

Trabajo Fin de Grado

Grado en Ingeniería de Organización Industrial

Estudio de la logística y sus principales referentes.

Autor: Daniel Barros González

Tutor: Juan Manuel González Ramírez

Dpto. Organización Industrial y Gestión de Empresas II
Escuela Técnica Superior de Ingeniería
Universidad de Sevilla

Sevilla, 2019



Trabajo Fin de Grado
Grado en Ingeniería de Organización Industrial

Estudio de la logística y sus principales referentes.

Autor:

Daniel Barros González

Tutor:

Juan Manuel González Ramírez

Profesor asociado

Dpto. Organización Industrial y Gestión de Empresas II

Escuela Técnica Superior de Ingeniería

Universidad de Sevilla

Sevilla, 2019

Trabajo Fin de Grado: Estudio de la logística y sus principales referentes.

Autor: Daniel Barros González

Tutor: Juan Manuel González Ramírez

El tribunal nombrado para juzgar el Trabajo arriba indicado, compuesto por los siguientes miembros:

Presidente:

Vocales:

Secretario:

Acuerdan otorgarle la calificación de:

Sevilla, 2019

El Secretario del Tribunal

A mi familia

A mis maestros

Agradecimientos

Debo agradecer este trabajo primeramente a mis padres, por el apoyo y la confianza puesta en mi durante todos estos años, siendo ellos los que han hecho posible que haya podido terminar en cuatro años.

También agradecer enormemente su trabajo al tutor de este trabajo, Juan Manuel González Ramírez, el cual se ha implicado en todo el proceso, en todo momento, para darle forma a este trabajo.

Además acordarme de todos los profesores de la Escuela, ya que de cada uno de ellos me llevo algo, siempre he podido aprender de ellos y su experiencia. Y en especial de todos los del departamento de Organización Industrial y Gestión de Empresas.

Ya por último dar las gracias a los que han hecho de este camino de trabajo todo un placer, a mis compañeros de clase, aquellos que seguiré viendo aunque ya no compartamos más clases.

Daniel Barros González

Alumno de la Escuela Técnica Superior de Ingeniería

Sevilla, 2019

Resumen ejecutivo

La logística es uno de los temas de mayor actualidad en nuestros días, ya que conforma uno de los principales focos de innovación e inversión para la investigación dentro de cualquier industria. Hoy en día, con el nivel de comodidades con el que contamos la tarea pendiente es poder conseguir lo que queremos, pero además cuando queramos, es decir, en el menor tiempo posible. Alrededor de esta problemática se han constituido una gran cantidad de empresas a lo largo de la historia, pero hoy en día no es un plus, es una necesidad para poder conservar la satisfacción del cliente.

Con todo esto, el objetivo con el que planteamos este trabajo es la búsqueda de los elementos diferenciales dentro de las principales empresas del sector, el por qué de su éxito frente al resto de sus competidores.

Para poder explicar todo esto primeramente realizamos un estudio del sector logístico, que no solo implica lo que tradicionalmente se conocía por este concepto, el transporte, sino que también se incluye dentro de él el almacenaje y todo lo que esto supone dentro de una empresa, la gestión de la entrada y salida de bienes, la optimización de todos estos procesos, en conjunto con un transporte más eficiente es lo que puede conseguir que esta logística sea más rápida y menos costosa.

Para ello estudiamos desde las propias bases y principios del sector allá por la antigua Grecia, hasta los tipos de contenedores utilizados para el transporte de grandes volúmenes de mercancías hoy en día. Para ello estudiamos los tipos de transportes dentro de la logística de distribución, profundizando en cada una de sus ventajas e inconvenientes respecto a los demás, así como la propia logística de aprovisionamiento, la de producción e incluso la inversa.

A partir de ahí el trabajo estará dividido en cuatro bloques, cada uno representando uno de los medios de transporte de mercancías, que aunque no son el único elemento de la logística si son el más representativo, además de ser alrededor de los cuales se crean las principales empresas referentes del sector.

El primero sería el gigante de los transportes, el marítimo, el cual abarca la gran mayoría del volumen mundial de mercancías, aunque tiene sus ventajas y desventajas, siendo estudiadas y ejemplificadas, así como los principales referentes de este medio de transporte a nivel mundial, siendo estudiadas sus claves de éxito frente a los demás.

Esto mismo realizamos en los siguientes tres bloques, con el transporte por carretera, aéreo y por ferrocarril, los cuales ocupan posiciones diferentes respecto al transporte marítimo. Gracias a estos, podemos estudiar todos los movimientos que se realizan para que todos los productos lleguen a nuestras tiendas, siendo un proceso complejo, todo esto tras la fabricación y obtención de los materiales, por lo que la construcción de cualquier producto lleva detrás un gran trabajo, siempre soportado por el sector que este estudio nos ocupa.

Terminando todo esto con unas conclusiones claras, es decir, con la actitud que estas mismas tienen con respecto al sector, siendo siempre pioneras dentro de todos los aspectos del mismo, buscando innovar y crecer, apostando fuerte por el futuro y asumiendo riesgos que los demás no están dispuestos a tomar.

Logistics is one of the hottest topics nowadays, because it does shape one of the main spotlights of innovation and investment for search within any industry. Today, with the level of comfort we have achieved the only pending task is to be able to get what we want, but also when we want, which would always be, in the shortest possible time. Around this problem there have been a large number of companies throughout history, but today is not a plus anymore, is a must to preserve customer satisfaction.

With all this, the objective with which we propose this study is the research for differential elements within the main companies in the sector, the reason for its success in front of the rest of its competitors.

In order to explain all this, we first carried out a study of the logistics sector, which not only does imply what was traditionally known by this concept, transport, but also includes within it the storage and everything it implies within a company, the management of the entry and exit of goods, the optimization of all this processes, together with a more efficient transport is what can make this logistics faster and less expensive.

For this we study from the very bases and beginnings of the sector back in the ancient Greece, to the types of containers used to transport large volumes of goods nowadays. For this we study the types of transport within the logistics of distribution, getting deeper in each of its advantages and disadvantages in comparison to others, as well as the supply logistics itself, the production and even the inverse logistics.

From there the work will be divided into four blocks, each representing one of the means of transporting goods, which although they are not the only element of the logistics they are the most representative, besides being the ones which all the main companies are created around.

The first would be the transport giant, shipping, which covers the vast majority of world merchant volume, although it has its advantages and disadvantages, being studied and exemplified, as well as the main references of this sector of transport worldwide, being studied their keys to success in comparison to others.

We do the same in the following three blocks, with road, air and rail transport, which occupy different positions regarding to maritime transport. Thanks to these, we can study all the movements that are made so that all the products arrive at our stores, being a complex process, all this after the manufacture and obtaining of the materials, so that the construction of any product has a huge amount of background work, always supported by the sector that this study occupies us.

Finishing all this with pretty clear conclusions, that is, with the attitude that they have in order to the sector, always being pioneers in all aspects of the same, seeking to innovate and grow, betting heavily on the future and taking risks that others they are not willing to take.

Índice

Agradecimientos	ixx
Resumen	xi
Abstract	xii
Índice	xv
Índice de Tablas	xvii
Índice de Figuras	xix
Notación	xxi
1 Objetivo del estudio	¡Error! Marcador no definido.
2 Introducción al sector	¡Error! Marcador no definido.
2.1. Introducción histórica	3
2.2. Descripción del sector	4
2.2.1. Logística Empresarial	¡Error! Marcador no definido.
2.2.2. Logística y transporte internacional	11
2.3. Situación Europea	13
2.4. Situación Nacional	13
3 Análisis de las principales empresas marítimas	15
3.1. MSC	16
3.1.1. Historia de la compañía	16
3.1.2. Peculiaridades	16
3.1.3. Actualidad del grupo	17
3.2. Maersk	17
3.2.1. Historia del grupo	17
3.2.2. Situación actual	19
3.3. CMA CGM	19
3.3.1. Historia	19
3.3.2. Conflictos armados y CMA CGM	20
3.3.3. Actualidad de la compañía	21
3.4. Evergreen Marine Corporation (EMC)	22
3.4.1. Historia de la corporación	22
3.4.2. Evergreen y la innovación ecológica	23
3.4.3. Actualidad de la empresa	23
4 Análisis de las principales empresas de transporte por carretera	24
4.1. Empresas a nivel mundial	24
4.1.1. DHL	24
4.1.1.1. Historia	24
4.1.1.2. Peculiaridades	26
4.1.1.3. Actualidad de la compañía	27
4.1.2. FedEx	28

4.1.2.1.	Historia	28
4.1.2.2.	Elemento diferenciador	30
4.1.2.3.	Actualidad de la compañía	30
4.1.3.	UPS	31
4.1.3.1.	Historia de la compañía	31
4.1.3.2.	Elemento diferenciador de la empresa	32
4.1.3.3.	Actualidad de la compañía	33
4.2.	Empresas a nivel nacional	33
4.2.1.	SEUR	33
4.2.1.1.	Historia de la compañía	34
4.2.1.2.	Características diferenciales	34
4.2.1.3.	Actualidad de la empresa	34
4.2.2.	Otras	35
5	Análisis de las principales empresas de transporte aéreo	37
5.1.	Conclusiones	37
6	Análisis de las principales empresas de transporte por ferrocarril	39
6.1.	Adif	40
6.1.1.	Historia	40
6.1.2.	Peculiaridades	41
6.1.3.	Actualidad	41
6.2.	SNCF	42
6.2.1.	Historia	42
6.2.2.	Actualidad	43
6.3.	RZD	44
6.3.1.	Historia	44
6.3.2.	Actualidad	45
7	Conclusiones	48
7.1.	Conclusiones del transporte marítimo	50
7.2.	Conclusiones del transporte por carretera	50
7.3.	Conclusiones del transporte por ferrocarril	51
7.4.	Conclusiones finales	51
	Referencias	54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2-1. Porcentajes de transporte por medio en la Unión Europea	13
Tabla 2-2. Porcentajes de transporte dentro del territorio nacional	13
Tabla 2-3. Porcentajes de transporte internacional desde España	14
Tabla 5-1. Evolución del tráfico de mercancías aéreo	37
Tabla 7-1. Comparativa de datos de cada una de las compañías	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2-1. Primer modelo de contenedor	3
Figura 2-2. Ciclo de la logística inversa	7
Figura 2-3. Elementos del proceso logístico	9
Figura 2-4. Principales tipos de contenedores	11
Figura 3-1. Puertos más transitados del mundo	15
Figura 3-2. Gianluigi Aponte	16
Figura 3-3. Buque MSC Emanuela	17
Figura 3-4. Peter Maersk Moller	18
Figura 3-5. Buque Maersk Mc-Kenney Moller	19
Figura 3-6. Buque Balzac de CMA CGM atracado en Zeebrugge, Bélgica	20
Figura 3-7. Buque "Ever Superb" de Evergreen	23
Figura 4-1. Logo DHL en su historia	26
Figura 4-2. Flota DHL	27
Figura 4-3. Logo FedEx	28
Figura 4-4. Flota FedEx en sus distintos departamentos	30
Figura 4-5. UPS en sus comienzos	31
Figura 4-6. Logo de la compañía a lo largo de la historia	32
Figura 4-7. Innovación de la empresa en materia de movilidad	33
Figura 4-8. Flota SEUR	34
Figura 4-9. Logo de SEUR	35
Figura 6-1. Logo Adif	40
Figura 6-2. Flota trenes Adif	41
Figura 6-3. Locomotora de 1937 SNCF	42
Figura 6-4. Logo SNCF	43
Figura 6-5. Logo RZD	44
Figura 6-6. Tren de RZD	45

CLM	Council Logistics Management
INCOTERMS	International Commercial Terms.
CCI	Cámara de Comercio Internacional
MSC	Mediterranean Shipping Company
UE	Unión Europea
TEU	Twenty-foot Equivalent Unit
CGM	Compagnie Générale Maritime
CMA	Compagnie Maritime d’Affrètement
ANL	Australian National Lines
EMC	Evergreen Marine Corporation
ACMI	Aircraft Crew Maintenance Insurance
COSMOS	Customers Operations and Services Master Online System
DADS	Digitally Assisted Dispatch System
SNCF	Société nationale des chemins de fer français
UPS	United Parcel Services
CEO	Chief Executive Officer (Director Ejecutivo)
DIAD	Delivery Information Acquisition Device
CEP	Correos Express
B2B	Business to business
I+D+i	Investigación, Desarrollo e innovación

1 OBJETIVO DEL ESTUDIO

“La victoria es una flor bella, brillante y colorida. El transporte es el tallo sin el cual nunca podría haber florecido”.

- Sir Winston S. Churchill-

El sector de la logística ha evolucionado en las últimas décadas de maneras muy diversas, consiguiendo que las grandes corporaciones del sector sean otras y no con las que contábamos hace años. Esto se debe a que hoy en día el que mas rápido se adapta y evoluciona es el que sale a flote.

El principal objetivo de este estudio es extraer la información más importante y característica de cada una de estas grandes compañías en cada una de las distintas ramas del sector, para así poder buscar puntos en común y que les ha llevado hasta lo más alto, así como encontrar que rama o forma de trabajo es la mas rentable hoy en día y cual tiene una mayor proyección de futuro.

Todo esto lo haremos teniendo en cuenta que la logística es fundamental para el comercio, ya que sin ella es inviable cualquier tipo de intercambio, y que es definida como el “conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución”.

De la logística dependen en gran medida varios de los aspectos fundamentales de una empresa, como son la satisfacción del cliente; ya que se encarga de llevar productos o servicios al lugar indicado en el momento indicado y preciso y de la forma adecuada, si no es así los clientes no resultarán satisfechos; coste unitario; ya que dependiendo del precio del producto, su coste de transporte, almacenaje y distribución puede llegar a ser gran parte de su coste; y por tanto también el margen de beneficio, ya que si los costes de logística son menores podremos ser más competitivos, ya sea porque podamos vender el producto más barato con el mismo margen o porque siga al mismo precio pero nuestro margen de beneficio sea mas alto.

Todo esto nos llevará a conclusiones de donde podremos extraer las características comunes del éxito dentro del sector, así como la forma de trabajar que es necesaria para poder alcanzarlo.

Dentro del estudio no se tiene en cuenta el ámbito geográfico de cada una de las compañías, únicamente si tamaño, importancia dentro del sector y volumen de carga transportado.

2 INTRODUCCIÓN AL SECTOR

“El único modo de salir de una caja cerrada es inventar la manera de salir”

-Jeff Bezos- Fundador y CEO de amazon

La logística actualmente es completamente necesaria para poder mantener el sistema comercial que se lleva a cabo en cualquier parte del mundo, ya sea de forma capitalista o no, de forma pública o privada, absolutamente todo necesita, en mayor o menor medida o escala, tener una cierta logística detrás. Esta logística se extiende desde la localización de almacenes y fábricas, hasta el propio almacenaje, pasando por el transporte y la gestión del mismo.

Para poder entender la importancia y la complejidad del sector es necesario profundizar en mucho más detalle en él.

2.1 Introducción histórica

La logística se considera que existe desde que nuestros antecesores tuvieron la necesidad y comenzaron a almacenar alimentos en sus cuevas. Este sería el primer concepto de logística del que podemos tener constancia. Pero no sería hasta mucho después que tomaría una entidad como para compararlo con la logística actual. Tendrían que pasar siglos, en los que se desarrollarían varios de



Figura 2-1- Primer modelo de contenedor.

los hitos mas importantes de la historia del sector, como pueden ser la construcción de las pirámides, a creación de las grandes rutas comerciales y otros muchos mas actuales de los que podremos hablar un poco mas adelante. El término logística abarca infinidad de términos, pero el más relevante sin duda sería suministro, dejando de lado a otros tales como supply chain, operaciones o cadena de suministro.

Para conocer el por qué del término “Logística” nos tenemos que remontar a la antigua Grecia, en la que llamaban “Logistikas” a los oficiales militares encargados de abastecer al ejército. Esto significa “el que sabe calcular” o “diestro en el cálculo”, lo cual le otorga una gran entidad y relevancia para la época. Como hemos dicho, este nombre se le otorgaba a oficiales militares, ya que el origen de la logística tal y como la conocemos actualmente es

el ejército. La inmensa mayoría de los conceptos y términos que usamos a día de hoy son tomados de los que crearon en el ejército estadounidense durante las sucesivas guerras del siglo XX. En paralelo a todo esto, se produjeron otra serie de hitos logísticos que fueron cambiando la forma de concebir el sector. Estos son el correo, siendo China la pionera en él, el ferrocarril, que abriría un mundo nuevo de posibilidades de transporte, el canal de Panamá, la invención del contenedor marítimo (1956), o ya de forma mucho más reciente, el empuje de la globalización hacia una logística de transporte casi inmediato, apoyada siempre por la reciente informática.

Durante estos años se produjeron a su vez grandes cambios en el propio concepto de logística, ya que en 1844, Jules Juvenel Deputit asocia por primera vez el movimiento y el almacenamiento dentro del mismo concepto.

Más tarde, en 1962 se crea la CLM (Council Logistics Management), y en 1985 se definiría logística con un término que tendría vigor hasta casi nuestros días, hasta 2003.

El término utilizado sería “Una parte del proceso de la cadena de suministros que planea implementa y controla el eficiente y efectivo flujo y almacenamiento de bienes, servicios e información relacionada del punto de origen al punto de consumo con el propósito de satisfacer los requerimientos del cliente”, que sería actualizado en 2003, añadiendo la logística inversa, ya que añade “...almacenamiento hacia delante y en reversa de bienes...”.

2.2 Descripción del sector

La logística no solo abarca el ámbito que todos conocemos en el que se transporta mercancía en camiones por carretera, abarca un espectro mucho mayor de actividades, ya que la logística que solo comprendía el transporte es un concepto antiguo y ya desfasado. Actualmente comprende distintos ámbitos como son la logística comercial, la empresarial y el proceso logístico, donde se incluyen aparte del propio transporte, que no deja de ser pieza fundamental, el almacenaje y la distribución.

Si hablamos de logística empresarial, esta se define como “ conjunto de procedimientos y procesos que una empresa lleva a cabo para hacer llegar su producto o servicio al consumidor final”. Por tanto es la que se ocupa de todo lo relativo a conseguir que el producto o servicio pueda llegar a tiempo al lugar indicado y de la forma y calidad adecuadas.

2.2.1 Logística empresarial

Dentro de la logística empresarial tendremos 4 tipos, los cuales difieren bastante entre ellos, y que diferencian perfectamente lo amplia que es hoy en día la logística:

- **Aprovisionamiento:** Éste ámbito de la logística empresarial se encarga de todo lo relativo al almacenaje, buscando que no existan pérdidas por falta de stock o por todo lo contrario, un exceso de stock, que también nos llevaría a un gasto completamente innecesario. Dentro de las tareas de las que se encarga se encuentra la gestión de stocks, la elección de proveedores, selección de modelo de inventario, estudio de la demanda e incluso la elección de la política de suministro. Muchos de estos procesos hoy en día son posibles de forma eficiente gracias a los sistemas de información, en los que se incluyen todos los programas informáticos que están al alcance de cualquier empresa desde un precio bastante asequible. Un gran ejemplo de estos softwares son los ERPs. También, en el caso de las nuevas tiendas online, sector en completa expansión, existen una infinidad de programas que ayudan a realizar esta tarea sin apenas conocimiento ni presupuesto.
- **Distribución:** Éste es el ámbito que más relación tiene con el transporte puro, de hecho es una relación muy estrecha, ya que es su base, sin transporte la distribución no existiría. Aparte de

puramente el transporte, que se centra en la ruta más eficiente, también se encarga de todo lo relativo al tipo y tamaño de los productos, a la cantidad y el destino de estos envíos, buscando todo el tiempo el coste mínimo posible, así como la capacidad de gestionar las diferentes plantas que pueda tener la empresa, para poder realizar esta distribución de la forma más eficiente, ya que en algunos casos no merece la pena tener abierta otra planta por los costes que supone, puede que quizás no ahorre lo suficiente en transporte como para que sea realmente necesaria. El transporte merece una mención especial, ya que es la parte más característica de la logística, y este se puede realizar de diversas formas, cada una de ellas con diferentes ventajas e inconvenientes.

- Marítimo: En cuanto a este tipo de transporte, apenas copa el 3'5% del transporte de mercancías en nuestro país. Esto se debe a sus ventajas e inconvenientes, que para nuestra geografía son poco adecuados., ya que en el resto del mundo el 80% del total de las mercancías enviadas se transportan de esta manera. Si es cierto que sobre todo es utilizado en transportes internacionales, ya que dentro de los propios países suele ser más eficiente cualquiera de los otros métodos.

Entre sus ventajas encontramos primeramente la enorme capacidad de almacenaje, que no es comparable a ningún otro medio de transporte. Además tenemos que añadir que existen puertos comerciales por todo el mundo, por lo que el destino puede ser prácticamente cualquiera. También, el coste por tonelada transportada es muy bajo, ya que carga volúmenes mayores a todos los demás, por lo que lo hace perfecto para el transporte de elementos de poco valor pero con gran volumen. Podemos añadirle también la gran variedad de buques que podemos encontrar (desde buques de carga general, pasando por portacontenedores, frigoríficos, petroleros hasta incluso para cargas de gases licuados), por lo que hace posible transportar casi cualquier cosa, además de forma muy segura ya que es uno de los medios de transporte más fiables.

Entre sus desventajas encontramos su lentitud principalmente, ya que en comparación con cualquier otro medio es mucho más lento. Y también que una vez llegado a un puerto es necesario trasladar la mercancía en un medio diferente hasta el destinatario final, por lo que depende en gran medida del transporte por carretera.

- Carretera: Este es el tipo más utilizado en el caso de España, llegando en algunos años a copar más del 90% del transporte de mercancías. Tiene una serie de ventajas e inconvenientes, siendo las ventajas su flexibilidad en el destino (pudiendo llegar prácticamente a cualquier sitio), versatilidad (ya que existen vehículos adaptados prácticamente a todas las necesidades), velocidad de respuesta, sencillez de uso y posible combinación con otros medios de transporte y la necesidad de una inversión muy modesta en comparación con otros. Entre sus desventajas tenemos que no es aconsejable para largas distancias (debido a su velocidad y al coste que puede ocasionar, su dependencia absoluta del combustible, así como la necesidad de tener que pagar a más empleados, ya que un camión transportará mucha menos carga con respecto a cualquier otro medio de transporte. Esto nos lleva también a uno de los mayores inconvenientes, la gran cantidad de contaminación, debido a que actualmente los vehículos de transporte por carretera son de combustión en su gran mayoría, quizás en un futuro cercano este factor diferenciador desaparezca, aunque en ese momento la autonomía podría pasar a tener un papel retractor también. Por último y no menos importante tenemos el alto número de accidentes que ocurren en la carretera, ya que es el medio de transporte más peligroso de todos los posibles, esto desemboca en pérdidas de la carga y material, así como en reparaciones y pérdidas desafortunadas de empleados.

Además debemos añadir que existen tres tipos de servicios para el transporte por

carretera, como son las cargas completas, el grupaje o cargas incompletas y las cargas agrupadas urgentes.

- Ferrocarril: Es un tipo de transporte que apenas es utilizado en nuestro país, ya que apenas copaba el 1'9% en 2017, una cifra que al lado del transporte por carretera es ridícula. Esto se debe en gran parte al increíble monopolio que ha establecido Renfe. Por esto mismo suben los costes y apenas es utilizado, ya que no es rentable para la mayoría de empresas. Esto contrasta con la cifra a nivel europeo, que ronda el 19%. En un ámbito más generalista tiene sus propias ventajas e inconvenientes. Primero es importante tener en cuenta que es un medio de transporte en el que contamos con gran espacio de carga, útil para muy largas distancias, pero que tiene que ser usado para envíos que no sean urgentes, ya que la velocidad no es para nada cercana al transporte por carretera o aéreo.

Algunas de sus ventajas es que es muy fiable y tiene un buen precio, aunque en España no sea el caso, si no tuviésemos la situación actual su precio sería muy competitivo. Otra gran ventaja es la gran capacidad de carga, su flexibilidad para transportar cualquier tipo de mercancía, no depende del precio de la gasolina y además es mucho más ecológico, ya que se trata de trenes eléctricos.

Sus inconvenientes empiezan en la dificultad para poder llegar a algunos lugares, ya que la infraestructura es bastante deficiente, su accesibilidad es limitada y además obliga muchas veces a transbordos para poder alcanzar algunos puntos del país.

- Aéreo: Este es el medio de transporte que nos ha regalado el siglo XX, hasta entonces era completamente impensable realizar transportes de gran volumen de mercancía a la velocidad que un avión lo puede hacer. En España representa un porcentaje ínfimo, aunque cada vez se impone más al resto de transportes. Sus ventajas principales son esas, es muy rápido y fiable, de hecho el medio de transporte más seguro hoy en día, hecho a la medida de los negocios de los últimos años, en los que se trabaja con stock cero, por lo que la rapidez de entrega es pieza fundamental de su logística. Por lo que puede proporcionar grandes ahorros potenciales, gracias a que nos permite ahorrar en almacenaje, en stockouts y en producción desatendida, es decir, producir más de lo que se demanda. También cuenta con que no existen barreras físicas, por lo que los viajes son sin interrupción y por la ruta más rápida. Su única desventaja con respecto a los demás es su alto coste por tonelada, siendo el más caro, por lo que para mercancías baratas y de gran volumen no es apto. También tenemos que tener en cuenta las restricciones legales de los países, que en este tipo de medio son mucho más estrictas. Esto se debe a que en este tipo de transporte se hace uso de los INCOTERMS, es decir, de los “international commercial terms”. Ya depende de la empresa que pueda llegar a ser una opción rentable, o incluso la que más.
- Producción: Éste es el ámbito dentro de la empresa que se encarga del abastecimiento dentro de la propia empresa, es decir del control del flujo interno de los materiales de producción. Esto va desde la entrada de los materiales en el proceso productivo, el paso por los distintos departamentos y secciones, y por último la salida del producto ya terminado, con el resultado final. Por esta razón es utilizada principalmente de forma obvia en empresa que se dediquen a la transformación de las materias primas o incluso de los productos intermedios, pero que terminen en productos disponibles para el consumo del consumidor final, es decir del cliente o el minorista que venda nuestro producto.

Además las características principales de la logística de producción serán que analiza y gestiona el flujo de productos, como ya ha sido nombrado, también que estudia el suministro, abastecimiento y mantenimiento industrial, buscando que la producción sea lo más adecuada

posible, y por último busca también proveer el producto correcto.

Este tipo de logística implica una serie de ventajas y desventajas, ya que sus ventajas giran en torno al ahorro de costes en la empresa, debido a que se busca una producción mas eficiente, así como un proceso productivo, que al ser mas eficiente también implica que sea mucho más eficaz y ágil, mejorando así la velocidad de producción y la coordinación. Todo esto nos lleva a una mayor satisfacción del cliente, ya que el producto será mas barato debido al ahorro de costes productivos y además podrá tener el producto antes o cuando quiera prácticamente, ya que la producción del mismo será mucho más rápida.

Por otro lado, sus desventajas se centran en que todo esto suena muy bien, pero será necesaria una estrategia muy bien definida, para que pueda ser implantada y de verdad merezca la pena y funcione como es debido, si no es así probablemente no mejore en nada el proceso productivo, si no todo lo contrario. Además a esto tendremos que sumarle la falta de recursos, ya que aunque tu maquinaria y empleados estén perfectamente organizados y funcionen de forma mucho mas eficiente, si el proveedor de la materia necesaria para poder realizar esto no es lo suficientemente eficiente o tiene la capacidad de poder realizar los pedidos a tiempo todo se ralentizará sin poder remediarlo, por lo que también dependerá todo este proceso utópico en terceros.

- Inversa: La logística inversa hoy en día ha surgido de la consciencia social que se ha ido creando en los últimos años sobre el cuidado del medio ambiente y sobre la reutilización y reciclaje de los productos ya utilizados. Se centra en la creación de canales de recogida selectiva de residuos. Estos residuos pueden ir desde industriales, hasta biológicos, pasando por neumáticos o productos electrónicos.

También incluye dentro de su campo de actuación los procesos de retorno de excesos de inventario o las devoluciones.

Aquí tenemos un pequeño diagrama de cómo es el ciclo de la cadena de suministro en un modelo de logística inversa:



Por tanto es mas que evidente que la logística inversa surge y es creada con el único propósito de cuidar el medio ambiente, una de la necesidades mas actuales del sector, ya que cada vez las legislaciones son mas restrictivas.

Las ventajas mas claras de esta tipología, al margen del cuidado del medio ambiente, son la reducción en el consumo de recursos,

ya que podemos reutilizar muchos de

ellos, por lo que los costes se reducen, otra de las ventajas.

Dentro de los inconvenientes nos encontramos con la evidente necesidad de aumentar el personal, ya que el trabajo aumenta, es una tarea que anteriormente no existía ni se planteaba. También debemos tener en cuenta que deben participar todos los departamentos de la empresa, ya que si no lo hacen, el resultado puede llegar a ser negativo. Además tenemos que tener en cuenta el personal necesario para realizar las inspecciones del material devuelto, ya que no todo es reutilización o reciclaje de productos obsoletos o en desuso, también existe un gran volumen de material devuelto, que si es en cantidades muy pequeñas, puede incluso llegar a no ser rentable aplicar la logística inversa en ellos.

Si seguimos con las funciones de la logística empresarial, podremos resumirlas en 5 principales:

- Servicio al cliente: consiste en estudiar al cliente potencial, para saber sus necesidades en cuestión al servicio logístico, así como la capacidad de entregar con la máxima calidad y puntualidad posible.

Además colaborará en la satisfacción al cliente puesto que aunará cuatro grandes conceptos, como son la reducción de precios gracias a disminuir el coste, una mayor disponibilidad de productos, ya que cuanto mas eficaz y ágil sea la logística mas fácil es abrir nuevas líneas de productos, también una mayor calidad del servicio y por último y en relación a la segunda, un menor tiempo de entrega.

- Rutas de transporte: esta función es muy sencilla de forma teórica, aunque en la práctica no es para nada simple, se encarga de buscar las rutas óptimas entre dos puntos, o incluso con varios puntos, con el objetivo de abaratar costes y hacer lo más ágil y eficiente la logística de distribución.
- Gestión de inventarios: se basa en analizar por qué se producen diferencias en el inventario, que conllevan pérdidas y un aumento del coste, que con un adecuado control del inventario podrían evitarse. También abarca el tamaño y localización de los puntos de almacenamiento, y la entrada y salida de productos de los mismos, para poder conocer en todo momento la disponibilidad de producto con la que contamos.
- Procesamiento de pedidos: se encarga de la comunicación entre el área de procesamiento de pedidos y el propio inventario, buscando la mejor de las respuestas posibles, una interacción lo más rápida posible.
- Gestión de datos: probablemente la función mas importante de todas, ya que de esta dependen todas las demás. Se basa en recopilar datos e información de todas las actividades logísticas para poder mejorar su rendimiento, sin esta función no hay avance ni innovación dentro de los procedimientos logísticos.

Podemos hablar también del proceso logístico, que se divide en distintas actividades que definen paso por paso todo de lo que se encarga la logística. Todas estas actividades están coordinadas a través de un flujo de información para que puedan actuar de manera ordenada. Lo dividiremos en 7 fases:

- Compras: este es el primero de los procesos por donde es necesario empezar todo, ya que las compras suponen el abastecimiento de la empresa, ya sean compras de materias primas, de productos intermedios o del producto final comprado por un minorista, todo empieza con este primer proceso. Por tanto no solo dependemos de nosotros mismos y nuestra eficiencia logística a la hora de trabajar, si no que la eficiencia de nuestros proveedores va a ser clave para que nosotros podamos empezar a funcionar.
- Recepción: una vez llegan los productos pedidos a los proveedores, es necesario realizar un registro de los mismos, para poder llevar un control sobre todo lo que entra, así como se hará mas adelante con todo lo que salga. También debemos expedir un albarán para que nuestros

proveedores tengan constancia de que hemos recibido tales materiales o productos.

- Almacenaje: tras la recepción de lo enviado por los proveedores deberemos guardar todo en los almacenes para ser usado más tarde, cuando sea necesario, por lo que es fundamental la logística de almacenamiento.
- Inventarios: el control del inventario es fundamental para poder conocer con cuanta materia prima contamos, para ello se realiza un control exhaustivo de los flujos de entrada y salida.



Figura 2-3- Elementos del proceso logístico

Podemos tener varios tipos de inventarios, dependiendo de la actividad que se realice en la planta y de cómo se realice en el tiempo, ya que podemos tener inventarios de materias primas, así como inventarios de productos en proceso de fabricación y de productos terminados. Cualquier tipo de irregularidad en el control de estos inventarios puede llevar a una descompensación de los inventarios, del equilibrio entre oferta y demanda, por lo que acarreará costes adicionales por stockouts o por exceso de inventario.

- Fabricación: este será el proceso que proporcione el valor añadido a nuestro producto, la razón por la que ese producto será vendido y comprado por otra empresa o persona. Este proceso debe seguir unas líneas de calidad para que nada se salga de lo establecido, o al menos lo menos posible, para no caer en costes evitables.
- Expedición: en esta fase, se determina la cantidad vendida del producto terminado, también se especifica el precio y el destino, esta fase sería muy sencilla si únicamente estuviese formada por eso, pero además se debe comprobar la calidad de los productos, por lo que será necesario realizar una serie de pruebas, que dependiendo del tipo de producto pueden llegar a ser complejas y un gran número, copando una gran cantidad de tiempo dentro de nuestro sistema supuestamente eficiente.
- Distribución: esta última fase es básicamente lo ya descrito como logística de distribución, es decir, principalmente el transporte desde la empresa origen hasta la destino. Aquí toman parte la gran mayoría de los costes de la logística, por lo que será muy importante buscar la forma más óptima de realizar estos pedidos. También debemos tener en cuenta que de este proceso depende la mayoría de nuestra fiabilidad en tiempo para las entregas.

Podemos hablar también de estrategias logísticas, las cuales eran 3 principales, y que nos otorgarán una visión general a primera vista del carácter de la empresa, dependerán de cuántos intermediarios intervengan a lo largo del proceso logístico:

- Selectiva: en esta estrategia se eligen cuáles y cuántos intermediarios formarán parte del proceso de distribución, teniendo en cuenta las características de nuestro producto, así como

el consumidor objetivo y la competencia.

- Exclusiva: en esta estrategia se opera de forma completamente distinta, ya que se limita el número de puntos de venta únicamente a nuestro producto, por lo que se elimina a la competencia.
- Intensiva: con esta estrategia lo que se pretende es llegar al mayor número de clientes posibles, por lo que se busca abarcar cuantos más canales de distribución, mejor. Esto se utiliza en la distribución de productos de consumo masivo, es decir, mayoritariamente de bajo precio y alto volumen.

Por último, y para cerrar la logística empresarial, tendremos las siete claves de la logística, es decir, los siete aspectos fundamentales que se deben cumplir en toda empresa dentro de su logística para que sea de verdad eficiente y no caer en gastos completamente innecesarios y evitables. Estas claves no solo tienen en cuenta a la propia empresa, si no a sus decisiones con respecto a terceros. También son llamadas las 7 C de la logística, ya que todas son diferentes aspectos de forma “correcta”:

- Disponibilidad del producto correcto: Lo primero es fundamental que nuestros proveedores nos brinden un producto correcto, es decir, que las materias primas con las que trabajaremos para brindarle un valor añadido y poder obtener beneficio de ellas sean las necesarias y con la calidad necesaria. Esto también lo podemos observar desde un punto de vista de marketing, ya que lo primero y esencial es que ofrezcamos el producto que nuestro nicho objetivo demanda, en caso contrario, aunque le añadamos un valor excepcional a un precio insuperable jamás tendrá éxito.
- Cantidades correctas: Para realizar esta clave de la logística debemos buscar modelos de optimización de inventarios para ser capaces de tener siempre las cantidades correctas almacenadas, previniendo así un mal uso de los materiales, así como su deterioro y la pérdida de los mismos. También buscando siempre que no sucedan stockouts, que también incurrirían en costes evitables.
- Condiciones correctas: Esta clave se basa en tener en cuenta las características especiales del producto, como puede ser su fragilidad, que necesite de refrigeración constante o que su embalaje necesite de unas condiciones diferentes o un cuidado alternativo. Por esto se debe garantizar un embalaje adecuado, así como unos almacenes y bodegas que sean los idóneos para proteger los productos en ellos. Todo esto teniendo en cuenta que el transporte se haya realizado de forma correcta y los productos hayan alcanzado estos almacenes o bodegas en unas condiciones adecuadas.
- Lugar correcto: Uno de los elementos más importantes para el área de producción es que todo esté en su lugar, para que sea lo más eficiente encontrar cada uno de los elementos, ya que puede que la transformación de la materia prima en el producto final no sea sencilla, y sin orden la complejidad y el tiempo necesario para realizar cada operación aumentaría.
- Tiempo correcto: Tal y como Toyota comenzaría a aplicar en los años 70, el Just in Time, al igual que otros métodos hacen que el recurso más valioso, el tiempo, se aproveche de la mejor de las formas. Por ello es necesario que todo este en el lugar exacto en el momento exacto.
- Cliente correcto: Lo primero de todo, antes de poner en marcha cualquier empresa o línea de producto es necesario tener claro al nicho que va dirigido, ya que aunque realicemos un producto increíble, si no está dirigido al público adecuado no triunfará, además de que la demanda con la que hayamos estudiado la producción será entonces completamente diferente e incurriremos en otros problemas de inventarios y costes evitables. Por lo tanto, una vez claro el cliente objetivo, debemos dirigir todos nuestros esfuerzos a conseguir entregar el producto de la mejor forma en el momento adecuado a este cliente.

- Coste correcto: Debemos buscar los métodos de transporte y producción más eficientes, con la intención de abaratar los costes, haciendo así nuestro producto más competitivo y aumentar los beneficios. Todo esto sin sacrificar en ningún momento la calidad y las condiciones pedidas por el cliente en el producto, así como la puntualidad de nuestros envíos.

2.2.2 Logística y transporte internacional

Dentro de la logística debemos diferenciar los aspectos adicionales de las exportaciones internacionales con respecto a la logística nacional. Debemos diferenciar tres ámbitos diferentes, que deben ser estudiados por separado.

Primero debemos hablar sobre los aspectos logísticos, los cuales se centran principalmente en los tipos de contenedores que podemos utilizar, es decir, en el packaging, que tendrán cada uno su función en casos diferentes, para productos de distinto tipo, con otras necesidades y de distintos tamaños.

El primero a estudiar será el contenedor “Dry Van”, que suele ser clasificado como el contenedor estándar, se clasifica así debido a que es el más utilizado, ya que se adapta de forma sencilla al transporte marítimo y sus complicaciones. Del mismo podremos tener varios tamaños, de 20’, 40’ o 40’ High Cube, lo cual le da una flexibilidad bastante amplia. La denominación High Cube significa que obtiene un 13% más de capacidad, por lo que se destina a las cargas mas pesadas. Todo esto siempre teniendo en cuenta que es adecuado solo para cargas secas.

El siguiente será el contenedor “Reefer” o contenedor refrigerado, el cual tiene como característica diferenciadora que proporciona a la carga una temperatura ambiente controlada. Esto se consigue a partir de una conexión a la fuente de energía que proporciona el propio buque, que le permite un rango de temperaturas desde los 30° hasta los -18°, lo cual lo hace perfecto para transporte de alimentos como carne o pescado. También existen de diferentes tamaños, de 20’, 40’ y High Cube.



Figura 2-4- Principales tipos de contenedores

El tercero será el conocido como “Open Top”, el cual cuenta con un techo de lona impermeable en lugar de otra pared más de metal. Esto facilita enormemente los procesos de carga y descarga, así como dan la posibilidad de transportar cargas que sobresalgan del techo, ya que la lona es flexible y permite la entrada de cargas que la deformen parcialmente, aunque todo esto tiene un evidente coste extra, ya que no son apilables de la misma manera que los estándares.

En cuarto lugar encontramos los contenedores “Flat Rack”, los cuales son similares a los “Open Top”, pero en este caso incluso las paredes laterales son de lona, llegando en casos puntuales a ser

también de este material las paredes posteriores y anteriores, lo cual los hace perfectos para cargar algunas cargas muy atípicas, con formas y volúmenes imposibles de encajar de otro modo. Por supuesto estos también suponen un aumento del precio de transporte.

El quinto de los seis que estudiaremos será el “Open Side”, el cual la única peculiaridad con la que cuenta es que tiene una sola abertura lateral, lo que le da la posibilidad y los hace perfectos para transportar mercancías muy largas, ya que en esos casos será imposible cargarlas por la puerta trasera. También contamos con dos tamaños en estos 20’ y 40’.

El último es el “Tank” o contenedor cisterna, el cual como su propio nombre indica está destinado al transporte de mercancías líquidas, como pueden ser desde líquidos tóxicos y peligrosos hasta agua o leche, pasando por combustible o vino. Estos contenedores cuentan con las mismas medidas que los “Dry Van”, pero con una estructura diferente ya que cuentan con un depósito de polietileno en su interior, que les da la capacidad de poder transportar estas metrias líquidas. Por supuesto, y como en todos los anteriores, en cuanto te sales de los contenedores estándar el precio aumenta, ya que son mas específicos.

El segundo ámbito a tratar dentro de la logística internacional son los aspectos comerciales, los cuales se basan en aduanas, documentación y permisos.

Cualquier producto que deseemos exportar y vender fuera de nuestro país deberá cruzar aduanas y fronteras, por lo que necesitará permisos y documentación en regla para poder continuar su transporte hasta el lugar de destino. Esta documentación y trámites aduaneros serán diferentes dependiendo del tipo de transporte y del país al que nos dirijamos, ya que pueden ser mas o menos estrictos o exigentes. Estas aduanas se encargarán de aplicar el régimen comercial de cada uno de los países. Estos recintos aduaneros se ubicarán en diferentes lugares dependiendo del tipo de transporte que se utilice. En los recintos marítimos serán situados en los puertos de mar, es decir, en los comerciales. En el caso del transporte aéreo, se encontrarán de forma evidente en los aeropuertos, pero apartados de las zonas de pasajeros, en su propia terminal comercial y de transporte de mercancías, siendo las trabas administrativas del transporte aéreo las más exigentes, ya que sus INCOTERMS, de los que hablaremos mas tarde, son los más estrictos. En el caso del transporte por carretera o ferrocarril, se encuentran en las propias carreteras o líneas de tren, justo en las fronteras, antes de poder cruzar, antes de so podemos encontrarnos incluso con aduanas interiores de cada país, pero estas mismas son menos comunes.

En cuanto al tercer y último punto, los INCOTERMS, acrónimo de International Commerce Terms, son un conjunto de reglas internacionales, que publica la Cámara de Comercio Internacional (CCI), que acotan la documentación y las condiciones que se deben cumplir en cualquier contrato de compraventa. Sus características principales serán:

- Carácter voluntario.
- Buscan reducir la incertidumbre de las carencias locales derivadas de sus usos y costumbres.
- No se aplican a servicios, solo a productos tangibles.
- Su objetivo son transacciones internacionales.
- Regulan la relación para la entrega de la mercancía.
- No tienen en cuenta para regular las formas de pago, que quedan libres para las dos partes.
- Determinan el momento y lugar exactos donde se debe entregar la mercancía y donde se transfiere el riesgo de una parte a la otra.

2.3 Situación Europea

Hoy en día, la gran mayoría de los transportes internacionales se realizan por vía marítima, ya que

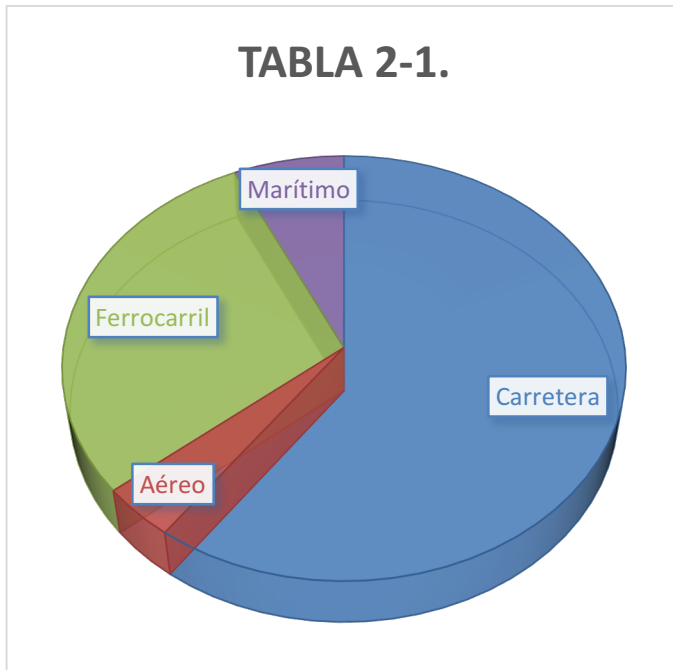


Tabla 2-1. Porcentajes de transporte por medio en la Unión Europea

para viajes largos y de gran volumen de mercancías es el mejor de los métodos. En este caso, actualmente la media europea, variando según el país, se sitúa en el 51% del transporte internacional, es decir, más de la mitad del comercio internacional de la UE se realiza de puerto a puerto. Este porcentaje cambia de forma radical si nos centramos en el comercio dentro de la propia Unión, ya que nos encontramos con apenas un 7% de transporte marítimo, copando en este caso hasta el 60% el transporte por carretera, y tomando otro papel principal, con más del 30% el transporte por ferrocarril. En todos estos casos, el transporte aéreo ocupa de un 4% a un escaso 8%, siendo así el transporte menos significativo. Aún así, el porcentaje de toneladas transportadas aumenta cada año, siendo así el medio de transporte que más crece año tras año, en porcentaje, ya que en ningún momento de acerca a las cifras marcadas por el resto.

2.4 Situación Nacional

En el caso de nuestro país, los porcentajes de comercio internacional se alejan bastante de los de la UE, siendo el porcentaje de comercio internacional marítimo de España el 72'8%, que en comparación es mucho más alto, siendo el cuarto país con el porcentaje más alto, sólo superado por Portugal(81%), Chipre (80%) y Grecia (77%). También debemos analizar, que países como Republica Checa (12%), Luxemburgo (19%), Irlanda y Letonia (ambos con 27%), son los que bajan la media, considerando su posición geográfica es un factor muy influyente, así como el tamaño del país. Si estudiamos la situación de la estrategia que sigue la logística en nuestro país, podremos descubrir puntos positivos y puntos negativos, dentro de los positivos tendremos la enorme concienciación que existe sobre que la logística es un factor tremendamente diferenciador en cuanto a competitividad, también la situación económica estable del país favorece las inversiones y el desarrollo industrial, algo también sumamente positivo.

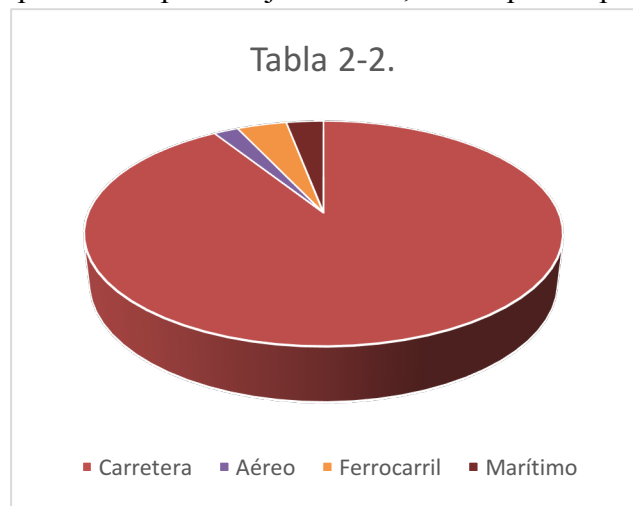
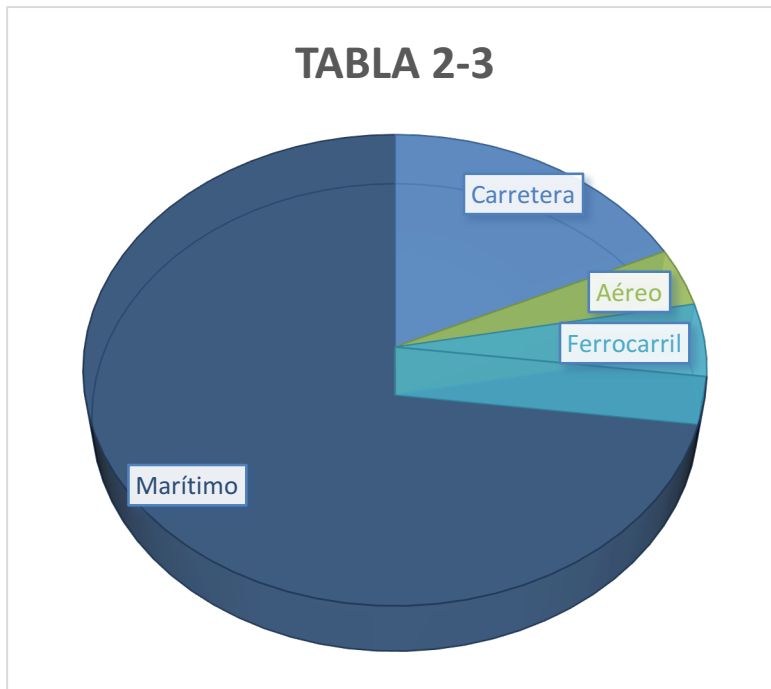


Tabla 2-2. Porcentajes de transporte dentro del territorio nacional

Tenemos que tener en cuenta también la existencia del know-how logístico, que en España está muy

presente a un nivel global, lo que supone que esta logística sea muy fiable de partida, o al menos más que el resto. La posición óptima de la península Ibérica tanto para ser la entrada en Europa desde



África y Latinoamérica, como para el comercio con Asia, hace que España tenga un enorme tránsito de barcos, de ahí la enorme proporción con respecto al resto de Europa en cuanto a transporte marítimo, porcentaje que comparte también con Portugal, el cual ocupa prácticamente la misma posición geográfica. Además debemos añadir el incremento del turismo como consecuencia de los diferentes conflictos repartidos por el norte de África, que han derivado en un mayor tránsito de personas por el país, lo cual hace necesario un mayor número de movimientos de mercancías para poder satisfacer las

Tabla 2-3. Porcentajes de transporte internacional desde España

necesidades de esta población. A esto le podemos sumar la elevada vida que tenemos, lo cual atrae a más inversiones actividades empresariales. Debemos continuar con aspectos como por ejemplo la globalización del mercado y el comercio, los cuales contribuyen enormemente a la aparición de nuevas oportunidades, entre las que podemos encontrar el uso e implantación de la logística inversa, o del desarrollo de forma progresiva de actividades de I+D+i, que potencia la colaboración de gran manera entre la ciencia y los empresarios. Por último, la posibilidad de convertir a España en el centro logístico de Europa del Sur, con ejemplos de nuevos movimientos tales como el nuevo centro logístico que va a abrir Amazon en Sevilla, siendo uno de los mayores de Europa, lo cual es un gran paso adelante para todo lo relativo a ampliar las oportunidades de negocio de las empresas logísticas en el país.

Si comenzamos a hablar de los puntos negativos, ya que no todo es perfecto, tendremos en cuenta que en España existe un gran déficit de planificación estratégica, debido a la escasez de recursos humanos especializados y formados a nivel de logística. También existe una ligera reticencia hacia la innovación y al cambio tecnológico. También debido a la herencia empresarial conservativa de nuestro país, existe una falta de colaboración entre los distintos agentes, factor que no ayuda a la gran mayoría de empresas del país, que son las Pymes, cuya estructura logística no es la más adecuada.

Además si volvemos a los porcentajes de medios de transporte, existe una enorme dependencia del transporte por carretera, con lo que se incurre en una falta enorme de visión global para poder gestionar y monitorizar las infraestructuras y recursos existentes.

3 ANÁLISIS DE LAS PRINCIPALES EMPRESAS DE TRANSPORTE MARÍTIMO

“Un viaje de mil millas empieza con un solo paso”

- Lato Tzu -

La logística dentro del transporte marítimo no siempre ha sido uno de los principales exponentes del comercio internacional ni mucho menos, si no que comenzó su increíble crecimiento de forma muy reciente, ya que este cambió cuando la industria del contenedor revolucionó por completo el sector naviero. Esta industria la dominan 5 principales empresas, que entre ellas copan un cuarto de los barcos totales que navegan hoy en día, y además el 43'2% del tonelaje transportado. Estas empresas son MSC, Maersk, CMA CGM, Evergreen y Cosco, cada una de ellas de una nacionalidad diferente, pero todas con un volumen mas que importante de transportes.



Figura 3-1- Puertos más transitados del mundo

Todas estas aparecieron en la carrera por copar la mayor parte del mercado posible tras la expansión de la producción a partir de manufactura en Asia, por lo que los volúmenes a transportar desde el continente asiático hasta Europa y América se vieron incrementados en gran medida. Esta carrera transcurre desde 2004 hasta 2012, concluyendo con desarrollos de barcos cada vez mayores, llegando hasta los 395 metros de largo. Todo este boom tuvo su caída entre 2008 y 2009, en la que cayeron varias de las empresas que se dedicaban al sector. Aún con esto, el sector se recuperó y hoy en día está en muy buena forma, copando la gran mayoría de los transportes en el comercio internacional.

3.1 MSC

Actualmente es la segunda empresa de transporte marítimo en el mundo, y además tenemos que sumar su sección de cruceros, que ocupa la cuarta plaza a escala mundial. Estos dos datos hacen que el grupo MSC sea uno de los mayores en el mundo en cuanto a logística marítima.

Su nombre completo es Mediterranean Shipping Company (MSC), y cuenta actualmente con 459 buques portacontenedores, una flota con dimensión tal, que es capaz de poder transportar 2.308.000 de TEUs. TEU es una medida inexacta de capacidad, que expresa la capacidad de un contenedor de 20 pies, lo cual hace que sean 20x8x8'5 pies de volumen.

El grupo cuenta con 28.000 empleados actualmente y con 315 agencias repartidas por todo el mundo, aunque su central se sitúa en Ginebra.

Esto es un pequeño vistazo a la empresa actualmente, pero para poder conocerla de verdad en profundidad debemos empezar por el principio, su historia.

3.1.1 Historia de la empresa

La historia de la compañía comienza incluso antes de la creación de la misma, ya que la familia del que sería su fundador ya llevaba siglos involucrada en toda clase de transportes marítimos. El primero de los documentos de los que tenemos constancia data del 1675, en el que se menciona a la familia Aponte y su participación en el transporte marítimo, en este caso desde y hacia Nápoles.

La familia tiene una tradición marítima arraigada en la península de Sorrento. Si avanzamos en el tiempo varios siglos, nos encontramos con que en 1970, Gianluigi Aponte fundaría la “Mediterranean Shipping Company”, adquiriendo su primer barco, el Patricia, después de abandonar su anterior trabajo en la banca, previendo una oportunidad de negocio. Tras esto compraría otro más al año siguiente, nombrado Rafaela, en honor a su mujer, y dos años más tarde el tercero.

A partir de esos tres y de algunos más que compraría de segunda mano comenzaría su expansión en el negocio y el sector, estableciendo en primera instancia una línea comercial desde el Mediterráneo hasta Somalia. Años más tarde, ya de forma asentada en el sector y con un colchón económico mucho mayor, y un poder ya notable en la logística marítima adquiriría la empresa de cruceros Lauro Lunes, con la que comenzaría su propia aventura en el transporte de pasajeros de ocio. Esto ocurriría en 1989, y junto con la base de transporte logístico de mercancías alzaría al grupo hasta una posición económica en la que les llevaría a poder comprar buques nuevos en 1994 para el transporte, así como a la ampliación constante de los barcos de cruceros.

Desde 2003, año en el que empezaría un ambicioso proyecto de inversión en la filial de cruceros, hasta nuestros días, han invertido entre 5 y 9 millones de euros en renovar y aumentar su flota, manteniéndola como la más tecnológica y renombrada.

3.1.2 Peculiaridades

Este grupo tiene como marca peculiar con respecto a todos los demás de la competencia algo que nadie más ha sido capaz de mantener. Sigue siendo un grupo familiar, ya que en 2014, Gianluigi cedió su puesto al mando de la empresa a su hijo Diego, con lo que sigue estando plenamente



Figura 3-2 Gianluigi Aponte

dirigida por el entorno familiar. Son los únicos que se pueden sentir orgullosos de que no pertenecen a ninguno de los grupos de cruceros, por lo que es una estructura que mezcla de forma perfecta los negocios y las relaciones familiares.

3.1.3 Actualidad del grupo

Hoy en día, la situación de la compañía es casi inmejorable, ya que sirve a 335 puertos en los 6 continentes, por lo que se les considera más que globales. Además cuentan con 480 oficinas locales en 163 países. Todo esto empleando a más de 37.000 personas, lo que les hace uno de los mayores



Figura 3-3- Buque MSC Emanuela

grupos de logística a nivel mundial. En su inmensa flota cuentan con buques que tienen capacidad de hasta 13.800 TEU, conteniendo entre ellos algunos de los considerados mayores portacontenedores jamás construidos, como pueden ser el MSC Emanuel y el MSC Beatrice, dos barcos gemelos.

Además tienen en su palmarés haber sido nombrada la mejor empresa naviera seis veces (Hasta 2007) 6 veces en 11 años, hito que no ha conseguido ninguna otra en la historia. A todo esto tenemos que sumarle un tercer apéndice al grupo, una compañía de tecnologías de información, que proporciona los servicios que necesitan las otras dos empresas del grupo, y que tiene como nombre Interlink Transport Technologies Inc, que tiene como base, de forma inteligente debido a que su área de acción son las nuevas tecnologías, en Nueva Jersey.

3.2 Maersk

Esta es una organización completamente diferente a la predecesora en el estudio, ya que es un conglomerado de negocios, en el que abarca desde el propio transporte de contenedores con buques, hasta la fabricación de los contenedores, incluso la distribución de los mismos por carretera.

3.2.1 Historia del grupo

La historia del grupo comienza como en el anterior de forma humilde, ya que en 1886, un capitán, en este caso Peter Maersk-Moller realiza la compra de su primer barco, el cual sería por aquel entonces a vapor. Años más tarde, en 1904, sería fundada la Steamship Company, junto con Arnold Peter Moller, en la que tendrían como primer arco un buque de carga de apenas 2220 toneladas de capacidad de carga. Años más tarde, entre 1918 y 1919, construiría su propio astillero, en la ciudad de Odense, con lo que la empresa comienza a tomar forma y poder. En 1920 terminan su primera nave, que sería botada desde su astillero, y un año después terminarían la segunda de ellas, que sería la primera diésel.

Años más tarde, en 1926 entrarían en el sector de los petroleros, pero no construyéndolos, en este caso comprándolos, y usándolos para realizar transportes. En estos momentos ya los petroleros serían de entre 8100 y 11200 toneladas de capacidad de transporte en peso muerto.

El servicio de transporte creado por ellos comenzaría a operar en 1928, con el nombre de Maersk Line, con sus 6 naves primeras, realizando una ruta transpacífica, entre el Lejano Oriente y Estados Unidos, pudiendo alcanzar Baltimore a través del canal de Panamá.



Figura 3-4 – Peter Maersk-Møller

Desde esa fecha en adelante su flota iría avanzando, adquiriendo cada vez buques mas grandes y más modernos, así como de distinto tipo, como pueden ser los frigoríficos o mixtos con capacidad seca y capacidad frigorífica.

Al inicio de la segunda guerra mundial sería la segunda empresa de transporte marítimo mas grande de Dinamarca, con alrededor de 46 embarcaciones.

Ante la rendición de Dinamarca en la guerra, deben trasladarse según lo planeado a la oficina de Nueva York, en la que operarían hasta que en 1941 sus embarcaciones fuesen utilizadas por el ejército

americano y mas de la mitad se perdiesen en batalla.

Tras la guerra apenas les quedarían 7 embarcaciones, por lo que comenzaron a construir mas en puertos de toda Europa, así como a reutilizar barcos de guerra americanos y alemanes.

Hasta 1953 no recuperarían el tamaño y la capacidad de carga de antes de la guerra, por lo que a partir de esta fecha comenzarían a avanzar y a crecer de nuevo. En la década que precede volverían a construir el astillero destruido por la guerra en Odense, a crear petroleros de hasta 330.000 toneladas de carga en peso muerto y también obtendrían permiso para buscar petróleo en el Mar del Norte, en la parte danesa del mismo.

En los siguientes años, hasta 1993, la compañía ampliaría su rango de actuación, ya que crearían la filial Maersk Air, así como construirían sus primeros portacontenedores e incluso barcos gaseros. Muchos de sus portacontenedores serían petroleros modificados. Además también desarrollarían barcos rápidos, y lo más importante, el primer petrolero de doble casco con una capacidad de 300.000 toneladas de peso muerto, que construiría para Maersk Line, pero que también vendería a otras compañías.

A partir de entonces tomarían el control de otras compañías, lo que los llevaría a convertirse en la mayor línea de contenedores del mundo. Desde ese punto, no pararían de crecer aumentando la flota construyendo barcos o con las líneas de las nuevas compañías controladas.

Esta etapa termina cuando en 1999, Maersk compra otra de las mayores compañías de transporte, Sea-Land, que contaba con mas de 70 buques, por lo que el nombre de la compañía pasa a ser Maersk-Sealand. Pero no cesa ahí con su enorme campaña de crecimiento, ya que también se hace con la compañía danesa Dampskibsselskabet TORM, la cual aporta otros tantos buques a la flota. Para 2004 la empresa ya coparía el 12% de todo el mercado de transporte de contenedores en nuestro planeta.

3.2.2 Situación actual

Desde 2005 hasta nuestros días la compañía ha evolucionado, principalmente con la adquisición de forma escalonada de su rival en transporte marítimo P&O Nedlloyd, compra que se realizó por la impresionante cifra de 2.300 millones de euros. También adquirirían una de las mayores operadoras de ferris, la irlandesa Norse Merchant Ferris, con nuevos ferris, así como venden la compañía Maersk Air.



Figura 3-5 – Buque Maersk Mc-Kinney Moller

Durante el último lustro han sido los poseedores de todos los récords en cuanto a tamaño y capacidad de los barcos, ya que en 2006 romperían el último de los récords, con el Emma Maersk, con capacidad para 11.000 contenedores, construido en el astillero histórico de Odense Lindo Yard, además de que construyen otros 3 buques idénticos, Elly, Eleonora y Estelle.

Pero en 2011 mandarían construir otro rompe récords, que sería entregado el primero en 2013, llamado Maersk Mc-Kinney Moller, siendo el primero de la denominada por ellos mismos, la clase Triple-E, construidos por Daewoo y que tendrían capacidad para 18.270 contenedores.

Todos estos datos proclaman de forma clara al grupo logístico de transporte marítimo Maersk el mayor del sector en todo el mundo, debido al tamaño de su flota, la capacidad de carga de los barcos en dicha flota y todas las rutas y volumen de transporte que tienen.

3.3 CMA CGM S.A.

Es una de las mayores compañías de transporte de contenedores del mundo en la actualidad, en concreto la cuarta. Con sede en Marsella, la empresa francesa tiene operando más de 200 rutas marítimas entre 420 puertos de 150 países diferentes. También cuenta con otra sede Norteamericana en Norfolk, Virginia.

Cuenta con más de 37.000 empleados y unos ingresos superiores a 23.000 millones de euros anuales, además de 755 oficinas.

3.3.1 Historia

La historia de esta compañía puede seguir y remontarse en el siglo 19, en el que dos grandes líneas de transporte marítimo serían creadas. Estas serían respectivamente Messageries Maritimes (MM), creada en 1851, así como Compagnie Générale Maritime (CGM), cuya fecha de fundación sería 1861. Ambas empresas serían creadas con el apoyo del gobierno francés de forma parcial, debido a sus contratos para distribuir el correo a la colonias francesas y todos los territorios fuera del país, en definitiva, ambas se encargarían del correo internacional.

Tras ambas guerras mundiales, las dos compañías, aún ayudadas por el gobierno francés, se convertirían en “Enterprise publique du secteur concurrentiel”, es decir, empresas competitivas, pero públicas.



Figura 3-6 – Buque Balzac de CMA CGM atracado en Zeebrugge, Bélgica

Tras años en esta situación, bajo el gobierno del presidente Valéry Giscard d'Estaing serían fusionadas de forma progresiva las dos compañías, desde el año 1974 hasta 1977, uniéndose así bajo el único nombre del CGM, y siguiendo bajo el control del gobierno aunque con su carácter competitivo hacia el resto del sector.

Principalmente esta ayuda gubernamental le afectaba a la hora de sufrir presiones para elegir los astilleros donde construir los barcos, los cuales serían elegidos de forma ajena a la propia compañía.

Desde el final de la fusión de las compañías hasta 1996 funcionarían de esta manera. En esta fecha sería privatizada del todo, bajo el mandato del presidente de la República Francesa Jacques Chirac. En estos años, 22 concretamente, llevaría a cabo labores de transporte de carga en contenedores, en líneas a nivel mundial, así como transportes de cargas secas a granel e incluso transporte de cargas líquidas como aceite o petróleo.

Su central se situaría en París, cambiando de ubicación a lo largo de los años, pero siempre dentro de la capital francesa.

De forma completamente independiente y paralela, Jacques Saadé crearía CMA en 1978, como una línea intramediterránea, con base en Marsella. CGM en 1996 al ser privatizada sería vendida a CMA, creando así la actual CMA CGM, a la cual se sumaría en 1998 la “Australian National Lines” (ANL).

Por si todo esto fuese poco, siendo ya un gigante del sector, comprarían a su rival francés Delmas, en

2005, por la cifra de 600 millones de euros, convirtiéndose así en la tercera mayor compañía del sector, por detrás del grupo Maersk y de MSC.

3.3.2 Conflictos armados y CMA CGM

Durante la historia reciente de la empresa, siendo mas concretos, desde 2008, se ha visto involucrada en varios conflictos en alta mar, debido a conflictos ajenos a ellos.

El primero de ellos sería en este mismo año el, asalto por parte de unos piratas a su crucero de lujo “Le Ponant”, cerca de las costas de Somalia.

Pero todo esto no queda ahí, en noviembre de 2009 Sudáfrica encontraría partes de tanques T-54 y T-55 viajando en varios contenedores tapadas con sacos de arroz, siendo supuestamente excavadoras. Este cargamento estaba siendo enviado por Corea del Norte desde China hasta la República del Congo.

El siguiente caso sería ese mismo año en el mes de julio, en el que los Emiratos Arabes Unidos encontrarían un cargamento lleno de armas de Corea del Norte con destino Irán, siendo esto una violación más que clara de la resolución de 1874 sobre la seguridad en las Naciones Unidas, la cual prohíbe al complete todas y cada una de las exportaciones de armas por parte de Corea del Norte. Todo esto se realizaría a través de ANL Australia, una de las filiales antes mencionadas en la historia de la compañía.

Al año siguiente, cuando todo parecía mas tranquilo, en Octubre, las autoridades de Nigeria encontrarían 13 contenedores enviados que tenían en su interior arsenal ilegal proveniente de Iran. El supuesto destino de las mismas sería la franja de gaza. Todo esto se habría conseguido con un envío realizado por una persona sin ningún antecedente, y catalogando la carga de las cajas como piedras.

En marzo del año siguiente, las autoridades Israelíes interceptarían al buque Victoria, en aguas internacionales del mar Mediterráneo, ya que sospechaban que llevaba armas de Irán por Siria. Las armas incautadas tendrían como destino en principio la franja de Gaza también.

Tras todos estos incidentes, se abriría una investigación sobre la compañía, por lo que debería aceptar a llevar a cabo un mayor control sobre la carga con origen Irán, ya que sería potencialmente ilegal y peligrosa, y pondría en duda la seriedad de la empresa.

3.3.3 Actualidad de la compañía

En los últimos años, desde 2014 hasta hoy, la compañía ha crecido enormemente, ya que en 2014 firmaron el “OCEAN THREE”, en el que acordaban junto con CSCL y UASC el mayor tratado marítimo de la historia hasta el momento. Al año siguiente, en 2015, el grupo adquiriría acciones estratégicas en LCL Logistix, unos de los líderes logísticos de India. Toda esta operación sería realizada a través de su filial CMA CGM LOG.

En diciembre del mismo año, contruirían el mayor buque jamas hecho en los Estados Unidos, llamado Benjamin Franklin, que tendría 400m de largo y 54 de ancho.

Por último, en 2016 adquiriría la empresa con base en Singapur, “Neptune Orient Lines”, así como su línea de contenedores, “American President Lines”, por la llamativa cifra de 2.4 billones de dólares. Con todo esto, CMA CGM obtendría el 12% del mercado.

Si cuantificamos todas estas cifras, podemos ver que en el año 2016, la empresa tenía un valor de alrededor de los 16 billones de dólares, lo cual la colocaría como una constante en el top 5 de empresas marítimas a nivel mundial. Si a esto sumamos su capacidad de carga de 2’208 millones de

TEUs, repartidos por 445 buques, nos podemos hacer una idea de la magnitud de la compañía. Por último debemos tener en cuenta que agrupa a unos 30.000 empleados, de los cuales 4.500 en Francia. Por tanto la importancia de la compañía es indudable, así como la cantidad de empleo que otorga y la cantidad de capital que mueve, ya que ha movido hasta día de hoy, 15'6 millones de TEUs. Con todas las cifras traducidas a dinero, la compañía vale unos 23 billones de dólares a día de hoy.

3.4 Evergreen Marine Corporation (EMC)

La compañía Evergreen Marine Corporation, es la quinta de las actuales empresas de transporte marítimo. Con base en la ciudad de Taoyuan, esta compañía taiwanesa se dedica principalmente a las rutas entre el lejano este y Norte América, así como entre América central y el Caribe. En este caso la compañía es un conglomerado de empresas de transporte, asociadas de una u otra manera. Aunque su principal actividad es el transporte de mercancías, también entran en sus actividades la construcción de contenedores, la gestión de puertos y el desarrollo en temas de real state e ingeniería.

3.4.1 Historia de la corporación

Todo comienza el 1 de septiembre de 1968, cuando el doctor Yung-Fa hang crea EMC. Comenzaría con un buque de carga de segunda mano, llamado "Central Trust", que operaría un servicio en el que el destino sería cualquiera, donde hubiese un cliente, por lo que sus inicios serían muy humildes e inestables. Mas tarde, en 1969, se añadiría un segundo buque a la flota, que sería dedicado a los servicios en el medio Este. En los siguientes años de los 70 varios buques serían añadidos a la flota, por lo que el negocio comenzaría a tomar entidad suficiente como para ser tomado en cuenta. En 1974 comenzarían las rutas hasta los Estados Unidos, añadiendo también al año siguiente, en 1975, los servicios de portacontenedores, añadiéndose así a la tendencia mundial. Aunque durante los años siguientes en el ámbito mundial no fuesen positivos debido a la crisis del petróleo, los resultados de la empresa serían positivos gracias a este movimiento innovador hacia un nuevo modelo de negocio. Otro de sus movimientos pioneros sería la implantación del servicio de contenedores "Two-way Round-the-world". Con estos dos factores se convertiría en 1985 en la mayor empresa a nivel mundial de transporte de contenedores. Durante los siguientes años continuaría su crecimiento, aunque no siempre a la cabeza del sector, pero siempre dentro de los mayores. En 1999 crearía uno de los mayores edificios de entrenamiento marítimo para sus empleados, para asegurar la navegación, minimizando así la contaminación y los accidentes. Este entrenamiento se centra sobre todo en la seguridad de la tripulación, después en la de la carga, y por último en la del propio buque.

En junio de 2001, sería este centro el primero en ser galardonado con la ISO-9001:2000, con lo que la confianza en la compañía aumentaría de forma sustancial. Desde esa fecha en adelante, la compañía ha sido galardonada con numerosos premios dentro de esta área, como puede ser la certificación por parte de la Japanese Classification Society o el premio a la excelencia marítima por parte de Lloyd's.

Todo esto se ve seguido por un enorme esfuerzo por parte de la dirección de la compañía para desmarcarse del resto del sector en cuanto a ecología.

3.4.2 Evergreen y la innovación ecológica

Desde 2005 la compañía ha intentado buscar soluciones a los mismos transportes, en el mismo tiempo, o menos, y de forma eficiente, pero reduciendo la contaminación en todos los aspectos. Detrás de todo esto está toda la apariencia que intentan dar con el color de sus contenedores y sus



Figura 3-7 – Buque “Ever Superb” de Evergreen

barcos, lo cual no es solo marketing, existe un enorme equipo de I+D+i detrás de todos y cada uno de los avances en cada uno de los buques.

Según ellos “Nos reconocemos en la obligación de llevar a cabo nuestros servicios como una compañía constructiva en nuestra economía global”, así como “No esperaremos a que la legislación cambie y sea más restrictiva, en cuanto la tecnología nos lo permita siempre intentaremos reducir

el impacto de nuestros transportes de contenedores en la vida marina, las comunidades portuarias y la humanidad

a nivel mundial”.

Por tanto, hace ya años, desde 2012, sus buques son los más eficientes y están diseñados para el menor consumo posible de combustible, así como para realizar la menor emisión posible de gases.

También en la búsqueda de esta eficiencia, han creado el sistema que ellos llaman “ShipmentLink”, con el que buscan que todos los transportes sean más eficientes, ya que se puede llevar un seguimiento de donde están en todo momento los buques enviados por la compañía, así como su destino y las paradas que van a realizar, por lo que cualquier empresa que busque una forma de transporte, puede aprovechar los que ya se encuentran en movimiento, reduciendo así en cierta medida la cantidad de buques en movimiento por las aguas mundiales.

Algunas de las características que hacen únicos los buques de la firma de Singapur son los dobles cascos, ya que así se evitan las fugas, lugares confinados para transportar el combustible, reduciendo así aún más el riesgo de fugas. También el quipamiento de una planta de tratamiento de aguas, para reducir así la transferencia de organismos marinos.

Por otra parte, realizan un intenso trabajo de optimización en el diseño de los cascos, pudiendo reducir en los últimos modelos de la serie L, construidos en 2010 y 2011, hasta un 15% de las emisiones de CO₂.

3.4.3 Actualidad de la empresa

Hoy en día la compañía ocupa el cuarto lugar en las navieras más importantes del mundo, copando casi el 5% del mercado, y con una capacidad de carga de alrededor de los 816.730 TEUs, repartiendo esta cifra entre unos 200 buques, aunque no todos ellos están en propiedad de la empresa, ya que aproximadamente la mitad de ellos están rentados. Además están a la espera de recibir 25 portacontenedores que aumentarán considerablemente la capacidad de carga de la empresa, con alrededor de 260.300 TEUs entre todos ellos.

4 ANÁLISIS DE LAS PRINCIPALES EMPRESAS DE TRANSPORTE POR CARRETERA

“La historia de la guerra demuestra que, nueve de cada diez veces, un ejército es derrotado porque sus líneas de suministros fueron cortadas”

-General Douglas MacArthur-

Tendremos que dividir este capítulo en dos partes, ya que las estadísticas globales son muy diferentes a las de nuestro país. En cuanto al transporte por carretera de forma estadística los datos reflejan que es el medio de transporte mayoritario en nuestro país. En este caso ocupa casi el 95% del transporte nacional, por lo que deja en ridículo al ferrocarril. En cambio, dentro de Europa, el porcentaje es bien diferente, ya que el ferrocarril toma un papel mucho más importante debido a las facilidades que se le prestan en comparación a nuestro país, en el que el transporte por ferrocarril es muy poco rentable. En el resto del mundo toma porcentajes bastante similares a los de Europa, por lo que nuestra logística es muy particular.

4.1 Empresas a nivel mundial

Dentro de las empresas de transporte por carretera a nivel mundial debemos diferenciar tres, que serán dominantes cada una de ellas en un aspecto completamente diferente. Aún así entre ellas copan la mayoría del mercado y se nutren de la ya nombrada anteriormente Maersk, siendo la principal empresa de transporte marítimo a nivel mundial, ya que sin los contenedores de la misma sería imposible realizar todos los transportes por carretera que se realizan hoy en día. Hasta que estos contenedores no alcanzan los puertos no existe apenas mercancía que transportar.

4.1.1 DHL

A nivel global es la mayor de las empresas de transporte que existe, ya que engloba una gran variedad de servicios, desde paquetería hasta correo tradicional, sumando flota de camiones, motos, barcos fluviales, aviones, así como todo lo que se relacione con el transporte. Además es una de las empresas más concienciadas con el medio ambiente de todo el sector, ya que las inversiones de sus directivos son de gran calibre desde hace ya años.

4.1.1.1 Historia

Todo comienza con el fundador de la compañía, Larry Hillblom, el cual mientras estudiaba en la universidad, en este caso derecho en la Universidad de California, aceptó un trabajo como mensajero para una empresa de seguros. En este trabajo comenzaría a realizar envíos desde el aeropuerto de Oakland hasta el de California y viceversa, recogiendo paquetes del último vuelo del día y volviendo para el primero del día siguiente. Así, cuando se graduó llegaría a un acuerdo con uno de los responsables de ventas de dicha empresa, en el que ampliarían el negocio también a la ruta entre

Honolulu y Los Angeles.



Figura 4-1. Logo DHL en su historia

Poco después podemos decir que comenzarían los inicios de DHL como tal, la cual comenzaría gracias a que Hillblom invertiría parte de sus préstamos para la universidad en comenzar con la empresa, así como llamaría para unirse a él a dos de sus amigos, Adrian Dalsey y Robert Lynn, para que le acompañasen en el camino que estaba a punto de comenzar para él. Durante años se dedicarían a realizar las mismas tareas que realizaba Hillblom para la empresa primera, pero por cuenta propia. Crecerían de tal manera que en poco tiempo comenzarían a contratar a nuevos empleados para poder llevar a cabo todos los envíos que les eran encargados.

En los años 70 DHL se habría convertido ya en una empresa internacional de envíos, y en la única con un servicio diferenciador, los servicios nocturnos. Ya que la única competidora en cuanto a servicios nocturnos sería FedEx, pero que para aquel entonces no realizaría todavía envíos internacionales, hasta 1981 no expandiría sus servicios. Tras años en los que la empresa se expandiría de manera extremadamente rápida, en 1998 Deutsche Post comenzaría a adquirir acciones en DHL, llegando a tener suficiente interés como para poder controlarla en cierta manera en 2001. Por lo que para 2002, esta empresa habría adquirido ya la totalidad de las acciones de DHL, por lo que pasaría a ser de su propiedad. En ese momento incluirían DHL dentro de sus servicios exprés, aunque durante los años precedentes se iría expandiendo dentro de la empresa, teniendo así varios de los departamentos principales.

4.1.1.2 Peculiaridades

Es importante hablar de los servicios de envíos aéreos, ya que será uno de los principales referentes en cuanto a estos servicios, algo muy destacable, ya que aunque el transporte aéreo únicamente ocupa alrededor del 5% total del volumen de transporte global, cada vez es mayor su importancia, debido principalmente a la enorme demanda actual de envíos cada vez más rápidos e inmediatos. La historia del departamento de envíos aéreos comienza en 2001, con la adquisición del 51% de las acciones de la empresa por parte de Deutsche Post, cuando al terminar de adquirir la empresa, en 2002, se unirían en el nuevo DHL, el antiguo DHL, Danzas y Securicor Omega Euro Express. A partir de este momento, la historia de la rama aérea comenzaría a dar tumbos. En el propio 2002, tendría lugar un enorme accidente a 11.000 metros de altura, en el que un avión de carga de DHL chocaría con uno de pasajeros, terminando con la muerte de todos los ocupantes. En el mismo año se introducirían los actuales colores de la compañía, el amarillo y rojo, así como el rediseño del logo.

En 2003 adquiriría Airbone Express, el cuál aumentaría considerablemente la flota de la empresa, así como comenzaría a integrarse dentro de la propia empresa y terminaría por fusionarse de forma completa, teniendo un contrato con ACMI, para el suministro de aeronaves hasta 2011, siendo

después independiente.

En el mismo año, en 2003, tendría lugar uno de los mayores incidentes de la compañía, el cual se daría en Bagdad, cuando tras apenas despegar un grupo de insurgentes iraquíes tirotearían el ala del avión de carga, inhabilitando por completo los tres motores de una de las alas, por lo que tendrían que realizar un aterrizaje forzoso de forma inmediata, aunque la tripulación fue capaz de aterrizar de forma segura.

Al año siguiente tras planear una expansión de la empresa, crerían un enorme conflicto en Bruselas, donde tenían su base de operaciones. Por lo que finalmente realizarían esta expansión a Leipzig, ciudad alemana que los acogió sin ningún problema. Al final del año se harían con la mayoría de las acciones de la empresa india Blue Dart, invirtiendo así 120 millones de dólares.

Para 2005, planearían la compra de la compañía Exel plc. La cual poco antes se habría hecho con la propiedad del grupo Tibbet & Britten, por lo que expandirían de gran manera su departamento de logística.



Figura 4-2. Flota DHL

Otro hito en la historia de la empresa tendría lugar en 2006, año en el que ganarían el concurso público que ofreció la sanidad Británica, haciéndose así con un contrato de alrededor de 1'5 Billones de libras, en el cual se encargaría de manejar la cadena de suministros de la NHS, es decir, de la National Health Service. Como parte de este contrato podrían abrir una nueva central de distribución de alrededor de los 23.000 metros cuadrados, esto ocurriría en 2008, aunque para 2012 abrirían otro nuevo, por lo que crearían alrededor de 1.000 empleos.

Volviendo al tema principal, sobre transporte aéreo en este caso, en 2007 cofundaría DHL junto con Lufthansa Cargo, una nueva compañía de transporte de

mercancías aéreo, llamada AeroLogic, la cuál sería puntera en cuanto a las aeronaves

que utilizaría, tendría en se poder hasta 11 Boeing 777 hasta el año 2012, así como sería pionera en la utilización del Beluga, avión utilizado para transporte de otros aviones, o de partes de los mismo, para poder ensamblarlos en un lugar, tras ser construidos en diferentes zonas del mundo. También se convertiría en la primera compañía en transportar mercancías con la fuerza del viento, gracias a las "MS Skysails kites".

Otro punto a tener en cuenta es como en 2009 dejaría de realizar transportes nacionales a domicilios en Estados Unidos, dejando definitivamente a UPS y FedEx como las principales empresas de transporte dentro del país, centrándose así mas en sus propios objetivos, en los puntos fuertes de la compañía, con respecto a sus competidores.

4.1.1.3 Actualidad de la compañía

Hoy en día podríamos tener en cuenta de este ya enorme grupo los últimos cambios en su estructura, como puede ser la compra de UK Mail en 2016, la cual es una de las mayores estructuras de mensajería del Reino Unido, por lo que con esta compra expandirían de gran manera sus servicios de reparto a particulares. También podrán así ampliar fronteras en todo lo relacionado con el comercio

electrónico debido a toda la experiencia ya obtenida a lo largo de los años por todos los participantes de la compañía anglosajona.

También llevan acabo un enorme proyecto en colaboración con ParcelCopter, en el que buscan la integración de los drones en el espacio aéreo de las ciudades, ya que pueden ser una de las mejores herramientas del futuro dentro del reparto diario a clientes domésticos. Además también han creado otro proyecto paralelo en colaboración con Smart, en el que los propietarios de cualquiera de sus vehículos podrían utilizar sus maletas allí donde estén como una dirección de envío.

Por último, el proyecto mas emocionante en el que se ha embarcado en los últimos años la compañía es el compromiso firme de que de aquí a 2050 sus transportes realizazrán emisiones cero, por lo que deben avanzar tecnológicamente dentro de muchos ámbitos, así como realizar inversiones millonarias, pero todo con el objetivo de poder continuar con la vida de calidad dentro de nuestro planeta, dejar de contaminarlo dentro de las posibilidades de cada una de las empresas.

4.1.2 FedEx

Esta enorme empresa de transportes, con una importancia enorme a nivel mundial, debe su nombre al nombre original que recibió en 1971 al ser fundada, "Federal Express". La sede de la compañía se



Figura 4-3. Logo FedEx

millones de dólares en el año 2017. Todo esto se consigue manejar con unos 400.000 empleados y con más de 4.000 millones de dólares de beneficios anuales.

Sus servicios se centran de forma principal en el transporte por tierra y el aéreo, siendo así un gigante de la logística a nivel mundial, compitiendo de tu a tú con DHL o UPS.

4.1.2.1 Historia

La historia de la compañía comienza en 1971, año en el que Fred Smith, estudiante en Yale, crearía la compañía bajo el nombre de Federal Express en Little Rock, Arkansas. Los documentos oficiales datan de 1973, ya que tendría algunos problemas con las autoridades aeroportuarias. Esta compañía nacería como puramente de transporte aéreo, y con el objetivo de intentar conseguir la mayor parte posible de los contratos gubernamentales dentro de los Estados Unidos.

La red inicial de la empresa conectaría 25 ciudades de EE.UU., siendo así la primera línea aérea de carga que usaría únicamente aviones jet.

Con esto se pudieron definir a sí mismos la "compañía de los camiones de entrega de 550 millas por hora", la cual en los primeros momentos, en sus primeras etapas llegaría incluso a perder cerca de un millón de dólares al mes, por lo que tendrían que buscar financiación. Esta financiación llegaría de una forma que nunca antes había ocurrido, ya que se convertiría en la empresa con un mayor capital de financiación de la historia de los Estados Unidos. Smith conseguiría que entidades como el "First National City Bank of New York" o el "Bank of America" lo financiasen, llegando así a acumular entre 50 y 70 millones de dólares. No sería hasta 1976 que la compañía sería rentable, consiguiendo beneficios por primera vez al enviar alrededor de 19.000 paquetes al día.

A partir de 1977 podemos tener en cuenta que entramos en una etapa completamente diferente, ya que la podemos catalogar como la etapa de rápido crecimiento debido al cambio radical de las estadísticas de la empresa. Esto se debe además de gracias al nuevo posicionamiento de la misma, ya con la capacidad de ser autosuficiente, se realizaría un cambio de la legislación en el que desaparecerían todas las restricciones sobre las rutas operadas por las líneas de transporte aéreo, lo cual conseguiría que comprasen sus primeros aviones no de tipo jet, sino de un tamaño radicalmente superior, adquiriendo así sus primeros 7 Boeing 727- 100s. Todo esto daría lugar a que al año siguiente, en 1978, la empresa se convirtiese en pública, apareciendo en la bolsa de Nueva York.

Además estando en estos años en la completa cúspide de las empresas de transporte de mercancías les permitiría ser pioneros en varios aspectos, uno de ellos sería la implementación de un sistema centralizado a través de ordenadores, es decir, informático, con el que gestionar las personas, paquetes, vehículos e incluso el tiempo climatológico. Este sistema fue llamado por ellos como “COSMOS” (Customers, Operations and Services Master Online System). También implantarían en 1980 el llamado por ellos “DADS” (Digitally Assisted Dispatch System) el cual destacaría gracias a su capacidad de coordinar las entregas a los clientes, así como la recogida de paquetes, pudiendo así acordar una hora exacta para estos trámites. Por lo tanto pondrían la calidad de sus servicios muy por delante de la de los demás.

Poco después expandiría el negocio a otras 90 ciudades de los Estados Unidos, por lo que para ellos 1980 sería un año para recordar sin duda. Continuando con esta expansión dentro del negocio también abrirían un departamento para poder realizar entregas de documentos en tan solo una noche. Por último, al año siguiente se convertirían en una empresa internacional, abriendo sus servicios en Canadá, abriendo de forma oficial una central en el Aeropuerto Internacional de Memphis de forma adicional también.

Poco después, en 1983, la empresa sería valorada en un billón de dólares por primera vez. Este mismo año la compañía introduciría ZapMail, un servicio de fax, en el que se comprometían a enviar hasta cinco páginas en menos de dos horas por únicamente 35€. Este servicio, aunque en un primer momento podría parecer un gran nicho y con una relevancia aparente bastante grande, terminaría siendo un gran fracaso y costándole a la empresa millones de dólares.

Pocos años después introduciría el llamado “SuperTracker”, que consistía en un código de barras con el que por primera vez en el sector te daría la capacidad de poder seguir el paquete a lo largo del tiempo y de todos los trámites y envíos que se realizan para que un paquete pueda llegar a su destinatario. En los años comprendidos entre 1980 y 1989 serían abiertas diferentes centrales en varios aeropuertos internacionales, buscando así el siguiente paso, la expansión internacional de forma real, comenzando por la adquisición de la compañía Flying Tiger Line.

A partir de 1994 podemos asegurar por completo que comienza una nueva era, en la que cambiaría su nombre, se convertiría en FedEx, haciendo oficial la abreviatura que, aunque muy usada en toda su historia, no era oficial hasta este año. Tras esto, lanzarían FedEx.com, que sería la primera página web de una empresa de transporte, por lo que sería la primera empresa de transporte de mercancías que ofrecería el seguimiento de los envíos de forma online. En los años que le preceden a este se centrarían en la expansión de sus centrales alrededor del mundo, comenzando por la expansión a China, con la compra de “Evergreen International”, así como la apertura de nuevas centrales para el resto de Asia y el Pacífico, terminando en 1999 abriendo su primera central en Europa, en el aeropuerto Charles de Gaulle, desde el cual sería posible repartir a toda Europa y expandir el negocio de forma considerable.

Al año siguiente, ya en el 2000, se dividiría la compañía en dos departamentos completamente diferenciados, incluso por el nombre, siendo así FedEx Express la parte de envíos urgentes, y FedEx Corporation el resto de servicios.

Tras esto podemos dar entrada a una nueva etapa dentro de la compañía, debido a la recesión

económica a nivel mundial, esto ocurriría en los últimos años de los 2000, es decir, alrededor de 2008. Esto llevó a todas las compañías del sector a eliminar sus líneas de transporte aérea, dedicándose de forma íntegra al transporte terrestre, ya sea por carretera o mediante ferrocarril. La reacción de la compañía en este caso con respecto al resto fue eliminar sus líneas menos eficientes y con menos beneficios, así como desechar las aeronaves más antiguas y menos eficientes. Además de algunos devíos en rutas que provocarían un aumento del tiempo de entrega, así como la reducción del número de horas de trabajo en algunos de sus centros.

Esta problemática llevaría a la empresa a retrasar las entregas de nuevos aviones que tenían previstas para los años del futuro más cercano, por lo que los Boeing previstos para entregar en 2010 fueron entregados de forma escalonada entre los años siguientes, entre el propio año 2010 y 2013. Otra de



Figura 4-4. Flota FedEx en sus distintos departamentos

de las medidas más llamativas fue la decisión en 2009 de cerrar por primera vez en su historia uno de sus centros, sería el centro del Aeropuerto Internacional de Subic Bay, en Filipinas, cambiándolo por uno en el sur de China, el cual se encargaría de todas las operaciones del anterior. Esto es una apuesta arriesgada dentro de los años en los que se realizó, ya que en 2009 todas las compañías buscaban reducir gastos, y realizar el cambio de sede no es un proceso sin costes de ninguna de las maneras.

Por último, en un pasado mucho más cercano, en 2018 la compañía

4.1.2.2 Elemento diferenciador

anunciaría la retirada de su CEO, asignando como nuevo en el puesto a Rajesh Subramaniam. Este sustituiría a David Cunningham, tras más de 27 años en el puesto.

Tal y como su propio eslogan dice, “The World On Time”, FedEx apareció en una sociedad en la que los envíos no tenían ninguna fiabilidad, ya que la fecha de entrega podía variar en gran medida, además de la lentitud de las mismas aún cumpliendo los plazos fijados. Por tanto esta compañía liderada por Fred Smith, buscaría el nicho que les haría diferentes y conseguiría llevarlos al éxito, buscaría crear una empresa totalmente en torno al concepto de la puntualidad de los envíos, así como buscar aumentar la rapidez de los mismos. Para esto comenzaría por los transportes en avión, pero iría dando paso a los transportes por carretera, así comenzaría centrándose en los transportes nacionales dentro de EE.UU., su país de origen, pero iría poco a poco expandiéndose al resto del mundo, cambiando así su forma de trabajar, pero siempre manteniendo la misma esencia. Consolidándose así por encima de otras macrocompañías como UPS o DHL dentro del transporte nacional. Debido a la capacidad de FedEx para llevar a cabo lo que se les daba bien, su objetivo desde el primer momento, el resto de empresas dejarían de lado este nicho de negocio, completamente desbordadas por la empresa de Fred Smith.

4.1.2.3 Actualidad de la compañía

La actualidad de la empresa se puede medir en cifras, ya que los números hablan por sí solos, su flota cuenta dentro del departamento de FedEx Express con casi 400 aviones, de los cuales por poner algunos de los ejemplos más llamativos serían 67 Airbus A300-600RF, una de las aeronaves más

modernas fabricadas, muy recientes, así como 119 Boeing 757-200SF, otra de las joyas de la ingeniería moderna, por lo que la flota no cuenta con 400 aviones cualesquiera, sino con los más punteros del mercado. Esto es prueba más que suficiente de la posición en el sector de la empresa, estando en lo más alto, de forma diferenciada a los demás, así como con un objetivo marcado de forma clara desde sus orígenes.

4.1.3 UPS

UPS (United Parcel Service), es una compañía fundada en 1907, como empresa de mensajería, en los Estados Unidos, la cual se ha convertido en estos años en una empresa multibillonaria, colocándose a la cabeza de la industria, y con el objetivo de permitir el comercio alrededor de todo el globo. Actualmente es la compañía de paquetería mas grande de nuestro planeta, realizando envíos de forma diaria a mas de 200 países.

4.1.3.1 Historia de la compañía

En 1907, un joven emprendedor llamado James E. Casey, pediría prestados apenas 100 dólares a uno de sus amigos, y establecería la que entonces se llamaría “American Messenger Company”, en Seattle. En ese momento ya existirían mas servicios de mensajería en la zona, para los que James habría trabajado en el pasado, realizando prácticamente todos los envíos en bicicleta o a pie, ya que

los medios de la época eran más que limitados.



Figura 4-5. UPS en sus comienzos

Esta empresa primaria se centraría principalmente en el envío de paquetes a minoristas, teniendo en esta época como principal cliente para envíos especiales a “The United States Postal Service”.

Deberían pasar varios años, hasta 1913, para que comprasen su primer vehículo, que no podía ser otro en los Estados Unidos de la época, un Ford Model T, el cual sería su primer vehículo de reparto, el cual funcionaría en

paralelo a los envíos a pie y en bicicleta. Casey y su socio

Ryan se unirían en este mismo año con su competidor, Evert McCabe, formando así la que pasaría a llamarse “Merchants Parcel Delivery”. También introducirían el concepto de entrega consolidada, la cual se basa en entregar con el mismo vehículo, en el mismo envío a varios clientes de la misma zona, que estén cercanos entre ellos, por lo que se ahorraría enormemente en tiempo y costes, es decir, se haría mucho más eficaz el reparto de paquetes. En 1916, se uniría un cuarto socio, Charlie Soderstrom, el cual traería consigo una mas que importante cantidad de nuevos vehículos. No sería hasta 12 años tras la creación de la empresa, que esta se expandiese fuera de Seattle, ampliando así su negocio a Oakland, y cambiando su nombre por tercera vez a “United Parcel Service”, intentando con él compartir de forma fácil que todos sus servicios estaban juntos, a pesar de ser un cúmulo de pequeños negocios. En 1922 se harían independientes, con su propia responsabilidad y sus propios beneficios. Así, se convertiría en una de las pocas empresas en Estados Unidos en 1922 que diese

servicios con transportista independiente.

Casi una década mas tarde, en 1930, UPS abriría otro servicio de envío consolidado, esta vez en Nueva York, por lo que se estaría expandiendo de forma muy eficaz. Tanto sería este que esto seguiría por varias ciudades más de la costa este y el medio oeste. Esta rápida expansión conseguiría que UPS tuviese como única competencia a el servicio postal del país, así como a la comisión de comercio interestatal, el resto de empresas estaría muy por debajo de sus servicios.



Figura 4-6. Logo de la compañía a lo largo de su historia

En paralelo a todo esto se fundarían los servicios aéreos de la empresa en 1929 a través de aerolíneas privadas, aunque con la depresión económica haría que estos servicios fuesen cesados, hasta 1953, cuando volverían a aparecer se les daría otra oportunidad.

4.1.3.2 Elemento diferenciador de la empresa

Para 1975 ya se habría expandido a los 48 estados contiguos del país, convirtiéndose una vez mas en la pionera en otro aspecto, sería la primera empresa en poder dar servicio a todas y cada una de las direcciones de los Estados Unidos, una tarea nada fácil, debido al tamaño y la forma de organización del país. En este mismo año, la compañía además, por si fuese poco, comenzaría su aventura internacional. Esta comenzaría en Canada, y al año siguiente, en 1976 seguiría por Alemania. Esto le daría una perspectiva completamente distinta del sector, así como una capacidad de influencia y de potencial increíbles.

Además, sin rendirse nunca, en 1988 sería lanzado el departamento de nuevo de envíos aéreos, llamado en este caso, UPS Airlines, esta vez con la autorización de la administración federal de aviación. Tras esta jugada tan arriesgada, se convertiría en la compañía con un mayor crecimiento en la historia de la FAA (Administración federal de aviación). Por si fuese poco, con este crecimiento se situaría como la décima aerolínea del país, viniendo desde cero, hasta lo más alto de la escala de poder en cuanto a tamaño de compañía se refiere. Estos servicios de transporte aéreo también llegarían a Alemania en 1989.

Gracias a este espíritu de innovación, así como de constante renovación y de apostar por lo arriesgado y nuevo, les llevaría a alcanzar los 11'5 millones de paquetes y documentos enviados al día en 1993. Todo esto no pararía la increíble bola de nieve de la innovación, ya que todo esto lo invertirían en poder buscar formas de atender a mas y mas clientes, así como de forma mas rápida. Para ello crearían un dispositivo llamado "Delivery Information Acquisition Device" (DIAD), con el cual buscarían que fuesen registradas cada una de las entregas, así como fuesen subidas a la red de UPS, en la que se actualizaría todas las entregas de cada uno de los repartidores. También introducirían en 1994 la capacidad para los clientes de poder llevar un seguimiento de sus paquetes a través de su página web.

En este increíble proceso de expansión de la compañía, adquirirían en 1995 SonicAir, una compañía de soluciones logísticas, para poder competir en el sector. También se haría con Challenge Air, para expandir su negocio de transporte aéreo a Latinoamérica. Finalmente, en 1999 se convertiría en una

empresa pública, en la mayor concesión pública del siglo.

4.1.3.3 Actualidad de la compañía

La compañía hoy en día se sitúa en una posición privilegiada, debido a este pasado lleno de éxitos y duro trabajo, así como inversiones arriesgadas. Actualmente cuenta con unos ingresos de aproximadamente 65.872



Figura 4-7. Innovación de la empresa en materia de movilidad

billones de dólares, así como con unos beneficios que rondan los 5.000 millones de la moneda Estadounidense. Esto la convierte en una de las mayores compañías de transporte a nivel mundial en todos los ámbitos. Además a esto se suman los ingresos de la compañía de soluciones logísticas y todas las ventas de innovaciones tecnológicas. En la actualidad sitúa su central de operaciones en Sandy Springs, Georgia.

También debemos tener en cuenta que en los últimos años, se han hecho con más de 40 empresas de distintos sectores, por lo que ya proporcionan mucho más además de los servicios básicos de transportes.

4.2 Empresas a nivel nacional

En el caso de nuestro país, son el principal medio de transporte de mercancías, de ahí la especial distinción, ya que en comparación a otros países que nos rodean, el porcentaje de transporte por ferrocarril es mucho menor debido a las condiciones, por lo que este toma mucha más importancia. Son varias las empresas que se reparten la mayoría del volumen de carga dentro de España, en concreto vamos a estudiar tres de ellas, en principio las tres más relevantes.

4.2.1 SEUR

Es una de las empresas de transporte urgente de mayor tamaño de nuestro país, la cual cuenta con 75 años de historia, y que además se divide en tre grandes ejes dentro de su negocio, el comercio internacional, el electrónico y el comercio de los negocios B2B (Business to business). Esto le da una entidad y tamaños respetables y muy a tener en cuenta, prácticamente colocándola como referente dentro del sector. Acumula alrededor de 8.000 empleados, desde la alta directiva hasta los propios repartidores, cada uno de ellos con un papel completamente fundamental. También cuenta con más de 1.200.000 clientes, una flota de 4.600 vehículos, lo cual es una cifra muy llamativa para ser una empresa principalmente nacional, y por último, más de 1.000 tiendas de proximidad, es decir, oficinas en las que se puedan recoger los pedidos en caso de ser la opción más cómoda para el cliente, por lo que necesitan estar colocadas de forma estratégica para que cada uno de los numerosos

clientes de la empresa pueda tener una a una distancia prudencial y asequible.

4.2.1.1 Historia de la compañía

La historia de la empresa española comienza en 1942, creada inicialmente para realizar servicios de paquetería entre Madrid y Barcelona, de forma urgente y lo más rápido posible. Esta es fundada por Justo Yúfera Cerdán, el cual decidió que la empresa se comprometería a entregar los paquete en un máximo de 24 horas.



Figura 4-8. Flota Seur

Este negocio tendría tal acogida que para los años 60 se le habría quedado pequeña la realización de una sola ruta de transporte, por lo que se expandirían a las principales capitales del país, contando en 1970 con almacenes y rutas por todo el territorio español. Esta expansión seguiría su paso, llegando en los años 80 a tener que ampliar su negocio fuera del territorio español, convirtiéndose en una empresa completamente global, en una empresa internacional. Aunque fuera de nuestro país nunca ha llegado a tener la relevancia que tiene aquí, el negocio siempre ha tenido éxito, consiguiendo beneficios en mayor o menor medida.

Para los años 2000, entrarían nuevos accionistas, que cambiarían la estrategia y el enfoque de los distintos servicios, que para 2012 se habrían hecho con la mayoría de las acciones de la compañía, y por lo tanto con la potestad de las decisiones. Esta compañía sería GeoPost, la cuál tiene en propiedad al servicio postal francés.

4.2.1.2 Características diferenciales

La principal característica que hace a SEUR diferente al resto, teniendo más éxito las demás compañías de transporte por carretera en nuestro país es su concentración absoluta en los envíos urgentes y su exquisita puntualidad, esto les ha otorgado un crecimiento constante y sostenido durante sus 75 años de historia, con lo que de manera progresiva han terminado situándose en la cima del transporte por carretera en nuestro país, lo cual los coloca a la cabeza de todos los transportes en España, ya que la carretera ocupa un porcentaje mucho mayor a cualquier otro medio, muy por encima al resto del mundo. También se han centrado en la innovación, siguiendo de cerca los avances tecnológicos, muchas veces adquiridos en primera instancia de otras compañías internacionales de mayor tamaño.

4.2.1.3 Actualidad de la empresa

Hoy en día, pertenece al grupo Geopost, el cual ha hecho que la estrategia de la compañía cambie de forma ligera, ya que anteriormente comenzaron a expandirse fuera de la península Ibérica, pero al llegar a la dirección esta compañía francesa se centraría únicamente en esta parte del negocio, ya que en el resto de Europa sería posible utilizar la red de servicios ya existente de GeoPost.

En números, actualmente cuenta con más de 7.000 empleados, así como con más de 1.000.000 de clientes y un enorme número de tiendas físicas para poder realizar la recogida de los productos transportados.



Figura 4-9. Logo de SEUR

El sector en el que se centra actualmente la empresa es en el que tienen depositadas todas sus esperanzas de que será el futuro de la logística, el e-commerce, cual ya ocupa el 50% del sector de los envíos (CEP), porcentaje que se espera aumente en los próximos años, aumentando considerablemente el volumen de envíos. Para ello han creado el servicio Seur e-you, completamente orientado al e-commerce. Han buscado integrar la tienda online con varias aplicaciones de comercio electrónico, así como plugins, buscando la manera de que sea más fácil realizar todas las entregas, pedidos y devoluciones, así como la logística destinada al almacenamiento y el packaging.

4.2.2 Otras

Aquí debemos hacer mención especial a las otras dos principales empresas de transporte por carretera de nuestro país, como son Primafrío y TransSese, las cuales no aportan apenas información a la que sea posible acceder, por lo que hacen imposible realizar un estudio sobre ellas.

En el caso de Primafrío, son líderes en España en transporte de mercancías refrigeradas o congeladas, teniendo la mayor flota de camiones de este tipo del país, y realizando la gran mayoría de los envíos del tipo, consiguiendo así que el resto de las empresas apenas se planteen entrar en este nicho dentro del sector, ya que ya lo tiene más que copado. De hecho, el gran coloso, SEUR, apenas realiza envíos de este tipo, ya que no le interesa competir con una empresa especializada, sería intentar lo imposible, derrochar cantidades enormes de dinero en una guerra que no pueden ganar.

En el otro caso, TransSese, se formula como gran apuesta dentro de la logística, pero en este caso se le puede incluir dentro del transporte por carretera debido a toda la innovación en cuanto a materiales logísticos se refiere, ya que aunque transporta mercancías de carácter agrícola, no consigue sus beneficios de esta actividad, sus principales ingresos provienen del desarrollo de múltiples elementos que venden a distintas compañías, como puede ser el desarrollo de nuevos camiones cisterna, portavehículos, montajes y pre montajes dentro del sector del automóvil, por lo que se consolidaron hace apenas 3 años como un Supply Chain Solutions Provider, es decir, un proveedor de soluciones para la cadena de suministros. Esto significa, que paralelamente a sus servicios de transporte, los cuales en ningún momento compiten con los de SEUR, se dedican al sector de la logística, pero al resto de ámbitos fuera del transporte.

5 ANÁLISIS DE LAS PRINCIPALES EMPRESAS DE TRANSPORTE AÉREO

“Tanto los optimistas como los pesimistas contribuyen a la sociedad. El optimista inventa el avión y el pesimista, el paracaídas”

- George Bernard Shaw -

Debemos tener en cuenta antes de nada que las empresas de transporte aéreo apenas significan el 4 ó 5 por ciento del sector logístico, es decir, una parte ínfima del transporte de mercancías en nuestro planeta, por lo que la mayoría de las compañías que se encargan de ello tienen como principal negocio otro de los transportes descritos anteriormente. Por ejemplo, el máximo exponente del transporte Aéreo de mercancías es FedEx Express, es decir, un departamento, una sección o subempresa de la propia FedEx anteriormente descrita en el transporte por carretera, pero que se centra en gobernar este tipo de negocio, ya que reporta grandes beneficios, pero la demanda es muy escasa. El transporte aéreo tiene como enorme ventaja la rapidez y la flexibilidad, siendo perfecto para el transporte de algunas mercancías concretas, así como para envíos de una urgencia vital, pero teniendo como enorme desventaja su coste, ya que no es lo mismo lo que cuesta un avión y su combustible, así como su tripulación y el aeropuerto desde el que despegar, así como la cantidad de mercancía que puede cargar, con respecto por ejemplo con un barco, en el que el coste del transporte se reparte entre muchos más productos y por lo tanto entre muchas más empresas. También se puede comparar con el coste del transporte por carretera, que aunque el volumen capaz de transportar un camión en la gran mayoría de ocasiones es menor que el de un avión, los costos del mismo son muy inferiores, desde el coste del propio camión, pasando por el combustible necesario, hasta el propio camionero, con un sueldo bastante más bajo que el de un piloto.

5.1 Conclusión

Todo esto nos lleva hasta la misma conclusión de forma constante, es un medio de transporte que siempre estará presente y que es muy útil para cierto tipo de mercancías, pero que jamás, en el medio plazo, podrá reemplazar la capacidad de transporte de los buques mercantes o de los camiones o trenes.

Quizás en un futuro, en el que sea posible abaratar los costes, y en el que sea más necesaria la inmediatez de los productos, que cada vez es un factor más determinante en el éxito de cualquier

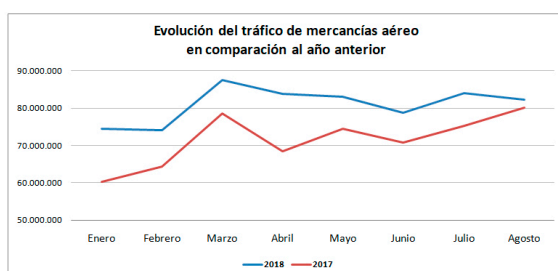


Figura 5-1. Evolución del tráfico de mercancías aéreo

empresa, llegue a ser un medio de transporte de mercancías más significativo, o incluso el principal, dejando a un lado al actual rey, el transporte marítimo, el más barato aunque también el más lento y menos flexible, ya que necesita de camiones para terminar cualquiera de sus envíos.

6 ANÁLISIS DE LAS PRINCIPALES EMPRESAS DE TRANSPORTE POR FERROCARRIL

“Ningún hombre sabio o valiente se coloca en las vías de la historia y espera a que le pille el tren del futuro”

- Dwight David Eisenhower -

El sector del transporte de mercancías por ferrocarril ocupa uno de los espacios principales del sector desde hace más de un siglo, teniendo hace ya mucho sus mejores años, en los que los transportes por carretera no podían hacerle frente, pero entre este tipo de transporte y el marítimo, ha perdido una gran parte de lo que una vez fue. Aún así sigue siendo uno de los pilares del transporte, sobre todo fuera de nuestro país, ya que sus costes son bajos, y las líneas ferroviarias son muchas y muy amplias, dando infinidad de opciones de combinaciones, necesitando de forma muy vaga el apoyo de cualquier otro medio.

6.1 Adif

En el caso de las empresas de nuestro país, esta es la que se impone a todas las demás de una forma más que aplastante, debido a que es la propietaria de la gran mayoría de las infraestructuras, por lo que en España para transportar cualquier cosa desde un punto A hasta uno B por ferrocarril debes utilizar las vías de la compañía de forma prácticamente imprescindible.

6.1.1 Historia



Figura 6-1. Logo Adif

La historia de la compañía es muy breve, ya que comienza en 2005, con el cambio en la Ley del Sector Ferroviario en nuestro país. Esto es debido a que las directivas europeas cambiaron ese año, en la que se obligaba a que las grandes empresas ferroviarias nacionales gestionasen la infraestructura y la operación de los trenes que circularsen por ella de forma independiente, con el objetivo de poder permitir a cualquier compañía

poder utilizar la infraestructura de Renfe operadora, en condiciones de igualdad, para poder dar una oportunidad a la competencia. En 2005 se dividiría la hasta entonces RENFE en Renfe operadora, es decir, la propietaria de los trenes, y la que se encargaría de organizar la circulación, que estaría dentro

de un mercado de libre competencia con el resto de compañías ferroviarias, y en ADIF, es decir, la propietaria de las infraestructuras y que se encargaría de la gestión de las mismas, por lo tanto será la encargada de proporcionar sus servicios a cualquiera de las compañías que lo soliciten.

Esta división no es tan sumamente sencilla, ya que existen una serie de particularidades dentro de ella. Por ejemplo tenemos en cuenta que la venta de los billetes es competencia de ADIF, en cambio, en el resto de servicios del mismo tipo pero en sectores diferentes, como puede ser AENA, no es así, además de que las estaciones de cercanías son exclusivamente propiedad de ADIF, pero en este caso gestionadas por Renfe Operadora. Esto ocurre de esta manera ya que dentro de la directiva europea no se incluye de ningún modo las redes de cercanías, por lo que estas mismas no son de libre competencia.

A todo esto debemos sumar además la realización de una operación muy parecida en los últimos días del 2012, en los que se haría cargo de todas las líneas de vía estrecha, propiedad de FEVE, la cual comenzaría a ser gestionada por ADIF, y bajo su propio nombre. Eso sí, ADIF sería dividida en dos sociedades independientes, la encargada de todas las redes convencionales, ADIF, y una expresamente dedicada a las líneas de alta velocidad, catalogada como ADIF Alta Velocidad, que además heredaría la gran mayoría de la deuda de la anterior compañía.

6.1.2 Peculiaridades

Debido a la situación legislativa en este tipo de transporte en nuestro país, apenas se transporta en comparación al resto de nuestros países homólogos, tomando un papel mucho más importante el transporte por carretera. Esto tiene varias causas principales. Una de ellas sería la situación de nuestro país, la cual no favorece en ningún aspecto este tipo de opciones. La segunda y probablemente con más importancia de todas, sería la situación legislativa del ferrocarril en nuestro país, ya que no se permite el transporte de vagones dispersos, es decir, es necesario el uso de un tren completo, otorgando la capacidad económica de usarlos a muy pocos, debido a la necesidad de realizar una inversión enorme, además de tener que mover un volumen de magnitudes gigantescas de material, para poder llenarlos.

Además debemos sumarle que existe una enorme falta de inversiones en las infraestructuras, así como terminar de pulir la ley en la que comenzaba a ser posible hacerle frente a Renfe o ahora Adif, siendo ahora posible, pero no rentable, ya que sigue contando con infinidad de ventajas.

6.1.3 Actualidad

Actualmente los números de la empresa son más que llamativos, pero prácticamente todos ellos en el área de transporte de pasajeros, en el que dominan dentro de nuestro país, y en el que es un referente



Figura 6-2. Flota trenes Adif

mundial, pero en cuanto al tema que nos atañe, es decir, el transporte de mercancías, los números cada año son más negativos, cada año cae el uso del ferrocarril como medio de transporte de materiales.

Según muchas fuentes, potenciar el transporte de bultos por ferrocarril podría llegar a abaratar los costes más del 90%, ya que es muy eficiente y barato, además de que es necesario que

participen muy pocas personas en el transporte de una cantidad importante de mercancías, ahorrando

así en camioneros por ejemplo con respecto al transporte por carretera. Actualmente sólo el 5% de las mercancías se mueven por tren dentro de España, un porcentaje ínfimo con respecto al resto de países de nuestro entorno.

Por último es necesario añadir, que en conjunto con su parte de transporte de pasajeros, obtuvieron en el último año unos ingresos cercanos a 1.200 millones de Euros, con esto y sus más de 13.000 empleados la hacen una de las empresas más potentes.

6.2 SNCF

Esta es la llamada Sociedad Nacional de Ferrocarriles Franceses (Société nationale des chemins de fer français), que al igual que en el caso de nuestro país con Adif, es una empresa pública, que controlará la mayoría de este transporte, pero con bastantes diferencias.

No sólo se extiende dentro del territorio francés, sino que también abarca pequeñas zonas de sus países vecinos, terminando las líneas en un punto donde la del país próximo pueda retomar el transporte deseado. Estos países son Inglaterra, Holanda, Alemania, Bélgica, Italia, Mónaco y Suiza, apenas con presencia en España, debido a los acuerdos, así como el poder de Adif.

6.2.1 Historia

Esta compañía fue formada en 1938, hace ya prácticamente un siglo, con el nacionalismo francés, en el que sería la empresa principal del mismo. En primera instancia el estado francés tomó el 51% de las acciones de la empresa para poder controlarla, así como una gran inversión en sus infraestructuras, aunque actualmente es por completo propiedad del estado francés.



Figura 6-3. Locomotora de 1937 SNCF

La historia de la empresa comienza como tal durante la segunda guerra mundial, ya que desde 1940 hasta 1944 la compañía sería usada, y requerida para ello, como transporte de las tropas alemanas, así como de su armamento. Estas mismas tropas alemanas invasoras, serían las responsables de la destrucción de alrededor de 350 puentes y túneles para ferrocarril. Como estas vías férreas eran más que necesarias para el ejército alemán, los propios trabajadores de

la SNCF realizarían parones como resistencia francesa, cesando así los servicios, poniendo sus vidas en peligro de forma inmediata. Así fueron sentenciados y asesinados más de 1.700 trabajadores de la empresa por resistirse a las órdenes nazis.

Además de al ejército, también eran obligados a transportar a los judíos que eran transportados a los campos de exterminio, cerca de 77.000 de ellos. Siendo estos transportes muy polémicos a lo largo de la historia, tanto en Francia, como en Estados Unidos, siendo investigados por ambos.

Tras la guerra, en 1945, la compañía se encontró ante una red de vías completamente devastadas, con unos recursos y materiales de hacía casi una década, muy desfasados y anticuados, y con una necesidad imperiosa de mantenimiento en todo aquello que todavía seguía en pie. Este es el motivo principal por el que la empresa seguiría bajo el tutelaje del estado. Esto lo llevaría a poco a poco poder recuperar su posición anterior a la guerra, pudiendo renovar poco a poco las redes ferroviarias y realizar un mantenimiento más que necesario en los trenes. Esto también fue gracias a la incorporación de una ley de transportes terrestres en la que se favorecería a la compañía, dando la prioridad dentro del transporte de pasajeros a SNCF, por lo que los ingresos de la misma aumentarían, además de todos los beneficios de el transporte de mercancías.

Todas las sospechas que se tuvieron sobre la relación de la empresa con el transporte de soldados del ejército nazi fueron investigadas durante años, y finalmente fueron concluidas con el pago de la empresa de 60 millones de dólares, es decir, unos 100.000\$ por superviviente.

6.2.2 Actualidad

En la actualidad es una de las empresas reconocidas como líder dentro de su sector, así como dentro de las empresas más ecológicas, con un compromiso para ser la primera empresa de transporte en



Figura 6-4. Logo SNCF

ofrecer viajes con una emisión neutral de carbono en su viaje sin coste adicional, servicio que ya ofrecen otras compañías de otros tipos, pero en las que es necesario un compromiso económico con la causa, ya que el precio aumenta.

Debemos destacar que ya hoy en día han conseguido disminuir en un

31% las emisiones realizadas en la ruta París – Londres en menos de dos años, usando menos electricidad, es decir, consiguiendo que sus trenes y vías sean más eficientes, buscando menos liberación de calor en el proceso, así buscando que los trenes necesiten menos energía para poder circular. Además, esta electricidad que usan la buscan dentro de combustibles no fósiles, de fuentes ecológicas.

Esta compañía cuenta con 39 estructuras de manufactura, en las que está intentando que sean “verdes”, es decir, está en el proceso de convertirlas en 100% ecológicas. Otras 9 ya están certificadas con la ISO 14000, la norma que se encarga de todos los temas en relación con el medio ambiente, en cuanto a emisiones y respeto de nuestro planeta.

Además de los datos ecológicos, también es un referente internacional por su alta velocidad, obteniendo los últimos récords de velocidad absolutos, marcando en 2007 los 574’8 km/h.

Por tanto, aunque este dato no sea significativo para los transportes de mercancías, ya que estos trenes son evidentemente de pasajeros, que son los que valoran en mayor medida la velocidad de los trenes, aún así es posible que los trenes mercantiles cuenten con mejor tecnología y una mayor velocidad gracias a estos avances. Es decir, puede ser un avance colateral, ya que su tecnología avanza gracias a la búsqueda de mejorar otro sector diferente dentro de la compañía.

6.3 RZD

Esta es una de las mayores compañías de Rusia, la cuál localiza su central en Moscú, y que se trata de una empresa propiedad del estado, es decir, pública, la cual será la compañía de trenes del país. Esta es muy reciente, ya que su creación propiamente dicha con su nombre y estructura actual data del final de 2003, pero por supuesto cuenta con mucha más historia.

6.3.1 Historia

La historia de la compañía comienza muy atrás en el tiempo, concretamente en apenas el 1837, cuando comenzaría el uso de los trenes dentro del país, siendo usados para el transporte de mercancías desde las minas hasta las zonas industriales y las plantas eléctricas. Esto iría consolidando la compañía a lo largo de los años, ampliando poco a poco las opciones de transporte, así como las vías y mejorando sus tecnologías, entonces muy rudimentarias, de las locomotoras.



Figura 6-5. Logo RZD

La historia de la misma es bastante simple, ya que permanecería como compañía evidentemente estatal, de entidad pública, y con un poder muy superior a cualquier otra en los momentos en lo que existió

alguna otra, ya que no siempre fue así.

Esto nos lleva poco a poco hasta el cambio de denominación de la misma, en el que pasaría de llamarse ministerio de las vías férreas de la federación rusa, para pasar a llamarse RZD, es decir, “Russian Railways”.

Si tenemos un poco en cuenta los años anteriores, tenemos que irnos hasta 1991, año en el que colapsaría la Unión Soviética, por lo que debería ser disuelta la para entonces SZD (Soviet Railways), la cual tendría dentro de la Federación Rusa más de la mitad de las regiones de la Unión Soviética, 17 de las 32 concretamente, por lo que aún así sus servicios seguirían siendo más que relevantes.

Por estas razones y por la más que evidente ineficiencia de las líneas ya obsoletas y con un más que necesario reajuste y mantenimiento, se realizó una reforma estructural de toda la compañía. Toda esta reestructuración concluiría en 2001, y poco después aparecería la presente RZD, ya que se dividirían en dos las vías del ministerio, FRTA y RZD. Esta no sería la única novedad impuesta de forma legal, si no que además RZD debería abrir sus vías a otras compañías que quisiesen utilizar sus infraestructuras. Pero esta medida no cambiaría el absoluto dominio de la compañía sobre todas las demás.

Poco después, en 2003, se realizaría un decreto en el que se convertiría a RZD en un holding, lo cual haría que acumulase en su poder 63 empresas subsidiarias, entre las que se incluirían TransContainer, RailTranAuto, Ral Passenger Directorate, Russian Troika y otras de menor embergadura. Por tanto RZD compraría 987 compañías de las 2046 que formarían el sistema MR.

La creación de este nuevo mercado vería la adhesión de nuevas empresas, además de la privatización de la red de transporte de mercancías, haría que el sector cambiase por completo.

Hablando de los años 2000, la compañía lanzaría un proyecto, en el que querrían sustituir los trenes y vías de ancho estrecho por los de ancho normal, lo cual facilitaría en gran medida todo comercio internacional, cualquier intercambio de mercancías con los países, que no son pocos, que rodean a Rusia. Esto sería un proceso lento que llevaría varios años poder realizarlo. Incluso a día de hoy, apenas el 80% de la vías han sido sustituidas, por lo que se entiende es un trabajo arduo, lento y costoso.

Poco a poco en los años siguientes, acercándonos a 2010, los trenes provados irían tomando mayor peso, aumentando en cantidad de forma constante. Incluso siendo la propia compañía la que comprase los trenes a empresas como Siemens, en este caso trenes de pasajeros de alta velocidad, pero también los dedicados a mercancías.



Figura 6-6. Tren de RZD

Además en estos años se decidiría el logo final de la compañía, acabando con el actual tras una larga discusión dentro de la misma.

En 2008, el gobierno Ruso aprobaría una estrategia que finalizaría en 2030, en la que buscarían modernizar su flota íntegramente de trenes de mercancías y pasajeros, así como sus vías y medios, con una base tecnológica

mucho mayor y más actual y atractiva para los

clientes industriales o personales. También debemos tener en cuenta el gran cambio que sufriría la compañía gracias a la enorme inversión del gobierno con la vista puesta en los juegos olímpicos de Sochi.

6.3.2 Actualidad

Desde 2010 hasta nuestros días han ocurrido una enorme cantidad de sucesos, lo cuales finalmente sitúan a la empresa dentro de las mayores del mundo dentro del transporte ferroviario, siempre teniendo en cuenta el transporte de pasajeros, que es el que mueve más dinero, y el de mercancías.

En los primeros años de esta década, en concreto en 2010, uno de los principales accionistas de la empresa, Freight One, vendería el 75% de sus acciones a una compañía independiente de transporte, que tendría como propietario a Vladimir Lisin, por algo más de 4 billones de dólares, por lo que conseguiría el control de un cuarto del poder de la empresa. Realizaría varias reformas, entre las que estarían incluidas una enorme reducción de la plantilla de empleados, haciendo la empresa mucho más eficiente y rentable, ya que reduciría de 2'2 millones de empleados a apenas algo más de 900.000, con lo que para 2012 ya sería una de las mayores empresas del sector.

Para este año, según algunos estudios, la empresa tendría como valor, en acciones realizadas, cerca de 22 billones de dólares, por lo que definitivamente coparía una de las mayores cifras alcanzadas en el

sector. Aunque no todo serían datos positivos durante estos años, ya que aparecerían enormes casos de corrupción dentro de la empresa, ya que el mismo presidente, así como su mano derecha, el vicepresidente, usarían su capacidad de construir vías y líneas nuevas donde y cuando quisiesen, aprovechando así para abrir negocios o negociar los mismos con compañeros empresariales, consiguiendo así enriquecerse aún mas. Todo esto sería solucionado con el tiempo y ante los tribunales, cambiando la situación de la compañía en poco tiempo, siendo muy diferente para 2016.

Hay que añadir que en 2012 además la compañía rusa adquiriría el 75% de la compañía francesa Gefco SA, invirtiendo en ella 800 millones de euros. También realizarían una enorme inversión dentro de la modernización de la línea desde Baikal hasta Amur, en la que tendrían que inyectar más de 4 billones de dólares.

Esto seguiría adelante, ya que para 2015 conseguirían un contrato más que favorable para electrificar la línea desde Garmsar hasta Bourun que elevaría la cifra de beneficios 1'2 billones de euros más.

Lo cual nos lleva hasta el día de hoy, en el que las cifras hablan por sí solas, teniendo unos ingresos de más de 76 billones de dólares anuales, traducéndose esta cifra en más de 38 billones de dólares de beneficio, con la más que significativa cifra de 740.000 empleados, y siendo a día de hoy propiedad al 100% del gobierno ruso.

7 CONCLUSIONES

Las conclusiones debemos dividir las dentro de cada uno de los métodos de transporte, para después poder realizar una global, que nos otorgue una imagen general y con la amplitud necesaria que implica el tema que estamos tratando, en la que se compare desde los inicios de cada una de ellas. Las distintas formas de crecimiento, su visión de futuro y su forma de reaccionar ante los distintos problemas y situaciones históricas sufridas por la gran mayoría de ellas.

Para ello, antes de realizar ningún tipo de conclusión, realizaremos una tabla comparativa, lo suficientemente extensa como para poder encontrar puntos en común entre las distintas compañías líderes.

Empresa	MSC	Maersk	CMA CGM	EMC
Año constitución	1970	1904	1977	1968
Localidad sede principal	Ginebra, Suiza	Copenhague, Dinamarca	Marsella, Francia	Taoyuan City, Taiwan
Nacionalidad	Italia	Dinamarca	Francia	Taiwan
Ámbito geográfico	Mundial	Mundial	Mundial	Mundial
Nº Trabajadores	28.000	88.000	17.000	3.400
Volumen de negocio (€)	28 billones	49 billones	15'1 billones	7'3 billones
Volumen de mercancías (Tm/año)	5 millones de TEUs	7'8 millones de TEUs	3'5 millones de TEUs	1'4 millones de TEUs
Socios	Familia Aponte	Más de 900	Alrededor de 20	Alrededor de 30
Tamaño flota	65.000 TEU	350.000 TEU	55.000 TEU	25.000 TEU

DHL	FedEx	UPS	SEUR	Adif	SNCF	RZD
1969	1971	1907	1942	2005	1938	1992
Bonn, Alemania	Memphis, Tennessee, EE.UU.	Sandy Springs, Georgia, EE.UU	Madrid, España	Madrid, España	París, Francia	Moscú, Rusia
Estados Unidos	Estados Unidos	Estados Unidos	España	España	Francia	Rusia
Mundial	Mundial	Mundial	Peninsular	España y países limítrofes	Francia y países limítrofes	Rusia
325.000	425.000	407.000	6.300	13.000	160.000	1'2 millones
14 billones	65 billones	42 billones	660 millones	1'2 billones	33'5 billones	31 billones
1'3 billones Parcels	3'1 billones Parcels	2'4 billones Parcels	0'06 billones Parcels	30 millones de toneladas	300 millones de toneladas	1.300 millones de toneladas
3	Más de 1000	Más de 1000	Alrededor de 30	1	1	1
Más de 89.000 vehículos	Más de 50.000 vehículos	Más de 35.000 vehículos	Más de 5.000 vehículos	5.000 trenes	16.000 trenes	35.000 trenes

Tabla 7-1. Comparativa de datos de cada una de las compañías

Dentro de esta tabla podemos observar perfectamente como, aunque en zonas diferentes del mundo, el crecimiento, así como el comienzo de todas las empresas es llamativamente similar en cada uno de sus correspondientes medios de transporte. Dentro de los de transporte marítimo, es algo común el ámbito mundial de su transporte, ya que se dedican principalmente al transporte internacional, no teniendo apenas mercado en los transportes nacionales. También es característica común el que las empresas de transporte ferroviario sean de propiedad única, en este caso debido a que son públicas, además de que se dedican al transporte dentro de un único país, expandiéndose como mucho a alguno de los colindantes, pero de forma pasiva, para poder ofrecer líneas completas desde dentro de los mismos.

Aún así es imposible pasar por alto el más que llamativo tamaño de la empresa de transporte ferroviario ruso, ya que ella sola engloba más trabajadores que la suma de todas las demás empresas estudiadas.

Por último, es llamativo como las empresas de transporte marítimo son eminentemente europeas y las de transporte por carretera son todas estadounidenses, algo muy relacionado con el tamaño y funcionamiento de los países.

7.1 Conclusiones del transporte marítimo

Dentro de este sector, el transporte marítimo ocupa un papel más que fundamental, moviendo la gran mayoría del volumen de mercancías internacional, por lo que sin él nada de lo que conocemos a día de hoy dentro de la logística y dentro de los envíos a particulares, así como el funcionamiento de las distintas fábricas, teniendo en cuenta sus métodos de pedidos y la previsión que deben hacer, todo esto sería muy diferente.

Dentro del sector debemos reconocer que la característica común entre todas las grandes compañías es que comenzaron, fueron fundadas, hace prácticamente un siglo. Esto se debe en gran parte a que es un sector en el que es muy complicado comenzar, ya que los costes de un buque mercante no son los mismos que los de un camión, por lo que son todas de un largo y extenso recorrido. Siendo esta la primera de las características, la segunda de ellas está íntimamente relacionada, ya que todas ellas son de comienzos humildes, con poco, siendo muchos de ellos únicamente un trabajador y un pequeño barco, pero comienzo en los que justo empezaban los primeros transportes por mar, por lo que todos ellos son pioneros dentro de su tiempo, punto clave dentro de su desarrollo y avance como empresa, por lo que actualmente no sería tan fácil, sería mucho más complejo debido a que actualmente no es posible competir desde cero con las grandes compañías.

Esto nos lleva a la tercera de las características, la constante evolución, renovación e innovación de su forma de trabajar, ya que al ser empresas de este calibre y con esta edad, no pueden continuar con la forma de realizar los pedidos y los envíos de hace más de medio siglo, ya que los medios son muy diferentes, así como la demanda de los clientes es más que diversa comparado a la forma de pedir de las empresas de comienzos del siglo veinte. Dentro de esta innovación debemos nombrar sin duda el papel más que trascendente de la búsqueda de la ecología, así como de la expansión de sus negocios, ya que muchos de ellos aportan soluciones logísticas para otras empresas, o se dedican a la construcción de contenedores o de los propios buques. Así como muchos venden combustible y además buscan soluciones informáticas dentro de su ámbito, por lo que también pueden usarlas como negocio, vendiéndolas a otras empresas del sector.

Al fin y al cabo, con su posición de enormes compañías pueden realizar muchas funciones, que los llevan ahí, pero que los mantendrán ahí arriba para siempre. Por lo que lo crucial dentro de ellas es su temprano comienzo y su rápida búsqueda de expansión y eliminar a sus competidores, comprándolos, apostando fuerte por un futuro de éxito.

7.2 Conclusiones del transporte por carretera

Dentro de esta forma de transporte de mercancías debemos tener en cuenta varias características más que claves para poder reconocer el por qué del éxito de las distintas compañías.

La primera de ellas es compartida con los transportes marítimos, se trata de la pronta creación de las empresas en el tiempo, ya que todas ellas surgen en los primeros inicios de la logística como tal, tratándose de pequeñas empresas con uno o dos trabajadores que irían casa por casa dentro de un pequeño radio de acción entregando los paquetes, aunque de forma más común a empresas.

La segunda es la capacidad de cambio, ya que dentro de estas compañías, la forma de repartir de antaño comparado con el día de hoy es más que diferente, ya que por ejemplo se han tenido que adaptar a la llamada entrega consolidada, en la que un solo vehículo repartiría de una sola vez varios

envíos a casas o empresas cercanas entre sí. Esto les llevaría a realizar cambios sustanciales en plantilla y en la propia flota, y todas aquellas empresas que no apostaron por el cambio acabarían sumidas en pérdidas y por tanto absorbidas por las de éxito, que acabarían con los competidores.

Otra gran característica es que cada una de ellas ha buscado de forma independiente su pequeño nicho dentro del sector, ya que apenas se pisan entre ellas, se respetan de forma no tácita y eso les mantiene con un volumen de negocio que les haga crecer de forma constante.

Debemos añadir también la necesidad de realizar inversiones en otros sectores, ya que el movimiento de camiones es algo muy sencillo y donde casi cualquiera puede iniciarse debido a los bajos costes que supone, pero donde si has conseguido tener dentro de tu negocio la propia producción de los camiones o de los remolques, o contenedores, el negocio no te faltará nunca, ya que de uno pasarás a otro, por lo que esto también hace que estas compañías sigan siempre por encima de cualquiera que intente acercarse a ellas o a su negocio.

7.3 Conclusiones del transporte por ferrocarril

Dentro del transporte por ferrocarril tendremos algunas características comunes a los anteriores, pero también alguna diferente.

La primera que debemos nombrar y que lo hace diferencial al resto es la existencia de un apoyo estatal, es decir, de que sean empresas públicas, ya que todas ellas en sus comienzos al ser propiedad del estado son puramente monopolios, lo cual, aunque en nuestros días esto esté completamente prohibido, son estas empresas las que cuentan con todas las infraestructuras, y aunque otras empresas externas puedan utilizarlas, siempre será imposible hacerles frente, debido a la gran ventaja que tienen con el apoyo estatal, así como con los beneficios de ser propietarios de todas y cada una de las infraestructuras.

A esto debemos sumarle que no son empresas nuevas, sino que ya están más que consolidadas, es decir, tienen algunas cerca de un siglo o incluso más si no contamos con los cambios de nombre a lo largo de su progresión. Esto las hace claras dominadoras del sector, teniendo un pasado potente en el que se asentaron como referentes, y que hoy en día no va a cambiar.

En este caso no son empresas con un comienzo humilde casi unipersonales, sino que son creadas desde cero por el gobierno de cada uno de los respectivos países, por lo que tienen comienzos con una potencia empresarial que nada tiene que ver con las demás.

Debemos tener claro que este es un sector muy particular debido a este pasado estatal, y a que la red de líneas ferroviarias usualmente está controlada, dirigida y construida por el estado, por lo que siempre se dependerá directamente de él.

7.4 Conclusiones finales

Empresas ambiciosas, que apuestan por la inversión en nuevas tecnologías, así como por la integración de nuevos servicios, de buscar un nicho concreto y explotarlo, diferenciarse desde muy pronto. Todas tienen comienzos humildes, pero muy tempranos, como muy tarde a mitad del siglo XX, lo cual hace que todas ellas estuviesen presentes en los comienzos de la globalización, de la expansión del transporte, consiguiendo eliminar a su competencia según avanzaban los años, diferenciándose, haciendo que los demás cayesen o no tuviesen tanta importancia, consiguen llegar a nuestros días con una potencia y una entidad que no es asequible para nadie que comience desde cero

ahora mismo dentro del sector.

Además de esta consolidación durante los años, la constante renovación de la forma de trabajar, el hecho de que ninguna de ellas se haya acomodado en su posición por encima de los demás, que siempre hayan buscado la manera de avanzar más dentro de su sector, así como expandir el negocio a otros sectores relacionados, en los que competir, o con los que autoabastecerse y así depender de menor forma de los demás, además de aumentar los beneficios.

Todas estas características comunes, junto con las específicas de cada uno de los medios de transporte hace que se sitúen y triunfen de forma más que llamativa sobre los demás.

Además de todo esto, debemos tener en cuenta las más que evidentes casualidades, el estar en el momento adecuado en el lugar adecuado y en las condiciones adecuadas, pero todo esto debe basarse en la constancia de los fundadores, así como de la importancia de sus ideas revolucionarias, que en su momento les darían un empuje sin precedentes en muchos de los casos.

REFERENCIAS

- Benjamín Cendrero Agenjo (2008) El transporte, aspectos y tipología. España: DELTA.
- Blog de logística (2014) Estrategias de logística en las empresas: <http://blogdelogistica.es/estrategia-logistica-en-las-empresas/>
- Business consulting (2016) 7 Claves para la logística de tu empresa: <https://www.businessconsulting.cl/7-clave-para-la-logistica-de-tu-empresa/>
- CMA CGM (2016) Grupo : <https://www.cmacgm-group.com/en/group/history/entrepreneurial-adventure>
- Cristina Peña Andrés (2016) Manual de transporte para el comercio internacional. España: Marge Books.
- EAE (2018) Funciones clave de la logística empresarial que no puedes perder de vista: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/funciones-clave-de-la-logistica-empresarial-que-no-puedes-perder-de-vista/>
- El País (2015) Cinco navieras mueven el mundo: https://elpais.com/economia/2015/03/06/actualidad/1425664728_936295.html
- Emprende Pyme (2014) La logística de producción: <https://www.emprendepyme.net/la-logistica-de-produccion.html>
- ESIC (2017) Funciones principales del departamento de logística: <https://www.esic.edu/rethink/2018/07/31/5-funciones-principales-departamento-logistica/>
- Gestión.Org (2016) Logística empresarial: <https://www.gestion.org/estrategia-empresarial/logistica-empresarial/>
- Hiberus (2016) La logística inversa, que es y para que sirve: <https://www.hiberus.com/crecemos-contigo/la-logistica-inversa-que-es-y-para-que-sirve/>
- Historia Biografía (2015) Historia de la logística: <https://historia-biografia.com/historia-de-la-logistica/>
- Julio Juan Anaya Tejero (2015) El transporte de mercancías. España: ESIC Editorial.
- Kanvel (2014) Transporte marítimo de mercancías: <https://kanvel.com/transporte-maritimo-de-mercancias/>
- Moldtrans (2016) El transporte de mercancías por carretera y su papel en la economía: <https://www.moldtrans.com/el-transporte-de-mercancias-por-carretera-y-su-papel-en-la-economia/>
- MSC Cruceros (2019) Historia de MSC: <https://www.msccruceros.es/es-es/Acerca-De-MSC/Historia-MS.aspx>
- Observatorio de transporte (2017) Informe anual 2017: <http://observatoriotransporte.fomento.es/NR/rdonlyres/EE4D9E3E-74A9-4C1F-A5FC-284D30BBAFFA/148831/INFORMEOTLE2017.pdf>
- Researchgate (2019) El proceso logístico y la gestión de la cadena de abastecimiento: https://www.researchgate.net/publication/296483187_El_proceso_logistico_y_la_gestion_de_la_cadena_de_abastecimiento
- Sertrans (2016) Transporte aéreo ventajas y desventajas: <https://www.sertrans.es/transporte-internacional/transporte-aereo-caracteristicas-ventajas-y-desventajas/>
- Sertrans (2018) Tipos de contenedores y su uso: <https://www.sertrans.es/transporte-de-mercancias/tipos-de-contenedores-y-su-uso/>
- Transgesa (2017) Logística de aprovisionamiento: <https://www.transgesa.com/blog/logistica-de-aprovisionamiento-la-gran-desconocida/>

-Transgesa (2017) Logística, significado e historia: <https://www.transgesa.com/blog/logistica-significado-e-historia/>

-Traseop (2016) La evolución de la logística en la historia: <https://es.wikipedia.org/wiki/Log%C3%ADstica>

-UPS (2017) History: <https://www.ups.com/es/es/about/history>