



TRÁFICO DE DOS SENTIDOS

por Lisa Harrington

Las soluciones logísticas de terceros integradas, ampliaron y mejoraron las ofertas de servicio intermodal, y las colaboraciones creativas para optimizar los recursos están facilitando el transporte transfronterizo más que nunca.

Los salarios en aumento en China, los largos tiempos de tránsito a través del Pacífico y los precios variables de la gasolina están impulsando una tendencia a la contratación cercana entre los fabricantes que atienden el mercado norteamericano, y México está cosechando los beneficios. Las empresas están destinando miles de millones de dólares a la nueva capacidad de producción, tanto así que para 2019 el país podría superar a China como el principal socio comercial de Estados Unidos, de acuerdo con el proveedor de servicios de logística externos The Offshore Group.

México ha pasado por una transición de un simple ensamblador de productos a un “fabricante sumamente sofisticado”, declara The Offshore Group. El gobierno del país ha buscado enérgicamente acuerdos de libre comercio con otros países para estimular el crecimiento. México ahora tiene acuerdos de ese tipo con 44 países, y algún tipo de política de libre comercio afecta 90 por ciento de su comercio.

La contratación de producto de México puede ser particularmente ventajosa para las empresas norteamericanas. “El producto originario de México puede llegar a los clientes norteamericanos en una semana o menos, en comparación de los 20 a 30 días cuando procede de Asia”, asegura Troy Ryley, director administrativo de Transplace México, una división de Transplace, un proveedor de logística tercero (3PL) con sede en Frisco, Texas. “Esto ayuda a bajar los costos del transporte, aumenta la rapidez de llegada al mercado y reduce el costo de inventario. También simplifica la previsión.”

Sin embargo, el comercio transfronterizo entre Estados Unidos y México no está exento retos. Factores tales como la divergencia de los regímenes normativos, la escasez de capacidad, las complejidades aduanales, los problemas de infraestructura y la congestión complican el panorama de la logística. La buena noticia es que las ofertas de servicio mejorado y las soluciones de transporte creativas ayudan a simplificar los procesos transfronterizos y a optimizar la capacidad.

Evitar confusiones en los traslados

“El problema con el comercio transfronterizo entre Estados Unidos y México siempre han sido los traslados”, observa Ryley. “El modelo tradicional consiste en sociedades entre los camioneros y los agentes aduanales de Estados Unidos y México, quienes tratan de trabajar en conjunto sin una correlación de datos o visibilidad. Muchas cosas pueden salir mal, sobre todo hacia el sur. Así que cuando



Transplace integró sistemas de tecnología en sus almacenes de Estados Unidos y México para ganar visibilidad y capacidades rastreo de los envíos en ambos países.

surge un problema, se busca señalar al culpable.”

El sector de los 3PL, en particular, se está centrando en la construcción de soluciones transfronterizas más integradas que manejen no sólo el transporte, sino la miríada de requisitos inherentes en el comercio simplificado. Por ejemplo:

Transplace reubicó sus grupos de agentes aduanales en una zona para mejorar la integración. “Nuestros sistemas y tecnología están vinculados, lo que permite visibilidad”, observa Ryley. “El seguimiento y la visibilidad mejorados pueden ahorrar tiempo y dinero en la cadena de abastecimiento.”

Exel/DHL Supply Chain abrió recientemente un centro de distribución de 250,000 pies cuadrados en Laredo, Texas, para apoyar la oferta de la cadena de abastecimiento Logistics Without Borders de la compañía. Esta solución multicliente y multindustria ofrece una cartera de servicios que facilitan el comercio transfronterizo, incluidos elementos de valor agregado como el inventario administrado por el proveedor.

Ryder maneja más de 150,000 cruces fronterizos al año para sus clientes automotrices y de otro tipo. Su operación más grande —entre Laredo, Texas y Nuevo Laredo, México— proporciona administración del transporte, que incluye una gran operación de transporte por carretera dedicada, viajes de rutina y la consoli-

dación tanto de Estados Unidos como de México, el transporte sin paradas a la frontera, actividades transfronterizas y la desconsolidación y entrega a las plantas de manufactura, centros de distribución, minoristas y consumidores finales.

Normas dispares

Un segundo problema relacionado con la frontera que afecta las cadenas de abastecimiento de Estados Unidos y México es la disparidad en los regímenes legal y normativo de los dos países. Un ejemplo es la responsabilidad de la carga.

En la manipulación de carga en los cruces fronterizos, los agentes aduanales mexicanos son responsables de la comparación de la mercancía física con la documentación para asegurarse de que coinciden, y de decidir la clasificación y los aranceles para la mercancía que cruza la frontera. Si surge algún problema o discrepancia, el agente mexicano puede ser multado o perder su licencia.

“Los agentes mexicanos a menudo detienen la carga, descargan el trailer e inspeccionan la mercancía”, comenta Ryley. “Eso toma tiempo. Los envíos de carga parcial (LTL) provenientes de todas partes de Estados Unidos quedan atrapados en la frontera por los agentes aduanales, en espera de ser consolidados hacia los envíos por camión.” Esta descarga y recarga, con un almacenaje provisional, complica la exportación a México.

Otro impedimento normativo que añade costo al comercio transfronterizo son los límites de peso en los camiones. “Los límites de peso en los camiones no concuerdan entre los países del TLCAN”, explica Sonney Jones, director de transporte de Dal-Tile, una subsidiaria con sede en Dallas de Mohawk Industries que fabrica productos de azulejos de cerámica en varios países. “Canadá y México permiten 25 toneladas métricas, el límite en Estados Unidos es de aproximadamente 20 toneladas métricas. Esto afecta el costo de trasladar mercancía en México y Canadá, porque las cargas tienen que cumplir con el límite estadounidense al cruzar la frontera. Dal-Tile paga \$1 millón de dólares adicionales por transportar la mercancía las 145 millas que hay entre Monterrey y Laredo con el peso de Estados Unidos en vez del peso mexicano.”

Si los tres países del TLCAN permitieran una capacidad de 25 toneladas métricas, la carga podría moverse sin complicaciones, y los beneficios en costo y capacidad serían significativos.

Pero el cambio de los límites de peso en los camiones en Estados Unidos es un reto de enormes proporciones. La industria del transporte por carretera ha presionado a Washington para que permita un mayor peso en los camiones durante años, pero la industria ferroviaria se opone al cambio, temiendo el desvío de la carga.

La opción intermodal

La industria ferroviaria tiene la oportunidad de moverse de una posición “defensiva” en términos de peso de la carga a una posición “ofensiva”, considera Jones. “Los ferrocarriles podrían ofrecer un servicio intermodal de peso pesado para cuadrar los pesos en el tráfico del TLCAN, y hacer crecer sus negocios al mismo tiempo”, asegura.

“Los depósitos intermodales de Estados Unidos podrían tratarse como puertos interiores y permitir movimientos de peso pesado dentro de una zona restringida alrededor del puerto interior”, prosigue Jones.

AL SUR DEL AUGE EMPRESARIAL FRONTERIZO

Las empresas siguientes anunciaron recientemente inversiones importantes en las operaciones de México.

Compañía	Inversión
Audi	\$2,000
Ford	\$1,300
Fiat	\$550
Mazda	\$500
Unilever	\$500
Robert Bosch	\$140
Praxair	\$100

(todos los valores en millones de dólares)
Fuente: The Offshore Group

“Esto haría que los pesos de la carga cuadraran dentro del TLCAN, sin abrir las carreteras estadounidenses a camiones más pesados. Este enfoque no sólo reduce los costos, sino que podría generar un ingreso adicional para los ferrocarriles. Y es una manera de hacer frente a la escasez de capacidad que podría ocurrir cuando la economía se recupere.”

A pesar de estos problemas, hay buenas noticias respecto a la administración de la logística transfronteriza. El transporte intermodal, por ejemplo, está mejorando rápidamente y se está volviendo una alternativa popular para el transporte exclusivamente por carretera.

“Los cargadores ahora tienen la opción de un servicio intermodal más confiable y sin complicaciones entre Estados Unidos y México”, comenta Val Noel, presidente de Pacer Cartage y vicepresidente ejecutivo de operaciones intermodales de Pacer International, un 3PL con sede en Dublin, Ohio. “El transporte intermodal ofrece una ventaja de 15 a 20 por ciento en los costos con respecto a los camiones.”

Estas mejoras al servicio intermodal llegan como resultado de las mejoras en el equipo y la conectivi-

dad. La conectividad en la frontera entre los ferrocarriles que salen y entran ha mejorado en gran medida, reduciendo o eliminando los retrasos que una vez caracterizaron a esta transferencia.

Por ejemplo, Kansas City Southern ofrece su servicio TransBorder, un servicio exclusivo por ferrocarril entre Estados Unidos y Canadá y los principales mercados mexicanos mediante la colaboración con Kansas City Southern de México. Los envíos no se detienen en la frontera para el despacho aduanal. En vez de ello, viajan en depósito, presentando el despacho aduanal en los orígenes y destinos en el interior de México. TransBorder ofrece una estructura de una tarifa única que proporciona a los cargadores un solo precio y factura por los envíos de rampa a rampa y desde México.

Otro desarrollo importante que apoya el servicio intermodal mejorado incluye:

La automatización y la simplificación de los requisitos crean un proceso de despacho aduanal más eficiente y eficaz. México ha dado pasos para mejorar el despacho aduanal, en particular al ampliar las horas de operación. Por tradición, el servicio aduanal de México sólo operaba de lunes a viernes, sin servicio los fines de semana. Ahora trabajan para despachar la carga el fin de semana.

Se han hecho inversiones sustanciales en la infraestructura de terminales intermodales de México —así como en los contenedores y chasis, en tecnología para la elaboración de informes en las terminales y en sistemas de rastreo y seguimiento.

La visibilidad está mejorando. “Recibimos información más confiable y consistente de los operadores de la rampa”, informa Noel. “Estamos trabajando con nuestros socios comerciales para proporcionar actualizaciones en tiempo real desde la carretera de modo que podamos acercarnos a proporcionar visibilidad de puerta a puerta en tiempo real.”

Crear demanda

Es probable que el negocio intermodal transfronterizo se expanda

durante los años siguientes. “Más de 20 plantas de manufactura nuevas se abrirán en México en los 18 a 24 meses siguientes”, señala Michael Burns, director comercial y vicepresidente ejecutivo de ventas y marketing de Pacer International. “Esas plantas nuevas crearán una demanda adicional para las partes que entran a México y los productos terminados que salen del país.”

El crecimiento continuo en la industria de la manufactura en México hará que la capacidad de transporte sea insuficiente para atender al comercio transfronterizo, sobre todo hacia el sur. Estos problemas de equilibrio pueden tener un efecto en el costo.

“El equilibrio del flujo de carga varía por industria”, explica Burns. “El sector automotriz se está volviendo más equilibrado de sur a norte. Pero en la manufactura de electrodomésticos grandes, aproximadamente tres envíos salen hacia Estados Unidos por cada uno que entra a México.”

La clave es tener equipo en el

mercado para satisfacer la demanda. “El tiempo de tránsito hacia el sur suele ser más importante debido a que abastece a la manufactura”, añade Burns. “El tráfico puede moverse por carretera hacia el sur y de manera intermodal hacia el norte. Eso puede provocar desequilibrios en la capacidad u obligarnos a reubicar el equipo, lo cual incrementa el costo.

“Nuestro furgón privado puede atravesar la frontera sin complicaciones sobre ruedas de acero”, continúa. “No tenemos que transferirlo a un camión para que atraviese la frontera. El proceso de ruedas de acero quita de la ecuación los retrasos y el congestionamiento transfronterizos.”

“El transporte intermodal puede ser una herramienta atractiva para los fabricantes si éstos entienden que proporciona una consistencia rentable”, dice Burns. “Tal vez no sea tan rápido como el transporte por carretera, pero si una empresa tiene un ritmo de manufactura relativamente constante, el transporte intermodal puede integrarse a la mezcla y ser un gran complemento.”

Los opuestos se atraen

Desde la perspectiva del cargador, hay dos problemas que siempre generan gran inquietud: el costo del transporte y la capacidad, actuales y futuros. Dal-Tile no es la excepción. Su red de producción incluye tres plantas en México, dos de las cuales sirven a los mercados de Estados Unidos y Canadá.

El producto de Dal-Tile es pesado. Cuando se transporta, se llega al límite de peso antes de llegar al límite de volumen, lo cual significa que sin un poco de creatividad, Dal-Tile estaría pagando por enviar mucho espacio cúbico vacío.

“Mejorar la utilización de la capacidad de peso o espacio cúbico es un reto que muchos cargadores enfrentan”, comenta Jones.

Hace unos cuatro años, Dal-Tile comenzó a mover carga con destino al sureste de Estados Unidos desde su planta en Monterrey, México, por mar —cruzando Brownsville, Texas, hacia Tampa, Florida.

“Esa estrategia nos permitió implementar operaciones de peso pesa-



El servicio TransBorder de Kansas City Southern transporta carga en depósito hacia destinos interiores de México, eliminando la necesidad del despacho aduanal en la frontera.

do y cuadrar el peso desde el origen en México hasta la entrega en Florida”, explica Jones. “Ganamos 33 por ciento en utilización de la capacidad de peso en el cruce de camiones en Laredo. Eliminamos millas y generamos ahorros significativos en los costos de logística. El sur de Florida es por tradición un destino caro.”

Esa solución hizo que Jones considerara cómo optimizar aún más el resto de su carga con destino al norte. Antes de unirse a Dal-Tile, trabajó para Crowley Logistics en todo el Continente Americano, y adquirió experiencia en encontrar la mezcla correcta de peso y espacio cúbico para llenar una caja. “En Dal-Tile, el peso era el componente predominante de la demanda de capacidad, así que no estábamos ocupando el volumen límite de nuestras cajas”, reconoce Jones. “Sabía que existía un producto de peso ligero, pero no sabía cómo hallarlo. Necesitábamos una sociedad con la cual ambas partes obtuvieran beneficios tangibles.”

Jones trató de contactar a otros cargadores directamente, pero no logró avanzar mucho. Así que contactó a Transplace México.

Como 3PL, Transplace tenía la visibilidad de muchos tipos de carga que salen de México. Podía servir como casamentero, al facilitar el transporte de mercancía compartido entre los cargadores con densidades de carga opuestas pero complementarias.

De este concepto surgió un programa de colaboración para la consolidación de carga facilitado por Transplace en el que participaban Dal-Tile; Convermex, un fabricante mexicano de platos y empaques desechables; el fabricante de electrodomésticos Whirlpool, y el fabricante de escaleras Werner Co. Las empresas comparten los camiones de carga, el servicio intermodal y la capacidad de los vagones desde Monterrey y El Paso hasta sus diversos centros de distribución en Estados Unidos, donde los productos se descargan y, en caso necesario, se trasladan a su destino final.

La implementación del programa de colaboración tardó alrededor de 24

10 AÑOS DE COMERCIO CON MÉXICO

Las exportaciones de Estados Unidos a México se incrementaron 105 por ciento durante la década pasada, mientras que las importaciones de Estados Unidos procedentes de México aumentaron 91 por ciento.

Comercio mercantil de Estados Unidos con México

AÑO	EXPORTACIONES	IMPORTACIONES
2012	\$199.9	\$257.4
2011	198.4	262.9
2010	163.5	230
2009	128.9	176.6
2008	151.2	215.9
2007	135.9	210.7
2006	133.7	198.3
2005	120.2	170.1
2004	110.7	156
2003	97.4	138
2002	97.5	134.6

NOTA: Todas las cifras están en millones de dólares. Es posible que los totales no sean iguales debido al redondeo.

Fuente: Oficina del Censo de Estados Unidos

meses. “Teníamos problemas legales y aduanales que resolver”, recuerda Jones. “Y los socios tenían que comprender totalmente el proceso y ver que el programa de colaboración tenía mérito: Puedo mover 80 por ciento de su carga y 80 por ciento de mi carga al mismo tiempo. Mediante el esfuerzo de colaboración, estamos moviendo 1.6 cargas en lo que antes movíamos una carga.”

El programa es específico para los productos de las cuatro partes, y se basa en la combinación de opuestos en el espectro de densidad. Algunos costos se asocian con la consolidación del producto y la distancia del recorrido. Algunas mercancías deben trasladarse al centro de carga, volver a manipularse y procesarse de nuevo en el destino.

“Pero si usted puede combinar

1.6 cargas en una sola, la distancia del recorrido le permite más que recuperar los costos de consolidación y desconsolidación”, asegura Jones.

Las colaboraciones de Dal-Tile incluyen la carga conjunta de sus mercancías en vagones con refrigeradores de Whirlpool de Monterrey a Pensilvania, un viaje de alrededor de 2,000 millas; la combinación de los envíos intermodales con Werner Co. para el viaje de 2,200 millas desde El Paso a Edison, Nueva Jersey, y la consolidación de carga de Convermex desde Monterrey hasta San Antonio y Chicago.

Transplace se encarga del trabajo administrativo para la colaboración, que incluyen la administración del transporte, la facturación y el pago del flete entre los socios y sus transportistas, y el despacho aduanal. Cuando dos empresas hacen un envío, el propietario de la capacidad paga al transportista. Luego Transplace factura al otro cargador, recibe el pago y devuelve al propietario de la capacidad lo que le corresponde por el cobro del flete.

Dal-Tile utiliza la flota de Mohawk para recoger el producto en los destinos de entrega de los socios. El CD de Whirlpool en Carlisle, Pensilvania, está a 75 millas del CD de Dal-Tile en Eldersburg, Maryland, así que Mohawk traslada la mercancía y luego factura a Dal-Tile internamente por el servicio. El mismo sistema se aplica si la carga de Dal-Tile termina en el CD de Werner en Edison, Nueva Jersey, ubicado a 225 millas del CD de Dal-Tile.

“La flota de Mohawk hace entregas diarias a Nueva Jersey, y tiene camiones que regresan al área de Baltimore”, sostiene Jones. “Podemos proporcionar transporte de carga de regreso a una tarifa competitiva, lo cual añade valor a la solución.”

La alianza de colaboración ha encontrado que los envíos que se mueven más de 1,000 millas son aceptables desde una perspectiva de costo-beneficio. “Estamos viendo beneficios en un rango de 10 a 15 por ciento en las distancias de transporte de alrededor de 1,000 millas”,

informa Jones. "En las distancias más grandes, podemos generar de 20 a 30 por ciento en beneficios.

"La solución es más 'ecológica' al mismo tiempo", observa. "Reducimos la demanda de recursos de transporte 60 por ciento en ciertas rutas." El grupo de colaboración estima que redujo cerca de 500,000 galones en el uso de diesel el año pasado.

Más allá de estos ahorros, la consolidación de la colaboración conlleva implicaciones para la capacidad del transporte una vez que la economía estadounidense se recupere. "La capacidad está restringida todavía, así que ¿de dónde se obtendrá capacidad adicional para apoyar el crecimiento económico?", pregunta Jones. "Estamos tratando de sacar ventaja de esa curva y utilizar la capacidad de una manera más inteligente."

Las dos caras de la seguridad

La violencia relacionada con las drogas y los cárteles capturan mucha atención de los medios en México. La

violencia, y el temor que ésta engendra, cuestan a la economía mexicana de uno a dos por ciento del producto interno bruto, de acuerdo con las estimaciones de los economistas.

Aun cuando los cargadores deben tomar medidas de precaución adicionales para proteger su carga cuando transita por el país, la mayoría no ve la seguridad como un factor que impida buscar la expansión en México.

"Contrario a las noticias sobre la violencia por las drogas y los cárteles de México, los problemas actuales de robo de carga son limitados", asegura Ryley. "Tenemos sistemas complejos para proteger los productos de alto valor, por ejemplo unidades GPS ocultas que nos permiten encontrar y recuperar la carga."

Los acuerdos de servicios integrados de un solo partido de Transplace ayudan a reducir los riesgos de seguridad. Entre menos personas y transferencias haya involucradas, y más centralizado esté el rastreo, habrá mayor seguridad.

No todos los cargadores están de acuerdo con la evaluación de Ryley acerca del riesgo de seguridad en México. Bridgestone Americas Tire Operations ofrece un contrapunto para la oleada de apoyo a la expansión de la capacidad del producto en México. Si bien la llantera con sede en Nashville tiene dos plantas de producción en México, que abastecen la demanda de Norteamérica, optó por construir una capacidad nueva en Estados Unidos, no en México.

"Bridgestone se ha visto afectado por una serie de secuestros en México", comenta Dan Vits, gerente general de transporte, de Bridgestone. "Cuando el producto es robado ahí, por lo general no está cubierto por el mismo grado de responsabilidad de carga que tiene en Estados Unidos."

En 2011 ocurrieron diez mil secuestros en México, que causaron pérdidas no aseguradas por \$1.9 mil millones, de acuerdo con la compañía de servicios de seguridad logística Freightwatch International. Bridges-

QUALCOMM[®]
México

presenta



ARMOR

Soluciones de Seguridad Integral

- Seguridad, Prevención y Seguimiento de Viajes y Carga
- Tecnología de Vanguardia en la Industria
- Robusto Centro de Operación y Monitoreo
- Inteligencia para las Operaciones e Implementación de protocolos de Seguridad
- Reportes de Indicadores clave de Operación
- Administración y Disminución de Riesgo
- La Mayor Experiencia y Conocimiento del Mercado de Transporte en México y el Mundo

Para más información visítenos en www.qualcomm.mx | 01.800.638.4237



Los envíos por carretera desde la instalación de Bridgestone Americas Tire Operations en Cuernavaca a su cliente en Ohio requiere un tiempo de tránsito de hasta 10 días, por lo cual el fabricante se ha visto tentado a considerar el transporte intermodal.

tone tenía una pequeña parte de eso, pero el secuestro siendo una gran preocupación para la compañía.

“Las llantas son atractivas para los ladrones”, advierte Vits. “Pueden rodar fuera del trailers y desplazarse con facilidad en el mercado negro. Y son un buen producto básico para revender.”

Para impedir el secuestro de camiones, Bridgestone requiere que sus transportistas de México sigan protocolos de seguridad establecidos tales como proporcionar planes de rutas específicas y nunca desviarse de ellas, evitar zonas acosadas por los cárteles, no dejar nunca una carga sin asegurar en alguna parte, equipar a los conductores/camiones con comunicación electrónica y utilizar escoltas para las cargas que viajan por rutas particularmente peligrosas.

La protección y la responsabilidad por la carga en México es otro tema preocupante para Bridgestone. “Hay que pagar a los transportistas mexicanos por un seguro adicional por adelantado o estar dispuesto a arriesgarse a la pérdida total”, aclara Vits. “El seguro es mucho más caro

en México, así que sólo aceptamos el riesgo de pérdida como un costo de hacer negocios allí.”

Además de los problemas de seguridad de la carga, Bridgestone decidió expandirse en Estados Unidos en lugar de México debido a sus necesidades de mano de obra. Aunque la mano de obra cuesta menos en México, la productividad general es mayor en Estados Unidos. Y en Estados Unidos hay menos rotación de personal. “En México constantemente estamos contratando trabajadores y capacitándolos”, señala Vits.

Bridgestone también considera que las horas de servicio de los conductores son un reto en la entrega a los mercados estadounidenses desde México, debido a la distancia del recorrido. Desde la planta de Bridgestone en Cuernavaca a un fabricante grande en Ohio, por ejemplo, Vits debe asignar un tiempo de tránsito de siete a 10 días para el transporte por carretera -que incluye el descanso por las horas de servicio.

Debido a este retraso, y a la ventaja de los costos, Bridgestone está considerando ampliar el servicio intermodal desde México. “El costo es nuestro

principal motor”, dice Vits. “Pero el servicio intermodal también proporciona una ventaja transfronteriza, porque ya no hay parada en Laredo ni coordinación de los horarios de intercambio. Las mercancías pueden moverse directamente con pre-despacho y en depósito hacia Estados Unidos. Por último, hay menos riesgo de robo y secuestro en las redes ferroviarias. Una vez que un envío llega al ferrocarril, es casi imposible robarlo.

Oportunidades entrelazadas

El ascenso constante de México en la categoría de socio comercial con Estados Unidos hace de la administración de la cadena de abastecimiento transfronteriza una proposición interesante y muy dinámica. El crecimiento implica cambios, como claramente lo demuestra la aparición de soluciones de 3PL integradas, las ofertas de servicios intermodales ampliadas y mejoradas, y las colaboraciones creativas para optimizar los recursos de transporte. Según todas las indicaciones, el motor económico del comercio impulsará una mayor simplificación de la logística transfronteriza. ■