



UNAPÉC
UNIVERSIDAD APEEC

Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales
Escuela de Administración

ESTRATEGIA LOGÍSTICA DEL TRANSPORTE DE CARGA EN UNA
PYME DOMINICANA

Sustentada por:

José Manuel Rosario Almánzar 2014-0306

Jean Paul Pierre Camy Aurélus 2014-1461

Asesores:

Lic. Fe Adavel Acosta

Lic. Ariel Gautreaux

Monografía para optar por el título de Licenciatura en
Administración de Empresas

Distrito Nacional

2019

Índice

Dedicatorias	4
Agradecimientos	5
Resumen	6
Introducción	7
1. El transporte de carga en las PYME dominicanas.	8
1.1. Origen y evolución del transporte de carga.	8
1.2. Modos y medios de transporte de carga	9
1.2.1. Transporte por carretera	10
1.2.2. Transporte marítimo	10
1.2.3. Transporte aéreo	10
1.2.4. Transporte ferroviario	11
1.2.5. Transporte por ductos	11
1.3. Tendencias del transporte de carga en las Pymes dominicana.	11
1.4. Diagnóstico y situación actual de transporte de carga en las Pymes dominicana.	12
2. Estrategia logística del transporte de carga en las Pymes dominicana.	13
2.1. Condiciones previas	13
2.2. Modelo. Su estructura y elementos que lo componen.	14
3. Valorar el modelo y ejemplificar la estrategia del transporte de carga en una empresa dominicana con la mejora: Caso Surtiooffice	15
3.1. Valoración del modelo y ejemplificación de la estrategia logística del transporte de carga en una empresa dominicana.	15
3.2. Visión	16
3.3. Misión	16
3.4. Valores Corporativos	16
3.5. Sistema actual	16

3.5.1. Área de logística	17
3.5.2. Área de Transporte	19
3.2. Ventajas y desventajas...Oportunidades y amenazas... de la estrategia logística del transporte de carga en las PYME dominicana en negocios similares en el contexto global.	22
3.2.1. Conclusiones	23
3.2.2. Formulación Estratégica	23
3.2.3. Estrategia logística para el proceso de transporte de carga	25
Conclusiones	26
Recomendaciones	27
Bibliografía	28
Anexos	30

Dedicatorias

Por José Manuel Rosario Almánzar

Dedico este trabajo a mi familia y amigos. Con gran sentimiento de gratitud a mis padres, Rafael Rosario y Ana Almánzar, cuyas palabras de aliento y empuje hacían que sonaran con tenacidad en mis oídos el deseo de superación.

Mis hermanos Wendy y Yeysson por sus consejos y motivación. También dedico este trabajo a mis amigos quienes me apoyaron durante todo el proceso. Siempre apreciaré todo lo que han hecho.

Por Jean Paul Pierre Camy Aurélus Thelusmé

Dedico este trabajo investigativo principalmente a Dios, quien me ha dado vida, salud y fuerza para continuar en este proceso. Dedico también este trabajo a mis padres, Camius Aurélus y Saintania Thelusmé, que siempre me han apoyado durante todo este proceso, haciendo muchos sacrificios para que yo pueda lograr llegar hasta aquí.

A mis hermanos Dave, Valery y Shammah por estar siempre a mi lado para apoyarme, motivar y aconsejarme durante todo este proceso de estudio. También dedico este trabajo a todas las personas de una manera u otra que me han ayudado a realizar este trabajo investigado, sus ayudas fueron de gran importancia.

Agradecimientos

Deseamos agradecer a la empresa Surtiooffice que fueron más que generosos con su ayuda en la recolección de información.

Nos gustaría reconocer y agradecer a la universidad UNAPEC – Decanato De Ciencias Económicas Y Empresariales por formar parte importante de nuestro desarrollo profesional como líderes creativos y emprendedores para una economía global. Gracias especiales a los miembros de la Escuela De Administración y Coordinación de Monográfico por su apoyo continuo.

Finalmente, nos gustaría agradecer a los asesores Fé Adabel Acosta y Ariel Gautreaux quienes nos ayudaron con este proyecto. Su voluntad de proporcionar comentarios hizo la finalización de este monográfico una experiencia agradable.

Resumen

La gran importancia que tiene la implementación de una buena estrategia logística del transporte de carga, así como las exigencias del mercado y de los clientes de hoy ha sido la motivación para la realización de este trabajo, en el cual se trataron sobre la elaboración de una estrategia logística del transporte de carga en una empresa dominicana. El capítulo 1 trató sobre el origen y la evolución del transporte de carga a nivel global, y los conocimientos teóricos relacionados con la logística del transporte de carga como el concepto del transporte de carga, así que los modos y medios de transporte de carga más utilizados hoy en día en las empresas. Trataron sobre las tendencias del transporte de carga en las pymes dominicana y se hizo un diagnóstico de la situación actual del sistema de transporte de carga en las pymes dominicana. En el capítulo 2, trataron sobre la estrategia del transporte de carga en las pymes dominicana y su importancia en la toma de decisión gerencial en las empresas. En el capítulo 3 de esta investigación, se documentaron las ventajas y desventajas del modelo propuesto y luego se formularon estrategias para el sistema logístico del transporte de carga en una empresa dominicana.

Palabras clave: Estrategia, logística, transporte de carga.

Introducción

El transporte de carga en las empresas actuales siempre ha sido un factor muy importante para el crecimiento de económico y en la cadena de suministro, ya que cumple con el traslado de mercancías, sean materias primas o productos terminados, desde un punto de partida hasta el punto de destino final.

A lo largo de la historia, el método de transporte de carga ha sufrido muchos cambios. El método que se utilizó para el transporte de carga era por medio de vagones tirados por animales, lo que era un método muy lento y peligroso para las personas. Tiempo después, aparecieron otros métodos para el transporte de carga como el ferroviario, el marítimo y el aéreo.

Con las exigencias de los mercados, las empresas de hoy están buscando la forma de estructurar y reforzar sus sistemas logísticos con el fin de agregar valor a los productos. El servicio de transporte representa casi el 50% de los costos logísticos de una compañía, lo que hace que se convierte en un elemento clave de la cadena logística en lo que tiene que ver con la entrega oportuna de materia prima y de productos terminados a los clientes finales.

Debido a que el transporte de carga es un elemento muy importante en el crecimiento económico de las empresas, es necesario para las empresas planificar y decidir sobre la definición de un buen sistema de gestión del transporte de carga, ya que el desarrollo de una buena estrategia del transporte representa una ventaja competitiva para la empresa y la permite percibir ciertos beneficios como la reducción de los costos totales para algún producto que se comercializa un mercado específico.

El objetivo de esta investigación es tratar sobre la evolución del transporte de carga en las pymes en la republica dominicana, analizar todos los factores que hace que es uno de los elementos más importantes de la cadena logística de estas, con el fin de proponer una estrategia hacia la optimización de los servicios de transporte de carga en las pymes en república dominicana.

1. El transporte de carga en las PYME dominicanas.

La actividad del transporte de carga es un elemento muy importante en el crecimiento económico, ya que actúa como elemento integrador entre las diferentes ciudades y regiones del país. Permite que todos los sectores económicos del país sean interconectados. En el ámbito empresarial, la logística del transporte resulta de gran importancia, ya que las empresas, después de desarrollar sus productos deben tener la infraestructura y los medios adecuados para transportar sus productos en los puntos de destino o a los clientes finales.

El transporte de carga representa es un aspecto fundamental en la dinámica industrial de cualquier país. Para las pequeñas y medianas empresas PYMES, se trata de una de las funciones logística que permite el traslado de las materias primas y productos terminados manera segura y rápida desde los proveedores hasta el cliente final.

La logística del transporte es un tema de mucho interés en las pymes porque la planificación de esta puede influir positiva o negativamente en la calidad de los servicios, los costos, inversiones de capital, entre otros.

1.1. Origen y evolución del transporte de carga.

Desde los primeros tiempos, el hombre siempre ha tenido la necesidad de moverse de un lugar a otro, y también ha tenido la necesidad de mover sus objetos en otros sitios, ya que no tenía el alcance a todos los recursos que necesitaba. Para resolver este problema, las personas tuvieron que desarrollar medios de transporte, que hoy en día conocemos como grandes avances en el sistema del transporte de carga, y que le permitieron trasladar grandes cargas de piedra, granito u otros materiales que pesaban toneladas. Unos de los ejemplos más comunes fue la construcción de las pirámides de Egipto, donde las personas tenían que trasladar grandes pedazos de piedra, lo que requería un gran esfuerzo físico y una gran cantidad de mano de obra.

Luego con la aparición de las primeras ciudades en Mesopotamia, el hombre sedentario y el agricultor fueron obligados a convivir con el hombre nómada. Con eso

fue que aparecieron los intercambios de mercancías complementarias y se establecieron puestos comerciales entre las diferentes ciudades.

Al transcurso del tiempo, desarrollaron los métodos de transporte con tracción animal, para facilitar el traslado de las mercancías de una ciudad a otra, aunque fueron a través de caminos difíciles. Luego surgió la necesidad de penetrar en nuevos mercados para los nuevos productos, entonces apareció el método del transporte marítimo que presentaba ciertas ventajas frente al transporte terrestre con relación a la capacidad y la velocidad.

A principios del siglo XVIII, apareció el sistema de transporte por ferrocarril, que jugó un papel muy importante en el desarrollo de muchos países, ya que, en ese momento, el transporte por ferrocarril ocupó una posición de monopolio en materia de transporte.

Luis Aníbal Mora, en su libro de Logística del transporte y distribución de carga, define el transporte como el elemento de la cadena de suministro que se encarga del traslado de los productos hasta los puntos de destino finales, siempre cuando cumple con unos condicionantes de seguridad, servicio y costo. Esta función es de vital importancia, ya que en ella están incluidos los aspectos de calidad, costos, inversiones de capital, entre otros aspectos.

1.2. Modos y medios de transporte de carga

Los modos de transporte son los principales medios utilizados para trasladar mercancías, sea materias primas o productos terminados, desde un punto de origen hasta el punto de destino.

Los principales sistemas de transporte utilizados hoy en día son: carretera, ferrocarril, aéreo, marítimo y por ductos.

Para seleccionar el medio de transporte adecuado, las empresas deben de considerar algunos aspectos importantes como: el tipo de producto, el volumen, el peso, el punto de destino, el intervalo de tiempo para la entrega, etc., ya que cada medio de transporte utilizado tiene sus ventajas y desventajas.

1.2.1. Transporte por carretera

Es un método de transporte muy utilizado y de fácil acceso para cualquiera empresa. Permite llevar cualquier tipo de mercancías entre diferentes lugares de manera rápida. Generalmente permite llevar cargas agrupadas, donde se contrata un vehículo para un determinado recorrido.

La ventaja de este método de transporte es que se deriva de la utilización de una infraestructura universal donde se puede acceder prácticamente en cualquier punto de destino desde el origen de la mercancía, sin la necesidad de hacer transbordos, lo que hace que este sistema es el más generalizado.

1.2.2. Transporte marítimo

Es el medio de transporte de carga más utilizado para el comercio internacional, ya que resulta menos costosos para los importadores y exportadores, y también proporciona una mayor capacidad de carga.

Los operadores que intervienen en el proceso del transporte marítimo son: el armador (propietario del buque), el transportista o porteador, el consignatario quien es la persona que realiza la gestión comercial del transporte en cada puerto), el cargador (exportador o importador responsable del embarque de la mercancía) y el estibador (empleado de la empresa autorizada para realizar las operaciones portuarias).

1.2.3. Transporte aéreo

Es un medio de transporte muy utilizado hoy en día, ya que permite llegar fácilmente a los mercados poco accesibles. Su principal ventaja es la rapidez que proporciona en el traslado de las mercancías. Su principal desventaja son las limitaciones que tiene en cuanto al tamaño y peso de las mercancías, ya que a veces no tiene le espacios y capacidad de peso suficientes para ciertos tipos de carga.

1.2.4. Transporte ferroviario

Es un medio de transporte adecuado para llevar grandes cargas a largas distancias. También puede ser una opción económica, cuando se establece todas las condiciones e infraestructuras necesarias.

1.2.5. Transporte por ductos

El sistema de transporte por ductos es un método generalmente utilizado hoy en día para la transportación de productos como gases, líquidos y productos similares, dirigidos en general a través de tuberías que vienen siendo un sistema de transporte.

1.3. Tendencias del transporte de carga en las Pymes dominicana.

En la Republica Dominicana, las actividades comerciales y productivas generan movimientos de carga y mercancías. Estos movimientos son atendidos por el sistema de logística nacional mediante las infraestructuras de transporte y de logística especializada, los servicios de transporte y logísticas, las tecnologías de información y comunicación, etc.

El sistema de transporte en la republica dominicana está compuesta por las redes de transporte tales como los aeropuertos, por carretera y ferroviarias, las instalaciones fronterizas, entre otras.

El sistema portuario de la republica dominicana está compuesto por 12 puertos que manejan alrededor de 35 millones de toneladas de carga cada año. Dentro de los puertos más importantes dl país, podemos mencionar los puertos de Haina, el puerto Caucedo, el puerto de San Pedro de Macorís, el puerto de Cabo Rojo, el de puerto Plata y el puerto de Santo Domingo.

Para el sistema aéreo, el país cuenta con ocho (8) aeropuertos internacionales y alrededor de 27 aeropuertos domésticos y estas actividades están regidos por la comisión aeroportuaria bajo el control del ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones. El aeropuerto internacional de las Américas es el más importante en la recepción y despacho de carga aérea en la republica dominicana.

La red de transporte terrestre está compuesta principalmente por la red carretera y también por una red ferroviaria utilizada para la transportación de la caña de azúcar.

El país cuenta con una red de vías en condición regular, sin embargo, las redes viales secundarias que conduce a las zonas de producción agrícolas requieren rehabilitación. También, las vías para el comercio exterior como los puertos de Caucedo y Haina presentan ciertos tipos de problema que tienen que ver con las limitaciones en su capacidad.

La logística del transporte de carga en las pymes en la Republica Dominicana es fundamental, ya que con eso las empresas podrían ser más competitivas en sus operaciones.

El transporte de carga en las pymes consiste básicamente en el almacenamiento y movimiento de las materias primas o de los productos terminados desde los puntos de origen hasta el usuario o consumidor final.

Este proceso cuenta con varios tipos de traslado que permiten a las pequeñas y medianas empresas mover sus mercancías de manera segura y rápida y también reduciendo los costos. Dentro de las vías más utilizadas en las pymes, podemos mencionar la vía terrestre (más por carretera que por ferroviario), la vía aérea y la vía marítima.

Como se había dicho antes, este proceso juega un papel importante en la competitividad de la empresa, ya que con eso la empresa debe tener la capacidad de hacer las negociaciones, determinar cuál es el costo de los productos, fijar los tiempos de entrega, etc.

1.4. Diagnóstico y situación actual de transporte de carga en las Pymes dominicana.

El transporte de carga en las pymes en la República Dominicana es uno de los factores más importantes en la cadena de suministro de estas, ya que juega un papel importante para el crecimiento del negocio. El sistema de transporte permite a las

pymes penetrar nuevos mercados, manejar los tiempos de entrega, reduciendo los costos.

Hoy en día, las pequeñas y medianas empresas, en la república dominicana, están reforzando sus sistemas de logística del transporte para poder tener ciertas ventajas competitivas en el mercado, ya que la mayoría de las pymes crearon un departamento interno para manejar los asuntos relacionados con el transporte de carga en sus organizaciones.

2. Estrategia logística del transporte de carga en las Pymes dominicana.

2.1. Condiciones previas

La forma en la que se intenta crear valor para los accionistas y clientes es lo que define la estrategia de una organización.

En la actualidad un gran número de organizaciones han implementado y puesto en marcha el Balanced Scorecard (BSC). Se ha determinado que el BSC es una poderosa herramienta de gestión y que, para lograr grandes resultados, el sistema de medición debe centrarse en la estrategia de la entidad, es decir, de que forma la organización espera crear un valor futuro y sustentable. Por tanto, al diseñar un BSC, la organización debe identificar y medir los parámetros clave que incorpora su estrategia para la creación de valor a largo plazo.

Las organizaciones no concebían la estrategia de la misma forma. Algunas describían la estrategia según su mercado, sus productos o servicios, otras según sus planes de crecimiento en el sector, mientras que otras incursionaban en la calidad con orientación al proceso. Todos estos enfoques tenían una sola dimensión, limitación que se veía en las áreas funcionales de la organización. Los altos mandos del área de finanzas trazaban la estrategia desde una perspectiva financiera; los de operaciones se enfocaban en la calidad, ciclo de vida y otros procesos; los de marketing y ventas optaban por la perspectiva del cliente; los ejecutivos de recursos

humanos se enfocaban en el personal y los del área de tecnología se orientaban a los sistemas de información. Pocos lograban tener una visión integral de su organización.

Con una estrategia carente de integración entre las áreas funcionales, los directivos se ven con la dificultad de poder transmitir la estrategia a toda la organización. Sin una visión compartida de la estrategia, los directivos no podrán lograr que los empleados se alineen a ella. Sin dicha alineación no se podrá implementar una nueva estrategia para un mercado global, tecnología cada vez más avanzadas, clientes informados y ventaja competitiva proveniente de los activos intangibles, especialmente de la formación del capital humano.

Por lo visto, la mayoría de las organizaciones no logran realizar con éxito sus estrategias. Las empresas que han convertido el BSC en la fuente de su sistema de gestión, desarrollan y aplican nuevas estrategias con mayor grado de eficacia y rapidez.

2.2. Modelo. Su estructura y elementos que lo componen.

Para la elaboración de un sistema de medición que represente la estrategia, requerimos de un modelo general podemos utilizar de base.

El Balance Scorecard nos ofrece dicho marco, para desarrollar estrategias dirigidas a crear valor. El marco del BSC lo componen varios elementos importantes.

- La perspectiva financiera, es un indicador de resultado que proporciona a la organización información importante sobre crecimiento. La estrategia establece la forma en que una empresa se plantea crear un aumento de valor para los accionistas.
- La perspectiva del cliente tiene como objetivo proveer un mecanismo para obtener el mejor desempeño financiero. En adición a medir los indicadores de resultados obtenidos con los clientes, como, crecimiento, satisfacción, retención

y fidelización, esta perspectiva establece la propuesta de valor para segmentos identificados de clientes. Establece la propuesta de valor para el cliente es el objetivo principal de la estrategia.

- La perspectiva interna nos permite ver como los procesos internos crean y entregan la propuesta de valor a los clientes. Medir el desempeño de los procesos internos nos permite tomar acciones que mejoren los resultados financieros y del cliente.
- La perspectiva de aprendizaje o activos intangibles son el centro de la creación de valor sustentable. Los objetivos del desarrollo del personal en áreas de aprendizaje y crecimiento establecen la forma en que personas y entorno organizacional se fusionan para apoyar la estrategia. Realizar mejoras en las áreas del aprendizaje y crecimiento dará como resultado un mejor desempeño del personal, que a su vez se relaciona con los clientes, los aspectos financieros y con los procesos internos.

Los objetivos de las cuatro perspectivas se correlacionan entre sí, en una causa - efecto. La mejora de la perspectiva de aprendizaje nos lleva a un mejor desempeño en los procesos, lo que, a su vez, se traduce a éxito con clientes y accionistas.

3. Valorar el modelo y ejemplificar la estrategia del transporte de carga en una empresa dominicana con la mejora: Caso Surtioffice

3.1. Valoración del modelo y ejemplificación de la estrategia logística del transporte de carga en una empresa dominicana.

Surtioffice es una empresa que atiende requerimientos inmediatos de suministros oficina, desde papelería, insumos de computación y tecnología, hasta productos de cafetería, limpieza, aseo y descartables; con el fin de satisfacer de manera integral las necesidades de sus clientes a nivel nacional. Enfocados principalmente en una propuesta de servicio para pequeñas y medianas empresas y como también para

estudiantes y público en general, caracterizados por una entrega directa en el tiempo oportuno, que representa un valor agregado con relación a su competencia; además de servicio al cliente, con los más altos estándares de eficiencia y eficacia.

3.2. Visión

Ser la empresa líder en la República Dominicana en la distribución de suministros y equipos de oficina, en donde prime el servicio al cliente, un ambiente de trabajo ideal y una relación estratégica con nuestros proveedores.

3.3. Misión

Atender de manera eficiente y diferenciada todas aquellas empresas que demandan suministros de oficina para el desarrollo de sus actividades, brindándoles un portafolio de productos acorde a sus necesidades y una atención personalizada eficaz por medio de colaboradores un alto grado de compromiso con el servicio al cliente; utilizando las herramientas tecnológicas necesarias para garantizar así nuestra permanencia y crecimiento en el mercado.

3.4. Valores Corporativos

- Honestidad
- Confiabilidad
- Responsabilidad
- Lealtad
- Calidad Productos / Procesos
- Excelencia Servicio al Cliente

3.5. Sistema actual

En la actualidad, la empresa SurtiOffice, cuenta con diferentes tipos de proveedores, dentro de ellos se encuentran los fabricantes directos, otros son mayoristas, esto se

debe porque los productos que comercializa la empresa no son necesariamente de fabricación nacional, por tanto, las compras se realizan a través de terceros.

Por otra parte, el inventario que realizan en SurtiOffice es de forma manual, ya que acorde se van agotando los productos es cuando se van realizando los pedidos, sin tener en cuenta las unidades existentes en almacén, ya que no existe un software, que les permita gestionar esa información. Razón por el cual, se encuentran expuestos a irregularidades en los pedidos a los diferentes proveedores.

En esa misma línea, todos los pedidos llegan al almacén central, desde donde se encargan luego de realizar las distribuciones a los diferentes almacenes con los que cuenta la empresa, lo que provoca que, en materia de transporte de carga, se esté abasteciendo uno, dos o tres veces a la semana. Esto sin considerar que el personal que se encarga de abastecer los diferentes almacenes, también se encargan de cubrir el transporte de las ventas realizadas por el departamento de ventas. Por tanto, esto causa que, en termino de tiempos en el despacho de mercancía a clientes minorista, sean demasiado prolongados, escenario que puede ser aprovechado por la competencia.

3.5.1. Área de logística

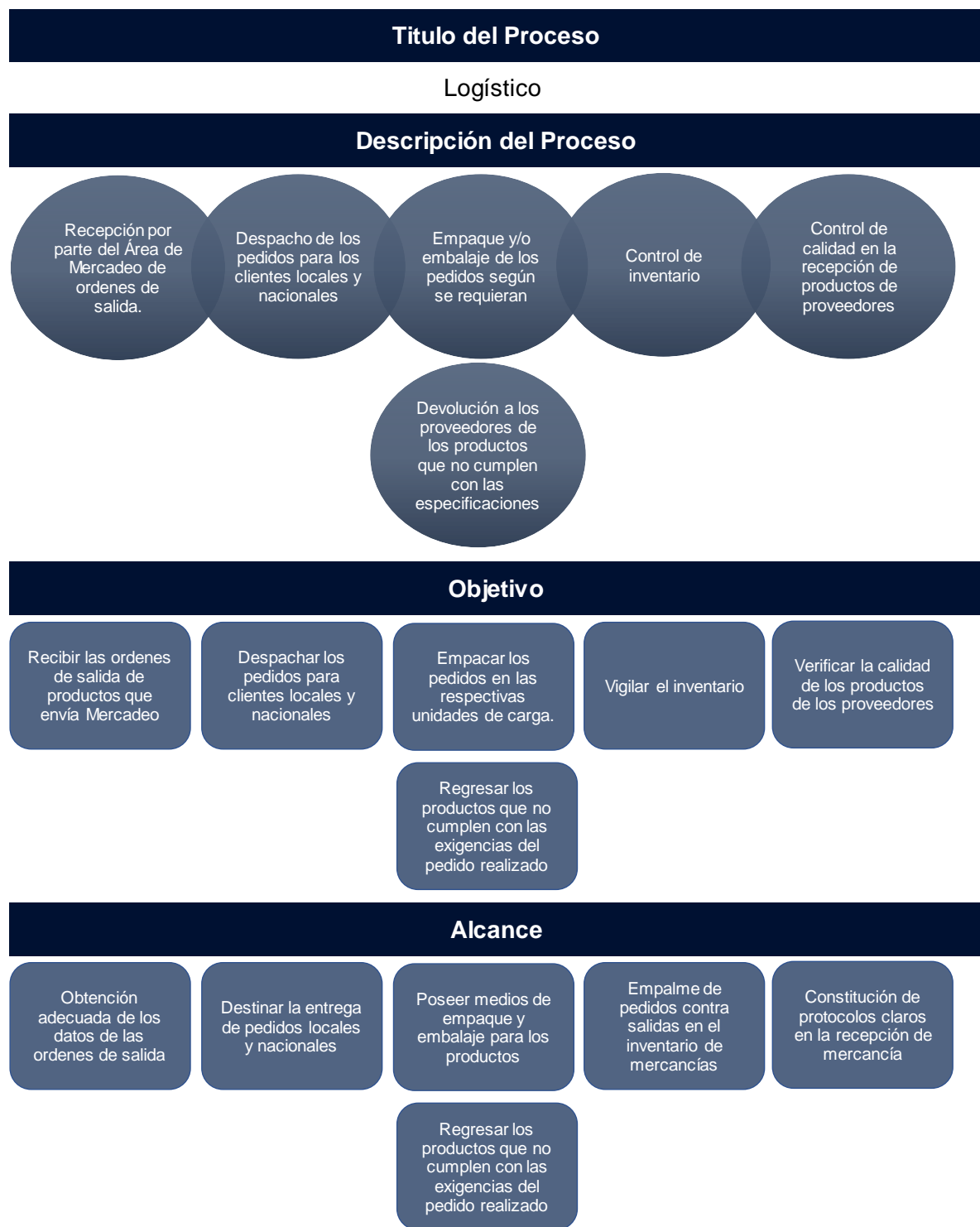
Esta área como tal no existe en la empresa, pero es claro que los procesos acá detallados, obedecen en su totalidad a funciones logísticas que son necesarias para garantizar el correcto funcionamiento de la empresa. En adición, esta se comporta como el corazón de todas las operaciones, mostrando el mejor modo de realizar cada una de las diferentes operaciones, donde juega un papel principal.

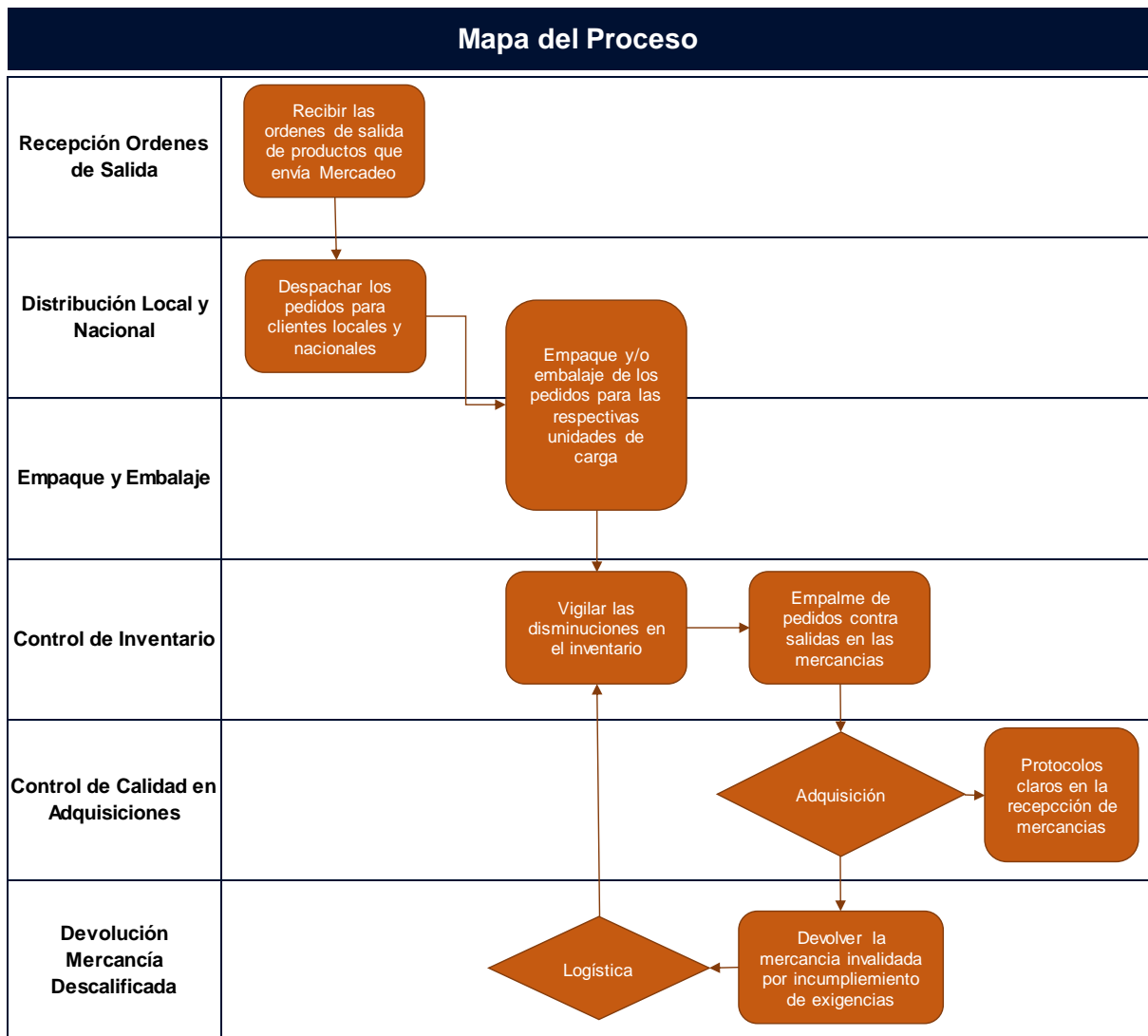
El área de logística se relaciona con todas las áreas, funcionando como apoyo operativo. Estas áreas como el área de marketing, quienes efectúan las órdenes de salidas, como también se encarga de realizar y planificar los despachos a los clientes locales y nacionales, por tanto, se relaciona con el almacén, con los procesos de empaque y almacenamiento.

De mismo modo, el área de logística se encuentra a la cabeza de uno de los procesos con mayores dificultades, como es el manejo de inventarios; considerando que, si bien es cierto que es el responsable para responder por temas de inventarios frente

a la organización, es el personal de otras áreas las que se encargan de llevar los inventarios de la empresa.

Con respecto a la Calidad, el área de logística tiene la facultad de realizar verificaciones únicamente sobre el producto.





Fuente. Realizado por los autores con base a información entregada por la empresa SurtiOffice.

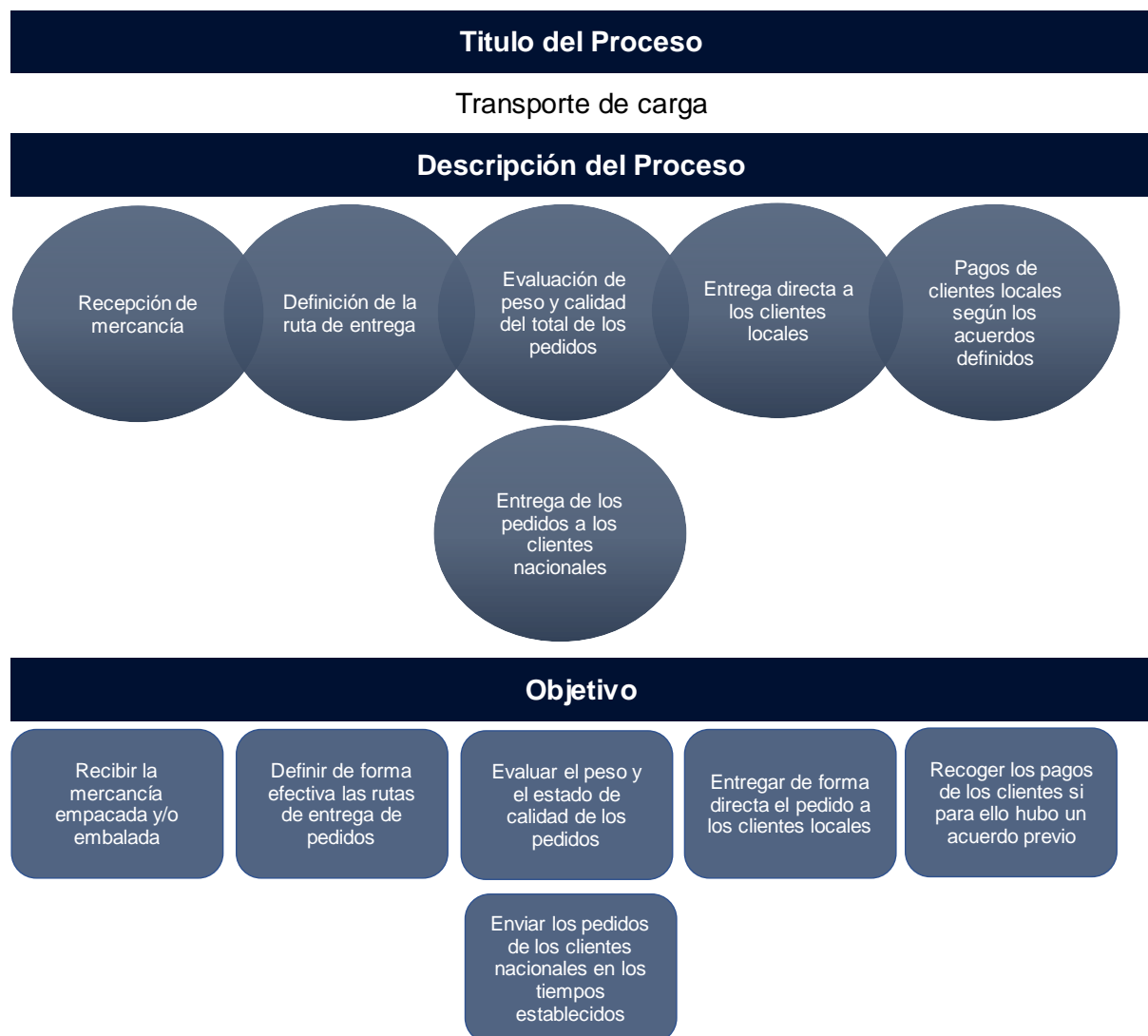
3.5.2. Área de Transporte

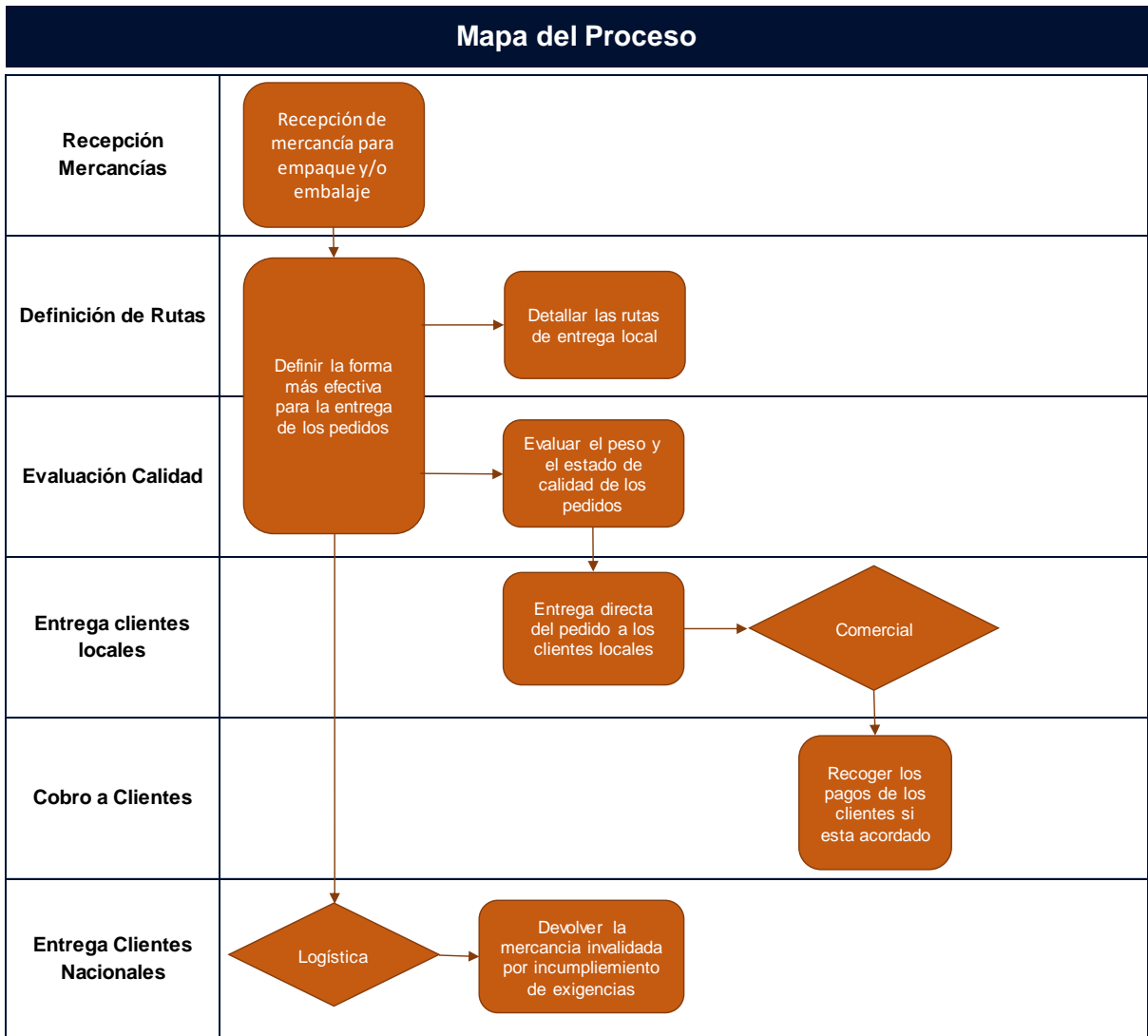
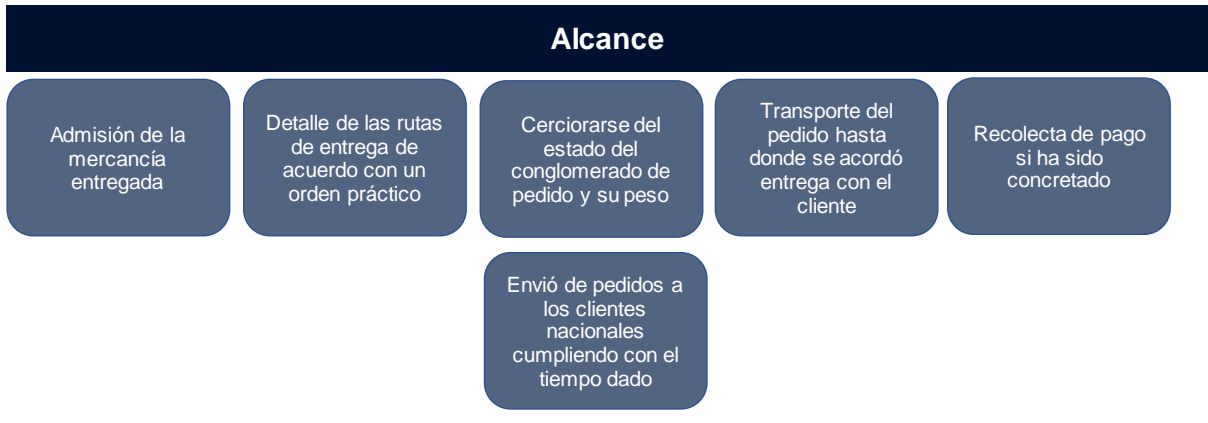
En esta área recae un gran porcentaje de los inconvenientes que presenta la empresa, debido a que son en parte responsable del retraso cuando no llegan los productos solicitados o comprado por los clientes y cuando no llega la mercancía a los almacenes, por lo que el transporte es vital en dos funciones claves, lo diferentes puntos de venta y los clientes de manera directa.

En este sentido, es necesario realizar una planeación de las rutas comerciales y el control de los tiempos por desplazamiento, entre puntos. Esto requiere de un control de navegación que les permita evidenciar periodicidad entre los pedidos más

comunes y los diferentes almacenes que surten, así como el volumen de pedidos, haciendo que estos manejen una base de datos mensual, la cual permita planificar por adelantado las posibilidades de trabajo en cuento al transporte. Aunque en este momento, dichas bitácoras no se llevan a cabo.

Dentro de la planeación propuesta, también se encuentra el dimensionamiento de los vehículos en cuanto a carga, ya que en la empresa únicamente se cuenta con dos vehículos, los cuales por si, no tienen mayor capacidad de transporte en cuanto a carga, y en el caso de los pedidos grandes solamente uno de los dos puede cubrir este tipo de solicitudes, por lo que reduce en un 50% la capacidad de transportar mercancía.





Fuente. Realizado por los autores con base a información entregada por la empresa Surtiooffice.

3.2. Ventajas y desventajas...Oportunidades y amenazas... de la estrategia logística del transporte de carga en las PYME dominicana en negocios similares en el contexto global.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Vehículos propios para la distribución de las mercancías, lo que permite atención oportuna. • Conocimiento de los clientes y del mercado. • Permanencia en el mercado. • Satisfacción del cliente. • Operador logístico de amplia experiencia. • Sistemas de información y posibilidad de uso en tiempo real. • Capacidad de crecimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inconveniente distribución física de las áreas de almacenamiento y zonas de operaciones. • Deficiencias en el control de inventarios. • No existe una organización de las actividades de entrada y salida de mercancías. • Poca coordinación logística con los proveedores. • La satisfacción del cliente no cuenta con un enfoque logístico • Altos costos logísticos. • Limitada infraestructura para picking y packing.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de estrategias logísticas. • Sistemas de información asequibles para el manejo de la información de los clientes • Expansión del mercado • Desarrollo de proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Avances de la competencia en materia logística. • Demasiados proveedores en el mercado que pueden sustituir el servicio. • Competencia de precios. • Competencia desleal.

3.2.1. Conclusiones

- Se debe establecer un enfoque logístico al momento de la prestación del servicio al cliente de modo que los clientes puedan ser satisfechos con la promesa de servicio y precios competitivos y a la vez la empresa logre percibir las utilidades proyectadas para su sostenibilidad y crecimiento.
- Se deben realizar grandes cambios a la actual gestión logística, constituyendo un área que permita organizar, controlar e involucrar todos los procesos.
- Estudiar el nivel de desempeño del operador logístico y analizar los costos relacionados a la prestación del servicio que este brinda.
- Es importante implementar estrategias junto con los proveedores que faciliten la obtención de mejoras a nivel logístico.

3.2.2. Formulación Estratégica

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
CRUCE DE VARIABLES	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de estrategias logísticas. • Sistemas de información asequibles para el manejo de la información de los clientes • Expansión del mercado • Desarrollo de proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Avances de la competencia en materia logística. • Demasiados proveedores en el mercado que pueden sustituir el servicio. • Competencia de precios. • Competencia desleal.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DO
<ul style="list-style-type: none"> • Inconveniente distribución física de las áreas de almacenamiento y 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar políticas de gestión de inventarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organización del sistema de almacenamiento y

<p>zonas de operaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deficiencias en el control de inventarios. • No existe una organización de las actividades de entrada y salida de mercancías. • Poca coordinación logística con los proveedores. • La satisfacción del cliente no cuenta con un enfoque logístico • Altos costos logísticos. • Limitada infraestructura para picking y packing. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar estándares de operaciones de distribución. • Desarrollar proveedores creando valor logístico. 	<p>zona de operaciones (picking y packing).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integración hacia atrás.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ul style="list-style-type: none"> • Vehículos propios para la distribución de las mercancías, lo que permite atención oportuna. • Conocimiento de los clientes y del mercado. • Permanencia en el mercado. • Satisfacción del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un sistema de información con el cliente que se integre con todo el proceso logístico de la organización. • Optimizar la flota de transporte 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar planes de fidelización de clientes para consolidación de rutas de transportes

<ul style="list-style-type: none"> • Operador logístico de amplia experiencia. • Sistemas de información y posibilidad de uso en tiempo real. • Capacidad de crecimiento. 		
--	--	--

3.2.3. Estrategia logística para el proceso de transporte de carga

AREA
<ul style="list-style-type: none"> • Transporte de carga
OBJETIVO
<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la optimización del uso de la flota vehicular.
ESTRATEGIA
<ul style="list-style-type: none"> • Estandarizar operaciones de distribución. • Gestión y comunicación con clientes.
ACCIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Organización de la flota vehicular propia • Planes de acción conjuntos de la flota propia con el operador logístico. • Rediseño del Ruteo. • Programación y negociación de entregas con clientes.
ACTIVIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de clientes críticos. • Evaluación de precios de transporte por unidad de carga. • Determinación la frecuencia de viajes diarios • Análisis del volumen de pedido de cliente. • Clasificación ABC de ruta por volumen de carga • Implementación Inventario Administrado por el Proveedor. • Implementación de entrega certificada.

Conclusiones

La logística del transporte de carga se considera como uno de los procesos más importantes de la cadena de suministro de una empresa. Juega un papel muy importante para obtener mejores resultados en la gestión empresarial. Una empresa debe tener planificado todos los procesos como la de compra de materias primas como la definición de las rutas de transporte de los productos desde los proveedores hasta el usuario final.

En esta investigación, se puede identificar oportunidades de mejoramiento en la gestión logística en la empresa SURTIOFFICE, ya que la empresa tiene algunas debilidades en este proceso. Se puede identificar una falta de definición y organización de actividades de entrada y salida de mercancías, poca coordinación logística con los proveedores, altos costos logísticos, los espacios de almacenamiento y zonas para operaciones presentan una distribución física inadecuada, entre otras.

Por consiguiente, en este trabajo se formuló una estrategia logística para el proceso de transporte de carga para la empresa SURTIOFFICE, la cual puede optimizar los procesos de recepción de mercancías y distribución de productos a los clientes locales y nacionales.

Recomendaciones

La elaboración del presente trabajo permite las siguientes recomendaciones:

- Las pequeñas y medianas empresas, desde el inicio de sus operaciones necesitan funcionar como verdaderas organizaciones, esto significa que necesitan contar con toda la organización logística para garantizar todas las áreas funcionales, teniendo presente el óptimo manejo de los procesos.
- Los planes de transporte de carga son herramientas eficaces que deben ser tenidas en cuenta desde que se ponga en marcha la empresa y no en el último momento como una solución, cuando ya la crisis financiera no sea suficiente para desempeñar el plan en su totalidad.
- Es de suma importancia que las PYMES cuenten siempre con un rubro, dirigido a mejoras que se necesitan a la hora de optimizar el funcionamiento de la organización, de lo contrario la empresa se dirigirá a desperdicios y gastos adicionales a razón de endeudamiento financieros, que, si bien es cierto forma parte del mejoramiento de una organización, también constituyen un riesgo frente a la situación que está viviendo la empresa, tal como ha pasado en la empresa SurtiOffcie.
- Es vital que las organizaciones cuenten con instrumentos logísticos que sigan las tendencias de las exigencias del mundo moderno.

Bibliografía





- Ballou, R. H. (2004). *Logística: Administración de la cadena de suministro*. Pearson Educación. Pearson Educación.
- BID, E. C. (2014). *Plan Nacional de Logística y Transporte de Carga – PNLog* Dirección de Infraestructura y Logística.
- Bowersox, D. J. (2007). *Administración y logística en la cadena de suministros*. McGraw-Hill.
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure: chapters in the history of American industrial enterprises*. Massachusetts Institute of Technology.
- Díaz Quiróz, A. S. (2013). *Plan de logística de distribución para la empresa las 3 SSS LTDA*. Bogota: Universidad Libre.
- Dorta-González, P. (2014). *Transporte y logística internacional*.
- Estrada Romeu, M. À. (2007). *Análisis de estrategias eficientes en la logística de distribución de paquetería*. Universitat Politècnica de Catalunya.
- Ferrel, O. H. (2004). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. México DF: McGraw Hill Interamericana Ediciones.
- <https://transportedecargadepits.wordpress.com/2011/03/14/el-servicio-de-transporte-de-carga-y-logistica-para-las-pymes/>. (s.f.).
- Idarraga, D. A. (2012). *Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá*. Estudios Gerenciales.
- Lamb, C. H. (2002). *MARKETING*. International Thomson Editores.
- Leguizamo Ariza, A. (2014). *Propuesta para diseñar un modelo estratégico logístico en la comercializadora ABC*. Medellín: Universidad de Medellín.
- Minsal Pérez, D. &. (2007). *Organización funcional, matricial...: En busca de una estructura adecuada para la organización*. Acimed.
- Mora, L. A. (2011). *Gestión logística en centros de distribución, bodegas y almacenes*. Ecoe Ediciones.

Moral, L. A. (2014). *Logística del transporte y distribución de carga*. Ecoe Ediciones.

Ramírez, A. C. (2009). *Manual de la gestión logística del transporte y distribución de mercancías*. Universidad del Norte.

Ramírez, A. C. (2015). *Logística comercial internacional*. Universidad del Norte.

Anexos

-  **GRÁFICOS, TABLAS, FIGURAS (MAPAS, FOTOS, DIBUJOS)**
-  **INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN LA TESIS (GUÍAS DE ENTREVISTAS, CUESTIONARIOS, ESCALAS...)**
-  **RESULTADOS DE ESTUDIOS ANTERIORES DEL AUTOR SOBRE EL TEMA**
-  **VALIDACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS**