



LOGÍSTICA EN LATINOAMÉRICA

AL RITMO LATINO



La mejora de la infraestructura y las políticas comerciales de la región ofrecen a las empresas oportunidades de expansión de la cadena de abastecimiento.

Mientras que Europa se enfrenta a una crisis crediticia persistente, Asia tiene dificultades debido a los cambios demográficos y Estados Unidos tiene una economía que avanza atropelladamente, Latinoamérica en general sigue su propio ritmo. Desde Nuevo Laredo hasta la Tierra del Fuego, y en todos los puntos intermedios, la intensidad y la rapidez de las percusiones está aumentando a medida que las empresas exploran nuevas oportunidades para expandir sus cadenas de abastecimiento.

Los rumores y las realidades del desarrollo de la reapertura de plantas en el país de origen, conocida como reshoring, favorecen a países como México y Brasil. Pero ese potencial se extiende más allá de lo “esperado” hacia el interior de Sudamérica, el Caribe y Centroamérica. Y ya no es un paradigma basado en la oferta. El creciente consumo de la clase media está cambiando la balanza comercial ya que las empresas consideran a Latinoamérica no sólo como un lugar para la manufactura y contratación, sino también como un destino de exportación. La proximidad a los mercados estadounidenses, las políticas comerciales conciliadoras, la mejora de la infraestructura del transporte y el aumento de los estándares y las expectativas se combinan para alimentar el interés y la inversión en la región.

Para tener un mejor panorama de lo que significa esta nueva dirección para las empresas estadounidenses, únase a Inbound Logistics en su recorrido por México, Argentina y el sur de Florida para obtener tres diferentes perspectivas de cómo el mercado de América Latina se está caldeando, y las oportunidades y los desafíos que enfrentan las empresas con miras al crecimiento.

MÉXICO AVANZA

Si bien gran parte de la atención y la publicidad gravitan naturalmente en torno a los dramas de la frontera entre Estados Unidos y México, se trate de la reciprocidad del transporte terrestre del TLCAN o de las inquietudes respecto a la Aduana y la seguridad, una historia más elocuente se desarrolla más al sur.

Uno de los retos con que suelen toparse las empresas que operan en México es el notable deterioro de la infraestructura, los servicios y las expectativas a medida que se alejan de la frontera. Esa realidad, sin embargo, se está disipando rápidamente.

Ryder Supply Chain Solutions, con sede en Miami, tiene una perspectiva de primera mano. El proveedor de servicios mantiene una presencia transfronteriza en las tres principales puertas de entrada entre México y Estados Unidos -Nuevo Laredo y Laredo, Tijuana y San Diego, Ciudad Juárez y El Paso-, así como una superficie ocupada en el interior del país en la Ciudad de México, Monterrey y Guadalajara, donde se

concentra más del 75 por ciento de la actividad económica del país.

Ryder opera una mezcla principalmente de instalaciones para múltiples clientes e instalaciones convencionales que están certificadas por la Asociación Aduanera y Comercial contra el Terrorismo, y cuenta con una infraestructura de seguridad con tecnología de punta, un requisito si se consideran el robo y la violencia recurrentes. Debido a que los volúmenes de carga son mucho más ligeros que en Estados Unidos, el 3PL se siente menos inclinado a invertir y desarrollar instalaciones dedicadas a menos que la demanda de los clientes pueda apoyar esa inversión, explica Ricardo Álvarez, director de Desarrollo de Negocios de Ryder, con sede en Nuevo León, México.

Pero el modelo de CD multicliente ofrece un indicio contundente de cómo la suerte de México está cambiando.

“Durante la última década, hemos tratado de impulsar el entorno multicliente mediante el establecimiento de normas relativas a los procesos, la tecnología y la seguridad”, comenta

Álvarez. “Las instalaciones por lo general se centran en el gusto de los clientes, sin importar si son empresas de bienes de consumo envasados (CPG), de alta tecnología, automotrices o industriales. Esto ayuda a reducir los costos.”

El volumen es el factor clave. Es difícil encontrar a un cliente que requiera una instalación de 250,000 pies cuadrados -el tamaño medio de un CD con tecnología de punta en México. La mayoría de las instalaciones dedicadas son mucho más pequeñas debido a los costos en que se incurre al establecerlas. Las inversiones por lo general se dirigen a las instalaciones donde varios inquilinos absorben los costos fijos más fácilmente. Ahí es donde los clientes encuentran el mayor valor.

PERSPICACIA AUTOMOTRIZ

Ryder se impuso inicialmente en México al operar una instalación dedicada para el principal fabricante de equipos originales (OEM) de automoción del mundo. La industria automotriz es una puerta de entrada para el desarrollo económico, dada

Ryder Supply Chain Solutions opera en Latinoamérica una mezcla principalmente de instalaciones de almacén multicliente e instalaciones convencionales certificados por la Asociación Aduanera y Comercial contra el Terrorismo y cuenta con una infraestructura de seguridad con tecnología de punta.



Sincronizar las
posiciones

Acelerar
el cambio

Utilizar
herramientas
para la
solución de
problemas

Control en
todo momento

Astucia en
la pista

Buscar la
excelencia

Ejecución Lo Es Todo.

Ryder
Supply Chain Solutions

CADENA DE SUMINISTRO • ALMACENAJE • ADMINISTRACIÓN DE TRANSPORTE • TORRE DE CONTROL

la tendencia de los proveedores de Nivel 1 y Nivel 2 a situarse cerca de las plantas de producción.

Este tipo de cadena de abastecimiento compleja también ofrece a los 3PL como Ryder más oportunidades para capacidades de venta cruzada y desarrollo de sociedades más serias. Si bien gran parte de su trabajo automotriz en México es apoyar al mercado de accesorios automotrices, es decir, entregar las partes de repuesto a los concesionarios de todo el país a través de una red de transporte dedicada, esa dinámica también está cambiando.

“Queremos profundizar”, dice Álvarez. “Pero es complicado. Bajo las reglas de México con respecto a empresas de transporte público, una compañía de inversión extranjera no puede operar directamente una flota dedicada.”

En vez de ello, Ryder se basa en alianzas con compañías de transporte locales para entregar el producto.

Como parte de su programa de arrendamiento de servicio completo, el 3PL ofrece el equipo y ayuda a reclutar y entrenar a los conductores. A su vez, los transportistas locales se encargan de la contratación de mano de obra y la compra de combustible.

PUERTA DE ENTRADA AL CRECIMIENTO

Para un proveedor de logística que tiene su primera experiencia en un mercado nuevo, el sector automotriz establece un alto nivel desde el principio debido a la complejidad y sofisticación que los OEM requieren. Esto facilita el atraer a otros tipos de industrias y clientes.

Ryder ha encontrado un éxito similar en los sectores de alta tecnología y CPG, pero las oportunidades emergentes en el espacio de comercio minorista auguran una transformación mucho mayor: una población de clase media en expansión.

Esta revolución comenzó cuando los minoristas estadounidenses si-

guieron a los grandes almacenes hacia México, un medio para penetrar en el mercado sin incurrir en demasiados riesgos. Ahora están llegando para establecer sus propias operaciones.

Sean Hugo Boss, Best Buy, The Home Depot o Forever 21, los minoristas reconocen el potencial de crecimiento que ofrece un mercado relativamente poco explotado como México, y esto alimenta la red de CD multicliente que Ryder ha construido y sigue expandiendo.

Y más minoristas están llegando. La cadena de mejoras para el hogar Lowe's ha comenzado la ejecución de una estrategia para hacer crecer su presencia en el norte de México, dirigida específicamente a los consumidores que viajan a sus tiendas en Estados Unidos una o dos veces al año para comprar sus productos. Atraer a los minoristas con ideas afines crea competencia, lo cual reduce el costo a los consumidores. Crea un efecto en cascada que se traslada a otros minoristas.



“Las empresas están administrando los costos, lo que les permite ofrecer los mismos precios que pueden encontrar al norte de la frontera”, prosigue Álvarez. “En el pasado, los consumidores iban a Estados Unidos para comprar productos que en México costaban casi el doble. Ahora están recibiendo los mismos productos por los mismos precios sin tener que viajar.

CAMBIAR LA BALANZA COMERCIAL

Treinta millas al norte de Miami, con una ubicación ideal en el centro de los seis millones de habitantes del mercado del sur de Florida, está uno de los secretos mejor guardados del estado: Port Everglades. Conocida como la mejor vía de cruceros de Es-

tados Unidos, la instalación operada por el condado de Broward es también el 12avo puerto de contenedores más grande del país -y encabeza el estado.

La promesa de aumentar el crecimiento del comercio con América Latina tiene al puerto en estado de alerta mientras refuerza el desarrollo para satisfacer la demanda futura. Port Everglades se encuentra actualmente en el proceso de ejecución de tres proyectos de inversión de capital para hacer crecer la capacidad y agilizar los flujos de carga hacia y desde el puerto:

La Instalación de Transferencia Intermodal de Contenedores, que empezó a construirse en enero de 2013 y se inaugurará a mediados de 2014, es un depósito de puerto intermodal con puertas nacionales e internacionales que se conectan directamente con Southport.

La ampliación del Punto de Viraje de Southport aumentará el embarcadero existente de 900 pies a 2,400

pies, añadiendo capacidad para cinco buques de carga adicionales; se espera que la ampliación se complete en 2017.

Se espera que el ensanchamiento y ahondamiento del canal a 50 pies coincidan con el proyecto del Punto de Viraje de Southport.

Estos desarrollos se proyectan en el contexto de la ampliación del Canal de Panamá, que se completará en 2015. Dada la reputación Port Everglades como puerta de entrada de América Latina, las autoridades esperan desviar parte de este crecimiento previsto.

“En gran medida somos un puerto de norte a sur, el 75 por ciento del volumen total es con América Latina”, comenta Michael Vanderbeek, director de desarrollo de negocios, de Port Everglades. “Centroamérica es nuestro mayor socio comercial, en particular Honduras y Guatemala, seguido por el Caribe y Sudamérica.”

El puerto tiene ya una posición dominante en Centroamérica y el

de distribución en Norteamérica...

para cumplir sus requisitos diversos...

bajo su presupuesto...

y puntualmente, siempre.



No hay ni un solo eslabón débil en la cadena

Conozca a algunos de los miles de profesionales de transportación de UTI, que cuentan con experiencia y profesionalismo para manejar cualquiera y todas sus necesidades de administración de la cadena de suministro y de transportación global. Obtenga más información sobre la solución de UTI que funcionará mejor para sus clientes, a la vez que le proporciona ahorros y la garantía de que en nuestro equipo, nunca hay un eslabón débil.

Vea los videos de nuestro equipo UTI y visítenos en go2uti.com.

Caribe, por lo que el potencial real es con Sudamérica, dado el tamaño de su población y la diversidad de las economías de las Costas Este y Oeste.

“Habrá un crecimiento saludable del comercio en Colombia a causa del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos”, asegura Vanderbeek. “Port Everglades tiene una fuerte conexión con la costa norte a través de Cartagena y Barranquilla. Colombia ha superado el estigma de seguridad y prevención que existía, y es una economía más estable y productiva.

“Perú es otro cliente futuro viable”, continúa. “Es un líder en el crecimiento del PIB de América del Sur, que se amplía año con año, con diversa producción y consumo. Y Chile tiene un sector comercial muy maduro. Hacemos un comercio de exportación saludable, pero no hay espacio para crecer al lado de las importaciones en el sur de Florida, con productos perecederos, vino y bebidas alcohólicas, y productos de madera.

“Lo que hace a Port Everglades único es que es un puerto de exportación neta. Su excedente de exportación de \$4 mil millones es notable en el contexto de su negocio con

mercados clave como Chile, Colombia, Perú y Brasil. El puerto mueve una gran cantidad de productos de manufactura de lujo desde Estados Unidos hacia esos países actualmente y espera rendimientos aún mayores sobre en el lado de las importaciones. Entre más equilibrio tengamos en el comercio con un mercado determinado, mejor será para nuestros clientes, porque quieren llevar la mayor cantidad de cajas llenas posible en ambas direcciones”, añade Vanderbeek. “Los operadores quieren carga que pague en las dos direcciones.”

EXPORTACIONES ÚNICAS

Gran parte de lo que el puerto exporta hacia América Latina es único. En Honduras y Guatemala, por ejemplo, envía una variedad de materiales para ropa que regresan como productos terminados. En Perú y Chile, el puerto mueve una gran cantidad de máquinas de alta calidad para apoyar la industria minera de la región.

Hay características que se comparten en toda la región también. Por el lado de las exportaciones, los automóviles y la electrónica tienen la demanda convencional. Las frutas

y verduras de temporada dominan las importaciones de Estados Unidos.

La única notable excepción a la regla es Brasil, el cual según Vanderbeek podría ser más robusto dada la gran población de consumidores del país y la vasta cantidad de recursos. Como resultado, Brasil sigue siendo un área donde el puerto ve oportunidades para tomar ventaja en las exportaciones.

Los proyectos de inversión de capital de Port Everglades lo ponen en una buena posición para sacar provecho de las futuras perspectivas del comercio en toda América Latina. En particular, la ampliación del Canal de Panamá añadirá ancho de banda a ruta comercial norte-sur.

PROYECCIONES Y TRAYECTORIAS FUTURAS

Vanderbeek espera que el punto óptimo del puerto siga estando en el lado de las importaciones/exportaciones, moviendo producto entre Estados Unidos y Latinoamérica. Si bien ha habido mucha especulación acerca de las posibilidades de transbordo, los desarrollos en curso en los puertos del Caribe, como Freeport, Bahamas,

Situado a 30 millas al norte de Miami, Port Everglades, el 12avo puerto de contenedores más grande del país, tiene tres proyectos de inversión de capital para ayudar a aumentar la capacidad y agilizar los flujos de mercancías. El setenta y cinco por ciento del volumen total del puerto es con América Latina.





THE POWER OF CONNECTIVITY.

Cargo moves through Port Everglades like a well-oiled machine. Global connections – by land or sea – assure big trade advantages. We're just one green light away from the Interstate and have direct access to FEC's rail hub to connect your cargo to Atlanta, Los Angeles and all points in-between. Our team is standing by 24/7 to maximize your transport success. Just think of us as your personal cargo concierge – connecting ship to shore and beyond. Discover how Port Everglades connects your cargo in, out and to the world. Visit us at porteverglades.net or call 800-421-0188.



y Kingston, Jamaica, así como Panamá y Cartagena, en Colombia, están aumentando la competencia para ese negocio. En última instancia, se reducirá el costo.

Desde una perspectiva macro, el puerto tiene mucho que ganar con la mayor actividad de contratación cercana (nearshoring) que acerca la producción a la demanda.

“Estamos bien posicionados para aprovechar la actividad de manufactura que regresa de de Asia, porque ya tenemos la conectividad con esos mercados en términos de frecuencia de servicio y cuota de mercado existente”, señala Vanderbeek. “A medida que los productos manufacturados para el consumo de Estados Unidos aumentan, esperamos aprovechar esas oportunidades completamente.”

CONTINENTE AL BORDE

Como un 3PL global con fuerza en expedición de carga marítima y aérea y logística por contrato, Latinoamérica es un gran prospecto para UTi y sus clientes. La empresa, con sede en Long Beach, California, tiene presencia en toda la región, con oficinas e instalaciones en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú y Uruguay, y agentes activos en otras partes.

UTi opera en gran parte como un proveedor de servicios no basado en activos, pero administra sus propias instalaciones de almacenamiento en algunos mercados selectos, como Brasil y México. En otros países, funciona con socios locales de transporte y logística para ofrecer a los clientes soluciones de la cadena de abastecimiento adaptadas a sus necesidades. En toda América Latina, UTi ayuda a los cargadores a superar las barreras comerciales y reducir la complejidad de hacer negocios en la región para aprovechar el crecimiento del PIB y el rápido desarrollo.

Las capacidades del 3PL incluyen una red de intermediación transfronteriza en México, donde también opera plantas de subensamblaje para

la industria automotriz, abastece las líneas de producción de las plantas de fabricación en Brasil y controla las torretas para coordinar operaciones que abarcan múltiples geografías.

“El mundo de la logística es tan grande en América Latina, que a menudo es difícil tener sólo una empresa que proporcione todos los servicios necesarios”, advierte Miriam Gagna, vicepresidente regional de América Latina, en UTi Worldwide, con sede en Buenos Aires, Argentina. “Una compañía como UTi ayuda a los cargadores a encontrar los socios adecuados siempre que sea necesario proporcionar una solución para la cadena de abastecimiento de extremo a extremo.”

Esta complejidad es un reto fundamental para las empresas estadounidenses, cuando empiezan a considerar el continente como un área de crecimiento para su negocio -ya sea para contratación, fabricación o como un lugar para establecer una presencia comercial o de marca. Otras variables también entran en juego: la inflación está fuera de sintonía con el crecimiento del PIB, la infraestructura de transporte está fracturada y las regulaciones de aduanas son tediosas, prohibitivas y únicas en cada país.

EL RETO DE ADUANAS

La última restricción es un escollo para muchas empresas. Las restricciones comerciales dificultan la importación hacia países como Brasil y Argentina. Por el contrario, Chile y Perú son mucho más complacientes y más fáciles para hacer negocios.

Pero el entorno de regulación está cambiando. Y a medida que las compañías internacionales vuelven a evaluar sus opciones de contratación y consideran oportunidades de contratación cercana, América Latina presenta una propuesta muy atractiva. No sólo es atractiva desde el punto de vista de la manufactura de bajo costo, sino que además es un mercado de consumo relativamente poco explotado de casi 400 millones de consumidores.

“El consumo es cada vez mayor a medida que la clase baja crece”, afirma Gagna. “Hace apenas unos años, una laptop se consideraba un artículo

de lujo en Brasil. Eso ha cambiado. Ahora la gente tiene acceso a los automóviles, las computadoras y los teléfonos móviles. Hay muchas más importaciones de bienes de consumo en América Latina.

“La fuerza del continente ha estado siempre en el lado de las exportaciones, sobre todo de los productos básicos agrícolas. Gran parte de la infraestructura, los servicios, las normas y las expectativas que existen hoy se adaptan a este tipo de comercio. El cambio de las exportaciones de productos básicos a importaciones y exportaciones de productos terminados está forzando el cambio en gran parte de la región. Y los 3PL como UTi están ayudando a facilitar esta transformación.

AUMENTAR LAS EXPECTATIVAS

Las empresas suelen requerir asesoría para satisfacer las necesidades y expectativas de una cadena de abastecimiento más compleja. Por ejemplo, UTi tiene una presencia establecida en la industria automotriz -una vertical con las demandas estrictas.

Cuando los fabricantes de automóviles se mueven, los proveedores los siguen. El costo de detener una línea de producción porque una parte no puede contratarse es prohibitivo. Los OEM esperan mucho de sus proveedores de servicios logísticos. UTi trabaja en estrecha colaboración con los clientes automotrices y sus proveedores para procurar eficacias en la cadena de abastecimiento.

Gagna cita un ejemplo en el que UTi ayudó a un cliente en Brasil a reducir el tiempo en el transporte de exportación de cinco a dos días. “Involucrarse más en su cadena de abastecimiento y comprender sus puntos de conflicto proporciona una plataforma para el cambio”, observa.

Los retos que existen para las empresas que explotan diferentes mercados latinoamericanos son múltiples. Pero también hay oportunidades para que las empresas trabajen con los proveedores de servicios de logística que pueden ayudar a orquestar soluciones, brindar apoyo e influir en una región que está preparada para el crecimiento. ■