1. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas se ha observado el acelerado crecimiento del comercio mundial. Ahora los competidores directos pasaron de ser empresas nacionales o regionales a compañías que pueden estar asentadas en China, Corea, Brasil o cualquier país del mundo. Así mismo, se evidencia un enfoque hacia la planeación estratégica que busca lograr eficiencia en toda la cadena logística, desde la compra hasta la entrega del producto terminado al cliente final.

Los volúmenes de carga que se comercializan a nivel mundial se han duplicado en la última década, mientras la aparición de los mercados emergentes ha desarrollado nuevas rutas comerciales y posibilitado el ingreso de nuevos competidores al mercado mundial. Los modelos de negocios, por más locales que parezcan, están siendo amenazados por compañías transnacionales, así mismo, las políticas gubernamentales presentan especial interés en el apoyo a las exportaciones y la reducción de barreras arancelarias y no arancelarias para las importaciones. De esta manera, la visión de las empresas se sustenta, ahora más que antes, en encarar un mercado de mayor tamaño, globalizado, con clientes mejor informados y competidores mejor preparados.

En el caso colombiano la internacionalización de la economía se ha dado de manera lenta y no ha desarrollado todo su potencial, con una infraestructura de transporte precaria, inclusive

comparándola con países en condiciones similares, los sectores público y privado están emprendiendo esfuerzos para disminuir su retraso y afrontar esta nueva realidad.

Desde otro frente, el Canal de Panamá posee una ubicación privilegiada para el intercambio de mercancías, convirtiéndolo en un punto valioso para desarrollar estrategias logísticas que permitan cubrir de manera multimodal el ingreso y la salida de mercancía en Centro y Suramérica. La ampliación del Canal de Panamá se presenta como una oportunidad para los diferentes actores del comercio mundial, mientras que Cartagena se eleva como una alternativa para dar solución al creciente volumen de carga y los nuevos proyectos comerciales y logísticos que se están desarrollando en esta región del mundo. En concordancia con estas nuevas tendencias, se viene ejecutando un proyecto de ampliación del puerto de Cartagena que busca posicionarlo como el mejor en infraestructura del Caribe y le permitirá recibir los barcos denominados Panamax II, barcos de 12.000 TEUS¹ que podrán atravesar el canal de Panamá a partir del 2015; adicionalmente, este proyecto comprende la construcción del primer Depósito de Apoyo Logístico –DAL– que se construye dentro de un puerto en Latinoamérica.

Es así como la agencia de logística internacional Alemana, Kuehne + Nagel (K+N) identifica un potencial de crecimiento en Colombia y la región, debido al incremento del volumen de carga de los últimos años y su proyección en el mediano y largo plazo, a la ubicación estratégica de Colombia con respecto a América Latina, al establecimiento en Cartagena del centro de conexiones marítimas de algunas importantes navieras y a la ampliación e inversión en

¹ Medida equivalente a contenedores de 20 pies.

infraestructura del puerto. Todos estos aspectos despiertan el interés de la empresa, que en concordancia con sus directrices estratégicas delineadas desde su casa matriz, en Schindellegi, Suiza, y delimitadas por el programa “Gofor Growth” pretende fortalecer su modelo de negocio como agente de carga, doblando los resultados y utilidades entre el año 2009 y 2014, enfocando su estrategia en el desarrollo del negocio de Contract Logistics (de esta manera varía su estrategia de servicio de Puerto a Puerto a una estrategia de Puerta a Puerta (end to end)) y buscando además, ofrecer almacenamiento y distribución de mercancías no solo a nivel nacional sino también internacional. Es así como K+N tiene el interés de desarrollar un DAL internacional en el puerto de Cartagena, en alianza con la Sociedad Portuaria de Cartagena, que satisfaga las necesidades logísticas de sus clientes, amplíe su portafolio de servicios y facilite la penetración de nuevos nichos de mercado.

De esta manera, el presente trabajo pretende identificar la factibilidad para el montaje y puesta en funcionamiento de un DAL internacional en Cartagena, con el fin de ofrecer una solución logística apropiada que permita acceder desde el Océano Atlántico a los mercados de Centroamérica, el Caribe y la Región Andina; ya que se encuentran en la zona de influencia de Cartagena y son mercados naturales con los cuales se sostienen interesantes acuerdos de comercio bilateral.

Con el objetivo de desarrollar esta investigación se hace necesario realizar un estudio de factibilidad que genere un completo panorama sobre la implementación de un DAL internacional; por tanto, éste comprenderá los estudios del entorno, de mercado, técnico, organizacional, legal y

financiero, los cuales se desarrollarán por medio del método de investigación cualitativa basando la recopilación de la información en instrumentos como entrevistas y el análisis documental; pero también se soportará en el método cuantitativo, en la obtención y análisis de datos numéricos que soportan la investigación. Adicionalmente, al finalizar el documento se evaluarán cuantitativamente los datos obtenidos durante el proceso de la investigación y se determinará la viabilidad financiera a través del flujo de caja libre y los indicadores de rentabilidad.

El relacionamiento económico de los diferentes estudios del presente trabajo arrojarán datos financieros que soportarán el análisis y permitirán determinar la factibilidad para el montaje y puesta en funcionamiento de un Centro de apoyo logístico internacional en Cartagena.