



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**

---

---

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ARAGÓN**

**IMPORTANCIA DE LOS AGENTES DE CARGA COMO  
ESLABÓN LOGÍSTICO DENTRO DE LA CADENA DE  
SUMINISTRO Y SU CAMPO DE ACCIÓN PARA LOS  
EGRESADOS DE RELACIONES INTERNACIONALES. CASO  
PRÁCTICO KUEHNE & NAGEL GESTIÓN DE TRÁFICO  
MARÍTIMO**

**T E S I N A**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

**LICENCIADO EN RELACIONES  
INTERNACIONALES**

**P R E S E N T A:**

**GUILLERMO RODOLFO GARCÍA VÁZQUEZ**

**ASESOR DE TESINA:**

**MTRO. RODOLFO ARTURO VILLAVICENCIO  
LÓPEZ**

**Nezahualcóyotl, Estado de México, Abril de 2016**





Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## AGRADECIMIENTOS

Antes de agradecer considero necesario primero pedir una disculpa a la UNAM por haber demorado tanto en presentar éste trabajo para poder culminar con los estudios de licenciatura. La Universidad me ha dado tanto que sentía estar en deuda con ella.

Infinitamente estaré agradecido con la Universidad Nacional por haberme dado la oportunidad de ingresar a sus aulas en donde no sólo encontré a grandes amigos sino que además me dio las bases académicas y profesionales para poder sobrevivir en este mundo tan complicado.

A mis padres quien sin su apoyo y ayuda que hasta la fecha sigo teniendo no hubieran sido posibles todos los pequeños y grandes logros que he conseguido a lo largo de mi vida. Los quiero mucho.

A mi hermana, cuñado y sobrinos que están ahí cada vez que los necesito. En estos 10 años que tardé en hacer esta tesina no solo nacieron Jared y Sarita sino que en este tiempo ellos tuvieron un avance académico muy importante como el aprender a leer y escribir, el avance que ellos han tenido sirvió para motivarme a concluir con esto.

A mis amigos a los cuales tengo más de la mitad de mi vida de conocerlos. Sin duda soy un tipo afortunado por haberme encontrado con gente como ustedes. Misael, Elvis, Itzel, Rafa, Chícharo, Pedro, Mar y Fósforo muchas gracias por todo.

En los últimos 10 años aparecieron en mi vida gente muy importante que también me han ayudado en muchos aspectos, Denisse, Lucía y Zury, gracias y no tengo duda que seguirán estando ahí.

A mi asesor Rodolfo Villavicencio que desde un principio (2005) se ofreció a asesorarme en este trabajo de titulación y después de 10 años volvió a aceptar el reto. Muchas gracias.

Y por último no podría dejar de mencionar a KN por haberme enseñado tanto en el mundo de la logística y haberme dado tantos buenos y malos ratos en los 5 años que estuve laborando ahí.

<b>INDICE</b> .....	<b>2</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>3</b>
<b>1. IMPORTANCIA DEL FACTOR LOGÍSTICO DENTRO DE LA CADENA DE SUMINISTRO</b> .....	<b>5</b>
1.1 La cadena de suministro como base del proceso logístico.....	6
1.2 El eslabón de la logística dentro de la cadena de suministro.....	12
1.3 Logística del transporte internacional y desarrollo de cadenas globales de suministro.....	15
<b>2. IMPORTANCIA DE LOS AGENTES DE CARGA (FREIGHT FORWARDERS) EN EL PROCESO LOGÍSTICO</b> .....	<b>17</b>
2.1 Definición de agente de carga y servicios que presta en el proceso logístico de las mercancías.....	18
2.2 Los Agentes de Carga como parte de un sistema globalizador dentro del comercio internacional.....	20
2.3 Perspectiva desde la Teoría General de Sistemas.....	21
<b>3. INTEGRACIÓN DE LA LOGISTICA DEL TRANSPORTE EN LA CADENA DE SUMINISTRO</b> .....	<b>23</b>
3.1 Factores e inconvenientes a considerar por parte de las empresas de transporte en el proceso logístico	24
3.2 Diferentes medios de transporte de carga dentro del proceso logístico.....	26
3.3 Competencias y ventajas en el transporte.....	28
3.4 Transporte marítimo y aéreo como actividad principal de los agentes de carga en el proceso logístico....	29
3.5 Las navieras como participantes y proveedores de servicio de transporte internacional.....	33
<b>4. INCORPORACIÓN DE LOS INTERNACIONALISTAS EN LA INDUSTRIA DE LOS FREIGHT FORWARDERS. EXPERIENCIA LABORAL DENTRO DE KUEHNE + NAGEL EN EL AREA DE TRÁFICO MARÍTIMO 2010-2015</b> .....	<b>34</b>
4.1 Factores a considerar en la coordinación de embarques marítimos y vinculación de la actividad como Internacionalista.....	34
4.2 Problemáticas y circunstancias que se presentan con mayor frecuencia en la operación de los embarques marítimos de importación y exportación y aportaciones y perspectivas como internacionalista.....	36
4.3 Casos Prácticos Reales de Exportación e Importación.....	37
4.4 Los freight Forwarders como campo laboral para los egresados de la carrera de Relaciones Internacionales.....	40
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>42</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>44</b>
<b>Kuehne + Nagel. Descripción de la empresa</b> .....	<b>44</b>
<b>Trayectoria Laboral dentro de Kuehne + Nagel (Descripción de puestos ejecutados)</b> .....	<b>51</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>53</b>

## INTRODUCCIÓN

La dinámica comercial por la que el mundo de los negocios atraviesa hoy en día va de la mano con los avances tecnológicos. Las empresas sin importar el giro de las mismas tienen que innovar sus procesos para no quedar rezagadas ante la competencia la cual cada vez es más exigente.

Hace algunos años hablar del concepto de globalización era hasta cierto punto novedoso, en la actualidad nos encontramos inmersos en dicho concepto y el comercio internacional ha influido para que esto así sea. Ya no sorprende a nadie encontrar los mismos productos en cualquier parte del mundo, la apertura comercial de los países es cada vez más amplia y muchas empresas transnacionales ya se encuentran prácticamente en cualquier parte del mundo.

Por irónico que parezca, el mundo es cada vez más global, las barreras culturales se han visto cada vez más desplazadas por la enorme influencia de las empresas que por medio de sus productos y servicios han logrado que el choque cultural sea cada día de menor impacto.

Para que las empresas continúen con esta dinámica global de posicionar sus productos en donde mejor les convenga se han visto en la necesidad de crear alianzas y mecanismos junto con otras empresas para lograr este objetivo, actualmente la competencia ya no sólo es directamente entre las empresas de un mismo giro sino la competencia va más allá de lo que puedan vender alrededor del mundo, es decir que los procesos logísticos y las cadenas de suministros diseñadas para lograr estos objetivos tienen que ser cada vez más dinámicas, exactas y sobre todo tienen que aportar ganancia para todos los miembros que conformen dicho proceso.

La subcontratación de los servicios como es el caso de un Agente de Carga, ayuda y enriquece a la actividad de las empresas productoras, la función de subcontratar a otra empresa tienen la finalidad de que cada una de las empresas involucradas se dedique de lleno a su actividad primaria, es decir, que la empresa productora este dedicada al cien por ciento en dicha actividad y un operador logístico (por mencionar otra empresa inmersa dentro de la cadena) se dedique al laborioso proceso logístico, con esto cada empresa o participante le da un valor real a toda la cadena de suministro hasta que el objetivo sea alcanzado.

El objetivo de este trabajo es demostrar la importancia que tienen los Agentes de Carga para el proceso logístico de las empresas y como han adquirido este tipo de empresas la experiencia y el nivel tan alto de desarrollo en los servicios ofertados para que las empresas importadoras y exportadoras de cualquier producto los consideren parte fundamental de su Cadena de Suministro hasta convertirlos en un auténtico socio de negocios.

De igual forma este trabajo tiene el objetivo que el egresado de Relaciones Internacionales encuentre en los Freight Forwarders la inquietud de que los estudios adquiridos durante la carrera

puedan ser puestos en práctica al momento de que el estudiante termine los estudios correspondientes. La industria de los Freight Forwarders ha encontrado en los internacionalistas la característica de que los egresados de la carrera entienden perfectamente el panorama mundial contemporáneo, el internacionalista encuentra una lógica actual al momento de colaborar con este tipo de empresas en el proceso de coordinar los embarques que se posicionan alrededor del mundo.

Al tomar como ejemplo a la empresa Kuehne + Nagel, se puede entender la dinámica que un internacionalista puede aportar dentro de este tipo de empresas. Una empresa como KN da la oportunidad de entender como un agente de carga puede ser una pieza fundamental para muchos de los clientes con los cuales colabora, su presencia mundial hace que el proceso logístico se pueda llevar a cabo en cualquier parte del planeta sin importar el origen y destino de las mercancías.

El orden que presenta este trabajo parte de lo general a lo particular y se conforma de cuatro capítulos los cuales se estructuran de la siguiente manera: en el capítulo número uno tiene la finalidad de explicar lo que es la cadena de suministro y la diferencia que existe en cuanto a la Logística y la integración de ambos conceptos en el proceso logístico.

El segundo capítulo habla de la importancia que tienen los Agentes de Carga para el comercio internacional y para las empresas que optan por ocupar los servicios de este tipo de empresas. La creación de un sistema entre empresas es parte medular de este trabajo, ya que la cadena de suministro y el proceso logístico son vistos como un sistema el cual se conforma por muchas empresas y actores destacando para fines de este trabajo a los Freight Forwarders.

En el tercer capítulo se explica cómo es la integración de la logística del transporte dentro de la cadena de suministro, tratando de explicar la importancia del transporte como factor integrador durante todo el proceso que conlleva la cadena de suministro.

Finalmente en el capítulo cuarto se expone en casos prácticos y problemáticas reales a la empresa Kuehne + Nagel y la integración de los internacionalistas en este tipo de empresas, con la ayuda de ejemplos y problemas se trata de explicar la importancia y las aportaciones que los internacionalistas pueden dar a través de su conocimiento interdisciplinario que se adquirió durante el estudio de la carrera.

## **CAPÍTULO 1**

### **IMPORTANCIA DEL FACTOR LOGÍSTICO DENTRO DE LA CADENA DE SUMINISTRO**

Hablar de Cadena de Suministro y de Logística podría parecer en la actualidad hablar del mismo concepto, sin embargo son dos procesos distintos que están estrechamente ligados el uno del otro. La logística puede ser entendida como el eslabón principal que une a los procesos que conforman a la cadena de suministro y la segunda puede ser vista como la directriz que marca el flujo del proceso de las mercancías. La logística abarca un segmento de la cadena de suministro y tiene funciones específicas las cuales son dictadas por la misma cadena.

La apertura comercial de los países ha generado que los procesos de distribución de las mercancías sean cada vez más especializados y efectivos, esto tiene como finalidad que el abastecimiento y distribución se cumpla dentro de los parámetros establecidos para satisfacer la demanda de los compradores.

En la actualidad existen elementos dentro del comercio internacional que son tomados en cuenta por las empresas que participan dentro de la actividad comercial internacional, la competitividad que existe entre las empresas, desarrollo de tecnologías, una estrecha vinculación entre los procesos productivos y comerciales, el corto proceso de producción de los productos, bajos costos y la exigencia de los consumidores son algunos de esos elementos.

El presente capítulo tiene como finalidad explicar lo que es la cadena de suministro y la logística y la integración de ambos en el proceso logístico de las empresas, entendiendo estos conceptos tendremos las bases para entender la actividad de las empresas que se dedican a los servicios logísticos y como estas empresas apoyan de manera cabal a las empresas productoras para eficientar su actividad primaria y dejar en manos de expertos el complejo proceso logístico de las mercancías.

## 1.1 La Cadena de Suministro como base del proceso logístico.

Una cadena de suministro no es más que todas las actividades relacionadas con la transformación de un bien, desde la materia prima hasta el consumidor final, muchas veces nos llega a nuestras manos un producto sin darnos cuenta que ha pasado por un proceso para que llegue a ser el producto que tenemos, ese proceso es el que conocemos como cadena de suministro.

La Cadena de Suministro puede ser definida como: Conjunto de empresas integradas por proveedores, fabricantes, distribuidores y vendedores coordinados eficientemente por medio de relaciones de colaboración para colocar los requerimientos de insumos o productos en cada eslabón de la cadena en el tiempo preciso al menor costo, buscando el mayor impacto en las cadenas de valor de los integrantes con el propósito de satisfacer los requerimientos de los consumidores finales.<sup>1</sup>

El objetivo de la cadena de suministro es maximizar el valor total generado. El valor que una cadena de suministro genera es la diferencia entre lo que vale el producto final para el cliente y los costos en que la cadena incurre para cumplir la petición de éste.<sup>2</sup>

Los productos de las empresas ganan valor a medida que pasa a través de la cadena de suministro, esto es lo que se conoce como "valor agregado" si una parte de la cadena no agrega valor al producto se estará eliminando dicho eslabón.

La Cadena de suministro incluye todas las actividades de coordinación y logística y por ello está presente en cada fase del proceso. Permite una gestión efectiva y a través de los flujos de información, mejora el servicio al cliente y de la cadena de valor.

Algunas de las causas que han servido para el desarrollo de una gestión de Cadena de Suministro son:

- a) **El rápido desarrollo de los flujos de información.** En la actualidad es de vital importancia que el flujo de la información sea rápido y preciso para que el desarrollo de la cadena avance de manera constante y los eslabones de la misma estén preparados en los avances y / o posibles retrasos que puedan tener el eslabón previo.

---

<sup>1</sup> Jimenez, Elías. "*Marco conceptual de la Cadena de Suministro*" Instituto Mexicano del Transporte, Secretaría de Comunicaciones y transportes, Querétaro 2002, p. 67

<sup>2</sup> Chopra, Sunil, Meindl, Peter. "Administración de la cadena de suministro" Ed. Perason, Mexico, 2008, p. 3

- b) **La aparición del comercio electrónico.** Ha sido de vital importancia los avances tecnológicos a los cuales se han adaptado perfectamente los participantes de las cadenas, el comercio electrónico ha agilizado de manera importante no solo el intercambio de información sino también el intercambio de dinero beneficiando a todos los integrantes de la cadena de suministro.
- c) **La exigencia de los clientes.** Dentro de la cadena de suministro todos los integrantes en algún momento del proceso son clientes de alguno de los miembros. La constante presión a la que es sometida el proceso logístico hace que el flujo de la cadena tenga que ser cada vez más exacto y preciso para poder cubrir las necesidades de los clientes.
- d) **Consecución de alianzas que permitan hacer más eficientes los procesos.** El comercio internacional en la actualidad se basa a través de alianzas estratégicas entre los diferentes miembros de la cadena, sin dichas alianzas es complicado que el proceso de la cadena se vea beneficiado en el mismo.<sup>3</sup>

Uno de los aspectos importantes de la cadena es la sincronización y/o coordinación de la misma, cualquier falla en algún punto de la cadena creará un efecto en cadena tanto hacia atrás como hacia adelante, provocando atascos y bloqueos. De ahí la importancia de regular y controlar los procesos durante el desarrollo de la misma, de existir alguna anomalía o variación en el ritmo de los flujos puede generar pérdidas económicas en alguno de los eslabones de la cadena.

Los principales eslabones o participantes dentro de la cadena de suministro son:

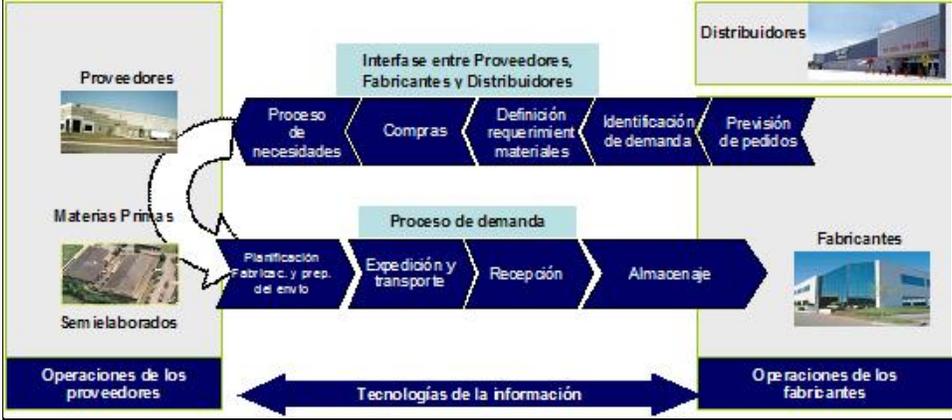
- Proveedores
- Fabricantes
- Medios de distribución (transportistas, forwarders, navieras, etc.)
- Canales de distribución
- Compradores
- Usuarios finales

---

<sup>3</sup> Fuente: IN LOG "CADENA DE ABASTECIMIENTO" <http://logisticaytransporteinlog.com/> fecha de consulta: lunes 7 de septiembre de 2015.

La figura 1 nos muestra el flujo correcto de la cadena de suministro en sus diferentes etapas, el éxito de la cadena se basa en la planeación correcta y sincronización de la misma entre todos los participantes del proceso logístico.

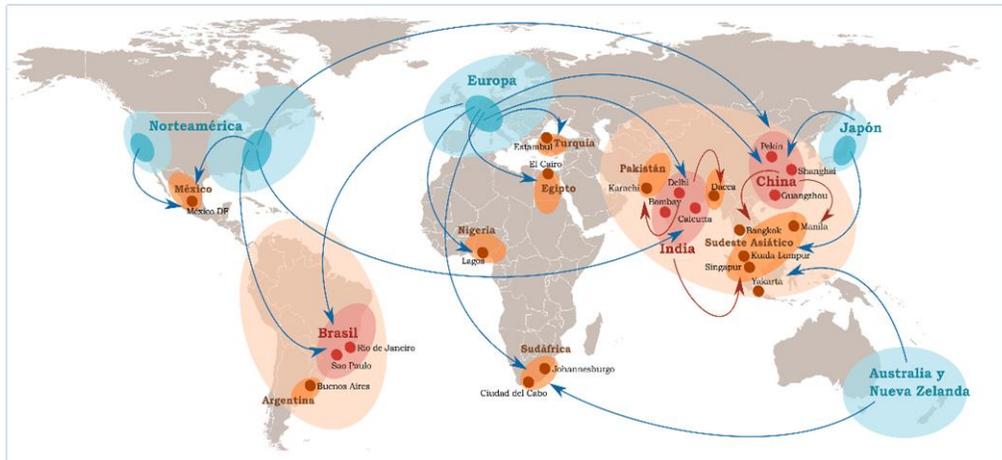
**Figura 1 Flujo de La Cadena de Suministro**



Fuente: O&S CONSULTORES ["http://www.oysconsultores.com/nuestros-servicios/consultoria-de-negocio/gestion-de-cadena-de-suministros"](http://www.oysconsultores.com/nuestros-servicios/consultoria-de-negocio/gestion-de-cadena-de-suministros) Fecha de consulta: 05 de marzo de 2015

Con un buen desarrollo y planteamiento de la cadena de suministro las empresas tienen la posibilidad de instalarse en cualquier parte del mundo esto puede ser con la finalidad de segmentar sus procesos de producción teniendo como resultado la disminución en costos de producción, es decir, que muchas empresas en la actualidad producen sus bienes o servicios donde consideren más barato hacerlo y a su vez venderlo en donde puedan obtener una mejor ganancia o simplemente tener presencia global con sus productos o servicios, (véase figura 2).

**Figura 2 Localización y segmentación de las empresas de acuerdo al crecimiento económico de las zonas económicas a nivel global.**



- Centros de poder de las regiones desarrolladas
- Regiones emergentes de primer nivel
- Regiones emergentes de segundo nivel
- Dos grandes regiones de crecimiento económico emergente (Latinoamérica y Asia)

Fuente: ELCOMERCIO.es "<http://blog.elcomercio.es/sociedadsinred/tag/relocalizacion/>" Fecha de consulta: 7 de septiembre de 2015

Con el desarrollo o flujo de los eslabones de la cadena las empresas hoy en día están interconectadas, es decir que existe una integración en sus procesos considerándose “socios comerciales” lo cual les permite formar un sistema mucho más grande en donde proveedores y clientes son parte de un mismo sistema lo cual genera una cadena de suministro.

Una de las principales características dentro de la cadena de suministro es que se genera una fuerte obligación entre los participantes o eslabones de la cadena, esto es con la finalidad de generar ventajas competitivas, es decir que cada uno de los participantes tiene una tarea especializada

dando un perfeccionamiento a la función o tarea asignada, esta característica permite vincular más estrechamente a cada uno de los eslabones obligando a la interacción de cada uno de estos. Este ambiente propiciado en base a la interacción de los miembros de la cadena ha generado que las empresas modifiquen parte de su estructura a fin de integrar a los demás miembros. La integración de las empresas participantes dentro de las cadenas de suministro no solo involucra la coordinación de intercambio de bienes y servicios, también involucra un mayor compromiso de las partes la cual lleva un cambio en la cultura empresarial.

La vinculación existente de las diversas empresas dentro de la cadena de suministro hace que los integrantes se vean como socios, compartiendo información, hacen planes de negocios, de ventas y promociones en forma conjunta, participando como un mismo equipo permitiendo un desarrollo de productos, analizan y planifican la forma de crecer juntos, desarrollando planes a mediano y largo plazo.

Una cadena de suministro es planteada bajo diferentes escenarios y dependiendo de la complejidad de la misma va a depender el número de los participantes o eslabones, principalmente los objetivos que se buscan dentro de la cadena de suministro son:

- a) **Reducción en costos, principalmente en el transporte y distribución.** Las cadenas de suministro basan su éxito principalmente en la reducción de tiempo y dinero que conlleva el movimiento de los bienes.
- b) **Eficientar las actividades de los participantes.** Se destaca aquí que el sistema de transporte juega un papel fundamental ya que se busca que el flujo de los bienes sea ágil permitiendo que el almacenamiento de las mercancías sea menor en cada uno de los eslabones.
- c) **Integración.** La administración de la cadena logística de suministro pretende combinar la eficiente integración de las organizaciones participantes desde el nivel ubicaciones estratégico hasta el nivel táctico y operativo, las cuales incluyen las decisiones de transporte.
- d) **Planeación y estrategia.** Un planteamiento adecuado en la cadena de suministro permite maximizar el conocimiento y la retroalimentación con cada uno de los integrantes, disminuyendo así costos que pueden ser considerados como innecesarios.
- e) **Asegurar disponibilidad de los productos en el lugar y tiempo que sean necesarios sin descuidar la parte del costo.** Con una correcta planificación en los tiempos de traslado

de las mercancías y una correcta definición en el medio de transporte se puede obtener el resultado deseado en la cadena que fue implementada.<sup>4</sup>

Teniendo como base estos objetivos, la cadena de suministro debe de ser planteada de manera adecuada y de forma estratégica, haciendo participe a cada uno de sus integrantes en el tiempo y forma en que el proceso así lo requiera.

Hay que tomar en cuenta que uno de los elementos de mayor importancia dentro de la cadena es la transportación de los bienes, ésta actividad está presente dentro de todas las etapas de la cadena, en la actualidad el transporte local como internacional ha adquirido una importancia vital para las cadenas de suministro, la coordinación del transporte para las empresas ha adquirido un grado de especialización tan estricto que las empresas de logística y transporte se han desarrollado a tal grado de brindar un servicio integral para las empresas que adquieren sus servicios, las empresas de transporte pueden ser el eslabón principal de unión con el resto de los eslabones de la cadena de suministro.

El transporte debe de ser un servicio de calidad, seguridad y sobre todo puntualidad y exactitud, ya que sin estas características las empresas de transporte pueden afectar toda la cadena o el proceso de producción de los clientes<sup>5</sup>

En la actualidad existe una herramienta de suma importancia para que los participantes de la cadena de suministro estén coordinados de manera exacta y precisa, dicha herramienta es internet, a través de este medio hay una estrecha relación entre las empresas y proveedores participantes en la cadena, incluso podemos hablar que hoy en día los sistemas de información de muchas empresas están interconectados uno con otro con la finalidad de optimizar y agilizar el proceso dentro de la cadena de suministro.

En términos generales la cadena de suministro basa su proceso en el principio o concepto de tercerización, es decir que son las actividades que pueden ser desarrolladas por medio de un tercero (3PL's *Third Party Logistic*) y que no son la actividad fundamental de determinada empresa. Una empresa 3PL's es especializada en llevar la logística de determinada empresa permitiendo que la empresa administradora de la cadena se dedique de lleno a su actividad primaria.

---

<sup>4</sup> Jimenez, Elías. "Marco conceptual de la Cadena de Suministro" Instituto Mexicano del Transporte, Secretaria de Comunicaciones y transportes, Querétaro 2002, pp. 78-79

<sup>5</sup> Manual de operaciones marítimas Kuehne & Nagel, 2010

## **1.2 El eslabón de la logística dentro de la cadena de suministro.**

La apertura comercial que existe en nuestros tiempos ha dado origen a la transformación en cuanto a los procesos de producción se refiere para las empresas, toda esta transformación tiene como origen el proceso globalizador que se ha generado en las últimas dos décadas, con el desarrollo de nuevas tecnologías principalmente, el internet y los medios de transporte han permitido que las empresas tengan una fragmentación en su producción, teniendo plantas en diversas partes del mundo y generando estrategias de colaboración con algunas otras empresas, estos son algunos aspectos que han hecho que evolucione el concepto de gestión de la logística.

La logística es la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes.<sup>6</sup>

Ahora bien, la logística gira en torno a crear un valor, éste se puede ver reflejado en cuanto a los productos lleguen en tiempo y forma al lugar acordado por fabricantes y consignatarios de la mercancía adquirida.

La gestión logística suele incluir la gestión del transporte, ya sea de entrada o de salida, la gestión de la flota, el almacenamiento, manejo de materiales, preparación de pedidos, planificación de la red logística, inventarios, previsión de la oferta y la demanda, gestión de los operadores logísticos, etcétera.

La figura 3 nos muestra el ciclo de la logística, si partimos del flujo correcto en donde la parte inicial del proceso debe de ser la compra de un bien o servicio hasta terminar en la distribución al cliente final del ciclo.

---

<sup>6</sup> Ballou, Ronald. "Logística: Administración de la Cadena de suministro". Ed Pearson, México 2004, pág. 4

**Figura 3 Proceso Logístico Cíclico**



Fuente: Gestipolis. <http://www.gestipolis.com/marketing/analisis-y-disenos-de-sistemas-logisticos.htm> Fecha de consulta: 9 de septiembre de 2015

Algunos de los puntos importantes a considerar dentro de un proceso logístico son:

1. **Relocalización dinámica de las actividades productivas.** Ya sea a nivel mundial o regional existe la diversificación de los productivos, esto corresponde a que ciertos sectores son especializados en determinadas regiones del mundo, por ejemplo la producción de un automóvil, los componentes y piezas del auto son fabricados en Asia y Europa y el armado del vehículo se hace en México y la venta del mismo se hace en Estados Unidos.
2. **Fragmentación de las regiones de producción (ya sea por producto o por región)** corresponde a la especialización del producto y con esto se obtienen la disminución de costos.
3. **Desarrollo de grandes redes de transporte de servicios especializados para atender la demanda de productos globalizados que se genera en el mundo,** en la actualidad son de suma importancia dentro del proceso logístico este tipo de empresas (navieras, líneas aéreas, freight forwarders, etc) la especialización y experiencia que han ganado las empresas de transporte de carga permite que sean contempladas dentro de la cadena de suministro.<sup>7</sup>

<sup>7</sup> IEBS, Escuela de Negocios, <http://www.iebschool.com/programas/master-esupply-chain-management-logistica-internacional/> fecha de consulta 9 de septiembre de 2015

Con la globalización de productos y servicios que se dio en décadas pasadas aunado a la apertura comercial de los países han generado un desarrollo de estas empresas dedicadas al sector logístico. En términos generales la distribución global de los bienes y servicios muestra un fuerte impacto en las cadenas de suministro y obviamente en los aspectos logísticos dando gran importancia al tipo de empresas anteriormente señaladas ya que con el apoyo y cooperación de estas empresas se evitan retrasos y costos adicionales, de esta manera las empresas pueden enfocarse en su actividad primaria (producción) dejando en manos de las empresas de logística la distribución de bienes y servicios.

La figura 4 nos muestra de manera gráfica la globalización que existe en cuanto a los servicios logísticos. Estos servicios en la actualidad operan de manera estandarizada a nivel mundial facilitando en gran medida el proceso de distribución de las mercancías.

**Figura 4 Servicios logísticos mundiales**



Fuente: <http://www.erp-spain.com/articulo/71191> fecha de consulta 9 de septiembre de 2015

### **1.3 Logística del transporte internacional y desarrollo de cadenas globales de suministro.**

La logística abarca un segmento de la cadena de suministro, y cuenta con ciertas funciones específicas. La logística de una empresa se encarga de planificar, desarrollar y controlar en todo momento el flujo de productos.

La cadena de suministro, sin embargo, se basa en un ámbito más amplio. La cadena de suministro debe conseguir una eficiencia total de las distintas etapas que componen el ciclo; para ello deberá optimizar todo el proceso de planificación, suministro, programación de la fabricación, almacenaje y distribución.

Para entender mejor esta diferencia podemos partir de la definición de administración de cadena de suministro: que es la coordinación sistemática y estratégica de las funciones tradicionales del negocio y de las tácticas a través de estas funciones empresariales dentro de una compañía en particular, y a través de las empresas que participan en la cadena de suministros con el fin de mejorar el desempeño a largo plazo de las empresas individuales y de la cadena de suministros como un todo.<sup>8</sup>

Con el nuevo modelo de cadena de suministro la relación entre clientes y proveedores ha cambiado en gran medida. Los participantes o actores de la cadena de suministro deberán coordinar todas las fases y controlar todo el flujo constantemente, garantizando la entrega oportuna y de calidad de sus suministros.

Para lograr esta nueva relación entre clientes y proveedores, es esencial que las empresas inviertan en el desarrollo de software apropiado o que exista un eslabón en el cual todas las partes puedan identificar el proceso en el cual se encuentra el producto sobre todo en su fase de distribución, mediante esto se logrará una cadena de suministro sincronizada, donde toda la información de la cadena queda unificada y accesible en tiempo real y preciso.

La creación de alianzas entre los diversos actores de una cadena es fundamental y necesaria generando un valor adicional en el proceso, difícilmente se puede lograr el objetivo sin la creación de alianzas y estas se basan en la confianza y sobretodo en compartir información necesaria para las partes involucradas.

Como vemos, la logística pasa a formar parte de un concepto más global y completo. La cadena de suministro es un ciclo económico donde se controlan todos los flujos de la producción y todos los

---

<sup>8</sup> Ballou, Ronald. *“Logística: Administración de la Cadena de suministro.”* Ed Pearson, México 2004, pag. 5

agentes vinculados en dicho proceso. Este modelo ofrece tantas ventajas a las empresas que muchas comienzan a utilizarlo como su gran ventaja competitiva.

Ahora bien, la logística junto con el transporte son elementos de la cadena cuyas propiedades tienen fundamentalmente una función de servicio más que el de agregar valor o una ventaja a la producción, estos factores están orientados hacia una función de distribución donde sus características operativas definirán ventajas o desventajas competitivas al sistema que pertenezcan.<sup>9</sup>

La figura 5 nos muestra que el objetivo principal de una estrategia logística siempre será la satisfacción del cliente y para lograrlo hay que tener una base de procesos bien definidos para poder alcanzar el objetivo primordial.

**Figura 5 Pirámide de la estrategia logística**



Fuente:SLIDE PLAYER <http://slideplayer.es/slide/117882/> Fecha de consulta: 9 de septiembre de 201

<sup>9</sup> Jimenez, Elías. “Marco conceptual de la Cadena de Suministro” Instituto Mexicano del Transporte, Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Querétaro, 2002, pag. 144

## **CAPÍTULO 2**

### **IMPORTANCIA DE LOS AGENTES DE CARGA (FREIGHT FORWARDERS) EN EL PROCESO LOGÍSTICO**

Dentro del comercio internacional existen muchos actores participes durante el proceso de transportación de las mercancías, uno de estos actores es el Agente de Carga que ha tomado un rol protagónico en las operaciones de comercio en los últimos 20 años. Los Agentes de Carga también son conocidos como Freight Forwarders y son especialistas en el proceso logístico de transporte de mercancías.

En la actualidad existen muchos Agentes de Carga que están posicionados alrededor del mundo lo cual ayuda a que las operaciones de exportación e importación fluyan de manera más rápida y homogénea en los países en los cuales se encuentran ubicados. Este tipo de empresas mueve la mayor parte de la carga que transita alrededor del mundo y además de generar miles de empleos genera una fuerte derrama económica. Los FF no solo son vistos como aliados estratégicos para muchas empresas que basan su logística de transporte en ellos sino también para las mismas empresas transportistas (navieras y líneas aéreas) ya que a través de los FF incrementan de manera considerable el volumen de carga que estos les asignan a través de convenios y contratos previamente establecidos.

Los Agentes de Carga han cobrado gran importancia en el proceso logístico de las empresas debido a las funciones que desarrollan las cuales cada vez son más especializadas, generando un valor agregado a todo el proceso tanto productivo como logístico. Las funciones que llevan a cabo los Agentes de Carga son cada vez más trascendentales en la dinámica comercial internacional y las empresas cada vez requieren más de los servicios de un Agente de Carga, cuando su actividad comercial va más allá de su actividad local. Al incluir en las actividades logísticas a los Agentes de Carga las empresas buscan tener una calidad total, ya que el valor de los productos en la actualidad tiene que ir más allá de la calidad de los mismos.

Este capítulo tiene la finalidad de definir y explicar las actividades principales de los Agentes de Carga así como también entender cómo este tipo de empresas han impactado en las dinámicas empresariales dentro del comercio internacional. Los Agentes de Carga también tienen ciertas actividades o productos que son característicos de este tipo de empresas, entendiendo y analizando las cifras en cuanto al número de embarques que manejan los FF tendremos un panorama más amplio de la importancia que ha adquirido este sector logístico tanto para los mismos Agentes de Carga como para los proveedores de estos.

## 2.1 Definición de agente de carga y servicios que presta en el proceso logístico de las mercancías

Un agente de carga es la persona física o moral que sirve de intermediario entre el exportador o importador y el transportista directo, y su función principal es la de eficientar los procesos de la cadena de suministro. Los agentes de carga buscan dar soluciones de transporte, almacenaje, embalaje de los productos, incluso también en materia aduanal. Los Agentes de Carga se definen como una unidad especializada, capaz de intervenir con eficiencia en las actividades y servicios logísticos, permitiendo a las empresas del sector real de la economía dedicarse a su actividad básica.<sup>10</sup>

Dentro de las principales funciones de los agentes de carga es conseguir una mejor tarifa de transporte y conseguir el espacio requerido por los clientes cuando así estos los requieran, además pueden ofertar otros servicios como son el almacenaje, embalaje y despacho aduanal, todo depende del tipo de servicio que el cliente requiera y sobretodo del INCOTERM a utilizar y de los contratos y tarifas que los clientes acuerden con el FF.

Entre las principales tareas y funciones de los FF tenemos las siguientes:

- Búsqueda y selección del medio de transporte.
- Coordinación del embalaje y recolección del material.
- Revisión cumplimiento de las normas aplicables a la carga.
- Realización de formalidades del seguro y del transporte a petición del cliente.
- En caso de tener la autorización pertinente, podrán realizar trámites aduaneros.
- Consolidación de carga para obtener mejores tarifas.
- Almacenaje y distribución de la carga, según se convenga con el cliente.
- Emiten los documentos homologados internacionalmente según sea el caso.
- Dan seguimiento al tránsito de la carga.
- Pueden actuar como operadores de transporte internacional.
- Acceso a un mayor número de servicios que los ofertados por los transportistas si es que estos últimos son contratados de manera individual.
- Mayor número de opciones en cuanto a los servicios que ofertan las líneas de transporte.
- Mejores tarifas a las publicadas por los transportistas.
- Tarifas especiales por volumen y peso.
- Consolidación de cargas de uno o varios clientes para minorizar costos<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Mora García, Luis Aníbal. *"Gestión logística integral, las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento"*. Ed ECOE, Bogotá, Colombia, 2008 pág. 177

<sup>11</sup> Arévalo Ernesto. *"PRESENTACION LOS FREIGHT FORWARDERS Y CONTRIBUCION A LA COMPETITIVIDAD GLOBAL"* Centro Banamex Cd de México 17 de abril de 2013.

La industria de los Freight Forwarders ha crecido enormemente en los últimos años, esto se debe a la importancia que han adquirido las cadenas de suministro dejando en manos de expertos el movimiento de las mercancías y así los productores de los bienes se enfocan principalmente en la tarea primaria de sus negocios.

Los Agentes de Carga han impactado de manera positiva las dinámicas empresariales y del mismo comercio internacional debido a los siguientes elementos:

1.- Los Agentes de Carga son un eslabón integrador de las cadenas logísticas de abastecimiento y distribución, su papel principal es buscar la sinergia entre la industria y los mercados nacionales e internacionales, estableciendo alianzas estratégicas donde las ventajas son evidentes comparadas con los resultados que obtienen aisladamente las empresas. Así permiten que las empresas actúen en un escenario superior con ventajas competitivas y posibilidades de ampliar paulatinamente su mercado.

2.- Los operadores logísticos están haciendo las funciones y/o actividades de logística que tradicionalmente habían sido llevadas a cabo por la propia organización.

3.- Los Agentes de Carga están en capacidad de garantizar los movimientos de las mercancías dentro de la cadena de manera que el producto llegue al punto de venta en las condiciones de calidad, cantidad y documentación pactada. Es decir, proporcionan a las empresas tranquilidad que sus negocios se desarrollan en términos de eficiencia, justo a tiempo y costos competitivos, haciendo que sus pedidos sean entregados perfectamente.

4.- Los Agentes de Carga se han especializado en sus operaciones logísticas, han aprendido que deben ser más agresivos en el mundo de los negocios actuales, ofreciendo más servicios que las empresas actualmente están demandando, incluso está ofreciendo soluciones potenciales a los clientes antes de que los mismos tengan un problema. Esto quiere decir que conforme se han ido desarrollando los agentes de carga, ya no solo se limitan a la coordinación de las dinámicas logísticas de provisión y distribución, ahora también se incorpora a las cadenas de producción y ofrece servicios que añaden valor a la carga, tales como control de inventarios, carga y descarga, indicadores de gestión y embalajes, incluso podría intervenir en otros eslabones de la cadena del proveedor o del cliente tales como facturación o recaudo.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Mora García, Luis Aníbal. *“Gestión logística integral, las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento”*. Ed ECOE, Bogotá, Colombia, 2008 pág. 174

## **2.2 Los Agentes de Carga como parte de un sistema globalizador dentro del comercio internacional.**

Las fuerzas más importantes que han impulsado la integración mundial han sido las innovaciones tecnológicas, los cambios políticos y las políticas económicas.

En el caso de las innovaciones tecnológicas, la más importante de estas fuerzas de la globalización fueron los inventos que aumentaron la rapidez del transporte y las comunicaciones y redujeron sus costos. Entre ellas se cuentan la creación del motor de reacción y su uso universal en la aviación para transportar pasajeros y mercancías y el uso de contenedores en el transporte marítimo internacional. Las enormes inversiones en infraestructura vial a nivel mundial han permitido transportar, una gran proporción de los productos que son objeto del comercio en camiones de carga. Otro cambio importante fue la revolución tecnológica de la información y las comunicaciones. Nuevos productos, como los microprocesadores, las computadoras personales y los teléfonos celulares, han puesto en marcha una profunda transformación sociopolítica y económica.

El reemplazo en gran escala del carbón por el petróleo y el gas en los países industriales también fue un paso importante hacia la globalización, que proporcionó una fuente de energía abundante y de bajo costo para impulsar el crecimiento económico e integró a los países exportadores de petróleo del Oriente Medio en la economía mundial.

La clave de la globalización ha sido la política económica, que condujo a la desregulación y a la reducción o eliminación de las restricciones al comercio internacional y a las transacciones financieras. El surgimiento del mercado de eurodólares fue un paso importante para aumentar la disponibilidad de liquidez internacional y promover las transacciones a nivel internacional.

Dada la globalización de muchos productos y servicios las empresas se encuentran hoy en día más interesadas en implementar políticas y estrategias para realizar la venta de sus productos a nivel mundial y los agentes de carga se han convertido en piezas clave para las empresas exportadoras e importadoras de productos. Los Agentes de Carga son especialistas en los servicios logísticos lo que permite que las empresas productoras se dediquen de lleno a su actividad primaria dejando a los especialistas la difícil y laboriosa tarea logística, uno de los principales retos de los Agentes de Carga es integrar la actividad empresarial dentro del proceso logístico, mediante estrategias acorde a las necesidades de los clientes a los cuales se presta el servicio y dependiendo del tipo de producto los agentes de carga deben planear cuidadosamente dichas estrategias ya que las cadenas de suministro de las empresas son completamente diferentes y requieren de una planeación logística acorde a sus necesidades.

### 2.3 Perspectiva desde la Teoría General de Sistemas.

Para poder tener un mejor entendimiento acerca de la importancia que tienen los Agentes de Carga dentro del proceso logístico y dentro la cadena de suministro, la teoría de sistemas nos ayuda a tener un mejor enfoque para tener de manera sistemática la tarea y función de cada una de las partes involucradas dentro del proceso.

La teoría de sistemas es vista como una totalidad en donde cada una de las partes que componen determinado sistema es dependiente del resto de las partes, para que el sistema funcione de manera correcta debe de existir una organización del proceso o sistema y dentro de la cadena de suministro quien marca esta organización y la pauta para que el sistema fluya de manera armónica es el Agente de Carga.

Las empresas vistas como un sistema están compuestas por un conjunto de elementos o subsistemas interrelacionados entre sí que tratan de coordinarse para alcanzar un objetivo global.<sup>13</sup>

El enfoque de sistemas es un método de investigación que hace énfasis en el sistema total en vez de sistemas de componentes, se esfuerza por optimizar la eficacia del sistema total.

Otra definición acerca de esta teoría es: un sistema es una serie de variables en interacción, que componen una totalidad unificada a través de la influencia mutua de las acciones.<sup>14</sup>

Hay cuatro elementos fundamentales en los cuales dicha teoría de sistemas está basada:

- Un sistema está constituido por elementos.
- Entre estos elementos existen relaciones o interacciones.
- Estos elementos y sus relaciones forman un todo, una totalidad.
- Esta totalidad manifiesta una cierta organización.

En la actualidad muchas empresas realizan la manufactura de sus productos a nivel global, es decir, que la materia prima se consigue en un país, la elaboración de algunos componentes del producto se realiza en otro y el ensamble del mismo se realiza en un tercer país, esto es con la finalidad de afianzar la posición de las empresas en los mercados actuales. Con base a la teoría general de sistemas podemos apreciar que las empresas son sistemas las cuales funcionan por medio de la integración de varios elementos que operan dentro del mismo sistema, es decir otras empresas las cuales por mencionar algunos ejemplos son los proveedores, transportistas,

---

<sup>13</sup> Fuente: Teoría general de sistemas aplicado a la administración”  
<http://es.slideshare.net/EnriqueMuedas/la-empresa-como-sistema> fecha de consulta: Martes 27 de octubre de 2015.

<sup>14</sup> Del Arenal, Celestino. “Introducción a Las Relaciones Internacionales” Ed. Tecnos 3ª edición, Madrid, España 1990, pág 243.

ensambladoras, agentes de carga, etc, cada una de estas empresas operan en conjunto para obtener un fin común.

Hablar de una manufactura global es mencionar la existencia de un sistema mundial, en donde los productos son elaborados en diferentes lugares y embarcados a cualquier mercado en el que sea requerido el producto. Para que esto funcione debe de existir una interdependencia entre los participantes o las diferentes empresas participantes. La complejidad del enfoque sistemático va de acuerdo al número de participantes que lo integren de acuerdo al tipo del producto y a la cadena de suministro a la cual se esté apegando.

La cadena de suministro va a funcionar de manera adecuada siempre y cuando todas las partes involucradas y/o empresas que estén dentro de la misma estén bien integradas y conozcan de manera perfecta su función dentro del sistema y dentro de la cadena.

La coordinación entre cada una de las partes es fundamental a fin de que el sistema empresarial o la cadena de suministro logre su objetivo, la especialización de cada uno de los integrantes adquiere mayor importancia dentro del proceso ya que si se concibe que la cadena de suministro es un sistema es necesario que cada uno de sus integrantes realice de manera precisa su función a fin de que el flujo del proceso no se vea entorpecido por alguno de sus integrantes.

El rol que toman los Agentes de Carga es fundamental dentro del sistema o proceso logístico dado su papel protagónico dentro de la cadena de suministro, teniendo un proceso bien definido y planteado conlleva a la reducción de costos de transportación, reducción en cuanto a los tiempos de entrega de los productos o materias primas, reducción de inventarios y sobre todo satisfacción del cliente o del consumidor final del producto. En si los Agentes de Carga son coordinadores e integradores en muchas fases de la cadena de suministro o del sistema logístico de las empresas.

No podemos olvidar la importancia de la tecnología dentro de nuestro sistema o cadena de suministro, ya que mediante la transferencia rápida y eficaz de los datos y sobre toda de la etapa en la cual se encuentra el proceso logístico se logra la agilización de las siguientes etapas dentro del proceso, de esta manera los objetivos pueden ser traducidos en normas y procedimientos dentro del sistema de la cadena de suministro.

Las condiciones mundiales que se presentan en la actualidad han hecho que las empresas diversifiquen su producción y busquen nuevos mercados para vender sus productos o servicios, los beneficios que adquieren las empresas a través de un sistema global es el posicionamiento de sus marcas en muchos más mercados alrededor del mundo en donde la coordinación del proceso debe de ser precisa y cada vez más ágil y en donde todas las partes involucradas dentro del sistema busquen el mismo objetivo planteado dentro de la cadena de suministro con la finalidad de posicionarse y seguir compitiendo en los mercados globales.

## CAPÍTULO 3

### INTEGRACIÓN DE LA LOGÍSTICA DEL TRANSPORTE EN LA CADENA DE SUMINISTRO

El transporte dentro de la cadena de suministro se destaca como el elemento de integración durante todo el proceso, es el eslabón que se puede repetir durante varias fases dentro de la cadena.

La elaboración o ensamble de algunos productos puede verse realizada en diferentes partes del mundo, en la actualidad podemos encontrar bienes con materiales de diversos países, a medida que las corporaciones transnacionales se expanden hasta alcanzar dimensiones globales les resulta menos rentable encargarse del complejo proceso de trasladar sus mercancías por todo el mundo.

Debido al proceso de globalización que ha tenido efectos significativos en cuanto a la demanda de bienes y servicios y esto a su vez se ha visto reflejado en el incremento de la demanda de transporte internacional, se ha generado el surgimiento de empresas de transporte con sistemas altamente sofisticados con la finalidad de cumplir con los requerimientos que los clientes y la cadena de suministro demandan para cumplir con los tiempos precisos que se requieren tener para que todas las partes de la cadena puedan funcionar de manera sistemática. Hoy en día las empresas dedicadas al servicio de transporte y carga internacional son conformadas por los diferentes medios de transporte que están a disposición en los diferentes países por donde circulan los bienes, se puede denominar que son empresas multimodales ya que ocupan los diferentes medios de transporte como pueden ser el marítimo, aéreo y terrestre, en la mayoría de los envíos por lo menos se requieren de dos tipos de transporte para poder llegar a destino.

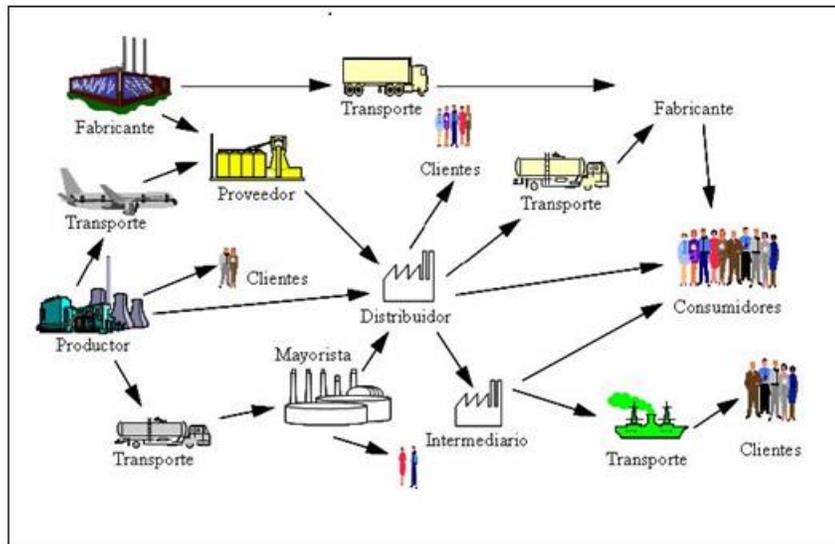
El proceso de transportación generalmente representa el costo logístico más elevado, por eso, es de suma importancia la selección del medio de transporte y del proveedor logístico que oferta el servicio.

Las empresas están dedicadas de lleno a la producción y mejora de sus productos dejando en manos de especialistas el movimiento y traslado internacional de sus productos, debido a esto los sistemas de transporte han alcanzado una mayor importancia pero también se ha incrementado el gasto en los servicios de transporte dentro de la cadena, sin embargo dicho incremento resulta ser un ahorro para las empresas ya que la transportación de bienes cada vez alcanza un mayor grado de complejidad y de especialización dentro del comercio internacional.

Con la fragmentación del proceso productivo de las empresas se ha logrado que la producción disminuya costos, sin embargo para alcanzar el ensamble final se requiere de la contratación de servicios de transporte para la concentración de estos bienes, lo que implica un incremento en los costos de transporte por concepto de traslado de los productos intermedios.

En la figura 6 podemos apreciar la presencia del transporte en cada uno de los pasos que se siguen en una cadena de abastecimiento, el transporte siempre será el eslabon que mas veces se presente dentro de una cadena, desde que la materia prima aparece para que el fabricante elabore el producto hasta que el producto final llegue al cliente o consumidor final del mismo.

**Figura 6 El transporte dentro de La Cadena de Suministro**



Fuente: Retos Logísticos <https://lomejordelogistica.blogia.com/temas/taller-2-retos-logisticos-en-colombia/> Fecha de consulta 9 de septiembre de 2015

### **3.1 Factores e inconvenientes a considerar por parte de las empresas de transporte en el proceso logístico.**

Las empresas de transporte deben tener la capacidad de afrontar el incremento del **volumen** dentro de la cadena de suministro de los clientes para que el flujo de los bienes no se vea afectado sin importar el incremento o incluso la disminución de los flujos de mercancía, esto puede variar dependiendo del tipo de mercancía o clientes que se estén considerando dentro de la cadena.

Otro punto a considerar es el **costo** de la operación y del movimiento de las mercancías, se debe de tener en cuenta que las empresas de transporte deben de ofertar servicios con un costo cada vez menor esto es con la finalidad de no incrementar el precio final del producto o servicio para el que fue diseñada la cadena de suministro.

Dependiendo de la empresa o producto para el cual la cadena fue diseñada se deben de contemplar **redes de distribución mundial o regional** a fin de garantizar que los productos puedan llegar a cualquier parte en la cual se requiera.

El último de los puntos a considerar dentro de estos factores sería la **integración de las operaciones dentro de los avances tecnológicos** (internet principalmente) con la ayuda de los avances tecnológicos es de suma importancia que las empresas de transporte ofrezcan a los clientes soluciones adaptadas a las necesidades de cada proceso, en la actualidad este es un factor que tiene casi la misma importancia dentro de la cadena de suministro que el movimiento de las mercancías.

Ahora bien, en cuanto a los inconvenientes a considerar podemos mencionar que la situación del transporte siempre será sometida a una **presión** considerable por parte de todos los miembros o integrantes de la cadena, los **retrasos** que pueden existir en el flujo o trayecto de las mercancías deben de ser justificados y deben de ser contados por parte de las empresas proveedoras de servicios.

Los encargados del transporte dentro de la cadena deben de tener bien presente que este es un eslabón clave para la perfecta articulación de la cadena, no puede haber margen de error y debe ser constante las entregas oportunas y en tiempo al precio correcto para que el flujo de la cadena sea constante.

Otro inconveniente que hay que destacar es que las empresas de transporte por si solas no podrán solucionar los problemas que se puedan generar durante el proceso, es muy importante contar con el apoyo de los eslabones participantes y es indudable que las empresas de transporte tienen que ser consideradas como parte esencial de la cadena, si se logra tener bien articulado el proceso se podrá obtener el beneficio planteado al inicio de la elaboración de la cadena teniendo como resultado calidad en el servicio, disminución de costos y el cliente final obtendrá el producto a un menor costo.

La colaboración entre todos los eslabones es la palabra clave para la reducción de costos pero se debe de entender el proceso de cada una de las partes para adelantarse a un posible contrat tiempo.

El transporte dentro de la cadena es un integrador de los procesos de abastecimiento y distribución y su función básicamente se concreta en llevar los productos en tiempo y forma al sitio en donde son requeridos, por lo tanto la actividad del transporte debe de ser planificada y considerada en los acuerdos de coordinación entre cada uno de los eslabones de la cadena.

Las funciones básicas del transporte son:

- Traslado de productos
- Traslado de la carga
- Manipulación
- Almacenamiento

Si se combina de manera adecuada cada una de estas actividades se puede definir de manera correcta el mejor medio de transporte para cada uno de los productos de la cadena, es decir que se puede contemplar una mejor solución logística al proceso del manejo de las mercancías.

Ya se ha mencionado la necesidad de que todos los eslabones trabajen de manera sincronizada para satisfacer y agilizar el proceso consecutivo de la cadena, la tarea de colaboración no es un proceso fácil ya que el transporte como medio integrador de las partes de la cadena puede manifestar diferentes tipos de problemas en el proceso de carga como pueden ser la manipulación y almacenamiento y el trato con diferentes actores logísticos que pueden influir directamente en el proceso de la cadena, dichos actores por mencionar algunos son transportistas terrestres, navieras, agentes aduanales, aseguradores de carga, etc.

Durante el proceso de distribución o almacenamiento hay que tener en cuenta el proceso de comunicación e información ya que ambas herramientas son de vital importancia para todas las partes de la cadena, la información hoy en día es de vital importancia para los clientes ya que es necesario mantener informados del proceso logístico en el que se encuentra su carga para ir cumpliendo con los tiempos acordados y tener una mejor reacción en el caso de que haya algún contratiempo con alguno de los eslabones.

### **3.2 Diferentes medios de transporte de carga dentro del proceso logístico.**

La acción de transportar los productos en la mayoría de los casos suele ser el insumo más importante durante el proceso logístico. Se ha observado que el movimiento de carga absorbe entre unos y dos tercios de los costos totales de la logística<sup>15</sup>.

Los precios de trasportación también contribuyen al costo final del producto, de ahí la importancia de que se elija de manera correcta el mejor medio de trasportación acorde a las necesidades del cliente y del mismo producto. En la actualidad los medios de trasportación de carga más ocupados a nivel mundial son: marítimo, ferroviario, por camión, aéreo y por ductos. Estas cinco modalidades

---

<sup>15</sup> Ballou, Ronald. "Logística: Administración de la Cadena de suministro". Ed Pearson, México ,2004 pag. 164

se pueden utilizar de manera combinada con la finalidad de agilizar el flujo correcto de las mercancías dentro de la cadena de suministro.

El costo de servicio varía de manera importante de un tipo de servicio de transporte a otro. En la figura 7 aparece el costo aproximado por tonelada-milla por los cinco modos de transportación. En dicha tabla podemos ver que el transporte aéreo es el más costoso y el transporte marítimo o por ductos son los más económicos. El envío por camión es casi siete veces más caro que el ferroviario, y el ferroviario es casi cuatro veces más costoso que el marítimo. Estas cifras son los promedios que resultan de la proporción del ingreso de carga generado por un modo al total de toneladas por millas enviadas. Aunque estos costos promedio pueden utilizarse para comparaciones generales, las comparaciones de costos para el propósito de selección de servicio de transporte se deben de hacer con base en los cargos reales que la mercancía enviada, la distancia y la dirección del desplazamiento, así como cualquier manejo especial requerido.<sup>16</sup>

**Figura 7 Precio promedio de transportación de carga Tonelada – Milla por modo de transporte**

MODO	PRECIO, ¢/TONELADA-MILLA <sup>a</sup>
Ferrocarril	2.28 <sup>b</sup>
Camión	26.19 <sup>c</sup>
Marítimo	0.74 <sup>d</sup>
Ductos	1.46 <sup>e</sup>
Aéreo	61.20 <sup>f</sup>

<sup>a</sup> Basado en tonelada-milla promedio  
<sup>b</sup> Clase 1  
<sup>c</sup> Menos que una carga de camión  
<sup>d</sup> Barcaza  
<sup>e</sup> Ductos de petróleo  
<sup>f</sup> Nacional

Fuente: Rosalyn A. Wilson "Transportation in America 2000 18ª ed. Washington DC, pag. 19

<sup>16</sup> Ballou, Ronald. "Logística: Administración de la Cadena de suministro". Ed Pearson, Mexico 2004 pág 168

**Figura 8 Características de modo de transporte por costo y desempeño operativo**

MODALIDAD DE TRANSPORTACIÓN					
TIEMPO PROMEDIO DE ENTREGA	COSTO <sup>b</sup> 1 = EL MÁS ALTO	VARIABILIDAD TIEMPO DE ENTREGA <sup>c</sup> 1 = EL MÁS RÁPIDO	CARACTERÍSTICAS DE DESEMPEÑO		PÉRDIDAS Y DAÑOS 1 = EL MENOS
			ABSOLUTA 1 = EL MENOS	PORCENTAJE <sup>d</sup> 1 = EL MENOS	
<i>Ferrocarril</i>	3	3	4	3	5
<i>Camión</i>	2	2	3	2	4
<i>Barco</i>	5	5	5	4	2
<i>Ducto</i>	4	4	2	1	1
<i>Avión</i>	1	1	1	5	3

<sup>a</sup> Se supone que el servicio está disponible  
<sup>b</sup> Costo por tonelada-milla  
<sup>c</sup> Velocidad puerta a puerta  
<sup>d</sup> Razón de la variación absoluta en el tiempo de entrega al tiempo promedio de entrega

Fuente: Ballou, Ronald. "Logística: Administración de la Cadena de suministro". Ed Pearson, Mexico 2004 pág 176

### 3.3 Competencias y ventajas en el transporte.

La competitividad entre los proveedores logísticos ha impactado en el proceso de la cadena de suministro, los niveles de competencia han obligado a las empresas a desarrollar alianzas estratégicas con la finalidad de tener un mejor entendimiento entre los procesos que desarrollan cada una de las partes involucradas, en la actualidad la competencia ya no solo es directamente con las empresas sino entre las diferentes cadenas de suministro que se pueden conocer dependiendo del tipo de industria de la que se esté hablando.

En la actualidad las empresas buscan ganar-ganar, y la cadena de suministro es un buen ejemplo de esta estrategia, ya no solo se busca cumplir con la tarea o el proceso asignado sino también se trata de colaborar con las otras empresas para que a medida de que el negocio de una de las empresas participantes en determinada cadena crezca crecerá el de los demás miembros del sistema o de la cadena, esta filosofía busca la obtención de relaciones a largo plazo.

Ahora bien, los transportistas que atienden a las empresas con acuerdos estratégicos de colaboración están más involucrados en las actividades de logística, estos transportistas se caracterizan por tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Formalizar compromisos a largo plazo.
- Las comunicaciones son abiertas y comparten información.
- Su relación es cooperativa, buscando mejoras continuas para reducir costos y aumentar la calidad del servicio.
- Comparten riesgos y ganancias en la relación.

La experiencia que debe aportar el transporte o la empresa de logística a la cadena de suministro se basa en la optimización de decisiones de carga y despacho buscando la eficiencia en el diseño de rutas, sistemas de carga y descarga, selección del modo o tipo de servicio, elaboración de cronogramas y consolidación de operaciones y control de los equipos de carga y transporte, todo esto buscando una eficiencia en el proceso de la cadena de suministro a un precio razonable que no impacte de manera importante al producto final.

### **3.4 Transporte marítimo y aéreo como actividad principal de los agentes de carga en el proceso logístico.**

La industria del freight forwarder además de medirse en cuanto a ingresos brutos también se mide en cuanto al nivel de carga que pueden mover las empresas anualmente, la medición de los embarques marítimos se hace por TEU (TWENTY FEET EQUIVALENT UNIT) por sus siglas en inglés y es el tamaño que se ha establecido como base en el transporte de contenedores, tomando como unidad la capacidad de un contenedor de 20 pies.

En la tabla 9 Muestra los 50 principales forwarders con los ingresos generados en 2013

Tabla 9 Freight Forwarder // Ingreso generado 2013

FORWARDER	INGRESO BRUTO 2013
<a href="#">DHL Supply Chain &amp; Global Forwarding</a>	USD 31,432.00
<a href="#">Kuehne + Nagel</a>	USD 22,587.00
<a href="#">DB Schenker Logistics</a>	USD 19,732.00
<a href="#">Nippon Express</a>	USD 17,317.00
<a href="#">C.H. Robinson Worldwide</a>	USD 12,752.00
<a href="#">CEVA Logistics</a>	USD 8,517.00
<a href="#">DSV</a>	USD 8,140.00
<a href="#">Sinotrans</a>	USD 7,738.00
<a href="#">Panalpina</a>	USD 7,293.00
<a href="#">SDV (Bolloré Group)</a>	USD 7,263.00
<a href="#">DACHSER</a>	USD 6,627.00
<a href="#">Toll Holdings</a>	USD 6,266.00
<a href="#">Expeditors International of Washington</a>	USD 6,080.00
<a href="#">Geodis</a>	USD 5,828.00
<a href="#">UPS Supply Chain Solutions</a>	USD 5,492.00
<a href="#">GEFCO</a>	USD 5,300.00
<a href="#">J.B. Hunt (JBI, DCS &amp; ICS)</a>	USD 5,224.00
<a href="#">UTi Worldwide</a>	USD 4,441.00
<a href="#">Agility</a>	USD 4,415.00
<a href="#">Yusen Logistics</a>	USD 4,042.00
<a href="#">IMPERIAL Logistics</a>	USD 3,923.00
<a href="#">Hellmann Worldwide Logistics</a>	USD 3,433.00
<a href="#">Unyson Logistic</a>	USD 3,374.00
<a href="#">Damco</a>	USD 3,212.00
<a href="#">Burris Logistics</a>	USD 3,119.00
<a href="#">Schneider Logistics &amp; Dedicated</a>	USD 2,850.00
<a href="#">Norbert Dentressangle</a>	USD 2,782.00
<a href="#">Kintetsu World Express</a>	USD 2,718.00
<a href="#">Kerry Logistics</a>	USD 2,575.00
<a href="#">Pantos Logistics</a>	USD 2,546.00
<a href="#">Sankyu</a>	USD 2,293.00
<a href="#">Ryder Supply Chain Solutions</a>	USD 2,280.00
<a href="#">FIEGE Group</a>	USD 2,090.00
<a href="#">Covote Logistics</a>	USD 2,000.00
<a href="#">XPO Logistics</a>	USD 2,000.00
<a href="#">BDP International</a>	USD 1,900.00
<a href="#">NNR Global Logistics</a>	USD 1,745.00

<b>FORWARDER</b>	<b>INGRESO BRUTO 2013</b>
<a href="#">Wincanton</a>	USD 1,695.00
<a href="#">Total Quality Logistics</a>	USD 1,621.00
<a href="#">Logwin</a>	USD 1,611.00
<a href="#">Nissin Corporation/Nissin Group</a>	USD 1,555.00
<a href="#">APL Logistics</a>	USD 1,586.00
<a href="#">Americold</a>	USD 1,580.00
<a href="#">Menlo Worldwide Logistics</a>	USD 1,540.00
<a href="#">GENCO</a>	USD 1,509.00
<a href="#">BLG Logistics Group</a>	USD 1,470.00
<a href="#">Transplace</a>	USD 1,400.00
<a href="#">FedEx Supply Chain/FedEx Trade Networks</a>	USD 1,387.00
<a href="#">Landstar</a>	USD 1,301.00
<a href="#">OHL</a>	USD 1,290.00

Fuente: Supply Chain 247 [http://www.supplychain247.com/article/2013\\_top\\_50\\_global\\_top\\_30\\_domestic\\_3pls/wsi](http://www.supplychain247.com/article/2013_top_50_global_top_30_domestic_3pls/wsi) Fecha de consulta 10 de septiembre de 2015

En cuanto a la medición para la carga que estas empresas mueven por vía aérea la medición se hace por toneladas métricas.

En la tabla 10 podemos apreciar las cantidades de TEU's y toneladas métricas que movieran las 25 principales Forwarders a nivel mundial.

**Tabla 10 Freight Forwarder // TEU's y toneladas métricas aéreas que movieron las principales 25 empresas en 2013**

FORWARDER	TEU's	TONELADAS METRICAS AEREAS
DHL SUPPLU CHAIN & GLOBAL FORWARDING	2,724,000	2,447,000
<b>KUEHNE + NAGEL</b>	3,274,000	1,073,000
DB SHENKER LOGISTICS	1,763,000	1,149,000
PANALPINA	1,310,000	848,000
CEVA LOGISTICS	783,378	550,000
NIPPON EXPRESS	706,441	656,797
SINOTRANS	7,979,000	397,200
EXPEDITORS INTERNATIONAL OF WASHINGTON	892,682	786,620
SDV / BOLLORE LOGISTICS	750,000	520,000
UPS SUPPLY CHAIN SOLUTIONS	500,000	862,000
DSV	727,861	262,362
KINTETSU WORLD EXPRESS	550,377	1,131,444
AGILITY	550,000	490,000
HELLMAN WORLDWIDE LOGISTICS	672,569	439,720
PANTOS LOGISTICS	1,625,098	216,653
UTI WORWIDE	484,000	410,000
TOLL	520,000	145,000
DAMCO	750,000	110,000
YUSEN LOGISTICS	450,000	337,130
GEODIS	420,000	210,000
C.H. ROBINSON WORLDWIDE	262,117	50,000
HYUNDAI GLOVIS	466,318	17,408
KERRY LOGISTICS	620,000	173,000
SANKYU	710,000	18,060
<b>DACHSER</b>	321,000	50,000

Fuente: [http://www.supplychain247.com/article/top\\_25\\_freight\\_forwarders\\_are\\_thriving\\_in\\_the\\_complexity\\_of\\_global\\_trade/db\\_schenker\\_logistics](http://www.supplychain247.com/article/top_25_freight_forwarders_are_thriving_in_the_complexity_of_global_trade/db_schenker_logistics) Fecha de consulta: 10 de septiembre de 2015

### 3.5 Las navieras como participantes y proveedores de servicio de transporte internacional.

Curiosamente las navieras que son dueñas de los buques manejan un número menor de TEU con respecto a los TEU's que manejan los Forwarders sin embargo ambos trabajan de la mano a fin de eficientar el espacio disponible tanto en buques como contenedores, este es un claro ejemplo en como la cadena de suministro hace que la competencia sea entre las mismas cadenas ya que las alianzas que generan forwarders con navieras son muy peculiares dependiendo el tipo de mercancía que se maneje y los orígenes o destinos de las mismas.

En la tabla 11 podemos observar el número de TEU's que movieron las navieras por cuenta propia en 2013 así como el número de naves que tenían hasta ese año.

**Tabla 11 Las 20 principales navieras alrededor del mundo**

NAVIERA	TEU's	BUQUES PROPIOS
APM- MAERSK	2,451,551	650
MSC	2245061	494
CMA-CGM	1,333,627	390
COSCO	671029	152
HAPAG-LLOYD	647878	147
EVERGREEN LINE	626091	167
APL	606019	141
CSCCL	544643	147
HANJIN SHIPPING	517921	105
MOL	464696	105
NYK LINE	413995	104
OOCL	406163	86
HAMBURG SUD	400974	103
K LINE	348834	79
YANG MING	331778	79
ZIM	326414	92
HYUNDAI	313261	61
CSAV GROUP	298937	67
PIL	277124	141
UASC	250834	47

Fuente:RM Forwarding <http://rm-forwarding.com/2012/04/10/top-30-de-navieras-en-el-mundo/> Fecha de consulta: 10 de septiembre de 2015.

## CAPÍTULO 4

### **INCORPORACION DE LOS INTERNACIONALISTAS EN LA INDUSTRIA DE LOS FREIGHT FORWARDERS. EXPERIENCIA LABORAL DENTRO DE KUEHNE + NAGEL EN EL ÁREA DE TRÁFICO MARÍTIMO 2010-2015**

Dentro de las empresas prestadoras de servicios logísticos denominadas agentes de carga o Freight Forwarders tenemos a Kuehne + Nagel quien es una de las empresas líderes en este ramo, en el capítulo anterior ya hemos visto las cifras en donde podemos comparar a cada una de las principales empresas dedicadas a los servicios logísticos y Kuehne + Nagel es un ejemplo perfecto para exponer de manera sustentable las actividades y aportaciones que hacen los agentes de carga al comercio internacional y el valor que le dan a la cadena de suministro y al proceso logístico.

En este apartado se hace referencia a las múltiples problemáticas que existen en la coordinación de embarques dentro de la industria de los freight Forwarders, las problemáticas dependen del tipo de productos que se está importando o exportando y a la vez del sector industrial al cual pertenecen los productos, señalaremos algunos ejemplos para que se tengan mayor claridad al respecto.

Por último destacaremos la importancia y las aportaciones que se tienen como internacionalista dentro del sector logístico dada las habilidades interdisciplinarias que los egresados de la carrera poseen.

#### **4.1 Factores a considerar en la coordinación de embarques marítimos y vinculación de la actividad como Internacionalista.**

Coordinar un embarque marítimo ya sea de importación o exportación puede resultar un tanto complejo pero a la vez divertido e interesante, cada uno de los embarques puede resultar peculiar a pesar de la similitud que puede existir con los movimientos que se realizan día a día. Trazar una ruta o itinerario y ofrecer los mejores tiempos a los clientes resulta ser la actividad central de este negocio. Si bien es cierto que laborar dentro del ramo de la logística puede ser considerada una actividad estresante y muy demandante también puede resultar ser una actividad igual de apasionante.

Ya se ha mencionado que los freight forwarders se encargan principalmente de diseñar la logística que de acuerdo a las necesidades de los clientes se requiere, los agentes de carga le dan un valor al proceso logístico generando que los clientes se enfoquen a su actividad principal de producir y/o vender sus mercancías en cualquier parte del mundo y mediante la asignación que le dan a los agentes de carga del movimiento de sus mercancías pueden concentrar sus esfuerzos en la actividad primaria que ellos tienen.

Ahora bien, las Relaciones Internacionales juegan un papel fundamental en el intercambio comercial que tienen las empresas y los países, la globalización y la apertura comercial que día a día se incrementa de manera importante debido a los avances tecnológicos y a los acuerdos comerciales que hay entre los países, hacen que la incorporación en este sector laboral de los internacionalistas sea cada vez más considerada por las empresas dedicadas a la actividad logística, difícilmente se puede asimilar un proceso logístico internacional sino se cuenta con la base académica y los fundamentos requeridos para poder llevar la labor de coordinar los embarques de los clientes a cualquier región del mundo.

Respecto a la coordinación de los embarques es necesario tener en cuenta que los clientes son los que dictan los parámetros y lineamientos correspondientes a sus necesidades logísticas, sin embargo el especialista en tráfico marítimo se encarga de asesorar y dar soluciones a las necesidades de los clientes.

Existen factores primordiales para coordinar un embarque entre los que podemos destacar los siguientes y vincularlos con algunas de las asignaturas cursadas dentro de la carrera:

FACTOR DE COORDINACION	MATERIA VINCULADA
ORIGEN Y DESTINO DE LAS MERCANCIAS	GEOGRAFIA
MEDIO DE TRANSPORTE	COM Y TRANSPORTES
NAVIERA A CONSIDERAR	COM Y TRANSPORTES, NEGOCIOS INT, COMERCIO INTERNACIONAL
INCOTERM	COM Y TRANSPORTES, NEGOCIOS INT, COMERCIO INTERNACIONAL
TIPO DE EMBARQUE (LCL / FCL)	COMERCIO INTERNACIONAL Y COM Y TRANSPORTES
TIPO DE CONTENEDOR	COMERCIO INTERNACIONAL Y COM Y TRANSPORTES

Fuente: elaboración propia con información del plan de estudios de la carrera en Relaciones Internacionales

Cabe señalar que el resto de las asignaturas impartidas en la carrera dan al egresado en Relaciones Internacionales una perspectiva global en el ámbito del comercio internacional permitiendo entender de manera adecuada el ámbito del comercio internacional con la base económica, política, social y cultural que la carrera de Relaciones Internacionales aporta al desarrollo profesional de sus egresados.

#### **4.2 Problemáticas y circunstancias que se presentan con mayor frecuencia en la operación de los embarques marítimos de importación y exportación y aportaciones y perspectivas como internacionalista.**

La operación de embarques marítimos ya sea a la importación o exportación está llena de muchas circunstancias que no están contempladas al inicio de la coordinación del embarque, sin embargo esto es completamente normal, ya que el mundo de la logística está lleno de un sin fin de eventualidades que hacen que este tipo de actividad sea verdaderamente impredecible y hace que las personas que trabajamos en este medio resolvamos el problema de la manera más rápida y ágil sin afectar los intereses de los clientes.

Tanto a la importación como a la exportación podemos toparnos con un sin fin de circunstancias ajenas a nuestra gestión, desde que el proveedor no tenga lista la mercancía o la naviera no tenga contenedores vacíos en el lugar de destino para que el cliente cargue sus productos o el transportista que haga la recolección en la planta del embarcador tenga algún retraso debido a alguna falla mecánica de la unidad, como podemos ver estos son ejemplos que se originan en el lugar de destino en donde se encuentra el proveedor, la labor del agente de carga es notificar en todo momento al comprador y vendedor de la mercancía para que en conjunto se pueda solucionar el problema y se tome la mejor decisión sin afectar a todas las partes que se involucran en el proceso logístico.

En cuanto a los problemas con los que nos podemos topar en los puertos de carga como de descarga principalmente son problemas que se originan con los despachos de las mercancías tanto de exportación como de importación y muchas veces son problemas que tienen que ver por falta de documentación por parte del exportador o importador de la carga, aunque algunas veces también puede ser que los documentos emitidos como agente de carga haya sido errado provocando un retraso al despacho de las mercancías.

Las navieras también pueden provocar inconvenientes con los embarques que se les asignan, desde la falta de espacio y equipo hasta el incremento de la tarifa por cuestiones de temporada alta o incremento en el cargo de combustible, estos pueden ser algunos factores que tienden a afectar los embarques que se coordinan, desafortunadamente como agente de carga el rubro de las navieras es con el que más se batalla ya que la naviera tiene la ventaja de ser dueños de los buques y de los contenedores en donde es cargada la mercancía, a diferencia de los agentes de carga quienes no son dueños de las naves ya que estos últimos simplemente subcontratan los servicios de las navieras. Muchas veces por cuestiones operativas las navieras deciden omitir algún puerto de carga dentro de la ruta que ya se tenía contemplada, este tema resulta ser más común de lo que parece lo que provoca que los embarques sufran retrasos y gastos originados en los puertos por dicha omisión de las navieras. Como agente de carga se tiene que considerar este tipo de situaciones y siempre se debe de tener una segunda opción por cualquier retraso que llegue ocurrir sin importar

quien haya sido el origen del problema, dar solución a los clientes es el fin de este negocio, planear e improvisar las estrategias logísticas es el día a día de los agentes de carga.

### 4.3 Casos prácticos reales de importación y exportación marítima

#### Caso Práctico de Exportación Marítima

Cliente: NESTLE

Tipo de Producto: Helados

Tipo de Embarque: 2x40 RF

Puerto de Carga: Veracruz, México

Puerto de descarga: Mariel, Cuba

INCOTERM: EXW (En el establecimiento del vendedor)

#### RESPONSABILIDADES

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Embalaje	Vendedor
Carga de la mercancía al camión	Comprador
Envío al puerto (Veracruz)	Comprador
Trámites aduaneros para la exportación	Comprador
Maniobras de carga en puerto de Veracruz	Comprador
Transporte Internacional	Comprador
Maniobras de descarga en puerto de Mariel	Comprador
Trámites aduaneros para la importación de la carga	Comprador
Envío de la carga a planta del comprador	Comprador
Descarga de la mercancía del camión	Comprador

Al ser un embarque EXW todos los gastos son pagados en destino por el comprador de la mercancía.

**PLANTEAMIENTO:** Se trata de un embarque que lleva carga refrigerada por lo que la coordinación del mismo debe ser muy precisa para que la carga llegue en óptimo estado a su destino final.

Manejar embarques refrigerados es más costoso que el resto de los movimientos, esto se debe a que el tipo de contenedor es especial y requiere estar conectado a algún generador de energía desde que sale de planta del shipper o embarcador hasta que llega a la planta del consignatario o comprador por lo que todos los trámites y pagos requeridos deben de estar hechos a la llegada del embarque al puerto de destino para no generar extra costos de conexión en la terminal portuaria de Mariel.

La responsabilidad del vendedor es únicamente entregar el producto al transportista, sin embargo, por tratarse de un producto refrigerado el vendedor siempre está pendiente en todo momento del embarque para que a la llegada de la carga a las instalaciones del comprador no haya problema en que el producto llegue descongelado o fuera de tiempo dado que tiene una fecha de vencimiento.

**PROBLEMÁTICA:** Vigencia de la cotización. El comprador solicitó embarcar producto en el siguiente itinerario disponible, desafortunadamente la tarifa del flete internacional con la que contaba el comprador de la mercancía ya había vencido sin que este se diera cuenta, al momento en que el comprador quiso gestionar el pago del flete marítimo se percató de que era un precio mayor al que se tenía considerado, desafortunadamente para el comprador y el vendedor la carga no se podía liberar en destino sino se cubría con el pago del flete internacional.

**SOLUCIÓN:** El comprador no contaba con el recurso económico para pagar el flete internacional lo que provocaría que los contenedores generaran almacenajes y demoras y la vigencia del producto se viera afectada por el retraso que esto generaría. La solución planteada a ambas partes (vendedor y comprador) fue la de cambiar el INCOTERM de EXW a CFR para que el exportador se hiciera cargo del pago de flete marítimo y así el importador pudiera disponer de la mercancía en tiempo y forma.

Con este planteamiento no sólo se ayudó a que el consignatario dispusiera de la carga, sino también se logró que el embarcador se hiciera cargo de los gastos (cambio de INCOTERM) para futuros embarques logrando que las ganancias de los servicios prestados se quedaran en la oficina en origen KN México.

## **Caso práctico de importación marítima**

Cliente: ADIDAS (Proyecto multi-country de consolidación en Asia)

Tipo de embarque: LCL – FCL

Puertos de Carga: Bangkok, Chennai, Chittagong, Yakarta, Ho Chi Minh, Manila

Puerto de Consolidación: Singapur

POD Lázaro Cárdenas

INCOTERM: FOB

**PLANTEAMIENTO:** Adidas ha sido considerado como el cliente número uno para Kuehne + Nagel por más de 5 años, todos los embarques de importación que trae Adidas México lo hace a través de KN. Al tener a un cliente que maneja más de 5000 teus anuales se tiene que implementar e innovar la manera de operar sus embarques.

Desde que KN se hizo cargo de los embarques de Adidas no solo a nivel México sino a nivel mundial se han tenido que tomar acciones importantes para cumplir con la satisfacción total del cliente.

El 90% de la mercancía que trae Adidas hacia México viene contenerizada y todos los contenedores llegan al puerto de Lázaro Cárdenas, el resto de la carga se maneja como carga suelta o carga LCL, sin embargo el costo de consolidación y desconsolidación de este tipo de embarques eleva el costo de la operación.

KN sólo maneja embarques de carga suelta por algunos puertos de Asia, entre los que podemos destacar (Singapur, Shanghái, Busan y Taipéi) el resto de los puertos de Asia como Bangkok, Chennai, Chittagong, Yakarta, Ho Chi Minh, y Manila se manejan con otros agentes conocidos como coloaders los cuales sólo tienen como puerto de descarga en México el puerto de Manzanillo.

Los embarques de carga suelta que se manejaban para Adidas tenían que llegar a Los Ángeles y de ahí hacían un tránsito interno hasta Houston para que posteriormente el bróker del cliente los cruzará a México, todo esto corresponde a que el cliente no cuenta con Agente Aduanal para despachar sus mercancías por el puerto de Manzanillo aunado a que las operaciones en éste puerto son complicadas y cuando el cliente en algún momento decidió importar sus mercancías por el puerto de Manzanillo siempre había faltantes y robos a los productos.

**PROBLEMÁTICA:** Los embarques LCL manejados vía Estados Unidos fue una buena opción para que disminuyeran los robos a los productos, sin embargo era una opción cara y el tránsito a la llegada de los embarques a Los Ángeles hasta destino final (Ciudad de México) podía tardar hasta 4 semanas.

**SOLUCIÓN:** Lo que se planteó con las oficinas en origen involucradas en donde el cliente embarca carga LCL (Bangkok, Chennai, Chittagong, Yakarta, Ho Chi Minh, Manila) fue consolidar las cargas en uno de los principales puertos en donde KN tiene almacenes para poder recibir la carga del cliente y consolidar todo para manejar embarques de carga completa (FCL)

Singapur fue el puerto elegido para consolidar las cargas LCL provenientes de diversos países, la oficina de KN en este país se encarga de consolidar las cargas LCL a su llegada dentro del contenedor y una vez consolidadas se pueden mandar como carga FCL al puerto de Lázaro Cárdenas.

El ejercicio de consolidar cargas de diferentes países para un solo cliente no es sencillo y requiere de un grado de confianza muy elevado debido a que el área de ventas de Adidas requiere los productos en fechas determinadas para poner los productos en tienda, lo que hizo Adidas fue compartir a KN el listado de órdenes de compra para que se pudiera consolidar de manera correcta la carga y evitar retrasos de la mercancía, a su vez lo que hizo KN fue comprometer que las órdenes de compra se consolidaran en tiempo y forma sin generar costos de almacenajes.

Con la implementación del servicio multi-country para Adidas se logró la reducción de costos y tiempo para las múltiples cargas LCL que el cliente trae de diferentes países de Asia.

#### **4.4 Los freight Forwarders como campo laboral para los egresados de la carrera de Relaciones Internacionales**

El internacionalista tiene mucha cabida en los procesos logísticos que las empresas desarrollan, dada la apertura de conocimiento que se tiene durante la carrera facilita que los egresados de relaciones internacionales puedan asimilar de una manera rápida las actividades que se llevan a cabo en las empresas encargadas del rubro de la logística.

Un internacionalista tiene conocimientos en el ámbito social, político, cultural, jurídico y económico a nivel nacional e internacional, la apertura interdisciplinaria nos da una ventaja sobre el resto de los egresados de las demás carreras ya que podemos ver de manera más amplia diversas situaciones que acontecen tanto en el ámbito nacional como en el internacional aportando un análisis y un entendimiento más completo para las empresas que se interesan en mover mercancía de un lugar a otro.

En cuanto a los agentes de carga se refieren los internacionalistas adquieren relevancia e importancia para las siguientes actividades:

- Trabajo interdisciplinario con gente de otras áreas
- Capacidad para detectar problemas del ámbito internacional y nacional y así analizar las causas y efectos de la situación que prevalezca para poder dar alternativas a los movimientos logísticos que se ejecuten.
- El manejo del idioma inglés es básico y como internacionalista el dominio de dicha lengua es un requisito indispensable para la práctica y ejecución de las relaciones internacionales en todos los aspectos y en el campo de la logística no es la excepción.

Dada las características que el internacionalista posee ha hecho que los agentes de carga se conviertan en una fuente de empleo importante para los egresados de la carrera, de igual forma las empresas de logística cada vez consideran más al internacionalista para puestos claves debido a la amplitud de conocimientos sobre todo de carácter social que le permiten hacer un análisis más crítico y conciso de las situaciones que se lleguen a presentar en el manejo de los embarques.

Los Agentes de Carga son una excelente opción laboral para el egresado de la Carrera en Relaciones Internacionales, el sector logístico tiene un campo amplio para dar cabida a los internacionalistas especializados en Comercio Internacional. Se ha tenido éxito en legitimar la logística a nivel universitario, y como una profesión, ahora se puede encauzar a los mejores y más brillantes estudiantes hacia excelentes programas universitarios dedicados a ésta área. Se ha visto también en años recientes que ha mejorado la calidad y cantidad de los puestos que ocupan al comenzar a trabajar los egresados universitarios que han escogido la logística como su área de interés profesional y especialización; además, es incuestionable que la industria le ha dado prioridad a la contratación de personas que tengan interés y conocimientos de administración logística.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Christopher Martín. “*Logística, aspectos estratégicos*” Traducción Mario Rodríguez Espinosa. Ed Limusa, México, 2010 pág. 48

## **Conclusiones.**

El proceso logístico de las empresas ha adquirido gran importancia a raíz de la especialización de cada una de las áreas que compone dicho proceso, actualmente las empresas productoras de algún bien o servicio tienen que planear a través de una Cadena de Suministro el cumplimiento del proceso hasta que éste se vea culminado con la entrega del producto al cliente o consumidor final.

El proceso de las cadenas de suministro es complicado de acuerdo a las partes que se involucren en el proceso, sin embargo la importancia que han adquirido estos procesos se ven reflejados en cuanto a los resultados y ganancias que adquieren las empresas participantes dentro de la cadena.

La integración sistemática del proceso va adquiriendo una madurez gradual con el paso del tiempo y con el nivel de confianza que van adquiriendo los actores que son interpretados como eslabones dentro de la cadena, en la actualidad muchas empresas que siempre han dependido las unas de las otras ya no son vistas entre sí como proveedores o compradores sino más bien ya son vistas como meros socios comerciales, los objetivos primordiales de una cadena de suministro básicamente son dos, el primero de estos es cumplir con los tiempos establecidos entre todas las partes integrantes del proceso para que la cadena fluya de manera correcta de acuerdo a lo establecido y el segundo de los objetivos es que todos los integrantes (vendedores de materias primas, proveedores de transporte, ensambladores, fabricantes y compradores finales por mencionar algunos) adquieran alguna ganancia por la cual fue diseñada la cadena de suministro.

La difícil tarea de administrar una cadena de suministro va a recaer en la mayoría de los casos en el actor que saque mayor beneficio del resto de los actores que componen la cadena, un producto puede estar hecho de muchos componentes fabricados por diferentes empresas, sin embargo el producto final va a adquirir su valor cuando éste se vea finalizado en su ensamble y adquiera la forma o la presentación final tal y como será adquirida por el consumidor final, la empresa que haya diseñado la cadena de suministro será quien obtenga el mayor beneficio no sólo económico sino de reconocimiento a la ardua tarea de ver finalizado el producto desde que fue ideado hasta que el cliente final lo adquiera.

El flujo físico de las materias primas y de los productos terminados va a recaer en el eslabón de la logística, la importancia de este rubro es fundamental dentro de la cadena de suministro ya que la logística se va a encargar de que el movimiento de las mercancías sin importar la etapa en la cual se encuentre el producto se cumpla en los parámetros de tiempo dictados por el administrador de la cadena para que el resto de los eslabones continúe con el proceso. La logística es el eslabón que más veces se puede presentar dentro de una cadena de suministro ya que puede participar desde que se recolecta la materia prima en la planta del vendedor de dicho producto hasta que se lleva a la fábrica de ensamble de otro productor y hasta que el producto es puesto en punto de venta para que el comprador final lo adquiera.

La difícil tarea del proceso logístico para las empresas productoras es asignada muchas veces a especialistas en este rubro, las empresas especializadas en este eslabón son los denominados Freight Forwarders o Agentes de Carga, la importancia que han adquirido los agentes de carga en el eslabón logístico dentro de una cadena de suministro es muy grande, ya que este actor es fundamental para que el movimiento de las mercancías o de los componentes del producto se lleve a cabo de un lugar a otro sin importar el lugar en el cual tengan que ser entregadas las mercancías, la planeación del proceso logístico es una tarea que recae en manos de especialistas que están capacitados para llevar de manera correcta el flujo de la cadena de suministro, por lo que éste eslabón es parte fundamental ya que es el único de los eslabones que se puede repetir varias veces durante el proceso.

La integración de los internacionalistas en el proceso logístico y dentro de la misma cadena de suministro ha beneficiado a las empresas productoras y prestadoras de servicios logísticos ya que la amplitud de conocimientos de los egresados de la carrera en Relaciones Internacionales es muy basta y la aplicación de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera es fundamental durante un proceso logístico ya que es de vital importancia conocer las diferentes áreas que están involucradas en el proceso logístico entre las que podemos destacar el área de Comercio Internacional, Comunicaciones y Transportes, Política Internacional, Economía e incluso el Derecho Internacional por mencionar algunas.

## **ANEXOS**

### **Kuehne and Nagel alrededor del mundo.**

Kuehne + Nagel fue fundada en el año de 1890 en Bremen, Alemania por August Kuehne y Friedrich Nagel, desde esta fecha la empresa se ha posicionado como la empresa líder de proveedor de logística. En la actualidad Kuehne + Nagel cuenta con más de 1000 oficinas en más de 100 países con 63000 trabajadores.

Kuehne + Nagel se estableció en México en el año de 1967 y desde entonces ha mantenido una posición líder en el mercado. Actualmente con más de 44 años de desempeño excepcional, cuenta con más de 20 oficinas estratégicamente distribuidas, alrededor de 300,000 m2 de almacén y con más de 1,800 especialistas que garantizan un flujo de mercancías rápido, seguro y confiable.

La misión de Kuehne + Nagel: la red de logística global es el mayor activo de la empresa. Dedicación, integración e innovación son el espíritu de nuestra filosofía empresarial. Nos enfocamos en las necesidades de nuestros clientes a través de soluciones de logística integrada de excelente calidad y excelencia operativa.

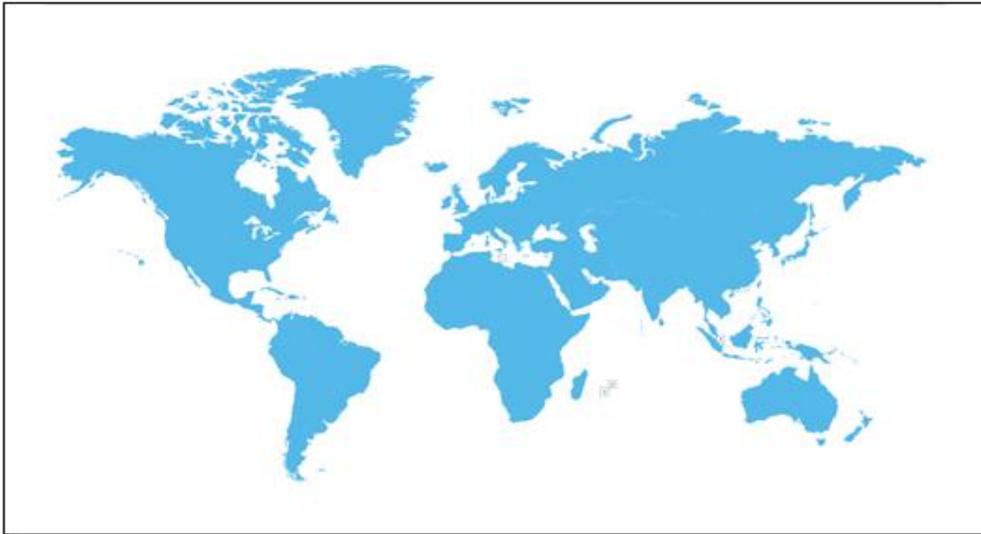
La Política de Calidad de Kuehne + Nagel. Se basa en 10 puntos en los cuales la empresa basa para alcanzar objetivos:

- 1.- Satisfacción al cliente
- 2.- Capacitación
- 3.- Procesos de vanguardia
- 4.- Prevención de errores
- 5.-Desempeño individual y de equipo
- 6.- Responsabilidad social
- 7.- Mejora continua
- 8.- Seguridad y salud
- 9.- Desarrollo sustentable
- 10.- Compromiso QSHE mundial

Los Valores de Kuehne + Nagel se denominan como “los principios del ancla” en dichos principios es en lo que los empleados de la empresa basan su desarrollo y cooperación dentro de Kuehne + Nagel.

- 1.- Actúa como la extensión del negocio del cliente
- 2.- Mejora constantemente
- 3.- Colabora.
- 4.- Mantén tus promesas
- 5.- Sé responsable
- 6.- Controla costos
- 7.- Respeta a los demás
- 8.- Diviértete

Cuadro 1.1 países en donde KN está ubicado



Africa	Asia Pacific	Europe	Middle East	North America
Angola	Afghanistan	Albania	Bahrain	Canada
Kenya	Australia	Austria	Egypt	Mexico
Mauritius	Bangladesh	Belarus	Iraq	United States
Morocco	Cambodia	Belgium	Israel	South & Central
Mozambique	China	Bosnia & Herzegovina	Jordan	America
Nambia	India	Bulgaria	Kuwait	Argentina
Réunion	Indonesia	Croatia	Lebanon	Bolivia
South Africa	Japan	Cyprus	Qatar	Brazil
Tanzania	Korea	Czech Republic	Saudi Arabia	Chile
Uganda	Macau/China	Denmark	Turkey	Colombia
Zimbabwe	Malaysia	Estonia	United Arab Emirates	Costa Rica
	Maldives	Finland		Cuba
	Myanmar	France		Ecuador
	New Zealand	Germany		El Salvador
	Pakistan	Greece		Guatemala
	Philippines	Hungary		Honduras
	Singapore	Ireland		Nicaragua
	Sri Lanka	Italy		Panama
	Taiwan	Latvia		Peru
	Thailand	Lithuania		Puerto Rico
	Vietnam	Luxembourg		Dominican Republic
		Macedonia		Trinidad and Tobago
		Malta		Uruguay
		Netherlands		Venezuela
		Norway		
		Poland		
		Portugal		
		Romania		
		Russian Federation		
		Serbia		
		Slovak Republic		
		Slovenia		
		Spain		
		Sweden		
		Switzerland		
		United Kingdom		
		Ukraine		

Fuente: KUEHNE + NAGEL <http://www.kn-portal.com/locations/>

## **SERVICIOS QUE OFRECE KUEHNE + NAGEL**

Con la experiencia que ha desarrollado la empresa a lo largo de los años y el posicionamiento a nivel mundial Kuehne + Nagel ofrece los siguientes servicios: transporte marítimo, aéreo, terrestre y almacenamiento y logística de mercancías.

### **Transporte Marítimo**

En el ramo de la logística Kuehne + Nagel es el promotor número uno de este servicio, con la experiencia y conocimiento y el alcance global la empresa posiciona por este medio de transporte las mercancías de los clientes en cualquier parte del mundo, esto se ha generado gracias a las asociaciones con operadores y navieras líderes con estas relaciones la empresa garantiza la capacidad y habilidad para adaptarse a los crecientes volúmenes de manera rápida y eficiente.

La clave de esto se debe a que KN cuenta con más de 7500 especialistas alrededor del mundo dando solución y servicio a sus clientes sin importar el volumen y peso de la mercancía o ubicación de los clientes.

Servicios disponibles dentro de KN para el transporte marítimo:

#### **Servicio FCL**

- Asignaciones especiales a través de alianzas estratégicas de envío
- Programas semanales que se alinean con el envío en tiempo deseado (o / y de entrega)

#### **Soluciones LCL**

- Servicios de importación y exportación dedicados de Asia, Europa y América del Sur
- Estructura operativa dedicada: un mejor desempeño

#### **Intermodal**

- Amplia selección de operadores
- Transporte terrestre vía camión y tren y servicio consolidado

## **TRANSPORTE AEREO**

Kuehne + Nagel se ha convertido en uno de los especialistas de envío en carga aérea más grande del mundo, en la actualidad ocupa el número dos en el ranking logístico, para alcanzar esto KN tiene a disposición de los clientes 300 oficinas especializadas alrededor del mundo.

En los últimos años se mueven 1,000,000 de toneladas de carga aérea que abarca no sólo las principales rutas de transporte aéreo internacional, sino también soluciones de transporte individuales a las partes más remotas del planeta.

KN ofrece para este tráfico los siguientes servicios:

- Una amplia gama de productos en términos de disponibilidad de carga y tiempo de tránsito
- Fácil acceso a las tarifas a través de la plataforma web KN Login
- Servicio consolidado, Charter, Mar / Aire
- Visibilidad basada en KN Login, seguimiento e información 24/7
- Soluciones específicas para cualquier tipo de industria

## **TRANSPORTE TERRESTRE**

KN ofrece una amplia gama de productos y servicios de transporte por carretera en diferentes partes del mundo siendo la región europea la mejor desarrollada para este tipo de transporte, con más de 8,500 especialistas que se encargan de planear las rutas a nivel nacional e internacional, el transporte terrestre se ha convertido en la base e inicio del transporte marítimo y aéreo y Kuehne + Nagel ha integrado de manera inteligente a los tres tipos de transporte haciendo el servicio completo puerta-puerta .

Servicios disponibles

- Red de grupaje terrestre puerta-puerta
- Salidas garantizadas con alta frecuencia de horarios y tiempos de tránsito rigurosos
- Cargas completas y lotes con recogida/entrega directa/con el camión internacional y tiempos de tránsito definidos
- Control de flota

## **ALMACENAJE Y LOGISTICA**

Kuehne + Nagel opera mundialmente 7 millones de metros cuadrados de instalaciones de almacenaje estratégicamente ubicadas con acceso a los principales puertos, aeropuertos y carreteras.

La atención al detalle, el cuidado del producto y la simplificación de los procesos son valores que KN ha cuidado en el día a día en las operaciones de almacenaje y distribución. Los expertos en logística y almacenaje tienen un conocimiento profundo de las necesidades de cada industria.

### Servicios disponibles

- Sistema de gestión de almacenaje avanzado
- Depósitos aduaneros
- Servicios en modo compartido - multiciente
- Servicios en modo dedicado
- Distribución nacional / servicios exprés
- Instalaciones con óptima capacidad operativa
- Sistemas de visibilidad y gestión de stocks integrados
- Consolidación de flujos de proveedores a fábrica
- Amplia gama de servicios de valor añadido

## **SOLUCIONES INDUSTRIALES**

Kuehne + Nagel proporciona soluciones integradas para la cadena de suministro de las principales industrias, y para algunas de las empresas más importantes y reconocidas a nivel mundial. Esto es posible de hacer porque la empresa cuenta con especialistas que conocen las necesidades concretas de cada industria y de sus cadenas de suministro. Los sectores industriales en los cuales se ha enfocado KN son:

- Aeroespacial
- Alta tecnología
- Automotriz
- Bienes de consumo
- High-Tec
- Industrial
- Oil & Gas
- Productos Farmacéuticos
- Productos perecederos

## **TRAYECTORIA LABORAL DENTRO DE KN**

**Analista de Tráfico Marítimo Operaciones Importación. Septiembre 2009 a Febrero 2011.**

**Objetivo del puesto:** Dar seguimiento a las operaciones de importación de tráfico marítimo. Principalmente la actividad se desarrolla a partir de que el embarque zarpa y finaliza hasta que el embarque se encuentra en planta del consignatario

### **Funciones y Actividades del puesto:**

- Confirmar que los embarques hayan zarpado en tiempo y forma y dar seguimiento oportuno a trasbordos y trayecto del buque.
- Revisar que los costos que se pactaron con la naviera coincidan con los que aparecen en Bill of Lading.
- Notificar al cliente status de su embarque.
- Ingresar instrucciones de revalidación ante la naviera para que los agentes aduanales puedan realizar el despacho de importación.
- Solicitar transporte terrestre una vez que la mercancía fue despachada para poder retirarla de puerto.

**Perfil del puesto:** Tener experiencia en aduanas, transporte marítimo y logística de mercancías principalmente en Freight Forwarder. La experiencia adquirida previamente laborando dentro de la aduana del aeropuerto Internacional de la Ciudad de México revalidando guías de embarques aéreos y previo a eso laborando como becario en el departamento de importación marítima ambos puestos desarrollados en la empresa Panalpina permitieron que pudiera desarrollar el puesto de Analista de Tráfico Marítimo dentro de Kuehne + Nagel.

**Conocimientos específicos:** Incoterms, Comercio exterior, Logística marítima y transporte en general. Los conocimientos adquiridos dentro de la carrera de Relaciones Internacionales así como la experiencia laboral previamente adquirida fueron requeridos para poder desarrollar el cargo de Analista y ser contratado por Kuehne + Nagel

**Escolaridad Requerida:** carrera en Relaciones Internacionales, Comercio Internacional, Negocios Internacionales, Logística o Ingeniería del Transporte.

**Idiomas Requeridos:** inglés para establecer conversaciones de negocios.

**Coordinador de Tráfico Marítimo Servicio a Clientes Importación. Febrero 2011-October 2014.**

**Objetivo del puesto:** Coordinar el embarque del consignatario desde la planta del proveedor hasta que la carga ya se encuentra en el buque. Por medio de nuestras oficinas en origen contactamos a los fabricantes de las mercancías para poder traer a México los diferentes artículos adquiridos por los compradores de las mismas.

**Funciones y Actividades del puesto:**

- Notificar a los clientes sobre tarifas y espacios disponibles con las diferentes navieras con las cuales se pueden embarcar las cargas.
- Actualización de itinerarios y dar la mejor ruta disponible en tiempo y precio al cliente.
- Resolución de problemas de los clientes. Buscar la mejor alternativa logística para el traslado de las mercancías de los clientes
- Preparación de reportes que permitan medir los indicadores establecidos por los clientes para sus embarques.
- Revisión y actualización de tarifas con el departamento de ventas. Dar mantenimiento y pronóstico de carga a las diferentes cuentas asignadas para poder ofertar mejores costos a los clientes.
- Seguimiento al booking del cliente. Trabajo constante con los analistas de tráfico marítimo a fin de tener un seguimiento oportuno de la reserva y del embarque en general de los clientes.
- Revisión de costos por embarque para que la factura correspondiente sea emitida y enviada a los consignatarios.

**Perfil del puesto:** Tener experiencia en aduanas, transporte marítimo y logística de mercancías principalmente en Freight Forwarder. Con la experiencia adquirida en el puesto de analista de tráfico marítimo se dio la oportunidad de tomar el puesto de Coordinador en el área de importación marítima.

**Conocimientos específicos:** Incoterms, Comercio exterior, Logística marítima y transporte en general. La experiencia adquirida en el puesto anterior fue de vital importancia para poder cumplir con el desarrollo de las funciones del puesto de coordinador, tener la visibilidad de los embarques en cuanto los seguimientos desde el puesto de analista de tráfico ayudó a que las nuevas funciones fluyeran de manera adecuada y complementaria.

**Escolaridad Requerida:** carrera en Relaciones Internacionales, Comercio Internacional, Negocios Internacionales, Logística o Ingeniería del Transporte.

**Idiomas Requeridos:** inglés para establecer conversaciones de negocios.

**Coordinador de Tráfico Marítimo Servicio a Clientes Exportación Marítima Octubre 2014- Mayo de 2015.**

**Objetivo del puesto:** Coordinar el embarque del proveedor desde su planta hasta que la carga se encuentra en el buque. A través de las oficinas en destino los consignatarios nos contactan para poder coordinar con el fabricante de las mercancías el envío de los productos al país en donde se encuentra la planta del comprador.

**Funciones y Actividades del puesto:**

- Notificar a los clientes sobre tarifas y espacios disponibles con las diferentes navieras con las cuales se pueden embarcar las cargas.
- Actualización de itinerarios y dar la mejor ruta disponible en tiempo y precio al cliente.
- Coordinación del transporte que recolectará la mercancía en la planta del proveedor
- Solicitud de booking antes las navieras
- Coordinación e fechas de cierres documentales y físicos de la mercancía, la coordinación de los tiempos se hace entre proveedor, transporte, agente aduanal y naviera.
- Coordinación de documentación con el agente aduanal para realizar el despacho de exportación.
- Resolución de problemas de los clientes. Buscar la mejor alternativa logística para el traslado de las mercancías de los clientes
- Preparación de reportes que permitan medir los indicadores establecidos por los clientes para sus embarques.
- Revisión y actualización de tarifas con el departamento de ventas. Dar mantenimiento y pronóstico de carga a las diferentes cuentas asignadas para poder ofertar mejores costos a los clientes.

**Escolaridad Requerida:** carrera en Relaciones Internacionales, Comercio Internacional, Negocios Internacionales, Logística o Ingeniería del Transporte.

**Idiomas Requeridos:** inglés para establecer conversaciones de negocios.

## BIBLIOGRAFÍA

Arévalo Ernesto. Los Freight Forwarders y su Contribución a la Competitividad Global. AMACARGA. Centro Banamex Cd de México 17 de abril de 2013. 20 pp.

Ballou, Ronald. Logística: Administración de la Cadena de suministro. Ed Pearson, México, 3ª ed, 2004, 789 pp.

Butanda Gómez, Nancy. La tercerización de servicios logísticos como ventaja competitiva en el comercio internacional. Tesina de Licenciatura, F. C. P. S. U.N.A.M. México, 2008, 107 pp.

Chopra, Sunil, Meindl, Peter. Administración de la cadena de suministro. Ed. Perason, México, 3ª ed, 2008, 528 pp.

Del Arenal, Celestino. Introducción a Las Relaciones Internacionales. Ed. Tecnos Madrid, España, 3ª ed. 1990, 450, pp

Jiménez, Elías. Marco conceptual de la Cadena de Suministro. Instituto Mexicano del Transporte, Secretaria de Comunicaciones y Transportes, Querétaro 2002, 196 pp.

Malen Seña, Jorge Francisco. Globalización, Comercio Internacional y Corrupción. Ed Gedisa, Barcelona, España, 2ª ed, 2000, 220 pp.

Martin, Christopher. Logística, aspectos estratégicos. Traducción Mario Rodríguez Espinosa. Ed Limusa, México, 2010, 266 pp

Mora García, Luis Aníbal. Gestión logística integral, las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento. Ed ECOE, Bogotá, Colombia, 1ª ed. 2008 342 pp.

Shaikh, Anwar. Teorías del Comercio Internacional. Ed. Maia, Madrid España, 1ª ed. 2009, 125 pp.

Wilson, Rosalyn. Transportation in America 2000 CSCMP State of Logistic Report, Washington DC, 18ª ed. pag. 19

## **MEDIOS ELECTRÓNICOS**

ANÁLISIS Y DISEÑO DE SISTEMAS LOGÍSTICOS

<http://www.gestiopolis.com/marketing/analisis-y-disenos-de-sistemas-logisticos.htm>

CADENA DE ABASTECIMIENTO

<http://logisticaytransporteinlog.com>

CADENA DE ABASTECIMIENTO. VISIBILIDAD Y COSTOS

<http://www.erp-spain.com/articulo/71191>

COMERCIO

<http://blog.elcomercio.es/sociedadsinred/tag/relocalizacion/>

GESTION LOGÍSTICA

<http://slideplayer.es/slide/117882/>

IEBS, Escuela de Negocios

<http://www.iebschool.com/programas/master-esupply-chain-management-logistica-internacional/>

RETOS LOGÍSTICOS EN COLOMBIA

<https://lomejordelogistica.blogia.com/temas/taller-2-retos-logisticos-en-colombia/>

TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS

<http://es.slideshare.net/EnriqueMuedas/la-empresa-como-sistema>

TOP 50 GLOBAL AND DOMESTIC THIRD PARTY LOGISTICS PROVIDERS

[http://www.supplychain247.com/article/2013\\_top\\_50\\_global\\_top\\_30\\_domestic\\_3pls/wsi](http://www.supplychain247.com/article/2013_top_50_global_top_30_domestic_3pls/wsi)

TOP 25 FREIGHT FORWARDERS THRIVING IN THE COMPLEXITY OF GLOBAL TRADE

[http://www.supplychain247.com/article/top\\_25\\_freight\\_forwarders\\_are\\_thriving\\_in\\_the\\_complexity\\_of\\_global\\_trade/db\\_schenker\\_logistics](http://www.supplychain247.com/article/top_25_freight_forwarders_are_thriving_in_the_complexity_of_global_trade/db_schenker_logistics)

TOP 30 DE NAVIERAS EN EL MUNDO

<http://rm-forwarding.com/2012/04/10/top-30-de-navieras-en-el-mundo/>