


Formar una alianza con **Ocean Shipping**

Por Sandra Beckwith

Después de la bancarrota de Hanjin Shipping, los transportistas se unieron para formar alianzas. Hoy, estas alianzas dominan el transporte de carga marítima. Así es como afectan sus envíos y contratos.





Sin carga marítima habría dificultades para el negocio de importación y exportación de Estados Unidos. El agua es el principal modo de transporte internacional en términos de peso y valor, según la Oficina de Estadísticas de Transporte del Departamento de Transporte de Estados Unidos. En 2015, los buques transportaron el 71 por ciento del peso del comercio internacional y el 48 por ciento de su valor.

Pero la zona costera de carga marítima cambió para los expedidores a principios de 2017, cuando la mayoría de los principales transportistas marítimos se consolidaron de cuatro alianzas a tres: 2M, Ocean Alliance y THE Alliance (ver recuadro, página 56).

Si bien las alianzas de transportistas ya existían, las nuevas asociaciones abarcan más que los acuerdos de alquiler de espacio o compartición de buques del pasado. “Estas alianzas son mucho más proactivas sobre la planificación de lo que depara el futuro para sus miembros”, comenta Molly Bailey, directora internacional de Transplace, un porteador de carga pública no operador de buques (NVOCC) con sede en Frisco, Texas. “No se trata solo de cómo pueden compartir la carga del punto A al punto B. Hay mucho más pensamiento proactivo sobre cómo colaboran estos transportistas”.

Las alianzas marítimas actuales se remontan a varios años atrás a la inversión de Maersk Line en una flota de barcos más grande que la de cualquier otro operador. Debido a que la capacidad ampliada ayudó a la compañía a reducir los costos operativos por contenedor, pudo reducir sus tarifas. Para seguir siendo competitivos, otros transportistas siguieron el ejemplo con compras de buques más grandes, lo que condujo a demasiada capacidad en el mercado. Se hizo más difícil para los transportistas seguir siendo rentables, como lo demuestra la bancarrota de Hanjin Shipping Co. en 2016.

Entonces, los transportistas comenzaron a agruparse para administrar la capacidad y las rutas. Las alianzas actuales ahora representan más de las tres cuartas partes de toda la capacidad global de contenedores. El volumen restante se distribuye entre empresas de transporte de nicho que prestan servicios a regiones más pequeñas.

El impacto de las nuevas relaciones sobre los expedidores aún está por verse, pero algunos tuvieron que ajustarse cuando las nuevas alianzas forzaron a las alianzas a cambiar algunas rutas y puertos atendidos. “Los expedidores fueron tolerantes con los cambios y aceptaron que debían encontrar alternativas para ciertas rutas, incluso cuando los contratos estaban vigentes”, señala Bailey.

Esos mismos cambios también han tenido un impacto en los programas. “En algunos casos, los tiempos de tránsito son más largos porque algunos puertos están perdiendo escalas directas”, explica Nerijus Poskus, vicepresidente de fijación de precios y adquisiciones globales de Flexport, un agente de carga basado en la Web con sede en San Francisco.

Por ejemplo, Portland, Oregón, generalmente no tiene suficiente carga para llenar los buques más grandes, por lo que la carga destinada a la ciudad a menudo se envía a Seattle y se transporta a Portland por tierra.

Capacidad y congestión

Además, el aumento de la capacidad y la congestión portuaria pueden causar retrasos. “Una vez que el transporte se mueve al nivel de un buque de 22,000 TEU (unidad equivalente a 20 pies), el tiempo para descargar en el puerto se incrementa”, dice Vince Santinello, gerente de desarrollo y ruta comercial oceánica, reenvío global, de C.H. Robinson, un proveedor de logística externo con sede en Minnesota. “Tener un chasis disponible para esa carga también se convierte en un problema”.

Los expedidores pueden sentirse seguros de que sus transportistas tienen menos probabilidades de repetir el escenario de bancarrota de Hanjin, donde la entrega de contenedores se retrasó por meses en algunos casos, recuerda Bailey.

“Si bien aún está por determinarse, parece que estos transportistas que trabajan juntos por medio de alianzas deben confiar en que cada socio es financieramente sólido”, agrega. Un anuncio de marzo de 2017 de THE Alliance refuerza ese mensaje, indicando que el grupo tiene un plan de contingencia diseñado para proteger a los cargadores de los riesgos asociados con la bancarrota de cualquier transportista participante.

En marcha

Las alianzas ofrecen un mayor potencial para la gestión de la capacidad, según Faud Shariff, CEO de The CoLoadX Corporation, una empresa neoyorquina que ofrece una plataforma tecnológica utilizada tanto por los transitarios como por los NVOCC.

“El agujero negro de la logística ha estado rasgando”, dice. “Los socios tienen la oportunidad de desarrollar un estándar de seguimiento unificado dentro de la alianza que se integra con ferrocarriles y camiones, creando un mejor acceso a la información sobre la capacidad de contenedores en los puertos interiores”.



Maersk Line se asoció con Mediterranean Shipping Company, Hyundai Merchant Marine y Hamburg Süd para formar la Alianza 2M.

Para ayudar a los expedidores a aprovechar al máximo sus relaciones con las alianzas marítimas, los expertos recomiendan las siguientes prácticas:

1. Distribuya la carga entre las tres alianzas. “La capacidad de trabajar en todas las alianzas será fundamental”, señala Santinello.

Bailey está de acuerdo, y agrega: “Al negociar tarifas y espacio, divida su negocio de la forma más equitativa posible entre las tres alianzas de modo que no tenga todos sus huevos en una sola canasta”.

2. Busque asignaciones de espacio dedicado con transportistas específicos. Una asignación es un compromiso del transportista de que el espacio estará allí cuando lo necesite.

Esto es una solución a un problema causado por la capacidad de los expedidores para cancelar un envío reservado, incluso en el último minuto, sin ser penalizado. El transportista queda con espacio reservado que ahora está vacío. Como resultado, los transportistas reservan de más.

“No es inusual que un transportista marítimo reserve un 100 por ciento más de lo que puede transportar”, señala Poskus. “Si su carga no tiene una asignación, podría verse afectada”. Las asignaciones se hacen con los transportistas, no con las alianzas, agrega.

3. Preste atención a las asociaciones de alianzas en el lugar. Debido a que los transportistas marítimos también

gestionan la parte interior del trayecto de la carga, los contratos de alianza con líneas ferroviarias determinarán cómo se traslada su carga a su destino posterior al puerto. Los contratos que quedan fuera del control de la naviera afectarán los plazos de carga.

“Las líneas ferroviarias ofrecen tiempos de tránsito potencialmente diferentes”, advierte Poskus. “Algunos tienen mejores puntos de conexión que otros, y algunos tienen ferrocarril en el muelle, mientras que otros no. Asegúrese de tener todo esto en cuenta al tomar decisiones sobre el transportista”.

4. Revise el lenguaje del contrato. Aborde los riesgos potenciales al incluirlos en el contrato.

“En el pasado, el mayor riesgo de un transportista era predecir y bloquear las tarifas de flete para el año siguiente”, observa Cory Margand, cofundador y CEO de SimpliShip, una empresa de tecnología de Rochester, Nueva York, que desarrolla API -conexiones de software a software- con empresas como Kuebix, un proveedor de sistemas de administración del transporte. “El potencial de los transportistas para cambiar de alianza o formar una nueva también crea riesgos asociados con la capacidad y las escalas portuarias”.

Debido a la crisis de bancarota de Hanjin, Bailey ha visto que ahora los expedidores requieren que un determinado porcentaje de la carga se mueva en los buques propios del

transportista en vez de moverla en los buques de la alianza. “Puede brindar cierta tranquilidad, pero podría ocasionar problemas logísticos o retrasos si un barco asociado está en la rotación cuando usted necesita expedir”, dice.

Algunos cargadores están agregando un lenguaje de contrato que les permita negociar para reducir el volumen comprometido si el proveedor no cumple con las medidas de rendimiento, como la entrega puntual, o el transportista cambia las escalas directas al puerto.

5. Déjelo en manos de los expertos. La administración del transporte marítimo puede ser un negocio complicado y orientado a los detalles. La fecha límite de un transportista para el puerto de carga en un día determinado puede ser diferente de la de otro transportista el mismo día. Si no cumple con esa fecha límite la carga quedará estacionada por una semana, esperando la próxima salida. O bien, si cambia de transportista en el último momento, significa que tiene un contenedor vacío que ya no puede usar porque es un activo de un transportista diferente.

Los transitarios y NVOCC son expertos en la gestión de costos, el cumplimiento de todos los requisitos de carga y las decisiones estratégicas influyentes.

“Vemos más expedidores trabajando con transitarios y NVOCC porque pueden realizar cambios sin problemas”, advierte Margand. “El expedidor, en menor medida, no tiene que lidiar con los problemas que resultan de la capacidad o los cambios en el puerto. Es la forma más eficiente de administrar estos riesgos”.

A medida que los volúmenes de carga marítima siguen creciendo, la implementación de estas y otras prácticas recomendables conducirán a una navegación fluida tanto para los expedidores como para los transportistas. ■