

9. CONCLUSIONES

La implementación del presente estudio de factibilidad va en línea con el programa de crecimiento global al 2014 de K+N “Go for Growth”, el cual tiene su foco en la expansión del negocio de Contract Logistics esperando ampliar su oferta de almacenamiento a 40.000 m², de los cuales 10.000 m² corresponden al DAL objeto de este trabajo.

Se identifica un ambiente apropiado en la economía mundial para la generación de este proyecto. El crecimiento económico en Latinoamérica, jalonado por países como Brasil, México, Perú, Chile y Colombia, versus, el revés económico que han enfrentado potencias mundiales como Estados Unidos y la Comunidad Económica Europea, genera en Latinoamérica un atractivo para que algunos inversionistas decidan crear lazos comerciales con esta región del mundo. Favorece también a la circulación de mercancía entre los océanos Pacífico y Atlántico y por ende el arribo directo de barcos de mayor envergadura al puerto de Cartagena, que será posible por la ampliación del Canal de Panamá; todo esto ofrece una oportunidad valiosa para el DAL en Cartagena, puesto que facilita el movimiento de mercancías entre Centroamérica, el Caribe y la Región Andina.

La implementación del DAL internacional en Cartagena se verá beneficiado por el plan de expansión que está llevando a cabo la Sociedad Portuaria de Cartagena con el fin de convertirse

en uno de los puertos más avanzados del Caribe, permitiendo movilizar hasta 2,5 millones de contenedores en el año y el arribo de buques Post Panamax de hasta 12.000 TEUS, lo cual facilitará el acceso y la movilidad de mercancía desde y hacia el DAL.

La ubicación en Cartagena y la fácil conectividad con el mundo del DAL, es considerado como una fortaleza que respalda la realización de este proyecto, ya que permite el acceso marítimo con Asia en 27-35 días, América del Norte en 4-16 días, Europa 14-22 días y al Caribe, Centroamérica y la Región Andina con un tiempo de tránsito entre 4 y 12 días; vía terrestre principalmente con Venezuela y Ecuador y a solo treinta minutos del Aeropuerto Internacional Rafael Núñez.

Los servicios que se han definido para la puesta en marcha del DAL en Cartagena corresponden a In Bond, almacenamiento, servicios de valor agregado, movimiento de pallet y Out Bond.

El DAL se convierte en una solución logística de productos en tránsito internacional para las empresas que deseen obtener beneficios económicos y de eficiencias operativas a través del bodegaje y la logística centralizada para atender un mercado de 211 millones de consumidores e importaciones anuales por 363 billones de dólares en 20,3 millones de contenedores.

El presente análisis de factibilidad encuentra que el 50% de la demanda está concentrada en empresas que generan tránsito de mercancía desde Estados Unidos de Norteamérica, China, Brasil, México, Japón, Singapur, Corea del Sur, Colombia y Holanda, según el volumen actual de comercio internacional; por otra parte, corresponde a empresas que comercializan mercancías principalmente hacia Colombia, Venezuela, Puerto Rico, Perú, Ecuador, Panamá, República Dominicana, Costa Rica y Guatemala; estos últimos países son el destino del 80% del tránsito de contenedores de la región de estudio.

Los sectores químicos y farmacéuticos, de vehículos, aceites y lubricantes, materias primas y materiales de construcción son los principales generadores de carga para la Región Andina, Centroamérica y el Caribe, de acuerdo al análisis de demanda realizado para la implementación del DAL.

En el presente estudio se identifica que los principales competidores están ubicados en la Zona Libre Colón de Panamá, siendo estos: J. Cain & Co, Inc., Kuehne + Nagel –en Panamá–, Super Cargo Panamá, 3PL Panamá, Colon Import & Export, Damco Panamá S.A., Express Distributions, Farmazona, FCI Logistics y Frigoservice. Con capacidad de almacenamiento de 110.000 posiciones de pallet frente a 11.592 del DAL en Cartagena.

El estudio de mercado permite destacar el segmento de la industria farmacéutica como nicho estratégico para el DAL en Cartagena en relación con la generación de valor; evidencia de ellos, se presenta en la Zona Libre Colón donde este sector representa el 38% de mercancía comercializada, sin embargo, concentra el 77% del total de la generación de valor de la Zona Libre (1.072 millones de dólares), mientras que sectores como textiles movilizan el 18% de mercancía pero los dividendos generados pesan solamente el 1%.

La implementación en los procesos y prestación de los servicios ofrecidos por K+N en el DAL internacional, están respaldados por la experiencia en logística internacional de la compañía, en concordancia con un sistema integrado de administración de Calidad, Salud y Medio Ambiente –QSHE– y un departamento de seguridad estandarizados con normas internacionales. Por otra parte, el proyecto cuenta con el soporte logístico del puerto de Cartagena, el cual ha sido destacado cinco veces como el mejor puerto del Caribe generando excelencia en el manejo de procesos, seguridad e infraestructura, y permitiendo ofrecer los servicios de almacenamiento, valor agregado y distribución a nivel global.

La figura del DAL (decreto 2685 de 1999) ofrece como beneficio aduanero a sus clientes la permanencia de la mercancía en la modalidad de tránsito aduanero evitando pagos anticipados de impuestos y permitiendo la consolidación y acondicionamiento de la mercancía en una sola bodega con acceso a veintinueve países.

En cuanto a las restricciones del decreto 2685 de 1999, se identifica que la legislación aduanera limita la demanda a mercancías que pretendan estar en almacenamiento por periodo superior de un año, so pena de perder la propiedad de la mercancía, así mismo, aquellas compañías demandantes de los servicios del DAL deben contar con la representación tributaria en Colombia para acceder a los beneficios aduaneros.

En relación al análisis financiero, se identifica un nivel de ocupación para el escenario más probable “Esperado” que inicia en el 67% y termina en 96%, generando un margen de seguridad por inicio de la operación en el primer y segundo año, así como de rotación de clientes en los años siguientes. Bajo este modelo de ocupación se generan ingresos operacionales por valor de \$46.996 millones de pesos en cinco años de evaluación del proyecto.

En el escenario esperado, el capital social requerido equivale a \$2.901 millones de pesos, donde el 76% corresponde a necesidades de inversión en activos fijos; por su parte, el margen operativo medio es de 58%, mientras que el margen Ebitda es de nueve puntos para el primer año y once puntos para los siguientes.

El estudio financiero destaca los beneficios económicos que se podrán obtener de la puesta en marcha del DAL en Cartagena, generando flujos de caja positivos a los inversionistas desde el primer año, con periodos de recuperación de la inversión de poco más de un año, y una tasa interna de retorno del 111% para el escenario “Esperado”.

Frente al riesgo que pueda presentar el proyecto se desarrollan dos análisis de sensibilidad de las variables más críticas y se llevan éstas a escenarios negativos, siendo el primer escenario “Bajo nivel de ocupación” con utilizaciones del 50% el primer año, 67% para el segundo año y 83% para los años siguientes, y como segundo escenario “Igualación de la tarifa de almacenamiento” frente al principal competidor, generando reducción de los ingresos por la prestación del servicio de almacenamiento en 47%. Sin embargo, en ambos escenarios se obtienen beneficios económicos que dan factibilidad a la puesta en marcha del proyecto, con tasas internas de retorno del 86% y 38% respectivamente.

10. RECOMENDACIONES

Considerando que las compañías que no cuentan con representación tributaria en Colombia pierden los beneficios aduaneros que ofrece la figura del DAL en Cartagena, se recomienda gestionar y proponer ante el Congreso de la Republica de Colombia y la DIAN, una modificación al decreto 2685 de 1999, con el objetivo de generar alternativas adicionales que amplíen el acceso a estos derechos aduaneros a más clientes.

Los beneficios económicos identificados en el DAL en Contecar, el crecimiento de mercado en la Región Andina, Centroamérica y del Caribe y la estrategia de K+N en cuanto a ampliar el nivel de operación en esta región –en concordancia con su estrategia global–, hace que se deba recomendar la implementación de un esquema de escalonamiento del proyecto, de manera que se pueda exponer el modelo de negocio del DAL y se aproveche la oportunidad de ocupar algunas de las siete bodegas adicionales que planea construir Contecar en el interior del puerto; recursos que se pueden obtener de la reinversión de los flujos de caja aportados por la operación.

Se recomienda generar un perfil de cliente objetivo, donde prevalezcan aquellos clientes que demanden servicios de valor agregado, puesto que los ingresos por los servicios de almacenamiento son fijos por las condiciones de contratación, mientras que los servicios de valor

agregado generan ingresos adicionales además de mantener el nivel de facturación en almacenamiento, como es el caso de la industria farmacéutica en Colón.