimos de stock y sugiera un punto y cantidad de reorden. Este es el panorama logístico de la gran mayoría de las Pymes, al no estar organizada su logística y no contar con un direccionamiento gerencial adecuado, deben saltarse los procesos e ir directamente al pedido. En ocasiones no piden lo suficiente por ende tendrán faltantes en los pedidos de sus clientes, no tienen la posibilidad de comprar el proveedor que le dé mejores precios, recurren al que les de mayores plazos para el pago lo que los lleva a no conseguir ningún descuento en su compra por lo que no pueden competir con precios en el mercado, si estas organizaciones comprendieran que al llevar un correcto direccionamiento logístico podría diferenciarse de la competencia y maximizar sus rentas invertirían un poco de capital en la especialización de sus procesos logísticos más esenciales y así proyectar la internacionalización de su producto.

El abastecimiento es una operación indispensable en las empresas para la optimización de la cadena de suministro, la noción de aprovisionamiento es muy basta, abastecer es brindarle a la empresa todos los suministros y servicios que necesita para su correcto desempeño realizando las siguientes tareas: pronóstico, producción, almacenamiento, transporte e información.

Por este motivo la logística de abastecimiento juega un papel de suma importancia en las Pymes, administrar una buena gestión de aprovisionamiento es esencial para conseguir grandes beneficios, ser competitivos, productivos y sostenibles (Álvaro, 2021).

3.9 Procesos de distribución en las Pymes.

Los procesos de distribución logística son aquellas actividades de la organización que tienen como objetivo principal llevar las mercancías del punto A al B al menos costo, en el menor tiempo y con la mayor rentabilidad, esta etapa de la cadena de suministro consta de tres subprocesos el almacenamiento, transporte y entrega. Al ser este proceso de suma relevancia en la empresa bien administrado puede ahorrar tiempo y dinero en la actividad comercial. Al mejorar los tiempos y reducir los pasos innecesarios las organizaciones pueden cumplir con sus entregas de manera más veloz y rentable, adicionalmente puede mejorar el servicio al cliente

garantizándole que sus entregas serán dentro de la promesa de tiempo y precisión. Las pymes tienen varias alternativas para sacarle más provecho a su logística de entrega y conseguir un costo de distribución más bajo lo primero que deben hacer es optimización de la carga esto quiere decir que minimizando el espacio en los vehículos se optimizará el espacio y podrán cargar más mercancías lo que reducirá los costos, optimización del almacenamiento al tener un buen manejo de stock se puede garantizar una distribución completa en sus pedidos y por último la planificación de las rutas el objetivo es gestionar la mejor ruta para las entregas de última milla y así garantizar que los pedidos lleguen a su destino en el tiempo pactado. Implementar KPIs de distribución para controlar los tiempos y movimientos de los colaboradores y así administrar de la mejor forma la logística de distribución.

La distribución empresarial de mercancías es una de las partes de la logística que ha adquirido gran importancia en estos últimos años donde la competitividad de las empresas se ha vuelto un factor primario en el comercio de productos y servicios, la distribución afecta la promesa de servicio y los costos de las mercancías. Un proceso de entrega mal administrado repercute en entregas tardías de los productos, deterioro de las mercancías, facturación errónea generando de esta forma insatisfacciones de los clientes y altos costos operativos, lo cual inmediatamente resta competitividad a las empresas (Zapata, 2020).

3.10 Discusiones.

La Dirección Estratégica plantea la adecuación de directrices organizacionales para encontrar una participación adecuada en el mercado por medio de estrategias competitivas y una productividad muy por encima de la competencia. El desarrollo empresarial asegura que la relevancia más significativa de estos procesos radica en que a través de ella las empresas identifican la dirección que seguirán y los objetivos a alcanzar, de igual manera estipula el cómo se desarrollarán las actividades internas para conseguirlos (Pérez, 2017). La dirección estratégica de una organización siempre debe velar por el buen funcionamiento de toda la estructura empresarial, debe planificar estrategias que involucren todo el operario y cuánto aporte su funcionamiento, dirigir la acción en el mismo camino y con las mismas motivaciones para el alcance de los diferentes objetivos marcados como el norte a seguir en pro de establecer las

preferencias competitivas que posicionaran la empresa en lo mas alto del mercado, sosteniendose en ese lugar con una mejora continua en el tiempo.

La Logística Empresarial debe estar alineada con la finalidad estratégica de la organización, aportando la satisfacción de los requerimientos de la supply chain en cuanto a las entregas en los canales de la demanda, estos exigen como prioridad un mayor nivel de cuidado y servicio al cliente que en síntesis sera el objetivo a cumplir de las empresas (Urday, 2017). La promesa de cumplimiento al cliente en cuanto a calidad, tiempo y precio debe ser mas que un objetivo a cumplir, toda la estructura logistica esta propuesta para brindarle beneficios tanto a oferentes como a demandantes. Los primeros al direccionar de forma correcta los procesos operacionales podran desarrollar su actividad economica con mayor fluids y a muy bajos costos y los segundos cada vez mas exigentes en el buen servicio podran diferenciar la calidad que les brinda las organizaciones en los servicios y podran consumirlos con plena tranquilidad de que hiciern una excelente inversion al preferirlos.

El abastecimiento es una operación indispensable en las empresas para la optimización de la cadena de suministro, la noción de aprovisionamiento es muy extensa, abastecer es brindarle a la empresa todos los suministros y servicios que necesita para su correcto desempeño realizando las siguientes tareas: pronóstico, producción, almacenamiento, transporte e información.

Por este motivo la logística de abastecimiento juega un papel de suma importancia en las Pymes, administrar una buena gestión de aprovisionamiento es esencial para conseguir grandes beneficios, ser competitivos, productivos y sostenibles (Álvaro, 2021). La Pymes no siempre le dan la importancia merecida a su logistica en todos sus procesos pero esencialmente en la de abastecimiento la cual es funmanetal para obtener materias primas e insumos de buena calidad, se centran en que mientras mas alta la calida mayores costos y mayor sela la cantidad que sus clientes deberaan pagar por su produsto o servicio, demaciado alejadas de lo correcto un buen proveedor proporcionara buenos materiales, pero ademas sera confinable en el tiempo de entrega y la cantidad y calidad de sus ordener de compra lo que seguramente se vera reflejado en el servicio que se le brindara al consumidor final.

La distribución empresarial de mercancías es una de las partes de la logística que ha adquirido gran importancia en estos últimos años donde la competitividad de las empresas se ha vuelto un factor primario en el comercio de productos y servicios, la distribución afecta la

promesa de servicio y los costos de las mercancías. Un proceso de entrega mal administrado repercute en entregas tardías de los productos, deterioro de las mercancías, facturación errónea generando de esta forma insatisfacciones de los clientes y altos costos operativos, lo cual inmediatamente resta competitividad a las empresas (Zapata, 2020). El proceso final, el que cierra todo el ciclo, la entrega al cliente final, las Pymes deberán garantizar una entrega efectiva pues es este proceso el que cierra la venta y le aporta los rendimientos a la organización por lo cual su excelente gestión será encaminada a esos objetivos que le darán a las empresas el reconocimiento de sus clientes y la ventaja competitiva tan anhelada que los hará ver en su futuro una expansión internacional.

4. Conclusiones y anotaciones finales:

Las pymes son una parte importante de la economía global, debido al gran impacto que tienen en diversos aspectos de las industrias, con el transcurrir del tiempo han ido creciendo, y evolucionando en diferentes actividades comerciales. Sin embargo, para poder colocarse de una manera estable en el mercado, una pyme, debe implementar diferentes herramientas para cumplir con los objetivos empresariales planificados en su formulación estratégica, llevando a cabo un diagnóstico de donde se encuentra operativamente y reafirmando a donde quiere llegar por medio de sus principios corporativos, su misión y visión organizacional.

En Colombia las Pymes poseen limitantes gerenciales, que no les permiten alcanzar su máximo potencial, para poder establecerse en su nicho de comercio y obtener la su ventaja competitiva que le garantice ser rentables en el tiempo. En base a lo anterior estas medianas y pequeñas empresas no tienen un lapso de vida significativo, el cual no supera el primer quinquenio. El sece de las actividades de este tipo de organizaciones está propiciado por diversas causas, las cuales, afectan drásticamente la satisfacción de las necesidades de sus Stakeholders y la economía de su micro entorno.

La razón más frecuente de esta situación es la carencia de conocimientos técnicos y estratégicos de las partes directivas, que en su mayoría es ejercida por los mismos propietarios, quienes desafortunadamente en muchas ocasiones poseen un nivel inferior de conocimiento del mercado y de las innovaciones del mismo, razones que constituyen sin duda una barrera para la

toma de decisiones acertadas, el correcto manejo del capital económico y el apropiado aprovechamiento del recurso humano (Chaves, 2022). En esta medida, la persona que ocupe la silla gerencial debe estar capacitada, en el direccionamiento estratégico, toma de decisiones y en los procesos logísticos, mismos que le ayudaran en el manejo del entorno empresarial, esta gerencia estará en la capacidad de estudiar las diferentes variables del mercado, tanto las dependientes como las independientes, con lo cual, podrá unificar la organización en pro de un mismo objetivo y dirigirlos como un solo ente. Quien se embarque en la travesía de la dirección empresarial será un gestor de estrategias y no solo administre.

La volatilidad del mercado requiere que las Pymes tengan la capacidad de innovar en sus diferentes procesos, tanto en la logística empresarial como en la dirección estratégica, lo que le garantizará la perfección de su ventaja comparativa y le brinde la capacidad de adquirir una ventaja competitiva que la haga superior a sus rivales y perdure en el tiempo, los entornos empresariales de las Pymes son muy cambiantes, lo que exige de la organización el empleo de diversas estrategias empresariales que le hagan acreedoras de una alta rentabilidad.

La importancia de la administración de la logística empresarial en las organizaciones, en funcionar como cimientos de la gestión operacional y sus diferentes elementos, que unidos por la demanda de los clientes, serán los artífices de mejores estrategias de abastecimiento interno y distribución de productos terminados al usuario final (Madriz, 2019). Es lo anterior, la razón fundamental de incorporar la Gestión de la Cadena de Suministro en las Pymes.

La dirección estratégica y la logística empresarial son dos herramientas inherentes al desarrollo de las Pymes en Colombia, la primera se ajusta al modelo SMART para planificar los objetivos empresariales y que estos sean claros, importantes, medibles, alcanzables y con un límite de tiempo (Arce, 2022), mientras que la logística aplica los KPIs. Estos indicadores de gestión son de mucha importancia en la organización, debido al impacto que generan en los procesos logísticos, ya que miden el manejo y la productividad de los procesos, los cuales garantizan la mejora continua de la empresa en su producto y servicio al cliente estableciendo con esto la consolidación y estabilidad de sus finanzas (Badillo, 2021).

5. Lista de Referencias.

- Alvarado Avalos, N. A. (2021). La logística de abastecimiento para incrementar la productividad en pymes: una revisión sistemática entre el 2009–2019.
- Arce Pinos, M. J., & Ramírez Malo, J. E. (2022). Plan de Marketing para una agencia de marketing con enfoque en community management para emprendedores y pymes en la ciudad de Cuenca (Bachelor's thesis, Universidad del Azuay).
- Badillo, D. A. C., Prats, G. M., Fernández, C. G., & Cárdenas, T. F. M. (2021). Importancia de los KPI de logística en las PYMES. *Publicaciones e Investigación*, 15(2).
- Bolaños, P., & Amanda, C. (2019). Actualidad de la gestión empresarial en las pymes (Current Business Management in SMEs). *Apuntes contables*, (24).
- Chavez Pulido, A. N., & Rosado Herrera, M. M. (2022). Análisis de las principales causas del cierre de las pymes en Colombia y sus repercusiones en la economía: revisión sistemática.
- Díaz, R. R. G., & Pérez, L. A. B. (2021). PYMES en América Latina: clasificación, productividad laboral, retos y perspectivas. *CIID Journal*, 2(1), 1-39.
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21(1), 242-267.
- Madriz-Rodríguez, D. A. (2019). Cadena de valor logística en las pymes manufactureras del municipio San Cristóbal, Estado Táchira, Venezuela. *Visión Gerencial*, (2), 232-254
- Pérez, Á. B. B. (2017). Importancia de la dirección estratégica para el desarrollo empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 3(3), 19-28.
- Ramírez Molina, R. I., & Ampudia Sjogreen, D. M. (2018). Factores de competitividad empresarial en el sector comercial.

Schwarz Díaz, M. (2018). Reflexiones sobre el proceso de toma de decisiones gerenciales en la empresa.

Urday Jauregui, C. A., & Cebreros Gutiérrez, P. (2017). La gestión logística y su influencia en la competitividad en las pymes del sector construcción importadoras de maquinarias, equipos y herramientas del distrito de Puente Piedra.

Uribe, R. P. (2014). La planeación estratégica en las pymes colombianas: un aporte para empresas contratistas de la FAC. *Ciencia y poder aéreo*, 9(1), 55-65.

Zapata-Cortes, J. A., Vélez-Bedoya, Á. R., & Arango-Serna, M. D. (2020). Mejora del proceso de distribución en una empresa de transporte. *Investigación administrativa*, 49(126).

<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/micro/bol-micronegocios-l2022.pdf>