



OXFORD  
ECONOMICS

# El Impacto de la Industria Express en la Economía Global

**Oxford Economics**

Septiembre de 2009

*Oxford Economics*  
121, St Aldates, Oxford, OX1 1HB  
☎: 01865 268900, 📠: 01865 268906  
🌐: [www.oxfordeconomics.com](http://www.oxfordeconomics.com)

# Índice

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>1</b>
<b>1. EL TAMAÑO Y ALCANCE DE LA INDUSTRIA EXPRESS</b>	<b>4</b>
<b>2. EL ROL DE LA INDUSTRIA EXPRESS EN LA FACILITACIÓN DEL COMERCIO Y LA COMPETITIVIDAD</b>	<b>11</b>
<b>3. EL ROL DE LA INDUSTRIA EXPRESS EN LA FACILITACIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD Y LA INVERSIÓN</b>	<b>28</b>
<b>4. PERSPECTIVAS DE LA INDUSTRIA EXPRESS Y SU IMPACTO EN EL CRECIMIENTO ECONÓMICO GLOBAL</b>	<b>38</b>
<b>5. EL IMPACTO DE LAS RESTRICCIONES SOBRE LOS SERVICIOS DE ENTERGA EXPRESS</b>	<b>46</b>
<b>ANEXO: FUENTES DE INVESTIGACIÓN Y AGRADECIMIENTOS</b>	<b>53</b>

# Resumen Ejecutivo

## La industria express – un sector de rápido crecimiento...

Los operadores express ofrecen entregas de envíos garantizados, rápidos, confiables, a pedido, a todo el mundo, integrados, puerta a puerta, que son rastreados y controlados a lo largo de todo el viaje. Ellos son la “Clase Ejecutiva” de los servicios de carga.

La industria express simplifica y agiliza el proceso de transporte de mercaderías. Organiza la recolección, generalmente al final del día hábil, le permite al remitente acceder a la información acerca del progreso de los envíos desde la recolección del producto hasta la entrega del mismo, y provee la evidencia de la entrega del envío. Cuando los envíos son internacionales, la industria express se encarga de obtener las autorizaciones aduaneras así como también el pago de los aranceles e impuestos que se requieran.

## ...generando actualmente en total 2,75 millones de empleos...

La industria express realiza una contribución directa importante a la economía global:

- Su aporte directo al PBI mundial fue de U\$80.000 millones en 2008 – similar al de la industria de la construcción naval.
- De manera directa genera 1,3 millones de empleos, alrededor de un tercio más que la industria de refinería petrolera.
- La industria express ayuda a generar alrededor de 2,75 millones de empleos en total, incluidas aquellas personas empleadas en compañías proveedoras de los operadores express (p.e., de la industria automotriz que fabrica vehículos de reparto, de compañías proveedoras de IT, de servicios de apoyo, etc.) y los empleos dependientes del gasto de los trabajadores de la industria express.

## ...y casi 4,5 millones en 2018

La industria express es un sector de rápido crecimiento – desde 2003 su crecimiento ha estado por encima del de la economía global en general. Se está extendiendo particularmente rápido a las economías de transición y emergentes, especialmente en América Latina y China.

Esperamos que la industria express siga aumentando su participación en el mercado de cargas aéreas, con un crecimiento promedio del 3% anual en términos reales entre 2008 y 2013, antes de producir una aceleración para crecer un promedio de 7% en términos reales entre 2013 y 2018. Esto está en línea con el crecimiento que esperamos en el comercio mundial (exportaciones e importaciones) mientras se materializa la recuperación de la economía global. Y tiene un crecimiento más rápido superior al 50% del crecimiento que se espera del PBI para la economía mundial en la próxima década.

Con una demanda en rápido crecimiento de servicios de entrega rápida y garantizada, se espera que el empleo directo en la industria express globalmente se incremente de 1,3 millón actualmente a 1,8 millón en 2018, si no se ve limitada por impedimentos y restricciones regulatorias. Se espera que la industria express genere casi 4,5 millones de empleos a nivel global en 2018.

## **La industria express juega un rol fundamental en el comercio internacional...**

El rol más importante de la industria express se encuentra en la facilitación del éxito de otros integrantes de la economía global.

Los servicios express seguirán sosteniendo el transporte del comercio mundial, al tiempo que las compañías requieren cada vez más entregas rápidas y garantizadas.

Los servicios express son cada vez más importantes para asegurar la competitividad constante de las empresas, y para ganar los mercados de exportación y alentar las inversiones. Probablemente vayan a ser más importantes en el futuro dado que la economía mundial cada vez está más integrada.

Los servicios express ayudan a mejorar la competitividad de casi todos los aspectos de las operaciones de las compañías, incluidas las funciones de ventas, logística y almacenamiento, producción y servicios al cliente.

Un buen acceso a los mercados es el factor más importante que influye sobre las decisiones acerca de la localización de instalaciones internacionales: los servicios express son un elemento importante para asegurar que las compañías, cualquiera sea el lugar donde se encuentren ubicadas, tengan el mejor acceso posible a los mercados.

## **...y en la facilitación de la productividad y la inversión**

Los servicios express les permiten a las compañías maximizar la eficiencia de sus operaciones – reduciendo las interrupciones de la producción y permitiendo la implementación de las mejores técnicas internacionales como la de fabricación a pedido (*build-to-order*).

Los servicios express también les permiten a las compañías minimizar sus costos de inventario.

La industria express les permite a las compañías pequeñas utilizar servicios de alta calidad y entrega rápida que no podrían brindar por sí mismas. Esto es particularmente importante para facilitar su participación en los mercados de exportación.

Los servicios express contribuyen al desarrollo regional uniendo geográficamente áreas periféricas con los lugares más importantes del mundo.

Un área en la cual los servicios express probablemente sean especialmente importantes para el éxito económico son los sectores basados en el conocimiento, como los servicios farmacéuticos/biotecnológicos, financieros y comerciales y los de investigación y desarrollo. Estos sectores dependen en gran medida del servicio express, reflejando la importancia de realizar las entregas en tiempo así como el alto valor de los productos y servicios que proveen.

## **La liberalización de los servicios express puede generar beneficios económicos importantes**

Los servicios express internacionales, como cualquier otro aspecto del comercio internacional, pueden verse obstaculizados por políticas y restricciones gubernamentales que afectan la capacidad de las empresas de

entregas express para operar de manera eficiente y así, su aptitud para facilitar un mayor comercio, inversión y productividad en todos los sectores de la economía en toda su extensión. Las restricciones impuestas por algunos países incluyen: prácticas anti-competitivas de monopolios estatales o autorizados; complejos requisitos para otorgar licencias y procedimientos aduaneros ineficientes; restricciones al acceso a los mercados aéreos y a los sistemas de transporte terrestre y restricciones a las inversiones extranjeras.

Esas restricciones aplicadas a los servicios express no sólo afectan de manera adversa la eficiencia de las compañías de entregas express sino que también socavan la competitividad de las compañías en toda la economía.

Los pasos para eliminar las restricciones sobre la industria express alentarían un mayor comercio, inversión y productividad, incrementando el PBI, el empleo y las finanzas gubernamentales.

Los beneficios de la liberalización de los servicios express serían sustanciales. Por ejemplo, se estima que la producción de China se incrementaría en casi US\$ 180.000 millones durante cinco años, generando unos 700.000 puestos de trabajo adicionales.

## 1. El tamaño y alcance de la industria express

### Introducción

Este informe expone el impacto de la industria express sobre la economía global. El aporte más importante que la industria express realiza es que mejora las capacidades y competitividad de otros sectores de la economía. En este informe detallamos la manera en que la industria express facilita la productividad, el comercio internacional, las inversiones y el empleo en todo el mundo. Primero comenzamos analizando qué es la industria express, cómo se desarrolló inicialmente, y cómo ha crecido en los últimos 30 años.

A continuación mostramos el tamaño de la industria express dentro de la economía global, en términos de contribución al PBI y al empleo.

#### Conclusiones Principales:

- La industria express es un sector de rápido crecimiento en la economía global.
- Ha realizado un importante aporte a la economía global en el pasado y esperamos que lo haga en el futuro, pero sentirá efectos en el corto plazo mientras el comercio internacional se vea afectado de manera adversa por el actual escenario económico.
- La industria actualmente emplea alrededor de 13 millones de personas en forma directa – aproximadamente un tercio más que la industria de refinería petrolera – y crea en total 2,75 millones de puestos de trabajo.
- Ha realizado una contribución directa al PBI mundial de US\$80.000 millones en 2008.
- Una amplia variedad de industrias utiliza a los servicios de entrega express. Pero los mayores usuarios son generalmente integrantes de “alta tecnología” o “*high tech*”, de los sectores de fabricación, de IT & telecomunicaciones, farmacéuticas y de servicios financieros y de negocios.

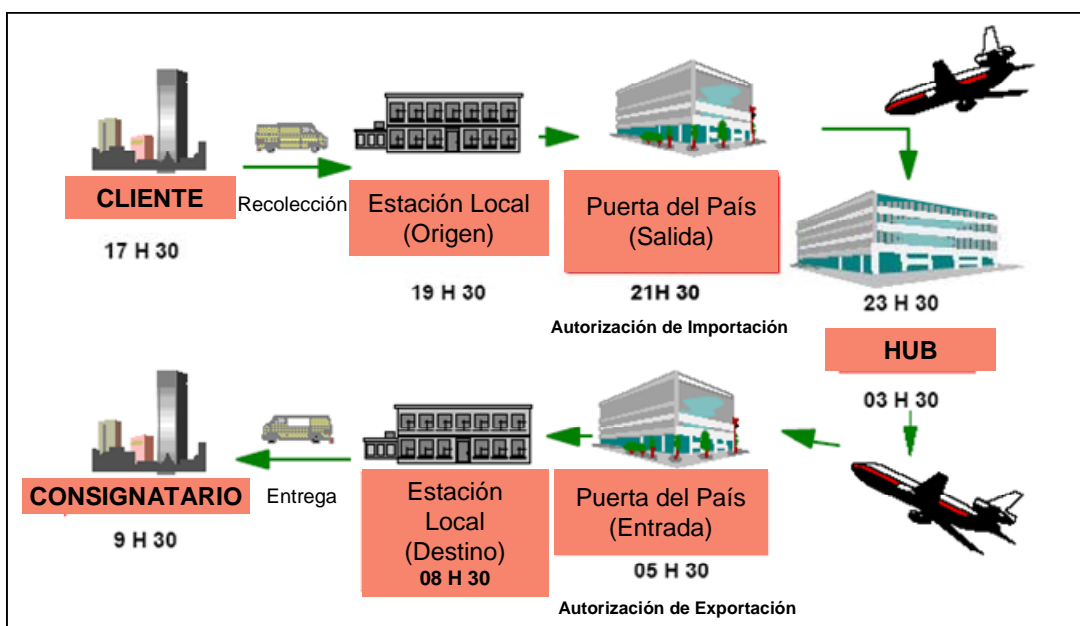
### ¿Qué es la industria express?

El principal negocio de la industria express es la realización de envíos y entregas con valor agregado, transportes puerta a puerta y entregas de envíos en el término de un día o en plazos de entrega establecidos, e incluye documentos, paquetes y mercaderías. (Los envíos con plazos de entrega establecidos normalmente requieren un período de tránsito de entre 2 y 3 días).

Cuatro compañías – DHL, FedEx, TNT y UPS, también conocidas como ‘integradoras’ – son las líderes de la industria express global, pero existen muchas otras en este sector altamente competitivo. El término “integrador” se refiere a la capacidad de estas compañías de ofrecer servicios integrados puerta a puerta y

de plazo establecido, donde la compañía mantiene el control de todos los aspectos del proceso de transporte – por ejemplo, ofreciendo la posibilidad de cambiar el domicilio de destino y el destinatario en tránsito – y cada uno de los datos o informaciones puede ser rastreada en cada paso a lo largo de todo el trayecto.

Figura 1-1: Las etapas clave de una entrega express típica



### Características de la industria express

La industria express simplifica y acelera el proceso de transporte de productos. Organiza la recolección del envío, generalmente al final del día, le permite al remitente el acceso a la información referida al avance en el trayecto de los envíos desde el momento de la recolección del envío hasta la entrega del mismo, y provee la evidencia de la entrega del mismo. Cuando los envíos son internacionales, la industria express se ocupa de obtener la autorización aduanera así también como el pago de los aranceles e impuestos correspondientes. La Figura 1.1 ilustra las etapas principales que forman parte de una entrega express típica.

Otros operadores de transporte no pueden por sí mismos responder a las necesidades de los negocios de forma tan efectiva como la industria express. En especial, no pueden ofrecer el mismo nivel de entrega rápida, garantizada a una variedad tan amplia de destinos.

Para atender las necesidades de los negocios, la industria express utiliza el transporte nocturno para usar el “tiempo muerto” cuando una compañía entrega su envío al final del día para remitirlo al destinatario al día

siguiente temprano. El transporte express se obtiene utilizando una variedad de distintos medios de transporte; camiones, furgonetas, trenes y aeronaves de pasajeros y aeronaves de carga así también como entregas a pie. En los casos en que es posible, sin embargo, la industria express utiliza medios de transporte terrestre. Los servicios express aéreos son utilizados solamente cuando no hay otras opciones disponibles para cumplir con las obligaciones de entrega en el mismo día o al día siguiente.

Para algunas compañías, los miembros de la industria express organizan todos los aspectos de sus procesos de distribución y de esta manera proveen un sistema completo de administración de la cadena de suministros.

## Desarrollo de los servicios express

La industria express se originó en los Estados Unidos a fines de la década del '60 y floreció luego de la desregulación de la industria de cargas aéreas en los Estados Unidos a fines de la década del '70. La compañías de entregas express atendieron la necesidad cada vez mayor de las empresas de realizar entregas garantizadas, en plazos establecidos, que no podían ser efectuadas por los servicios postales o por las que realizaban envíos de cargas. Como resultado de ello, la industria creció rápidamente y en la década de los '80 pasó de operar en el mercado local de los EE.UU. y se convirtió en un negocio global.

La industria express ha desarrollado desde la entrega de documentos y paquetes hasta la entrega de artículos específicos como productos de alta tecnología, semiconductores y productos de carga aérea en general. Comúnmente, estas clases de productos transportados por los servicios express son artículos de valor elevado/bajo peso, como los componentes electrónicos, las prendas de diseñador y los productos farmacéuticos; sin embargo la entrega express con frecuencia se utiliza para realizar envíos urgentes de artículos de gran tamaño, los que son necesarios con urgencia, como repuestos de aeronaves y equipos para operaciones de minería, construcción y manufactura. El Grupo de Acción de Transporte Aéreo (ATAG, por sus siglas en inglés) estima que el valor de los productos transportados por aire representa alrededor del 35 % de todo el comercio internacional. Sin embargo, de acuerdo con el peso, se estima que esa porción es mucho menor, alrededor del 1%, reflejando el elevado valor unitario de los artículos transportados por aire. Los servicios express representan una proporción importante de este comercio internacional: constituyen casi la mitad del mercado de carga aérea dentro de Europa.<sup>1</sup>

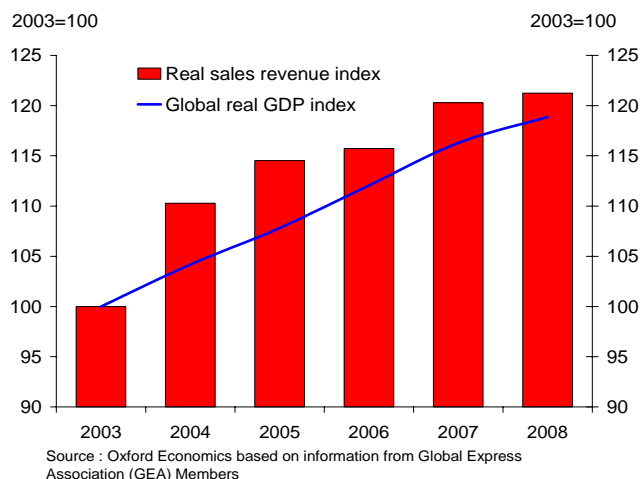
## La industria express genera US\$175.000 millones anuales de negocios globales...

Se estima que la industria express a nivel global ha generado ingresos por ventas (es decir, facturación) por valor de US\$175.000 millones en 2008. Sin considerar los efectos de la inflación, se estima que los ingresos por ventas de la industria express se han incrementado en poco más del 20% en términos reales desde 2003, es decir, a una tasa anual promedio del 4% anual, levemente por encima de la tasa de crecimiento de la economía mundial global.

<sup>1</sup> [http://www.euroexpress.org/about\\_the\\_eea.php?section\\_id=1](http://www.euroexpress.org/about_the_eea.php?section_id=1)



**Cuadro 1-1: Ingresos por ventas de la industria express global versus el PBI**



La industria express ha realizado un aporte importante a la economía global en el pasado y esperamos que siga haciéndolo en el futuro, pero sufrirá en el corto plazo (2009 y 2010) ya que el comercio mundial está siendo afectado de manera adversa por el escenario económico actual. El Capítulo 4 describe con más detalle las perspectivas de la industria express para la próxima década. América del Norte integra el mercado express más grande del mundo, con ingresos estimados de US\$76.000 millones en 2008 (Tabla 1.1). América Latina contribuye alrededor de US\$3.000 millones, 2 por ciento del mercado global. Con ingresos de US\$49.000 millones y US\$42.000 millones respectivamente, los mercados europeo e interno de la región Asia-Pacífico de los servicios express tienen una importante perspectiva para lograr una mayor expansión a medida que las compañías adopten cada vez más las mejores prácticas comerciales internacionales con relación a las entregas con plazo determinado y garantizadas. El crecimiento regional más rápido en los últimos años se ha producido en las economías emergentes, especialmente en el Medio Oriente y en América Latina, aunque desde una base relativamente pequeña.

**Tabla 1-2: Tendencias regionales de la industria express en los últimos 5 años**

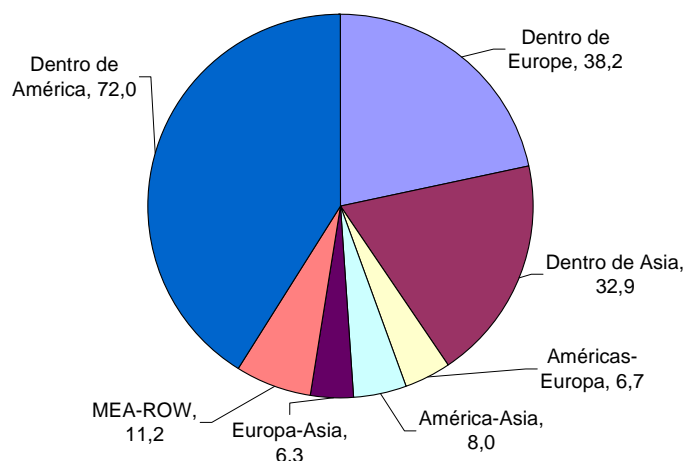
	Ingresos Express en US\$ miles de millones		Crecimiento anual	Participación global
	2003	2008	2003-2008	2008
América del Norte	58	76	6%	43%
América Latina y Caribe	2	3	12%	2%
Europa	35	49	7%	28%
Asia - Pacífico	28	42	9%	24%
Medio Oriente y África	4	6	10%	4%
Total	125	175	7%	100%

Fuente: Estimación de Oxford Economics según información de miembros de Global Express Association (GEA) y CECSS

La gran mayoría de las entregas express son intra-regionales – es decir, entre países y estados dentro de América, Europa o Asia-Pacífico. Las entregas express entre estas tres regiones representan el 12% de los ingresos de la industria express. No obstante, las entregas express interregionales generaron ingresos por US\$21.000 millones en 2008. Se estima que el mercado de los servicios express en el resto del mundo es levemente superior a los US\$11.000 millones.

**Figura 1-2: Mercado express global en 2008**

## Mercado Global Express = US\$175.000 millones en



Fuente: Oxford Economics según información de Miembros de Global Express Association (GEA)

### ...aportando US\$80.000 millones directamente al PBI ...

El aporte directo de la industria express al PBI mundial es medido por su “valor agregado”, definido como el valor de las ventas menos el valor de las compras intermedias adquiridas a los proveedores (p.e. combustible, materiales de embalaje, aerolíneas, etc.). Sin embargo, las estimaciones del valor agregado no están identificadas separadamente con relación a la industria express en las Cuentas Nacionales elaboradas por las oficinas nacionales de estadísticas. Como resultado de ello, la escala de la industria y su aporte directo al PBI y el empleo no son conocidas totalmente.

Partiendo de la investigación previa de Oxford Economics sobre la contribución económica de la industria express a la economía Global y la incorporación de la información de las cuentas de los integradores, estimamos que el aporte directo de la industria express al PBI global fue de alrededor de US\$80.000 millones en 2008. Esto significa que la industria express realiza un aporte directo al PBI Global similar al de la industria de la construcción naval.

### ...creando directamente 1,3 millón de empleos...

La industria express emplea a alrededor de 1,3 millón de empleados en todo el mundo. Brinda trabajo a gente con una amplia variedad de habilidades, incluidas las tareas de clasificación y entrega, administración y ventas, así también como ingenieros/técnicos y gerentes.

## ...y generando en total 2,75 millones de puestos de trabajo

La industria express ayuda a generar otros puestos de trabajo en la economía global, incluidos:

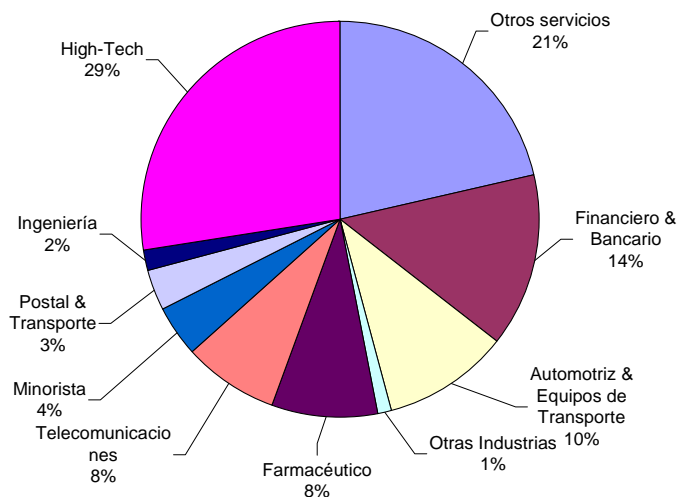
- Empleos en compañías que proveen productos y servicios a la industria express – el denominado “**empleo indirecto**” – incluidos aquellos que trabajan en: aerolíneas comerciales y de carga utilizadas por los operadores express; la industria aeronáutica que construye aeronaves operadas por compañías express; la industria automotriz que construye vehículos para realizar entregas; en compañías que proveen equipos IT y servicios de soporte para los mismos; en empresas petroleras; contadores y abogados; etc.
- Sobre la base de estudios previos acerca del impacto económico de la industria express que utiliza tanto la información de los integradores sobre el valor de sus compras a los proveedores como la de las tablas de ingresos y egresos preparadas por las oficinas nacionales de estadísticas, estimamos que el 1,3 millón de empleos directos de la industria express genera unos 910.000 empleos indirectos globalmente a través de la cadena de suministros.
- Los empleados en la industria express (directa o indirectamente) utilizan sus ingresos para adquirir productos y servicios para su propio consumo, y este gasto luego ayuda a sostener empleos en otros sectores, el denominado “**empleo inducido**”. Las estimaciones basadas en simulaciones realizadas en el Modelo Macroeconómico Global de Pronósticos Económicos de Oxford sugieren que el denominado “**empleo inducido**” puede llegar a alrededor de 550.000 (es decir, aproximadamente el 25% del empleo directo e indirecto de la industria express). Esto no significa que estos empleos adicionales no existirían sin el sector express, sino que probablemente existirían pero con niveles menores de salarios y de estándares de vida para esos trabajadores.

La reunión de estos distintos elementos implica que la industria express ahora ayuda a sostener alrededor de 3 millones de empleos en todo el mundo. Además, la industria express también ayuda a generar empleos en otros sectores de la economía, por ejemplo, facilitando el comercio y la inversión, y mejorando la eficiencia de sus compañías clientes. Estos efectos mayores reflejan el denominado impacto “catalítico” de la industria express y son analizados en detalle en el resto de este informe.

## Los servicios express son especialmente importantes para los sectores de alta tecnología (*high-tech*) y los basados en el conocimiento (*knowledge-based*)

Los servicios brindados por la industria express son utilizados por compañías de todo el espectro de los negocios. Los sectores más importantes y que son clientes de esta industria incluyen a los de alta tecnología y otros sectores de mayor “crecimiento” como el de IT, telecomunicaciones, farmacéutico, electrónicos y servicios comerciales. Pero la industria express también es utilizada de manera muy extendida por empresas de otros sectores, como el automotriz, de ingeniería y minorista.

Figura 1-3: Los sectores que son los principales clientes de la industria express



Fuente: Oxford Economics según información de Miembros de Global Express Association (GEA)

## Conclusión

La industria express es una importante industria global que genera en total 2,75 millones de puestos de trabajo en todo el mundo. Por sí misma la industria ha realizado un importante aporte en el pasado y esperamos que lo haga en el futuro, pero sufrirá algunas consecuencias en el corto plazo ya que su base de clientes está afectada por el actual escenario económico. Pero el rol más importante de la industria express está en facilitar el éxito de otros componentes de la economía, análisis que se realiza al final de este informe.

### Estudio de Caso: Productor de vino argentino

Esta compañía, ubicada en la provincia de Mendoza, es la unidad argentina de uno de los productores mundiales más importantes de vinos espumantes. Produce vinos espumantes y clásicos, 15% de los cuales son exportados, principalmente a los EE.UU. Aunque casi todas las exportaciones de la compañía son enviadas por transporte oceánico, la empresa utiliza los servicios aéreos express para su función más importante – generar ventas. Utiliza una empresa de entregas express para enviar las muestras que entrega a los potenciales distribuidores de sus vinos en los mercados extranjeros así también como los envíos de vino para participar en concursos de vino que se realizan en todo el mundo. Asimismo, la empresa confía a la empresa de entregas express el envío de toda la documentación relacionada con sus exportaciones, como las facturas y los certificados agrícolas especiales, que son fundamentales para obtener la autorizaciones aduaneras para retirar los envíos. La empresa utiliza la industria express porque brinda un servicio rápido y confiable que le asegura que las muestras de vino lleguen a destino en las mejores condiciones para ser degustados. Se utilizan controles especiales de envoltorios y temperatura al momento de realizar el embarque del vino.

## 2. El rol de la industria express en la facilitación del comercio y la competitividad

### Introducción

En este Capítulo, iniciamos nuestro análisis de la contribución que la industria express realiza al potencial crecimiento a largo plazo de la economía global, analizando su rol en el comercio internacional y la entrega de productos en los cuales es crucial actuar de manera oportuna (*time-sensitive goods*).

#### Conclusiones Principales:

- Los servicios de entrega express son cada vez más importantes para la competitividad de las empresas a través de su aptitud para ganar mercados y genera puestos de trabajo e inversión.
- Los servicios express ayudan a mejorar la competitividad de casi todos los aspectos de las operaciones de las compañías, incluidas las funciones de venta, logística y de almacenamiento, producción y atención al cliente.
- Los servicios express continuarán ayudando a sostener el transporte del comercio mundial, incluso durante el actual escenario económico, a medida que las empresas continúen requiriendo entregas rápidas y garantizadas.
- Los servicios express probablemente vayan a ser más importantes en el futuro a medida que la economía mundial se vuelva cada vez más integrada.
- Los proveedores de servicios de entregas express están facilitando este comercio invirtiendo en nuevas rutas y servicios de entregas.
- Los servicios express son especialmente importantes para las empresas que están geográficamente lejos de sus mercados o donde los proveedores nacionales de servicios son deficientes. De manera destacada, esto incluye a muchos países en desarrollo.

### La industria express juega un rol fundamental en el comercio internacional....

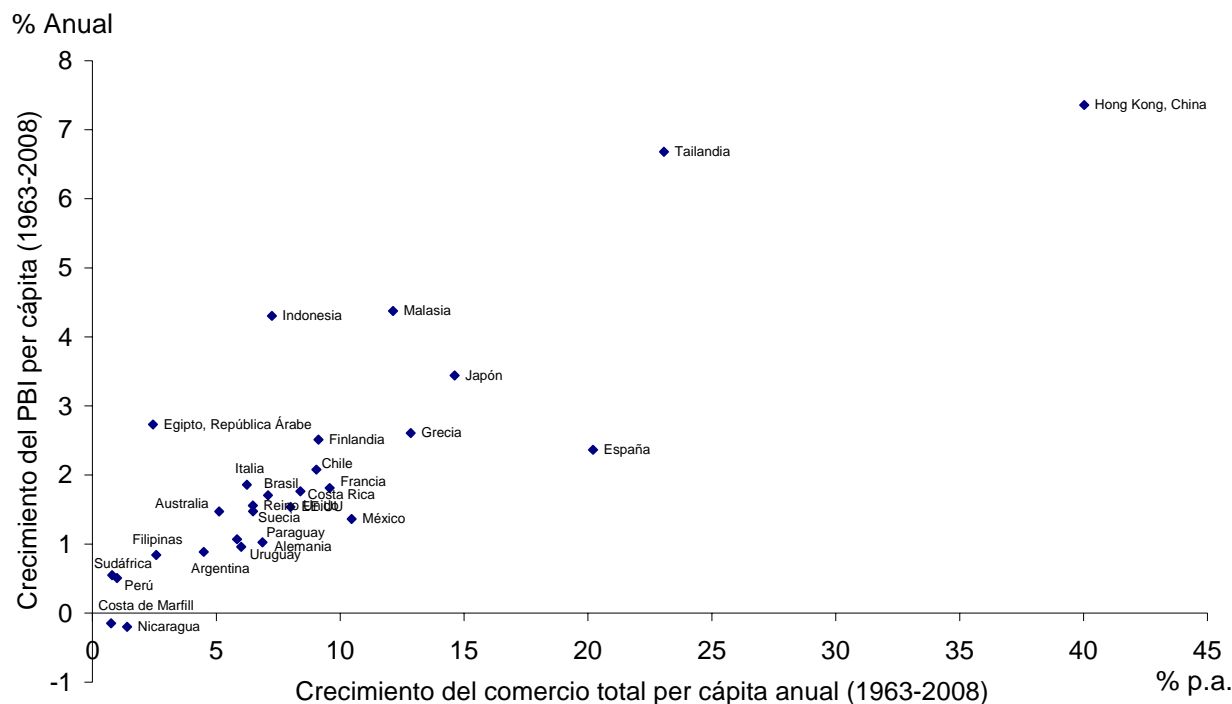
El desempeño del comercio es un determinante clave del crecimiento y la prosperidad económica. Durante los últimos 45 años, los países que han crecido más rápidamente han sido típicamente aquellos que han visto el crecimiento más rápido en el comercio internacional (Cuadro 2.1).

Además, la mayoría de las economías se han vuelto cada vez más dependientes del comercio en los últimos años. Como muestra el Cuadro 2.2, las economías con más crecimiento generalmente son muy dependientes del comercio internacional. Muchas de las economías de mercados emergentes, en especial, están en gran medida orientadas a las exportaciones. (La baja porción de las exportaciones en el PBI de los Estados Unidos y de Japón es en gran medida un reflejo del tamaño de esas economías).

El rápido crecimiento del comercio internacional de ninguna manera es un fenómeno único de los últimos años. Por ejemplo, el comercio mundial de productos manufacturados creció ocho veces entre 1950 y 1973. Pero el incremento absoluto del volumen en el comercio mundial desde mediados de la década del '70 ha sido superior en cuatro veces respecto del producido en los 25 años anteriores, generado por:

- **La eliminación gradual de barreras al comercio internacional** – incluida la creación de bloques de comercio libre, como el Mercado Único Europeo, el NAFTA y el Mercosur, y la influencia cada vez mayor de la Organización Mundial del Comercio.
- **Globalización** – a medida que se han abierto mercados nuevos y más compañías han establecido operaciones internacionales y subsidiarias extranjeras.
- **Mayor especialización** – estimulando a los países a concentrarse en las actividades en las cuales tienen una ventaja comparativa, y comercial con otros países que tienen una ventaja en la producción de otros productos y servicios.
- **Comunicaciones globales** – permitiendo a las compañías comercializar sus productos en todo el mundo, y comunicándose con sus clientes y proveedores en otros países.
- **Circunstancias políticas más favorables** – permitiendo un mayor comercio con los ex países comunistas – varios de los cuales actualmente son miembros de la Unión Europea – y China.

**Cuadro 2-1: Crecimiento económico y comercio**



Fuente: WDI, Oxford Economics calculations

## **Estudio de Caso: Dinamarca – productor de instrumentos de medición de gas**

Esta compañía danesa fue creada hace 25 años y tiene alrededor de 125 empleados en todo el mundo, 75 de los cuales se encuentran en Dinamarca. La empresa es un líder global de instrumentos de medición de gas utilizados en los sectores alimenticio, médico y de electrónicos.

Esta empresa opera en nichos del mercado en todo el mundo, con alrededor del 95% de todos los productos exportados desde Dinamarca a destinos tan lejanos como China, México y Ucrania.

Los servicios de entrega express son integrales a las operaciones de esta empresa. Utiliza los servicios express para llegar a destinos lejanos de todo el mundo en solo uno o dos días. Esto sucede a menudo, por ejemplo, cuando los clientes necesitan un repuesto para continuar con la producción de sus productos. Según el gerente de envíos de la empresa “es absolutamente imperativo para nosotros que la distribución de nuestros productos se realice sin problemas. Tiene que ser fácil, rápida y sin complicaciones. Con nuestro socio de entregas express podemos cubrir a todo el mundo, concentrarnos en nuestras actividades más importantes y dejar que nuestros socios express hagan lo que mejor saben hacer”.

## **Estudio de caso: Fabricante estadounidense de máquinas y herramientas**

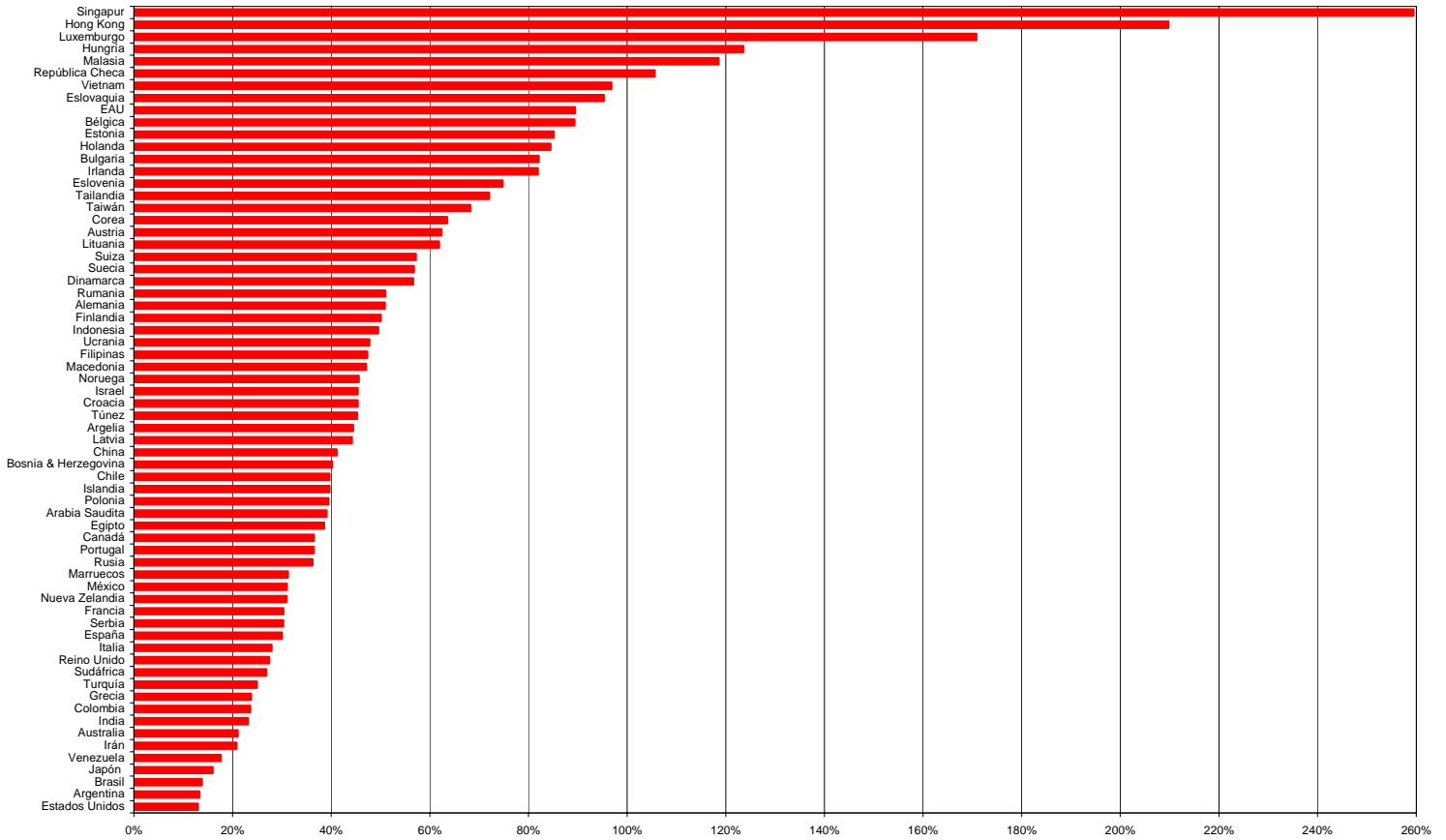
Durante más de 70 años, esta empresa ha estado fabricando máquinas y herramientas innovadoras para la minería, la construcción de caminos y edificios, las industrias automotriz, aérea y espacial, así también como para la agricultura y la industria forestal. Con sus oficinas centrales en los EE.UU. (en el estado de Pennsylvania), la empresa tiene actualmente alrededor de 13.500 empleados en todo el mundo localizados en más de 60 países.

Con sus máquinas y herramientas, la empresa está comprometida con una promesa de servicios a sus clientes. Parte de esta promesa es poder entregar productos rápidamente en caso de necesidad, a fin de mantener en niveles mínimos el tiempo de espera. Por esta razón, la empresa tiene un depósito central de distribución en cada uno de los cinco continentes. Los dos depósitos más grandes están localizados en los EE.UU. y en Europa, donde se encuentra la mayoría de sus clientes.

Los servicios de entrega express son utilizados para brindar una conexión rápida y confiable entre el depósito central europeo y sus clientes estadounidenses. Esto significa que la compañía puede enviar los productos a sus clientes estadounidenses al día siguiente, aún cuando los mismos no estén disponibles en los depósitos ubicados en los Estados Unidos, y tengan que ser enviados desde Europa.

Según el Gerente de Distribución Europea, los servicios de entrega express “nos han ayudado a establecer una conexión óptima entre el depósito central europeo y los clientes en los EE.UU., Canadá y México. Al final, eso beneficia a nuestros clientes, que pueden recibir sus productos cuando los necesitan de manera rápida tanto desde nuestro depósito europeo como desde uno ubicado en los EE.UU.”

Cuadro 2-2: Participación de las exportaciones en el PBI, 2008



Fuente: IMF, World Bank and Oxford Economics calculations



**Estudio de Caso: Fabricante brasilero de aviones**

Esta empresa es un importante fabricante de aviones y partes estructurales vinculadas a la aviación, así como también de componentes y equipos de aviación. Enfrenta el desafío de mantener su importante crecimiento a pesar de la logística de estar ubicada en Sudamérica, muy lejos de sus mercados de consumo más importantes en los EE.UU. y Europa, así también como de los mercados nuevos en países en rápido desarrollo. Esta compañía utiliza los servicios express para crear su programa “aeronave en tierra” dirigido a hacer que las aeronaves con problemas técnicos vuelvan a estar en servicio requiriéndose para ello una demora mínima. La capacidad para enviar repuestos grandes durante la noche a cualquier aeropuerto del mundo es fundamental para las aerolíneas en todos los países que deben mantener a las aeronaves en servicio para continuar siendo rentables y evitar dejar varados a los pasajeros y demoras en los envíos de cargas. Un evento de esa naturaleza puede costarles a sus clientes miles de dólares por hora en costos y lucro cesante.

Las Figuras 2.1 - 2.5 muestran el patrón del comercio internacional de productos en América del Norte, Europa, América Latina y Asia (incluida China). Los movimientos comerciales entre estas regiones representan la mayor parte del comercio mundial. También comercializan en gran medida con el Medio Oriente y África.

Pero debería destacarse que hay un comercio importante entre cada una de las regiones – tanto entre los distintos países (p.e. dentro de los bloques de la Unión Europea o asiático) y entre las distintas provincias o territorios de los países en forma individual (p.e. entre los estados de los EE.UU. o entre las diferentes áreas de China).

**Figura 2-1: El patrón del comercio de América del Norte con el resto del mundo, 2007**

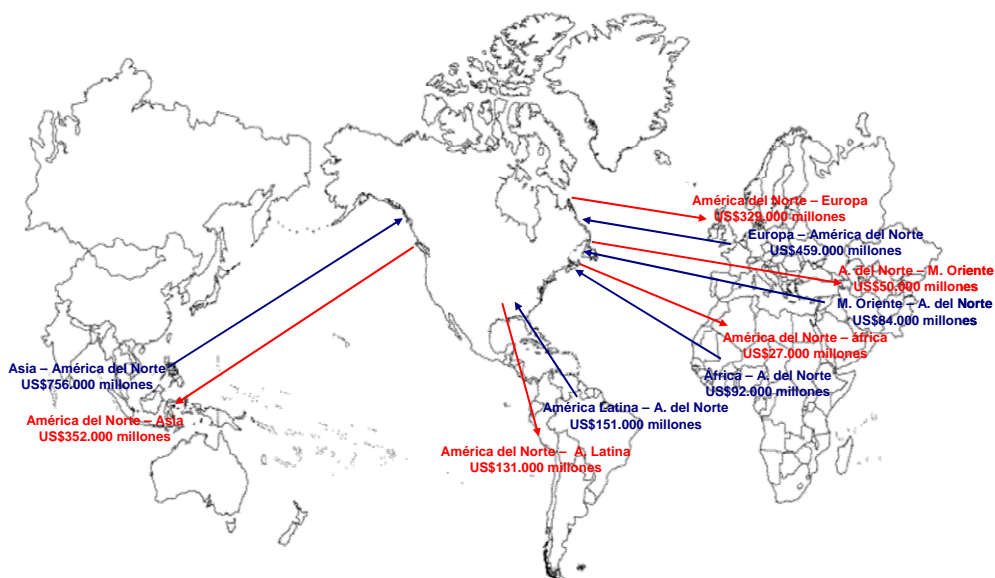


Figura 2-2: El patrón del comercio europeo con el resto del mundo, 2007

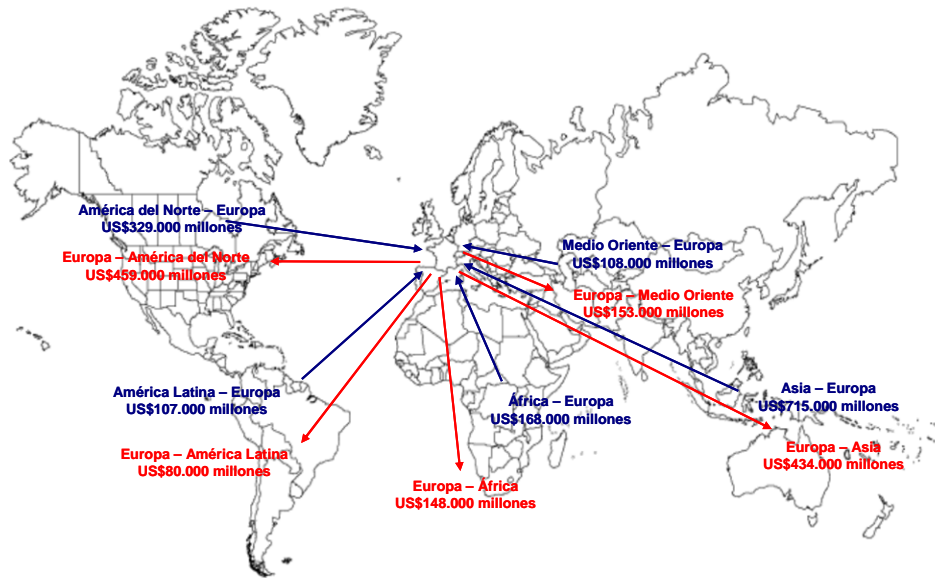


Figura 2-3: El patrón del comercio de América Latina con el resto del mundo, 2007

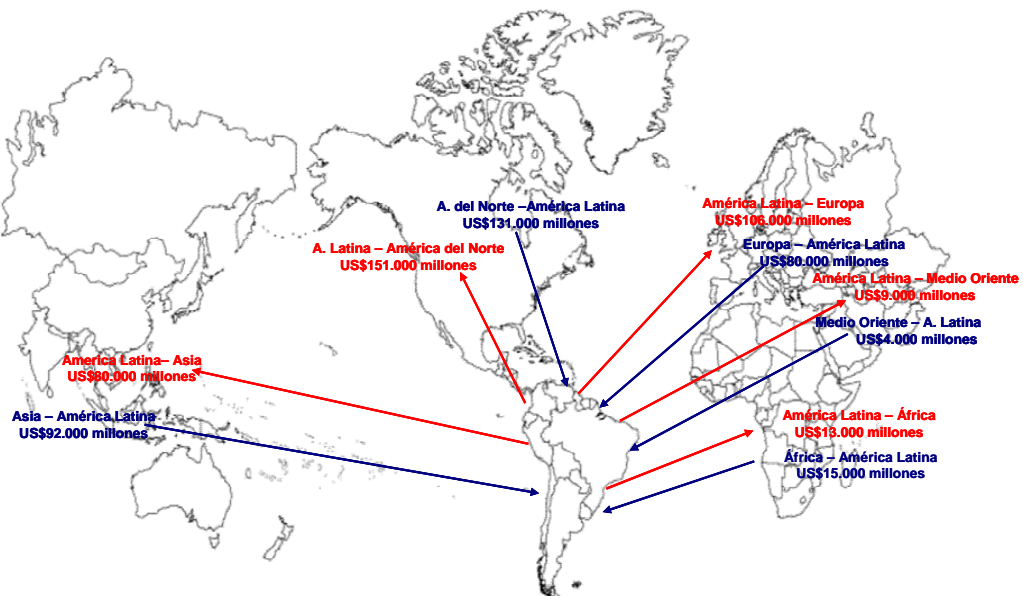
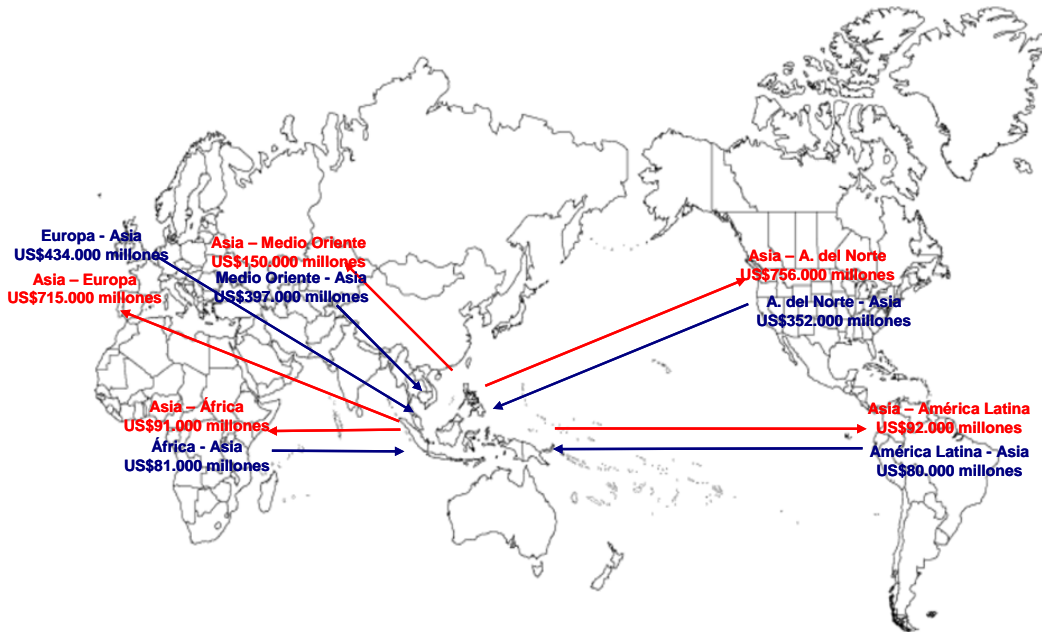


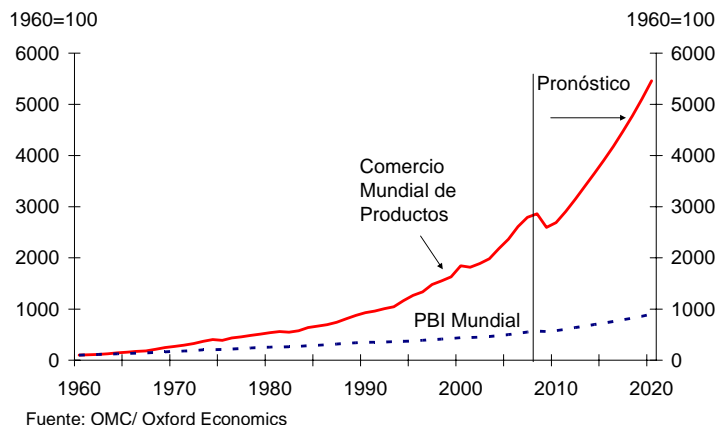
Figura 2-3: El patrón del comercio asiático con el resto del mundo, 2007



Fuente de las Figuras 2-1-2.4: Exportaciones e importaciones de productos, OMC, 2007

El pronóstico global de Oxford Economics sugiere que la economía global será cada vez más dependiente del comercio en la próxima década, pronosticándose que el comercio mundial de productos se incrementará más del 60 por ciento entre 2008 y 2018, duplicando el incremento del PBI global. Pero las perspectivas a corto plazo tanto para el comercio mundial como para el PBI mundial son sombrías. Se pronostica que el comercio mundial de productos se contraerá alrededor del 10% en 2009 y el PBI se reducirá en cerca del 2%. La desaceleración será más abrupta en los países industrializados. Los mercados emergentes también se desacelerarán de manera significativa en los próximos dos años, a medida que caiga el comercio mundial y los flujos de capital disminuyan. Pero, a mediano plazo, las tasas de crecimiento global se elevarán (ver Cuadro 2-3), ayudadas en parte por sólidas tasas de crecimiento de los mercados emergentes.

**Cuadro 2-3: PBI y Comercio Mundial de Productos, 1950-2020**



## ...con la entrega rápida y garantizada cada vez más fundamental para la competitividad ...

E incluso en épocas en las que el comercio mundial está disminuyendo, los países siguen dependiendo de medios eficientes y competitivos tanto para el envío de sus exportaciones a los lugares de destino como para el ingreso de las importaciones desde otros países. Durante esas épocas, la industria express seguirá jugando un rol importante, ayudando a sostener el comercio global de varias formas, incluido:

- **Lugares de destino adonde realiza envíos:** La naturaleza global de los servicios de entrega express implica que las empresas pueden adaptarse a una base de clientes cambiante y enviar productos a y desde distintos destinos rápidamente y de manera costo-efectiva (es decir, la “conectividad” es importante).
- **Confiabilidad:** Las reputaciones de las empresas pueden verse afectadas si sus envíos no son entregados a tiempo a sus clientes o si son extraviados en tránsito.
- **Envío en el que el tiempo de entrega es crucial/de fecha específica (Time-sensitive/time-specific):** Para algunas organizaciones la velocidad en el mercado es incluso más importante que el costo al determinar su competitividad. Esto obviamente es vital para los productos perecederos, como los alimentos frescos, pero también para aquellos que trabajan en modelos de negocios más nuevos como las cadenas de ropa de “moda rápida”. Pero también es importante, por ejemplo, para las empresas que cumplen con entregas que deben realizarse en fechas estrictas de entrega o que tienen que responder de manera inmediata a las demandas de los clientes (es decir, la denominada “economía del Día +1”).

## **Caso de Estudio: Fabricante italiano de prendas**

Esta empresa, ubicada en el norte de Italia, es una empresa familiar que ha elaborado productos tejidos exclusivos durante más de 35 años. Todas las materias primas y las telas son fabricadas en Italia por artesanos muy sofisticados utilizando lo último en tecnología de tejidos. Esto garantiza prendas de excelente calidad, que llevan la etiqueta "Fabricado en Italia" y son muy apreciadas en los mercados internacionales. La empresa distribuye productos tejidos de calidad y a la moda en tiendas de lujo en Europa y América del Norte.

Esta empresa se dio cuenta que a fin de ser competitiva en estos mercados maduros necesitaba una solución para su cadena de suministros que pudiera sincronizar varias etapas de cumplimiento – autorización aduanera incluida – y reducir los plazos de entrega, manteniendo a la vez los costos en niveles bajos. Consecuentemente, la empresa contactó a un proveedor de servicios de entrega express para que se encargara de toda su cadena de suministros de entregas, desde el retiro de los materiales en su fábrica en Italia hasta la entrega de los productos tejidos en tiendas de lujo en Las Vegas o Calgary.

Con el apoyo de los servicios de entrega express el tiempo necesario para completar las órdenes de pedidos se redujo de 15 días a solo 48/72 horas, lo que significó que la empresa superó sus nuevos objetivos comerciales y se extendió rápidamente en los Estados Unidos y Canadá. Ayudada por los servicios de entrega express, en menos de dos años esta compañía ha podido duplicar su volumen de órdenes en América del Norte. La empresa ahora tiene una presencia en las tiendas multimarcas en 31 ciudades importantes y se espera que siga logrando un mayor crecimiento internacional.

## **...y la industria express invierte en nuevas rutas en los mercados de rápido crecimiento**

Las compañías utilizan una variedad de medios para transportar productos hacia y desde el exterior, incluidas rutas/tren y ferry, carga marítima y carga aérea. Pero los servicios de entrega express – que representan la "clase ejecutiva" del mercado de transporte de carga, focalizados en realizar entregas rápidas, muy confiables – son cada vez más importantes. Las empresas de entregas express pueden conectar al 90% del PBI mundial dentro de las 24-48 horas.

La industria express está respondiendo al crecimiento del comercio internacional invirtiendo en nuevas rutas y servicios de entrega para asegurarse que puedan cumplir con una mayor demanda de entregas internacionales rápidas y garantizadas. Además, cada vez más trabajan con sus clientes para brindarles el apoyo con la distribución y los servicios logísticos.

## Caso de Estudio: Distribuidor libanés de productos

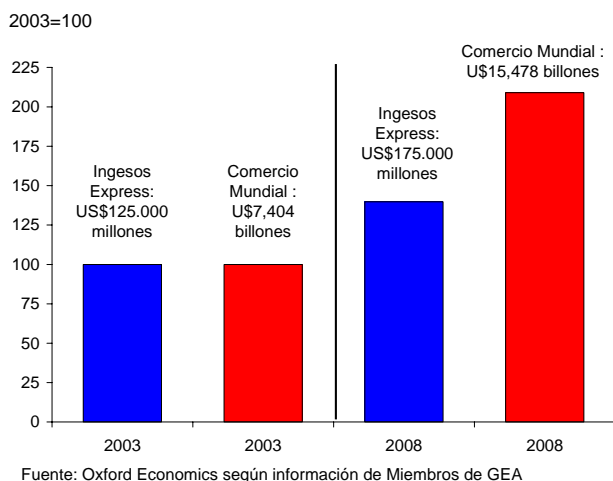
Esta compañía del Líbano provee a su clientela mundial de alimentos y productos libaneses, directamente desde el Líbano. El principal desafío para realizar las entregas fue el tratamiento de los productos perecederos y hacer que sus envíos fueran entregados lo más pronto posible en perfectas condiciones. Para atender estas necesidades, utiliza los servicios express para asistir a toda la logística de la cadena de suministros, desde la recolección de los productos entregados por distintos proveedores, su embalaje y la entrega de los mismos a sus respectivos lugares de distribución en más de 100 países. Con el apoyo de los servicios de entrega express, el negocio ha logrado un importante crecimiento en sus actividades realizadas a través de internet.

Los servicios express son utilizados generalmente para enviar productos de valor relativamente alto y peso relativamente bajo. Por ejemplo, el transporte aéreo en Italia es utilizado para transportar apenas el 0,4% de las exportaciones teniendo en cuenta el peso, pero el 11% de las exportaciones si se considera el monto, y la industria express realiza más de la mitad de estas exportaciones teniendo en cuenta el monto.

Los beneficios que ofrece la entrega express han resultado en que los ingresos de los operadores express han aumentado alrededor del 40% desde 2003 (o el 20% si no se tiene en cuenta los efectos de la inflación). Pero el crecimiento del ingreso no ha seguido el mismo ritmo que la repentina aceleración en el valor del comercio mundial (Cuadro 2.4). Esto probablemente se deba a una combinación de factores, incluidos:

- **La participación cada vez mayor de los países en desarrollo en el comercio mundial de productos** que alcanzó el 34 por ciento en 2007, un nivel récord hasta ahora. Los servicios de entrega express están relativamente subdesarrollados en las economías en desarrollo, especialmente aquellas dentro de Asia y América Latina, pero esas economías ofrecerán una importante oportunidad para la expansión en los próximos años.
- **Impacto de las restricciones** – Las restricciones aplicadas a las actividades de la industria express en áreas de rápido crecimiento comercial como América Latina, el Medio Oriente, África y la región Asia-Pacífico significan que las compañías de algunos de los países de esas zonas no pueden aprovechar totalmente las ventajas de los servicios express y esto afecta sus posibilidades de operar de manera eficiente en un mercado cada vez más global y por lo tanto su posibilidad de aprovechar el mayor nivel del comercio. Esto afecta tanto su desempeño como el desempeño de sus economías en general. Nos remitimos al impacto de las restricciones de los servicios de entrega express analizados en el Capítulo 5 de este informe.

**Cuadro 2-4: Ingresos de la industria express y el valor del comercio mundial de mercaderías**



A largo plazo, una combinación del retroceso de los precios del petróleo y del metal desde los máximos alcanzados en 2008 y la industria express que sigue invirtiendo en nuevas rutas de entregas para ayudar sostener una economía mundial cada vez más integrada, significará que los servicios de entrega express mantendrán su participación en el comercio mundial (ver Capítulo 4 para más detalles).

**Encuestas a negocios confirman la importancia de los servicios express para las compañías...**

La importancia de la industria express en la facilitación del comercio y la competitividad es destacada por los resultados de las encuestas a negocios y la evidencia de los estudios de casos de varios países. Como se explica en el Anexo de este informe, en las encuestas, realizadas por investigadores independientes, se les consultaba a una variedad de empresas de todos los sectores de la economía en los EE.UU., Chile y seis países de la Unión Europea (Reino Unido, Francia, Alemania, Italia, Bélgica, Portugal y República Checa) sobre su utilización de los servicios de entrega express. Las encuestas son complementadas por una encuesta de nuevos negocios que abarcan a compañías en Alemania, Brasil e India. Además, el reporte analiza de los estudios de casos las entrevistas realizadas a ejecutivos senior en los EE.UU., Asia, América Latina y el Medio Oriente.

Los resultados de la encuesta en los EE.UU. muestran que los servicios de entrega express son muy importantes para un tercio de las empresas estadounidenses a fin de poder cumplir con las obligaciones de entregas a los clientes. En la encuesta europea, alrededor de un tercio de las compañías utiliza frecuentemente las entregas express para enviar productos a sus clientes, mientras que más de la mitad lo hace al menos en forma ocasional. Y alrededor de un tercio de la empresas utiliza la entrega express frecuentemente o en forma ocasional para enviar subcomponentes a otras instalaciones de producción. Además, muchas compañías utilizan los servicios express para enviar documentos legales y distribuir informes dentro de la empresa.

En Brasil e India, casi la mitad de las compañías con frecuencia utilizan las entregas express para enviar productos a sus clientes. Una proporción similar respondió que los servicios de entrega express son una parte muy importante de la capacidad de sus compañías para competir tanto en los mercados locales como en los internacionales.

De manera similar, en China más de tres cuartos de las empresas reportaron que sus clientes están solicitando el envío de los productos de manera más rápida y confiable. Una proporción similar por lo tanto considera que los servicios express integrados son fundamentales para la competitividad de las exportaciones de China. La industria express es considerada ampliamente como una ayuda para superar los dos problemas más importantes de la distribución en China, que son la entrega lenta y no confiable – problemas que son comunes en las economías en desarrollo.

Las encuestas y las entrevistas arrojaron luz sobre las razones por las cuales las empresas utilizan los servicios express en lugar de los medios alternativos de entrega. Sea que se trate de economías desarrolladas, como la Unión Europea y los EE.UU., o de economías en desarrollo, como Asia o América Latina, casi todas las empresas informan que:

- **La entrega garantizada** es importante, ya que la reputación de un negocio se ve afectada cuando las entregas no llegan a tiempo o son extraviadas en tránsito.
- **La velocidad de la entrega** también es importante, y para muchas compañías incluso más importante que el costo de determinar su competitividad. .
- Y la mayoría de las empresas también valoran la **capacidad para rastrear el lugar donde se encuentran los productos en tránsito** – una especialidad particular de los operadores express.

Otras razones mencionadas por las compañías para la utilización de los servicios de entrega express incluyen: la conveniencia que brinda el servicio integrado “puerta a puerta”, la seguridad brindada por los integradores, la asistencia para completar los procedimientos de autorizaciones aduaneras y los servicios de valor agregado disponibles, como la “importación express” (*“import express”*), en los que el pago es realizado por el consignatario.

## **...con una cantidad cada vez mayor de comercio de productos en los cuales es crucial actuar de manera oportuna...**

Muchas empresas utilizan los servicios express porque los productos de sus compañías son perecederos/deben ser entregados de manera oportuna. Esto incluye a empresas en los sectores alimenticio, farmacéutico, de ingeniería eléctrica y de servicios comerciales.

Casi el 40% de los negocios encuestados utilizan los servicios de entrega en 24 horas o al día siguiente para cumplir con los compromisos con sus clientes en los cuales en general es crucial actuar de manera oportuna (Cuadro 2.5). Más específicamente, casi dos tercios de las firmas encuestadas en Europa, por ejemplo, consideran que la entrega realizada al día siguiente es muy importante en algunas ocasiones



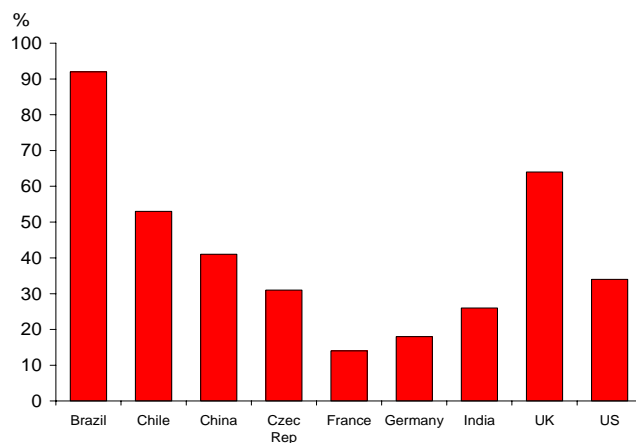
porque sus clientes están utilizando procesos de producción racionalizados. Y casi la mitad tiene clientes que necesitan realizar entregas en 24 horas de repuestos para máquinas y equipos.

## Estudio de Caso: Fabricante malayo de semiconductores

La actividad de esta compañía en Penang, Malasia, emplea a más de 2.100 empleados en la fabricación de varios productos de alta tecnología. Utiliza el transporte express internacional para enviar sus productos directamente y de manera confiable desde su centro de fabricación a sus clientes en los EE.UU., Europa y Asia. Pero también puede brindarles a sus clientes información inmediata y precisa sobre los envíos a través de su sistema de rastreo y seguimiento de entregas de la empresa.

Además de dedicarse al almacenamiento, integración de sistemas, seguridad, visibilidad entre un punto y otro, y el control a través de toda la cadena de suministros, la empresa de entregas express también realiza la distribución puerta a puerta de los productos de la compañía a través de su sistema global de distribución. Los servicios express han ayudado a la empresa a mantenerse competitiva, basándose en menores costos de inventario, menores costos laborales y ciclos temporales más reducidos.

## Cuadro 2-5: ¿Los servicios realizados al día siguiente son muy importantes para los compromisos de entrega a los clientes?



Source : Oxford Economics, CBI

## Estudio de Caso: Exportador sudafricano de productos frescos

Este consorcio de exportadores de productos frescos en Sudáfrica fue formado en 1998 para crear, dentro de los principios del mercado libre y en un ámbito desregulado, un sector próspero pero disciplinado de exportación de frutos. El consorcio tiene 66 miembros que representan el 76% del volumen de frutas frescas exportadas desde Sudáfrica. El perfil de los miembros incluye a exportadores, productores-exportadores y proveedores de servicios relacionados con esta industria.

Los productos frescos constituyen una importante industria de exportación en Sudáfrica, obteniendo ganancias por de más de R8.000 millones en moneda extranjera, y creando más de 400.000 empleos. La fruta sudafricana generalmente es de alta calidad y muy buscada por los compradores internacionales. Se están abriendo oportunidades de mercado en la República Popular de China, Rusia, el Medio Oriente, Europa del Este, India y en África. Muchos mercados con gran potencial están lejos de Sudáfrica, pero el consorcio está comprometido a mantener la alta calidad que ha hecho que los productos sudafricanos tengan una reputación prestigiosa.

“La fruta es un producto perecedero y el envío oportuno de la misma a cualquier mercado específico no solo determina la frescura y calidad, sino también el precio”, dice el director ejecutivo del consorcio. “Los consumidores cada vez más demandan estándares sanitarios más elevados de la fruta y los protocolos fitosanitarios tienen que cumplirlos, y un país exportador quiere mantener su posición global. Lo mismo se aplica si el país exportador quiere abrir mercados nuevos”. Para muchos productos, el transporte rápido y el tratamiento cuidadoso ofrecido por la entrega express pueden ser críticos para cumplir con las expectativas de los clientes.

Algunas entrevistas detalladas en los estudios de casos de investigaciones anteriores destacan que una gran proporción de negocios en todo el mundo corresponde al tipo para el cual es crucial actuar de manera oportuna – no solamente las compañías que elaboran productos perecederos, sino muchas que perderían órdenes de pedidos o que no podrían concretar negocios importantes si sus productos o contratos llegaran con demora. Algunos ejemplos específicos destacados en este informe incluyen:

- Firmas en los sectores de electrónica y herramientas para máquinas que utilizan entregas express para enviar repuestos cuando los productos deben ser reparados. El servicio post-ventas de alta calidad y rápido es esencial para mantener su reputación con los clientes.
- Compañías en el sector manufacturero que deben poder producir y despachar nuevos diseños a sus clientes durante el desarrollo y aprobación de productos nuevos para lograr una orden de pedido nueva.
- Un fabricante de ropa que debe producir y despachar los diseños nuevos en pocos días para cumplir con la orden de pedido.

La encuesta de empresas en Brasil e India arrojó luz sobre el posible impacto sobre las ventas perdidas debido a plazos de entrega más extensos. Alrededor de la mitad de las compañías encuestadas en Brasil perderían órdenes de venta si no hubiere más servicios internacionales de entrega express hacia y desde el país y esas empresas perderían alrededor de un veinticinco por ciento de sus órdenes de pedido. De forma similar, en India, poco más del 40% de los encuestados declararon que perdería alrededor de un tercio de sus órdenes de pedido si no estuvieren más a su alcance los servicios internacionales de entrega express.

Además, los servicios express les permiten a las empresas concentrar sus operaciones en un país determinado al mismo tiempo que continúan atendiendo a un mercado global de materiales perecederos.

## Estudio de Caso: Fabricante Global de Productos Deportivos y de Estilo

Con ingresos anuales superiores a los €10.000 millones y más de 150 subsidiarias en todo el mundo, esta compañía es uno de los fabricantes mundiales más grandes de productos deportivos y de estilo. Sus productos, que incluyen calzado deportivo, prendas, equipos y accesorios, están en casi todos los países. El alcance geográfico y la escala de la operación, el menor tiempo para atender las necesidades del mercado, junto con una base de clientes exigentes han requerido el desarrollo de varias cadenas de suministros y modelos de transporte, nuevos conceptos de tercerización, así también como el desarrollo de servicios innovadores que solo los proveedores más grandes de logísticas y servicios express pueden ofrecer. Por ejemplo, la compañía envía una cantidad importante de sus productos desde Hong Kong, Indonesia, Tailandia y Vietnam a países de la Unión Europea. Para mejorar la eficiencia en la entrega, simplificar las autorizaciones aduaneras, así también como para reducir el tiempo general de tránsito de los envíos a una gran cantidad de puntos de entrega, la empresa utiliza una innovadora solución de entrega express de fraccionamiento de productos. Los envíos destinados a tiendas minoristas individuales y a oficinas de ventas son consolidados en origen y autorizados en aduanas en un punto de salida único en la Unión Europea, reduciendo en gran medida el costo de las autorizaciones y la posibilidad de demoras. Después de obtener la autorización aduanera, el embarque consolidado es fraccionado en componentes individuales y enviado a través de la red regional del proveedor express sin necesidad de completar ninguna documentación aduanera adicional o pagar cargas adicionales. A lo largo de todo el proceso, el cliente tiene total conocimiento de la ubicación de sus envíos.

## ...pero los servicios express también les permiten a las empresas reducir sus costos

Brindar una entrega rápida y confiable es claramente una forma fundamental mediante la cual la industria express contribuye al éxito de las empresas en el comercio internacional y por lo tanto es vital para su competitividad. Los servicios express son especialmente importantes para la competitividad de los países geográficamente distantes de sus mercados más grandes – sin la velocidad de entrega y el alcance global brindado por los operadores express, muchas empresas localizadas en esas áreas se verían limitadas para atender a sus mercados locales. Algunos países que son ejemplo de esto son Sudáfrica, Australia y Nueva Zelanda, y muchos países en desarrollo donde la utilización de los servicios express está creciendo muy rápidamente ya que estas economías cada vez exportan más a los EE.UU., la Unión Europea y otros mercados desarrollados (ver Capítulo 1).

Pero existen varias otras formas en las cuales los servicios express y sus actividades contribuyen a la competitividad:

- Permitiendo a las empresas **reducir los costos de adquisición**, aumentando el área desde la cual pueden obtenerse los ingresos y facilitando las provisiones de materiales de proveedores más económicos.
- Facilitando el **ahorro de costos en inventarios** permitiendo una mejor concentración, racionalización y localización de depósitos.
- Brindando **servicios de soporte logístico** amplios a las empresas, permitiéndoles delegar

responsabilidades en profesionales del sector que tratan de encontrar la forma más costo-efectiva de transportar productos y completar documentación en su nombre. Esto releva a las empresas de la carga de dirigir sus departamentos de transporte y vehículos propios, y a su vez les permite a los gerentes concentrarse en el negocio principal.

- Mejorando el **manejo de las devoluciones y quejas** de la empresa – por ejemplo, permitiendo la entrega en 24 horas de reemplazos de equipos a clientes con un nivel rápido de devolución de las reparaciones.
- Mejorando la **efectividad de las actividades R&D de las empresas**, facilitando su descentralización. Por ejemplo, el 80% de los encuestados en Alemania contestaron que esto ayuda a reducir el tiempo de llegada al mercado de nuevos productos permitiéndoles a los centros R&D localizarse en lugares que ofrecen una participación máxima en las principales asociaciones de investigación.
- Facilitando una **mejor administración de inventario y de las técnicas de producción**, reduciendo los costos de almacenamiento de las empresas, las pérdidas a causa de faltantes de productos en inventario e interrupciones causadas por fallas de las maquinarias de las líneas de producción (ver Capítulo 3 (para más detalles)).

Los servicios express probablemente sean una ventaja especial para las empresas en los países en desarrollo, permitiéndoles adoptar mejores prácticas internacionales en el transporte y la logística sin tener que realizar una inversión importante en sus depósitos o en su flota de vehículos. Además, los servicios express ayudan a facilitar la inversión extranjera directa en esos países; superando las deficiencias de sus infraestructuras de transporte y permitiendo un contacto eficiente con las operaciones de las multinacionales en otras partes del mundo (nuevamente, ver Capítulo 3 para más detalles).

## Conclusión

Los servicios express son fundamentales para la competitividad de las empresas en todo el mundo. El poder dar respuesta rápida a las demandas de los clientes – de productos nuevos, repuestos, contratos, etc. – es esencial para ganar y mantener negocios en una economía global cada vez más competitiva, aún en épocas de contracción del crecimiento mundial.

## **Estudio de Caso: Fabricante mexicano de componentes automotrices**

Esta compañía es uno de los principales proveedores mundiales de sistemas de seguridad para automotores (*safety restraint systems*, o SRS), fabricación de módulos, y componentes para bolsas de aire para conductores y pasajeros (*airbags*), sistemas de protección de bolsas de aire contra impactos laterales (*side-impact systems*), cinturones de seguridad, volantes, asientos de seguridad y otros sistemas y productos de seguridad. Su subsidiaria en México está ubicada en Lerma, a 5 kilómetros del Aeropuerto de Toluca y a 45 kilómetros de la ciudad de México. Fabrica cinturones de seguridad y bolsas de aire laterales (*side airbags*) para las plantas de producción de automóviles ubicadas en México, los EE.UU., Brasil, Australia y Alemania. Debido a los incrementos de la producción automotriz asociados con el comercio generado por el NAFTA, en los últimos años la empresa mexicana se ha convertido en un importante centro de producción.

La fábrica mexicana recibe componentes de 135 proveedores ubicados en 17 países. Los sistemas de entrega "justo a tiempo" (*"just-in-time"*) de la compañía han sido diseñados para atender las necesidades específicas de cada cliente manteniendo bajos niveles de inventario y realizando un servicio rápido de entrega de los productos. Para satisfacer estas necesidades, utiliza los servicios express, basándose en la velocidad y confiabilidad del operador aéreo express.

## **Estudio de Caso: Fabricante chino de productos electrónicos**

Esta empresa multinacional de los EE.UU. ha tenido presencia en Shanghai desde 1927. Sus principales productos son cámaras tradicionales y digitales. La producción de cámaras digitales es relativamente nueva, habiendo comenzado en su fábrica de Shanghai en 2001. La producción está creciendo rápidamente, actualmente el 90% de la producción de cámaras de la fábrica es digital. Éstos son artículos de gran valor, con un precio mínimo de US\$200 por unidad. Sin embargo, la vida útil comercial de las cámaras digitales es corta: se presentan nuevos modelos al mercado cada 4-5 meses. Así, la empresa debe utilizar el servicio express aéreo internacional para enviar sus productos a los EE.UU., Europa, Australia, y otros países de manera rápida. La empresa express puede volver a embalar y etiquetar nuevamente los productos, enviándolos a Chicago, y luego fraccionar el embarque y las cámaras enviándolas a muchísimos negocios minoristas, convirtiendo a este proceso en una parte integral de la cadena de distribución.

La empresa china también envía sus cámaras digitales a Rochester, estado de Nueva York, una vez al mes para realizar pruebas y asegurarse que mantienen su certificación de calidad *Six-Sigma* (entendiéndose por ello que la probabilidad de productos defectuosos será menor a 3,4/1.000.000).

### 3. El rol de la industria express en la facilitación de la productividad y la inversión

#### Introducción

En este Capítulo continuamos con nuestro análisis del aporte que la industria express realiza a la economía global a través del impacto que produce en el desempeño de las empresas en otros sectores, examinando su rol en la definición de la productividad y la inversión. También analizamos la importancia de los servicios express para las Pequeñas y Medianas Empresas, el desarrollo regional y la inversión extranjera directa.

#### Conclusiones Principales:

- Los servicios express les permiten a las empresas maximizar la eficiencia de sus actividades de producción – reduciendo las interrupciones de la producción y permitiendo la implementación de mejores técnicas internacionales como la de “elaboración a pedido” (*build-to-order*).
- Los servicios express también posibilitan que las compañías minimicen sus costos de inventario.
- La industria express permite a las compañías pequeñas utilizar servicios de alta calidad, rápida entrega, que no podrían proveerse por sí mismas. Esto es especialmente importante para facilitar su participación en los mercados de exportación.
- Los servicios express contribuyen al desarrollo regional permitiéndoles a los negocios ubicarse en regiones que no necesariamente están cerca de sus mercados. Esto incluye a muchos países en desarrollo.
- El buen acceso a los mercados es el factor más importante que influye en las decisiones vinculadas a la localización de oficinas o instalaciones internacionales. Sin la entrega internacional realizada en 24 horas, una proporción importante de las empresas probablemente tuviera que trasladar algunas operaciones a países que brindan los servicios de entrega en 24 horas.

#### Los servicios express les permiten a las empresas organizar la producción de manera eficiente...

De la misma manera que se utilizan los servicios express para enviar productos a sus clientes, las empresas cada vez más están utilizando los servicios express para organizar sus actividades de producción de la manera más eficiente posible. Las encuestas realizadas a empresas y las entrevistas de los estudios de casos sugieren que la mayoría de las empresas solicitan a sus proveedores, de manera frecuente u ocasional, la entrega de repuestos utilizando los servicios express. Muchas empresas también usan los servicios express para enviar subcomponentes a sus fábricas de producción.

Las eficiencias que obtienen las empresas al utilizar los servicios express están demostradas en una encuesta de compañías alemanas. Esta encuesta encontró que:

- Dos tercios de las compañías pueden o han podido lograr ahorros en los costos al trabajar con empresas de entregas express.
- Alrededor de un tercio de las empresas que utilizan los servicios puede reducir sus costos de producción. Se considera que la principal ventaja en este caso proviene de la reducción de períodos de inactividad e interrupciones de la producción, ya que las compañías de entrega express pueden asegurar la entrega rápida de materiales y repuestos.
- Dos tercios de los encuestados consideran que los servicios express facilitan la adopción de mejores prácticas internacionales en la producción, lo que incrementa la flexibilidad y capacidad de las compañías para adaptarse a los cambios requeridos. Por ejemplo, muchas empresas utilizan los servicios express para realizar “fabricaciones a pedido” (*build-to-order*), teniendo en cuenta que el ahorro de tiempo en la entrega puede ser utilizado para permitir la adaptación del producto para cumplir con los requisitos específicos del cliente) (p.e. para computadoras). Según PA Consulting, se ha concluido que estas estrategias reducen los costos de la cadena completa de suministros entre un 3% y un 5%.

## ...ayudando a evitar costosas interrupciones de producción...

El rol más importante que los servicios express juegan al ayudar a las compañías a evitar interrupciones en el proceso de producción también es evidenciado por la encuesta de empresas de la India. Por ejemplo, los encuestados estiman que, sin no se hicieran entregas en 24 horas, la producción se vería interrumpida en promedio más de 10 días al año porque los repuestos para los equipos no podrían ser enviados en el término de 24 horas cuando fueren necesarios. Algunas empresas consideran que su producción podría incluso estar seriamente afectada más de 16 días al año.

Los estudios de casos ofrecen varios ejemplos que ilustran la manera en que las compañías utilizan los servicios express para maximizar su eficiencia, incluidas:

- Las aerolíneas, que solicitan entregas de repuestos dentro de las 24 horas para evitar costos resultantes del hecho de que los aviones estén en tierra.
- Un fabricante de semiconductores, para quien una de las principales compañías de entrega express ha desarrollado un centro para manejar sus órdenes que ha reducido los plazos de entrega, mejorado los niveles de servicio al cliente y reducido los costos de inventario.
- Una empresa multinacional que utiliza los servicios express para agilizar la importación de repuestos para sus instalaciones petroleras y para completar los procedimientos aduaneros.

No solo las empresas del sector manufacturero utilizan los servicios express, ellas son clave en las actividades eficientes de muchas empresas también en el sector de servicios.

## Estudio de Caso: Empresa rumana de servicios a negocios

Esta compañía se ha convertido en el primer proveedor rumano capaz de brindar soluciones complejas integradas para el manejo de dinero en efectivo, la administración de flujos de clientes, la identificación automática de información y la seguridad de marcas/documentos. Como principal experto rumano en el análisis y automatización de procesos de dinero en efectivo, la empresa también está en condiciones de ofrecer cualquier tipo de almacenamiento con una oficina de dirección y una de servicios de apoyo, almacenamiento de equipos y sistemas antirrobo. Desde sus comienzos, ha brindado soluciones, junto con servicios y asistencia técnica, a más de 3.000 empresas en los sectores financiero y bancario, minorista, logística y depósitos, distribución, transporte, telecomunicaciones y otras industrias. Al invertir en las últimas tecnologías y ofrecer los mejores productos y servicios del mercado, se aseguró no solo su rápido crecimiento sino también el éxito de sus clientes y socios en los mercados locales e internacionales.

A fin de lograr y mantener su elevado ritmo de desarrollo en un mercado que recientemente ha ingresado a la Unión Europea, la empresa necesitó el apoyo de un socio confiable y flexible en el transporte que pudiera asegurar sus conexiones con los principales proveedores – más de 25 socios internacionales – y con clientes en todas las ciudades rumanas. Desde el comienzo, su socio en el transporte ha sido una empresa de entregas express de empresa a empresa (*business-to-business*). La utilización de servicios de plazo definido (*time-definite services*) ha ayudado a reducir las distancias y brindar el mejor servicio del mercado, y ha sido un factor esencial que contribuyó a la prestación de un servicio experto a los clientes 24/7.

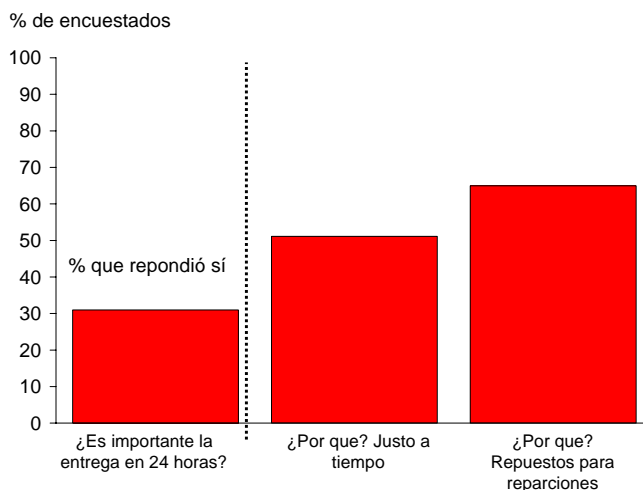
## ...y reduciendo los costos de inventario de las compañías

Las encuestas realizadas a negocios de nueve países de América del Norte, Europa, América Latina y Asia muestran que alrededor de un tercio de las firmas encuestadas informaron que existen aspectos de sus procesos de producción para los cuales la entrega en 24 horas de los subcomponentes de sus proveedores o de cualquier otro lugar en sus compañías es muy importante (Cuadro 3.1). De estas empresas, alrededor del 50% informa que la entrega en 24 horas de los subcomponentes es importante porque operan en un sistema de inventario “justo a tiempo” (“*just-in-time*”), mientras que alrededor de dos tercios requiere la entrega urgente de repuestos para maquinarias en casos de desperfectos.

La evidencia de la encuesta y los estudios de casos muestran claramente que los controles de inventario “justo a tiempo” son cada vez más importantes para las compañías de todo el mundo, y que éstas han generado una fuerte demanda de servicios de entrega express. Bajo la modalidad “justo a tiempo”, cada vez más empresas mantienen inventarios “intermedios” para el caso de que se queden sin subcomponentes o repuestos. Por el contrario, requieren que sus proveedores (que pueden ser otras partes de sus negocios) realicen las entregas de acuerdo con un estricto cronograma para ajustarse al funcionamiento del ritmo de producción. Se estima, por ejemplo, que este sistema ha contribuido a una reducción de más del 20% de la tasa de desvío de los inventarios en el Reino Unido durante los últimos 20 años, ahorrándoles a las empresas británicas más de £6.000 millones al año. Es probable que en otras economías desarrolladas se hayan logrado ahorros importantes.



Cuadro 3-1 – Utilización de los servicios express para la producción



#### El valor de la velocidad y la confiabilidad

Los servicios express integrados mejoran la eficiencia del cliente y ayudan a controlar de diversas formas los costos. Al observar cómo los servicios express pueden reducir los costos en solo un área – cargos financieros de inventario – se puede ayudar a poner en perspectiva los posibles ahorros.

Considere dos fuentes de cargos de financiamiento de inventario: el tiempo transcurrido en tránsito y los días extras en que el inventario estaba a disposición para protegerse frente a las interrupciones en las recepciones de productos.

Asumiendo un cargo anual financiero de inventario del 10 por ciento, un embarque de US\$100.000 (semiconductores o componentes de computadoras, por ejemplo) le cuesta al consignador casi US\$27 en cargos financieros por cada día de demora (tal vez porque está siendo enviado por carga aérea en lugar de express porque tiene demoras en aduanas). Si una demora típica es de dos días y han habido 200 gastos financieros de inventario extras, el monto sería de aproximadamente US\$11.000 por año.

Asumiendo que la falta de confiabilidad en el envío hace que el fabricante tenga dos semanas adicionales de inventario disponibles (para protegerse de faltas de inventario o interrupciones de la producción, por ejemplo) sobre 250 días de fabricación al año un inventario de US\$ 10 millones promedio diario, el inventario aumentaría los gastos anuales en aproximadamente US\$96.000.

En conjunto, entonces, la combinación del transporte demorado y no confiable podría costarle a la empresa más de US\$100.000 al año.

Fuente: *Delivering Business into the 21st Century: The Integrated Express Industry in the ASEAN Region*, USASEAN Business Council

A fin de ilustrar el rol de la industria express para ayudar a las empresas a minimizar sus costos de inventario, se les preguntó a las empresas en Europa, Brasil e India cómo reaccionarían si los servicios de entrega en 24 horas hacia o desde sus países hacia localidades extranjeras no estuvieran más a su disposición. En Europa alrededor de un tercio contestó que podrían tener que mantener un inventario mayor en su lugar de producción local a fin de cumplir con las necesidades de su proceso de producción, mientras que casi el 40% contestó que podrían tener que mantener un inventario mayor para cumplir con las demandas de los clientes.

La importancia de los servicios express para realizar una administración eficiente del inventario es ilustrada con más detalle en la encuesta de compañías brasileñas. Ésta encontró que, si las entregas internacionales en 24 horas fueran retiradas del servicio, las empresas tendrían que, en promedio, aumentar un 10% sus inventarios de productos intermedios para cumplir con los requisitos de sus procesos de producción. Y los inventarios de las compañías brasileñas de productos terminados tendrían que incrementarse en un 9% promedio para asegurarse el rápido cumplimiento a la demanda de los consumidores.

De manera similar, en India, alrededor de un tercio de los encuestados informó que habían obtenido un ahorro de costos de inventario a través del uso de los servicios express: sin ellos, sus costos aumentarían un 2%.

### **Los servicios express ayudan a las PyMEs a atender los mercados globales...**

La gran mayoría de las firmas son Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs – es decir, empresas con menos de 250 empleados). Los servicios de entrega express son importantes para las PYMES porque generalmente no tienen la misma infraestructura de transporte para realizar las entregas que las que tienen las compañías más grandes. Si bien para la escala de fabricantes más grandes, como los productos de vehículos a motor, hace que para ellos sea económico contar con su propia flota de transporte o adquirir servicios especiales a un contratista, esto no sería económico para la mayoría de las PYMES que realizan relativamente escasas entregas y de manera irregular. Así las PyMEs con frecuencia utilizan servicios de transporte en los que el proveedor central realiza los envíos a una gran cantidad de clientes.

La industria express les permite a las PyMEs aprovechar las economías de escala que sus operaciones de transporte a gran escala generan, y al mismo tiempo brindar el mismo servicio de alta calidad – entregas en las que es crucial la realización de la misma de forma oportuna, con confiabilidad y seguimiento – brindada a las compañías grandes. La industria express les permite a las compañías pequeñas que son parte de una red (p.e. las que son propiedad de un único empresario) transportar productos entre las distintas dependencias rápidamente y de manera eficiente. Además, los servicios express ayudarán a completar los procesos de autorización aduanera para que las PYMES no tengan que ocuparse de las numerosas regulaciones y trabajo administrativo asociados a los mismos.

## Estudio de Caso: Productor camboyano de productos artesanales

Esta PYME es un productor de una variedad de productos artesanales camboyanos y los vende en forma directa a sus clientes a un precio justo (*"fair trade producer"*). Esta empresa utiliza el envío seguro sin demoras de los productos a sus clientes

Las exportaciones tienen una parte pequeña pero importante del éxito de su negocio. Sin embargo, la exportación de productos artesanales desde un país en desarrollo no siempre se realiza de manera directa. En el pasado utilizaban varios medios creativos para facilitar las exportaciones – incluso a veces las artesanías eran transportadas en mano por viajeros amables y entregadas dentro del país de destino, o compartían el envío con otros negocios locales más grandes.

Así, ahora la empresa utiliza exclusivamente los servicios express para enviar sus exportaciones. Los servicios express se ocupan de todos los detalles para obtener la autorización aduanera y han ayudado a la empresa a lograr el "el 100% de entregas seguras de nuestros productos, a tiempo".

Las encuestas a negocios y las entrevistas de los casos de estudio confirman que las PyMEs son usuarios importantes de los servicios de entrega express. Por ejemplo:

- Las compañías que respondieron a la encuesta en India destacaron la importancia de los servicios express para la capacidad de las PyMEs de participar en los mercados internacionales.
- La encuesta brasilera mostró que más de la mitad de las PyMEs con frecuencia envía paquetes por medio de la entrega express. Casi un tercio de las PyMEs brasileras indicaron que si no hubiere envíos express internacionales entregados en 24 horas probablemente perderían algunas órdenes de pedidos de exportaciones.
- De manera similar, la encuesta italiana encontró que el 80% de las PyMEs considera que, sin los servicios de entrega internacional en 24 horas, probablemente perderían algunas órdenes de pedidos de exportación.

## Estudio de Caso: Fabricante estadounidense

Esta compañía ha estado fabricando máquinas de coser industriales en Newington, estado de Connecticut, EE.UU. desde 1838. A medida que la producción textil y de prendas se trasladó desde los EE.UU. hacia otros lugares, la empresa ha seguido a sus clientes en el exterior. El presidente actual de la empresa, la octava generación que administra el negocio familiar, describe la transición: "Uno de nuestros mayores desafíos fue cómo encontrar la manera de seguir compitiendo de manera eficiente como compañía global, ya que vendemos activamente máquinas de coser y repuestos a 85 o más países. Las agencias globales, que solíamos llamar distribuidores, se han debilitado tanto en los últimos 25 años que se nos hizo necesario prestar servicios y atención a los usuarios finales. Nuestro negocio internacional es viable ahora en gran parte por nuestra capacidad para utilizar entregas express para estar cerca de nuestros mercados".

## Estudio de Caso: PyME francesa

Fundada en 1993, esta PyME tiene 30 empleados ubicados en las afueras de París. Ofrece una amplia variedad de productos creativos, de categoría, entre los que se incluyen cubiertos, accesorios y juegos de vajilla. Las exportaciones de la compañía crecieron rápidamente gracias a su presencia en ferias comerciales en Francia, otros países europeos y los EE.UU.. Actualmente, esta empresa realiza el 55% de sus ventas a través de exportaciones, principalmente a los EE.UU. (el 20% de las ventas globales), pero también a Alemania, Italia, el Reino Unido y Australia.

Para asegurar la calidad del servicio al cliente y garantizar el desarrollo del negocio, la empresa debe enviar productos listos para usar a sus clientes y poder informarles acerca del estado o situación del envío en cualquier momento. Para cumplir con esta demanda, esta compañía debe enviar varios paquetes (el peso promedio para los EE.UU. es de 8 kilos). Estos envíos están destinados a varias localidades y deben realizarse en plazos cortos.

Para atender estas limitaciones, esta compañía utiliza los servicios de entrega express para enviar sus paquetes dentro de la Unión Europea (Francia, Alemania, Italia y el Reino Unido) y a los EE.UU.. Este servicio le permite a la empresa planear las fechas de entrega de una manera confiable según el lugar de destino y hacer el seguimiento de sus envíos muy de cerca a fin de brindar la información más precisa posible a los clientes en cualquier momento. Además, al manejar las limitaciones de una PyME especializada en productos de categoría, el proveedor de servicios de entrega express ayuda a la compañía a reforzar su imagen de marca, cumpliendo con las necesidades de calidad, confiabilidad y transparencia de sus clientes.

## Estudio de Caso: Exportador francés de quesos

Esta compañía fue creada en 1996 con la ambición de convertirse en un proveedor mundial de quesos franceses artesanales y de granja, productos tradicionalmente hechos y consumidos localmente. Según el fundador, la compañía se encontró con varias dificultades para enviar los quesos a todo el mundo: el producto es perecedero, "Si la entrega del pedido se demora seis horas más de lo que estimo, no permito que se haga el envío", y es un producto agrícola ("no hay dos países que tengan las mismas reglas").

La compañía pasó estos problemas a un proveedor de servicios express. Una revisión de la compañía realizada por Fork & Bottle, un analista en línea de proveedores de alimentos gourmet en internet, señaló que una orden de pedido enviada para una celebración de Año Nuevo en California, realizada el 27 de diciembre, fue entrega por servicio express 72 horas más tarde, menos de 24 horas después de haberse despachado el envío. "Todo estaba envuelto maravillosamente con cuatro bolsas de hielo reutilizable. Los quesos estaban perfectos – no habían sido presionados al ser envueltos. Estaba un poco nervioso al hacer el pedido a Francia – pero realmente fue una transacción perfecta. Sin problemas".

## ...y genera el desarrollo regional...

Los empleados de la industria express están distribuidos ampliamente en todo el mundo y en diferentes regiones dentro de los países. Pero la industria express contribuye al desarrollo regional también de varias otras maneras:

- Les permite a los negocios que dependen de las entregas rápidas a sus clientes ubicarse en regiones

que no están cerca de sus mercados. Esto incluye a muchos países en desarrollo.

- Las compañías que utilizan entregas en 24 horas a sus clientes pueden ubicarse cerca de centros de servicios express para realizar la última recolección de envíos del día lo más tarde posible, brindándoles la máxima flexibilidad de producción. La caja con el título 'Centros express como estímulo del desarrollo regional' describe a ese grupo alrededor de los centros express más importantes en los EE.UU. y en Europa continental.

## Centros express como estímulo del desarrollo económico regional

### (i) Liege:

El Aeropuerto de Liege ha sido el centro de operaciones europeas de TNT desde 1998. A medida que creció el tráfico express y de carga aérea, varias compañías de distribución y logística se establecieron en las cercanías del aeropuerto. Estas empresas están localizadas dentro de la plataforma de Liege Logistics: Liege Logistics actualmente emplea a más de 500 personas. El lugar ocupa alrededor de 845 acres y rodea el sitio actual del aeropuerto para permitir el crecimiento económico del Aeropuerto de Liege hasta 2020.

### (ii) Memphis:

El Aeropuerto Internacional de Memphis – El Superhub de Federal Express es el aeropuerto de cargas más grande del mundo. Además de los puestos de trabajo y los beneficios económicos directos que brinda, FedEx es un imán para atraer el desarrollo del centro de distribución a Memphis. Según SRI International más de 130 empresas extranjeras de 22 países que emplean a 17.250 trabajadores se han trasladado a Memphis desde comienzos de la década del '80, en gran parte debido a la presencia de FedEx. Algunos ejemplos de clientes que se mudaron al área de Memphis incluyen a Williams-Sonoma (centro de distribución & información); Submitorder.com (centro de cumplimiento en Internet); Hewlett Packard (Distribución); e Ingram Micro (Distribución / armado / reparación).

### (iii) Leipzig:

En mayo de 2008, DHL abrió su nuevo Centro Aéreo de Europa Central de €300 millones en el aeropuerto de Leipzig/Halle. Las operaciones de vuelos nocturnos, que son clave para las actividades express, no podían ampliarse más en el centro que DHL tiene en Bruselas. Las conexiones fluidas con el transporte terrestre, aéreo y ferroviario, las operaciones durante las 24 horas y la autorización para realizar vuelos nocturnos generales crean la base ideal para permitir un centro trimodal para atender el tráfico dentro de Europa e intercontinental. Más de 2.000 puestos de trabajo se han creado hasta ahora, y se espera que esa cantidad aumente hasta llegar a aproximadamente a 3.500 en el futuro a medida que crezca el centro. Casi el 90% de los trabajadores nuevos proviene de la región ubicada alrededor del aeropuerto. Dos tercios de ellos se encontraba previamente desempleado. Probablemente se creen unos 7.000 puestos de trabajo más en el área de los alrededores. Además DHL está capacitando a jóvenes en varias profesiones de logística e IT en el centro de carga aérea. Los expertos predicen que una inversión a gran escala en las instalaciones de Leipzig/Halle dará fuertes impulsos para el desarrollo económico general del área.

## (iv) Louisville:

El Aeropuerto Internacional de Louisville es la sede de Worldport, el centro aéreo que une a todos los puntos de destino de UPS. La localización de Worldport ha sido un motor económico extraordinario para la ciudad de Louisville y las comunidades de los alrededores. Más de 100 compañías se han ubicado en o en las cercanías de Louisville para aprovechar la amplia red de distribución y logística de UPS. Según Greater Louisville Inc., como se conoce a la cámara de comercio de la ciudad, el impacto anual estimado de la expansión del Worldport de UPS fue de casi 14.000 nuevos empleos (directos e indirectos) y de US\$478 millones en salarios nuevos (directos e indirectos). Las compañías que completan sus operaciones de comercio electrónico en el Gran Louisville incluyen a Nike, Zappos, y Gateway Computers. Las empresas que realizan el transporte de sus operaciones tradicionales incluyen a GE y Ford.

## ...y ayuda a facilitar la inversión extranjera directa

La inversión extranjera directa es fundamental para el desarrollo de muchas economías en desarrollo y de transición. Los operadores express ofrecen a los inversores multinacionales vínculos de transporte de alta calidad, tanto para traer materiales, componentes y repuestos a sus centros de producción como para transportar los productos terminados al mercado. De esta manera, los operadores express ayudan a los inversores a superar tanto los problemas geográficos como los de las falencias en la infraestructura de transporte.

Una amplia variedad de factores influye en las decisiones de las compañías sobre cuánto y dónde invertir. Sin embargo, las encuestas realizadas a inversores internacionales sugieren que la facilidad de acceso a los mercados y los vínculos con el transporte internacional son especialmente importantes. Por ejemplo, una encuesta realizada por Cushman & Wakefield muestra que alrededor del 60% de las compañías considera que el fácil acceso a los mercados, usuarios o clientes es “absolutamente esencial” al momento de decidir el lugar de ubicación de sus negocios.

Los servicios express son un elemento importante para asegurar que las empresas tengan el mejor acceso posible a los mercados. Por ejemplo, casi un tercio de las empresas chinas encuestadas indicó que, en ausencia de servicios express integrados eficientes, reducirían sus planes de reinversión y/o expansión en China. De manera similar, los negocios encuestados en los países europeos muestran que la inversión sería vulnerable si el servicio de entrega en 24 horas no estuviere más disponible.

- El 30% de las empresas francesas y el 10% de las firmas belgas analizarían seriamente la tercerización de la producción.
- El 35% de las empresas portuguesas responden que probablemente tendrían que mudar algunas operaciones de Portugal a otro país.
- Más del 16% de las empresas británicas y el 10% de las compañías italianas informan que posiblemente se deberían mudar al exterior.

## Conclusión

Los servicios express actualmente son integrales a las operaciones comerciales en todo el mundo, reduciendo los costos operativos y de inventario de las empresas, y facilitando la utilización de las últimas técnicas de producción. Sin el EDS, la competitividad de las compañías – y también la inversión – se verían afectadas significativamente.

### Estudio de Caso: Distribuidor chileno de productos tecnológicos

Esta compañía es el principal distribuidor mayorista de productos y servicios tecnológicos de computadoras del mundo, con operaciones en más de 30 países. Vende hardware para computadoras, equipos de redes, y productos de software a más de 175.000 clientes revendedores en más de 130 países y se ha convertido en el “cuarto trasero” de importantes minoristas en Internet con depósitos del tamaño de una cancha de fútbol ubicados en todo el mundo. La empresa también es una fuerza generadora detrás de la evolución del comercio electrónico entre negocio (*business-to-business*), cambiando la manera en que las cadenas de suministro IT comercian entre ellas.

En América Latina, opera en Argentina, Brasil, Chile, México y Perú. Además, la empresa tiene oficinas de ventas de exportación en Colombia, Costa Rica, Ecuador, Panamá y Venezuela. En Santiago, Chile, opera un centro de armado y distribución, empleando a alrededor de 130 trabajadores. La oficina de Chile también es responsable de la importación de mercadería de los mercados del Mercosur de Argentina y Brasil, que es reexportada desde Chile.

Para cumplir con las exigentes demandas de transporte de sus actividades en Chile, la compañía utiliza al servicio de entregas express como un elemento de rutina de su cadena de suministros – alrededor del 60% de su comercio total es transportado mediante entregas express. La velocidad dada por la entrega express es fundamental para las operaciones de la compañía porque los productos de alta tecnología con los que trabaja están sujetos a cambios volátiles de precios. Por lo tanto es necesario entregar la mercadería a sus clientes antes de que los precios caigan. El rápido ritmo de cambio del hardware de las computadoras significa que los productos se vuelven obsoletos rápidamente, subrayando aún más la importancia de la rapidez en la entrega.

La compañía también utiliza las entregas express por la visibilidad en tránsito (seguimiento y rastreo) y la seguridad que brinda. La empresa envía productos de elevado valor que con frecuencia son objeto de robo y falsificación. La tecnología de seguimiento y rastreo utilizada por los operadores de entrega express le permite a la empresa monitorear la seguridad de sus embarques y asegurar su autenticidad. La utilización de la entrega express asegura que la empresa pueda cumplir con sus compromisos ante sus clientes para que reciban sus envíos a tiempo y en perfectas condiciones.

## 4. Perspectivas de la industria express y su impacto en el crecimiento económico global

### Introducción

En este Capítulo, analizamos las perspectivas futuras de la industria express y calculamos su contribución directa al PBI mundial y al empleo para los próximos cinco y diez años.

Pero, como los Capítulos anteriores han demostrado, el aporte más importante que la industria express hace a la economía global es a través de su impacto en las capacidades y competitividad de otros sectores en la economía. En este Capítulo destacamos la dependencia de las ventas de las empresas de los servicios express, mientras que en el siguiente Capítulo analizamos las implicancias que las restricciones sobre la disponibilidad de los servicios express tendrían sobre el desempeño económico.

### Conclusiones Principales:

- La industria express realizó una contribución importante al crecimiento mundial en el pasado y esperamos que lo haga en el futuro, pero el crecimiento de la industria será más débil en los próximos cinco años que lo que fue en los cinco años anteriores.
- A pesar de la perspectiva a corto plazo de la caída del comercio mundial y la contracción del crecimiento mundial, la industria continuará apoyando al comercio global realizando entregas a nuevos puntos de destino de manera rápida y costo-efectiva. Además, la industria les permitirá a las compañías obtener un importante ahorro de costos facilitando un proceso de producción más eficiente.
- Se espera que el crecimiento de los servicios sea de un promedio del 3% anual en términos reales durante los próximos cinco años y que luego se acelere al 7% anual durante los siguientes cinco años, siempre que no se produzcan mayores limitaciones a su crecimiento.
- Las perspectivas de crecimiento de la industria superarán las del PBI mundial y reflejan principalmente las perspectivas a largo plazo de expansión del comercio internacional y la mayor necesidad de entregas rápidas y garantizadas, especialmente en las economías emergentes.
- Hay pocas señales de que las tecnologías relativamente nuevas, como el correo electrónico, evitarán que la industria express crezca más rápidamente que la economía en general.
- Como resultado de ello, se espera que el empleo en la industria express a nivel global se incremente del 1,3 millón actual a 1,8 millón en 2018, si el crecimiento no se ve limitado.
- Si los servicios express vieran limitado su crecimiento en línea con el PBI, entonces el empleo en la industria express sería de alrededor de 300.000 puestos de trabajo menos que estos pronósticos realizados para 2018.
- El éxito de las compañías en los sectores de más rápido crecimiento basados en el conocimiento se verán facilitados por la industria express.



## Los servicios express seguirán desempeñándose bien...

Durante los últimos cinco años la industria express se ha desempeñado bien, con un aumento de la producción de alrededor del 4% anual en términos reales (es decir, ajustado por inflación), levemente por encima de la tasa de crecimiento de la economía mundial total.

## ...a medida que aumenta la necesidad de entregas rápidas, garantizadas...

La industria express probablemente continúe siendo un sector de crecimiento constante a mediano y largo plazo. La necesidad de entregas rápidas posiblemente se intensifique más entre los usuarios actuales de la industria express y se extienda a otros sectores de la economía como, por ejemplo, más negocios que utilicen internet para la administración de compras y suministros, y aumente la demanda de servicios logísticos.

Y a corto plazo, en un escenario económico de caída del comercio mundial y una disminución del crecimiento mundial, la industria express seguirá respaldando las actividades de su base de clientes de varias maneras, incluidas:

- **Inventarios reducidos:** Los servicios express les permiten a las compañías obtener importantes ahorros de costos y tiempo facilitando procesos de producción más constante (reduce los costos de almacenamiento de las empresas) y la rápida provisión de repuestos, especialmente a aquellas empresas que tienen subsidiarias o proveedores en el exterior.
- **Abastecimiento global:** Los servicios express aumentan las áreas desde donde pueden abastecerse, facilitando la adquisición de insumos a proveedores más económicos.
- **Calidad de servicio:** Para mantenerse competitivos muchos negocios tienen que adaptarse a una base de clientes global y cambiante y enviar productos hacia y desde nuevos puntos de destino en forma rápida y costo-efectiva. La industria express facilita esto conectando al 90% del PBI mundial dentro de las 24-48 horas.

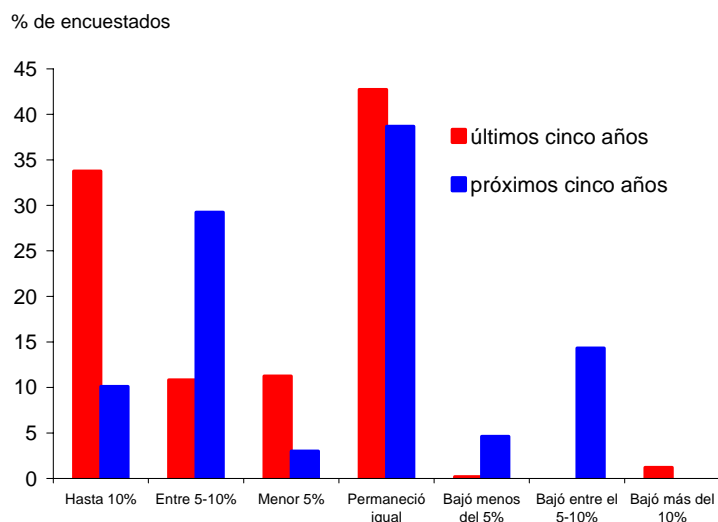
## ...pero el crecimiento será más leve en los próximos cinco años...

Se espera que el comercio internacional continúe creciendo rápidamente a largo plazo – Oxford Economics pronostica que crecerá alrededor del 70% en términos reales (es decir, ajustado por inflación) durante la próxima década comparado con el aumento del 45% del PBI mundial. Pero como se mencionó en el Capítulo 2, estas perspectivas de crecimiento a largo plazo esconden las debilidades a corto plazo. Se espera que tanto el crecimiento mundial como el PBI mundial se reduzcan en 2009, y que sea débil en 2010, con desaceleración más abrupta entre los países industrializados.

Una encuesta reciente realizada a negocios sostiene la opinión de que el crecimiento será menor en los próximos cinco años comparado con el pasado inmediato. La encuesta preguntó a las empresas alemanas si habían aumentado el uso de servicios de entregas express durante los últimos cinco años y cómo creían que su uso de los servicios de entrega express cambiará en los próximos cinco años. Alrededor de un

tercio de los encuestados informó que su utilización de los servicios express había aumentado más del 10% por ciento en los últimos cinco años. Sin embargo, el 30% de las empresas aún espera que aumente su utilización de los servicios de entrega express entre el 5-10% en los próximos cinco años y, en general, los encuestados informaron que hubo un incremento del uso de las industrias express, contradiciendo a aquellos que anticipaban una disminución en el uso.

**Cuadro 4-1: El uso de los servicios express en Alemania**

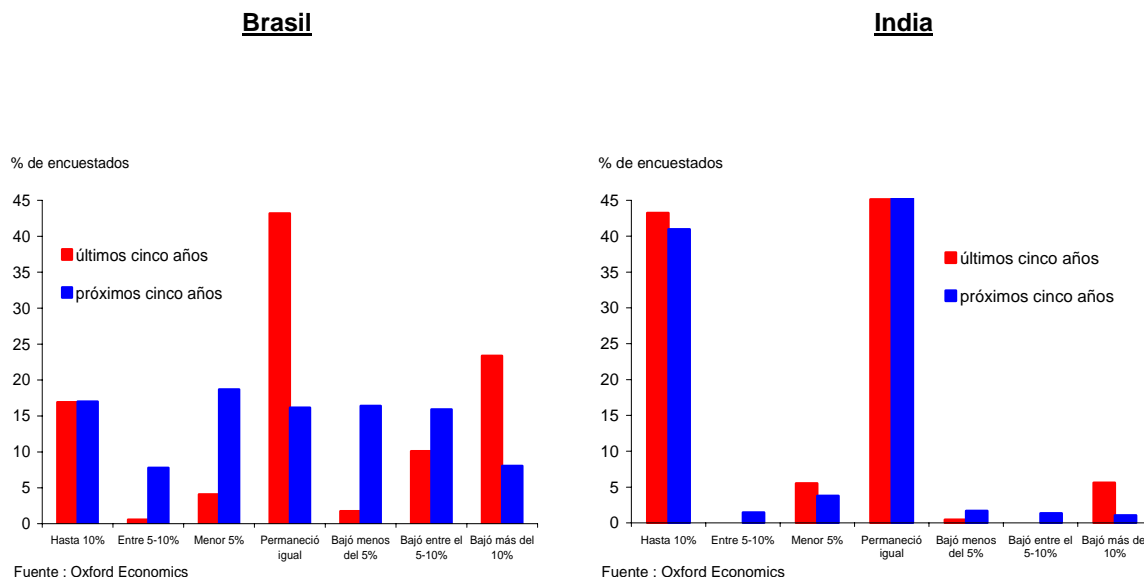


Fuente : Oxford Economics

Si bien el mercado de los servicios express es relativamente maduro en las economías desarrolladas, como los EE.UU. y la Unión Europea, existe un importante margen de expansión en las economías emergentes, especialmente en Asia y América Latina.

Por ejemplo, más del 40% de los negocios encuestados en India esperan que su utilización de los servicios de entrega express aumente más del 10% en los próximos 5 años, y, en general, más empresas encuestadas en Brasil esperan un incremento en la utilización de servicios de entrega express en los próximos cinco años que aquellas que esperan una disminución en el uso de las mismas.

**Cuadro 4-2: La utilización de los servicios express en Brasil e India**



Las encuestas de negocios también muestran que las empresas en general no esperan que los nuevos desarrollos tecnológicos y los nuevos métodos de distribución (por ejemplo, transferencia de información, datos o contratos por medios seguros electrónicos como los productos en sitios de Internet seguros y la transmisión de información en banda ancha) reduzcan la utilización de los servicios express. De hecho, el comercio electrónico en el Reino Unido se ha convertido en una importante fuerza generadora de la economía, y la industria express tendrá un rol cada vez más importante en la cadena de suministros asegurando la eficiencia de los negocios y la satisfacción de los consumidores.

**...antes de que se recupere el crecimiento mundial en todas las regiones...**

A mediano plazo los índices de crecimiento global aumentarán ayudados, en parte, por fuertes tasas de crecimiento de los mercados emergentes, especialmente dentro de Asia, y una vuelta al crecimiento en los países industrializados.

Este aumento se verá reflejado en las tasas de crecimiento tanto del comercio mundial como del tráfico mundial de carga aérea. Boeing espera que el tráfico mundial de carga aérea aumente a una tasa anual promedio del 5,8% en los próximos veinte años, con el mayor crecimiento en los mercados asiáticos – se pronostica que los mercados de carga chino y dentro de Asia aumenten el 9,9% y el 8,1% anual respectivamente.

**... se espera que la producción aumente un 5% anual durante la próxima década...**

Esperamos que la industria express continúe incrementando su participación en el mercado de carga aérea, creciendo un promedio del 5% anual en términos reales entre 2008 y 2018. Esto está en línea con el crecimiento que esperamos muestre el comercio mundial y por delante de nuestro pronóstico del 3% anual

real de la economía mundial total en la próxima década. Hay que tener en cuenta que éste es un crecimiento levemente menor al indicado en las proyecciones de Boeing y refleja la reducción actual del tráfico de carga aérea (IATA estima una disminución de dos dígitos en el tráfico de carga aérea para el año 2009) – esperamos que el tráfico mundial de carga aérea aumente a una tasa anual promedio levemente por debajo del 5% en la próxima década.

El período 2013-2018 verá especialmente un crecimiento sólido de la industria express, el comercio mundial y el PBI mundial a medida que se recupere activamente la economía mundial de la baja actual.

**Tabla 4-1: Perspectiva de la industria express para la próxima década**

Términos reales (es decir, ajustado por inflación)	Crecimiento Anual 2003-2008	Crecimiento Anual 2008-2013	Crecimiento Anual 2013-2018	Crecimiento Anual 2008-2018
Comercio Mundial	8	3	7	5
Facturación Industria Express	4	3	7	5
PBI Mundial	3.5	2.5	3.5	3.0

### ...aumentando el empleo directo a 1,8 millón...

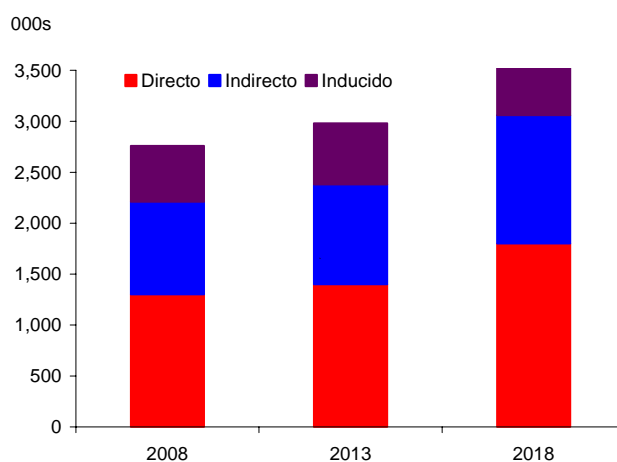
La contribución directa de la industria express al PBI mundial se estima que aumentará más del 60% para 2018 hasta alcanzar alrededor de US\$135.000 millones a precios actuales. La tasa de crecimiento resultará en que el PBI general será de US\$25.000 millones más en 2018 que si la industria express creciera meramente en línea con nuestro pronóstico de crecimiento del PBI a una tasa del 3% anual. (Y hay que tener en cuenta que esto es solo el impacto directo del crecimiento de la industria: no incluye los impactos indirectos o más amplios “catalíticos” del sólido crecimiento de la industria express en otros sectores de la economía).

También habrá beneficios para el empleo global que se generarán con el continuo crecimiento rápido de la industria express. En 2008 se estimaba que el empleo en la industria express era de 1,3 millón a nivel mundial. Esperamos alcanzar el 1,8 millón en 2018. Si los servicios express no crecieran en línea con el PBI, entonces el empleo en la industria express tendría alrededor de 300.000 puestos de trabajo menos que los pronosticados para 2018.

### ...y 3,8 millones de empleos sostenidos por la industria express

La expansión de la industria express ayudará al crecimiento del empleo tanto en su cadena de suministros (empleo indirecto) como también a través de sus empleados que adquieren productos y servicios de otros sectores (empleo inducido). Se proyecta que el empleo total global sostenido por la industria express aumente de 3 millones en 2013 hasta llegar a los 3,8 millones en 2018. Se espera que la mayoría de estos nuevos puestos de trabajo se encuentren en las economías de mercado emergentes.

**Cuadro 4-3: Empleo sostenido por la industria express para 2013 y 2018**



Fuente : Oxford Economics

**Estudio de Caso: Imprenta Argentina**

Esta compañía es un pequeño mayorista de papel preimpreso y papeles especiales ubicada en Rosario, Argentina. Sus productos incluyen papel, tarjetas, panfletos, carteles, papel con membrete, presentaciones y etiquetas y cada vez más utiliza el comercio electrónico para generar ventas. La mayoría de sus clientes son, como dicha compañía, empresas pequeñas y medianas y utilizan a la firma para producir materiales de publicidad y de imagen de la empresa de alta calidad. Generalmente ordenan pequeñas cantidades de materiales que pueden ser impresos en impresoras láser o fotocopiados. La empresa tiene 500 cuentas locales y 25 cuentas extranjeras. Sus clientes extranjeros están ubicados en los Estados Unidos, Europa y América Latina, mercados que están relativamente lejos de Argentina.

Las características de los envíos de la empresa son típicas de las de muchos pequeños usuarios de servicios express aérea: envíos irregulares de pequeño volumen de productos de valor relativamente alto con relación al peso. Dada la naturaleza de su negocio, de tamaño pequeño, y la distancia de los mercados extranjeros, necesita precios competitivos para realizar los envíos, software para administrar sus envíos, y asistencia individual para realizar las gestiones de comercio exterior.

A través de su relación con una empresa de entregas express, ha podido utilizar al comercio electrónico para ampliarse a nivel internacional y competir mejor con los rivales extranjeros. Generalmente, requiere entre cinco y seis días preparar una orden de pedido y un período similar para completar el envío. Dado el reducido plazo que tiene desde la recepción de la orden de trabajo hasta el envío, los servicios de la empresa son más competitivos. Por ejemplo, pudo obtener clientes en Costa Rica y Honduras que anteriormente eran atendidos por una empresa estadounidense porque pudo superar el plazo de entrega de 45 días del competidor.

**Las ventas de las compañías cada vez más dependen de los servicios express...**

Probablemente las compañías cada vez más dependan de los servicios express, especialmente a partir de la segunda mitad de la próxima década – de allí el rápido crecimiento que esperamos en la producción y

empleo en la industria. En particular, los servicios express probablemente adquieran cada vez más importancia para las ventas de las compañías en los mercados de exportación de más rápido crecimiento.

Las encuestas de las empresas en Brasil, Alemania e India muestran la importancia de los servicios express para las ventas de las compañías. Las encuestas sugieren que los servicios express son fundamentales para:

- El 17% de los ingresos por ventas en Brasil (y el 30% de los ingresos por ventas de empresas que operan en la industria alimenticia).
- El 11% de los ingresos por ventas en Alemania (y el 80% de los ingresos por ventas de los proveedores alemanes de servicios IT).
- El 8% de los ingresos por ventas en India.

### ... mientras se amplían los sectores basados en el conocimiento

Los servicios express probablemente vayan a ser especialmente fundamentales para el éxito de las empresas en los sectores basados en el conocimiento, como las partes de “alta tecnología” (*high tech*) de la fabricación de algunos productos, IT & telecomunicaciones, los servicios financieros & de negocios y también aquellos relacionados con negocios cuya actividad principal se realiza a través de internet (incluidos aquellos en las industrias minoristas).

Las encuestas a los negocios y los estudios de casos sugieren que las empresas de los sectores basados en el conocimiento con mayor frecuencia dependen de los servicios express, reflejando la clase de productos y servicios que ofrecen, como,

- Productos de gran valor, para los cuales es esencial tener inventarios con pequeñas cantidades (componentes electrónicos, etc.) - el 82% de las compañías de equipos electrónicos & eléctricos encuestadas en Alemania se vería afectada muy seriamente si no tuvieran a su alcance los servicios de entrega internacional hacia y desde su país.
- Artículos fallados, como las computadoras personales, para los cuales la reparación y devolución rápida es esencial – Más de la mitad de los proveedores de servicios IT encuestados en India indicaron que los servicios de entrega express son muy importantes para el desempeño general del negocio y dos tercios esperan que aumente su utilización de los servicios de entrega express más del 10% en los próximos cinco años.
- Artículos adquiridos en línea, donde la entrega rápida es esencial para el cliente. Un informe reciente sobre la industria express en China avala esta opinión – el 35% de todos los envíos express fueron realizados a través de compras en línea y se espera que estas entregas del “*e-business*” continúen creciendo a un ritmo rápido y se conviertan en el nuevo área de crecimiento para las empresas de entrega express que operan en China.

La consecuencia de esto es que si las economías van a tener éxito en estos sectores clave – y esperamos que éstas se encuentren entre las industrias de crecimiento más rápido en los próximos 10 años – van a depender cada vez más de los servicios de la industria express.

## Conclusión

La industria express es un sector de rápido crecimiento por su propio mérito, superando al PBI mundial, ya que la industria atiende la necesidad cada vez mayor de entregas rápidas y garantizadas en un mercado cada vez más global. La industria va a sostener alrededor de 3,8 millones de empleos a nivel global en 2018.

## 5. El impacto de las restricciones sobre los servicios de entrega express

### Introducción

Los Capítulos anteriores explicaron el importante aporte realizado por la industria express a la economía global. Sin embargo, las restricciones aplicadas a las actividades de la industria express se traducen en que las compañías en algunos países no pueden aprovechar totalmente estos servicios. Esto afecta tanto su desempeño como el desempeño de sus economías como un todo.

En este Capítulo ilustramos las restricciones aplicadas en algunos países a los servicios express y damos algunas estimaciones como ejemplo del costo económico general de estas restricciones.

#### Conclusiones Principales:

- Las restricciones sobre los servicios de entrega express no solo afectan de manera adversa la eficiencia de las compañías de entrega express, sino que también socavan la competitividad de las empresas en toda la economía.
- Los pasos para eliminar las restricciones sobre la industria express estimularían un mayor comercio, inversión y productividad, incrementando el PBI, el empleo y las finanzas gubernamentales.
- Las restricciones sobre los servicios de entrega express generan costos económicos importantes. Por ejemplo, la imposición de una restricción que hizo que los servicios internacionales de entrega en 24 horas no estuvieran más disponibles en la Unión Europea podría reducir el PBI en toda la Unión Europea en más de €16.000 millones al año.
- Los beneficios de la liberalización de los servicios express serían importantes. Por ejemplo, se estima que la producción de China podría aumentar en casi US\$180.000 millones a lo largo de cinco años, generando 700.000 puestos de trabajo adicionales.

### Políticas y regulaciones que afectan a los servicios de entrega express...

Los servicios express internacionales, como cualquier otro aspecto del comercio internacional, pueden verse obstaculizados por políticas y restricciones gubernamentales que socavan la habilidad de las compañías de entrega express para operar de manera eficiente y por lo tanto su capacidad para facilitar un mayor comercio, inversión y productividad en la economía en toda su extensión. Estas políticas y restricciones pueden presentarse de varias formas:

- **Prácticas anticompetitivas de monopolios gubernamentales o autorizados** – En algunos países los proveedores de servicios, a menudo de propiedad estatal, aprovechan la condición de monopolio legal o de facto que les permiten utilizar sus posiciones dominantes en el mercado para limitar la competencia en la industria express. Esto puede implicar, por ejemplo:



- **Exclusión inmediata de la competencia** – reservando el derecho de ofrecer servicios de entrega express a una empresa estatal o autorizada.
- **Subsidios cruzados** – Muchos países no han elaborado un marco regulatorio como el desarrollado por la Unión Europea para evitar las prácticas antimonopólicas que podrían generarse como consecuencia de los subsidios cruzados de los ingresos de las actividades monopólicas. Además, en muchos países los ingresos generales por impuestos son utilizados para sostener a los servicios de entrega express brindados por operadores postales con un monopolio.
- **Impuestos especiales** – La imposición de impuestos o aranceles extraordinarios sobre los proveedores de servicios de entrega express privados. A menudo los fondos procedentes de estos impuestos son utilizados para financiar el desarrollo del proveedor de servicios estatal o sancionado. La carga de estos impuestos es soportada en última instancia por la comunidad nacional de negocios, reduciendo así su competitividad en los mercados globales.
- **Tratamiento preferencial** – Los proveedores de servicios de entrega gubernamentales o autorizados pueden recibir un tratamiento preferencial por sus servicios de entrega express en, por ejemplo, la aplicación de procedimientos aduaneros y prácticas de control, y la aplicación de leyes de tránsito.
- **Restricciones a los accesos al mercado** – Las empresas extranjeras de entrega express pueden verse limitadas a puntos de salida internacionales solamente, forzándolas así a utilizar un socio local. Esto crea una reputación riesgosa asociada con la pérdida de control de custodia a lo largo de toda la cadena de suministros.
- **Complejos requisitos de habilitación** – Si bien muchos países requieren licencias o habilitaciones para la provisión de ciertos servicios de entrega, en algunos casos éstos son aplicados arbitrariamente o de forma tal que son discriminatorios, no son transparentes o son excesivamente complejos. Por ejemplo, algunos países cobran elevados aranceles para otorgar licencias (algunos incluso en la forma de impuestos sobre las recaudaciones totales) y no permiten la renovación automática, obligando a las compañías a volver a presentar la solicitud cada año. Otros requieren que la autorización o licencia de los servicios express se otorgue a empresas privadas pero no a entidades postales que estén autorizadas a operar en bolsas. Por ejemplo, un proveedor internacional de servicios de entrega express puede tener que obtener 10 ó 12 licencias o habilitaciones para hacer negocios; incluidas las licencias para realizar inversiones extranjeras, de transporte de carga internacional, de consignatario de carga internacional, de aduana como consignatario de envíos express, de agente de ventas de transporte aéreo, de transporte terrestre, etc. Y en algunos casos la empresa postal nacional tiene el derecho de realizar inspecciones y auditorías financieras de las empresas competidoras y de cancelar sus licencias.
- **Procedimientos aduaneros ineficientes** – Si bien las autorizaciones aduaneras son una parte integral de la responsabilidad de los gobiernos de aplicar aranceles, proteger la salud pública, y cumplir con las obligaciones internacionales para protegerse contra el comercio ilegal, las demoras en las aduanas

pueden afectar seriamente las operaciones de las empresas de entregas express y reducir la velocidad de entrega. Además, la operación eficiente de los servicios express puede verse obstaculizada por:

- **Equipamiento inadecuado de las instalaciones aduaneras** – Tanto la escasez de personal como el uso inadecuado de la tecnología moderna, el uso de comunicaciones electrónicas en lugar de documentos en papel, y la adopción de técnicas basadas en el riesgo para seleccionar envíos para realizar una revisión física intensiva.
- **Restricciones sobre el valor y el peso de los envíos express** – Algunos países clasifican solamente a los productos de valor y peso bajos como artículos express que pueden recibir un procesamiento aduanero expeditivo. Otros aplican distintos criterios de valor y peso para las importaciones y exportaciones. Pero, como se explicó al comienzo de este informe, la entrega express cada vez es más utilizada para transportar artículos de valor elevado. Además, la reducción de los montos mínimos para la aplicación de impuestos y aranceles puede incrementar significativamente el costo administrativo de la autorización aduanera y a la vez generar una ganancia relativamente pequeña.
- **Criterios de valuación y procedimientos de inspección inconsistentes e impredecibles.** Las frecuentes modificaciones a los procedimientos aduaneros no siempre son bien comunicadas y llevan a distintas interpretaciones de las notificaciones existentes dadas por el personal aduanero.
- **Restricciones al acceso a los mercados de aviación** – Las compañías de entregas express más importantes (es decir, las “integradoras”) operan sus propias aeronaves utilizando un sistema de red denominado “*hub-and-spoke*”. Las aeronaves que ingresan traen paquetes a la central de clasificaciones (‘hub’). Estas aeronaves posteriormente transportan los envíos provenientes de la región de nuevo al punto (el final del ‘spoke’) desde donde provinieron. Esas redes les permiten a los integradores ofrecerles a los clientes más servicios y más mercados, y optimizar el uso de sus flotas de aviones. Pero algunos países no otorgan derechos de libertad aérea que les permitan la operación total de una red de ese tipo en su región o país. La condición óptima para la provisión de servicios de entrega eficientes y que respondan a las necesidades de los clientes es un mercado aéreo totalmente liberalizado en todo el mundo. Además, algunas autoridades, por ejemplo en Europa, han incluido restricciones a las actividades nocturnas de las compañías de entrega express en los aeropuertos. Esto nuevamente afecta las actividades del sistema *hub-and-spoke*, y restringe la capacidad de la industria express de realizar entregas internacionales garantizadas en 24 horas.
- **Restricciones al acceso a sistemas de transporte terrestre** – En algunos países no se les otorga a las compañías de entregas express el derecho de transporte terrestre para realizar los envíos aéreos internacionales. Así, en lugar de poder controlar por sí mismas cada etapa del viaje del envío, desde el momento de la recolección hasta la entrega final, las empresas internacionales de entrega express deben tratar con agentes y socios locales, o establecer una subsidiaria para brindar los servicios de distribución terrestre. Esto puede reducir la eficiencia de los servicios de entrega express. Además, la habilidad de la industria express para operar de manera eficiente se ve seriamente afectada en varios países por la inadecuada inversión en la infraestructura de transporte – destacándose, el mantenimiento

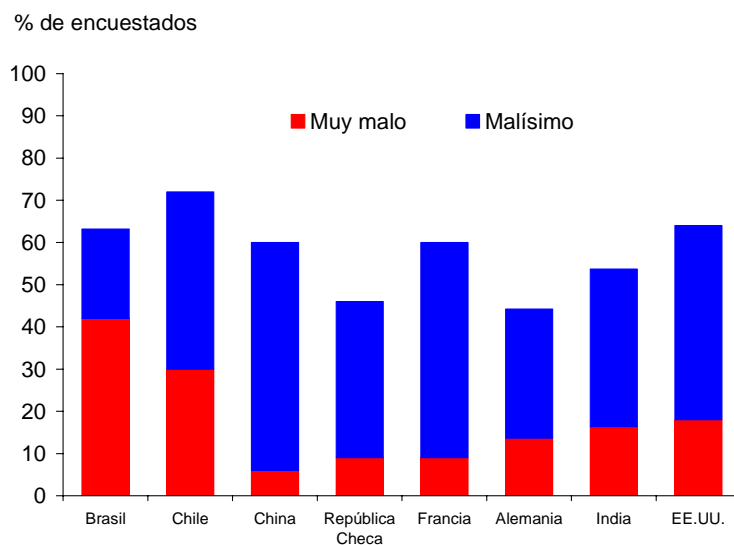
deficiente de los caminos y la congestión del tránsito. De hecho, en algunos países, los vehículos de entrega de cargas no están autorizados a ingresar a los centros congestionados de algunas ciudades durante los períodos más importantes de entrega a la mañana temprano y de recolección al finalizar el día.

- **Restricciones a la inversión extranjera** – Algunos países imponen regulaciones a las inversiones extranjeras en empresas logísticas, obligando a la separación de las actividades internacionales y las domésticas. Además, puede haber límites sobre la proporción de *joint ventures* que pueden ser propiedad de compañías extranjeras. Estas restricciones pueden nuevamente afectar la capacidad de las compañías de entrega express para mantener el control puerta a puerta de los envíos y afectar la velocidad de entrega.

## ...obstaculizan el desempeño de los negocios...

La evidencia de la encuesta destaca claramente que si la disponibilidad de las entregas express es limitada, ello produciría un efecto sobre el desempeño del negocio. En general, el 20% de los negocios considera que su compañía se vería seriamente afectada por las distintas formas en que las limitaciones sobre la disponibilidad de los servicios express les pudieran impactar, y alrededor del 40% de los negocios encuestados consideraron que su capacidad para competir sería afectada seriamente o muy seriamente. Estos efectos se sentirían mucho más en América Latina – más del 60% de las compañías en Brasil y Chile consideran que produciría un efecto muy malo o malísimo sobre su capacidad para competir, y el 40% de las compañías de Brasil informaron que sus actividades comerciales internacionales serían afectadas muy seriamente.

**Figura 5-1: Impacto sobre las compañías en el supuesto de que no estuvieren a su alcance los servicios internacionales de entrega express hacia o desde el país**



Fuente : Oxford Economics

## ...y generan importantes costos económicos...

Es importante enfatizar que las restricciones aplicadas sobre los servicios de entrega express no solamente tienen un impacto adverso sobre la eficiencia de las empresas de entrega express. También perjudican la competitividad de las empresas en toda la economía y tienen un importante costo económico general.

Los mayores costos de las restricciones sobre los servicios express surgen claros de las encuestas realizadas a negocios en Asia, Europa y América Latina. Los encuestados consideran que sus empresas se verían afectadas seriamente si las regulaciones gubernamentales se tradujeran en que tuvieren más a su alcance los servicios internacionales de entrega en 24 horas:

- El 40% de las compañías indias considera que perdería órdenes de pedidos. Se estima que las órdenes caerían en un tercio. Y la producción sería interrumpida en promedio más de 10 días al año porque los repuestos no podrían ser enviados en 24 horas cuando fuere necesario. De hecho, más del 10 % de las empresas considera que su producción podría ser afectada seriamente más de 16 días por año.
- El 20% de las empresas brasileras tendría que aumentar sus inventarios de productos intermedios en más del 10% para cumplir con los requerimientos de los procesos de producción.
- Más de la mitad de las compañías alemanas considera que perdería ventas. Se estima que las ventas caerían un 2,6% en el comercio minorista y mayorista y un 1,7% en la fabricación. Además, dos tercios de las empresas alemanas estiman que sus costos aumentarían casi un 3% promedio.
- El 20% de las empresas francesas considera que sus ventas caerían entre el 5% y el 25%, mientras que el 10% estima que sus costos se incrementarían. Además, el 30% estudiaría mudar alguna parte de sus actividades a un lugar donde hubiere servicios internacionales de entrega en 24 horas.
- Más de la mitad de las compañías del Reino Unido informan que podrían verse seriamente afectadas y un 39% más tendría inconvenientes. Como resultado de ello, el 16% analizaría la reubicación de las operaciones.
- Las empresas italianas consideran que perderían alrededor del 4,5% de sus órdenes de pedido, lo que haría que alrededor del 10% de las empresas analizara la reubicación de algunas de sus operaciones.

Los sectores indican que muy probablemente tuvieron que mudarse si no hubiere entregas en 24 horas de computadoras y equipos de oficina, ingeniería eléctrica, textiles y calzado, y químicos. Estos sectores generalmente también informan sobre una posibilidad importante de pérdida de órdenes de pedidos, como los sectores de vehículos de motor y otros equipos de transporte.

## ...por valor de €16.000 millones anuales del PBI de la Unión Europea

Teniendo en cuenta el impacto de las ventas, costos, planes de inversión y decisiones de inversión de las compañías europeas, algunos investigadores independientes han estimado que las restricciones que llevaron a que los servicios internacionales de entrega en 24 horas no estuvieren más disponibles en

Europa podrían reducir el PBI cada año en:

- • €3.000 millones en Francia
- • €2.000 millones en el Reino Unido
- • €1.000 millones en Italia
- • €300 millones en Portugal<sup>2</sup>

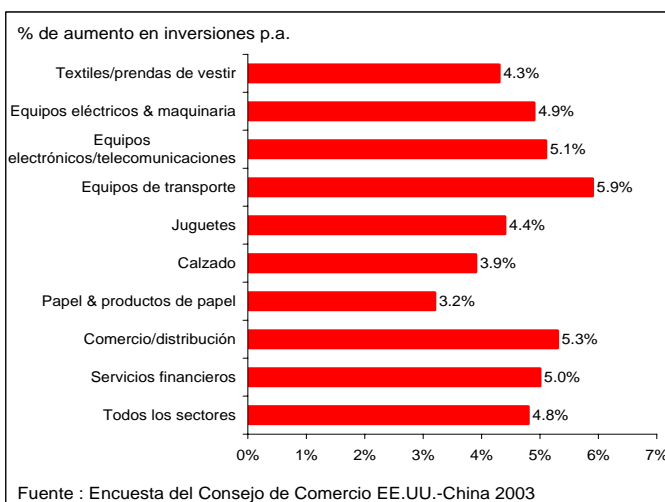
Si estas cifras son indicativas de Europa como un todo, estimamos que la pérdida de los servicios express reduciría el PBI en toda la Unión Europea en más de €16.000 millones al año. Durante un período de 20 años, el costo acumulado en términos del PBI indicado sería superior a los €350.000 millones.

## La liberalización de los servicios express puede generar importantes beneficios económicos

De manera similar, la eliminación de las restricciones aplicadas sobre los servicios de entrega express ofrece importantes beneficios económicos. Por ejemplo, se les consultó a las compañías chinas qué diferencia produciría en sus industrias si hubiera una industria express totalmente libre e ilimitada:

- Más del 50% de los encuestados considera que sus compañías se volverían más competitivas y podrían incrementar las ventas.
- El 44% considera que aumentaría la inversión de sus empresas.
- El 41% considera que sus compañías contratarían a más empleados.

**Figura 5-2: Impacto en la inversión de la industria aérea express totalmente desarrollada**



<sup>2</sup> Estas estimaciones asumen que la gente que trabaja en la industria express encontraría trabajo en otros sectores, por lo que reflejan solamente los impactos "catalíticos" que tienen los servicios express sobre el comercio, la productividad y la inversión de otros sectores de la economía.

Sobre esta base, estimamos que una industria express liberalizada resultaría en una inversión adicional de US\$9.000 millones en China en un período de cinco años. Se estima que la producción aumentaría alrededor de US\$180.000 millones. Y el empleo se incrementaría en más de 700.000 puestos de trabajo en cinco años.

## Conclusión

La industria express realiza un aporte sustancial a la economía global. Los países que imponen severas restricciones sobre las operaciones de la industria express también disminuyen la competitividad de las empresas en toda la economía. La eliminación de las restricciones no solo beneficiaría a la industria express sino también alentaría un mayor comercio, inversión y productividad.

## Anexo: Fuentes de Investigación y Agradecimientos

La información contenida en este informe es obtenida principalmente de tres fuentes:

- Información de los informes y cuentas publicadas por **las cuatro compañías express más importantes que son miembros de la Asociación Express Global** (GEA, por sus siglas en inglés) – DHL, FedEx, UPS y TNT – para identificar la producción y el valor agregado de sus operaciones, y sus niveles de personal.
- Una nueva serie de **encuestas de compañías** en Brasil, Alemania e India realizada especialmente para este estudio y complementada con encuestas de compañías en Chile, China, República Checa, Francia, EE.UU., Reino Unido, Italia, Bélgica y Portugal realizadas por varios grupos de investigadores independientes y publicadas en los siguientes informes:
  - **Chile, China, República Checa, Francia, EE.UU.:** “*Measuring Airline Network Benefits*”, Oxford Economic Forecasting (publicado en Octubre de 2006)
  - **Reino Unido:** “*The economic impact of express carriers for UK plc*”, por Oxford Economic Forecasting y Mott MacDonald (publicado en enero de 2006)
  - **China:** “*The integrated express industry in China: A catalyst for growth and investment*”, por The US-China Business Council (publicado en Septiembre de 2003)
  - **Italia:** “*The impact of express carriers for Italy’s economy and competitiveness*”, por Oxford Economic Forecasting y Centro Studi Confindustria (publicado en 2004).
  - **Bélgica:** “*Étude d’impact économique du secteur belge du courrier et du transport express*”, por KPMG Business Advisory Services (publicado en Abril de 2003)
  - **Portugal:** “*The economic impact of express industry in Portugal*”, por GTE Consultores (publicado en Enero de 2004).

Las encuestas a negocios realizadas como parte de la investigación para estos estudios consultaron a las compañías acerca de la importancia de los servicios express para sus negocios, y cómo sus actividades se verían afectadas si hubiera restricciones sobre los envíos internacionales express.

- **Una serie de estudios de casos detallados** de compañías que utilizan los servicios express. Los estudios de casos analizan con más detalle las formas en que las compañías utilizan los servicios express y la utilización de los servicios express afecta a la organización de sus actividades de producción y distribución. Además de los estudios de casos incluidos en los informes mencionados, también realizamos entrevistas adicionales para este estudio y en los siguientes informes:
  - **Global:** “*The impact of the express delivery industry on the global economy*”, por Oxford Economic Forecasting (publicado en Marzo de 2005).
  - **Región ASEAN:** “*Integrating ASEAN to global markets*” por The US-ASEAN Business Council (publicado en Junio de 2005).

- **Europa:** *“The economic impact of express carriers in Europe”*, por Oxford Economic Forecasting (publicado en 2004)
- **América Latina:** *“The air express industry in Latin America and the Caribbean: an assessment of economic benefits and regulatory barriers”*, por PA Consulting Group Inc para la Agencia Interamericana para la Cooperación y el Desarrollo (publicado en 2001)

Otros informes sobre los que nos basamos para este estudio son:

- *“The impact of the express deliveries service industry on Thai economy”*, por la facultad de Comercio y Contabilidad, Universidad, Chulalongkorn (Abril de 2008)
- *“Report on the Express Industry in China in 2008”*, por XU Yong, Chief Express management Consultant, CECSS)
- *“Cushman & Wakefield Cities Monitor, 2008”*, publicado en Octubre de 2008
- *“Express delivery services: Competitive conditions facing US-based firms in foreign markets”* por la Comisión de Comercio Internacional de los EE.UU. (publicado en Abril de 2004)

Agradecemos la ayuda que hemos recibido de todas las organizaciones que colaboraron con las encuestas y los estudios de casos.

El diseño del marco general de análisis y redacción de este informe fue realizado por Oxford Economic Forecasting.