



**REVISTA PIENSA**  
ISSN: 2805-8461 (en línea)  
investigacion@pi.edu.co  
Politécnico Internacional  
Colombia

## **DISEÑO DEL PORTAFOLIO DE SERVICIOS PARA UN CONSULTORIO LOGÍSTICO: FASE II**

Service portfolio design for a logistics consultancy: phase II

Concepção de carteira de serviços para uma consultoria logística: fase II

**Dayana Michell Chaves-Fierro**

Politécnico Internacional  
Semillero de investigación Kairós  
Comercio exterior y negocios internacionales  
dayana.chaves@pi.edu.co  
No. ORCID 0000-0002-0312-8160  
Colombia

**Luisa Fernanda Mican-Espitia**

Politécnico Internacional  
Semillero de investigación Kairós  
Comercio exterior y negocios internacionales  
luisa.mican@pi.edu.co  
No. ORCID 0000-0003-1592-3193  
Colombia

**Martha Rosa Bello-Vanoy<sup>1</sup>**

Politécnico Internacional  
Grupo de investigación: Emprendimiento y tecnología  
martha.bello@pi.edu.co  
No. ORCID 0000-0002-3101-1314  
Colombia

*Recepción:* 12.05.2022

*Aceptación:* 06.11.2022

---

<sup>1</sup> Profesional en comercio internacional – Fundación Universidad Jorge Tadeo Lozano. Docente líder semilleros de investigación: Kairós y Novaxis del Politécnico Internacional. Integrante del grupo de investigación: emprendimiento y tecnología.

### Resumen

La fase dos del consultorio en logística: Kronos Logistics está encargada de identificar y definir los servicios que se prestarán formalmente en el consultorio, incluyendo asesorías y acompañamientos en la cadena de abastecimiento, adicional a ello se podrán evidenciar ofertas en exportaciones, importaciones y logística donde para poder brindar algunos de estos servicios se realizarán alianzas estratégicas con diferentes entidades. Lo anterior se creó a partir de información generada en la fase uno, con los diferentes operadores logísticos consultados. Se creó una base de datos que permitiera realizar filtros de los servicios que satisfagan las necesidades de las MiPymes que requieran la asistencia por parte del consultorio Kronos Logistics.

Teniendo en cuenta los servicios que prestan diferentes operadores logísticos y los que pueden ser ofertados por el consultorio Kronos, esto sabiendo que es un proyecto que se está gestionando en una ciudad que no cuenta con fronteras ni puertos, se logran identificar 35 posibles servicios, los cuales van a ser mostrados en un portafolio para la fácil identificación de estos por parte del cliente.

### Palabras clave

comercio, política, arancel, política comercial, acuerdos sobre mercancías.

### Abstract

Phase two of the Kronos Logistics office oversees identifying and defining the services that will be formally provided in the office, including consultancy and support services in the Supply chain. Export, import and logistics services can be observed where, to provide some of the These services will be made strategic alliances with different entities. The above was created from information generated in phase one, with the different logistics operators and services consulted. A database was created that would allow filtering services that meet the needs of MiPymes that require the services of the Kronos Logistics office.

Considering the services provided by different logistics operators and the services that can be offered by the Kronos office, knowing that it is a project that is being managed in a city that does not have borders or ports, 35 possible services are identified, which will be shown in a portfolio of services for easy identification of these by the client.

### Keywords

trade, politics, tariff, trade policy, agreements on goods.

## Introducción

### Contextualización

En el ejercicio del semillero Kairós se encuentra la consolidación del macroproyecto: “*Consultorio logístico Kronos Logistics - CKL*”, creado con base a la necesidad de realizar un acompañamiento más cercano a las MiPymes en su proceso de expansión e introducción al comercio exterior ayudando a que el movimiento dentro del mercado internacional no dependa únicamente de las grandes empresas, sino que las MiPymes empiecen a tener una importancia dentro de las estadísticas del comercio exterior.

Este macroproyecto, se encuentra dividido en tres fases, en la primera se realizó una indagación sobre las normas, reglas y requisitos para establecer un consultorio logístico. Se investigó en las instituciones de educación superior quiénes cuentan con consultorio logístico que asesoren a empresarios y en las principales ciudades con puertos, aeropuertos y zonas fronterizas relacionadas con el comercio exterior, ubicando diferentes empresas u operadores logísticos que prestan servicios similares a los que se ofertarán en CKL.

Este documento se enfoca en la segunda fase, la cual está encargada de identificar y definir los servicios que se prestarán formalmente en CKL, incluyendo asesorías y acompañamientos en la cadena de abastecimiento, exportaciones, importaciones y logística teniendo en cuenta alianzas estratégicas que están en proceso con diferentes entidades. Adicionalmente la presentación del consultorio logístico está incluida en el portafolio ofertado a las MiPymes.

La tercera fase está orientada a la realización de los procedimientos para cada uno de los servicios que van a ser ofertados por parte del consultorio logístico, esto como una herramienta que dará soporte a cada uno de los integrantes del consultorio que van a brindar asesorías completas y personalizadas a cada una de las MiPymes, los procedimientos que se están manejando en esta fase para alcanzar los resultados son mixtos donde se utilizan textos y diagramas de flujo.

En la cuarta fase se realizan pruebas piloto con microempresas para realizar todo el proceso desde el diagnóstico hasta la implementación de recomendaciones en diferentes servicios de CKL.

## **Contexto de las MiPymes en Colombia**

De acuerdo con (Cantor, 2020) <<En el caso de Colombia las MiPymes son importantes para su economía ya que teniendo en cuenta lo dicho anteriormente ellas generan el 80% de los empleos del país, además de que también aportan mejoras en temas de sostenibilidad y prestación de servicios >>. Aunque son una parte fundamental en la generación de empleo y otros aspectos, en muchas ocasiones se ven en aprietos que les impide crecer a causa en primera instancia de falta de beneficios o apoyos a las MiPymes para que tengan un mayor crecimiento y por otro lado no cuentan con asesoramientos personalizados para internacionalizarse y así generar un desarrollo sostenible en el tiempo.

*Las MiPymes son una parte fundamental en la economía de un país puesto que, si se observan con atención, son las empresas que brindan un gran aporte tanto a la producción como a la distribución. También cabe resaltar los cambios tecnológicos que inspiran. (Moreno, 2022, p.1)*

Según Quintero (2018) si bien las PYMES representan una parte relevante de la economía nacional, siguen existiendo factores que afectan su consolidación y funcionamiento, siendo así que << [...] presentan barreras desde su creación, desarrollo y perdurabilidad en el tiempo, factores como el tributario hacen que cada día sea más difícil crear empresa y perdurar en mercado colombiano>>.

*“(...) Cabe resaltar que hay otros factores, además del mencionado anteriormente, como lo puede ser el apoyo a las MiPymes del país por parte del gobierno”, que ocasiona que estas empresas no puedan entrar a los mercados internacionales; ya que, al no contar con asesorías específicas para poder entrar en estos mercados, se tienen las siguientes consecuencias: la primera de ellas es que se dificulta el crecimiento de la empresa y por ende su sostenibilidad o perdurabilidad en el mercado colombiano, por otro lado tenemos que al no poder comercializar sus productos en mercados internacionales no se genera mayores ingresos para la empresa y tampoco hay reconocimiento de la misma a nivel internacional; donde esta última consecuencia ha llevado a la “quiebra” o cierre de estas empresas puesto que al no tener buena participación en el mercado que les genere ingresos suficientes, se ven obligados a despedir a sus empleados y esto ocasiona que la tasa de desempleo aumente cada vez más y que en el país se haga más difícil la formalización de los proyectos de los emprendedores colombianos. (El espectador,2021).*

### Qué es un consultorio logístico

Según Reina y Raudales (2021) se puede definir como consultor o asesor logístico a aquella persona capacitada en la introducción de sistemas integrales de gestión y que a su vez son ofrecidos a empresas que necesitan un apoyo o colaboración en procesos logísticos o para implementar nuevas tecnologías de la información para así hacer más competitiva la cadena de suministro, cabe resaltar que el perfil de un consultor o asesor de logística cuenta con un fuerte componente de comunicación puesto que debe encontrar y brindar soluciones integrales para cada una de las necesidades de sus clientes, de igual manera debe mantener una relación de confianza con el cliente para lograr relaciones de largo plazo. En conclusión, el consultor o asesor logístico implementa estrategias que ayuden a optimizar cada una de las funciones logísticas.

### Servicios que brinda un Consultorio Logístico

*Exportación.* Venta de bienes y/o servicios legítimos que el país productor o emisor envía como mercancía al territorio extranjero para su compra o utilización. Proviene de un sistema conocido desde la antigüedad refiriéndose al acto de enviar y recibir mercancías y géneros, donde se evidencia ganancias para la empresa o país emisor. También se puede efectuar una transacción a clientes independientes mediante una empresa intermediaria (Montes de Oca, 2015).

*Importación.* Compra de bienes y/o servicios por un país en el territorio extranjero para luego ser utilizado en el territorio nacional, esto con el fin de conseguir productos que no encontramos en el territorio nacional o se encuentra a un menor precio. Generalmente la importación está sujeta a restricciones económicas y reguladas por los países para la entrada de cualquier producto. (Kiziryán, 2015).

*Logística.* Principal operación de almacenamiento, transporte y distribución de los diversos productos en el mercado. Uno de los objetivos que cumple la logística es estar a disposición del consumidor con el producto deseado, cantidades necesarias y momento exacto y que todo esto se cumpla en el menor tiempo posible y a menor precio; para cumplir con todos estos requerimientos se realizan varias actividades como: el procesamiento de los pedidos, manejo de materiales, embalaje, transporte de la mercancía, almacenamiento, control de stock y servicio al cliente. (Sevilla ,2012)

### **Operadores Logísticos.**

Se puede entender a los operadores logísticos como empresas que apoyan cada uno de los procesos de la cadena de suministro (transporte, materiales, logística entre otros) de otra empresa, para ello se evidencian algunos operadores logísticos que se desempeñan en distintas áreas.

De igual manera según (Visualtrans) existen diferentes tipos de operadores logísticos, y esta clasificación depende de la integración que tengan los operadores logísticos en la cadena de suministro, así mismo dependiendo de esta clasificación podremos encontrar que ofrecen diferentes servicios como transporte, materiales, logística, carga entre otros (Visualtrans,2022).

### **Qué es un mapa de servicios.**

Un mapa de servicios es una herramienta con la cual se traza visualmente todas las relaciones entre los diferentes componentes de un servicio, ya sean personas, bienes (digitales o físicos), que intervienen en la prestación de ese servicio, indicando los puntos de entrada de una ruta de usuario específica. Un diagrama de servicio debe corresponder a una ruta de usuario específica o varias rutas de usuario y los objetivos del usuario final asociados con esa ruta de usuario. Dependiendo del recorrido del cliente elegido, será el alcance del diagrama de servicio. Además, puede haber diferentes diagramas de servicio si hay diferentes rutas de usuarios que deben estar alineados con los objetivos comerciales. Un diagrama de servicio actúa como un modelo para que la organización tenga en cuenta todos los procesos, personas y propiedades involucradas en la prestación de un servicio, lo cual es beneficioso tanto a la hora de rediseñar un servicio como para conocer los posibles puntos débiles de los usuarios a partir de los cuales se pueden mejorar. (Torres, 2017)

### **Cuando, cómo y para qué utilizar un mapa de servicios.**

Según (Gracia,2021) Un mapa de servicios puede ser utilizado para cualquier tipo de información de una empresa para ser dado a conocer de manera online, impresa o simplemente no hacerlo.

Se utiliza para transferir información y brindar un contexto, para dar claridad de roles y procesos, finalmente para comparar los servicios prestados con los de la competencia.

Como vamos a crear un mapa de servicios teniendo en cuenta 5 sencillos pasos:

- **Determinar un cliente objetivo**

- Identificar el escenario a utilizar
- Proyectar la experiencia que se quiere brindar
- Elaborar el mapa de servicios
- Revisar el alcance que obtuvo el mapa

## Método

### Tipo de Investigación

Consideramos que la investigación se basa en la exploración de lo que existe, por ello investigamos diferentes operadores logísticos en cuanto al tipo de servicios que ofrecen, la cobertura geográfica que tienen, para lo cual utilizamos varias estrategias para obtener la información y construir una base de datos que será complementada por los integrantes de la fase 3 quienes consultarán las necesidades específicas de las MiPymes y así precisar los servicios que serán ofertados por el consultorio Kronos.

El tipo de investigación utilizada es la exploratoria debido a que esta se basa en la exploración de lo que existe, encontrando así información acerca de quienes tienen un consultorio, tipo de servicios y ubicación Nieves (2006).

### Enfoque

El enfoque mixto es ese proceso “(...) en el que se analizan datos tanto cuantitativos como cualitativos” (Tashakkori y Teddlie, 2003, citado en Barrantes, 2014, p.100). Teniendo en cuenta lo anterior podemos evidenciar que nuestra investigación tiene un enfoque mixto puesto que analizamos 37 empresas de las cuales el 80% son operadores logísticos y el 20% son agencias de carga y/o aduana, puertos y zonas fronterizas y en lo cualitativo la manera en que se prestaban cada uno de sus servicios al cliente final.

### Proceso Metodológico

Nuestro proceso metodológico fue muy amplio debido a que inicialmente analizamos los diferentes operadores logísticos que hay en el país esto en las principales ciudades como lo son Fronteras, Puertos y Aeropuertos ya que especialmente en estas ciudades podemos evidenciar la cantidad de operadores logísticos que manejan diferentes servicios que aportan al Comercio Internacional y/o

Comercio Exterior, una vez tuvimos las ciudades a analizar se procedió a investigar los principales operadores logísticos que se ubicaban en las ciudades con puertos, aeropuertos y zonas fronterizas, después de tener en una base de datos las empresas empezamos el proceso de indagación de la oferta y demanda que era más comunes en las diferentes empresas y también empezamos a evaluar la facilidad de obtener las tarifas para cada uno de ellos y ubicación estratégica una vez terminado este proceso creamos como instrumento o herramienta una base de datos que permitiera ver y analizar los datos obtenidos de cada empresa y después de realizar este proceso creamos el Mapa de Servicios con el Fin de Conocer cuáles son los servicios que el consultorio puede brindar como valor agregado frente a otros consultorios logísticos y finalmente se crea el Portafolio de Kronos Logistics.

A continuación, detallamos el Proceso para llegar a crear el Portafolio de Servicios.

Nuestro instrumento, la base de datos de los operadores logísticos contiene: Matriz de requerimientos, ciudad, servicios, precios, teléfono y correo de contacto de cada uno. Para su realización trabajamos las siguientes tres fases:

- Fase 1. Describir los operadores logísticos y servicios - código CIU.
- Fase 2. Definir necesidades de las MiPymes.
- Fase 3. Validar portafolio de servicios que van a ser ofertados.




Adicional a lo anteriormente mencionado se utilizó la metodología SCRUM como medio para organizar el proceso de recolección de la información.

### **Herramientas de recolección de datos**

Para poder analizar toda la información encontrada y plasmada en la base de datos, se crea como herramienta de Recolección de datos el Mapa de Servicios (*gráfico 1*) que nos permitió dividir en Exportaciones, Importaciones y Logística todos aquellos servicios que fueron encontrados a través de la recolección de información de las diferentes empresas y también implementamos aquellos que consideramos importantes para las MiPymes y que pueden dar un valor agregado al consultorio.

Para el objetivo específico número 3, el cual corresponde al diseño del portafolio se crea un borrador que contiene toda la información con respecto a los servicios a ofertar por parte del consultorio. (*gráfico 2*); adicional estos borradores se crearon con el fin de poder presentar un portafolio que sea amigable y atractivo a ojos del cliente.

Gráfico 1. Mapa de servicios

Importación		Consultoría de las diferentes modalidades de importación	Seguimiento del proceso de importación	Asesoría en seguros y constitución de garantías ante entidades gubernamentales	Asesoramiento en programas de SEIEX	Operaciones cambiarias
Exportación		Consultoría de las diferentes modalidades de exportación	Asesorías en operaciones de Zona Franca	Asesoría sobre la correcta clasificación de los productos	Asesoría en seguros y constitución de garantías ante entidades gubernamentales	Asesoramiento en programas de SEIEX
Logística		Administración de inventarios	Embalajes	Distribución eficiente de plantas e instalaciones	Optimización del layout de almacenes, plantas y centros de distribución.	Asesoría en los diferentes modos de transporte y fletes, multimodal, terrestre, marítimo, aéreo

Fuente. Los autores

Gráfico 2. Servicios – Borrador 1





Fuente. Los autores

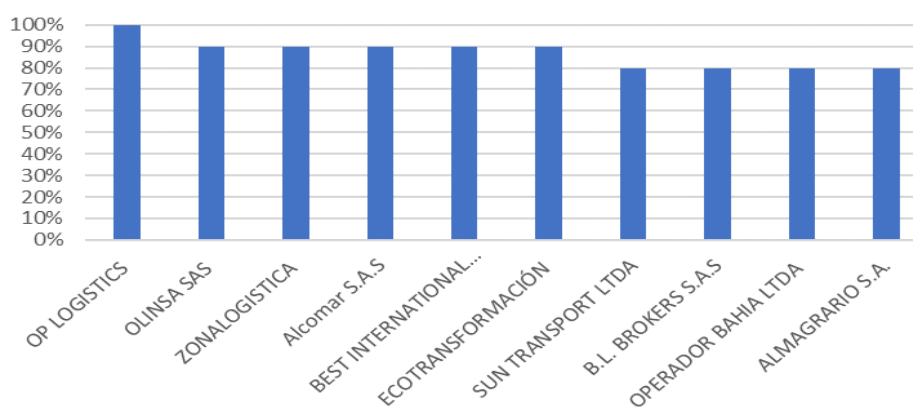
## Resultados

Los resultados obtenidos, se toman a partir de la creación de la base de datos donde se investigaron 37 operadores logísticos que estuvieran ubicados en las ciudades del país que cuentan con puertos, aeropuertos y zonas fronterizas, una vez contamos con las empresas a analizar procedimos a tener y/o identificar criterios como ubicación estratégica, tipo de empresa y tarifas, esto con el fin de poder analizar y ponderar los resultados para así conocer la oferta y demanda de los diferentes operadores logísticos cuales son los más solicitados por parte de los clientes y cuales no tanto, una vez ponderados los servicios se procedió a dividir en categorías los diferentes operadores logísticos teniendo como base los aspectos por los cuales se iban a evaluar, y de esta forma se obtuvieron las siguientes categorías: **Mayor Cobertura, Cobertura Media, Cobertura Media – Baja y**

**Cobertura Baja**, donde para poder tener una mejor visual de los datos ponderados se realizaron graficas de barras para cada categoría al final se

decidió tomar la Grafica #1 correspondiente a los servicios con **mayor cobertura** y la gráfica #4 correspondiente a los que tienen **menor cobertura** los cuales se pueden evidenciar a continuación:

Figura 1 Grafica comparativa de empresas con mayor cobertura



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la anterior gráfica se puede determinar que la empresa OP LOGISTICS es la que puntúa más alto en el nivel de competencia, diferenciándose de las demás empresas, las cuales oscilan entre un 80%-90%, por un 10%. Esta diferencia se determina porque presta servicios en la mayor parte de la cadena logística, además de que cuenta con una ubicación geográfica en uno de los principales puertos del país como lo es Buenaventura, se destaca que su mayor fuerte es el transporte de carga tanto nacional como internacional y por último cuenta con facilidad para que los clientes puedan obtener tarifas para cada servicio.

En un segundo bloque tenemos a las empresas de OLINSA SAS hasta ECOTRANSFORMACION estos operadores logísticos tuvieron un porcentaje de 85% esto porque, aunque cuentan ofertas similares a los de OP LOGISTICS, presentan ciertas desventajas como lo son no estar ubicadas en ciudades con puertos y/o aeropuertos y zonas fronterizas, su fuerte no es el transporte de carga, no ser tan conocidos en el mercado nacional e internacional y por último la facilidad de poder obtener tarifas de sus servicios.

En un tercer y último bloque de las empresas de mayor cobertura y/o competencia, se encuentran las empresas que obtuvieron un porcentaje del 80%, entre este bloque se encuentran empresas desde B.L BROKERS S.A.S hasta

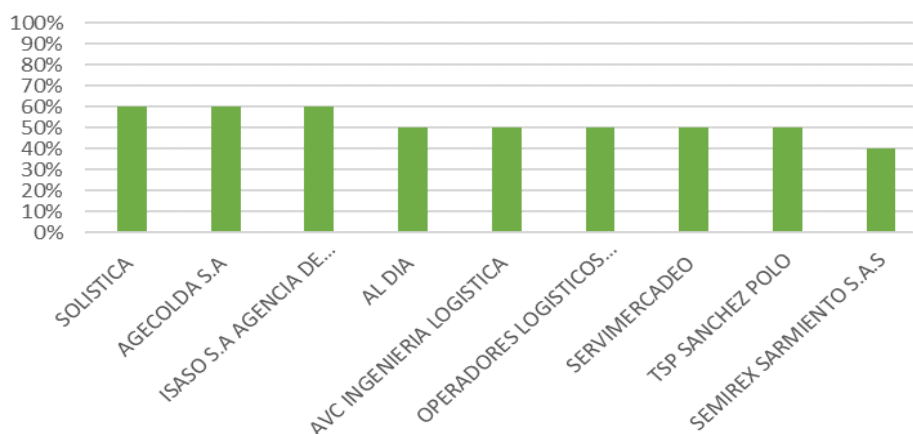
ALMAGRARIO S.A, estos operadores logísticos se ubicaron en este porcentaje debido a que no prestan servicios relacionados con el Transporte de Carga, el cual es el más solicitado por los importadores y/o exportadores colombianos, adicional a esto no cuentan con facilidad para que los clientes puedan obtener las tarifas de cada uno de estos.

Las empresas que se encuentran ubicadas en esta primera categoría las identificamos como nuestros principales competidores dado que cuentan con ofertas similares a las que prestará Kronos como lo son el asesoramiento y logística.

En la gráfica de menor cobertura podemos identificar tres grandes bloques de empresas las cuales están en esta cobertura del 60% al 40%, cuya principal desventaja es la ubicación geográfica. La mayoría de las empresas están en zonas fronterizas donde las relaciones comerciales no se encuentran en su máximo potencial.

En el primer bloque encontramos las empresas entre SOLISTICA y ISASO S.A AGENCIA DE ADUANAS, que ofrecen servicios de logística y mercadeo que también van a ser ofrecidos en el consultorio logístico, por lo anterior no es considerado un competidor que nos pueda generar riesgo con las empresas.

*Figura 2 Grafica comparativa de empresas con menor cobertura*



*Fuente: Elaboración propia*

En el segundo bloque contamos con las empresas entre AL DIA y TSP SANCHEZ POLO, donde todas cuentan con una ponderación de 50% y cuentan con ofertas de logística, mercadeo y transporte, estas se encuentran ubicadas en Pasto

una ciudad fronteriza con Ecuador que en estos momentos no es un potencial para relaciones comerciales dado hay restricciones en la exportación de ciertos productos como el azúcar.

Por último, en el tercer bloque tenemos la empresa SEMIREX SARMIENTO S.A.S que presta servicio de agencia de aduanas tiene un porcentaje del 40%, es la empresa que determinamos como nuestro servicio con menor cobertura dado que no son amplios para ofrecer a las empresas, el consultorio Kronos va a contar con una mayor cobertura.

## Discusión y conclusión

De acuerdo con la investigación realizada a los diferentes operadores logísticos que existen en el país y a los diferentes consultorios de Instituciones de Educación Superior, se puede concluir que la demanda por parte de cada uno de los importadores y/o exportadores colombianos son los de transporte de carga tanto nacional como internacional debido a que esto no solo es la parte más importante de toda la cadena de suministro, sino que además ayuda al crecimiento del transporte de carga y esto a su vez ayuda a que los clientes puedan conocer la calidad de la oferta de cada transportadora y/o operador logístico, caso opuesto en la oferta de tramites de importación y exportación, no es tan solicitado, debido a que los importadores y/o exportadores en la mayoría de los casos los pueden tramitar ellos mismos o con cada uno de sus despachos aduaneros.

Por lo anterior cabe resaltar que la principal función del Consultorio Kronos, no será convertirse en la competencia de los operadores logísticos, sino que su valor agregado radica en el acompañamiento a las MiPymes en su proceso de consolidación interna, esto a través de un diagnóstico actual de la empresa en aspectos específicos, analizando que está haciendo actualmente la microempresa y en qué parte de la cadena de suministro podemos intervenir, siempre teniendo la visual de las oportunidades de mejora y/o crecimiento.

Por consiguiente, una vez contamos con este diagnóstico podemos empezar a asesorar en servicios específicos a la microempresa para que puedan ir creciendo primero a nivel local, después a nivel nacional y, por último, cuando la empresa ya cuente con los recursos necesarios y este consolidada, se podrá apoyar a la microempresa en todo el proceso internacional de importación y/o exportación. Puesto que, si no miramos primero como están los procesos internos de cada microempresa, puede que no puedan soportar el proceso internacional y se pueda llegar al fracaso.



**REVISTA PIENSA**

ISSN: 2805-8461 (en línea)

investigacion@pi.edu.co

Politécnico Internacional

Colombia

Adicional en caso de que la microempresa no cuente con los recursos necesarios para poder realizar el proceso internacional podremos asesorarla a realizar alianzas que le permitan poder tener seguridad en el momento en que está haciendo su proceso de exportación.

Por tal motivo mencionamos que allí se encuentra el valor agregado del Consultorio Kronos, puesto que realizaremos un acompañamiento completo a la microempresa partiendo desde su base actual y buscando las diferentes oportunidades de mejora y crecimiento que permitan una expansión segura hacia los diferentes mercados internacionales y esta a su vez es la principal diferencia con los operadores logísticos puesto que de acuerdo a nuestra investigación los operadores logísticos si pueden brindar algunos servicios esenciales de la cadena de Suministro a las MiPymes pero que nos los apoyan con estos desde su base actual ni buscan las oportunidades de mejora y/o crecimiento para cada una.

## Referencias

- Besarte, (04 de octubre de 2018). ¿Qué es un brochure?. Besarte- Producción artística publicitaria. <https://besartepublicidad.com/que-es-un-brochure/>
- Daza-Orozco, CE. (2018). Notas acerca de la investigación en administración de empresas. Revista Fusión. Bogotá. Fundación Universitaria San Mateo. Retrieved from <http://cipres.sanmateo.edu.co/index.php/fusion/article/view/38>
- Fierro-Rodríguez, SY.; Cera-Ochoa, R.A.; Daza-Orozco, C.E. & Piñón-Vargas, M. (2022) Modelos gerenciales: experiencias en gestión, innovación y competitividad. Politécnico Internacional.
- Gracia, M, (01 de febrero de 2021). ¿Qué es un service blueprint y cómo te puede ayudar a optimizar la experiencia de usuario?. Hiberius blog. <https://www.hiberius.com/crecemos-contigo/que-es-un-service-blueprint-y-como-te-puede-ayudar-a-optimizar-la-experiencia-de-usuario/>
- Kiziryan, M, (27 de mayo de 2015). Importación – Que es, definición y significado. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/importacion.html>.
- Montes, J,. (14 de mayo de 2015). Exportacion – Que es, definición y significado. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/exportacion.html>.
- Moreno, J, (19 de abril de 2022). Pymes en Colombia: que son, cuantas hay y ejemplos. Hubspot. [https://blog.hubspot.es/marketing/la-importancia-de-las-pymes-en-colombiascriptPath=bundles%2Fapp.js&country=950&inpageEditorUI=true&offset=585&preview\\_key=pSOAWoAu&cssPath=bundles%2Fapp.css&hubs\\_signup\\_url=preview.hssites.com%2F\\_hcms%2Fpreview%2Fcontent%2F5241498400&hubs\\_signupcta=null&cacheBust=1594720451930&\\_preview=true&service=customer\\_integrations&portalId=53\\_benderPackage=InpageEditorUI&staticVersion=static-1.22392&limit=15](https://blog.hubspot.es/marketing/la-importancia-de-las-pymes-en-colombiascriptPath=bundles%2Fapp.js&country=950&inpageEditorUI=true&offset=585&preview_key=pSOAWoAu&cssPath=bundles%2Fapp.css&hubs_signup_url=preview.hssites.com%2F_hcms%2Fpreview%2Fcontent%2F5241498400&hubs_signupcta=null&cacheBust=1594720451930&_preview=true&service=customer_integrations&portalId=53_benderPackage=InpageEditorUI&staticVersion=static-1.22392&limit=15)
- Norman-Acevedo, E. (2019). Consumer cultural studies (1st ed.; E Norman-Acevedo, ed.). Bogotá: Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano.
- Quintero, J ,. (2018). Las pymes en Colombia y las barreras para su desarrollo y perdurabilidad. (Tesis de especialización). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.
- Reina, A., Raudales, A,. (2021). Consultorio Logístico Kronos Logistics Fase 1. (tesis de grado). I.E.S Politécnico Internacional, Bogotá, Colombia.
- Ribero-Fernández J.S.; Daza-Orozco, C.E.; Luque-Forero A.C. Restrepo-Arcos, D.; Posada Soriano, G. (2022) ¿Cómo potenciar la gestión del conocimiento en instituciones técnicas y tecnológicas? Politécnico Internacional
- Sevilla, A, (29 de mayo de 2012). Logística – Que es, definición y significado. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/logistica.html>.
- Torres, D, (29 de agosto de 2017). El diagrama de servicio como herramienta Service Design. Torres burriel estudio. <https://www.torresburriel.com/weblog/2017/08/29/diagrama-de-servicio-como->



## REVISTA PIENSA

ISSN: 2805-8461 (en línea)

investigacion@pi.edu.co

Politécnico Internacional

Colombia

[herramientadeux/#:~:text=Un%20diagrama%20de%20servicio%20es,ruta%20de%20Ousuario%20espec%C3%ADfica%20\(un.](#)

Visual Trans, (27 de abril de 2022). Operadores logísticos: Que son, tipos y servicios. Visual Trans. <https://visualtrans.com/noticias/operadores-logisticos/>.

ZIPVISUAL. Brochure empresarial - ¿Qué es un brochure y como beneficia a mi empresa? Zipvisual. <https://www.zipvisual.com/blog/el-brochure-empresarial-y-sus-beneficios-para-mi-empresa/>