

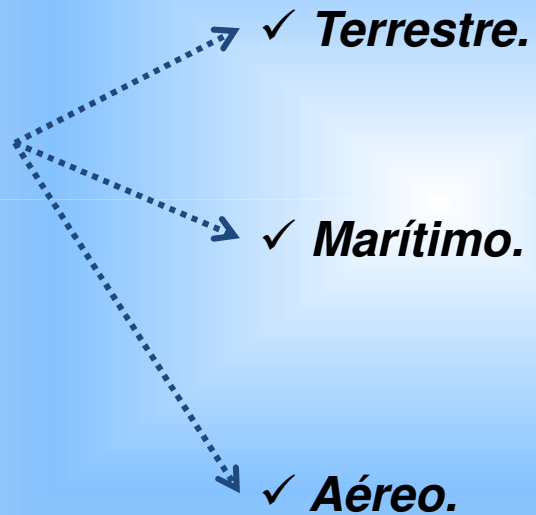
# *Que es la Logística????*



- **“La logística es el grupo de métodos como medios que necesitamos para poder realizar la organización de una compañía o empresa, como también un servicio en particular”.**
- **“Es el proceso de proyectar, implementar y controlar un flujo de Materia Prima, Inventario en proceso, productos terminados e información relacionada desde el punto de origen hasta el punto de Consumo de una forma eficiente y lo más económica posible con el propósito de cumplir con los requerimientos del cliente final”.**
- **“Todo movimiento y almacenamiento que facilite el flujo de productos desde el punto de compra de los materiales hasta el punto de consumo, así como los flujos de información que se ponen en marcha, con el fin de dar al consumidor el nivel de servicio adecuado a un coste razonable”.**
- **“El conjunto de actividades que tienen por objeto colocar al mínimo coste una cantidad determinada de producto en el lugar y momento que es demandada”.**

# **Servicios**

## **Transporte**



## Operación en Depósito o CD.

✓ *Almacenaje.*

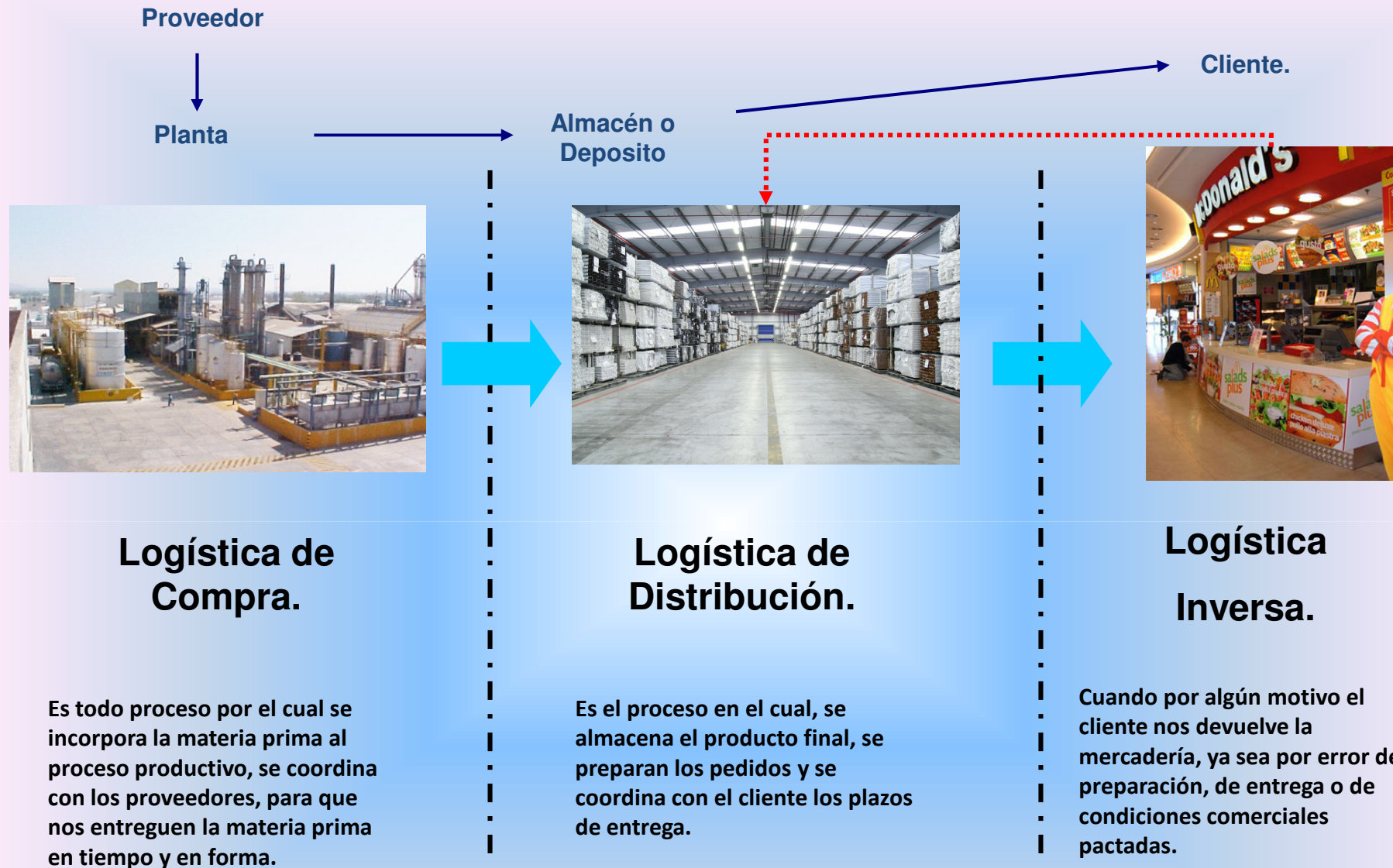
✓ *Cross Docking.*

✓ *Preparación de Pedidos.*

✓ *Despacho de los mismos.*

✓ *Recepción de Devoluciones.*



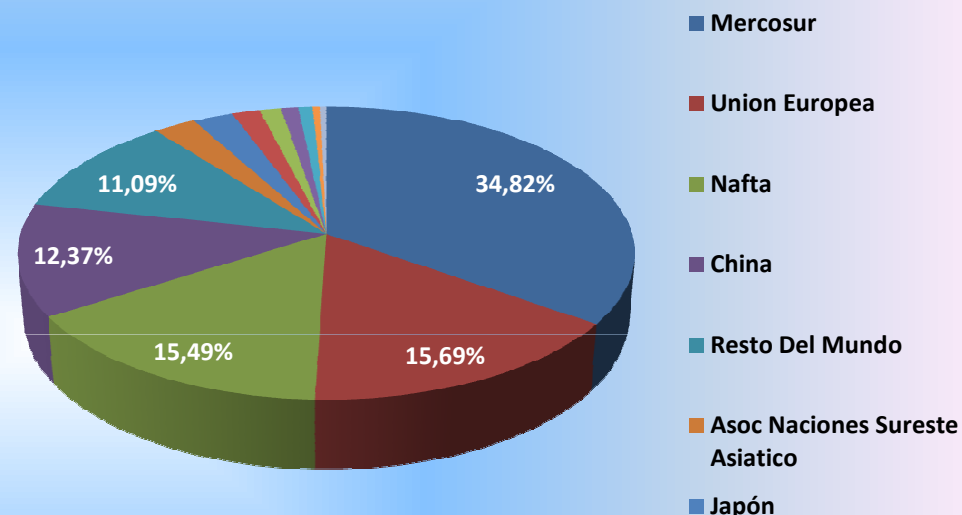


## Orígenes de las importaciones (2007 - 2008)

Millones de dólares, participación (%), variación interanual 2008 (%) y contribución al crecimiento (%)

Cantidad de Importaciones		
Origen	\$	%
Mercosur	19.997,00	34,82%
Union Europea	9.010,00	15,69%
Nafta	8.892,00	15,49%
<b>China</b>	<b>7.104,00</b>	<b>12,37%</b>
Resto Del Mundo	6.369,00	11,09%
Asoc Naciones Sureste Asiatico	1.445,00	2,52%
<b>Japón</b>	<b>1.378,00</b>	<b>2,40%</b>
Chile	952,00	1,66%
<b>Corea Republicana</b>	<b>732,00</b>	<b>1,27%</b>
Resto de Latinoamerica	590,00	1,03%
<b>India</b>	<b>492,00</b>	<b>0,86%</b>
<b>Magreb y Egipto</b>	<b>264,00</b>	<b>0,46%</b>
<b>Medio Oriente</b>	<b>198,00</b>	<b>0,34%</b>
<b>Total 2008</b>	<b>57.423,00</b>	

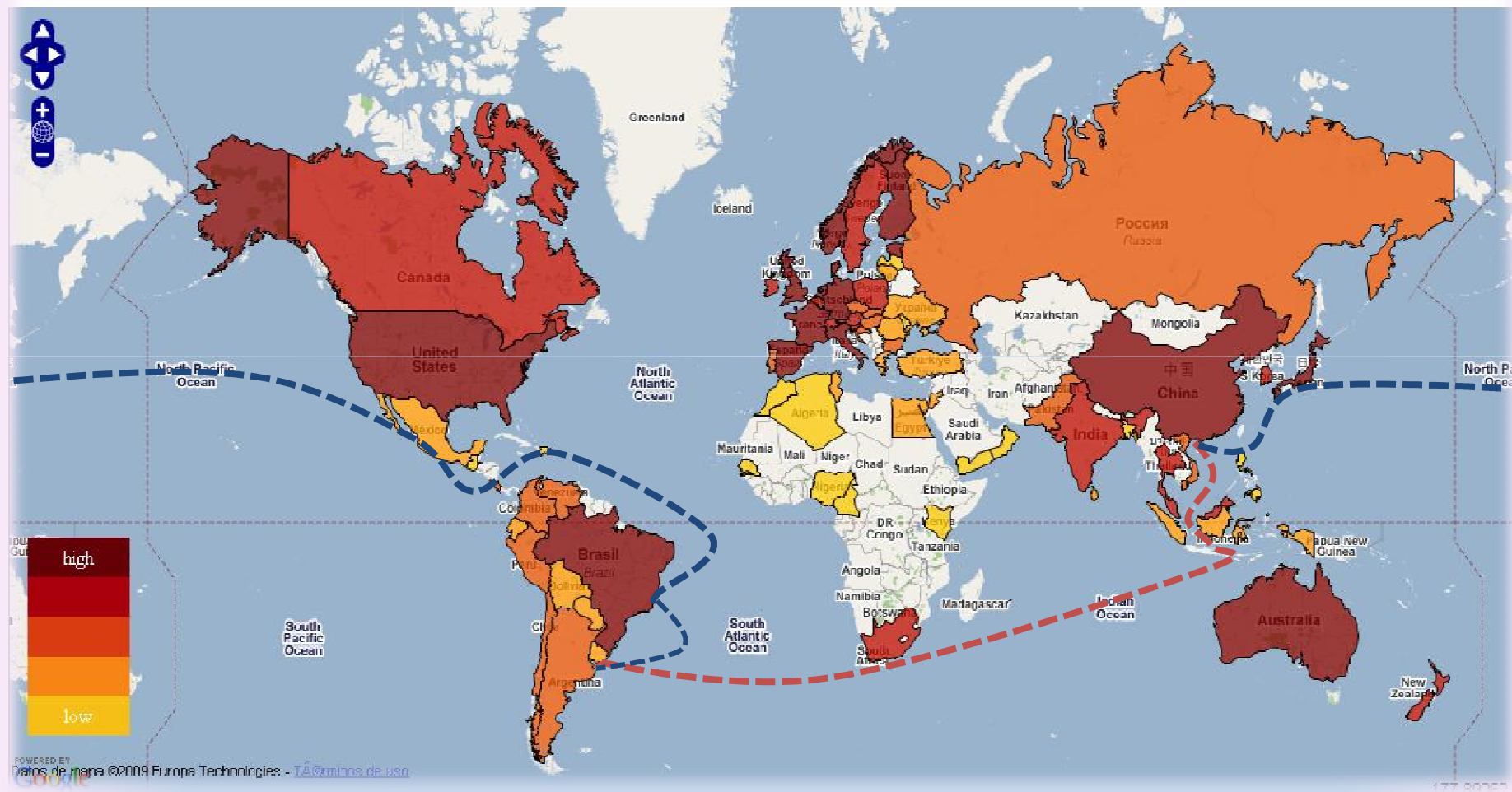
**Cantidad de Importaciones en 2008**





## Open Source Activity Map

[Open Source Environment](#)  
[TAQ](#)



----- **Línea 1 Dalian- Shangai- Keelung- Cape Town- Montevideo- Buenos Aires.**

----- **Línea 2 Shangai- Yokohama- Mazatlan- Santos- Buenos Aires.**

**Estos Calculos se hicieron sobre un buque Panamax, traslada Full Carga 5000 TEU/20`. El tonelaje típico de un barco Panamax de carga ronda las 65.000 toneladas.**

- ✓Eslora: 294,1 metros. (Largo)
- ✓Manga: 32,3 metros. (Ancho)
- ✓Calado: 12 metros. (Profundidad)
- ✓Altura: 57,91 metros.



Línea	Distancia Total MN	Distancia Total KM	Marea Total	Días de puerto	Consumibles	Amortizables Marea	Salarios Marea	Tasas y Agencias	Seguros Buque	Costo Total Marea	Costo Base x TEU	Derechos FOB	Derechos CIF	Costo en Puerto
1	12.125,00	22.504,09	29,00	14,00	2.856.384,00	203.000,00	112.616,00	84.000,00	381.369,86	3.637.369,86	727,47	1.200,33	1.316,73	1.645,91
2	14.962,00	27.769,58	34,00	10,00	3.348.864,00	238.000,00	132.033,00	60.000,00	447.123,29	4.226.020,29	845,20	1.394,59	1.529,82	1.912,27
3	10.318,00	19.150,28	24,00	6,00	2.363.904,00	168.000,00	93.200,00	36.000,00	315.616,44	2.976.720,44	595,34	982,32	1.077,57	1.346,97



# Análisis de la Cadena

Contenedor de 20" = 1 Teus



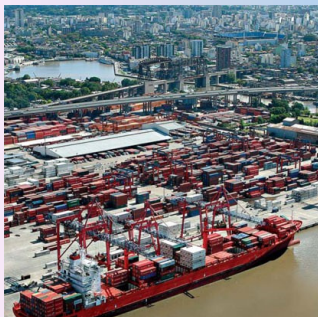
Contenedor de 40" = 2 Teus



Reefer



Arribo a Puerto.



Descarga.



Transporte a Deposito o CD.



Almacenaje, Preparación de Pedidos.



Entrega a Cliente.




# Situación Logística de la Argentina.

## ✓INTENSIFICACIÓN DE LA CONFLICTIVIDAD LABORAL Y PROTAGONISMO SINDICAL E INCREMENTOS DE SALARIOS EN EL SECTOR .

Infobae 4 de Agosto de 2009

“Otro día de caos en la Ciudad por una nueva marcha de Camioneros”.

 <div>SINDICATO DE CHOFERES DE CAMIONES Obreros y Empleados del Transporte de Cargas por Automotor, Servicios Logística y Distribución de la Ciudad Autónoma y Provincia de Buenos Aires Personería Gremial Nº 6 FILIAL DE LA F.N.T.C. y O.T.A.C.L. y S. ADHERIDA A LA C.G.T. SAN JOSÉ 1781, CIUDAD DE BS. AS. (CP 1136) – TEL. 4376-1000 www.camioneros.org.ar info@camioneros-ba.org.ar <b>CONVENIO COLECTIVO DE TRABAJO 40/89 PLANILLA Nº 164</b> \$ Escala salarial vigente a partir del 1º de Julio de 2009, emergente del C.C.T. aludido, ítem 6.1.1. y 6.2.13.</div>			
ITEM 6.1.1. - SALARIOS BÁSICOS	POR MES	POR DÍA	Horas extra 50% 100%
<b>PERSONAL OPERATIVO</b> Ver Ref. 15, 24, 202			
Conductores - Ver ref. 1, 2, 8, 9, 12, 13, 14, 16, 17, 20, 25, 26, 103, 201, 304, 501			
a) De Primera Categoría	1.952.24	81.34	15.25 20.34
b) De Segunda Categoría	1.917.45	79.89	14.98 19.97
c) De Tercera Categoría	1.882.62	78.44	14.71 19.61
d) De grúas móviles, Autogrúas o grúas montadas sobre chasis de camión y tractocargadores y/o palas cargadoras y similares			
- Grúa h/ 10 T y autolevadores - Ver ref. 25, 26	1.987.03	82.79	15.52 20.70
- Grúa más de 10 y h/ 20 T	2.185.73	91.07	17.08 22.77
- Grúa más de 20 y h/ 35 T	2.273.16	94.72	17.76 23.68
- Grúa más de 35 y h/ 45 T	2.364.09	98.50	18.47 24.63
- Grúa más de 45 y h/ 55 T	2.458.65	102.44	19.21 25.61
- Grúa más de 55 y h/ 70 T	2.581.58	107.57	20.17 26.89
- Grúa más de 70 y h/ 90 T	2.710.66	112.94	21.18 28.24
- Grúa más de 90 y h/ 110 T	2.846.19	118.59	22.24 29.65
- Grúa más de 110 y h/ 140 T	2.988.50	124.52	23.35 31.13
- Grúa más de 140 y h/ 170 T	3.137.93	130.75	24.52 32.69
- Grúa más de 170 y h/ 300 T	3.294.83	137.28	25.74 34.32
- Grúa más de 300 T	3.558.42	148.27	27.80 37.07
e) Encargado - Ver ref. 25, 26	1.848.14	77.01	14.44 19.25
f) Recibidor y/o Clasificador de guías - Ver ref. 25, 26	1.830.50	76.27	14.30 19.07
g) Embaladores Peones especializados de mudanza y/o reparto - Ver Ref. 19, 21, 25, 26, 101, 102, 104	1.813.24	75.55	14.17 18.89
h) Recolectores de residuos y limpieza - Ver Ref. 10	1.813.24	75.55	14.17 18.89
i) Peones - Ver ref. 25, 26	1.795.94	74.83	14.03 18.71
j) Peones generales de Bando y Limpieza - Ver Ref. 11	1.795.94	74.83	14.03 18.71
k) Ayudantes mayores de 18 años	1.761.51	73.40	13.76 18.35
<b>PERSONAL OPERATIVO DEL TRANSPORTE DE CLEARING, CARGA POSTAL Y CORREO PRIVADO</b>			
l) Operador de Servicios - Ver Ref. 23	2.092.32	87.18	16.35 21.80
m) Distribuidor domiciliario - Ver Ref. 23	1.904.43	79.35	14.88 19.84
n) Auxiliar Operativo de 1ª - Ver Ref. 23	1.960.42	81.68	15.32 20.42
o) Auxiliar Operativo de 2ª - Ver Ref. 23	1.865.82	77.74	14.58 19.44
<b>PERSONAL OPERATIVO DEL TRANSPORTE DE CAUDALES</b> - Ver Ref. 5			
p) Chofer de camión blindado	2.098.90	87.45	16.40 21.86
q) Chofer con firma	2.254.18	93.92	17.61 23.48
o bis) Custodio de unidad blindada	1.832.93	76.37	14.32 19.09
r) Auxiliar Operativo de 1ª	2.702.16	112.59	21.11 28.15
s) Auxiliar Operativo de 2ª	1.882.31	78.43	14.71 19.61
<b>PERSONAL DE TALLER Y/O MANTENIMIENTO</b> - Ver Ref. 3, 4, 6, 7, 18, 22			
t) Oficial de Primera	2.190.03	91.26	17.11 22.81
u) Oficial completo de taller	2.076.57	86.52	16.22 21.63
v) Oficial	1.974.28	82.26	15.42 20.57
w) Medio Oficial	1.865.03	77.71	14.57 19.43
x) Oficial Gomero	1.974.28	82.26	15.42 20.57
y) Medio Oficial gomero	1.865.03	77.71	14.57 19.43
z) Lavadores, Engrasadores y Ayudantes de Taller	1.865.03	77.71	14.57 19.43
<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b> - Ver Ref. 22, 23, 25, 26			
aa) Administrativo de Primera Categoría	1.956.82	81.53	15.29 20.38
ab) Administrativo de Segunda Categoría	1.882.31	78.43	14.71 19.61
ac) Administrativo de Tercera Categoría	1.813.24	75.55	14.17 18.89
ad) Administrativo de Cuarta Categoría	1.778.73	74.11	13.90 18.53
ae) Maestranza y/o serenos - Ver Ref. 21	1.778.73	74.11	13.90 18.53



**Sueldo Promedio Chofer de Camión: \$ 3700 neto x Turno.**

## **Los costos de un paro en el puerto Dentro del ámbito capitalino, las pérdidas por la inmovilización de la carga por piquetes, en octubre de 2008, fueron de 150 millones de dólares por día**

Sólo en Puerto Nuevo un paro puede llegar a afectar el monto equivalente a **26 millones de dólares**. Su base es el valor promedio de 15.000 dólares, que se le da a un contenedor con carga de 20 pies, y las proyecciones de la Administración General de Puertos (AGP), que para este año estipula un movimiento de contenedores con carga de 642.000 TEU (unidad de medida equivalente a un contenedor de 20 pies). "Pero a ello hay que sumarle los costos colaterales", advirtió el directivo. Estos implican montos adicionales por contenedores inactivos, pérdidas de ingreso por la no entrada de un barco... **"Si el buque no tiene carga disponible porque ésta no pudo entrar en el puerto, el barco tampoco entra -agregó Mondello-. Porque los contenedores que lleva para entregarlos en Buenos Aires los puede descargar en un puerto más cercano, sin necesidad de tener el costo de atracar en este puerto."**

## ✓INCREMENTO DE LOS COSTOS .

<b><u>INDICE FADEEAC</u></b> <b>AUMENTO RELATIVO PRODUCIDO EN LOS PRECIOS DURANTE EL MES DE JUNIO 2009</b>		
ITEM - RUBRO	%	
1 - COMBUSTIBLE	6,99%	
2 - LUBRICANTES	0,00%	
3 - NEUMATICOS	1,65%	
4 - REPARACIONES	0,45%	
5 - MATERIAL RODANTE	0,00%	
6 – PERSONAL (CONDUCCION)	1,82%	
7 - SEGUROS	0,00%	
8 - PATENTES Y TASAS	0,00%	
9 - COSTO FINANCIERO	2,73%	
10 - GASTOS GENERALES	0,80%	
11- PEAJE	0,00%	
<b>INCIDENCIA GENERAL DEL MES</b>	2,82%	
BASE DATOS	100	
	indice	%
INCIDENCIA COSTOS DURANTE EL AÑO 2009	107,33	7,28%
<b>INCIDENCIA COSTOS DESDE 31/12/2001</b>	<b>662,01</b>	<b>562,01%</b>



## ✓ FALTA DE INVERSION EN EL SECTOR.

La Nación Martes 13 de Enero de 2009

Logística: efectos de la falta de inversión en el autotransporte **Se prevén nuevas alzas en los costos.**

- ✓ La antigüedad promedio del parque de camiones es mayor a los 17 años", dijo Losada, y agregó que en el contexto actual "es poco probable" que los transportistas obtengan crédito para la renovación.
- ✓ "Se traen por camión por la falta del tren. El Ferrocarril Belgrano está en estado crítico", señaló el jefe de logística de Ledesma, Matías van Balen Blanken..

### **ANTIGÜEDAD PROMEDIO DE LOS VEHÍCULOS**

Tipo de equipo	Total de vehículos	Vehículos de Transporte Propio	Parque de carga de Transporte para Terceros	
			Interjurisdiccional	Provinciales
<b>Semirremolques</b>	11,9	23,7	7,6	8,4
<b>Acoplados</b>	16,1	45,4	11,1	12,2
<b>Tractores</b>	11,6	19,4	8,3	9,1
<b>Camiones</b>	14,2	18,0	10,2	11,2
<b>Total</b>	<b>13,4</b>	<b>19,7</b>	<b>9,9</b>	<b>11,3</b>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SEGÚN DATOS DE LA CENT Y ADEFA.

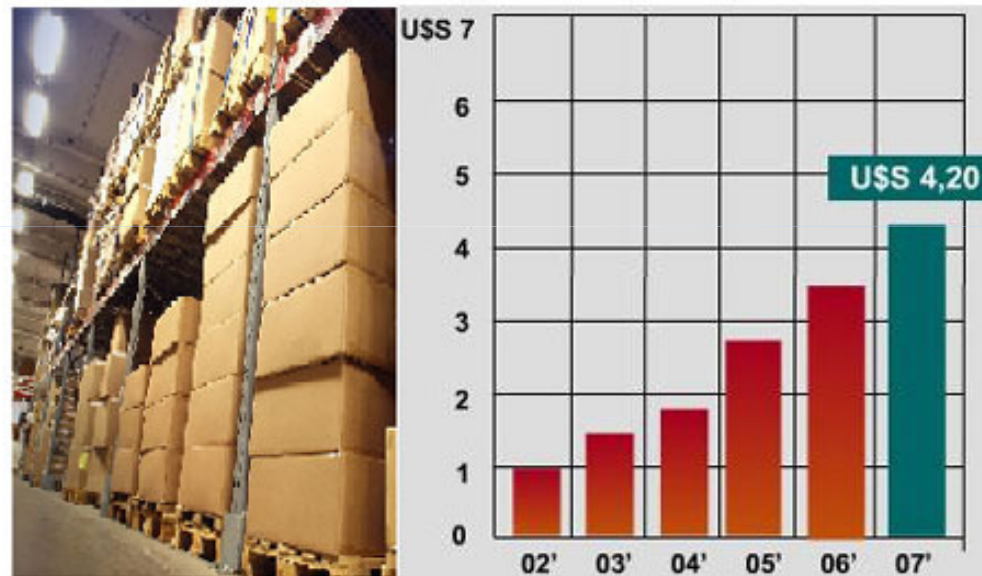
## ✓ AGOTAMIENTO DE ESPACIOS.

Infobae Profesional Viernes 14 de Marzo de 2008

### La falta de depósitos pone al sector logístico contra las cuerdas .

De acuerdo con los expertos, la acotada disponibilidad de inmuebles genera que se sobre valoricen las instalaciones disponibles. Clementi dijo que “existe una oferta de baja calidad, sobredimensionada en precio” por la carencia de espacios. “No hay buenos depósitos disponibles. Solo se consiguen fábricas recicladas que no tienen relación con la necesidad actual de las empresas logísticas. Esto conspira contra el negocio”, explicó Merlo.

Evolución del precio de alquiler de depósitos por m2 (promedio)



En cuanto a los valores de los espacios de almacenaje, Colliers informó que el promedio del valor mensual de alquiler es de u\$s5,50 el m<sup>2</sup> para la categoría A (los de mejor calidad); u\$s3,5 el m<sup>2</sup> para categoría B; y u\$s2,50 el m<sup>2</sup> para la categoría C. En cuanto a los premium, el valor supera los u\$s6 por metro cuadrado. Los precios están en ascenso desde 2002 "no solo porque la actividad creció mucho, sino porque la presión de la demanda genera una escalada en los valores. El alquiler de un depósito (por m2 por mes) se paga desde u\$s6, hasta u\$s8", agregó el experto.



## ✓ FRAGILIDAD POR LA SITUACION MACROECONOMICA.

Infobae Profesional Martes 14 de Abril de 2009

# Las terminales portuarias pasaron de la gloria a trabajar a pérdida .

**Evolución del movimiento portuario enero-febrero**

En toneladas	2009	2008	Variación
<b>Carga total</b>	<b>1.246.300</b>	<b>1.961.400</b>	<b>-36,5%</b>
Impo	568.300	996.300	-43,0%
Expo	678.000	965.100	-29,7%
<b>Contenedores</b>	<b>1.096.700</b>	<b>1.680.500</b>	<b>-34,7%</b>
Expo	640.500	924.600	-30,7%
Impo	456.200	756.000	-39,7%

**Movimiento de contenedores por terminal**

	Teus	Variación
<b>Total</b>	<b>190,3</b>	<b>-27,8%</b>
Terminal 1 / 2 / 3 (TRP)	97,7	-33,5%
Terminal 4 (APM Terminal) (Maersk)	39,1	-34,5%
Terminal 5 (Bactssa)	52,4	-11,4%

✓ “Uno va a cualquiera de las terminales y es una lágrima. Prácticamente no hay buques operando”.

✓ Esto es menos carga, menos manipuleo y menos facturación”, disparó, para luego agregar que “en estos momentos todos los ojos y las calculadoras están puestas en el 2010, a la espera de que repunte el nivel de actividad”.

***“Lo que sobra es espacio, lo que falta es trabajo”***



Realización Alejandro Galafassi

Gestión y Costos. Profesores Titulares:  
Alejandro Gonzalez Escudero – Ariel Ferrari

# **Conclusiones.**

- ✓ **Alta presión Gremial.**
- ✓ **Aumento de los costos, por ende baja de la rentabilidad.**
- ✓ **Falta de Infraestructura tanto Física como Vial.**
- ✓ **Falta de Inversión en el Sector.**
- ✓ **Gran Fragilidad, debido a la situación Macroeconómica.**
- ✓ **Falta de Inversión ESTATAL.**

# **Logística; Como ventaja Competitiva**

**Interpretando el concepto de valor percibido por nuestros clientes, “No son los GRANDES los que se comen los PEQUEÑOS, son los VELOCES los que se comen a los LENTOS”**

**La estrategia a aplicar es una estrategia que permita Lograr la Diferenciación competitiva de la empresa, agregando valor a la percepción de mi CLIENTE.**

**Pero COMO?????.**

**REDUCIENDO LOS COSTOS Y GENERANDO VALOR AGREGADO A  
NUESTRO SERVICIO.**



## *Que es Servicio???.*

**Servicio: es todo aquello que el cliente valora y aprecia y que no forma parte del producto industrial primario.**

Primera Conclusión: **EL VALOR SE CREA DESDE LA PERCEPCION DEL CLIENTE.**

Segunda Conclusión: **Toda inversión que no agrega Valor, SI AGREGA COSTO.**

Si una organización logra que su actividad logística agregue valor a sus productos, estará teniendo una ventaja competitiva importante que permitirá “**asegurar**” la fidelidad de los clientes.

La ventaja competitiva se generará en:

- ✓ **Atención al Cliente.**
- ✓ **Mayor Productividad.**
- ✓ **Mayor Rentabilidad.**

# Atención al Cliente.

## Requeridos por el Cliente

1. Entregar el Producto.
2. En la Cantidad.
3. En el estado.
4. En el lugar.
5. En el Momento.

=SERVICIO

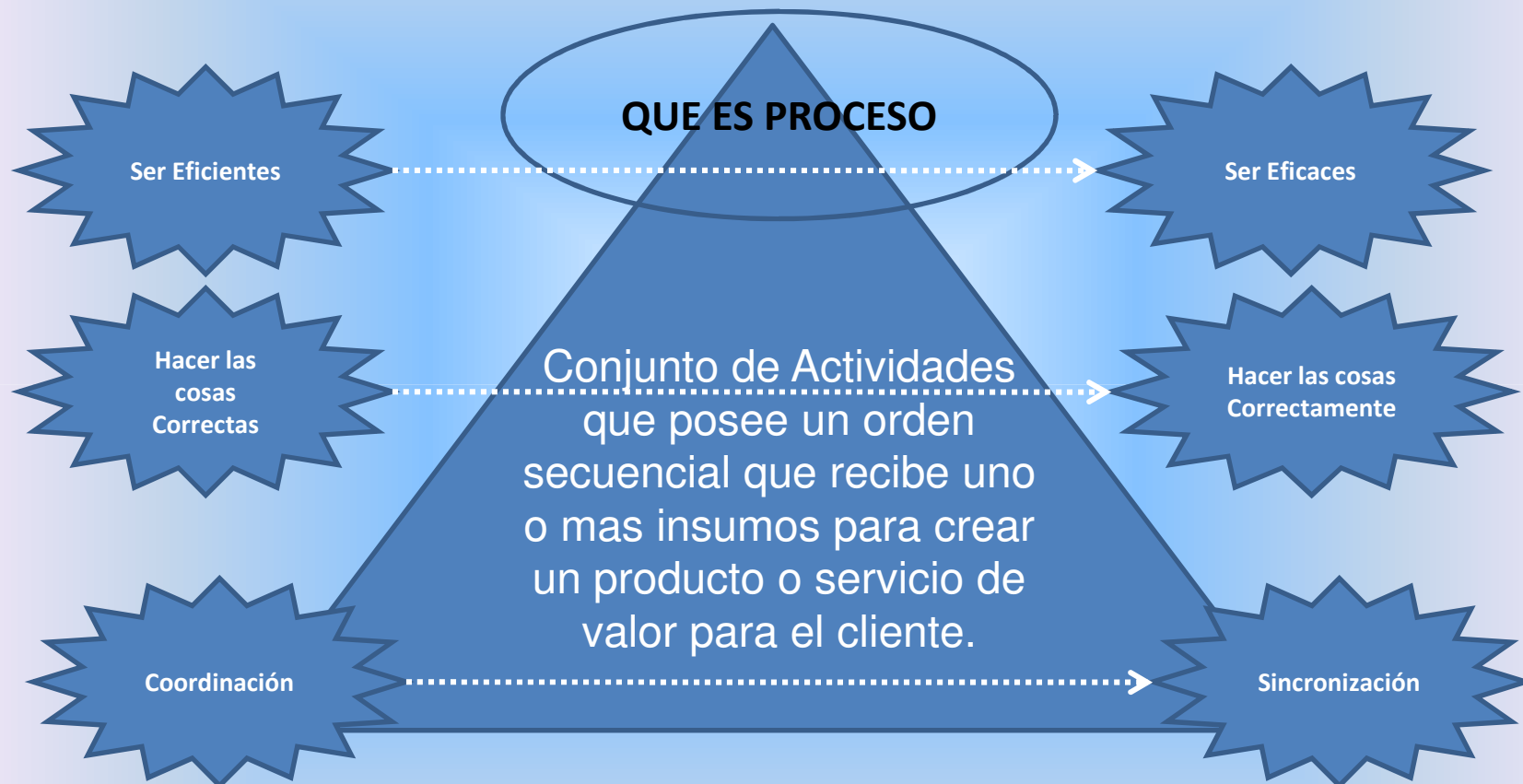
## Con eficacia y Eficiencia

1. Al Mínimo Costo.
2. Con la Mayor Flexibilidad.
3. Con el ciclo de tiempo mas corto.
4. Con el menor inventario.
5. Con el mejor nivel de Información.

=COSTOS



**Se obtiene mediante Procesos.**



**TODO LO QUE NO AGREGA VALOR ES SUPERFLUO, CARO Y PAGAMOS DINERO POR NADA.**



- ✓ **Grado de certeza** : No es tan necesario **llegar rápido** con el Transporte, como llegar **con certeza**, con el mínimo rango de variación.
- ✓ **Grado de confiabilidad** : Una cadena se conforma de diferentes eslabones. Eso es una cadena logística. Si se agregan algunos que no están relacionados, se segmentan las responsabilidades; el cliente final pierde la confianza, al parecer mayores errores de interpretación y responsables difusamente identificables. El cliente debe poder manifestar cuál es su criterio de confiabilidad, cómo entiende que deberían ser atendidos.
- ✓ **Grado de flexibilidad** : Implica que el prestador pueda adaptarse eficientemente a los picos de demanda. Un operador logístico que considera excesivo la solicitud de eficiencia cuando se da un salto por estacionalidad, desconoce qué es valor para su cliente.
- ✓ **Aspectos cualitativos** : Se trata aquí, no de la **Calidad** del producto, sino del **Servicio**, del cual debe buscarse su homogeneidad en toda la cadena logística. En muchos casos, se cuida minuciosamente el proceso productivo, se diseña con cuidado el packaging (empaquetado), se llega hasta decir cómo debe transportarse y almacenar en el depósito. Pero son pocas las empresas que cuidan de cómo llegarán hasta el cliente esos productos.

## *Pero como Logramos transformar nuestra Logística en Ventaja Competitiva.*

**Uno de lo métodos mas utilizados es mediante la tercerización, pero que es la tercerización???**

“Se dice que existe un proceso de **tercerización** cuando una determinada actividad deja de ser desarrollada por los trabajadores de una empresa y es transferida para otra empresa. Esta otra empresa es una "tercera", de ahí el nombre de "tercerización" al proceso mediante el cual se le transfieren actividades”.

## ***Pero es efectiva?????.***

## **Ventajas que se han podido medir y percibir en mas de 100 casos en Operaciones Significativas**

**En general y fuera de la Bibliografía surgen de la Medición y Observación directa una serie de posibles ventajas del Outsourcing Logístico según el area desde cual se los mida**

- Los Costos.**
- Las Finanzas**
- Las Estrategias Competitivas**

**Estas Ventajas solo se Perciben cuando el Proceso de Tercerizacion fue “Bien Hecho”**

# Impacto de la Tercerización “Bien Hecha”

## DESDE LOS COSTOS:

- Necesariamente para implementar un proceso de Tercerización se debe MEDIR en forma previa al proceso de tercerización
- Permite mínimamente por procesos de CONSOLIDACION mejorar la Capacidad Ociosa.
- Se tiende a VARIABILIZAR los Costos Fijos
- Permite mejorar la IMPLEMENTACION de procesos de Mejora Continua en Costos y Niveles de Servicio.
- Permite una mayor TRANSPARENCIA y medición del costo Logístico en su totalidad o del tramo tercerizado.
- Disminuye el Impacto Negativo de las Contingencias pues las mismas se comparten

# Impacto de la Tercerización “Bien Hecha”

## DESDE LA FUNCION FINANCIERA:

- Permite liberar Capital Improductivo Invertido en Actividades que no son parte del Core Business de la empresa.(Warehouses, Sistemas, Vehículos, Equipamiento de Movimiento y Almacenamiento)
- Permite mejorar la medición sobre Niveles de Inventario y exponer mas claramente el ICC (inventario de comportamientos criticos).
- Mejorar globalmente en los Balances Contables el Indicador de Retorno sobre la Inversión.

# Impacto de la Tercerización “Bien Hecha”

## DESDE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA:

- Permite Concentrar esfuerzos de la Organización en su negocio específico, en aquello que saben hacer mejor o en aquellas actividades donde hay mejores ventajas competitivas o son mas rentables.
- Obtener y compartir una homogénea y medible batería de KPI sobre Costos y Niveles de Servicio
- Incrementar el Nivel de Flexibilidad ante Cambios en los procesos de crecimiento o reducción de actividad. Es decir, provoca un incremento del Ratio de Empresa Virtual
- Aumentar la Productividad y la Competitividad y la utilización de modelos de Benchmarking a través del mejor aprovechamiento de los Recursos Humanos propios.
- El Outsourcing permite Globalizar toda la SCM dentro de la Región en un solo 3PL o en un conjunto de 3PL que trabajan como Aliados Estratégicos



# “Cómo seleccionar un tercero en materia logística”

- *Debe ser una empresa con experiencia concreta en la etapa logística que queremos tercerizar o asociarnos en un proceso*
- *Tiene que ser especialista en la materia específica y constituir su Core Bussines*
- *Debe ser una empresa con alta flexibilidad para adaptarse rápidamente a las nuevas realidades en los mercados de distribución y abastecimiento*
- *Debe ser una organización que practique en forma efectiva:*
  - *el mejoramiento continuo*
  - *con obsesiva dedicación al servicio al cliente y al mercado*
  - *debe probar que pueda trabajar en equipo*
  - *con sistemas de medición de procesos y productividades*

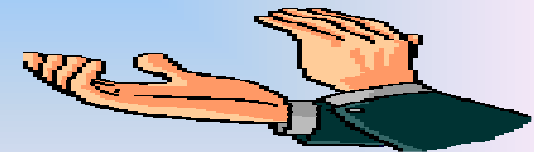
# resumiendo

**El Outsourcing como  
Herramienta  
Estrategica.**

*Desde el punto de vista del  
gerenciamiento logístico:*

**Es para los próximos años:**

- *Una nueva manera de encarar y gerenciar los negocios*
- *Van a continuar formando parte de la política empresarial frente a las nuevas realidades*
- *Constituyen distintas formas de crecimiento empresarial, dando mayor posibilidades a las Pymes y a las Empresas mas Virtuales*
- *Constituyen reales modelos de desarrollo macro económico por Sinergia y participación en las Inversiones*



## **Conclusiones Generales.**

- ✓ La Logística paso de ser un **costo** para transformase en una **ventaja Competitiva**.
- ✓ La Logística establece **Alianzas** tanto con los Proveedores como con los Clientes, esto se vislumbra en la Logística de Entrada y en la de Distribución.
- ✓ La Logística funciona en su **Conjunto** con todas las Áreas.
- ✓ La Logística es un motor para **expandirme a nuevos mercados**, para **aumentar** la participación en el cual me encuentro.
- ✓ Muy pocas empresas gestionan una Logística adecuada, saberla hacer nos generara una **DIFERENCIACIÓN**, por sobre nuestra competencia.