



**DECANATO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

Título de la Monografía

**“Implementación del Modelo de Centro Logístico para
comercialización de productos de consumo masivos”**

Sustentantes:

Jinette Edily Beato Cáceres	2012-0343
Suira Alejandra Moreta Pimentel	2012-0565
Julisa Alejandra Duran Medina	2012-2139

Asesor(es):

Ransis García Sabater
Angelica Adrian

Los conceptos expuestos en esta investigación son de la exclusiva responsabilidad de su(s) autor(es)

Monografía para Optar el título de:

Licenciatura en Negocios Internacionales

República Dominicana, D. N.
Abril, 2019

Índice

Índice de tablas e ilustraciones.....	ii
Resumen Ejecutivo.....	iii
Palabras claves	iv
Agradecimiento.....	v
Dedicatoria	vii
Introducción	1
Capítulo I: Aspectos Generales sobre la logística	4
1.1. Conceptualización de logística.....	5
1.2. Características de los procesos logísticos	7
1.3. Importancia de la logística.....	8
1.4. Conceptualización de centro logístico	9
1.4.1. Funcionamiento del centro logístico	10
1.4.2. Cadenas Logísticas.....	11
1.4.3. Aportes de la logística en el desarrollo económico	13
1.5. Logística de productos masivos	14
1.6. Producto de consumo masivo	15
1.7. Logística de almacenamiento.....	16
1.8. Funcionamiento del departamento de logística.....	19
1.9. Estrategias empresariales a través de gestión Logística	22
Capítulo II: Centro logístico y desarrollo.	25
2.1. Historia de centros logísticos y desarrollo del mismo.....	26
2.2. Importancia que tiene los centros logísticos en los países.....	27
2.3. Competitividad logística en la Región del Caribe	27

2.4.	Centros Logísticos en República Dominicana.....	29
2.4.1.	Aporte a la economía dominicana.....	30
2.4.2.	Sistema logístico Dominicano	32
2.5.	Tratado de libre comercio y de inversión.....	35
2.6.	Puertos marítimos de la República Dominicana.....	37
Capítulo III. Empresa Marítima DP World.....		41
3.1.	DP World Caucedo.....	42
3.1.1.	Visión, propósito y valores	45
3.1.2.	Estrategia implementada de DP World Caucedo	45
3.1.3.	Beneficios de Centro logístico Caucedo.....	46
Capítulo IV: Característica generales de la empresa de analizar, PriceSmart Group		48
4.1.	Historia de la empresa PriceSmart.....	49
4.2.	Descripción de la empresa PriceSmart	50
4.2.1.	Visión	51
4.2.2.	Misión.....	51
4.2.3.	Valores.....	51
4.2.4.	Estructura organizacional de los almacenes PriceSmart	52
4.3.	Cartera de Productos	53
4.4.	Tipo de Logística que posee PriceSmart en sus almacenes.....	54
Capítulo V: Implementación del modelo de un centro logístico para Pricesmart.....		55
5.1.	Características Generales.....	56
5.5.1.	Localización del centro logístico.....	57
5.2.	Descripción de los aspectos esenciales del modelo	57

5.2.1. Análisis del costo logístico dentro de DP World	59
5.3. Análisis FODA para la Implementación del Modelo para PriceSmart.....	60
5.3.1. Fortaleza	60
5.3.2. Oportunidad	61
5.3.3. Debilidad	62
5.3.4. Amenaza	62
5.4. Determinación del espacio disponible.	63
5.5. Medida de Control del Centro Logístico para la empresa PriceSmart.....	65
5.6. Dirección estratégica para la logística.....	66
Conclusión	67
Recomendaciones	69
Bibliografía.....	70
Anexos.....	74

Índice de Tablas, Gráficos e Ilustraciones

Gráfico 1. Índice de Conectividad Marítima República Dominicana 2018.....	29
Ilustración 1. Mapa de Localización, República Dominicana	32
Gráfico 2. Desempeño Logístico 2018, Promedio de la Región vs República Dominicana	34
Ilustración 2. Puerto de Caucedo, actualidad.	42
Gráfico 3. Desempeño logístico en Latinoamérica y el Caribe, Competitividad 2018, Banco Mundial.	44
Ilustración 3. Mapa de la localización de la empresa, PriceSmart	50
Gráfico 4. Estructura Organizacional de PriceSmart.....	52
Gráfico 5. Esquema de proceso logístico para la empresa.....	58
Tabla 1. Tarifas de las importaciones y exportaciones DP World Caucedo, 2019.....	59
Ilustración 6. Almacenes Clase A, DP World Caucedo.....	64
Ilustración 4. Sistemas tecnológicos de seguridad, DP World, 2019.	65

Resumen Ejecutivo

Existen hoy en día muchas compañías a nivel global que han optado por internacionalizar sus productos y servicios. Estas gigantes del mercado actúan como agentes a favor de la globalización, pero para lograrlo deben contar con una estrategia que a veces puede resultar compleja ya que combina varios ingredientes al mismo tiempo como lo son la obtención de la materia prima, logística de distribución de sus productos o servicios, localización cercana a su mercado objetivo, manejo de tecnología, buena relación con sus proveedores y sobre todo, un buen margen de obtención de ganancias a través de la reducción en su mínima expresión posible de los costos.

Esta investigación dice que los factores que van de la mano con el éxito logístico en las empresas son las ubicaciones geográficas de sus almacenes o punto de distribución, puesto que esto permite poder ofrecer a sus clientes la entrega de sus productos de manera más eficiente, a través de una sistematización de su logística organizada y estandarizada según las necesidades.

Explica que para tomar en cuenta la implementación de un centro logístico en un territorio determinado, es necesario establecerlo en un lugar estratégicamente y altamente productivo con la mira de concentrar, suministrar los servicios complementarios y así dar el fortalecimiento de sus actividades dentro de sus empresas.

Por ello la presente propuesta busca, determinar cuál es la factibilidad que tiene la implementación de un modelo de centro logístico de una comercializadora de consumo masivo como es PirceSmart, dentro de un territorio geográficamente estratégica para el comercio como lo es la República Dominicana.

Palabras claves

Estrategia: “Son los medios por los cuales se logran los objetivos a largo plazo. Son acciones potenciales que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos de la empresa” (Arbos L. , 2012).

Empresa: “Es la organización de una actividad económica que reúne elementos de capital y trabajo con el fin de producir bienes o servicios para el mercado” (Serra, 2005).

Consumo masivo: Se definen como productos de alta demanda. Son aquellos productos requeridos por todos los estratos de la sociedad, la cual cosa motiva a la competencia entre las empresas de este sector por la captación de clientela, intentando diferenciarse ofreciendo alternativas, precios o agregados. (Claudia Roca Martínez, 2016)

Logística: “Es la ciencia que comprende todas las actividades y procesos necesarios para administrar, sincronizar la mercancía, de igual modo lidera los procesos de abastecer de manera eficiente, eficaz y oportuna en los mercados” (Carranza, 2004).

Logística de distribución: “Comprende las actividades de expedición y distribución de los productos terminados a los distintos mercados, constituyendo un nexo entre las funciones de producción y de comercialización” (Arbos L. C., 2012).

Agradecimiento

Es hermoso el camino que atravesamos como seres humanos, pero más hermosos son las personas las cuales la vida te regala, esas personas que compartes risas, sueños, alegrías y llantos.

Le agradezco a mis hermanas (o) José, Clarines, Cristina y Fátima por siempre aguantar todas mis locuras, mis ideas y mis sueños, y claro está, por siempre estar. A mi hermana (tía) Génesis por creer en mí y soñar junto a mí. Agradezco a mis sobrinos Marcos, Roberto, Emma y Shanny por hacer mi vida plena.

A mis compañeras de monográfico Saira y Alejandra, gracias por estar en este largo camino y gracias por apoyarme siempre.

Agradezco a mis amigos, Rafael Ubiera, Bárbara Batista, Karelin de la Cruz, Caroll Batista, Crystaly Ballester, Jacqueline Acebedo, Paola Gil, Emmanuel Silverio, Nicolás Uribe, Imelda Francisco y Yadhira Cuello, por estar en mi vida y regalarme alegrías.

Y por últimos a mis asesores Ransis y Angelica por ayudarnos con sus conocimientos en este camino.

Jinette Beato.

Agradecer a nuestro Dios que nos ha traído hasta aquí y sin él no estaríamos donde nos encontramos ahora. Agradecer por igual a nuestros asesores quienes se encargaron de darnos las pautas para poder realizar esta investigación y a todos los profesores que aportaron su granito de arena brindándonos su conocimiento en las aulas de clase. Por último, aunque no menos importante a mi familia y el apoyo incondicional que me brindan cada día, así como a cada uno de mis compañeros a quienes me llevo en el corazón.

Alejandra Duran.

Primero a Dios, porque sin él nada de esto sería posible, por regalarme la vida. Agradezco a mis compañeros que de una forma u otra compartieron sus conocimientos conmigo y me motivaron a seguir adelante, especialmente a Joan Hernández por sus sabios consejos y conocimientos. A mi madre, por ser el pilar que necesitaba, por su cariño y apoyo incondicional. A mi abuela, a quien adoro como a una madre, por compartir momentos significativos conmigo. A José Miguel, mi compañero de vida, por ser esa pieza clave que necesitaba. A mi querida amiga Katrina Guerra por estar siempre presente. A Manuel Florentino por su respaldo durante este trayecto. A mis compañeras de monográfico, Alejandra Duran y Edily Beato por ser parte esencial de este trabajo. A mis maestros en general y a todos aquellos que aportaron su granito de arena para que esto fuera posible.

Suira Moreta.

Dedicatoria

Le dedico este monográfico a mi Dios todo poderoso que ha estado conmigo a lo largo de mi vida, dice su palabra, “No temas, porque yo estoy contigo; no desmayes, porque yo soy tu Dios que te esfuerzo; siempre te ayudare, siempre te sustentare con la diestra de mi justicia”. Isaías 40:10. Gracias a ti Dios mío porque eres lo más importante de mi vida, gracias por caminar a mi lado en esta vida, te amo y esto lo dedico a ti.

A mis padres Juan José Beato y Cristina Cáceres por haberme enseñado todo lo que se dé la vida, gracias por apoyarme en mis decisiones y encaminarme hacer la mujer que soy hoy en día. A mi hermana Yajaira Beato por consentirme en todo, por creer en mí y apoyarme en mi educación como profesional. y puedo decirte que valió la pena. Se lo dedico a mi amado esposo Ruddy Gil por siempre estar conmigo desde el principio, por apoyarme y aguantar mis traspasos, por siempre decirme que te sientes orgulloso de mi y sobre todo por ayudarme siempre.

A mi abuela Clara Elena Cáceres, a ti que reías conmigo y soñabas con verme feliz, solo puedo decirte lo logre ángel mío.

Jinette Beato.

Quisiera dedicar este trabajo de grado a mis padres, ellos me impulsaron a llegar hasta aquí y, por ende, éste éxito pertenece a ellos de igual manera.

También quisiera dedicar este trabajo a las personas con quien compartí esta memorable experiencia, mis compañeras de monográfico: Edily Beato y Saira Moreta, sin ustedes no lo hubiera podido lograr yo sola y está claro que nos lo merecemos.

Por igual quiero dedicarlo a mis compañeros, quienes me acompañaron en todo el camino hasta acá haciendo de esta etapa una más amena: Solange Blanchard, Rafael Ubiera, Imelda Francisco, Yhadira Cuello, Karen Vargas, son seres humanos especiales que Dios puso en mi camino y por ello le agradezco.

Y no puedo dejar de hacer mención especial a mi pareja, Miguel Caba, la persona que me animó a no desistir y a seguir adelante a pesar de todo, brindándome también su apoyo cuando lo necesité.

Por último, a todo el que de alguna forma u otra hizo posible la realización de esta investigación, para todos ellos de manera indirecta también va dedicado el mismo.

Alejandra Duran.

Dedico este trabajo a Dios, quien me ha dado la fortaleza para seguir de pie y por permitirme llegar a este momento tan anhelado en mi vida.

A mis padres, por ser mi motor de arranque y por guiarme por el buen camino con sus sabios consejos.

A mis hermanas, que adoro con el alma, por estar siempre presente.

Saira Moreta.

Introducción

En el trabajo de investigación que presentamos a continuación describiremos de manera general lo que se percibe como logística y cómo esta repercute casi de manera completa lo que concierne a nuestra intención de explicar cómo la implementación de un centro logístico en la República Dominicana beneficia a empresas internacionales que quieran expandir sus mercados a la región del Caribe a través del único con el que contamos: DP World Caucedo. También explicamos la importancia de la misma, no solo en el ámbito de la exportación de productos sino a la empresa misma y analizamos la importancia, por igual, de lo que es la logística a nivel empresarial.

En cuanto a la empresa sobre la que hemos decidido basar nuestra investigación tenemos toda la información correspondiente a la misma donde indicamos sus aspectos generales y la situación actual de la compañía frente al problema de distribución y logística que presentamos y la mejora que proporcionamos a la misma en cuanto a la implementación del modelo de un centro logístico para la optimización de sus procesos de almacenamiento y redistribución de la mercancía. También expondremos de manera más precisa lo que significa un centro logístico y como este impulsa no solo la competitividad de nuestra nación, sino que también impacta, aunque de manera indirecta, el desarrollo de la sociedad dominicana, colocándonos en posiciones a nivel internacionales que jamás hubiésemos podido alcanzar sin la existencia del mismo.

Por último, trataremos de adaptar el modelo del centro logístico a las necesidades de la empresa de consumo masivo de PriceSmart Group, presentándonos como su mejor opción para la implementación del mismo a través de DP World Caucedo, que, aunque sea el único, entendemos es el que se encuentra mejor capacitado y equipado para recibir esta

responsabilidad y cumplir con éxito nuestra visión que es ser el Hub del Caribe. Determinamos los factores que nos llevaron a tomar esta decisión y analizamos, de manera teórica, que tan factible pudiera ser el proyecto de la implementación del modelo en caso de llevarse a cabo en la realidad.

El primer capítulo nos habla de los conceptos generales de la logística, su conceptualización, características y procesos, conceptualización de centro logístico, entre otros temas de interés de la investigación. Nos enseña que la logística es un concepto de pasos que van desde la salida de un producto hasta el destino final.

Por su parte el segundo capítulo habla de los centros logístico y desarrollo, como a lo largo de los años ha evolucionado la logística, de pasar a distribución de las comidas en el campo hasta ser todo un proceso, y como esta tiene un gran aporte en las economías de los países y como compiten para ser el mejor dentro de este mercado global. Muestra como la economía de República Dominicana ha crecido a lo largo del tiempo con respecto a su logística y como su puerto van modernizando las estrategias logísticas para poder convertirnos en el primer Hub del Caribe y dominar la logística marítima de la Región.

El tercer desarrolla a la empresa Marítima DP Word, este capítulo muestra la elección del puerto marítimo, el cual se usará como centro logístico para la empresa de consumo masivo PriceSmart, en este capítulo la investigación muestra cuales son las características esenciales que se adaptan al modelo.

Por otro lado, el cuarto desarrolla a de manera general a la empresa PriceSmart, describiendo cuál es su misión, visión y propósito, como se manejan sus ventas, entre otros aspectos esenciales que se tomaron en cuenta para analizar.

Y por último el quinto capítulo explica la implementación del modelo, en la investigación se muestra cuáles son los puntos claves a la hora de

analizar la implementación de un centro logístico, como son, la descripción del modelo que es esencial para saber cuál es el propósito de la investigación, un levantamiento de FODA para poder conocer a que se enfrenta la empresa, entre otros puntos focales que son necesarios.

Capítulo I: Aspectos Generales sobre la logística

1.1. Conceptualización de logística

La Logística se encarga de la distribución y trasportación de mercancías de productos terminados, donde se cuenta con una apreciación parcial en la cual se relaciona con la administración en el flujo de bienes y servicios que van desde la adquisición de la materia prima hasta la entrega del producto terminado en los diversos puntos de consumo. Asimismo, “la logística es aquella que se encarga de todas las actividades en la trasformación de materia prima, materiales y otros insumos que se llevan a cabo dentro de los procesos logísticos” (Ballou, 2004).

La logística cuenta con un soporte sobre la transformación de cada uno de los elementos terminados dentro de la compra, almacenamiento, administración de inventarios, el mantenimiento de instalaciones y las maquinarias de seguridad, donde también se involucran aspectos como los servicios de planta en relación al agua, gas, electricidad, combustibles, aire y vapor.

Las actividades logísticas deben de llevarse a cabo de forma coordinada y ordenada en cuestión de obtener un mayor aprovechamiento del sistema productivo. De tal forma que no debe observarse como una función aislada, sino que sea un proceso que cuente con la generación de valor para cada uno de los clientes, siendo un proceso integrado que asigne tareas conforme con diversas respuestas del mercado y los costos mínimos (Soret, 2006)

La importancia de las actividades logísticas no siempre esa implícitamente reconocida y reflejada en la organización de las empresas, la cual, en realidad, se apoya más bien en las facetas de producción y comercialización y bajo la óptica de consideración el resto de actividades como función de soporte. “En el área comercial, la política del marketing comprenderá actividades promocionales de investigación de mercado, de selección de

gamas de productos para fabricar y vender y de la gestión del personal de la unidad” (Anton, 2005).

El área de logística figura actividades escalonadas como el transporte, el almacenamiento, la gestión de inventarios, la manipulación de mercancías y el establecimiento del ciclo para el cumplimiento de los pedidos, que añaden todo valor de tiempo o espacio al producto o al servicio.

La logística pretende proporcionar importantes beneficios potenciales en todas las fases de la cadena logística. La logística busca:

- Mejorar las relaciones a largo plazo con los proveedores en aspectos como la calidad y el precio de las materias primas compradas
- Reducir los stocks de materiales en la fase de aprovisionamientos
- La reducción de los stocks en curso de fabricación o la mejora de la flexibilidad en la fase de producción
- Abaratar los costes de almacenaje y stocks de productos terminados, así como la reducción de la cartera de productos en la etapa de distribución física.
- Mejorar el nivel de servicio al cliente como consecuencia de la aminoración de las roturas de stocks, la reducción del tiempo de servicio y la mayor fiabilidad en los plazos de entrega

La logística y la cadena de suministro es un conjunto de actividades funcionales que se repiten muchas veces a lo largo del canal de flujo, mediante las cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se añade valor para el consumidor. Dado que las fuentes de materia primas, las fábricas y los puntos de venta normalmente no están ubicados en los mismos lugares u el canal de flujo representa una secuencia de pasos de manufactura, las actividades de logística se repiten muchas veces de que un producto llegue a su lugar de mercado (Cuatrecasas, 2012).

Aunque es fácil pensar en la logística como la dirección del flujo de productos desde los puntos de la adquisición de materias primas hasta los consumidores finales, para muchas empresas existe un canal inverso de la logística que también debe ser dirigido. La vida de un producto, desde el punto de vista de la logística, no termina con su entrega al cliente. Los productos se vuelven, se dañan o no funcionan y son devueltas a sus puntos de origen para su reparación o eliminación.

Los estándares de servicio al cliente fijan el nivel de rendimiento y el grado de rapidez el cual debe responder el sistema de logística. Los costos de logística se incrementan en proporción al nivel suministrado de servicio al cliente, de manera que la fijación de los estándares de servicio también afecta los costos de logística que apoyan ese nivel de servicio. Fijar requerimientos de servicio muy altos puede forzar los costos de logística hasta llegar a niveles extraordinarios elevados (Granada, 2018)

1.2. Características de los procesos logísticos

Los centros logísticos se orientan por sus establecimientos que son de gran magnitud, ya que son aspectos complementarios dentro de la cadena de logística eficiente en las actividades de transporte que forman parte de las dimensiones que abarca el almacenamiento en la distribución nacional e internacional (Castro, 2001).

De tal forma, se encuentran ubicados en zonas adecuadas que son estratégicas en la facilitación de las operaciones de carga, descarga y distribución. Un centro logístico eficiente se debe asociar en relación a las características, como son:

- **Posición geográfica favorable:** este es un indicador esencial al momento de crear un centro logístico, donde depende de la

conectividad y conexión de los países y acceso en los lugares en que se adecuan las operaciones.

- **Infraestructura:** es una parte importante, donde permite la eficacia y la eficiencia sobre el control de carga que mueve los puertos dentro del mercado.
- **Multimodal:** es la capacidad sobre el control en el acceso en cada una de las modalidades que se incluye en una logística eficiente.
- **Maquinaria:** la maquinaria constituye un aspecto importante en el manejo de la eficiencia de un centro logístico, donde depende del control de carga.

La logística intermodal es un aspecto que debe de contar todo puerto en la dirección de los servicios que generan valor agregado, como son:

- Seguridad y el control al acceso
- Medios para minimizar riesgos
- Servicio al cliente
- Centro de contratación de carga
- Línea de telecomunicaciones
- Limpieza y mantenimiento regular

1.3. Importancia de la logística

La logística cuenta con la creación de valor sobre el cliente y los proveedores conforme a la empresa y a los accionistas. La logística crea el valor de apreciación sobre la empresa en cuestión de términos de tiempo y lugar, donde los productos y servicios generan el valor de menos posición sobre los clientes en cuanto al lugar y al tiempo que desean cada consumidor.

Una dirección adecuada en el control logístico se proyecta en la cadena de suministros como en la contribución del proceso de crear un valor en específico, pero si solo se añade valor reducido esto genera un aspecto crítico sobre dicha actividad. No obstante, “el valor del cliente cuenta con un producto que sea calificado por lo que busca de acuerdo a sus necesidades, de tal razón diversas empresas han visto la logística como un recurso esencial en crear un valor apropiado ante el consumidor” (Moral, 2014).

Con el avance de la tecnología y la globalización se han producido diversos cambios en los mercados, debido a la creación de los sistemas logísticos se han agregado un valor de apreciación sobre cada nivel competitivo frente a otros mercados. Asimismo, el valor de los centros logísticos ha facilitado un fomento sobre enfatizar en cada uno de los procesos que se lleven a cabo en las importaciones y exportaciones, es por eso, que el abastecimiento y la distribución abarca una parte esencial en esas actividades.

Existen diversos aspectos sobre el aporte de los centros logísticos, como son:

- Generación de empleo
- Captación de inversión extranjera directa
- Aumento de las importaciones y exportaciones
- Reducción de los costos operacionales
- El mejoramiento del transporte y distribución de mercancías

1.4. Conceptualización de centro logístico

Un centro logístico son cada uno de los equipamientos localizados como estrategia dentro de una región determinada con el fin de concentrar y suministrar servicios a las actividades principales en cuestión de mejorar el

territorio físico sobre el flujo de materiales y equipamientos, de manera que fortalezca las actividades de los productores en la consolidación de los vínculos administrativos y políticos (Castellano, 2015).

Los centros logísticos son el conjunto de instalaciones inmobiliarias como son las bodegas y plantas, donde se conforma de una estructura de transporte que es el medio de conexión que existe entre los centros especializados. Asimismo, “un centro logístico es un área determinada que se maneja un control y distribución de mercancías de forma que mejora la ubicación del espacio físico, también requiere aspectos como son servicios portuarios, cargue y descargue, trámites aduaneros y servicios de carga” (Coll, 2012).

Una de los aspectos esenciales es que este cuenta con una infraestructura que integra la comercialización de mercancías locales a través de las cadenas o centros logísticos en el flujo de comercialización en la mejora de la eficiencia en la movilidad y transporte de los materiales hacia una región determinada (Mora, 2016)

1.4.1. Funcionamiento del centro logístico

Existen diversos razonamientos y tipologías que intervienen en el desarrollo de un centro logístico, ya que cuenta características comunes y parámetros básicos que permiten las funciones y clasificación de los centros en cuanto a la rotación de mercancías y los modos de transporte utilizado.

Según la rotación de mercancías

Según de alta rotación de mercancías: son aquellos que agrupan a las empresas de transporte, centros urbanos o en áreas metropolitanas, donde cuenta con plataformas y espacios en la cual la mercancía no permanece almacenada más de 24 horas, pero existen casos que son especiales. Cada uno de estos centros se llaman ciudad de transporte o centro de mercancías.

Según de baja rotación: estos centros cuentan con buenas plataformas en la distribución regional, nacional e internacional, donde los centros de distribución son grandes empresas y cadenas en el almacenamiento sobre las plataformas de las operaciones logísticas. Asimismo, estos centros generan almacenes que cuentan con dimensiones favorables en relación a los de alta rotación.

Según los modos de transporte

- Monomodales: son aquellos que cuenta con una mercancía que es transportada en un solo modo de transporte, siendo centros habituales.
- Intermodales: son centros que se han convertido en centro más industriales y que son encontrados en terminales, puertos y aeropuertos.
- Multimodales: son aquellos que se encuentran en un entorno físico con más de dos modos de transporte, que son usados bajo la necesidad que la empresa utilice mencionados modos.

1.4.2. Cadenas Logísticas

“La logística trata sobre llevar el producto adecuado al cliente adecuado, en la cantidad adecuada, en las condiciones adecuadas, en el lugar adecuado, a la hora adecuada y al coste adecuado”, según la definición de (John J. Coyle, 2014) profesor de logística en la universidad Penn State y autor de diversos libros sobre la materia.

La cadena logística se centra en las actividades relacionadas con los movimientos y la custodia de la mercancía (transporte y almacenamiento), mientras que la cadena de suministro comprende todo el proceso: desde la

obtención de las materias primas, la manipulación y fabricación de los materiales hasta la entrega al cliente final. en el caso de una gran superficie comercial la logística puede acabar su cometido cuando pone la mercancía en manos del supermercado en las condiciones previamente pactadas. Sin embargo, cuando hablamos de cadena de suministro, esta puede plantearse si el packaging en el que se presenta la mercancía es el adecuado, si el punto o el canal de venta son los apropiados, si existe un buen sistema de comunicación e información entre los diversos integrantes de la cadena (por ejemplo, a efectos de poder prever la demanda o mantener la trazabilidad), etc.

Algunas de las tareas que suelen asociarse a la cadena de suministro son: servicio al cliente, integración de los sistemas de información, desarrollo de producto, packaging y embalaje, aprovisionamiento y compra de materias primas, fabricación y manufactura, previsión de la demanda, etc. Sin embargo, debido a la estrecha relación entre cadena logística y cadena de suministro, es fácil encontrar autores y publicaciones que incluyen algunas de estas tareas en los dominios de la logística, ya que los límites a veces son difusos.

Otra idea a la que suele aludirse a la hora de distinguir cadena logística y cadena de suministro es que la logística trata de satisfacer las necesidades del cliente -cumpliendo esos requisitos de tiempo y forma que veíamos en la definición de Coyle-. Mientras que la cadena de suministro, a través del enfoque global e integrador que hemos comentado, es la que trata de lograr una ventaja competitiva frente a la competencia.

Esto no significa que la ejecución de los movimientos de mercancías -el transporte y almacenamiento- no genere ventajas competitivas -ya sea conseguir llegar más rápido, llegar sin roturas, llegar con menos errores en la preparación de pedidos, etc.-. Sino que es la visión 'desde arriba' que aporta la cadena de suministro la que trata de articular, diseñar y dar coherencia a

todo el conjunto para encajarlo dentro del tipo de cadena de suministro adecuado para la compañía.

Por lo tanto, podemos concluir que la cadena logística es una de las partes de la cadena de suministro, en la que se encuentra integrada.

1.4.3. Aportes de la logística en el desarrollo económico

Existen diversos que se han beneficiado con el desarrollo de los centros logísticos que se han insertado en el país, donde mejora el desempeño de los sectores como es el caso del sector económico, empresarial, público, industrial y turismo. Sin embargo, el banco central dominicano ha dividido de una forma ideal en el sector externo, fiscal, monetario y financiero, turismo, trabajo y precios. Cada uno de estos sectores ha recibido un efecto positivo de la agregación del centro logístico regional en el mercado dominicano.

El desarrollo del PIB ha obtenido un buen crecimiento en los últimos periodos, debido al aumento de la economía dominicana producto del buen desempeño mostrado por los distintos sectores del país. El centro logístico contribuye de forma directa con la producción de la industria local en cuanto a la manufactura local que es compuesta por actividades en el procesamiento de alimentos y en la participación de la inversión extranjera en cuanto a las exportaciones e importaciones realizadas (Monge, 2005).

Las zonas francas han sido beneficiadas por la presencia del centro logístico por la comercialización de los productos, donde permite que las empresas nacionales e internacionales cuenten con una producción de bienes y servicios que son orientados a distintos mercados del mundo.

La principal ventaja del centro logístico en República Dominicana es que genera que todas las actividades cuenten con un movimiento constante en

relación al flujo de mercancía sea más eficiente y eficaz sobre el posicionamiento del país frente a los mercados extranjeros.

1.5. Logística de productos masivos

La logística es el proceso de proyectar, implementar y controlar un flujo de materia prima, inventario, producto terminado e información, esto conlleva que la logística lleve todo un proceso, que parte desde su origen hasta su destino final.

La eficiencia de los procesos logísticos permite que la empresa se conecte de la mejor forma posible con sus clientes y los consumidores, obteniendo mejores niveles de productividad, logrando mejores resultados a nivel de mercado. (Arvis, J.-F., Saslavsky, D., Ojala y otros, 2016)

Es importante para una empresa de consumo masivo o para cualquier empresa tener una buena organización y sobre todo una logística estrella, como dice (Tejero, J. J., 2007) "La logística deja de ser solamente un conjunto de procesos operativos dentro de las mismas para convertirse en una filosofía en la gestión". Es por esto que debemos saber que la logística no solo es parte de la empresa, si no que la logística tiene que ser el corazón de la distribución de sus productos.

Una estrategia clara de las empresas es determinar donde se quiere distribuir los productos para así desarrollar lo que es una estrategia clara de la distribución de tiempo y espacio. En el sector de producto de consumo masivo es caracterizado por tener una logística organizacional más complejas, es decir, que abarcan planeación de compras, inventarios, manufactura, transporte, distribución, logística directa, de reversa y servicio al cliente entre otros.

1.6. Producto de consumo masivo

Los productos de consumo masivos son aquellos que tienen una alta demanda ante los consumidores. Son producto de uso diario y tienden a durar poco con los consumidores.

Son aquellos productos requeridos por todos los estratos de la sociedad, la cual cosa motiva a la competencia entre las empresas de este sector por la captación de clientela, intentando diferenciarse ofreciendo alternativas, precios o agregados. (Claudia Roca Martínez, 2016)

Entre las características principales de estos productos podríamos destacar las siguientes:

- Consumo inmediato: estos productos no suelen durar mucho tiempo en el hogar, están fabricados con la idea de que sean consumidos en un periodo corto de tiempo.
- Compra cotidiana: al ser productos de primera necesidad que se consumen rápidamente se adquieren por los consumidores de forma cotidiana.
- Fáciles de encontrar: puedes encontrar los productos de consumo masivo en distintos sitios sin mayor dificultad puesto que existen un sinnúmero de empresas dedicadas a este sector.
- Precio reducido: la demanda de estos productos varía en función de los precios. Como hemos comentado, todos los estratos de la sociedad los consumen de modo que tienen un precio muy asequible.

1.7. Logística de almacenamiento

La logística de almacenamiento de un producto es tan importante como su calidad. De ahí que las empresas se esmeren en poner todos los recursos que tienen a mano para que esta etapa de la producción sea eficaz y los artículos puedan llegar de manera oportuna a los respectivos puntos de venta de la marca. (OBS, Business School, 2018)

El objetivo primordial del almacenaje es ubicar la mercancía de la mejor forma posible reduciendo costes. Para conseguir este objetivo principal, es necesario establecer un flujo de mercancías y establecer una serie de objetivos secundarios: (Noega Shop, 2018)

1. Rotación del stock controlada
2. Tener accesibilidad a todas las mercancías realizando el menor número de traslados
3. Superior adaptación de la cabida de stock tanto en altura como en superficie.
4. Conseguir llevar los recuentos y los inventarios con facilidad, además de conocer el estado en el que se encuentran los productos.

Es por esto que en el almacenaje su principal objetivo es la ubicación. La distribución de mercancía depende esencialmente de dos factores que son importante que son el espacio disponible y la colocación de los productos.

Los tipos de almacenamiento a los que puede recurrir una empresa en función de los materiales y sus características. (OBS, Business School, 2018)

. Veamos algunos:

1. Acumulación de materias primas: Pertenece a aquellos productos que forman parte del nivel primario de las cadenas de producción, es decir,

materiales en estado puro o que no han sido empleados antes en ningún otro proceso productivo. Las empresas que realizan este tipo de logística de almacenamiento procuran que el almacén en donde se ubican las materias primas esté lo más cerca posible a la planta de producción.

2. Acopio de mercancías intermedias: También llamados mercancías semielaboradas, son todos aquellos que, si bien han sufrido modificaciones o usos anteriores, aún se encuentran en una etapa media de la producción y sirven como enlace entre los niveles iniciales de la misma y los posteriores. Deben estar disponibles de forma inmediata y por eso las empresas los almacenan en la misma fábrica.
3. Almacenamiento de accesorios: En este caso se trata de productos que complementan la producción o sirven de material auxiliar.
4. Stock de productos finalizados: Se define como el tipo de stock más complejo. Las condiciones del mismo no son iguales en todos los casos; son las características de cada producto las que nos ayudan a definir bajo qué condiciones y ciclos deben almacenarse, qué cantidad de luz, la temperatura, entre otras. Además, la empresa debe tener en cuenta un elemento fundamental: la demanda de los consumidores o clientes.
5. Stock de refacciones: Las refacciones son los apartados consignados a corregir o reparar las unidades que ya han estado en manos de los consumidores, y por ello corresponden a la etapa de postventa. Si bien las incidencias de este tipo son mínimas si se las compara con las ventas totales, las empresas siempre deben disponer de material en este almacén para satisfacer peticiones y necesidades de último momento.

Según su función de la logística de distribución

Según (Comité de Expertos de Fundación ICIL, 2014) , estos pueden ser:

1. Almacenes de planta o almacén central: Son aquellos almacenes que están localizados lo más cerca posible del centro de fabricación, con el fin de reducir los costos de manipulación y transporte, desde la salida de producción al punto de almacenamiento. Su misión principal es de controlar la operación como poseedor del stock principal, y así si es necesario, surtir a los almacenes regionales. Estos actuarán también como regionales en el área de influencia de donde estén ubicados.
2. Almacenes regionales: Estos almacenes deben estar lo más cercano posible al punto de mayor consumo de la región o zona de su influencia, teniendo en cuenta que esta zona de influencia no debe ser más amplia para la distribución de una jornada. Su misión fundamental es la de distribuir mercancía de los clientes mayoristas o minoristas de una determinada área.
3. Almacenes plataforma: Parecida filosofía que el almacén regional, pero de dimensiones menores ya que utiliza técnicas como cross-docking, flujo tenso y stocks de choque disminuyendo el stock global. La decisión de crear estos almacenes dependerá del diseño de distribución. Lo que se pretende con las plataformas es minimizar los stocks y aumentar el nivel de servicio al cliente.

Almacenes temporales o de depósito: Como su nombre lo dice, son los que están destinados a cubrir los picos de demanda que necesitan ser atendidos con un sobre stock. Suelen ser almacenes de contratación temporal y se debe tener siempre en cuenta que en caso de tenerlos debemos pensar bien la mercancía que depositaremos en él, cuidándonos de que ésta sea de servicio directo al cliente o los almacenes regionales, y nunca de devolución al almacén principal.

Según su equipamiento y técnicas de manipulación

La mecanización en los almacenes afecta de manera directa a su utilidad, hasta el punto que no todas las mercancías deben y se pueden almacenar con medios mecánicos dados. Por ello podemos clasificarlos atendiendo a la manipulación y los medios mecánicos involucrados. (Comité de Expertos de Fundación ICIL, 2014)

1. Almacenes en bloque: Son aquellos donde la mercancía se almacena en bloques de referencias, una encima de otra. Como, por ejemplo, ladrillos, detergentes, polietileno expandido, etc. En este tipo de almacenaje se debe tomar en cuenta la resistencia de la base y la estabilidad de la columna. El coeficiente que se aplica con relación a la resistencia es de 1.5. Es recomendado para pocas referencias y mucha cantidad.
2. Depósitos convencionales: Se llaman depósitos convencionales a aquellos cuya altura de última carga esté entre los 6-8 m, y que independientemente, estén equipados con estantería de palatización y disponen de medios nunca más sofisticados que una carretilla elevadora de mástil retráctil para el movimiento de las mercancías.

1.8. Funcionamiento del departamento de logística

La función del departamento de logística es la planificación y la gestión del flujo de materiales de la manera más eficaz entre nuestros proveedores y nuestros clientes finales, incluyendo la creación e implementación de sistemas de control y mejora. (IGLESIAS LOPEZ, 2018)

La principal función del departamento de logística es proveer a todas las unidades operativas de la compañía los suministros necesarios y a

tiempo. Esta tarea necesita de otras funciones que, juntas, cumplen con el objetivo de que la empresa funcione correctamente. (Juan, 2016)

Las funciones que cumplen juntamente con el objetivo según, (IGLESIAS LOPEZ, 2018) son las siguientes:

CONTROL DEL INVENTARIO. Controlar el inventario es básico para poder acometer un adecuado proceso logístico. Conlleva analizar los motivos por los que se producen diferencias de inventario e intentar mejorarlos, pues cualquier mejora para reducir estas diferencias se traduce inmediatamente en un incremento del beneficio neto, convirtiéndose así en una nueva vía de ingresos. Disponer de un adecuado control del inventario nos permite dar a nuestros clientes, desde el mismo momento en que realizan el pedido, una garantía de servicio, factor cada día más valorado.

PROCESOS OPERATIVOS EN EL ALMACÉN. Son todas las actividades operativas que se desarrollan dentro del almacén por un conjunto de recursos materiales y humanos, en especial el proceso de picking, que es la recogida y combinación de cargas unitarias que conforman el pedido de un cliente. Los objetivos son realizar las tareas sin errores, con la calidad requerida por el cliente, y mejorar la productividad a través de la coordinación de las estanterías, las carretillas, los métodos organizativos, la informática y las nuevas tecnologías. Aquellas empresas capaces de gestionar los procesos operativos del almacén con exactitud, rapidez y a un bajo coste obtendrán una clara ventaja competitiva.

TRANSPORTE DE DISTRIBUCIÓN. ÚLTIMA MILLA. Denominamos última milla al último tramo del trayecto que recorre un pedido antes de ser entregado a su comprador. La dispersión geográfica de los clientes, los pedidos con pocas referencias y escasas unidades por referencia, así como las condiciones en que la entrega domiciliaria ha de producirse constituyen los tres pilares básicos sobre los que se asienta esta función. Trabajar en

mejorar los procesos de entrega a los clientes finales, realizándolos cada día de una forma más rápida y eficiente tanto en costes como en aspectos medioambientales es uno de los grandes desafíos actuales de la logística.

TRAZABILIDAD. La trazabilidad es la localización de los productos en el espacio y en el tiempo, que permite, de forma fehaciente y en cualquier momento, la reconstrucción del proceso íntegro de compra: producción, almacenaje, transporte, distribución y venta. Para gestionar de manera adecuada la trazabilidad en el proceso operativo, es básico disponer de unos sistemas de información adecuados.

LOGÍSTICA INVERSA. En la gestión empresarial actual, el ciclo inverso de la mercancía adquiere cada día más importancia como consecuencia de un consumidor más exigente y unas normativas que persiguen mejorar la sostenibilidad de nuestro planeta. Tener definidos de una manera adecuada los flujos de la logística inversa es un factor básico para garantizar el servicio al cliente y la responsabilidad social de la empresa. En los procesos relacionados con las devoluciones, la empresa debe trabajar en la mejora continua de los flujos directos y poner todos los medios a su alcance para minimizar el número de devoluciones a través de, por ejemplo, controles de calidad que dificulten el acceso de productos defectuosos al mercado, sistemas de transporte apropiados que eviten desperfectos durante la distribución del producto, mejoras en los envases y embalajes, políticas de devoluciones más rigurosas y cualesquiera otros que acerquen a la empresa a un nivel cero de devoluciones.

1.9. Estrategias empresariales a través de gestión Logística

La logística es uno de los pilares cruciales para la actividad comercial y empresarial. Además de representar un gran porcentaje de los gastos totales de una compañía, la logística pensada correctamente y aplicada de manera estratégica puede incluso llegar a atraer nuevos clientes y transformarse en una herramienta de crecimiento y potencial empresarial. Cuando hablamos de logística nos referimos al conjunto de métodos necesarios para llevar adelante la organización de una industria o compañía, haciendo especial énfasis en la distribución de productos y mercancías. (Nuria, 2017)

Unos de los objetivos principales de una buena estrategia logística es lograr que las mercancías estén con el cliente a tiempo, eso crea una confianza eficiente entre cliente y empresa, es respetar las condiciones fijadas eso crea un valor óptimo en la cadena de suministro de las empresas.

A continuación según (Entrepreneur, 2017) estas son las áreas que se debes considerar para establecer una estrategia de logística para ser más competitivo en las empresas:

Aplicación de tecnología en cadena de suministro: Se trata de herramientas que facilitan la visibilidad en la cadena de suministro, aportando información acerca de los procesos y mejorando el intercambio de datos entre todos los miembros de la cadena. Algunos de los sistemas básicos son:

- ERP: sistemas integrados de gestión
- RFID: sistemas de identificación por radiofrecuencia
- S&OP y CPFR: son tecnologías B2B y ayudan al procesamiento de órdenes en la entrega de productos

- TMS: gestión de transporte. Se utiliza en la colaboración con proveedores, clientes y transportistas.
- CGA: Sistema de Gestión de Almacenes.

Gestión de inventarios: El principal objetivo de esta práctica es asegurar la disposición de materiales y productos para satisfacer la demanda. Aquí la clave es definir procesos para gestionar de manera eficiente los productos.

Gestión de almacenes: En algunas empresas, el almacén puede significar hasta un 60 por ciento de los costes. Aprender a gestionarlo es clave para la competitividad. ¿Cómo puedes hacerlo? Aquí unas ideas:

1. Usa sistemas de recolección automática que aumentan la eficiencia de recursos relativos a la gestión de almacenes.
2. Planifica estratégicamente la red de suministro. Busca la forma más económica de enviar y recibir el producto, manteniendo la calidad y el servicio al cliente.
3. Ten almacenes reguladores. Permiten una distribución más dinámica y aseguran una respuesta rápida.

Gestión de transportes: Esta área suele representar altos costos en las organizaciones, por lo que mejorar su gestión es esencial para la competitividad. Esto incluye implementar estrategias en diseño de redes y algunas de las mejores prácticas son:

- Trazabilidad de la cadena del frío. Este punto es clave en la cadena alimentaria pues se encarga del control de la temperatura en todo el proceso de distribución.
- Trazabilidad y seguridad en toda la cadena de suministro. Esto te ayudará a conocer el historial, ubicación y trayectoria de un producto para control de stocks y de producción y coordinación con distribuidores.

- Uso de Crossdocking. Tiene ventajas como entregas diarias a tiendas, control de la cadena, exactitud en entregas y ahorro en transportes.
- Utilización de transporte multimodal. Es eficiente para el transporte de materiales y productos. También facilita el transporte internacional.
- Implementación de Grupaje. Es utilizado en transporte ferroviario y carreteras, mediante una carga para varias empresas. Sirve para reducir tarifas y limitar el riesgo del cliente.
- Outsourcing. La externalización de este proceso permite reducir costos y mejorar la eficiencia.
- Logística inversa. Son todos los procesos y actividades para gestionar el retorno y el reciclaje.

Outsourcing de servicios logísticos: La externalización de estos procesos es una buena práctica para mejorar la competitividad. Esto incluye a transportistas, proveedores de servicios de logística y proveedores de servicios integrados. Los especializados usan tecnología avanzada, con la intención de brindar el mejor servicio, tal como herramientas de comunicación electrónicas. Para que el funcionamiento de esquemas es necesario que implementan prácticas colaborativas con estos proveedores. Disminuirán los costes y aumentará tu eficiencia.

La relación con proveedores de la cadena de suministro: Se requiere integrar los procesos del negocio para responder de manera correcta al cliente. Para ello, se necesita lograr colaboración entre todos los miembros de la cadena de suministro, por medio de la confianza mutua y el intercambio de información.

Capítulo II: Centro logístico y desarrollo.

2.1. Historia de centros logísticos y desarrollo del mismo

La concepción del centro logístico es el concepto que maneja las actividades de almacenamientos de manera coordina para la distribución del mismo. Se remonta al año 1844, cuando el matemático, economista e ingeniero francés Jules Dupuy estableció la idea de poder asociar comercialmente los costos de inventarios por los costos de transporte para poder optimizar el tiempo de distribución.

En 1985 y cosechando un grupo de conceptos y elementos que surgían desde la década de los cincuenta, tales como reducción de costos, mercadotecnia, tercerización, flujos tecnológicos y administración de la calidad, el Council of Logistics Management (CLM) define la logística como: Una parte del proceso de la cadena de suministros que planea implementa y controla el eficiente y efectivo flujo y almacenamiento de bienes, servicios e información relacionada del punto de origen al punto de consumo con el propósito de satisfacer los requerimientos del cliente. (Salazar López, 2018)

La logística ha evolucionado como la conocíamos antes, esto hizo que las empresas tomen nuevas visiones como las de establecer centros de distribución los cuales ayudan al mejoramiento de las funciones dentro de la empresa.

Los centros logísticos concentran todas las plataformas logísticas en un solo recinto y ofrecen servicios de distribución. Estas estructuras tienen diferentes denominaciones como son: Zonas de actividades logísticas, parques logísticos, interpuestos, entre otras.

Es por esto que la logística fuera evolucionando desde la época de las pirámides, las grandes rutas comerciales, el ferrocarril a vapor y los

pequeños almacenes que se guardaban las mercancías hasta como conocemos lo que se ha convertido hoy.

2.2. Importancia que tiene los centros logísticos en los países

Los centros lógicos son entendidos como los equipamiento que están ubicado estratégicamente en las regiones altamente productivas y su objetivo es llevar a cabo actividades de transporte, logística y distribución de mercancías dentro de un territorio aduanero, dentro de estos centros logístico pueden operar empresas operadoras logísticas, que podrán ofrecer servicios de administración y distribución de mercancías, etiquetado, reexportación y transportación, entre otros servicios de logística y cadena de suministro de productos.

Es por esto que los países aprovechando la globalización y los avances tecnológicos, adoptando estratégicamente la implementación de centros logísticos agregándole valor de crecimiento a dichos países y haciéndolos más competitivo. La importancia que tiene los centros logísticos está en la facilitación de los procesos de exportación e importación, esto reside en la distribución de las mercancías.

Estos centros logísticos son punto clave para el desarrollo de un país generando empleo, incentivando las inversiones, aumentando el alto tránsito de importación y exportación, la facilidad de distribución en las mercancías y generando ingresos económicos.

2.3. Competitividad logística en la Región del Caribe

La logística se convirtió en un elemento importante en la competitividad de las regiones del Caribe, se centran en el aumento de las exportación e

importaciones con puntos estratégicos. La mayoría de países de la Región del Caribe, debido a su tamaño relativamente pequeño y a su capacidad limitada, se están centrando en estrategias de crecimiento impulsadas en los centros logísticos.

En los últimos años, el Gran Caribe ha sido testigo de un crecimiento notable en el volumen del tráfico de contenedores, regido en parte por el desarrollo y la ampliación de la infraestructura portuaria. Dentro de este nuevo entorno, y en anticipación al crecimiento adicional del tráfico derivado de la ampliación del Canal de Panamá, el desarrollo de los servicios logísticos tiene en este momento que ser considerado como un empeño cardinal. En la mayor parte de los países del Gran Caribe, los costos del transporte son significativamente más altos que los aranceles tanto para las importaciones como para las exportaciones, y aún más para el comercio intra-regional, esto hace que el crecimiento sea un poco más lento. (Nicholson, 2019)

Existe un índice que mide la competitividad marítima de los países llamado “Índice de Conectividad Marítima”, Este indicador examina el nivel de acceso que tiene un país a las redes de transporte internacional, tomando en cuenta las conexiones marítimas con que cuenta. Dada su importancia es considerado como una herramienta para saber el nivel de Facilitación Comercial con que cuenta un país. Este índice es calculado por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD por sus siglas en inglés) quien evalúa 176 países en total. (competitividad, 2018).

**Gráfico 1. Índice de Conectividad Marítima
República Dominicana 2018**

Índice de Conectividad Marítima 2018: Top 10			
Rank Regional	País	Puntuación (2004=100)	Rank Mundial
1	Panamá	56.57	30
2	Colombia	50.12	33
3	México	49.07	34
4	Perú	43.77	39
5	Chile	42.94	40
6	República Dominicana	39.40	45
7	Brasil	38.21	48
8	Argentina	35.19	54
9	Uruguay	33.19	56
10	Bahamas	31.55	57

Fuente <http://www.competitividad.org.do>

Cabe destacar que para el 2018 la República Dominicana se posiciono en el número 6 en Latino América y el Caribe a nivel regional, dándonos una reñida competitividad, y por debajo de Uruguay, Brasil y Argentina. República Dominicana obtuvo una puntuación de 39.40, siendo un puntaje competitivo para la región, mejorando 4ta posiciones del 2017. Según el análisis del ranking nuestro país seguirá mejorando sus posiciones dentro del mismo, compitiendo para convertirse en el primer Hub Regional del Caribe.

2.4. Centros Logísticos en República Dominicana

Nuestro país se encuentra en una zona privilegiada del Caribe, dándonos una conectividad con el hemisferio y esto nos ofrece una estrategia privilegiada para la instalación de centro logístico. El 3 de septiembre del 2015 fue promulgado el Decreto 262-15 que establece el reglamento de los centros logístico en República Dominicana, regula su funcionamiento en las

terminales internacionales de carga que operan en el país, este reglamento nos ofrece alternativas al régimen aduanero y logístico.

Las mercancías que ingresan a los centros logísticos podrán estar hasta 12 meses sin pagar arancel aduanero, correspondiendo al ingreso al país. De igual manera las mercancías podrán ser movilizadas a otro centro logístico o bien a una zona franca dentro del territorio dominicano, todo esto mediante una declaración simplificada. Para trasladar la mercancía dentro del territorio nacional se tendrá que presentar la declaración aduanal y también al momento que se exporte a cualquier otro país.

Actualmente existen 16 empresas establecidas, de las cuales 1 es un Centro Logístico y 15 son Empresas Operadoras Logísticas.

Los centros logísticos en nuestro país sirven como estrategia de ingreso y soporte para la economía del país, es por esto que el régimen logístico trae consigo un aumento significativo de los puestos de empleos en toda la región. La importancia de los centros logístico es gestionar e integrar todos los procesos de manera eficiente de toda la cadena de suministro, es una mejora continua que permitan que los productos nunca falten en los puntos de venta.

Un punto a favor que posee nuestro país es que por su ubicación geográfica las empresas pueden utilizarnos como punto focal para la instalación de centros logísticos para la reexportación de sus mercancías y distribución nacional.

2.4.1. Aporte a la economía dominicana

Los procesos de distribución de los centros logísticos constituyen un aumento en las recaudaciones del Estado Dominicano de más de RD\$1,433 millones. El impacto de los centros logísticos en el país ha sido muy notable,

más de 500 empleos generados en los últimos 18 meses, traslado de 5,085 contenedores a centros logísticos y EOL, también se ha reexportado mercancía a destinos tales como Puerto Rico, México, España, Colombia, Haití, entre otros. Esta mercancía antes no pasaba por República Dominicana, por lo que nos encamina a convertirnos en el auténtico Hub del Caribe. (Onltd, 2018).

Para la República Dominicana los aportes de los centros logístico son significativos para la economía del país, la cual es posible mencionar que el Estado dominicano reciben los pagos de los impuestos aduaneros y dándoles beneficios como la reducción de costos comerciales.

Como aporte también esta los siguientes

- Generación de empleo
- Inyección a la economía
- Capacitación en los agentes aduanales
- Creación de nuevas zonas logísticas
- Nuevos ingresos de inversiones
- Nuevas infraestructura logísticas

Gracias a la firma del decreto No.262-15, que establece el marco legal que regulará el funcionamiento de los centros logísticos en las terminales internacionales de carga que operen en el país. Las inversiones del país se han hecho sentir, esto aporta a la economía en escala de la República Dominicana a que suba escalones más altos con respecto a su economía interna.

2.4.2. Sistema logístico Dominicano

Ilustración 1. Mapa de Localización República Dominicana



Fuente: <https://www.google.com.do/maps/>

Las principales ciudades de la República Dominicana son Santo Domingo, ubicada en la costa sur de la isla, en ella vive el 50% de la población, participa con el 60% de consumo interno de importación, y los parques industriales ubicados en ella aportan el 50% del total de las exportaciones. La otra ciudad es Santiago, ubicada en el noreste de la isla, consume el 25% del consumo interno de importación y sus parques industriales aportan el 40% de las exportaciones del país.

El sistema logístico dominicano, deben responder a la necesidad de distribución de las mercancías a los diferentes destinos nacionales e internacionales, ayudando así a la planificación, organización y el control de almacenamiento dentro del territorio nacional, facilitando el flujo de materiales y productos desde su origen a su destino.

Como los principales puertos de gran movimiento de carga Haina y Caucedo, tiene una gran estructura que da eficiencia al manejo de almacenamiento y distribución de sus mercancías, sobre todo Caucedo que no solo su almacén funciona como centro de distribución para República Dominicana y la región, sino también como instalaciones para el etiquetado

de mercancías que llegan al puerto y cuyo destino final no es el país. Sería un centro de redespacho de productos. Su importancia para el país es muy notable, ya que, maneja volumen de carga y posee un gran potencial logístico.

Cabe destacar que nuestro país cuenta con 7 aeropuertos internacionales, siendo los principales el “Aeropuerto Internacional de las Américas” a 20 minutos de Santo Domingo y el aeropuerto de “Gregorio Luperón” en Puerto Plata, a 15 minutos del puerto.

El mejoramiento en el diferente puerto es la implementación de nueva tecnología que conlleven al crecimiento y la obtención de certificación internacional de calidad, posicionando al país en un lugar competitivo con el resto del mundo.

En aduanas se están instrumentando cambios que entendemos, significarán pasos hacia adelante en una mejora de la calidad logística. De la misma, en construcciones viales, los aportes públicos en proceso sumarán en esta dirección.

Nuestro país seguirá avanzando en materia logística y mediante que pasan los años nos modernizamos más en la industria, para ser más competitiva en el comercio internacional. Para lograr todo esto necesitamos mayores inversiones para abaratar costos de comercialización, cuestión de contribuir a la reducción del déficit comercial creciente.

Gráfico 2. Desempeño Logístico 2018, Promedio de la Región vs República Dominicana



Fuente: LPI 2018, Banco Mundial

Como se puede apreciar en la Figura 4, en comparación con el promedio de las regiones nuestro país no se encuentra dormida sino más bien esta activa en lo que es toda su logística, cuenta con la misma puntuación promedio de Latinoamérica y el Caribe (2.66) y le supera en los indicadores que han mejorado su puntuación:

- Seguimiento
- Rastreo
- Envíos Internacionales

Sin embargo, el indicador Competencia de Servicios Logísticos, el de peor desempeño, se encuentra por debajo de la media regional.

Es por esto que nuestro sistema logístico sigue creciendo por las grandes estrategias que poseen nuestros puertos marítimos y las inversiones de grandes visionarios que han hecho de República Dominicana un punto logístico estratégico.

2.5. Tratado de libre comercio y de inversión

Nuestro País mantiene relaciones con 129 países y pertenece a múltiples organizaciones internacionales, entre ellas las siguientes: Naciones Unidas, Organización de Estados Americanos, Sistema de la Integración Centroamericana, Organización Mundial del Comercio, Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial, Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones, Corporación Financiera Internacional, Banco Interamericano de Desarrollo, Corporación Interamericana de Inversiones, Banco Centroamericano de Integración Económica, Banco de Desarrollo del Caribe, Agencia de Garantía de Inversiones, y Foro del Caribe de África, del Caribe y del Pacífico.

Posee también relaciones comerciales preferenciales con los Estados Unidos, la Unión Europea y los países de la región del Caribe y América Central, a través de varios acuerdos de libre comercio los cuales son: (DGA, 2018)

Tratado de Libre Comercio entre la República Dominicana, Centroamérica y Estados Unidos (DR-CAFTA).

Este tiene como objetivo principal el fortalecimiento de los lazos y cooperaciones de las naciones miembros, promueve la integración económica regional a través de la creación de un mercado más amplio y seguro para las mercancías y los servicios producidos en sus respectivos territorios mientras se reconocen las diferencias en sus niveles de desarrollo y en el tamaño de sus economías.

Acuerdo de Asociación Económica Entre la Unión Europea y los Países del CARIFORUM (EPA)

El Acuerdo de Asociación Económica o The Economic Partnership Agreement EPA, por sus siglas en inglés, es un acuerdo recíproco,

compatible con la Organización Mundial de Comercio (OMC) firmado el 15 de octubre del 2008. Fue ratificado por el Congreso de la República Dominicana el 24 de octubre de 2008 y entró en vigor el 27 de abril del 2009, e incluye capítulos relativos a:

- Comercio de mercancías
- Comercio de servicios
- Inversiones
- Innovación y la propiedad intelectual
- Adjudicación de contratos públicos y la ayuda al desarrollo, entre otros.

Tratado de Libre Comercio entre los países de Centroamérica y la República Dominicana (Centroamérica-RD)

Centroamérica-RD fue firmado el 16 de abril de 1998, y entró en vigor en la República Dominicana en marzo del 2002. Este acuerdo tiene como principales objetivos:

- Estimular la expansión y diversificación del comercio de bienes y servicios entre las partes.
- Promover condiciones de libre competencia dentro del Área de Libre Comercio.
- Eliminar recíprocamente las barreras al comercio de bienes y servicios originarios de las partes.
- Eliminar las barreras al movimiento de capitales y personas de negocios entre los territorios de las partes.

Tratado de Libre Comercio entre la República Dominicana y la Comunidad del Caribe (CARICOM-RD)

El CARICOM-RD fue suscrito el 22 de agosto de 1998, y entró en vigor en República Dominicana, el 05 de febrero del 2002. Tiene por objetivo

común el establecimiento de un área de Libre Comercio entre las partes de conformidad con los Acuerdos de Marrakesh que establecen la OMC a través de la promoción y expansión de la venta de bienes originarios de los territorios de las partes.

2.6. Puertos marítimos de la República Dominicana

Cuando hablamos de comercio internacional podemos decir que nuestro país cuenta con las infraestructuras portuarias necesarias para poder desarrollar dicha actividad de manera eficiente, de hecho, las mayorías de las mercancías a nivel regional son pasadas por nuestros puertos debido a su ubicación geográficas y su gran manejo.

Existe 12 terminales establecidas en nuestro territorio, están ubicada estratégicamente de manera que las empresas se les hagan cómodo a la hora de embarcar o desembarcar su producto a nivel nacional, estas están ubicadas en puntos focales como son, Santo Domingo, Boca Chica, Haina, Manzanillo, La Romana, Samaná, Pedernales, San Pedro de Macorís, Barahona, entre otros.

Estos puertos marítimos donde se desarrolla la logística son:

Puerto Ozama: Es el puerto de Santo Domingo bautizado como Puerto Ozama porque está ubicado en la desembocadura del río así al mar Caribe, este puerto tiene un importante papel en el comercio y el desarrollo industrial de nuestro país. Cabe destacar que este puerto posee dos terminales turísticas para la recepción de crucero, esto son Don Diego y Sans Souci.

Puerto Río Haina: Está ubicado en Santo Dominicana Oeste, este puerto posee dos terminales una llamada Haina Occidental y Haina Oriental. En esta terminal portuaria tiene operaciones de cargas y descarga de

mercancías, se manejan importaciones y exportaciones de cargas sueltas, contenerizadas, sólidas y líquidas.

Sus especificaciones son las siguientes: (Portuaria, 2018)

- **Zona Horaria:** 4 GMT
- **Variación de Marea:** 0.50 M
- **Longitud de muelles:** 2,880 metros de atracadero
- **Profundidad del puerto:** 33 pies
- **Profundidad de atraque:** 28 -35 pies
- **Canal de entrada:** 60 metros lineales de ancho
- **Profundidad de canal de entrada:** 35 pies
- **Círculo de maniobras:** 300 metros
- **Terminales:** Haina Oriental / Haina Occidental
- **Atracaderos:** 9 en margen oriental / 6 en margen occidental
- **Patio de carga:** 250,000 Mts²
- **Capacidad de estacionamiento:** 2,000 vehículos de importación
- **Silos:** Almacenes para granos, aceite, cemento productos químicos...
- **Balizamiento:** 4 boyas (2 verdes, 2 rojas)
- **Enfilación:** 3490
- **Seguridad:** Código PBIP de Protección de Buques e Instalaciones portuarias

Puerto Samaná, Arroyo Barril: Este puerto está dedicado exclusivamente en recepciones de carga general suelta y busques turísticos, ya que su la profundidad de su puerto es de 38 pies y la profundidad de atraque tan solo es de 29-31 pies.

Puerto de Azua: Por este puerto exclusivamente se maneja las recepciones del Gas Licuado de Petróleo, posee almacenamiento

especializado de dicho líquido, cumpliendo con estándares de seguridad para el almacenado del mismo.

Puerto de Barahona: En este puerto se maneja exportaciones de yeso, sal, materiales agregado de azúcar de caña y cemento, y maneja importaciones de carbón mineral. El puerto tiene su ubicación en la Región Sur, Provincia de Barahona.

Puerto de Boca Chica: Está ubicado en la Bahía de Andes Boca Chica y sus operaciones se basan en exportaciones e importaciones, las cuales los componen carga en contenedores, carga general, líquidos, subproductos de papel, combustibles y maneja buques de turismo, el puerto posee una profundidad de atraque de 22-25-18 pies.

Puerto de Cabo Rojo: El puerto tiene dos instalaciones para las exportaciones al granel, con un tipo de muelle Dolphin, sus operaciones están enfocada en exportaciones de carga al granel piedra caliza, Clinker, cemento y bauxita. Tiene una profundidad de 10.8 m.

Puerto la Romana: Tiene su ubicación en la desembocadura de río Chavón y sus instalaciones tiene función en Central Romana. Posee dos atracadores el muelle comercial y una terminal turísticas, sus operaciones incluyen exportaciones de azúcar y melaza, maneja carga suelta, carga en contenedores, combustibles y demás servicios. Tiene una profundidad de 11.3 metros.

Puerto de Manzanillo: Sus operaciones básicamente se basan en las exportaciones de contenedores refrigerados, especialmente el manejo de bananos. Tiene una profundidad de atraque de 36-30-25 pies.

Puerto de Puerto Plata: Este es el segundo puerto más importante que posee la República Dominicana en cuanto a manejo de carga, tiene una profundidad de atraque de 9.1 metro, posee operaciones de carga y descarga de combustible, contenedores, carga general y busque turísticos.

Puerto de San Pedro de Macorís: Está ubicado en la desembocadura del Rio Higuamo, sus operaciones se basan en la descarga de fertilizantes, carbón, Clinker, cementos, trigo, GLP y diésel. Tiene una profundidad de atraque de 19-20 pies.

Puerto Multimodal Caucedo: Tiene su ubicación en el municipio de Boca Chica, hoy en día es uno de los puertos más importante de la República Dominicana, posee un atracadero de 600 metros lineales y una profundidad de atraque de 13 mts, sus operaciones principales se encuentran en busques de cargas contenizada, y sueltas. Es uno de los puertos más jóvenes ya que apenas comenzó sus operaciones en 2003.

Capítulo III. Empresa Marítima DP World

3.1. DP World Caucedo

Terminal marítima y zona franca de clase mundial, localizada en Punta Caucedo, cerca de la ciudad de Santo Domingo, capital política y comercial de la República Dominicana. Formamos parte del portafolio de terminales de DP World, líder mundial en operaciones portuarias. (World, 2017)

Ilustración 2. Puerto de Caucedo, actualidad.



Fuente: DP World Caucedo

Desde su llegada en el 2003 DP World ha renovado la logística en todo el territorio nacional, trajo consigo múltiples beneficios como son la generación empleos, nuevas tecnologías, nuevo modelo de negocios y sobre todo el aporte a la economía del país es muy significativo.

Gracias a esta inversión de la empresa Del Emiratos Árabes Unidos Dubái estamos en la mira del mundo gracias a las visiones empresaria de establecer DP World en la República Dominicana, es el principal puerto de entrada y salida del país, y es reconocido principalmente por la capacidad que poseen en lo movimientos de cargas y por su alta tecnología.

Actualmente DP World cuenta con 70 terminales en seis continentes, tiene como objetivo desarrollar a DPW Caucedo no solo como un puerto de carga, si no que sirva como Centros Logístico para el movimiento de entrada y

salida de mercancías, tomando así en cuenta nuestro punto geográfico estratégico.

Como parte del avance debemos destacar que el puerto cuenta con un cliente importante como es IKEA, estableció su Centro Logístico en DPW para la distribución nacional e internacional de sus mercancías, este se convirtió en la primera multinacional en establecer un Hub en la República Dominicana.

Desde que se creó el Puerto Multimodal de Caucedo, se vislumbró la idea de aprovechar su infraestructura física y su cercanía al Aeropuerto Internacional de las Américas, para la instalación de un centro logístico.

Posee carga y descarga de contenedores que ofrece una mayor eficiencia de producción, también posee servicios de RORO y carga suelta para las pequeñas empresas.

Gracias a los avances en la República Dominicana en el Consejo Nacional de Competitividad que es el encargado de examinar el nivel de acceso a las redes de transporte, tomando en cuenta las conexiones marítimas con las que cuentan los países. En el desempeño de Latino América y el Caribe para el 2018 nos posicionamos en el puesto 91.

**Gráfico 3. Desempeño logístico en Latinoamérica y el Caribe
Competitividad 2018, Banco Mundial.**

Tabla 4. Desempeño Logístico en Latinoamérica y el Caribe, por países						
País	2016		2018		Variación	
	Ranking	Puntuación (1-5)	Ranking	Puntuación (1-5)	Rank	Puntuación (1-5)
Chile	46	3.25	34	3.32	▲ 12	▲ 2.11%
Panamá	40	3.34	38	3.28	▲ 2	▼ -1.85%
México	54	3.11	51	3.05	▲ 3	▼ -2.01%
Brasil	55	3.09	56	2.99	▼ -1	▼ -3.31%
Colombia	94	2.61	58	2.94	▲ 36	▲ 12.60%
Argentina	66	2.96	61	2.89	▲ 5	▼ -2.55%
Ecuador	74	2.78	62	2.88	▲ 12	▲ 3.69%
Costa Rica	89	2.65	73	2.79	▲ 16	▲ 5.39%
Paraguay	101	2.56	74	2.78	▲ 27	▲ 8.63%
Perú	69	2.89	83	2.69	▼ -14	▼ -6.92%
Uruguay	65	2.97	85	2.69	▼ -20	▼ -9.73%
República Dominicana	91	2.63	87	2.66	▲ 4	▲ 1.31%
Honduras	112	2.46	93	2.60	▲ 19	▲ 5.73%
El Salvador	83	2.71	101	2.58	▼ -18	▼ -4.81%
Bahamas	78	2.75	112	2.53	▼ -34	▼ -8.16%
Jamaica	119	2.40	113	2.52	▲ 6	▲ 4.93%
Trinidad y Tobago	121	2.40	124	2.42	▼ -3	▲ 0.72%
Guatemala	111	2.48	125	2.41	▼ -14	▼ -2.49%
Bolivia	138	2.25	131	2.36	▲ 7	▲ 4.75%
Guyana	85	2.67	132	2.36	▼ -47	▼ -11.57%
Venezuela	122	2.39	142	2.23	▼ -20	▼ -6.76%
Cuba	131	2.35	146	2.20	▼ -15	▼ -6.36%
Haití	159	1.72	153	2.11	▲ 6	▲ 23.09%

Fuente: LPI 2018, Banco Mundial.

Con respecto al 2017 mejoramos 2 Posiciones, colocándonos en el puesto número 91 con los 160 países analizados, esto es gracias al logro de las empresas marítimas. Gracias a la reputación que cuenta DP World Caucedo atrae a los inversionistas y la exportación e importaciones desde el Puerto, impactando extraordinariamente la eficiencia y productividad del Puerto.

3.1.1. Visión, propósito y valores

Visión

Liderar el futuro del comercio mundial.

Propósito

Añadir valor, pensar en el futuro, y trazar un legado.

Valores

- Coraje
- Respeto
- Inteligencia
- Orgullo

3.1.2. Estrategia implementada de DP World Caucedo

La estrategia se basa en la utilización óptima de los recursos que poseen a su alcance, a fin de obtener una meta predeterminada. Se le da prioridad a los esfuerzos, y las estrategias proveen de las directrices para ayudar a seleccionar el camino adecuado. (World, 2017)

DP World maximiza el valor mediante el aprovechamiento de la infraestructura, a fin de fortalecer las cadenas de suministro global y en generar un crecimiento económico sostenible del país. Una estrategia que posee DP World es la creación de una carretera que conectara el Aeropuerto Internacional de las América con la central de DP World Caucedo, dando así a una ventaja competitiva dentro de la región.

Recientemente introdujo el concepto de balanced scorecard para comunicar la estrategia, con el objetivo de anunciar una clara, coherente y

compartida visión de DP World Caucedo para un futuro sostenible. Este concepto proporciona guías y objetivos medibles en el mediano y largo plazo, y utiliza los indicadores clave de rendimiento (KPI) para medir la ejecución de la estrategia en toda la organización.

El marco estratégico, “Balanced Scorecard”, de DP World Caucedo define pilares estratégicos para ser aplicado en la empresa y las prioridades estratégicas que se miden contra los indicadores claves de rendimiento (KPI). (World, 2017)

Las estrategias implementadas de la empresa están claras, es ser el primero en toda la región del Caribe e impulsar la logística a un nuevo nivel. Quieren ser el primer Hub del Caribe y que las grandes empresas lo tomen como referencia para la reexportación de sus productos, con la nueva ampliación de su parque logístico buscan que esto se haga toda una realidad.

3.1.3. Beneficios de Centro logístico Caucedo

Los beneficios de Centro logístico Caucedo se encuentran en la ubicación geográfica estratégica que posee, cerca de la ciudad de Santo Domingo y en la ruta marítima Norte-Sur conectando América del Norte con la costa este de América del Sur, y las rutas este-oeste, conectando el Pacífico (lejano oriente) con Europa y el Mediterráneo. Además de ser unos de los puertos más modernos del Caribe, los beneficios se encuentran en especialización de los contenedores y la rapidez de su distribución.

Poseen una política de medio ambiente que promueven la protección de los recursos naturales en la reduciendo de los residuos y contaminantes promoviendo la mejora continua en el sistema medio ambiental.

Los beneficios se encuentran también:

- Es la 3ra. Operadora de terminales marítimas más grande del mundo
- Alcance Global
- 65M TEU's p/ años. Esto significa que posee un crecimiento de un 6% anual, esto da confianza a los clientes.
- Genera más de 37,000 empleos en sus ubicaciones.
- Posee Plataformas multimodal
- Tecnología de Punta, la cual facilita el transito rápido de las mercancías
- Procedimientos aduanales eficientes
- Reducción significativa de costos de transportes
 - Mejora en el tiempo de entrega

Entre otros más beneficios que ofrece DP World.

**Capítulo IV: Característica generales de la
empresa de analizar, PriceSmart Group**

Historia de la empresa PriceSmart

La historia de PriceSmart comenzó en 1976 cuando Price Club abrió sus puertas como la primera de las tiendas de almacenes del club en los Estados Unidos. Que fue pionero en una industria. Después de fusionarse con Costco a mediados de la década de 1990 y luego de separarse, la familia Price inició un negocio similar a nivel global con una de sus primeras tiendas PriceSmart en Panamá en 1996. (Silverberg, 2018)

Para PriceSmart, eso significa comprender y alinearse en todos los ámbitos con las metas y objetivos de la empresa: mejorar la experiencia de compra de los miembros e impulsar las ventas. El equipo de Díaz está trabajando continuamente para mejorar el flujo de la mercancía que importan para llevarla a las tiendas de manera rápida y rentable. Lo logran a través de los centros de distribución regionales, tanto temporales como permanentes, para acercar los bienes al punto de consumo y agregar valor a su cadena de suministro en el camino. (Silverberg, 2018)

PriceSmart, Inc. es la gestora de clubes de compra con membrecía más grande de Centroamérica, el Caribe, y Colombia. La entidad distribuye sus productos a más de tres millones de tarjetahabientes en 41 clubes propios y que gestiona a más de 12 países y un territorio de los Estados Unidos. PriceSmart fue creada por Sol y Robert Price, fundadores de The Price Club; Robert Price es el Presidente de la junta directiva. PriceSmart tiene su sede en San Diego, California, y un centro de distribución en Miami, Florida. (PriceSmart, 2016)

En la época actual cuenta con 41 clubes de compras de PriceSmart están en los siguientes países: Colombia (7), Costa Rica (7), El Salvador (2), Guatemala (3), Honduras (3), Nicaragua (2), Panamá (5), Aruba (1), Barbados (1), República Dominicana (4), Jamaica (1), Trinidad y Tobago (4) e Islas Vírgenes de los Estados Unidos (1).

Ilustración 3. Mapa de la localización de la empresa PriceSmart



Fuente: PriceSmart Group.

No importa el país la empresa, espera que los miembros tengan la misma experiencia de alta calidad. La compañía adapta la mezcla de productos que lleva a cada país. En cada tienda, aproximadamente el 50 por ciento de los productos son de origen local, y la otra mitad se importa a través de sus centros de distribución.

4.1. Descripción de la empresa PriceSmart

La organización se encarga de excelente servicio con productos de calidad a un precio competitivo y justo. Le ofrecemos asesoría y capacitaciones para que usted descubra cuáles son los productos que mejor se adecúan a su negocio. Nuestro valor agregado es facilitar su operación y aumentar su rentabilidad.

4.1.1. Visión

Ser parte de la calidad de vida de nuestros socios

4.1.2. Misión

Ser una empresa líder en la venta de productos y servicios dedicada a nuestros socios orientada estratégicamente hacia la venta por volumen y precios bajos al creciente mercado de consumidores de América Latina y el Caribe.

4.1.3. Valores

- Calidad: estamos comprometidos a comercializar y ofrecer productos ideales para nuestros consumidores y proveerles un buen servicio.
- Eficiencia: ofrecer con mucho empeño y dedicación el mejor servicio para producir una mejor rentabilidad de nuestras actividades.
- Flexibilidad: dar una constante innovación para mantener nuestra posición de liderazgo en el mercado.
- Confianza: mantener un clima de amistad con todos los que se relacionan en la empresa
- Honestidad: ejercer una integridad y transparencia en todos nuestros actos
- Respeto: fomentar una actitud de obediencia y responsabilidad en todos nuestros compromisos

4.1.4. Estructura organizacional de los almacenes PriceSmart

Gráfico 4. Estructura Organizacional de PriceSmart



Fuente: PriceSmart. Elaboración Propia

4.2. Cartera de Productos

La empresa ha creado clientes potenciales que se adaptan a las carteras de producto que posee la compañía PriceSmart cubriendo así las necesidades del mercado creciente.

Posee una gran cartera de productos que se enfoca a sus clientes potenciales como son:

- Carnes y Pescados
- Comida para animales
- Farmacia
- Aparato electrónico (Televisor, Neveras, Laptops, Cámaras de Seguridad, entre otros)
- Productos de limpieza
- Productos de belleza
- Comida enlatada
- Comida congelada
- Frutas y verduras
- Muebles
- Ropas
- Materiales gastables
- Licor y vinos
- Panaderías

Posee una amplia gama de productos los cuales favorecen al consumidor de tener todo en un solo lugar, cabe destacar que posee un restaurante de comida rápida los cuales ofrecen servicios de Hot dog, Pizza, Rollos de Pollos, Pollos Fritos, Bebidas, entre otros. Este es el modelo de todas las sucursales alrededor del mundo que posee PriceSmart Grupo en su estructura de negocios.

4.3. Tipo de Logística que posee PriceSmart en sus almacenes

El modelo de logística utilizada en la empresa PriceSmart es el de la Logística de Distribución el cual se enfoca el cual incluye la gestión de los flujos físicos más bien conocidos como distribución física internacional y nacional, esto nos quiere decir que la empresa importa sus productos desde su centro logístico para distribuirlo a todas sus sucursales nacionales. Finalmente, dentro de sus almacenes tiene toda una estrategia logística que ayuda a reducir el tiempo para satisfacer las necesidades.

PriceSmart posee almacenes para picking, el cual es el proceso de recogida y combinación de mercancías dentro del almacén. Los estantes tienen una altura lo suficientemente altas para aprovechar el espacio disponible y los stocks se encuentran en pallets que se movilizan me dientes monta cargas.

La empresa encuentra este tipo de almacenamiento factible ya que optimiza el tiempo de distribución de sus mercancías dentro de las tiendas, es decir, que los montacargas pueden movilizar rápidamente el cambio de alguna mercancía que ya no está en el exhibidor.

Capítulo V: Implementación del modelo de un centro logístico para Pricemart

5.1. Características Generales

DP Worl Caucedo dispone de 5 Grúas Post-Panamax, 1 Grúa Súper - Post-Panamax y una grúa móvil. Gracias a su flexibilidad las grúas móviles portuaria se puede usar en todos los campos de aplicación posibles de un puerto, lo que garantiza un grado máximo de eficacia a la hora del desmonte y montaje de los contenedores.

Posee 700 conectores para refrigerado, los cuales brindan un almacenamiento en frío fiable durante todo el tiempo que esté dentro las mercancías del mismo contenedor, Caucedo también posee más de 350 generadores móviles los cuales les brinda una ventaja con el resto de las navieras.

Tiene un excelente sistema de tecnología en seguridad las cuales están avalados con las instituciones más importantes del mundo como son:

- U.S. Department of Homeland Security.
- CSI
- C-TPAT
- SGS

Es un operador económico autorizado por la República Dominicana (OEA) y posee las certificaciones por ISO 28 000 y BASC. Contiene una alta seguridad gracias a la máquina de Rayos X, donada por el Gobierno de los Estados Unidos de Norte América, para la verificación más minuciosa de los contenedores.

También cabe destacar que el puerto contiene un patio de reparación y lavados de contenedores los cuales se adaptas a las exigencias de las compañías que así lo necesitan.

5.5.1. Localización del centro logístico

La ubicación del centro logístico está en la Zona Franca Multimodal Caucedo Edificio Administrativo, Suite 300, Punta Caucedo, Boca Chica, República Dominicana.

Los que buscamos es establecer un centro logístico como lo posee la empresa de consumo masivo PriceSmart en su sede central de Miami y establecer un segundo Centro Logístico en el Caribe con base en la República Dominicana.

5.2. Descripción de los aspectos esenciales del modelo

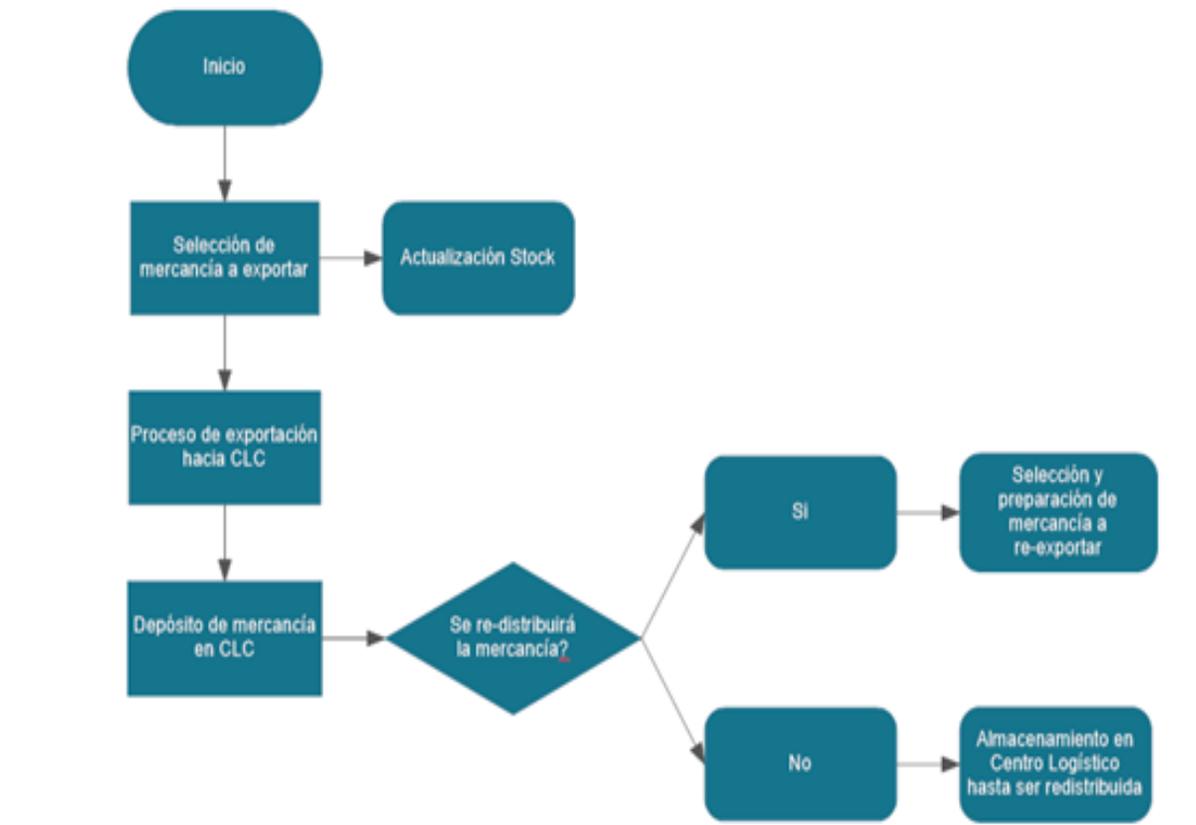
El modelo está basado en la alta demanda que posee la empresa PriceSmart, y debido a esta se hace necesario establecer un orden que contemple todos los procesos de distribución y organización de las mercancías que contendrá PriceSmart Group dentro del territorio nacional para posteriormente ser distribuidas a nivel regional.

Además de esto, el modelo genera oportunidades a partir de la investigación realizada a los procesos manejados en la actualidad por la empresa, por lo cual se registrará la propuesta implementada en este proyecto para cada una de las actividades que maneja la compañía, como son:

- Tipos de marketing
- Tipos de logística, externa e interna
- Tipos de distribución
- Ventas y servicios

A partir de esto, el modelo logístico se adicionará el concepto de cadena de suministro que se refiere al proceso por el que pasará la mercancía a partir de su origen, hacia el centro logístico y luego finalizando en su destino. Para expresar gráficamente el conjunto de pasos a implementar para el mismo se presenta el siguiente esquema:

Gráfico 5. Esquema de proceso logístico para la empresa



Fuente: Creación propia.

Este esquema muestra todo el proceso en que pasará las mercancías desde el inicio de selección que sale desde el centro logístico madre, luego se seleccionará la mercancía a exportar, le seguirá todos los procesos de exportación, el depósito de mercancías y la redistribución de la mercancía, y finalmente dentro del nuevo centro logístico se seleccionara las mercancías que será para la distribución nacional o la reexportación de las mercancías.

5.2.1. Análisis del costo logístico dentro de DP World

Para esta clase de modelos es necesario tener conocimiento de cuáles son los costos que posee la empresa DP World Caucedo para las empresas comercializadora de consumo masivos cuando entran al territorio nacional y cuáles son los beneficios que posee los centros logísticos dentro del mismo. En este caso, para que la empresa PriceSmart tenga el debido conocimiento de cuál sería el estimado de sus costos.

La empresa PrireSmart cuando establezca su centro logístico los productos puedan permanecer en el Centro Logístico por 1 año (renovable), sin pagar aranceles, impuestos o tasas aduanales, pero a la hora de la distribución nacional tendrán que pagar todos los servicios aduanales y pago de este.

Tabla 1. Tarifas de las importaciones y exportaciones DP World Caucedo, 2019.

Tipo de verificación	Precio
Verificación visual de contenedores de Importación y Exportación	US\$ 50.00 por contenedor
Verificación full (Paletizada)	US\$ 133.00 por contenedor
Descarga de contenedor a camión.	US\$ 284.00 por contenedor
No verificación; Aplica a contenedores colocados y no verificados por el cliente, este habiéndolo requerido.	US\$ 64.00 por contenedor
Servicio de rampa y/o despacho Aplica para todo contenedor despachado a través de rampa o por puerta directamente	US\$ 59.00 por contenedor
ZF Aplica para todo contenedor despachado a través de rampa o por puerta directamente	US\$ 27.00 por contenedor
Descarga en puerto	US\$ 180.00 por contenedor

Fuente: Departamento de despacho DP World Caucedo

Esta tabla de verificación muestra los costos a los que está sujeta la empresa a la hora de la verificación de las mercancías, a nuestro entender estos son una de las informaciones relevantes a la hora de implementar dicho modelo. Cabe destacar que estará también sujeta a procesos aduanales.

5.3. Análisis FODA para la Implementación del Modelo para PriceSmart.

Para poder analizar la factibilidad que posee el modelo, es necesario desarrollar un Análisis FODA, el cual nos permite visualizar las características internas y la situación externa en la que se va a basar.

Fortaleza	Oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado • Sistematización de los procesos. • Lista de sus almacenes disponibles • Confiabilidad de los Productos y calidad del mismo • Gerencia comprometida 	<ul style="list-style-type: none"> • Apertura de nuevos mercado • Ubicación Geográfica • Único centro logístico para una empresa consumo masivo en la República Dominicana: • Mejora en los acuerdos con los proveedores.
Debilidades	Amenaza
<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de mayor fuerza de distribución • Falta de un plan detallado para la acción • Falta de personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos centros logístico de empresas similares • Nuevas legislaciones • Efectos ambientales

5.3.1. Fortaleza

- Personal capacitado: Gracias a que la empresa PriceSmart posee ya un centro logístico, el cual está ubicado en Miami, Estados Unidos, tiene todo un personal el cual maneja los temas referentes a dicho centro logístico, y poseen capacitación de los manejos aduanales, procesos y demás.

- **Sistematización de los procesos:** La compañía tiene la eficiencia y calidad necesaria para la sistematización de los procesos, poseen un objetivo para evaluar los cambios al implementar nuevos negocios y así realizar modificaciones necesarias en su protocolo que no estén generando resultados esperados.
- **Lista de sus almacenes disponibles:** Para obtener una ventaja competitiva es necesario tener claro a donde te vas a dirigir, y es una fortaleza de PriceSmart que poseen todos los listados de sus almacenes los cuales serán distribuyen sus mercancías nacional e internacional.
- **Confiabilidad de los productos y calidad del mismo:** Los miembros del Club PriceSmart son clientes fieles y creen en los productos que distribuyen dicha empresa.
- **Gerencia comprometida:** Tiene una gerencia comprometida al crecimiento de la empresa, adaptados al cambio que la compañía está dispuesta a dar.

5.3.2. Oportunidad

- **Apertura de nuevos mercados:** Mediante la nueva apertura comercial se podrá acceder a nuevos mercados, ofreciendo así una mayor ventaja competitiva con relación a los competidores, se implementará estrategias logísticas que permitan llegar a donde aún no está establecida la empresa PriceSmart. Apertura a nuevos mercados se dará gracias al punto estratégico que se localizará tendrá una rápida conexión regional.
- **Ubicación Geográfica:** Por la ubicación geográfica la empresa PriceSmart podrá distribuir sus mercancías con mayor rapidez de entrega

- Único centro logístico para una empresa consumo masivo en la República Dominicana: En la actualidad no existe un centro logístico en la Región del Caribe que sea de producto de consumo masivo tan completo como lo PriceSmart, esto les ofrece una oportunidad frente a sus competidores.
- Mejora en los acuerdos con los proveedores: La oportunidad se dará en una mejora con los acuerdos que posee la empresa con sus proveedores a la hora que ellos vean que PriceSmart estará en un punto estratégico para comercializar sus productos.

5.3.3. Debilidad

- Necesidad de mayor fuerza de distribución: Se necesitaría un mayor esfuerzo de distribución en la empresa, se escapa mucho tiempo en ese proceso, por lo tanto, es una debilidad que enfrentan.
- Falta de un plan detallado para la acción: No existiría un plan detallado de cómo se dará la acción de la implementación del modelo, haciendo que se pierda un valioso tiempo.
- Falta de personal: Pudieran no posee un equipo suficiente para la tarea, por lo tanto, se tendrá que capacitar y contratar a personales que hagan dicha función, esto aumentara el costo.

5.3.4. Amenaza

- Nuevos centros logístico de empresas similares: A la hora de que él se establezca el centro logístico las empresas que compiten con PriceSmart verán los resultados y están sujetas a que copien el modelo y capitán para posicionarse como numero una en la Región del Caribe.

- Nuevas legislaciones: La empresa esta sujeta a la legislación dominicana la cual pueden afectar el manejo dentro de la empresa y esta sujeta a cambios.
- Efectos ambientales: La amenaza en su logística de distribución está en el clima que posee el Caribe, es inconstante y puede afectar las entregas de mercancías a sus almacenes, dando un retraso hasta que el mal tiempo ceda.

5.4. Determinación del espacio disponible.

La determinación del espacio disponible dependerá de la demanda que exige el cliente, en su caso PiceSmart tendrá que regirse por el marco legal el cual establece que:

- Los productos pueden permanecer en el Centro Logístico por 1 año (renovables) sin pagar aranceles, impuestos o ninguna otra tasa.
- Los productos pueden estar sujetos a reetiquetado, re-embalado, clasificación y cualquier modificación que no altere su naturaleza.
- Sin cuotas en la importación al mercado local
- Inspección basada en TI.

Para determinar el espacio disponible la empresa debe seguir estas normas y regirse por ella, también se toma en cuenta la capacidad que requiere la empresa PriceSmart según el volumen de venta a nivel regional e internacional.

Las naves de Caucedo poseen 10 módulos, cada uno tiene 9 mil m², dependiendo el espacio como indicamos anteriormente, la empresa debe comunicarse con un operador logístico, este operador posee la licencia para mover la mercancía dentro de la Zona Franca.

Sugerimos según lo analizado que, de acuerdo con los diferentes tipos de almacenes que posee DP World Caucedo, los cuales se clasifican desde la categoría A hasta la C, el que corresponde a la empresa presentada en este

trabajo para la implementación de modelo de centro logístico, caso PriceSmart, determinamos que el tipo de almacén ideal es el de categoría A, que cuenta con un espacio de 370,000 metros cuadrados, que se adapta al volumen de venta de la empresa.

Ilustración 6. Almacenes Clase A, DP World Caucedo



Fuente: Almacenes DP World

Cabe destacar que luego de que la empresa posea su operador logístico se puede entrar en negociaciones con DP World para establecer el precio del Almacenaje de sus mercancías. Después que la empresa tenga todo este proceso deben pasar su mercancía por el CLC (Centro Logístico Caucedo), luego se hace la distribución, en ese espacio de su Centro logístico las empresas decidirán que se va internacionaliza o que se distribuirá a nivel nacional.

5.5. Medida de Control del Centro Logístico para la empresa PriceSmart

Las medidas de control se regirán por la política de seguridad que posee la empresa para sus clientes mencionada en el punto 4.1, más las siguientes que se pueden agregar:

- Ningunas situaciones de operación pueden poner en riesgo la seguridad de las personas y las decisiones a tomar, deben dar prioridad a las preservaciones de la salud.
- Cada líder es responsable de asignar los recursos necesarios a los sistemas de gestión de seguridad industrial.
- Cada individuo, interno o externo, es responsable de cumplir con las medidas establecidas por el cumplimiento de los objetivos de 0 accidentes y de velar por la seguridad de sí mismo y de sus compañeros.

Ilustración 4. Sistemas tecnológicos de seguridad, DP World, 2019.



Fuente: Almacenes DP World

Con respecto a las seguridades de las mercancías la empresa tendrá asegurar sus mercancías con empresas aseguradora que son encargadas de remuneran el total de las mercancías perdidas cuando ocurre catástrofes naturales, incendios, entre otras.

5.6. Dirección estratégica para la logística

A través de la elaboración de la matriz del FODA procedemos aclararse cual sería nuestra misión, objetivo, visión y valores para nuestra estrategia que se enfoca en la dirección de implementación del modelo de centro logístico para la empresa PriceSmart.

5.6.1. Misión Logística

Se podrá garantiza la efectividad de las operaciones logística en los procesos de distribución de inventarios, almacenamiento y compras, esto se reflejará en el crecimiento de los clientes.

5.6.2. Visión Logística

Ser el segundo centro logístico al establecerse en la República Dominicana y liderar la logística de distribución en la Región del Caribe.

5.6.3. Objetivos logísticos

- Optimizar el costo de distribución
- Alto nivel de servicio
- Sincronizar, incrementar la optimización de los subprocesos logísticos de inventarios y almacenamiento en la distribución de las mercancías.
- Optimizar el tiempo de entrega en los almacenes de PriceSmart

Conclusión

Todas logísticas vienen dadas por las necesidades de las empresas para la distribución de sus mercancías a otros lugares, cabe destacar que para que esta acción sea dada es necesario que las compañías utilicen estrategias que puedan competir con el tiempo de entrega de las misma.

Como vimos en nuestra investigación las empresas de consumo masivo es una de las que más actividad en volumen a nivel nacional e internacional que posee el mercado y sus sistemas logísticos son todo un proceso que van desde la salida de sus proveedores hasta llegar a sus centros logística para luego distribuirlos a sus almacenes.

Todo esto implica un costo el cual las empresas están dispuestas a asumir para poder alcanzar a los mercados internacionales y así poder maximizar sus ventas, van desde los costos de inventarios, costos de trasportes, costos de dirección entre otros, que ayudan a que dichas inversiones sean factibles a la hora de establecer su logística.

Claro está, que cuando las empresas invierten en sus estrategias logísticas aportan a las economías de los países que se radican dichas inversiones, como vimos en la investigación que gracias a las inversiones logística que posee la República Dominicana, la economía creció a un nivel considerable, nos colocamos en la posición número 6 de la competitividad marítima en toda la Región del Caribe aportando así una mayor inyección a la economía del país.

Como resultado de nuestra investigación, es posible concluir que a groso modo, la implementación de un modelo de centro logístico para una empresa de consumo masivo, como presentamos con el caso de PriceSmart Group, la cual exporta y distribuye en su mayoría a países de Centroamérica y El Caribe, es posible y es viable a través de DP World Caucedo por las razones

que ya habían sido expuestas anteriormente, pero en lo particular, su logística de distribución de los productos se verá impactada de manera positiva al contar con almacenes que se ubican geográficamente más cerca de sus consumidores mayoritarios.

Debido a que PriceSmart solo opera con un centro logístico, el cual se encuentra ubicado en la ciudad de Miami, Estados Unidos, el proceso de distribución y redistribución entre sus almacenes y puntos de venta puede verse afectado debido a que los despachos de las mercancías deben realizarse con mucho tiempo de antelación con el fin de poder colocar las ordenes en los clubes de compras en el tiempo establecido, y cumplir con las demandas que está teniendo hoy en día.

Recomendaciones

En base a los contenidos de las conclusiones:

- Habilitar y preparar el mercado de la República Dominicana para poner en acción una de las metas que tenemos por cumplir a nivel internacional que es convertirnos en el primer Hub del Caribe.
- Modernizar los procesos que envuelven los aspectos aduaneros.
- Actualizar las políticas que tenemos como base para la fomentación del comercio internacional, adecuándolas a las exigencias del mercado internacional actual y futuro
- Ampliar la infraestructura portuaria, ya que al declararnos el hub del Caribe, contando solo con un centro logístico, contrasta mucho con esta declaración.
- Capacitar a más operadores logísticos dentro de la nación dominicana, para poder manejar el volumen de las cargas dentro del centro logístico.
- Establecer nuevas estrategias logísticas, para que así la empresa pueda llegar abrir nuevos mercados gracias las mismas.

Bibliografía

IGLESIAS LOPEZ, A. (2018). 5 FUNCIONES PRINCIPALES DEL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA. <https://www.esic.edu/rethink/2018/07/31/5-funciones-principales-departamento-logistica/>.

Anton, F. (2005). Logística del transporte . España : Edición UPC.

Arbos, L. (2012). Logística: Gestión de la cadena de suministros. España : Esic Edición.

Arbos, L. C. (2012). Logística: Gestión de la cadena de suministros . España : Esic Edición .

Arvis, J.-F., Saslavsky, D., Ojala y otros. (2016). Connecting to Compete 2016. Washington D.C.: The International Bank for Reconstruction.

Ballou, R. (2004). Logística: Administración de la cadena de suministro. México : Esic Edición .

Carranza, O. (2004). Logística: Mejores prácticas en Latinoamérica. España.

Castellano, A. (2015). Logística comercial internacional . España : Ecoe Edición .

Castro, M. (2001). Logística y gestión de la venta . México: Management Edición.

Claudia Roca Martínez. (2016). Qué son los productos de consumo masivo y sus mejores prácticas. <https://www.iebschool.com/blog/productos-de-consumo-masivo-comercio-ventas/>.

Claudia Roca Martínez, 2016. (s.f.).

Coll, P. (2012). Regimenes aduneros economicos y procesos logísticos en el comercio. España : Marge Book.

Comité de Expertos de Fundación ICIL. (2014). Clasificación de los almacenes. <http://www.interempresas.net/Logistica/Articulos/123864-Clasificacion-de-los-almacenes.html>.

competitividad, o. d. (2018). <http://www.competitividad.org.do/indice-de-conectividad-maritima-2018/>.

Cuatrecasas, L. (2012). Logística: Gestión de la cadena de suministros . España : Diaz de los Santos Edicion .

DGA. (2018). Tratados de Libre Comercio con la República Dominicana. pág. <https://www.aduanas.gob.do/>.

Entrepreneur. (2017). 8 trucos de logística para ser competitivo. <https://www.entrepreneur.com/article/267891>.

Escudero, M. (2014). Logística de almacenamiento . España: Paraninfo.

Granada, I. (2018). Evolucion del sector logístico y apoyo comercial . España .

Juan, C. (2016). Las funciones más importantes en la gestión de la logística interna. <https://www.iebschool.com/blog/funciones-gestion-interna-logistica/>.

Maeso, E. (2003). Presente y futuro de los servicios logísticos . España .

Miami Herald. (2017). PriceSmart abre un centro de distribución. págs. <http://www.miamiairportwarehouses.com/pricesmart-opens-325000-square-foot-distribution-center/>.

Monge, R. (2005). TICS en las PYMES de America Latina . España : Ecoe Ediciones .

- Mora, L. (2016). Gestion logistica integral . España : Ecoe Ediciones .
- Moral, L. A. (2014). Logistica del trasporte y distribucion de carga . España : Ecoe Ediciones .
- Nicholson, G. (2019). TRANSPORTE, LOGISTICA Y COMPETITIVIDAD EN AMERICA LATINA Y EL CARIBE.
- Noega Shop. (2018). LOGÍSTICA DE ALMACENAJE. https://www.noegashop.com/es/blog/45_logistica-de-almacenaje.
- Nuria. (2017). La importancia de la estrategia logística en la empresa. <https://www.cgmservicios.es/la-importancia-de-la-estrategia-logistica-en-la-empresa/>.
- OBS, Business School. (2018). Logística de almacenamiento: 5 tipos de acopio de productos. <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/operaciones/logistica-de-almacenamiento-5-tipos-de-acopio-de-productos>.
- Onltrd. (2018). Centros Logísticos. <https://onltrd.org.do/?s=centros+logisticos>.
- Portuaria. (2018). Puerto de la República Dominicana. pág. <http://www.portuaria.gob.do/>.
- PriceSmart. (2016). Historia. pág. www.pricemart.com.
- Ragas, I. (2008). Centros logísticos . España .
- Salazar López, B. (2018). Logistica y distribucion. págs. <https://logisticayabastecimiento.jimdo.com/qu%C3%A9-es-log%C3%ADstica/historia-de-la-log%C3%ADstica/>.
- Serra, D. (2005). La logistica empresarial en el nuevo milenio. España.

Silverberg, M. (2018). La logística de venta al por mayor. pág.
<https://hispanicexecutive.com/2015/pricesmart/>.

Soret, I. (2006). Logística y Marketing para la distribución comercial .
España : Esic Edición .

Tejero, J. J. (2007). Tejero, J. J. (2007). Logística integral: la gestión
operativa de la empresa. Madrid: ESIC.

Urzelai, A. (2005). Manual básico de logística integral . España : Diaz de
los Santos Edición.

World, D. (2017). SOBRE DP WORLD CAUCEDO.
<https://www.dpworld.com/what-we-do>.

Anexos

Anexo I

Anteproyecto de monográfico

Anexo II

Fotos de visitas realizadas a DP World

Anexo III

Cuestionario realizado en DP World

Visita a DP World Caucedo



Preguntas

Estas preguntas fueron realizadas a Perla Camacho, CAU Commercial en DP World Caucedo.

1. ¿Qué es un centro logístico?
2. ¿Por qué ley se rigen los centros logísticos?
3. En que se basa DP Word Caucedo en ser el primer Hub Logístico del Caribe
4. ¿Cuál es la capacidad de almacenaje que poseen?
5. ¿Cuánto poseen de calado?
6. ¿Cómo se determina el espacio disponible para la implementación de un centro Logístico?
7. ¿Cuáles serían las medidas de control para un centro logístico?
8. ¿Cuáles serían los Beneficios de Centro logístico Caucedo?

COMPROBACIÓN DE ANTIPLAGIO

Dustball Plagiarism Report

Score: 100%

Reducir los stocks de materiales en la fase de aprovisionamientos OK
lad: estamos comprometidos a comercializar y ofrecer productos ideales para OK
estantes tienen una altura lo suficientemente altas para aprovechar el OK
República Dominicana los aportes de los centros logístico son significativos OK
tecientemente introdujo el concepto de balancead scorecard para comunicar la OK
World maximiza el valor mediante el aprovechamiento de la infraestructura, OK
Puerto Samaná, Arroyo Barril: Este puerto está dedicado exclusivamente en OK
'osee también relaciones comerciales preferenciales con los Estados Unidos, la OK
estructuras tienen diferentes denominaciones como son: Zonas de actividades OK
lítica del marketing comprenderá actividades promocionales de investigación OK
Cuando hablamos de comercio internacional podemos decir que nuestro país OK
a pretende proporcionar importantes beneficios potenciales en todas las fases OK
amiento de esquemas es necesario que implementan prácticas colaborativas con OK
terminales establecidas en nuestro territorio, están ubicada estratégicamente OK
Respeto: fomentar una actitud de obediencia y responsabilidad en todos OK
Posee 700 conectores para refrigerado, los cuales brindan un almacenamiento OK
empresa encuentra este tipo de almacenamiento factible ya que optimiza OK
Existen diversos razonamientos y tipologías que intervienen en el desarrollo OK
as se están instrumentando cambios que entendemos, significarán pasos hacia OK
tos convencionales: Se llaman depósitos convencionales a aquellos cuya altura OK



© 2002-2019 The Plagiarism Checker
<http://www.dustball.com/cs/plagiarism.checker>