



CRISIS DE LOS CONTENEDORES: LA OPORTUNIDAD TRAS EL CAOS.

MATEO BEDOYA PRIETO

JAVIER FELIPE HERNÁNDEZ MEDINA

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

SANTIAGO DE CALI

2022



CRISIS DE LOS CONTENEDORES: LA OPORTUNIDAD TRAS EL CAOS.

MATEO BEDOYA PRIETO - A00352466

JAVIER FELIPE HERNÁNDEZ MEDINA - A00352333

**PROYECTO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE
PROFESIONAL EN ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

DIRECTOR

ELIECER MURILLO PAREDES, MBA

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

SANTIAGO DE CALI

2022

CONTENIDO

LISTA DE ABREVIACIONES	6
RESUMEN	7
ABSTRACT	8
INTRODUCCIÓN	9
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	12
1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	12
1.3 ALCANCE	12
2. JUSTIFICACIÓN	14
3. OBJETIVOS	16
3.1 OBJETIVO GENERAL	16
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
4. MARCO DE REFERENCIA	17
4.1 ANTECEDENTES	17
4.2 MARCO CONCEPTUAL	18
4.3 MARCO LEGAL	19
4.4 MARCO TEÓRICO	21
5. DESARROLLO METODOLÓGICO	23
5.1 TIPO DE ESTUDIO	23
5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	23
5.3 FUENTES DE INFORMACIÓN	23
5.3.1 FUENTES PRIMARIAS	24
5.3.2 FUENTES SECUNDARIAS	24
5.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	24
6. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN	26
6.1 DIAGRAMAS DE ÁRBOL	26
6.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LOS CONTENEDORES EN EL MUNDO	28
6.3 SITUACIÓN ACTUAL DE LOS CONTENEDORES EN COLOMBIA	29
6.4 MEDIDAS TOMADAS POR EL GOBIERNO	30
6.5 ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD COMERCIO EXTERIOR	31
6.5.1 DISEÑO DE ENTREVISTAS	31
6.5.2 ANÁLISIS Y HALLAZGOS ENTREVISTAS COMERCIO EXTERIOR	32

	4
7. CONCLUSIONES	34
8. RECOMENDACIONES	36
9. ANEXOS	¡Error! Marcador no definido.
BIBLIOGRAFÍA	41

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Proyecciones del PIB del FMI para América Latina	16
Gráfico 2 Diagrama de árbol de problemas	25
Gráfico 3 Diagrama de árbol de objetivos	26

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Leyes y decretos relacionados con la importación y exportación	18
Tabla 2 Guías relacionadas con la importación y exportación	19

LISTA DE ABREVIACIONES

ANALDEX: Asociación Nacional de Comercio Exterior

CAX: Container Availability Index

FMI: Fondo Monetario Internacional

PIB: Producto Interno Bruto

PROCOLOMBIA: entidad encargada de promover el Turismo, la Inversión Extranjera en Colombia, las Exportaciones no minero energéticas y la imagen del país.

PYMES: Pequeñas y Medianas Empresas

RESUMEN

En el siguiente trabajo mediante una investigación cualitativa, se busca brindar a las empresas que importan por vía marítima sus productos terminados o sus materias primas, una serie de recomendaciones, para que encuentren soluciones prontas a las dificultades en las operaciones generadas por el colosal y mundial trancón de contenedores, las anteriores dificultades, retrasan y distorsionan la cadena de valor de las empresas, generando un efecto dominó de situaciones poco favorables. Dicho esto, se busca identificar las causas menores que desencadenaron el problema logístico y las oportunidades que se presentan a raíz de estos problemas.

Las principales dificultades que motivan resolver esta problemática giran en torno a que no existe un plan de contingencia, pues bien sabemos que es complicado darle una solución al trancón de contenedores. Esta serie de recomendaciones posibilitará que los pequeños, medianos y grandes empresarios de Colombia que importan o exportan y que se han visto directamente e indirectamente afectados, puedan encontrar una oportunidad tras el caos.

Las soluciones radican en que se puede disminuir el impacto de una escasez de contenedores al manejar un plan de respaldo o de contingencia ante situaciones inesperadas, como el cierre de fronteras y el bloqueo global al proceso comercial. Y así, proceder a manejar la situación de forma adecuada sin necesidad de que las operaciones comerciales de las empresas se vean totalmente afectadas. En consecuencia, se obtiene una mejor utilidad operacional de la empresa, se logra la satisfacción de los clientes y se genera una oportunidad para ingresar a nuevos mercados.

Palabras clave: contenedores, escasez, contingencia, problema logístico, oportunidad, transporte marítimo.

ABSTRACT

In the following work, through a qualitative research, we seek to provide companies who import their finished products or raw materials by sea with a series of recommendations to find prompt solutions to the difficulties in the operations generated by the colossal and worldwide container bottleneck, the above difficulties delay and distort the value chain of the companies, generating a domino effect of unfavorable situations. Having said this, we seek to identify the minor causes that triggered the logistics problem and the opportunities that arise as a result of these problems.

The main difficulties that motivate to solve this problem revolve around the fact that there is no contingency plan, as we know that it is complicated to give a solution to the container bottleneck. This series of recommendations will make it possible for small, medium and large Colombian businessmen who import or export and who have been directly and indirectly affected, to find an opportunity after the chaos.

The solutions lie in the fact that the impact of a container shortage can be lessened by managing a backup or contingency plan for unexpected situations, such as the closing of borders and the global blockade of the commercial process, and thus proceed to manage the situation adequately without the need for the commercial operations of the companies to be totally affected. As a result, the company's operational profitability is improved, customer satisfaction is achieved and an opportunity to enter new markets is generated.

Key-words: containers, shortage, contingency, logistics problem, opportunity, maritime transportation.

INTRODUCCIÓN

La gran crisis de contenedores a la que se ha enfrentado el mundo desde finales del 2019 surgió con el cierre total de China y el inicio de algo totalmente inesperado para el mundo, el COVID-19, hasta ese momento ningún experto logró anticipar el impacto y las consecuencias que sufriría la cadena de suministros de todas las industrias del mundo. Según la revista Forbes(2021):“ el 80% de los bienes que se intercambian en el mundo se transportan vía marítima por contenedores o por medio de buques “a granel”, como las tuberías de aluminio o hierro, el arroz y el maíz. El resto, por vía aérea o terrestre. Muchos bienes son productos finales y otros intermedios, que se usan para hacer, a su vez, productos finales”. Resaltando así, la importancia del transporte marítimo en el comercio mundial y sus efectos en la economía global.

La mayoría de contenedores siguieron rumbo a Europa y América hasta finales de febrero del 2020, justo después de que los gobiernos mundiales declararon una cuarentena en marzo. La tripulación y los buques no querían acercarse a Asia por miedo a contagios, así que los contenedores se represaron en puertos de América y Europa.

Una vez normalizada la situación, la producción empezó a activarse nuevamente, a pesar de ello, hay que resaltar que la cadena de suministro en general ya presentaba demoras, un turn around time antes de la pandemia era de aproximadamente 49 días, pasando a 59 días, promedio, al reactivarse el comercio, pues empezaron a llegar la gran cantidad de contenedores represados y el personal totalmente reducido.

De acuerdo con lo anterior, esta investigación busca ofrecer a las empresas que importan y exportan sus productos o materias primas en Colombia, una serie de recomendaciones para enfrentar estas inesperadas situaciones que retrasan el proceso logístico y comercial, con dichas recomendaciones se busca que las empresas y sus clientes se vean

afectados en la menor medida posible, así reducir las pérdidas de mercado y la disminución de las utilidades.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El problema que se logró identificar inicia en las dificultades en la operación empresarial por el colosal y mundial trancón de contenedores. En efecto, nos encontramos frente a un problema logístico a nivel mundial desde la pandemia, derivado de este problema, los costos al momento de movilizar la mercancía se incrementaron considerablemente, afectando el precio final que recibe el consumidor, desencadenando así, disminución en las ventas y utilidades de las empresas.

Como causa principal a este problema se tiene una escasez de contenedores, reflejo de un turn around time que ha aumentado de 49 a 59 días en promedio, un problema logístico y en el almacenamiento de los contenedores debido al esfuerzo y poca preparación en los puertos de América y Europa, para despachar y almacenar la gran cantidad de contenedores represados que quedaron al momento del cierre global del proceso comercial.

Otra situación causante de todo este problema es un retraso en la cadena de abastecimiento, grandes retrasos en la producción debido a la gran demanda mundial de productos y la restricción de movilidad que se presenta debido a la escasez.

Toda esta problemática se da por la falta de un plan que respalde este tipo de situaciones, un denominado plan de contingencia para contrarrestar todas las situaciones que retrasan la cadena de valor, perjudican al consumidor final y disminuyen las utilidades empresariales. Se puede entonces entender el problema anteriormente planteado de la siguiente manera:

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo encontrar oportunidades que solucionen las dificultades en la operación empresarial por el colosal y mundial trancón de contenedores en las pequeñas, medianas y grandes empresas caleñas?

1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿A qué se debe que las empresas no cuenten con un plan de contingencia logístico ante bloqueos globales del proceso comercial como los ocasionados por la reciente pandemia?
- ¿Cómo transformar las dificultades al momento de importar o exportar en oportunidades empresariales?
- ¿Por qué es importante tener un plan de contingencia para contrarrestar este tipo de situaciones?
- ¿Cómo recuperar las pérdidas de mercado y a su vez generar nuevas oportunidades para ingresar a nuevos mercados?

1.3 ALCANCE

Con la investigación propuesta, se busca brindar recomendaciones a partir de los hallazgos descubiertos dentro de los empresarios y empresas que importan y exportan vía marítima en Colombia, que sirven como guía de información para afrontar la dificultad que están atravesando al momento de realizar estas actividades comerciales.

De esta forma, el estudio se trabajará en el sector empresarial importador y exportador al ser uno de los sectores más grandes de la economía caleña y uno de los gravemente afectados por la reciente pandemia.

Para tener en cuenta los problemas que las empresas y los empresarios presentan actualmente al momento de importar y exportar, es necesario resaltar la importancia de la cadena de abastecimientos para el crecimiento de la economía colombiana.

Con lo anteriormente mencionado, el propósito es otorgar a las empresas y empresarios de Colombia, las recomendaciones pertinentes para la creación de un plan de contingencia propio y de esta forma, disminuir los efectos negativos de las situaciones que se puedan presentar en el proceso comercial a nivel mundial, brindando las herramientas necesarias para contrarrestar los efectos de la escasez de contenedores o de un bloqueo al proceso comercial.

2. JUSTIFICACIÓN

Hoy en día, las secuelas de la pandemia que encerró al mundo entero se reflejan en las diferentes crisis que, desde marzo del 2020, afectan el transporte marítimo y los precios en los mercados internacionales. Un problema que hasta el momento ninguna empresa o empresario tuvo en consideración, la escasez y poca circulación de los buques cargueros en los mares internacionales, retrasando todo el proceso de entrega y despacho de mercancía, afectando constantemente los procesos empresariales. Es correcto afirmar que por lo visto, ninguna empresa estaba totalmente preparada para afrontar esta situación, ni contaban con un plan de contingencia. Derivado de la no preparación de un plan, la serie de problemas anteriormente mencionados adquieren una importancia para la empresa, iniciando con las pérdidas comerciales por la no entrega de productos terminados o que se utilizan para la producción, la insatisfacción de los clientes al no recibir sus productos a tiempo y el problema de mayor importancia, pérdida en las utilidades.

La importancia del transporte de contenedores vía marítima para economizar en gastos y la escasez de estos, provocan una subida de precios de los fletes y el precio de los productos finales, un problema en el que, el más afectado es el consumidor final. Desde el 2020 “el incremento vertiginoso del precio de los fletes se debe a una multiplicidad de factores, la gran mayoría de ellos asociados con la pandemia, y aún no está claro hasta cuándo pueda extenderse esta crisis” (Barria,2021). Por lo tanto, para las empresas que importan y exportan, es muy costoso y demorado el proceso de estas actividades a causa de una escasez de mano de obra en los principales puertos a nivel mundial debido a la pandemia, la gran cantidad de contenedores represados y la poca actividad de buques cargueros que se encuentran actualmente navegando, generando un aumento significativo en los precios de los fletes y provocando que las navieras devuelvan vacíos los contenedores hasta China. Pues, tanto así que, “aunque no es del todo infrecuente que los contenedores vuelvan a transitar vacíos después de un viaje, las líneas

navieras suelen intentar rellenarlos para beneficiarse de las tarifas de envío en ambas direcciones. Pero el costo del transporte de bienes de China a EE.UU. es casi 10 veces superior al del viaje inverso, lo que las lleva a optar por transportar de vuelta los contenedores vacíos en lugar de cargarlos” (Freightos,2021), siendo naturalmente entonces toda esta logística, ineficiente.

Aún más, estando muchos procesos logísticos y productivos conectados, vemos como el aumento de costos se afecta entre procesos y resulta siendo aún más perjudicial, cosa que ocurre también para la logística como tal, donde estos procesos logísticos ocurren de manera cíclica e interconectada.

Ante esta situación y los pronósticos dados, es necesario entonces encontrar soluciones a este problema o en caso tal, poder encontrar alternativas para atenuar los efectos causados por toda esta contingencia, se busca entonces, otorgar una serie de recomendaciones para que las empresas puedan crear una base sólida, como plan de contingencia ante situaciones que afecten el proceso logístico, y una serie de recomendaciones en el que las empresas logísticas deben centrarse para reforzar las cadenas de suministro.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Brindar las recomendaciones necesarias y adecuadas para que las empresas que importan y exportan en Colombia, encuentren oportunidades que solucionen las dificultades en la operación empresarial por el colosal y mundial trancón de contenedores.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Entender las dificultades que presentan las empresas que importan y exportan, debido al colosal y mundial trancón de contenedores.
- Analizar el punto de vista de empresas que importan y empresas que exportan ante la problemática.
- Encontrar métodos alternativos para contrarrestar la escasez de los contenedores.
- Establecer las recomendaciones adecuadas para la implementación del plan de contingencia
- Consolidar las recomendaciones a partir de los hallazgos encontrados.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1 ANTECEDENTES

Con la llegada del COVID-19 la economía mundial se vino abajo, “Mientras tanto, Colombia, no ajena a la situación mundial, enfrentaba un paro de más de 46 días que bloqueó totalmente el Valle del Cauca y el puerto natural del Pacífico: Buenaventura, lo que puede traducirse en algún tipo de toma hostil sobre el abastecimiento de nuestro país. Este paro funcional y bajo las premisas de constitucionalidad no habría representado ninguna novedad, a no ser por los famosos bloqueos y el terrorismo vandálico, los mismos que hicieron que en el mes de mayo se acelerara para Colombia la crisis que se está viendo a nivel mundial y que tendrá su pico más alto en 2022, por lo menos durante el primer semestre, con toda seguridad” (Corzo,2021).

Dada esta situación para el país y en especial para el Valle del Cauca, los empresarios y consumidores se vieron obligados a disminuir y en la mayoría de casos frenar la producción debido a la escasez de materiales, gasolina y, sobre todo, las restricciones de movilidad a causa de los bloqueos, entorpeciendo ya, una economía devastada por la pandemia y por la escasez de productos importados. Según el Banco de la República en un reciente estudio realizado “Los principales resultados señalan unas pérdidas económicas que varían entre \$4,6 billones y \$59 billones por mes de acuerdo con los escenarios de aislamiento considerados, cifras que representan entre 0,5% y 6,1% del PIB nacional. La rama económica de servicios aparece como la más afectada, donde se destacan las actividades de alojamiento y servicios de comida, servicios inmobiliarios, servicios administrativos, actividades profesionales y técnicas, construcción y comercio” (BanRep,2020).

La gran crisis de contenedores empeora ya, una situación delicada para las empresas que importan y exportan en el Valle del Cauca, específicamente en la ciudad de Cali, los altos precios de los fletes y los largos tiempos de espera recaen directamente en las utilidades de las

empresas, obligando a buscar alternativas eficientes para contrarrestar estos efectos de los problemas anteriormente mencionados a corto plazo. Sin embargo, se estima que la situación actual se normalice en 2023, añadiendo otras problemáticas internacionales que afectan de forma directa el transporte marítimo como el reciente conflicto entre Ucrania y Rusia y los nuevos bloqueos por rebrotes de COVID-19 en China.

Por otro lado, Colombia se encuentra frente a unas proyecciones positivas de acuerdo con el FMI. Estas proyecciones esperan un crecimiento del PIB en Colombia de un 3,6%, valor superior al resto de países Latinoamericanos que promediaron un crecimiento del 2,5%. Este panorama resultaría positivo para la economía colombiana, pero para alcanzar esto se espera entonces que se pueda superar esta crisis logística.

Gráfico 1.

Proyecciones del PIB del FMI para América Latina.



Nota: Fuente: Ministerio de Hacienda (2021)

4.2 MARCO CONCEPTUAL

Buque: barco de gran tonelaje con cubierta o cubiertas.

Cadena de abastecimiento: planificación, organización y control de aquellas actividades relacionadas con el flujo y transformación de bienes.

Colosal: enorme, de dimensiones extraordinarias.

Consolidado: tipo de carga que combina envíos de varias compañías.

Contenedor: recipiente de carga para el transporte marítimo o fluvial.

Cluster: grupo de empresas e instituciones interrelacionadas, concentradas geográficamente.

Exportación: cualquier bien o servicio enviado fuera del territorio nacional.

Flete: costo a pagar por el desplazamiento de una carga.

Importación: cualquier bien o servicio traído desde el extranjero al territorio nacional.

Naviera: empresas que manejan el tráfico marítimo de mercancías, propietarios de flotas de buques.

Pandemia: enfermedad epidémica que se extiende a muchos países o que ataca a casi todos los individuos de una localidad o región.

Plan de contingencia: pasos a seguir que toma una organización cuando se produce un evento o situación inesperada.

Turn around time: tiempo en el que un contenedor se demora en regresar a su puerto de origen desde el momento de su salida

4.3 MARCO LEGAL

Dada la importancia del comercio exterior en Colombia, las importaciones y exportaciones juegan un papel muy importante en la economía nacional, anualmente se crean y establecen normas para su regulación y control. Las normas que se muestran a continuación en la “Tabla 1” y en la “Tabla 2” se basan en la protección del mercado colombiano, protege y

establece los parámetros a seguir y las medidas que se deben de tener en cuenta al momento de exportar e importar en Colombia.

Tabla 1.

Leyes y decretos relacionados con la importación y exportación.

Fuente	Descripción
Ley 1340 de 2009	Actualizar la normatividad en materia de protección de la competencia para adecuarla a las condiciones actuales de los mercados, facilitar a los usuarios su adecuado seguimiento y optimizar las herramientas con que cuentan las autoridades nacionales para el cumplimiento del deber constitucional de proteger la libre competencia económica en el territorio nacional.
Ley 590 de 2000	Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos.
Ley 1609 de 2013	Por la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno para modificar los aranceles tarifas y demás disposiciones concernientes al Régimen de Aduanas. Diario Oficial de Colombia.
Dec. 1165	Nuevo estatuto aduanero de Colombia (2019)

Nota. Elaboración propia. Ministerio de comercio (web); Secretaría del senado (2013); Ministerio de Justicia (DECRETO 1165 DE 2019).

Tabla 2.

Guías relacionadas con la importación y exportación.

Fuente	Descripción
Guía práctica: proceso general de una importación en Colombia	Guía con enfoque informativo que busca orientar a los importadores los procesos a tener en cuenta al momento de importar en Colombia.
Guía para exportar bienes en Colombia	Guía con enfoque informativo que busca orientar a los exportadores los procesos a tener en cuenta al momento de realizar sus operaciones en Colombia.
Estatuto Aduanero de Colombia	Disposiciones relativas al régimen de aduanas en Colombia y aclara el panorama con respecto a conceptos vitales para realizar operaciones de comercio exterior al país.

Nota. Elaboración propia. Proceso general de una importación en Colombia (Cámara de Comercio, 2019), Guía para exportar bienes (Procolombia)

4.4 MARCO TEÓRICO

Para las empresas, contar con un plan de contingencia es de suma importancia cuando se enfrentan a situaciones tan adversas como una pandemia, causante del cierre de los principales puertos marítimos del mundo, desencadenando así, un colosal trancón de buques y contenedores sin puerto para desembarcar y posteriormente ser entregados. El cierre de los principales puertos de Asia juega un papel muy importante en la economía mundial, especialmente en los puertos de China. De hecho, según el Banco Mundial (2022), “gracias a su enorme superávit comercial de los últimos años, China se ha vuelto el mayor exportador del

mundo y es el segundo mayor importador. (...)está bastante abierto al comercio exterior, que representó el 35% del PIB en 2020”.

En Colombia, los principales puertos son los de Buenaventura, Santa Marta, Barranquilla y Cartagena. El puerto de Buenaventura, Valle del Cauca, “es el responsable del 25% de los ingresos que reciben las aduanas de Colombia como consecuencia de su actividad” (Nanot,2020). Además, “su localización geográfica hace que sea uno de los puertos marítimos de Colombia de mayor interés para el comercio tanto con la Unión Europea como los Estados Unidos” (Nanot,2020).

La importancia de tener un puerto a menos de dos horas de la ciudad de Cali les brinda a las empresas caleñas un beneficio inigualable al momento de transportar la mercancía. Sin embargo, el proceso que más tiempo consume y que más problemas atrae es la llegada de la mercancía a Colombia, debido a la escasez y al aumento de los fletes, provocando problemas logísticos empresariales que repercuten en las utilidades.

Crear un plan de contingencia ayudaría a contrarrestar estas dificultades, si bien, es un proceso extenso y de mucho análisis, las facilidades y oportunidades que le brindaría a la empresa serían incalculables. Es así, como el beneficio de un plan de contingencia bien estructurado y elaborado provocaría la acertada toma de decisiones al momento de enfrentar futuras crisis o contingencias.

5. DESARROLLO METODOLÓGICO

5.1 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de investigación realizada en este trabajo corresponde a un estudio de casos. Se escogió este modelo investigativo debido a la pertinencia que tiene este, de tipo más cualitativo para poder entender mejor la realidad de la situación del problema logístico. Con esta investigación exploratoria, la información nos permite obtener unos datos más avanzados sobre cómo ha sido la crisis logística en Colombia en los diferentes exportadores e importadores, para poder estudiar caso por caso, como han sido los diferentes manejos y estrategias que se han implementado para contrarrestar esta situación. Permittiéndonos entonces encontrar puntos a mejorar y puntos eficientes en los casos, con el objetivo de lograr el respectivo plan de contingencia.

5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

La investigación en este estudio se basa más que todo en fuentes internas y externas de carácter primario, en el que se entrevistaron y analizaron casos empresariales de distintos exportadores e importadores, obteniendo información relevante para un correcto entendimiento de la situación real en relación al problema anteriormente explicado y planteado. Este proceso de investigación de diferentes casos, se enfoca en encontrar los diferentes mecanismos positivos y negativos para el manejo de la situación logística, todo esto, para utilizar esta información en relación a los objetivos anteriormente mencionados. Esta investigación es pertinente porque representa de manera real, el problema sistematizado en puntos anteriores y nos da un entendimiento de la situación mucho más allá de lo numérico.

5.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información utilizadas en esta investigación corresponden a una serie de estudios de casos de diferentes empresas exportadoras e importadoras en diferentes sectores industriales, compuestas de entrevistas y encuestas de tipo más cualitativo. En el proceso investigativo también se filtró la información obtenida para determinar su pertinencia con la investigación.

5.3.1 FUENTES PRIMARIAS

La mayoría de la información utilizada en esta investigación corresponde a fuentes primarias debido a que la información se obtiene bajo realización propia mediante las entrevistas y encuestas anteriormente mencionadas, por lo que es información primaria directa a lo requerido en la entrevista.

5.3.2 FUENTES SECUNDARIAS

Una fuente secundaria contiene información sintetizada y organizada. Están diseñadas para facilitar el acceso a contenidos de las fuentes primarias. Las fuentes secundarias permiten atraer información relevante, que proviene del análisis realizado por un tercero, por ejemplo, libros, artículos y documentos. El análisis de las fuentes secundarias permite observar diferentes perspectivas que diferentes autores han tenido sobre un mismo tema para poder sacar conclusiones propias, teniendo en cuenta el problema investigativo y el objetivo de la investigación.

5.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la investigación se recolectó la información mediante el contacto directo con diferentes empresas a las que se les realizó un estudio de casos, con unas entrevistas y encuestas de tipo cualitativo, pero también, de tipo cuantitativo para la obtención de diferentes respuestas sobre la situación de la pandemia y su manejo. Estas entrevistas fueron llevadas de la misma

manera en todos los casos para poder tener una buena base comparativa entre los diferentes casos.

5.5 FASES

5.5.1 FASE 1

Esta fase de la investigación consistió en la selección de casos que serían utilizados, es decir, la pertinencia de las empresas que serían contactadas, para esto también fue importante como criterio de selección, la posibilidad de contacto de cada empresa y obtener un conglomerado de empresas variado para no basarse en un sector o industria en específico.

5.5.2 FASE 2

La fase 2 de esta investigación se desarrolló dentro del marco de las diferentes entrevistas y encuestas realizadas a todas las empresas por igual, para tener el mismo manejo de casos.

5.5.3 FASE 3

Filtrar la información e identificación de métodos y mecanismos positivos para poder encontrar cuáles usar en caso general para la realización de un plan de contingencia.

6. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

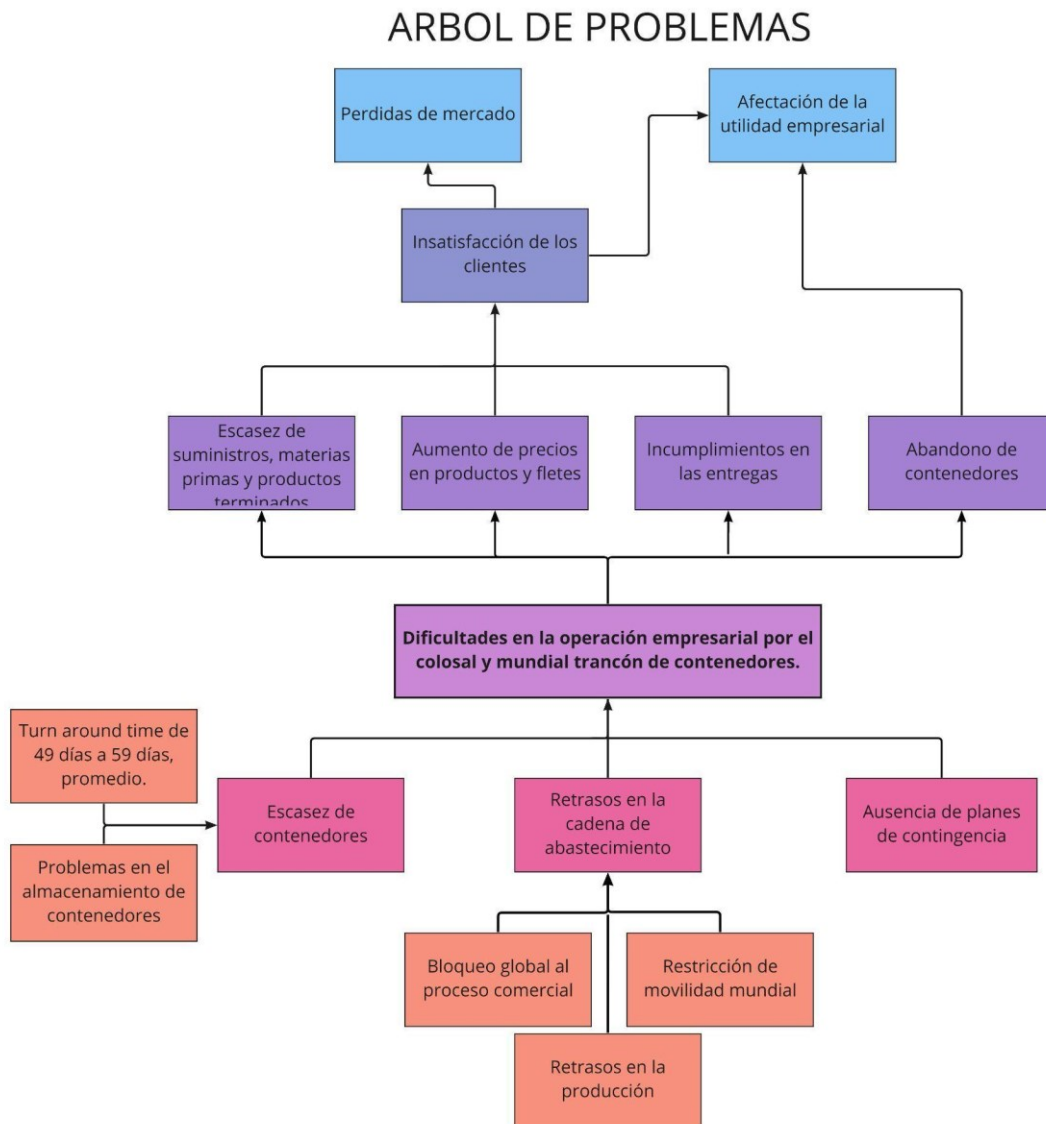
En este punto, se desarrollarán los objetivos específicos (ver 3.2) utilizando la metodología adecuada, mencionada anteriormente (ver 5). Para el cumplimiento de esto, se hará uso de información primaria y secundaria relacionada con empresas del sector de importaciones y exportación, empresas logísticas e intermediarios aduaneros de diferentes volúmenes. Con todo esto se podrá llegar a formular el plan de contingencia con sus respectivas recomendaciones para las empresas que exportan o importan productos a nivel de contenedores o relacionados con todo este tema logístico.

6.1 DIAGRAMAS DE ÁRBOL

Se utiliza como estrategia de investigación inicial la Metodología de Marco Lógico (MML) para realizar un análisis de causas y efectos visibilizando de esta manera los medios y fines para poder contrarrestar las posibles consecuencias. Con esta matriz se pretende determinar los objetivos del proyecto y también visibilizar los resultados. El Gráfico 2 expone el problema principal el cual se centra en las dificultades en la operación empresarial por el colosal y mundial trancón de contenedores, por otro lado, el Gráfico 3 hace referencia a los objetivos que se pueden cumplir si se logra encontrar oportunidades que solucionen las dificultades de la operación empresarial por el colosal y mundial trancón de contenedores.

Gráfico 2.

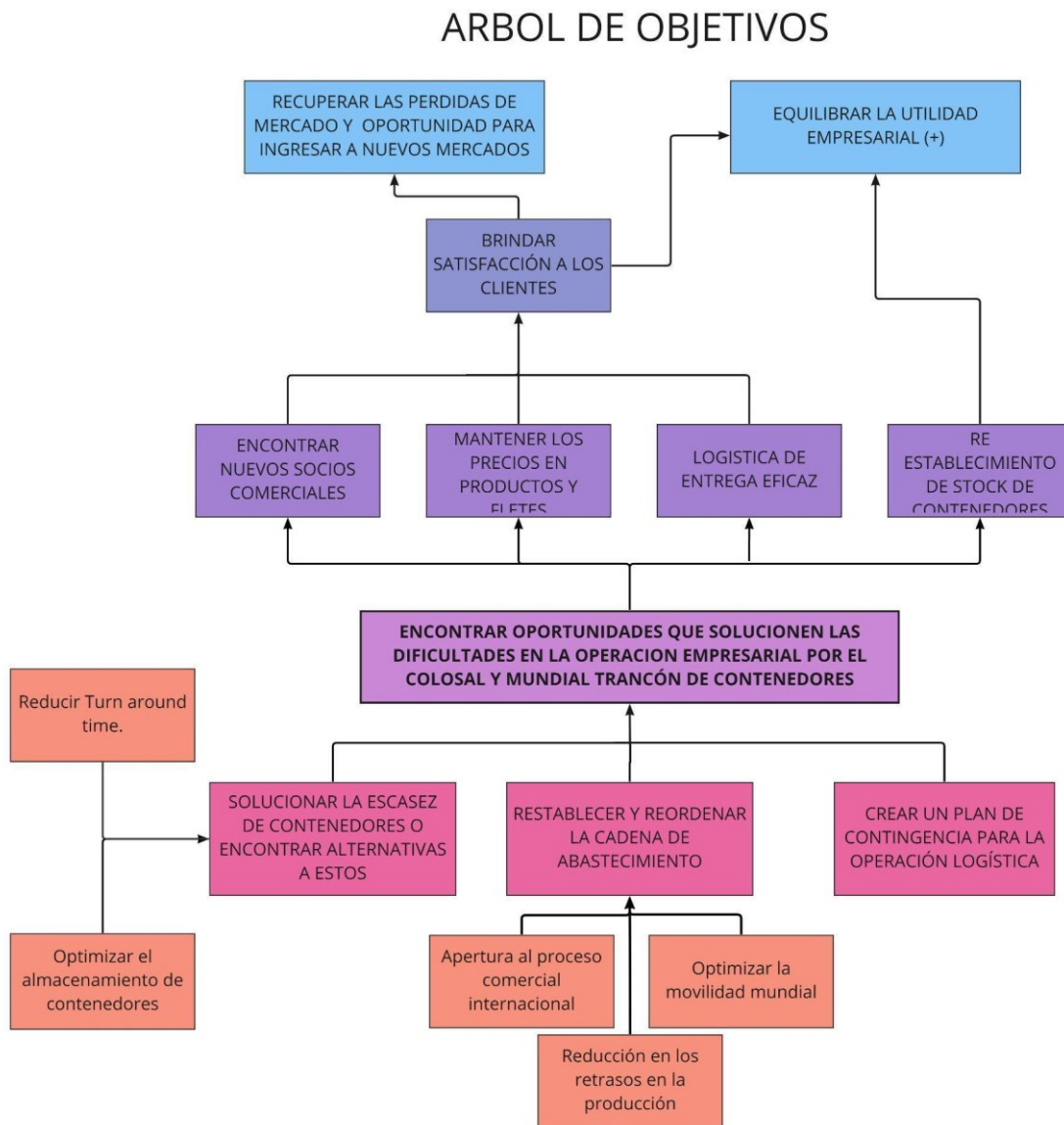
Diagrama de árbol de problemas



Nota: Elaboración propia

Gráfico 3.

Diagrama de árbol de objetivos



Fuente: Elaboración propia

6.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LOS CONTENEDORES EN EL MUNDO

Según Bloomberg, el 77% de los puertos del mundo están experimentando tiempos de espera anormalmente largos. Decenas de barcos permanecen anclados frente a las costas de los puertos estadounidenses y chinos, inactivos y a la espera de espacio. Uno de los factores que

originó este desbalance fue la alta demanda de las economías más desarrolladas, especialmente de EE. UU. De allí, contenedores que llegaron a Europa y América desde China con mercancía, no lograron regresar a su punto de origen retrasando aún más la cadena de suministro, debido a las restricciones de tránsito y desembarque ocasionadas por la crisis del COVID-19.

Si bien, hace meses los contenedores estaban escasos a nivel mundial, ahora se tiene un exceso de disponibilidad de capacidad. El problema radica en que la demanda se está contrayendo, a pesar de que hay un menor volumen de demanda, los contenedores disponibles están inalcanzables. “Se están apilando contenedores vacíos en los centros de almacenaje en Estados Unidos y otros tantos atrapados en el mar que no pueden ser descargados debido a los retrasos causados por la congestión en los puertos” (Mundomaritimo, 2022).

Se muestra un equilibrio entre los contenedores que entran y los contenedores que salen, es decir, 0,50. El CAX es el índice de disponibilidad de contenedores, mientras más alto sea este, significa que entran más contenedores de los que salen.

El desafío es lograr destrabar la capacidad antes del inicio de la temporada alta, que coincide con el invierno en el hemisferio norte, época que podría verse adicionalmente afectada por cierres de puertos en China por rebrotes del coronavirus.

6.3 SITUACIÓN ACTUAL DE LOS CONTENEDORES EN COLOMBIA

En exportaciones el país presentó un decrecimiento del 27% en comparación al primer semestre del año anterior. Los puertos de Cartagena, Santa Marta y Buenaventura con una participación del 56,3%, 10,9% y 15,3% respectivamente, aglomeran el mayor número de buques portacontenedores en Colombia, los productos importados vienen presentando un precio más alto para el consumidor, lo que afecta directamente la inflación del país.

Se puede analizar lo afirmado por Villarruel (2022):

la escasez de contenedores vacíos para mover hacia América Latina está claramente ligada a la operación logística de los puertos de origen y tránsito, ocasionando que para el fin de año, la inflación aumentará debido a la mayor demanda de productos y a las altas expectativas en el consumo interno que va en línea con las celebraciones de fin de año. (p. 8)

Los problemas logísticos y la poca eficiencia, desencadenan una serie de efectos negativos, efectos que en últimas golpean fuertemente el bolsillo de los consumidores.

Por otro lado, la exportación de productos colombianos, estimulante de la economía nacional y, a su vez, principal parte en el proceso de reactivación comercial y del consumo, ha tenido efectos negativos significativos. Productos estrella como el café, que normalmente salen del puerto de Buenaventura, se han encontrado con un problema en la cadena logística que, debido al aumento de precio en los fletes marítimos por el pacífico y la suspensión de la llegada de varios buques de grandes navieras a este puerto, deben trasladar la carga hacia puertos del caribe y según ANALDEX se incrementa el costo de exportación en un 55%.

6.4 MEDIDAS TOMADAS POR EL GOBIERNO

En los últimos meses, el gobierno nacional eliminó aranceles para más de 3.000 subpartidas arancelarias, incluyendo materias primas que no se producen localmente pero que hacen parte de la cadena productiva para la producción nacional. Esta medida trata de alivianar la presión y el malestar tanto de comercializadores como productores que día tras día observan y sufren las consecuencias en sus negocios, debido al incremento de los fletes y el incremento en la tasa de cambio, algo que, indudablemente incrementa el precio final al consumidor y la competitividad nacional.

De igual forma, el Plan Vallejo y su implementación para fomentar las exportaciones y promover el desarrollo económico del país, como lo menciona el ex Ministro de Comercio, Industria y Turismo, Juan Manuel Restrepo (2021):

Una de nuestras metas ha sido aumentar esa clase de exportaciones, para ello contamos con diferentes instrumentos, a los que se suma el mismo Plan Vallejo, que permite importar insumos, bienes de capital y repuestos sin el pago de arancel y un IVA diferido o sin este, con la condición de exportar. (Restrepo, 2021)

Por otro lado, la pandemia por COVID-19 afectó la economía del país y el gobierno llevó a cabo estrategias para impulsar la economía. Uno de ellos, lo menciona el exministro: “Uno de esos mecanismos que decidimos modernizar fue el Plan Vallejo, al que le pusimos un segundo apellido: Exprés. Entendimos que debíamos hacerlo ágil y dinámico de cara a la reactivación económica.”

Este mecanismo, ha logrado reducir el pago de aranceles y de IVA a las empresas, con el fin de impulsar y proteger el sector exportador e importador.

6.5 ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD COMERCIO EXTERIOR

Se pretende tener una comprensión global del sector y todo lo relacionado al comercio exterior en Colombia y su relación con la crisis de contenedores. Para esto, se realizan una serie de entrevistas a profundidad con empresarios, encargados y trabajadores de empresas dedicadas o partícipes del comercio exterior.

6.5.1 DISEÑO DE ENTREVISTAS

Las entrevistas a profundidad se realizan de forma virtual, siguiendo una serie de preguntas ya establecidas y revisadas anteriormente, brindando la oportunidad de realizar una charla fluida en respuesta a cada una de las preguntas. En el Anexo 1 se podrán encontrar dichas preguntas.

6.5.2 ANÁLISIS Y HALLAZGOS ENTREVISTAS COMERCIO EXTERIOR

Para conocer la situación actual de las empresas colombianas y el impacto del colosal y mundial trancón de contenedores y sus efectos al comercio exterior desde el año 2020, se realizaron 5 entrevistas de manera virtual, se entrevistaron importadores y exportadores colombianos, trabajadores de cámaras de comercio, trabajadores de empresas colombianas y conocedores del comercio exterior. Se tuvo en cuenta la variedad de industrias que hacen parte del comercio exterior en Colombia para poder generar un análisis más amplio, y no centrar las recomendaciones y hallazgos en una única industria.

Silvio Bedoya, Inspector cafetero de la Federación Nacional de Cafeteros explicó claramente los principales problemas que las empresas tuvieron no solo durante la pandemia, pues durante el paro nacional del 2021, se paralizaron por completo las carreteras del país durante más de 45 días, empeorando ya una situación que de por sí, era totalmente delicada.

Se pudo analizar que la mayoría de empresas tienen una gran dependencia de las importaciones chinas, creando un gran riesgo y vulnerabilidad interna del mercado de bienes y servicios importados en Colombia. Esta dependencia nace como respuesta a la reducción significativa de costos, provocando que la cadena de suministros se convierta poco a poco en algo frágil y quebrantable, debido al cierre repentino de puertos y fábricas, la escasez de contenedores y el aumento de los fletes internacionales.

A diferencia de países desarrollados, la logística interna de Colombia es totalmente ineficiente. La reactivación económica tiene que ir de la mano con una logística eficaz, la infraestructura debe ser cada día más competitiva, utilizando la mayor cantidad de recursos que se tengan, tales como ríos, trenes y puertos. Observar el indicador del “ Pedido perfecto”, un indicador de logística que recoge que tan eficiente es la entrega de un pedido, tomando factores como tiempo de entrega, documentación, empaque y embalaje correcto, cantidades correctas y otros más, nos permite entender que las empresas se deben de preocupar más y darle más

importancia a la continua mejora de la estructura logística, pues según los datos dados por ANALDEX, en el 2020 solamente el 43,8% de las empresas se preocuparon realmente por esto.

Para la disminución de costos de transporte, varios entrevistados mencionaron la realización de consolidados en las cargas. Consolidar las cargas es mezclar diferentes envíos, de diferentes compañías en un mismo contenedor compartiendo espacio y costos de transporte. Una opción realmente útil para empresas medianas y pequeñas, que no cuentan con la cantidad de mercancía para completar el espacio de un contenedor, y así reducir drásticamente los costos del flete.

El fortalecimiento industrial en Colombia es un requisito para alcanzar un desarrollo significativo, facilitar y mejorar los canales de crédito para las PYMES es un factor clave para que estas empresas puedan progresar y mejorar sus capacidades técnicas, aumentar la inversión total en factores técnicos en los puertos como el nivel de tecnología y el capital humano, reglamentar el uso de materias primas locales en la construcción de obras gubernamentales y por último pero no menos importante, incrementar el nivel de educación y buscar la forma de mejorar el capital humano ya existente en Colombia, son condiciones clave para el crecimiento y desarrollo económico del país.

7. CONCLUSIONES

El colosal y mundial trancón de contenedores a causa de la pandemia y las tensiones comerciales que se han dado recientemente, son situaciones totalmente inesperadas en el mundo del comercio exterior y las cadenas de suministro, paralizando por completo el flujo de buques de carga y contenedores por meses. Generando así, un aumento en el precio de los fletes y una escasez de contenedores, aunque realmente hay contenedores, estos estaban situados en los puertos donde no deben de estar, provocando un estancamiento de los mismos y un sobre almacenamiento en los puertos a nivel mundial, incluidos los principales puertos de Colombia.

Ahora bien, para las empresas colombianas la principal problemática es la no realización de un plan de contingencia, un respaldo que, ante cualquier ruptura de la cadena de suministros como lo fue el cierre de puertos en Shanghái, Shenzhen y otras ciudades principales de China, busca contrarrestar los efectos negativos de esta situación y no ver su producción paralizada o estancada por la falta de materias primas. La logística interna de Colombia no estaba ni está preparada para los cambios repentinos en el comercio exterior, es por esto, que realizar un respaldo o un denominado “ plan de contingencia” que plantee la diversificación de proveedores, relocalización de las cadenas globales de abastecimiento y un fortalecimiento de la industria nacional y de toda la infraestructura (carreteras, puertos, vías ferroviarias, peajes y túneles), como la mejor solución a las posibles crisis o quiebres en el comercio exterior, mejorando rotundamente el sistema logístico interno no solo de la empresa que lo realice, sino del país en general.

Siguiendo con los problemas que enfrentan las empresas, la dependencia de la economía nacional a las importaciones chinas generan en la producción colombiana una burbuja. Dependencia que debilita y logra vulnerar el campo de las importaciones ante cualquier bloqueo internacional, bien sea por tensiones políticas como la guerra comercial entre China y Estados Unidos, o por cuestiones de salubridad como lo fue el COVID-19.

Actualmente la crisis logística está siendo más estacional, lo que significa que se acentúa en algunos momentos, pero vuelve a niveles de relativa normalidad, y poco a poco se están percibiendo que los ciclos o momentos de normalidad comienzan a ser más largos que los ciclos o momentos de dificultades.

Finalmente, la falta de competitividad de la industria local y la poca inversión en la infraestructura nacional, motivan a las empresas a buscar en el exterior la forma más fácil y menos costosa de abastecerse.

8. RECOMENDACIONES

Para la realización adecuada de un plan de contingencia, es necesario evaluar una cantidad reducida de factores endógenos y exógenos que pueden retrasar o dificultar el proceso de transporte y entrega de contenedores en Colombia. Es por esto que, se definen como factores clave los siguientes puntos: diversificación de proveedores, relocalización de las cadenas de abastecimiento, fortalecimiento de la industria nacional y mejora continua de la infraestructura nacional. Las empresas que importen y/o exporten deben fortalecer y reestructurar sus canales de distribución y sus cadenas logísticas internas. Adicionalmente encontramos una serie de recomendaciones logísticas específicas.

Es importante evaluar la diversificación de proveedores y la relocalización de las cadenas de abastecimiento para reducir el riesgo, depender únicamente de China u otros países como principales y únicos proveedores, dificulta en caso de contingencia, la llegada a tiempo de la mercancía. Buscar proveedores nacionales y de países vecinos próximos, es una estrategia que quizás resulte un poco más costosa, ya sea por temas de transporte, productividad y costos de producción. Sin embargo, los beneficios de cercanía y localización geográfica, serían la mejor respuesta ante un cierre de puertos como lo acontecido en el 2020, dando como resultado un leve aumento en costos a diferencia de lo sucedido durante la pandemia, pues el resultado fue frenar la producción por falta de materias primas.

Para que esto sea posible y menos costoso, se debe de contemplar el fortalecimiento empresarial, la inversión en la industria del país y la ayuda continua del gobierno. A la vez que se reduce la dependencia importadora de oriente, se produce un aumento en la competitividad nacional y así, un crecimiento importante para la zona, generando empleo, continuas mejoras tecnológicas y fortalecimiento económico. Pues se entiende que la industria en general es el principal motor de la economía nacional, y poder incentivar la creación de empresa, otorgar beneficios para proteger a las empresas ya existentes, generar clusters para la reducción de

costos, tiempos de entrega y distancia, establecer leyes que respalden la seguridad de la empresa privada y su importancia para el desarrollo, como respuesta a la necesidad de una relocalización de las cadenas de abastecimiento.

En cuanto al tema logístico se recomienda utilizar como alternativa los consolidados, esto para tener la facilidad de conseguir transporte para la mercancía que lo necesite, ante la ausencia de contenedores. Asimismo, se recomienda, con el aumento de costos logísticos, aprovechar las zonas francas como stock y así solo nacionalizar el producto que se necesite con todos los temas fiscales que esto implique.

Las anteriores recomendaciones tienen como objetivo mitigar los posibles efectos que puedan tener problemas presentados en la logística internacional, es necesario que las empresas estén atentas a variables exógenas, que puedan afectar la operación para hacerles frente a través de su plan de contingencia y así reducir las pérdidas.

*Para una visualización gráfica de estas recomendaciones utilice el siguiente código QR
o el enlace url que puede copiar en su navegador:*

<https://www.sendspace.com/file/5pmu4v>



9. ANEXOS

Anexo 1. Entrevista a profundidad

1. ¿Podemos grabar la entrevista?
2. ¿Cómo se llama usted ?
3. ¿Qué profesión y/o carrera tiene usted?
4. ¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo?
5. ¿En qué empresa trabaja?
6. ¿Cual es su cargo actual?
7. ¿Cuánto tiempo lleva en la empresa?
8. ¿Podría describirnos la actividad de la empresa?
9. ¿Cómo está relacionada la empresa con el sector logístico de exportaciones e importaciones?
10. ¿Qué volumen de exportaciones o importaciones maneja la empresa?
11. ¿Cuánto tiempo de experiencia tiene la empresa en estos temas?
12. ¿La empresa maneja sus temas logísticos? ¿O son estos subcontratados?
13. ¿Cómo vivió usted la pandemia desde el ámbito laboral?
14. ¿A cuánto tiempo de empezar la pandemia, empezaron a presentarse dificultades en la logística?
15. ¿Ha tenido dificultades para conseguir contenedores, transporte o algo relacionado con el tema de logística?
16. ¿Cuáles han sido los principales retos logísticos durante estos periodos de crisis?
17. ¿Qué métodos o alternativas han utilizado para sobrellevar la crisis de contenedores actual?
18. ¿Cuáles han sido menos eficientes y cuáles más?
19. ¿Si tuviera que volver a enfrentarse a esta situación, qué soluciones propondría actualmente?
20. ¿Cómo vive actualmente la situación logística? ¿Ha habido alguna evolución?

BIBLIOGRAFÍA

Forbes Staff. (2021, 22 noviembre). *“Crisis de los contenedores” y sus efectos negativos.*

Forbes. Recuperado 29 de marzo de 2022, de

<https://forbescentroamerica.com/2021/11/22/crisis-de-los-contenedores-y-sus-efectos-negativos/?msclkid=d8712487b07911ec9143fada369b1313>

Universal, E. L. (2021, 21 noviembre). *Crisis de los contenedores: la oportunidad tras el caos.*

www.eluniversal.com.co. [https://www.eluniversal.com.co/suplementos/facetas/crisis-de-los-](https://www.eluniversal.com.co/suplementos/facetas/crisis-de-los-contenedores-la-oportunidad-tras-el-caos-eb5751978?cv=1)

[contenedores-la-oportunidad-tras-el-caos-eb5751978?cv=1](https://www.eluniversal.com.co/suplementos/facetas/crisis-de-los-contenedores-la-oportunidad-tras-el-caos-eb5751978?cv=1)

Celia Barria. (2021). Qué es la crisis de los contenedores y cómo está afectando al comercio

mundial y a tu bolsillo. 30 marzo 2022, de BBC News Sitio web:

[https://www.bbc.com/mundo/noticias-](https://www.bbc.com/mundo/noticias-58558860?msclkid=6e399633b12a11ec9c02f4ab9c1ae69e)

[58558860?msclkid=6e399633b12a11ec9c02f4ab9c1ae69e](https://www.bbc.com/mundo/noticias-58558860?msclkid=6e399633b12a11ec9c02f4ab9c1ae69e)

Freightos. (2021). LA CRISIS DE LOS CONTENEDORES A NIVEL MUNDIAL. 29 marzo

2022, de Mundo Maritimo Sitio web: [https://www.matchcargo.com.co/la-crisis-de-los-](https://www.matchcargo.com.co/la-crisis-de-los-contenedores-a-nivel-mundial/?msclkid=6e39b97eb12a11ec8b74660b9f89a8fa)

[contenedores-a-nivel-mundial/?msclkid=6e39b97eb12a11ec8b74660b9f89a8fa](https://www.matchcargo.com.co/la-crisis-de-los-contenedores-a-nivel-mundial/?msclkid=6e39b97eb12a11ec8b74660b9f89a8fa)

Roc Nanot. (2020). 5 Puertos marítimos de Colombia líderes en comercio exterior. 2022, de

Internacionalmente Sitio web: [https://www.internacionalmente.com/puertos-maritimos-de-](https://www.internacionalmente.com/puertos-maritimos-de-colombia/)

[colombia/](https://www.internacionalmente.com/puertos-maritimos-de-colombia/)

Contenedores vacíos atrapados en Estados Unidos ponen en jaque capacidad de temporada

navideña. (s/f). Mundomaritimo.cl. Recuperado el 6 de octubre de 2022, de

[https://www.mundomaritimo.cl/noticias/contenedores-vacios-atrapados-en-estados-unidos-](https://www.mundomaritimo.cl/noticias/contenedores-vacios-atrapados-en-estados-unidos-ponen-en-jaque-capacidad-de-temporada-navidad)

[ponen-en-jaque-capacidad-de-temporada-navidad](https://www.mundomaritimo.cl/noticias/contenedores-vacios-atrapados-en-estados-unidos-ponen-en-jaque-capacidad-de-temporada-navidad)

Cervera, C. (2022, 11 enero). *Crisis de los contenedores: ¿cómo afecta a Colombia? |*

Actualícese. Actualícese |. Recuperado 6 de octubre de 2022, de [https://actualicese.com/crisis-](https://actualicese.com/crisis-de-los-contenedores-cuando-podria-solucionarse-y-como-afecta-a-colombia/)

[de-los-contenedores-cuando-podria-solucionarse-y-como-afecta-a-colombia/](https://actualicese.com/crisis-de-los-contenedores-cuando-podria-solucionarse-y-como-afecta-a-colombia/)

Villarruel, O. (2022). *La cara oculta detrás de la crisis de los contenedores: Cadena de suministro global en alerta*. crowe.com.co. Recuperado 3 de octubre de 2022, de <https://www.crowe.com/co/-/media/crowe/firms/americas/co/crowehorwathco/archivos/la-cara-oculta-detras-de-la-crisis-de-los-contenedores.pdf?rev=73f02e67dbd04c988c997243d9064579&hash=FAFF8D194380ACC25F2FDCF601F447AC>

Plan Vallejo, instrumento de reactivación - Sirvo a mi País - Función Pública. (s. f.). Recuperado 6 de octubre de 2022, de <https://www.funcionpublica.gov.co/web/sirvo-a-mi-pais/-/plan-vallejo-instrumento-de-reactivacion>