



Consejo Nacional de Competitividad

Logística:

Herramienta clave para hacer frente a la
Disrupción de las Cadenas de Suministro



Logística:

**Herramienta clave para hacer frente a la disrupción de las
Cadenas de Suministro**

Dirección Técnica

Junio, 2026

Índice General

1. Resumen Ejecutivo
2. Introducción: El Cambio de Paradigma en el Comercio Global
3. Contexto Internacional 2026
 - El Estrecho de Ormuz y la crisis energética.
 - La parálisis del corredor euroasiático.
 - La inestabilidad en el Mar Rojo.
 - El factor climático en el Canal de Panamá.
 - La dualidad tecnológica y normativa.
4. El Diagnóstico del Ecosistema Logístico Dominicano
 - Eficiencia Operativa y Gobernanza Institucional 4.2. Conectividad Marítima y Multimodalidad.
 - Conectividad Marítima e Integración Multimodal.
 - Transporte Aéreo de Carga: Desafíos y Oportunidades de Mejora.
 - Principales fortalezas, desafíos y oportunidades identificadas.
5. ¿Por qué República Dominicana puede ganar en este contexto?
6. Vectores de Eficiencia para la Competitividad
7. Posicionamiento Estratégico: "Closer by Nature"
8. Conclusiones
9. Bibliografía y Fuentes Técnicas

I. Resumen Ejecutivo

La logística global ha entrado en una etapa de volatilidad estructural. Las cadenas de suministro ya no se comportan como redes lineales optimizadas únicamente por costo. Hoy operan bajo presiones simultáneas de geopolítica, tarifas, cambios regulatorios, clima extremo, digitalización acelerada y nuevas exigencias de resiliencia.

La Organización Mundial del Comercio (OMC) proyecta que el crecimiento del comercio mundial de mercancías se desacelere en 2026 a un 1.9 %, después de un 2025 más fuerte de lo previsto. Esto ocurre por la incertidumbre comercial y los problemas geopolíticos. El informe *Global Value Chains Outlook 2026* del World Economic Forum describe este momento como una era donde la competitividad depende de la capacidad de los países para reconfigurar sus ecosistemas logísticos, productivos y regulatorios.

En el plano marítimo, la UNCTAD confirma que la volatilidad de las tarifas y el cambio de rutas son la nueva normalidad. Esto trae mayores distancias recorridas, costos más altos y presión sobre los puertos. El Banco Mundial advierte que más del 80 % del comercio mundial se transporta por mar. Por eso, tener puertos resistentes y soluciones digitales será decisivo frente a los choques climáticos.

República Dominicana llega a este contexto con una gran ventaja por su ubicación, conectividad, su industria de zonas francas y local, así como su infraestructura portuaria y aérea. También, los avances en trazabilidad y despacho rápido que se han estado trabajando en el marco del Comité Nacional de Facilitación del Comercio (CNCF). Además, el Consejo Nacional de Logística, creado por la Ley 30-24, ordena la expansión del sector.

El país puede aprovechar el Nearshoring y el comercio digital para posicionarse como el gran hub de distribución y valor agregado regional desde el corazón de Caribe, caminando a consolidarnos como nodo logístico de las Américas.

Pasando de ser sólo un destino turístico a socio industrial y logístico de clase mundial, transformando la percepción de la República Dominicana para maximizar el nearshoring con EE. UU., posicionándonos como un aliado predecible, seguro y tecnológicamente avanzado.

Señales Clave del Entorno 2026

Tendencia	Efecto logístico	Lectura para República Dominicana
Volatilidad de tarifas y rutas	Rerroteos, más millas navegadas y mayor costo de flete.	Necesidad de contratos flexibles, inteligencia tarifaria y diversificación de rutas.
Tarifas y política comercial	Mayor incertidumbre sobre inventarios, compras adelantadas y patrones de demanda.	Ventana para servicios de consolidación, reexportación y distribución regional.
Clima y resiliencia portuaria	Más riesgo de cierres, congestión y interrupciones de infraestructura crítica.	Prioridad a puertos resilientes, dragado, drenaje, energía de respaldo y continuidad operativa.

Digitalización	Menor tiempo de despacho, mejor trazabilidad y más visibilidad end-to-end.	Acelerar interoperabilidad aduanera, ventanillas únicas y analítica predictiva.
Nearshoring y regionalización	Cadenas más cortas y más cercanas al mercado final.	Posicionar a RD como plataforma de acceso al Caribe, Estados Unidos y América Latina.

2. Introducción

El presente documento analiza cómo hacer frente a la volatilidad del comercio internacional potenciando el sector logístico dominicano. En **2026**, las cadenas de suministro han dejado de ser lineales. Ahora son ecosistemas expuestos a choques geopolíticos, climáticos y regulatorios permanentes.

Este informe muestra las herramientas y avances que tiene el país para superar estos desafíos. El objetivo es ver a la logística como un verdadero motor de desarrollo nacional. Buscamos cambiar el modelo tradicional de "eficiencia extrema" (enfocado solo en bajar costos) hacia un paradigma de "**resiliencia administrada**". De esta forma, alineados con la OMC y el World Economic Forum, posicionaremos a la República Dominicana como una plataforma regional de referencia capaz de dar certeza operativa en tiempos de incertidumbre.

3. Contexto Internacional 2026

El año 2026 marca un punto de inflexión en la historia del comercio internacional. Las cadenas de suministro globales, que durante décadas operaron bajo el principio de máxima eficiencia y costos mínimos, han transitado de forma definitiva hacia un modelo basado en la resiliencia, la seguridad nacional y la regionalización. La superposición de tensiones geopolíticas en puntos neurálgicos y los efectos acumulados del cambio climático han reconfigurado los flujos de mercancías a nivel mundial, obligando a las economías en desarrollo a rediseñar sus estrategias de conectividad.

El panorama logístico actual está determinado por la interrupción simultánea de los principales pasos marítimos y terrestres del planeta:

- **El Estrecho de Ormuz y la crisis energética:** Las tensiones prolongadas en el Medio Oriente han restringido el tránsito regular por el Estrecho de Ormuz. La necesidad de desviar flujos de hidrocarburos hacia rutas más largas ha generado una presión estructural al alza en los costos de los combustibles marinos y aéreos, encareciendo el componente de transporte en el precio final de los bienes.
- **La parálisis del corredor euroasiático:** El distanciamiento estratégico entre los bloques económicos de Europa Oriental y Occidente ha neutralizado los corredores ferroviarios de la Nueva Ruta de la Seda terrestre. Con el espacio aéreo restringido en áreas clave de Eurasia, el comercio entre Asia y Europa depende casi exclusivamente de vías marítimas alternativas.

- **La inestabilidad en el Mar Rojo:** El Estrecho de Bab el-Mandeb se mantiene como una zona de alto riesgo debido al uso de tecnologías de interrupción no convencionales por parte de actores regionales. El desvío sistemático de buques portacontenedores a través del Cabo de Buena Esperanza añade un promedio de 10 a 14 días a las rutas tradicionales, eliminando la viabilidad de los inventarios "justo a tiempo".
- **El factor climático en el Canal de Panamá:** La variabilidad climática extrema ha consolidado restricciones operativas permanentes en el Canal de Panamá debido a los niveles críticos de sus lagos de alimentación. El costo de los peajes y las subastas de tránsito ha reconfigurado las rutas entre el Pacífico y la Costa Este de las Américas.
- **La dualidad tecnológica y normativa:** La competencia por el control de las infraestructuras de transporte ha fragmentado las normativas aduaneras. La coexistencia de sistemas de seguimiento y certificación occidentales y asiáticos obliga a las corporaciones a duplicar sus procesos de cumplimiento, ralentizando los tiempos de despacho en puertos internacionales.

Es por esto que podemos decir que en el 2026, la logística global se caracteriza por la volatilidad estructural y fragmentación extrema debido a guerras simultáneas y crisis climáticas que han cerrado las principales arterias comerciales del planeta, obligando a priorizar la resiliencia y la tecnología ante desvíos de carga y riesgos climáticos, que llevan al mundo actual a vivir ante continuos cambios.

El entorno internacional está en transición ya que pasó desde la eficiencia extrema hacia la resiliencia administrada. Durante años, la industria persiguió inventarios bajos, rutas únicas y especialización geográfica; hoy, ese modelo se enfrenta a un mundo fragmentado donde la disrupción ya no es episódica sino permanente. El World Economic Forum resume esta realidad como un cambio desde la integración predecible hacia la volatilidad estructural, impulsada por tensiones geopolíticas, políticas industriales nacionales y crecimiento desigual. En términos prácticos, esto significa que los flujos comerciales se rediseñan para soportar fricciones, no para evitarlas por completo.

El aspecto que sobresale es la persistencia de presión sobre el transporte marítimo. UNCTAD señaló en su Review of Maritime Transport 2025 que la guerra de rutas, los desvíos por el Cabo de Buena Esperanza, la congestión en puertos y la sensibilidad del sector a conflictos y tarifas elevaron la volatilidad de los fletes; lo que ha continuado en lo que va del 2026 con la guerra en Medio Oriente.

En su capítulo de costos marítimos, UNCTAD subraya que la volatilidad de los fletes se ha vuelto la nueva normalidad en todos los segmentos, debido a tensiones geopolíticas, cambios de política comercial y desequilibrios de oferta y demanda. Para los países importadores, ello se traduce en mayores costos de abastecimiento y en riesgos sobre precios internos.

La tercera característica es el peso del clima sobre la logística. El Banco Mundial advierte que el transporte marítimo mueve más del 80 % del comercio mundial y que el cambio climático ya está afectando puertos y cuellos de botella marítimos, poniendo en riesgo las cadenas de suministro. En la práctica, esto se traduce en marejadas, inundaciones, sequías, cierres de terminales y mayores costos de seguros. Para economías insulares y dependientes del transporte marítimo, como República Dominicana, la resiliencia no es un lujo: es un requisito de competitividad y de seguridad económica.

La cuarta característica es la reconfiguración comercial y el efecto de las tarifas. La Organización Mundial del Comercio proyecta que el comercio mundial de mercancías se desacelere en 2026, aunque con una revisión al alza frente a estimaciones previas por el dinamismo de los bienes ligados a la inteligencia artificial y por un impacto arancelario menor al temido en el escenario base. Aun así, la propia OMC señala que la incertidumbre de política comercial sigue siendo elevada y que el crecimiento del comercio no descansa sobre una base homogénea. Esto es importante para el Caribe, porque el país que logre dar certeza operativa, velocidad y confiabilidad gana participación en una economía que castiga la improvisación.

La quinta característica es la digitalización del comercio. La aceleración de la analítica de datos, la trazabilidad en tiempo real, el despacho anticipado y la automatización de procesos aduaneros está redefiniendo qué se considera una operación logística competitiva. En ese nuevo contexto, los nodos logísticos que combinen seguridad, celeridad y visibilidad tendrán ventajas frente a los que solo ofrezcan infraestructura física. La digitalización no sustituye a los puertos; los vuelve más útiles, más previsibles y más capaces de integrarse a cadenas de valor regionales.

Figura 1. Conectividad marítima semanal entre República Dominicana y Estados Unidos

DR-US Maritime Connectivity						
Weekly Sailings. To/From US West, Gulf and East Coast						
Lines	Haina	Caucedo	Puerto Plata	Santo Domingo	Type	Total
Seaboard	6		1		Direct	7
Crowley	1		1		Direct	2
Antillean	2		1		Direct	3
King Ocean	2		1		Direct	3
CMA CGM	1	1			Direct	2
Tropical		1	1		Direct	2
Priority				3	Direct	3
MSC	1	2			Direct	3
Evergreen	1	1			Transhipment	2
ZIM	1	1			Transhipment	2
COSCO		1			Transhipment	1
Maersk	1	1			Transhipment	2
Hapag Lloyd	1	1			Transhipment	2
						0
13	17	9	5	3		34

Fuente: matriz de conectividad marítima compartida por la usuaria. La estructura muestra 34 salidas semanales distribuidas entre Haina, Caucedo, Puerto Plata y Santo Domingo, con mezcla de servicios directos y de transbordo.

4. Diagnóstico del Ecosistema Logístico Dominicano

La República Dominicana cuenta con una posición geográfica privilegiada, ubicada directamente en el eje de interconexión entre el Caribe y los Estados Unidos. Esta localización la sitúa en la ruta natural de los flujos de carga hacia Norteamérica y los mercados del Caribe insular. Sin embargo, la geografía por sí sola no determina el éxito comercial. La ventaja competitiva sostenible se genera a través de la fortaleza de las instituciones y su capacidad para transformar la ubicación en menores tiempos de tránsito, alta predictibilidad y costos eficientes. El país registra avances de alto impacto, enfocando sus esfuerzos actuales en optimizar la coordinación intermodal, la gestión avanzada de inventarios, la integración de datos y la continuidad de las operaciones logísticas.

Actualmente, el territorio nacional dispone de una infraestructura logística robusta y de alcance global. Esta plataforma incluye centros logísticos multimodales, 8 aeropuertos internacionales y 16 puertos comerciales dedicados al movimiento de mercancías. El ecosistema se dinamiza con la operación de 34 empresas operadoras logísticas (EOL) certificadas y 98 parques de zonas francas. Esta base consolida a la logística como una plataforma de producción, valor agregado y exportación regional de primer orden. El sistema integra tecnologías avanzadas de revisión no intrusiva (rayos X), mejoras continuas en la trazabilidad de los envíos y una estrecha colaboración institucional con los cuerpos de seguridad, garantizando un entorno de carga seguro y confiable.



Eficiencia Operativa y Gobernanza Institucional.

Los indicadores de eficiencia muestran mejoras constantes gracias a la implementación de programas como Despacho en 24 Horas, la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) y la Extensión de Horarios en terminales. Estas iniciativas agilizan las inspecciones y los despachos, reduciendo los costos operativos y los tiempos de espera para los importadores. En logística, cada hora optimizada en un nodo portuario o centro de distribución mejora el flujo de caja y la rotación de inventarios de las empresas, elevando la competitividad exportadora. Con este propósito, el Comité Nacional de Facilitación del Comercio (CNFC) impulsa Mesas Técnicas de Trabajo enfocadas en la gestión de riesgo y en inspecciones conjuntas coordinadas entre aduanas e instituciones para-aduaneras.

A este impulso se suma la Ley Núm. 30-24, que establece el Consejo Nacional de Logística. Este organismo técnico mixto, presidido por el Ministerio de Industria, Comercio y MiPymes (MICM) y con la Dirección General de Aduanas (DGA) en la secretaría operativa, planifica el crecimiento del sector. Su meta medular es asegurar una expansión ordenada, transparente y sostenible de los centros logísticos nacionales. El reglamento de esta legislación, presentado a vistas públicas, reforzará el plan piloto de reexpedición logística coordinado bajo el Comité de Transporte y Logística de la Meta RD 2036. Este programa ha logrado acelerar los procesos de reenvío rápido de carga hasta tres veces su velocidad previa, sustentado formalmente en la Circular Núm. 000572 del 20 de febrero de 2026 de la DGA.

Conectividad Marítima e Integración Multimodal

El país posee una alta conectividad marítima con servicios directos y de transbordo hacia los principales mercados globales, especialmente hacia los Estados Unidos. Las rutas regulares distribuidas entre Río Haina, DP World Caucedo, Puerto Plata y Santo Domingo ratifican que el sistema cuenta con una masa crítica operativa. El reto estratégico actual consiste en elevar los niveles de integración física y digital entre todos los eslabones de la cadena:



Las fluctuaciones en las tarifas de los fletes marítimos mundiales, impactadas por eventos geopolíticos internacionales, inciden directamente en los costos de transportación. Esto repercute en el precio de las materias primas, los costos de producción y el reordenamiento de los inventarios en los centros de distribución. Por esta razón, las estrategias corporativas y del Estado se orientan a no depender exclusivamente de coyunturas de fletes económicos. La línea de acción correcta aprovecha las ventanas de oportunidad comerciales para realizar inversiones de largo plazo en la eficiencia estructural del sistema multimodal. Al unificar una infraestructura conectada con procesos digitales ágiles, la República Dominicana se afianza como el nodo de redistribución de carga más confiable y adaptable de la región.

Transporte Aéreo de Carga: Desafíos y Oportunidades de Mejora

El transporte aéreo se consolida en 2026 como una herramienta indispensable para responder a la volatilidad del comercio mundial. La infraestructura madura de los 8 aeropuertos internacionales funciona como un puente estratégico intercontinental que beneficia de manera directa a los sectores de alta tecnología, dispositivos médicos, comercio electrónico y productos perecederos. En el entorno actual, la velocidad y el tiempo de respuesta se priorizan por encima del costo del flete en las mercancías de alto valor. Combinar una red marítima eficiente con terminales aéreas ágiles otorga una ventaja competitiva de alto nivel en la región.

Para maximizar el rendimiento de la plataforma logística aérea, el sector público y privado trabajan de manera conjunta en la resolución de los siguientes desafíos estructurales:

- **Optimización de la Infraestructura en Frío:** Las exportaciones agrícolas e industriales perecederas requieren mantener una cadena de frío estricta para asegurar su frescura e inocuidad. El desarrollo de más almacenes techados con refrigeración avanzada en las terminales del interior optimiza el manejo de productos sensibles antes del embarque.
- **Monitoreo de Costos Operativos de Salida:** Las variaciones en las tarifas locales y los recargos de combustibles de las aerolíneas son evaluados constantemente por los operadores para mantener los costos de salida en niveles altamente competitivos frente a otros centros de conexión de Centroamérica.
- **Interoperabilidad Digital Integral:** Si bien la VUCE ha automatizado múltiples procesos, se avanza en la integración total de los sistemas informáticos entre almacenes fiscales privados, líneas aéreas y aduanas. El nuevo proceso de reexpedición logística (Circular Núm. 000572) contribuye a acelerar el intercambio de datos y la liberación digital de las guías aéreas.

- **Disponibilidad de Espacios en Vuelos de Carga Exclusivos:** Una parte importante de la carga aérea se transporta en las bodegas de aeronaves comerciales de pasajeros. El sector promueve activamente la atracción de un mayor número de aviones cargueros puros (*freighters*) para ampliar la capacidad de volumen durante las temporadas de alta demanda comercial.

En este entorno de alta complejidad, la República Dominicana experimenta un doble impacto que combina desafíos estructurales con oportunidades de posicionamiento geoeconómico.

La economía dominicana, al ser altamente integrada y dependiente de la importación de componentes energéticos y materias primas, enfrenta presiones inflacionarias importadas. Los retrasos en los fletes transpacíficos afectan los tiempos de entrega de insumos clave para la industria local y el sector de zonas francas. Esto obliga a las empresas a migrar del modelo de optimización de inventarios a uno de almacenamiento preventivo, incrementando los costos operativos de capital de trabajo.

A pesar de las fricciones, la posición geográfica de la media isla se ha consolidado como un activo de alto valor estratégico para el mercado norteamericano:

1. **Aceleración de las cadenas de valor regionales:** La necesidad de los mercados de consumo de reducir la dependencia de proveedores lejanos ha acelerado el fenómeno del *nearshoring*. La República Dominicana surge como un destino idóneo para la relocalización de manufactura intermedia, respaldada por su estabilidad política y su marco legal de zonas francas.
2. **Consolidación como Hub de transbordo:** Ante las limitaciones del Canal de Panamá, los puertos dominicanos —liderados por el Puerto Multimodal Caucedo y el Puerto de Haina— funcionan como nodos de redistribución. Las mercancías que ingresan por vías alternativas son desconsolidadas y distribuidas hacia el Caribe y Suramérica desde terminales locales.
3. **Redundancia logística aérea:** El uso de las terminales aéreas del país, como el Aeropuerto de Punta Cana y el Aeropuerto de Las Américas, para el transporte de carga de alto valor y bienes perecederos ha crecido exponencialmente. Esto complementa la oferta marítima y ofrece una alternativa rápida para mitigar las demoras de los canales tradicionales.

Principales fortalezas, desafíos y oportunidades identificadas:

Fortalezas	Desafíos	Oportunidades
Infraestructura multimodal integrada: Ubicación geográfica estratégica con una sólida red portuaria, aeroportuaria y de parques de zonas francas soportada por un marco institucional en continuo fortalecimiento.	Optimización de la coordinación intersectorial: Impulsar una mayor integración del transporte intermodal y reducir la variabilidad en los tiempos de tránsito terrestres.	Sistematización de la red conectada: Transformar la conectividad física actual en un sistema logístico integrado bajo estándares y métricas internacionales de servicio
Modernización y agilidad aduanera: Implementación de tecnologías avanzadas de revisión no intrusiva, aceleración del despacho físico y robustecimiento de la cooperación de seguridad internacional.	Gobernanza y analítica de datos: Consolidar sistemas de información unificados para mitigar de forma predictiva los cuellos de botella en los nodos de carga.	Inteligencia comercial predictiva: Instalar herramientas digitales de analítica logística en tiempo real mediante la activación de un observatorio sectorial.
Masa crítica en rutas clave: Alta frecuencia y exposición en los corredores marítimos Caribe-EE. UU. y un sólido potencial para el desarrollo de transbordos regionales	Desarrollo de eslabones de valor: Incrementar el porcentaje de margen y los servicios avanzados dentro del flujo físico de la cadena de suministro nacional	Servicios Logísticos de Valor Agregado (SLVA): Expandir operaciones de <i>kitting</i> , etiquetado industrial, ensamblaje ligero y centros de distribución omnicanal regional.

5. ¿Por qué República Dominicana puede ganar en este contexto?

El rediseño de los flujos comerciales hacia un modelo de regionalización y resiliencia permite identificar ventajas estructurales específicas en la República Dominicana. Estas fortalezas están sólidamente fundamentadas en su geografía, su infraestructura instalada y la estabilidad de su marco normativo. En un contexto global donde la disrupción revaloriza la proximidad y la confiabilidad, las ventajas competitivas del país se consolidan bajo los siguientes pilares:

- **Eficiencia por proximidad (*Nearshoring*) y mitigación de riesgos de tránsito:** La fragmentación de los corredores transoceánicos tradicionales reconfigura el comercio mundial. Cuando las cadenas globales se vuelven más frágiles y extensas, las corporaciones buscan de forma prioritaria nodos cercanos a sus mercados de destino finales. En este escenario, la República Dominicana ofrece un acceso ágil al mercado estadounidense, conectividad caribeña, seguridad aduanera y una sólida capacidad de distribución regional. La ventaja competitiva radica en una reducción sustancial de los días de navegación en comparación con las rutas transpacíficas. A esto se suma la adopción continua de estándares internacionales en materia de seguridad y facilitación

del comercio, alineados con las mejores prácticas globales de gestión de riesgo físico y tecnológico.

- **Apalancamiento en infraestructura operativa instalada:** El país no depende de proyectos en el vacío ni de propuestas que requieran ciclos extensos de maduración o inversiones iniciales de capital a largo plazo (*greenfield*). Por el contrario, la República Dominicana ya cuenta con una base logística real, activa y diversificada. El ecosistema integrado por terminales portuarias de aguas profundas, aeropuertos internacionales especializados en carga, operadores logísticos y parques de zonas francas consolidados permite escalar las operaciones sobre la infraestructura existente. Esto reduce el tiempo de implementación de nuevas políticas y viabiliza la consolidación de un centro logístico regional, absorbiendo incrementos en la demanda operativa sin incurrir en desfases temporales críticos.
- **Especialización en cadenas de suministro de alto valor agregado:** La evolución del comercio electrónico global y la demanda de flujos continuos en sectores regulados — como dispositivos médicos, productos farmacéuticos, componentes de precisión, repuestos, industria ligera y la cadena agroalimentaria— exigen infraestructuras con baja tolerancia al retraso y altos niveles de trazabilidad. La República Dominicana cuenta con una trayectoria probada en estos segmentos especializados y cumple con certificaciones internacionales exigentes. Esta capacidad para operar servicios logísticos de valor añadido permite al tejido productivo local integrarse de manera competitiva en nichos de mercado de alta sofisticación, donde la confiabilidad operativa y la rapidez son más críticas que los esquemas basados estrictamente en economías de escala de bajo costo.
- **Resiliencia regional frente a la congestión de corredores tradicionales:** En un entorno donde los nodos logísticos globales sufren interrupciones por factores climáticos o tensiones geopolíticas, la región necesita de forma urgente alternativas de distribución resilientes. Cuando un corredor internacional se congestiona, el país capta carga de valor estratégico debido a sus tiempos de despacho predecibles, costos razonables y estricto cumplimiento normativo. Las terminales del país operan con niveles de certidumbre que ofrecen una valiosa redundancia a las redes de suministro regionales. A través de la simplificación de trámites bajo enfoques de ventanilla única y estabilidad regulatoria, la confianza acumulada en el presente se convierte directamente en una mayor cuota de mercado en las cadenas globales de valor del mañana.

La interacción entre las macro tendencias internacionales y las capacidades de la República Dominicana se resume en la siguiente matriz de correspondencia técnica:

Tendencia Global	Efecto Logístico	Ventaja Estructural de la RD
Volatilidad de rutas transoceánicas	Incremento en las millas navegadas, retrasos globales y aumento en los costos de flete.	Centralidad geográfica: Ubicación estratégica en la cuenca del Caribe como nodo de transbordo y redistribución segura.
Aceleración del Nearshoring	Contracción de las cadenas de suministro hacia modelos regionales y más cortos.	Proximidad de acceso: Conectividad marítima y aérea inmediata hacia la Costa Este y Sur de los Estados Unidos.
Digitalización de la cadena de valor	Demanda corporativa de visibilidad <i>end-to-end</i> y trazabilidad total de la mercancía.	Despacho ágil: Infraestructura aduanera operativa 24/7, ventanilla única e inspección con controles no intrusivos.

En conclusión, la República Dominicana cuenta con los fundamentos estructurales y la madurez operativa necesarios para actuar como un puerto seguro y un facilitador de la resiliencia comercial en las Américas. El desafío futuro radica en profundizar la articulación interinstitucional y la colaboración con el sector privado, consolidando la logística no solo como un sector de servicios, sino como un pilar estratégico para el desarrollo socioeconómico sostenible de la nación.

7. Vectores de Eficiencia para la Competitividad

La consolidación del ecosistema logístico nacional requiere la implementación coordinada de iniciativas técnicas orientadas a la optimización de procesos, la resiliencia de las infraestructuras y la integración de las cadenas de valor internacionales. A continuación, presento una propuesta de líneas de acción prioritarias para el fortalecimiento de la competitividad sectorial, tomando en cuenta geopolítica y comercial actual.

Inteligencia Logística

Se requiere el desarrollo de un Centro de Inteligencia Logística (CIL) como una iniciativa estratégica orientada a transformar los registros administrativos y operativos del comercio exterior en activos de información con valor predictivo. Su propósito principal es dotar al ecosistema nacional de capacidades avanzadas en ciencia de datos, promoviendo la eficiencia regulatoria, la innovación, transparencia de mercado y la competitividad sistémica.

Corredores Logísticos Resilientes y Sostenibilidad

La planificación de la infraestructura física bajo el concepto de corredores logísticos promueve la conectividad sin costuras entre los centros de producción, las zonas francas y

las terminales de salida del país. Este enfoque técnico prioriza la inversión en vías de acceso específicas, señalización avanzada, seguridad vial y redundancia operativa. Asimismo, incorpora planes de contingencia estructurales para mitigar el impacto de eventos climáticos o interrupciones en el suministro energético, garantizando la continuidad del flujo de mercancías.

Optimización de Procesos y Gestión de Riesgo Interoperable

La evolución continua del despacho comercial desmaterializado se fundamenta en el fortalecimiento de la interoperabilidad sistémica entre las plataformas centralizadas de tramitación aduanera y los organismos reguladores competentes en materia de sanidad, agricultura e industria. Este vector estratégico se orienta a la consolidación de las siguientes capacidades técnicas:

- **Sincronización Interinstitucional Automatizada:** Optimización de los flujos de información y homologación de requisitos documentales a través de una arquitectura de ventanilla interoperable entre las entidades del Estado y los operadores privados, asegurando una tramitación ágil bajo estándares de gobernanza digital seguros y eficientes.
- **Modelos Avanzados de Gestión de Riesgo Concurrente:** Fortalecimiento de los algoritmos de análisis de riesgo automatizado, permitiendo la integración de perfiles de cumplimiento de múltiples agencias en una plataforma única de validación. Esto viabiliza la aplicación de criterios de inspección selectiva y el uso estratégico de tecnologías de verificación no intrusiva.
- **Trazabilidad Operativa de Extremo a Extremo:** Monitoreo sistémico de las mercancías durante todo su ciclo de internación o exportación, lo que incrementa la previsibilidad logística, mitiga los tiempos de permanencia en las terminales comerciales y eleva los niveles de eficiencia en los nodos de control fronterizo.

Esta línea de acción técnica se ejecuta en estricto cumplimiento con el Acuerdo de Facilitación del Comercio (AFC) de la Organización Mundial del Comercio (OMC) y las directrices del Marco SAFE de la Organización Mundial de Aduanas (OMA). Con ello se garantiza un equilibrio óptimo entre la agilización de los flujos logísticos, la seguridad nacional y la preservación del control fiscal.

Fortalecimiento del Cumplimiento Normativo y Seguridad en la Cadena de Suministro.

La competitividad de un centro de distribución regional está ligada a la certidumbre y la seguridad de sus operaciones. El robustecimiento de los controles contra el comercio ilícito, el fraude aduanero y el contrabando se fundamenta en la aplicación de modelos de análisis de

riesgo tecnológico avanzados. La consolidación de un entorno logístico seguro funciona como un factor de diferenciación para la atracción de carga de alto valor específico, plataformas de comercio electrónico y mercancías de sectores altamente regulados.

Diversificación de Servicios de Valor Añadido Logístico (VAL).

El escalamiento estratégico dentro de las cadenas globales de valor (CGV) fundamenta su evolución en la transición de las actividades tradicionales de tránsito y almacenamiento hacia la provisión avanzada de Servicios de Valor Añadido Logístico (VAL) dentro de los recintos aduaneros habilitados, parques industriales y centros de distribución. Este vector de desarrollo técnico se orienta a consolidar las siguientes capacidades operativas:

Transformación de Mercancías en Nodos de Proximidad.

Fomento y diversificación de operaciones complementarias como el ensamblaje ligero, el etiquetado y embalaje personalizado para mercados de destino, la configuración final de productos y los procesos de empaquetado industrial de alta precisión.

Optimización de Flujos Multimodales y Logística Inversa

Fortalecimiento de las capacidades de consolidación y desconsolidación de carga avanzada, la administración técnica de plataformas de transferencia inmediata y la estructuración de redes eficientes para la gestión de devoluciones y reacondicionamiento de bienes (logística inversa regional).

Retención de Valor en Territorio y Eficiencia de Infraestructura.

El desarrollo de estas actividades complejas maximiza la retención de valor económico dentro del territorio nacional, eleva el perfil del empleo técnico sectorial y optimiza el rendimiento operativo de los activos de infraestructura adyacentes a los principales nodos de transporte marítimo y aéreo.

Esta línea de acción promueve la complementariedad entre los regímenes especiales de manufactura y los servicios logísticos globales. Su implementación bajo estándares internacionales de calidad y cumplimiento normativo dota al tejido productivo de una flexibilidad operativa superior, permitiendo dar respuestas ágiles y predecibles a las demandas variables de los mercados internacionales de consumo.

Integración Sincrónica entre la industria (local y de zonas francas) y la Logística 4.0.

La maximización del impacto de la plataforma exportadora nacional requiere una mayor integración operativa con los servicios logísticos avanzados. La línea de acción se orienta a la sincronización de inventarios, la digitalización de procesos de internación temporal y la planificación conjunta de la demanda. Esta articulación técnica disminuye los tiempos de

respuesta al mercado global (*time-to-market*), potenciando el rendimiento de los regímenes especiales de manufactura.

Plataforma Especializada para Comercio Electrónico Transfronterizo y Carga Exprés

El crecimiento global del comercio digital genera una oportunidad técnica para el desarrollo de un nodo especializado en la gestión de paquetería de alta rotación, procesamiento de envíos urgentes y logística de devoluciones para la región del Caribe. El desarrollo de este segmento requiere la adecuación de infraestructuras de clasificación automatizada, el fortalecimiento de los acuerdos con operadores postales y la simplificación regulatoria de los procesos *express*, salvaguardando los controles fiscales y aduaneros.

Fortalecimiento de la Infraestructura Agroalimentaria y Preservación de la Cadena de Frío

La preservación del valor de los productos perecederos y farmacéuticos demanda redes logísticas con capacidad de mantener la integridad térmica de las mercancías. Las inversiones orientadas a la modernización de la cadena de frío, la creación de centros de acopio tecnificados y la optimización de los tratamientos post-cosecha reducen las mermas operativas, elevan la calidad de las exportaciones agroalimentarias y fortalecen los niveles de seguridad alimentaria nacional.

Transición Hacia la Sostenibilidad Operativa y Logística Verde

La adopción de estándares ambientales es un factor determinante para el acceso a mercados internacionales de alta exigencia regulatoria. Las directrices en esta materia promueven la electrificación progresiva de los equipos de manipulación de carga, la eficiencia energética en almacenes, la tecnificación, la gestión técnica de residuos y la optimización de rutas de transporte para reducir la huella de carbono. La transición hacia una logística sostenible combina el cumplimiento normativo ambiental con la reducción de costos operativos de largo plazo.

6. Posicionamiento Estratégico e Identidad del Sector Logístico Nacional

La proyección internacional de los activos logísticos del país constituye una herramienta de diplomacia comercial orientada a la atracción de inversión extranjera directa. El desarrollo de una narrativa técnica coherente sobre la resiliencia, conectividad y seguridad de la plataforma dominicana debe ser difundida en foros internacionales, misiones comerciales y acuerdos bilaterales, consolidando la reputación del país como un socio logístico confiable en las Américas. Es importante también trabajar en nuestro mercado creando conciencia sobre la importancia del sector para nuestra economía.

Para concluir con nuestras propuestas debemos recalcar que la reconfiguración actual de las cadenas de suministro internacionales, caracterizada por la búsqueda de resiliencia, proximidad geográfica y digitalización de procesos, plantea un escenario propicio para el fortalecimiento de las economías con conectividad marítima y aérea consolidada. La República Dominicana dispone de fundamentos de infraestructura, un marco legal promotor de la inversión y una base operativa instalada que viabilizan el desarrollo de las líneas de acción propuestas.

La articulación técnica de estas iniciativas conceptualiza la logística como un eje transversal de la competitividad económica. El éxito continuado del sector dependerá de la capacidad de mantener un ecosistema predecible, ágil y adaptable, orientando los esfuerzos hacia la integración sistémica de sus procesos para consolidar su posición como plataforma de referencia en los flujos comerciales regionales.

8. Conclusión

La disrupción de las cadenas de suministro globales en 2026 ha dejado de ser un evento coyuntural para convertirse en una **volatilidad estructural** permanente. En este contexto, la República Dominicana debe interpretar las crisis en arterias comerciales críticas como una ventana estratégica sin precedentes para la consolidación de su **seguridad económica y soberanía logística**. El mercado global actual ya no solo premia la escala, sino que prioriza de forma crítica la **resiliencia, la predictibilidad operativa y la proximidad** hacia los grandes centros de consumo, factores donde el país presenta ventajas competitivas maduras.

La República Dominicana no parte de cero; posee una base de activos logísticos reales y activos que incluye **16 puertos comerciales de aguas profundas, 8 aeropuertos internacionales, 98 parques de zonas francas y 34 empresas operadoras logísticas (EOL) certificadas**. Esta infraestructura se traduce en una conectividad marítima excepcional, con **34 salidas semanales hacia los Estados Unidos**, permitiendo una reducción sustancial en los días de navegación

comparado con las rutas transpacíficas, lo que convierte al país en el destino idóneo para el **nearshoring y la relocalización de manufactura intermedia**.

El salto cuantitativo hacia el 2036 requiere transformar estos activos individuales en un **sistema integrado de alta inteligencia**. Esto implica la implementación inmediata de los vectores de eficiencia propuestos:

1. **Inteligencia Logística Aplicada:** La activación de un **Centro de Inteligencia Logística (CIL)** que utilice analítica predictiva para mitigar cuellos de botella y optimizar la gobernanza de datos en tiempo real.
2. **Servicios de Valor Añadido Logístico (VAL):** La evolución del modelo de "tránsito simple" hacia operaciones de **ensamblaje ligero, kitting, etiquetado industrial y configuración final** de productos en nodos de proximidad, reteniendo mayor valor en territorio nacional.
3. **Infraestructura Resiliente y Sostenible:** El desarrollo de **corredores logísticos multimodales** que garanticen la continuidad operativa ante choques climáticos, integrando estándares de **Logística Verde** para el acceso a mercados de alta exigencia regulatoria.
4. **Digitalización y Facilitación:** La profundización de la **Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE)** y la interoperabilidad total entre aduanas y el sector privado, consolidando hitos como el **Despacho en 24 Horas** como una norma sistémica y no como una excepción operativa.

La transformación de la logística en un pilar del desarrollo nacional depende de una **articulación sincrónica e institucionalizada** entre el Estado, el sector privado y la academia. Bajo el amparo de la **Ley Núm. 30-24**, el país cuenta con el marco jurídico necesario para dotar de certidumbre a la inversión extranjera directa y asegurar una expansión ordenada del sector.

En última instancia, en un mundo donde la incertidumbre se ha vuelto la única constante, la ventaja competitiva sostenible ya no pertenece a las economías más grandes, sino a las **plataformas más adaptables y mejor integradas**. La República Dominicana está lista para liderar la logística regional, proyectando una narrativa internacional de **confianza y celeridad** que la ratifica como el "puerto seguro" y el nodo logístico por excelencia de las Américas

9. Referencias Bibliográficas y Fuentes Técnicas del Informe

I. Organismos Internacionales y Reportes Globales de Referencia

- Banco Mundial. (2023). *Logistics Performance Index (LPI) 2.0: Benchmarking Next-Generation Trade Logistics*. Washington, D.C.: World Bank Group.

- Banco Mundial & S&P Global. (2023). *The Container Port Performance Index (CPPI) 2022*. Washington, D.C.: World Bank Group.
- Organización Mundial del Comercio (OMC). (2026). *Global Trade Outlook and Statistics: Responding to Structural Volatility in Transatlantic Supply Chains*. Ginebra: WTO Publications.
- UNCTAD. (2025). *Review of Maritime Transport 2025: Staying the Course in Turbulent Waters*. Ginebra: United Nations Conference on Trade and Development.
- UNCTAD. (2026). *Liner Shipping Connectivity Index (LSCI), Dataset Q1-2026*. Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, Ginebra.
- World Economic Forum (WEF) & Kearney. (2026). *Global Value Chains Outlook 2026: Orchestrating Corporate and National Agility*. Davos-Klosters.

II. Planes Estratégicos e Informes Institucionales (República Dominicana)

- Asociación Dominicana de Centros y Operadores Logísticos (ASOLOGIC) & AMCHAMDR. (2024). *Plan HUB RD: Hacia la consolidación de la República Dominicana como el Nodo Logístico de Las Américas*. Santo Domingo, República Dominicana.
- Consejo Nacional de Competitividad (CNC). (2023). *Informe de Seguimiento del Índice de Desempeño Logístico (LPI) 2023*. Gobierno de la República Dominicana, Santo Domingo.
- Dirección General de Aduanas (DGA). (2025). *Memoria Institucional 2025: Avances en Trazabilidad Logística, Despacho en 24 Horas y Controles No Intrusivos*. Gobierno de la República Dominicana, Santo Domingo.
- Dirección General de Aduanas (DGA). (2026). *Estudio de Segmentos del Hub Logístico de la República Dominicana*. Santo Domingo.
- Gabinete de Desarrollo Logístico / MICM / MEPYD. (2025). *Plan Nacional de Logística de Cargas y Facilitación del Comercio de la República Dominicana (PNLOG 2025-2035), Hoja de Ruta Estratégica V3*. (Asistencia técnica del Banco Interamericano de Desarrollo - BID). Santo Domingo.
- Gobierno de la República Dominicana. (2021). *Ley General de Aduanas No. 168-21*. Gaceta Oficial, Santo Domingo.
- Gobierno de la República Dominicana. (2024). *Ley No. 30-24 de Centros Logísticos y Empresas Operadoras Logísticas*. Gaceta Oficial, Santo Domingo.
- Ministerio de Industria, Comercio y MiPymes (MICM) / Datalytica SRL. (2025). *Evaluación de Impacto del Sector Logístico en la Economía Dominicana: Multiplicadores, Empleo y Escenarios ARIMA al 2034*. (Elaborado por el consultor J. Lozano / Oxford Economics Methodology). Santo Domingo.

III. Datos Operacionales de Mercado e Informes Técnicos Privados

- Caribetrans. (2026). *Análisis Técnico de Recargos de Aerolíneas e Impacto de Tarifas Globales a Junio 2026: Datos Operacionales y Tendencias de Capacidad*. Informe Técnico Interno, Santo Domingo.
- *Nota de Datos de Origen*: Registros operacionales corporativos consolidados sobre el comportamiento de tarifas, fletes transpacíficos (Asia-República Dominicana), rutas regionales (Estados Unidos-República Dominicana) y matrices de frecuencias de conectividad marítima semanal (Q1-Q2 2026).

IV. Literatura Gris y Análisis Especializados de Coyuntura Económica

- Data Portuaria. (2024, 27 de mayo). *Volatilidad, la palabra de moda en el mercado de los fletes de contenedores*. Portal de Análisis Marítimo.
- Hanseatica. (2025, 29 de diciembre). *Todo lo que necesitas saber sobre la logística global en 2026: Fragmentación geopolítica y resiliencia*. Gestión de Riesgos de Carga.
- Onus Insurance. (2025, 15 de julio). *La fragmentación comercial global obliga a América Latina a repensar su logística regional ante el riesgo de desplazamiento de flujos clave*. Análisis de Riesgo Corporativo.
- The Logistics World. (2026, 22 de enero). *Davos 2026: cadenas de valor globales entran en una “era de volatilidad estructural”*. Monitoreo de Tendencias WEF.
- Universidad Tecnológica de Ciudad Juárez. (2026, 13 de enero). *5 tendencias en comercio internacional para 2026: Disrupción logística y climática*. Publicaciones de Investigación Técnica.

Elaborado por:

Dirección Técnica

Departamento de Gestión de la Competitividad

Consejo Nacional de Competitividad