



BUSINESS ALLIANCE FOR SECURE COMMERCE

Cargo Security

PUBLICACIÓN ESPECIALIZADA EN SEGURIDAD DE LA CADENA DE SUMINISTRO INTERNACIONAL



EDICIÓN N° 44 - JUNIO 2022

¿Crisis que debilitan o fortalecerán la globalización?

Pandemia y guerra cuestionan la economía mundial.

El mayor desafío para los negocios desde la II Guerra Mundial (Pág. 11)

La crisis logística es un desafío para los formuladores de soluciones (Pág. 7)

¿Cambiará el orden comercial en el mundo? (Pág. 16).

CMA CGM



© BASC PERÚ

X CONGRESO MUNDIAL BASC

2022 | Lima - Perú



**Confían en ti,
Confía en BASC**



02 EDITORIAL

Procesando un contexto mundial incierto

Comprender cabalmente las causas para pensar en remedios de las crisis en el actual contexto mundial.

03 PORTADA

¿Cambios que conducen a un nuevo enfoque logístico?

La crisis logística mundial conduce a los que toman decisiones a repensar las soluciones.

07 PORTADA

Comprender mejor la crisis para los formuladores de soluciones

Para algunos la dura experiencia global de los dos últimos años refuerza la necesidad de un nuevo enfoque.

11 PORTADA

El mayor desafío para los negocios desde la II Guerra Mundial

El mundo está cambiando radicalmente estimulado por un proceso pandémico y complicaciones geopolíticas.

14 PERSPECTIVAS

Panorama económico de medio año para 2022

Las previsiones optimistas cambiaron a inicios de 2022.

16 COMERCIO INTERNACIONAL

¿Cambiará el orden comercial en el mundo?

Tras las debilidades de los modelos productivos y comerciales surge la necesidad de cambiar el mundo de los negocios.

19 INTEGRACION ECONOMICA

¿Funciona la integración comercial y económica?

El éxito de los acuerdos de integración entre países desarrollados contrasta con los logros de acuerdos entre países en desarrollo.

22 CARGA MARITIMA

Carga marítima peruana en pre y post pandemia

En 2021 el sector estuvo remontando sus cifras negativas de 2020, pero en 2022 hay un retroceso.

25 LOGISTICA

Los puertos de contenedores con mejor desempeño

El Banco Mundial publicó el análisis de 443 puertos de todo el mundo.

Cargo Security® es una publicación trimestral promovida por los gremios que conforman la Alianza Empresarial para un Comercio Seguro (BASC por sus siglas en inglés), asociación civil sin fines de lucro adscrita a la Organización Mundial BASC.

Las opiniones vertidas en los artículos firmados son de exclusiva responsabilidad de sus autores.

Derechos reservados. Se permite la difusión del material contenido en esta revista siempre que se cite la fuente.

REGISTRO DE MARCA: Certificado N°00153963
(Resolución N°010346 - 2009 / DSD - INDECOPI)

COMITÉ EDITORIAL

Patricia Siles Álvarez
Ricardo Bernal Parodi
César Venegas Núñez

DIRECTOR

César Venegas Núñez

EDICIÓN / REDACCIÓN

Unices Montes Espinoza

COORDINACIÓN

Anyanela Torres Palo

DIAGRAMACIÓN

Grupo Visión Publicidad S.A.C.

ALIANZA EMPRESARIAL PARA UN
COMERCIO SEGURO - CAPÍTULO
BASC PERÚ

Jiron Francisco Graña 335,
Magdalena, Lima - Perú

Teléfono: (+51 1) 612 8300
www.bascperu.org





Procesando un contexto mundial incierto

En los últimos dos (02) años el comercio internacional ha sufrido grandes interrupciones, comenzando con la pandemia producida por la COVID-19 e intensificada recientemente con la invasión rusa a Ucrania y la inflación mundial sin precedentes en lo que va del siglo que, según las previsiones de abril de 2022 del Fondo Monetario Internacional (FMI), podría promediar 7,4% a nivel global este año.

La falta de semiconductores y otros productos ha generado que en lo que va del año aumente en un 116% la apertura de nuevas fábricas en los EE. UU. de América, según un informe de Dodge Construction Network. Sin embargo, EE. UU. de América no puede abastecerse sólo y necesita socios comerciales confiables que ayuden a evitar interrupciones y desabastecimiento de productos.

Es así que Janet Yellen, Secretaria del Tesoro de los EE. UU. de América, en su reciente gira por Asia habló de la estrategia de la administración Biden para rediseñar la cadena de suministro global mediante lo que ella definió como el "Friend-shoring." Yellen indicó que el Friend-shoring se trata de profundizar las relaciones y diversificar las cadenas de suministro con una mayor cantidad de socios confiables para reducir los riesgos para la economía de EEUU y de sus socios comerciales. El Friend-shoring es visto por algunos funcionarios de la administración Biden como una manera de proteger a los consumidores y las empresas de los choques de oferta que pueden disparar los precios, como sucedió durante la pandemia de COVID-19 y en los mercados de productos básicos, después de la invasión de Ucrania por parte de Rusia.

El Near y Friend Shoring significan un alejamiento parcial de la globalización que imperó después de los años 90' y una nueva manera de

proteccionismo comercial. Sin embargo, también se presentan como una posibilidad importante para América Latina y el Perú que no debemos dejar pasar. Nuestra cercanía geográfica a EE. UU., la calidad de nuestras exportaciones y el Tratado de Libre Comercio que tenemos vigente con Estados Unidos desde el 2006 nos ponen en una situación privilegiada.

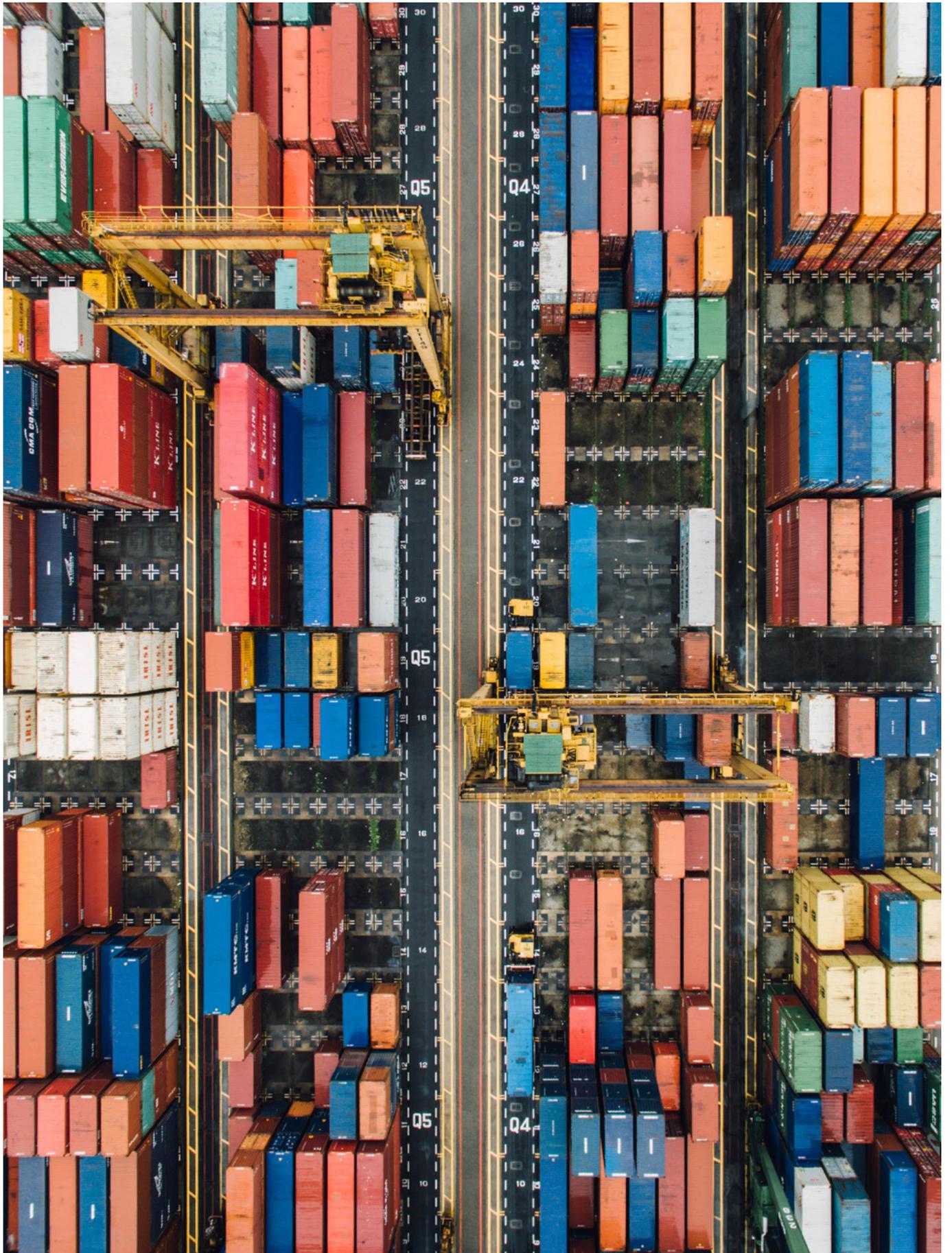
No obstante, la posición geográfica de nuestro país y el Tratado de Libre Comercio con EE. UU. no son suficientes. Nuestro país debe ser considerado como un socio comercial, política y económicamente estable, confiable y predecible. En ese marco, debemos continuar con la lucha frontal contra el narcotráfico y el lavado de activos y estar absolutamente comprometidos con la seguridad en el comercio internacional.

Hace 25 años BASC fue pionera en la visión de la necesidad de anticiparse a las acciones ilícitas de organizaciones dañinas para el comercio exterior del país. Tratamos de conservar esa actitud visionaria que ahora es compartida por todas las empresas BASC y las organizaciones amigas con las que recorreremos el camino de la seguridad logística.

Nuestra visión de los cambios en el actual contexto mundial debe servir para actuar correctamente en beneficio de nuestras empresas asociadas y del comercio peruano. Desde BASC PERÚ continuaremos asistiendo al Gobierno peruano y a nuestras empresas certificadas a promover y mantener los altos estándares de seguridad en nuestras exportaciones.

Isaura Delgado Brayfield

Presidente de BASC PERÚ



En este sentido, la publicación afirmaba que el sistema de la cadena de suministro global seguía fallando y deteriorándose. Prueba de ello eran las noticias diarias sobre puertos obstruidos, contenedores escasos, las altas tarifas de flete, entre otros factores. En este contexto, la WEF vaticinaba que tal vez sea necesario que los responsables de la industria hagan una pausa para retroceder unos pasos con la finalidad de mirar el panorama general del sistema global de suministros. Dado el caso, ellos deberían imaginar como objetivo una situación en que los puertos finalmente ya estén despejados, con contenedores fluyendo con normalidad, y bajo tarifas reducidas.

Pero ¿Cómo puede darse una situación así en una situación mundial en que muchas cosas han y están cambiando? En efecto, las condiciones durante la prepandemia han cambiado y ahora esos cambios soportan nuevas condiciones como resultado del enfrentamiento bélico en Europa. Entonces, una visión de nueva "normalidad" solo puede ser llevado a la realidad bajo un nuevo modo ver las cosas, entre ellas diferentes ideas de concebir y gestionar las cadenas de suministro. ¿Cómo y en qué grado deberían ser diferentes? Eso depende de los cambios experimentados por todo el sistema. Según WEF son cinco las formas en que la cadena de suministro ha cambiado debido al COVID-19.

1. Nuevo enfoque de la alta dirección

Como resultado de la disrupción logística internacional y sus perniciosos efectos en el crecimiento empresarial y económico de los países, ahora la alta dirección de las empresas ("C-suite" en la jerga corporativa) ha aumentado su interés en el tema de la cadena de suministro. Como resultado, los ejecutivos del área logística serían las nuevas estrellas en las empresas. En octubre de 2021, una encuesta de la consultora McKinsey a ejecutivos corporativos, señalaba que por primera vez los problemas en la cadena de suministro eran consideradas como la mayor amenaza para el crecimiento, incluso más que la pandemia misma, la escasez de mano de obra, la inestabilidad geopolítica, las guerras y los conflictos internos. En dicha ocasión alrededor del 59% de las empresas dijeron haber adoptado nuevas prácticas de gestión

de riesgos de la cadena de suministro durante el 2021, incluyendo, por ejemplo, la diversificación de mercados para reducir una dependencia excesiva de China.

2. La continuidad del negocio es más importante que los costos

Tradicionalmente la reducción de costos y la mejora de la productividad han impulsado las mejoras en la gestión empresarial, ejemplo de ello son la digitalización y la inversión en los procesos de la cadena de suministro. Aunque estas estrategias siguen siendo importantes, la crisis logística causada por la pandemia del COVID-19 ha golpeado la posición competitiva de muchas empresas, hasta el punto de poner en alto riesgo el cumplimiento de las expectativas de sus clientes. Esta situación llevó a los directivos a cambiar el enfoque de los esfuerzos de innovación y reestructuración para garantizar la continuidad del negocio desarrollando prácticas de resiliencia y flexibilidad. En este sentido, McKinsey señala, por ejemplo, que una vulnerabilidad enfrentada por los fabricantes ha sido la poca visibilidad de sus redes de proveedores que sea capaz de ir más allá de aquellos proveedores más cercanos. Al respecto, dicha consultora pone como ejemplo a Clorox, compañía que invirtió 500 millones de dólares para actualizar sus capacidades digitales para la visibilidad en tiempo real y una mejor planificación de la demanda.

3. Alteración de la relación comprador-proveedor

El informe de WEF afirma que en algunas industrias la falla en eslabones críticos de la cadena de suministro ha llevado a que fabricantes de equipos formen acuerdos estratégicos con proveedores. Ejemplos de ello fueron los acuerdos de Ford y General Motors con fabricantes de chips debido a la escasez de semiconductores. Se asume que esta práctica resiliente ha sido posible gracias a que ambos lados (compradores y proveedores) y otros elementos que conforman la cadena de valor han estado dispuestos a colaborar y compartir datos



bajo un sistema de confianza mutua. Aquí resalta la tecnología Blockchain como posibilidad de colaboración e intercambio de datos seguro y con control de acceso.

4. Las soluciones alternativas son la norma

En medio de la turbulencia de la crisis logística internacional muchas empresas audaces no esperaron que las cadenas de suministro vuelvan a una normalidad incierta. En este sentido, compañías minoristas con poca capacidad de almacenamiento han comprado almacenes, transportistas que tenían dificultad para encontrar contenedores adquirieron sus propias unidades, empresas que no podían reservar con transportistas marítimos fletaron embarcaciones, y otras compañías descontentas con sus ventas en línea operadores de comercio electrónico. De este modo, según WEF, Amazon y Maersk y CMA CGM se están moviendo hacia el transporte aéreo. El hecho es que los expedidores y fabricantes ágiles deben seguir ajustándose. Ellos están utilizando puertos alternativos, reformulando productos, cambiando al flete aéreo, impulsando el transporte interno por carretera, aprovechando las horas de menor actividad portuaria y desviando recursos de productos de bajo margen hacia aquellos que generan dinero, entre otras medidas.

5. La herramienta "inventario" ya no es la

misma

Que, la escasez debido al desabastecimiento y el bajo inventario llevó a las empresas a esforzarse por hacer sentir a sus consumidores o público que ello no era un problema serio. Bajo esta estrategia, algunos han cuestionado su apuesta por modelos de cadena de suministro que les permitieron ser muy eficientes, aunque gracias a grandes esfuerzos. Por ejemplo, a pesar de que durante décadas los fabricantes de automóviles perfeccionaron los sistemas justo a tiempo (JIT), la pandemia los obligó a romper sus prácticas JIT porque éste no funciona en una situación de escasez de componentes críticos. Toyota, Volkswagen, Tesla y otros están acumulando baterías, chips y otras piezas clave y compitiendo para asegurar futuras entregas. El modelo JIT funciona en un mercado plenamente abastecido y bajo economías de escala. Si el abastecimiento se rompe el esquema se quiebra. Ante esto la reacción natural es buscar modelos diferentes.



Comprender mejor la crisis logística es un desafío para los formuladores de soluciones

Para algunos la dura experiencia global de los dos últimos años demuestra que el enfoque actual de la gestión de la cadena de suministro no funciona como debería. Por si fuera poco, cuando el mundo empezaba a levantar la cabeza por el retroceso del COVID -19, la inflación y la guerra en Europa han abierto otras puertas por donde se avizoran nuevos shocks. ¿Esto refuerza la necesidad de un nuevo enfoque?

Steve Banker, analista en tecnologías de cadenas logísticas, decía en su artículo de la revista Forbes "Supply Chain Management is Broken. Can a Radical New Way of Thinking be the Solution?" (mayo de 2022) que, en lugar de pensar en la planificación desde el punto de vista de la empresa, las empresas deberían considerar impulsar la eficiencia en toda la cadena de valor de su ecosistema extendido (léase ámbito de influencia). Es decir, en toda la cadena de red de redes que permita tener previsibilidad.

Banker refiere que las empresas están advirtiendo que su cadena de suministro no es absoluta porque sus proveedores, sus activos internos, y socios de transporte y fabricación pueden y de hecho lo hacen, cambiar. Señala como elementos de la construcción de una vía hacia la visibilidad logística a proveedores de plataformas tecnológicas relacionadas a la gestión de compras empresariales (como GEP y Coupa), a proveedores de soluciones tecnológicas que brindan visibilidad a los envíos (como FourKites y project44), y a



soluciones que brindan visibilidad de nuevos riesgos casi en tiempo real (como Interos y Eversteam Analytics).

Estas y otras redes de colaboración de la cadena de suministro deberían conformar una "comunidad de red de redes" que incluya no solo a los propios socios comerciales de una empresa, sino también a los proveedores de sus proveedores, a los clientes de sus clientes y a las cadenas de valor extendidas de sus competidores. Una vez que la visibilidad de red más amplia esté disponible, las empresas podrían pensar en planificar de una nueva manera. Así, la tradicional planificación de recursos y de la cadena de suministro de "adentro hacia afuera" podría darse de "fuera hacia adentro" de la empresa. De hecho, la optimización del sistema interconectado en el que la empresa está inmersa podría permitir ahorros para cada participante en el sistema. Esto constituye un replanteo desde los fundamentos de la gestión de la cadena de suministro. Es una llamada al futuro.

Tiempos de cambio

La necesidad de cambios parece ser una visión que va adquiriendo fuerza. La World

Economic Forum (WEF), organización mundial representativa del análisis de las necesidades económicas para el desarrollo mediante soluciones globales, ya lo advirtió a inicios del presente año dando a conocer sus perspectivas en relación con la actual problemática del sistema logístico. Siendo este problema percibido por los empresarios como el mayor riesgo para el crecimiento de las empresas y los países, la WEF señaló en esa ocasión la necesidad de reinventar y administrar las cadenas de suministro bajo una diferente óptica. Para esta organización los cambios podrían ser concebidos sobre la base de cinco columnas relacionadas con el mismo número de transformaciones identificadas por la elite empresarial internacional obtenidas como resultado de encuestas hechas por esta organización. Las cinco transformaciones son: **1)** La alta dirección ha vuelto su mirada a las cadenas de suministro, **2)** La continuidad del negocio ahora es más importante que la reducción de costos y la productividad, **3)** La relación comprador-proveedor ha cambiado, ahora es necesario romper la tradicional cadena para llegar a acuerdos estratégicos directos, **4)** Las empresas se apoyan en soluciones alternativas para escapar de la turbulencia de la crisis logística, **5)** La



herramienta “inventario” ha dejado de ser la misma de antes (ejemplo, los sistemas justo a tiempo ya no funcionan).

Cambios en el funcionamiento de la economía

En febrero pasado, otro artículo, escrito por Peter Goodman para New York Times, enfatizaba que la normalidad conocida antes de la pandemia no regresará durante el 2022 ni tal vez después. El mensaje era que solo esperar no resolverá la crítica interrupción de la cadena de suministro, sino que requerirá “inversión, tecnología y una remodelación de los incentivos en juego” en el comercio internacional. El especialista menciona las décadas de dependencia de un sistema logístico bien alimentado por elementos modernos y eficientes con relación a almacenes, sistemas de control de inventario y órdenes de clientes, por ejemplo. También reflexiona que “La comprensión cada vez más profunda de que la crisis de la cadena de suministro tiene poder de permanencia, plantea un desafío abrumador para los formuladores de políticas.”

Ciertamente, la situación de caos en fábricas, puertos y almacenes, sumada la predominancia

en el mercado de las grandes corporaciones, ha sacudido la formación de precios (de mercancías industriales y domésticas, así como del dinero) hacia arriba. La infraestructura física, el sistema de operaciones logísticas, las variables económicas y los criterios del manejo de estos factores están trastocados por el desenlace de la pandemia y ahora la guerra en Europa. Al parecer la anticipación de problemas y la planificación de acciones para ser evitados o superados han sido ajenos en las mentes de los tomadores de decisiones en el mundo empresarial y político. Algunos recién acaban de darse cuenta de que estos problemas sistémicos en las cadenas de suministro han ido acumulándose durante décadas y que la pandemia desveló la real fragilidad de las cadenas de suministro internacional.

Estrategias como la resiliencia están siendo aplicadas ahora más que nunca por las empresas, pero al parecer no dejan de ser solo paliativos. Entre setiembre y noviembre de 2021 la consultora Alix Partners encuestó a más de 3000 directores ejecutivos de países líderes y menos de la mitad dijo que estaba tomando medidas a más largo plazo para aliviar los desafíos de la cadena de suministro,

PORTADA

mientras que la mayoría dijo que confiaba en medidas a corto plazo. Independientemente de su enfoque, más de las tres cuartas partes de los directores ejecutivos se mostraron escépticos de que sus planes resultarán efectivos.

Se creía inicialmente que los problemas de la cadena de suministro serían consecuencia temporal de la pandemia. Por ello al inicio de la propagación del COVID 19 las empresas manufactureras redujeron drásticamente los pedidos de diversos productos considerando que la crisis sanitaria reduciría la demanda. En esta lógica cayeron también los fabricantes de chips con el posterior resultado desastroso. En realidad, la pandemia produjo un cambio en el gasto más que una reducción. Como se recuerda la gente dejó de ir a restaurantes y lugares de diversión y esparcimiento y su dinero lo destinaba más bien a mejorar sus hogares (ampliación y/o equipamiento) donde estaba confinada. Esto fue uno de los factores que condujo a la crisis de contenedores y los retrasos portuarios. Después de todo, la logística está inmersa en el funcionamiento de las fuerzas económicas que operan siguiendo principios naturales, así como aquellas establecidas por la política económica.

Cambio estructural

Los diagnósticos más recientes, que consideran los efectos de la guerra en Ucrania, no contienen cambios sustanciales de las perspectivas del mundo logístico. En el artículo "Supply chains: To build resilience, manage proactively" publicado en mayo pasado por la consultora McKinsey & Company, se recomienda a las empresas abordar los trastornos de la cadena logística reconsiderando el uso de estrategias obsoletas y desarrollando resiliencia estructural. Señala que la invasión rusa a Ucrania tendrá consecuencias que se desarrollarán en los siguientes años según cómo avance la inmigración internacional y el agravamiento de la crisis logística en sectores críticos como la agricultura, la industria del transporte automotor, y la energía. McKinsey también llama la atención sobre la creciente dificultad que muestran las medidas que se aplican para restaurar la previsibilidad de un sistema

basado en la optimización de costos frente al aumento de la frecuencia y la magnitud de las interrupciones. El artículo prevé que los operadores logísticos deberían considerar la opción de una reforma estructural del manejo logístico, lo cual sería un reconocimiento de la "decadencia de un modelo de décadas de confiabilidad y eficiencia de la cadena de suministro".

McKinsey dice que, así como están las cosas, las interrupciones de la cadena de suministro pueden borrar las ganancias de las empresas en periodos que pueden variar de medio año o más, según su duración e intensidad. Los efectos vistos en la industria a causa de la pandemia de COVID-19 y ahora agravados por el conflicto en Ucrania, son "solo una parte de la historia" según el artículo. Es decir, muchos problemas pueden ser superados a corto plazo, pero los efectos a largo plazo "que ocurren debajo de la superficie" requiere que los líderes de la cadena de suministro enfrenten el desafío de instalar "los componentes básicos de una reforma estructural más profunda". Mientras tanto, según la consultora, debido a la invasión de Ucrania actualmente cinco categorías de exportación (**agricultura, químicos, manufactura, metales, petróleo y gas**) enfrentan tres desafíos: producción reducida o paros en muchas plantas de fabricación, menores compras de mercancías rusas por las sanciones económicas (impuestos o autoimpuestos por parte de las mismas empresas), e interrupciones logísticas en la carga aérea, los puertos, la carretera y el ferrocarril, y el transporte marítimo.

Inventario justo a tiempo

McKinsey también se refiere a la crisis del sistema JIT. Advierte que, ante una crisis de la magnitud de la pandemia, la ausencia de existencias de inventario o materiales puede ser una amenaza seria a las cadenas de suministro. Aprender de la escasez de suministro más apremiante ocurrido recientemente (semiconductores). Como se sabe, ello ocurrió en subniveles de proveedores de los cuales los fabricantes tenían poca visibilidad.



El mayor desafío para los negocios desde la II Guerra Mundial

Es innegable que desde hace dos años el mundo está cambiando radicalmente. Está en marcha una revolución mundial iniciada por la naturaleza. El shock inicial fue desencadenado por el COVID-19 y el proceso de asimilación avanza en medio de complicaciones geopolíticas. El diagnóstico y las propuestas apropiadas requieren de razonamientos muy profundos y creativos.

Son tiempos de pensadores sociales y científicos que ayuden al mundo a reconfigurar el nuevo orden. En el mundo de los negocios, los pensadores son los analistas y directivos de las consultoras. Por ejemplo, AlixPartners, firma global especializada que apoya a empresas, juntas corporativas, bancos de inversión, entre otros, tiene una posición interesante. Simon Freakley, CEO de la consultora, ha señalado en el documento "Índice de disrupción 2022" que en los casi 80 años desde que terminó la II Guerra Mundial, el mundo "ha disfrutado de ganancias económicas y sociales relativamente constantes con estándares de vida en aumento, la mejora dramática de modos

de transporte y comunicación, mayor libre comercio y colaboración global, mejora de las libertades civiles, y mejores expectativas de vida y salud pública."

El ejecutivo agrega que, en los últimos 20 años, "hemos visto cómo el ritmo de las ganancias se aceleraba a medida que la revolución de la tecnología de la información y los movimientos de libre comercio trajeron un número récord de personas a la economía global, creando flujos económicos nuevos y sólidos." Sin embargo, advierte que, "empezando la década de 2020 gran parte de la lógica económica de la era posterior a la Segunda Guerra Mundial está cambiando. Los dos últimos años de

PORTADA

confinamiento (por la pandemia) no solo han cobrado un precio humano, sino que también han exigido nuevos y audaces enfoques de la productividad, el suministro, el consumo y el ocio. Al mismo tiempo, las tensiones causadas por la pandemia han revelado un conglomerado de otras fuerzas disruptivas, que habían ido en aumento durante años, tanto avances drásticos en tecnología e innovación como profundos desafíos para nuestra economía, estabilidad política y el clima.”

Esta reflexión, que apunta a los cimientos de la economía y los negocios post Segunda Guerra Mundial, ha servido de base para el señalado estudio anual de disrupción 2022 de la consultora realizado a finales del 2021. La consultora encuestó a 3000 ejecutivos de empresas de todo el mundo para conocer sus desafíos de cara al 2022. Los encuestados abarcaron 10 industrias, incluyendo los rubros Aeroespacial y Defensa, Automotriz, Consumo de Productos, Energía y Generación de Energía, Servicios Financieros, Salud y Ciencias de la Vida, Medios y Entretenimiento, Venta Minorista, Tecnología y Telecomunicaciones y Cable.

Resultados para la logística

En general, los resultados llevan a AlixPartners concluir que las empresas van a tener que repensar sus cadenas de suministro para hallar nuevas vías. “Tendrán que centrarse en opciones de suministro más locales y regionales, aumentar la flexibilidad y la resistencia con más proveedores, y probablemente retraerse de los extremos más alejados de suministro justo a tiempo (JIT) que han sido el mantra en las últimas dos décadas.” señala su CEO. Bajo una visión sistémica, este cambio es oportunidad para la innovación. Deberíamos esperar nuevas tecnologías y nuevos enfoques para que la cadena de suministro entre en juego acorde a los nuevos tiempos, especialmente como un complemento, porque las empresas ya han estado intentando reelaborar sus cadenas de suministro para disminuir su huella ambiental. Si el periodo 1990 – 2010 condujo a la creación de la cadena de suministro global justo a tiempo, entonces la década 2020 marcará la entrada a la próxima era. Esta

visión ha sido formada por el diagnóstico del estudio de AlixPartners que ha identificado las cuatro mayores fuerzas que transformarán la economía mundial.

I. Declinación demográfica.- Por primera vez en la historia moderna la mayor parte del mundo está viendo una declinación en la proporción de la población productiva. Esto tiene profundas implicancias para el crecimiento económico, la política monetaria, la migración, y el futuro del trabajo. En las principales economías del mundo habrá un crecimiento lento (y tal vez reducción) de la fuerza laboral (solo en India, África y partes de Medio Oriente habrá un crecimiento). Esto es un obstáculo económico: un tercio de las ganancias del PBI en las últimas seis décadas provienen del crecimiento de la fuerza laboral. Frente a esto, dos de cada tres ejecutivos están preocupados de que sus empleados no tengan las habilidades necesarias para operar el negocio en el futuro, y ocho de cada diez afirman que su empresa necesita asumir más responsabilidad en la educación y capacitación de su fuerza laboral actual y futura.

II. Desglobalización.- El orden económico y geopolítico mundial está cambiando. Las fuerzas de la globalización que sostuvo el crecimiento económico durante tres décadas a través de un mayor comercio y apertura está en retirada. Las barreras comerciales suben y el comercio global declina. El proteccionismo aumenta. Estados Unidos y China parecen estar en un camino de confrontación continua. Acciones como el Brexit y las guerras comerciales punitivas están haciendo que las economías se aislen más. Se está dando una realineación a largo plazo de las cadenas de suministro. A corto plazo habrá una mayor fricción económica que revertirá más de dos décadas de caída de precios y acceso a bienes baratos. Se espera un aumento continuo de la inflación, así como un mayor conflicto global. El comercio como porcentaje de la producción mundial alcanzó su máximo nivel en 2008 (61%) y desde entonces ha estado en retroceso (en 2020 fue de

53%). La deslocalización productiva en los 80s y 90s afecto a las clases trabajadores y media de EE. UU. y Europa durante las dos primeras décadas del presente siglo. Los ingresos medios se estancaron, iniciando un proceso de descontento a pesar de la estabilidad de los precios del consumidor en paralelo a las ganancias comerciales en los 90s y la década de 2000, lo que impulsó un aumento de los estándares de vida.

III. Aceleración tecnológica.- La tasa de innovación y adopción tecnológica está incrementando exponencialmente y cambiando cada aspecto de nuestras vidas. Las nuevas tecnologías son una bendición como una ruina: la innovación tecnológica se convertirá en el principal impulsor del crecimiento económico y promete mejorar la vida y el mundo, pero también es la principal fuente de interrupción y deslocalización. Esta es la ola que más preocupa a los ejecutivos. La década de

2020 puede presenciar el surgimiento de la llamada empresa biónica: la fusión del capital humano con la inteligencia artificial (IA), los macrodatos, la robótica y una variedad de tecnologías digitales para impulsar los resultados comerciales del siguiente orden. La misión de las empresas es clara: ser digitales o morir. El poder computacional de la inteligencia artificial se duplicaba cada dos años, ahora es cada 3,4 meses. A medida que aumenta el costo de la mano de obra, las inversiones de capital en automatización y otras tecnologías serán necesarias y más atractivas.

IV. Transición climática.- Los efectos y la rapidez del cambio climático están llegando a ser crecientemente aceptados, pero la transición a las energías verdes tomará tiempo para disminuir la tasa de calentamiento global que muchos predicen.

CONSEJOS PARA TOMAR EL CONTROL Y PROSPERAR EN UN MUNDO DISRUPTIVO	
CREE HOY LA FUERZA DE TRABAJO DEL MAÑANA	DISRUPTESE A SI MISMO
<ul style="list-style-type: none"> No permita que la inercia impulse su estrategia de talento. Cree la fuerza de trabajo que necesita frente a la que tiene. Aproveche la tecnología como colaborador con talento, no como reemplazo. Cree talento si no puede encontrarlo. Obtenga diversas capacidades y capacítese para las habilidades que necesita. 	<ul style="list-style-type: none"> Tenga el coraje de romper con los modelos de negocio ya probados pero que se desgastan rápidamente. Adopte una mentalidad de futuro primero. Visualice lo posible y luego inclínese hacia el cambio. Sepa que adoptar la actitud de esperar-ver puede ser el principio del fin. Invierta en el próximo, no en el ahora.
PRIORICE EL RITMO SOBRE LA PERFECCIÓN	ACELERE SU METABOLISMO DIGITAL
<ul style="list-style-type: none"> Adopte una mentalidad de acción. Planifique menos, haga más. Apóyese en el cambio. Comience pequeño, escale rápido. No subestime la importancia de una visión claramente comunicada. Repítalo a menudo. 	<ul style="list-style-type: none"> Digital no es algo que usted hace. Debe ser quién es usted. Enfóquese en el problema empresarial, no en la tecnología. No permita que los pecados del pasado definan el futuro. Lo digital de hoy no es la TI de ayer. Desarrolle un mayor coeficiente intelectual digital en todas partes: en la sala de juntas y en los pisos de producción y ventas.

Fuente: AlixPartners Disruption Index 2022

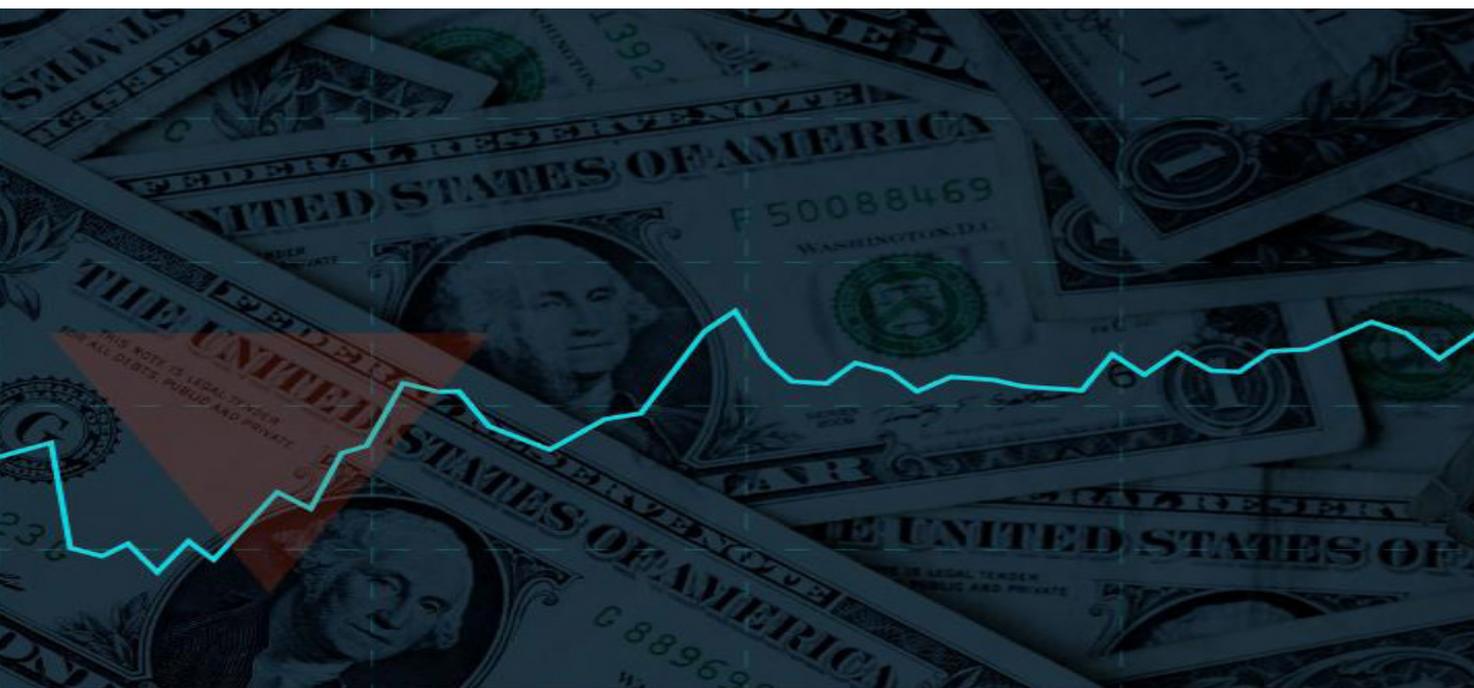


Panorama económico de medio año para 2022

Iniciando 2022, cuando el mundo empezaba a creer en una recuperación de los efectos de la pandemia, irrumpe la invasión rusa a Ucrania. Fue un hecho que cambió las perspectivas optimistas. Las previsiones hechas en enero cambiaron hacia medio año.

El pasado mes de mayo la Organización de las Naciones Unidas redujo su previsión anual de crecimiento económico mundial anunciado a inicios del presente año. La variación es de 4.0% (estimado en enero) a 3.1% (estimado en mayo) debido principalmente a la guerra en Ucrania, evento que interrumpió la frágil recuperación económica de los efectos de la pandemia del COVID-19. Este pronóstico considera un contexto de inflación mundial anual de 6,7 % para el presente año, cifra que duplica el 2,9 % promedio registrado entre el 2010 y 2020. Los sectores de alimentos y energía lideran el aumento de los precios.

Por otro lado, la financiera Morgan Stanley, en su documento "2022 Midyear Economic Outlook: Slowing or Stopping?" publicado en mayo, cree que, aunque es inminente la desaceleración económica a causa de la inflación, la restricción logística, la guerra en Ucrania y la persistencia de la pandemia; no es muy evidente que ocurra una recesión mundial. Aunque esta entidad afirma que estamos frente "al momento macroeconómico más caótico y difícil de predecir en décadas", considera que la economía mundial logrará evitar una verdadera recesión. Su pronóstico de crecimiento del PIB mundial para el 2022 es del 2,9%. Como se recuerda, la tasa de crecimiento de esta variable en 2021 fue de 6,2%.



En el caso del Fondo Monetario Internacional (FMI) el crecimiento mundial para 2022 ha sido estimado en un 3,6% para el 2022 en un escenario mundial de subida de precios. Esta organización financiera señala que el manejo de la inflación escapa de las manos de los bancos centrales porque sus causas (la guerra, las sanciones, la pandemia, las perturbaciones de la cadena de suministro) no están dentro de su control. Asimismo, el FMI advierte que más allá de los retos inmediatos que representan la guerra y la pandemia, "las autoridades no deberían perder de vista metas a más largo plazo" lo cual se resume en prepararse para nuevas formas de funcionamiento de las economías. Es decir, los gobiernos deberían intentar aprovechar el cambio estructural positivo, lanzándose a la transformación digital y promoviendo nuevas aptitudes y habilidades en la fuerza laboral para hacer frente a los retos que plantea el futuro.

Por su parte, el World Economic Forum (WEF), a través de su "Chief Economists Outlook May 2022", ha expresado también la "incertidumbre extremadamente alta" acerca del

PANORAMA ECONÓMICO MUNDIAL 2022		
	2021	2022
Mundo	6.1	3.6
Economías desarrolladas	5.2	3.3
Estados Unidos	5.7	3.7
Unión Europea	5.3	2.8
Economías emergentes y en desarrollo	6.8	3.8
América Latina	6.8	2.5

Fuente: FMI, World Economic Outlook, Abril 2022.

desarrollo del asunto geopolítico, el rumbo de la economía mundial, y los movimientos de las políticas económicas en el mundo. En este sentido, sus perspectivas de crecimiento apuntan también a la baja, señalando como causas a la presión inflacionaria, las interrupciones en el suministro de productos básicos y alimentos, y al surgimiento de un desequilibrio entre la seguridad energética y la transición a fuentes de energía limpias. Si bien, para el WEF los efectos en la actividad económica mundial serán menos severos que los experimentados por el COVID-19, se considera que el impacto combinado de los factores causantes de la actual incertidumbre representa consecuencias a largo plazo para el comercio, los precios y el nivel de vida de la gente.



¿Cambiará el orden con

La economía es uno de los principales aspectos que experimenta las consecuencias de una confrontación bélica. Dentro de este campo se encuentra el comercio de bienes y servicios. Según la dimensión de la guerra, sus efectos cubren espacios geográficos proporcionales a las fuerzas económicas implícitas de las partes involucradas. La guerra en Ucrania, por sus crecientes efectos geopolíticos, es un evento único desde el final de la Segunda Guerra Mundial. Se inició sobre los escombros dejados por una guerra sanitaria mundial. Es decir, lo de Ucrania es una guerra convencional focalizada sobre los restos de una guerra viral que, si bien, fue sin el uso de pólvora ni maquinaria bélica, provocó sin embargo una radical interrupción de la actividad económica, incluyendo el comercio y los negocios a todo nivel.

El desarrollo de ambas guerras (COVID -19 y Rusia-Ucrania) ha golpeado ferozmente el intercambio de bienes y servicios. Las nuevas condiciones impuestas inicialmente por la pandemia y luego por la guerra en Europa, destaparon la falta de efectividad del modelo de comercio internacional vigente desde la segunda mitad del siglo XX. El sistema logístico y sus reglas de funcionamiento fueron sacudidos abruptamente y según los especialistas lo más probable es que no regrese a su estado pre-pandémico. Por ejemplo, el método Justo a Tiempo, una herramienta preponderante para la reducción de costos en la economía productiva capitalista de las últimas décadas está siendo cuestionada por su baja utilidad bajo condiciones de interrupción logística. Esto está llevando a la necesidad de repensar los fundamentos de este tipo de estrategias económicas de producción, así como del sistema comercial.



Comercio en el mundo?

Bajo este último aspecto surge la interrogante de si los esquemas comerciales vigentes están en condiciones de continuar sin cambios bajo las actuales circunstancias. Como se recuerda, con el aumento progresivo de la deslocalización productiva (empresas fabricando fuera de su país de origen para vender a todo el mundo) iniciado a finales de los 70s, los acuerdos comerciales entre países dejaron de ser, de modo progresivo, muy activos. Estos acuerdos, atados fuertemente a la integración económica, marchaban al lado del manejo económico de los países. Con la deslocalización - estrategia productiva y comercial que desató la globalización - las barreras aduaneras y financieras llegaron a niveles mínimos, por lo que la administración pública de estas ya no requirió mucho esfuerzo. Además, la globalización promovió la dependencia entre los países, por lo que no extraña que, tras la guerra en Ucrania,

los países europeos renieguen de su alta dependencia del gas ruso, por ejemplo. Esto es el resquebrajamiento de uno de los fundamentos del sistema globalizador.

La base de los acuerdos comerciales es el manejo de las barreras al intercambio comercial. Es decir, hasta qué punto mis exportaciones deben tener la libertad de ingresar a otros mercados y hasta qué punto yo debo proteger mi mercado frente a las importaciones procedentes del exterior. Estos intereses de doble vía marcan la historia del comercio en el mundo. Desde Aristóteles (384–322 a.C.), el beneficio y la razón de ser del comercio es el intercambio de lo que a cada uno le sobra para conseguir lo que a cada uno le falta. Este principio obedece a la innegable necesidad del intercambio, sin importar si se trata a escala personal, comunitario, nacional, o regional. Históricamente el comercio ha jugado en un rango variable de medidas restrictivas al ingreso

COMERCIO INTERNACIONAL

de mercancías extranjeras obedeciendo a determinada política económica nacional. Por ejemplo, en el siglo pasado destaca el paso de la denominada política de sustitución de importaciones (vigente entre los años 50s hasta los 70s) a la política de deslocalización productiva (iniciado en los 80s) en la que predomina el libre comercio (con mínimos niveles de aranceles y otras restricciones) como instrumento facilitador.

Los países victoriosos que tuvieron participación preponderante en la Segunda Guerra Mundial llegaron al consenso de implantar un único modelo comercial a nivel mundial. Como resultado de este proceso, 23 países crearon en 1947 el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT), el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial (BM), los tres pilares (comercial, financiero, e institucional) del nuevo ordenamiento del intercambio comercial global. Dada las circunstancias, muchos ven el momento actual como la fase inicial del final de este orden para dar pase a grandes reformas o un rediseño que lleve a otro tipo de orden mundial.

El GATT inició una nueva etapa prometedora que duró solamente dos décadas debido a "numerosos conflictos nacionales y regionales y la Guerra Fría" (Informe sobre el comercio mundial 2008, OMC). Los temas sin resolver alcanzaron niveles preocupantes que llevaron a plantear cuestiones cada vez más difíciles de manejar en las rondas (reuniones oficiales de negociación del GATT). Iniciando la década de los 70s y ya con 102 países miembros, el GATT realizó la Ronda de Tokio (1972-1979) la cual se enfocó en temas no arancelarios y donde, para muchos especialistas, empezó la idea de hacer una reforma a esta institución. Precisamente esta intención fue el objetivo de la siguiente ronda (Ronda Uruguay, 1986-1994) que culminaría con la creación de la Organización Mundial del Comercio (OMC) en 1995.

Para Pascal Lamy, director general de la OMC en el periodo 2005 – 2013, la OMC reflejó "los profundos cambios económicos y políticos" de esos tiempos (OMC, 2008). Lamy afirma que la OMC constituía una definición expandida de lo que antes se entendía como

'política comercial' que incluía básicamente el movimiento de mercancías a través de las fronteras considerando para ello a los aranceles, los contingentes, y otras medidas que gravaban, regulaban o prohibían las transacciones. La nueva definición de comercio exterior asumido por la OMC fue "el movimiento transfronterizo no solo de mercancías sino también de servicios, de capital, de ideas e incluso de personas." Sin embargo, el comercio continuó evolucionando después de la creación de la OMC de tal modo que en el 2011 el Parlamento Europeo ya identificaba "15 esferas que una política comercial moderna que necesitan tenerse en cuenta". Estas 15 cuestiones abarcaban, además de los temas típicos (creación de empleo, políticas agrícolas e industriales, políticas de desarrollo y política exterior), esferas nuevas como los derechos laborales, política ambiental, promoción del imperio de la ley, responsabilidad social empresarial, protección de derechos del consumidor, entre otros).

Los grandes cambios institucionales del comercio mundial ocurrieron en medio de otros sucesos económicos y políticos. El GATT y la Guerra Fría duraron casi el mismo tiempo; el GATT entró en vigor un año después del inicio del Plan Marshall y un año antes de la creación de la OTAN; el texto del Acuerdo que establece la OMC surge dos años después del colapso de la Unión Soviética. Entonces, como ahora, crecían las sugerencias para una nueva organización por la conciencia de la necesidad de importantes cambios que ocurrían en el mundo. Aunque la OMC ha llegado a representar el 98% del comercio mundial, haber contribuido a la solidez y estabilidad de la economía mundial y haber impulsado el crecimiento del comercio; no ha podido ser ajena al inestable proceso de redefinición del tablero geopolítico. En 2008 Pascal Lamy no veía la consolidación de un nuevo orden internacional "en el que los principales actores sepan a qué atenerse" y ya observaba entonces que "muchas de las viejas maneras de operar ya no sirven, las nuevas todavía se están formando y algunas alianzas o rivalidades están aún por definir." Pues bien, esa situación fue procesándose relativamente bien hasta la súbita aparición del COVID-19 y luego la invasión rusa a Ucrania, hechos que han acelerado las falencias estructurales del sistema comercial mundial guiada por la OMC.



¿Funciona la integración comercial y económica?

El éxito de los acuerdos de integración entre países desarrollados (Unión Europea) contrasta con los logros de acuerdos entre países en desarrollo. Una breve revisión del origen de esta política que sostiene la globalización.

La historia revela que después de la Segunda Guerra Mundial el mundo experimentó los cambios económicos más radicales de todos los tiempos. El avance de la ciencia y la tecnología fue la punta de lanza de una transformación profunda de la calidad de vida de las personas principalmente en las zonas urbanas del mundo, así como aceleró la movilización física de personas, recursos naturales y mercancías como nunca. Como resultado, el intercambio comercial se dinamizó y creció progresivamente permitiendo la consolidación y el avance de sectores industriales en muchos países. Sin embargo, el progreso industrial se concentró básicamente en aquellos países que inicialmente fundaron el GATT

mientras que la mayoría de las otras naciones consolidaban su condición principal como proveedores de materias primas naturales. Esta dicotomía entre economías industrializadas y no industrializadas no ha sido resuelta hasta ahora y es, al parecer, una de las causas del permanente desequilibrio político que ha llevado al fracaso las intenciones de establecer un único orden económico mundial.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), organismo de las Naciones Unidas, afirmaba en 2005 que "A pesar de las oportunidades comerciales y financieras que ofrece el nuevo paradigma de la globalización, las economías regionales han tenido dificultades para integrarse al resto del mundo y beneficiarse del comercio y del acceso a los mercados



financieros internacionales. Por el contrario, no obstante, las importantes reformas estructurales emprendidas durante las dos últimas décadas para acceder a estas oportunidades, la inserción de los países latinoamericanos a los mercados comerciales ha sido segmentado y se han registrado fenómenos de contagio en crisis internacionales recientes, con profundas repercusiones sobre la volatilidad del financiamiento externo y la estabilidad de los mercados internos.” (Integración económica y cohesión social: lecciones aprendidas y perspectivas, CEPAL, 2005). Este reconocimiento de la debilidad de la globalización ha permanecido en los

últimos años y lleva a cuestionar la utilidad de los acuerdos de integración económica existentes alrededor del mundo. Sobre todo, en lo que corresponde a los países en desarrollo, ¿Qué acuerdos muestran resultados exitosos y cuáles pueden ser calificados como infructuosos? ¿Cuáles siguen siendo muy dinámicos y cuáles no? Las respuestas requieren profundos análisis de cada caso, los cuales, a primera vista y por lo menos actualizados, son casi inexistentes.

Como se recuerda, la teoría de la integración económica construida desde mediados del siglo pasado establece que esta es un proceso continuo de etapas ordenadas en distintos niveles (ver cuadro). El proceso

NIVELES DE LA INTEGRACIÓN ECONÓMICA					
Nivel / Características	Eliminación de restricciones comerciales	Política arancelaria común	Movilidad de factores de producción	Políticas económicas y sociales	Políticas monetarias y fiscales supranacionales
Zona de Libre Comercio					
Unión Aduanera					
Mercado Común					
Unión Económica					
Comunidad Económica (Unión Política)					

Fuente: Breve análisis de los principales procesos de integración económica. Banco Central del Ecuador, 2015.

puede darse, por lo general, en las siguientes etapas: a) Zona de Libre Comercio, b) Unión Aduanera, c) Mercado Común, d) Unión Económica y e) Comunidad Económica (Breve análisis de los principales procesos de integración económica, Banco Central del Ecuador, documento técnico 2015). Por ejemplo, el Perú es miembro de la Comunidad Andina de Naciones (CAN). Nacida en 1969, esta entidad aspira a lograr el nivel de mercado común pero solo ha avanzado hasta la zona de libre comercio (“La CAN hoy”, CAN sitio web oficial, junio 2022). Aun así, de acuerdo con la Fundación Friedrich Ebert Stiftung, la zona de libre comercio andino es aplicada de modo imperfecto desde 1993 entre Colombia, Ecuador y Bolivia, y desde el 2005 con Perú (¿Es la CAN un esquema vigente de integración?, 2009). Hubo un acercamiento a una Unión Aduanera imperfecta, pero “dejó de ser una opción factible para los países miembros, debido a las postergaciones por varios años de la aplicación de la Decisión 53524, la reducción arancelaria unilateral de países como Perú, Ecuador y en cierta medida Colombia y las negociaciones con terceros países de manera bilateral” -señala el documento-. La complejidad de las distorsiones requeriría mecanismos correctivos para detener las políticas diferenciadas en

términos de aranceles y negociaciones de los países miembros, así como profundos acuerdos en armonizar temas diferentes como la apertura del comercio de servicios a terceros, propiedad intelectual, compras públicas, inversiones y otras, que surgen de las negociaciones con terceros países.

A nivel regional también somos miembros de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) creado en 1980 como sucesora de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC) fundada en 1960. El objetivo de esta organización es lograr el mercado común, aunque hasta ahora, al parecer, aún se encuentra en alrededor del 80% de alcanzar el nivel de zona de libre comercio. La señal inequívoca de este tipo de instituciones para los casos más cercanos a nuestro país es que no han funcionado durante el largo tiempo de sus vigencias. Al parecer, el mensaje es que los países en desarrollo, como los latinoamericanos, no están en condiciones de emular los logros de los países europeos bajo la Unión Europea (han alcanzado la unión económica en 1992) o del NAFTA (North American Free Trade Agreement), una zona efectiva de libre comercio firmado en 1994 entre Canadá, Estados Unidos y México. Es de señalar que este acuerdo ha sido reemplazado por el Acuerdo Estados Unidos – México – Canadá desde julio de 2020.



Carga marítima peruana en pre y post pandemia

Después que en 2021 el sector estuvo remontando sus cifras negativas de 2020, la carga marítima peruana nuevamente registró números negativos en el primer trimestre de 2022 debido principalmente a la disrupción comercial y económica generada por la guerra en Ucrania.

Primer trimestre 2022

De acuerdo con cifras de la Autoridad Portuaria Nacional (APN), en el primer trimestre de 2022 la carga marítima peruana registró 27.9 millones de toneladas métricas, una cantidad similar a la registrada en el mismo periodo de 2021. En los principales terminales portuarios como Terminal Norte Multipropósito del Callao, administrado por APM Terminals, la disminución de la carga fue del 4.6%; en el Terminal de Contenedores Zona Sur del Callao, administrado por DP World Callao, del 10.6%; el Terminal Portuario de Matarani, administrado por Terminal Internacional del Sur (TISUR), del 12.6%;

el Terminal Portuario de Salaverry, administrado por Salaverry Terminal Internacional (STI), del 14.8%; y el Terminal Portuario de Paita, administrado por Terminales Portuarios Euroandinos (TPE), la caída fue del 10.3%. En este mismo periodo el flujo nacional de carga en contenedores fue de 685,239 TEUs una cifra menor en 4.8% a la del primer trimestre de 2021.

En APM Terminals la disminución fue de 4.2% (de 246,708 a 236,315 TEUs); en DP World Callao la disminución fue de 3.5% (de 372,619 a 359,598 TEUs); en el terminal de TISUR la disminución fue de 72.2% (de 4,831 a 1,344 TEUs); en el Terminal Portuario de Paita la caída fue de 5.4% (de 81,594 a 77,187 TEUs);

Carga en principales terminales marítimas Enero – Marzo (Var% 2022/2021)

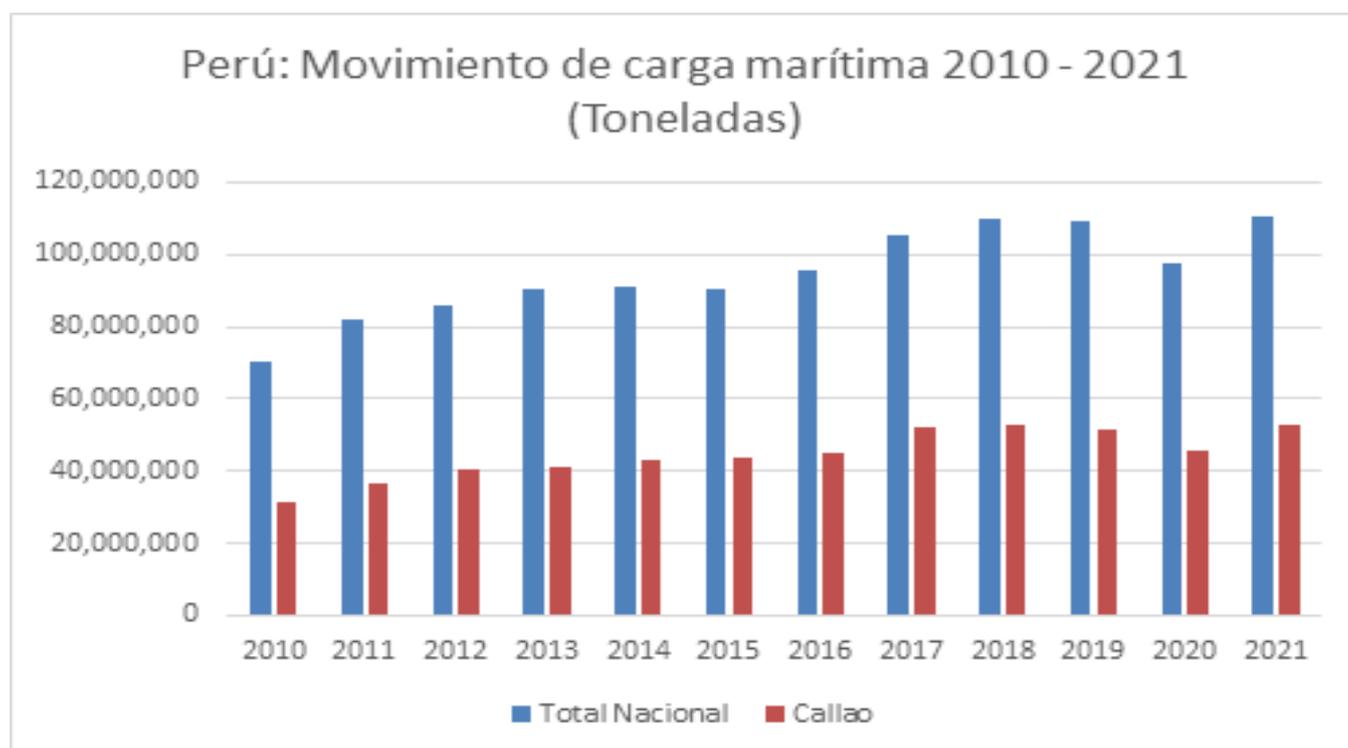
	Carga total (TM)	Contenedores (TEU)
Total Nacional	0.0%	-4.8%
APM Terminals – Callao	-4.6%	-4.2%
DP World Callao – Callao	-10.6%	-3.5%
Tisur – Arequipa	-12.6%	-72.2%
Salaverry Terminal Internacional – Salaverry	-14.8%	Sin mov.
Terminales Portuarios Euroandinos – Paíta	-10.3%	-5.4%

Fuente: Boletín Trimestral Estadísticas Portuarias,

y en el terminal de Ilo Southern Perú la disminución fue de 13.9% (de 5,769 a 4,969 TEUs). Considerando que la guerra en Ucrania comenzó en este periodo y que las consecuencias progresivas de dicho evento no se agraven durante el resto del año, el flujo de la carga marítima durante el 2022 podría sufrir variaciones pequeñas hacia arriba o hacia debajo de los 112 millones de toneladas métricas. Una cantidad similar a la del 2021.

Flujo durante el 2021

En 2021 el movimiento marítimo total de mercancías fue de 110.8 millones de toneladas métricas, equivalente a un crecimiento de 13.7% con relación al 2020. Fue un indicador de la recuperación del sector portuario del impacto de la pandemia de COVID-19. En dicho año, de las cinco principales terminales, APM Terminals Callao registró 19.9 millones de toneladas métricas (18% del total nacional); el Terminal



Fuente: Boletín Trimestral Estadísticas Portuarias, APN.

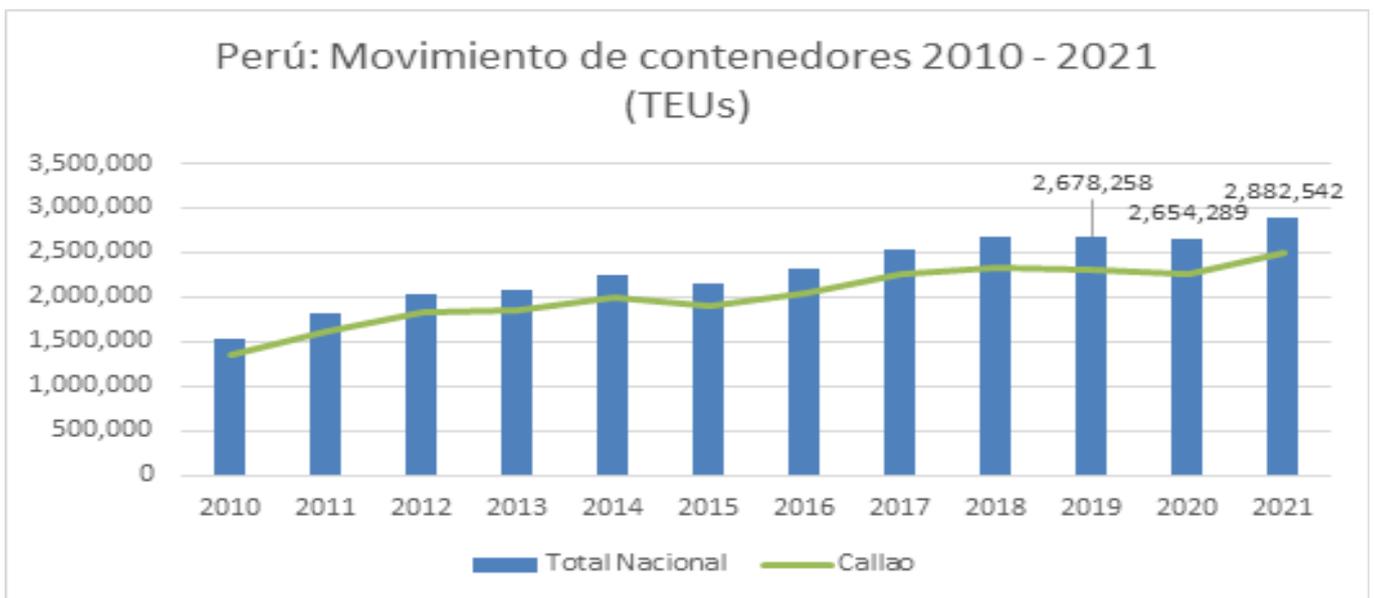
CARGA MARÍTIMA

Portuario de Shougang Hierro Perú 18.6 millones (16.8% del total nacional); DP World Callao 16.5 millones (14.9%); el Terminal Multiboyas Refinería La Pampilla – REPSOL 7.5 millones (6.8%); y TISUR 6.4 millones de toneladas métricas (5.8%).

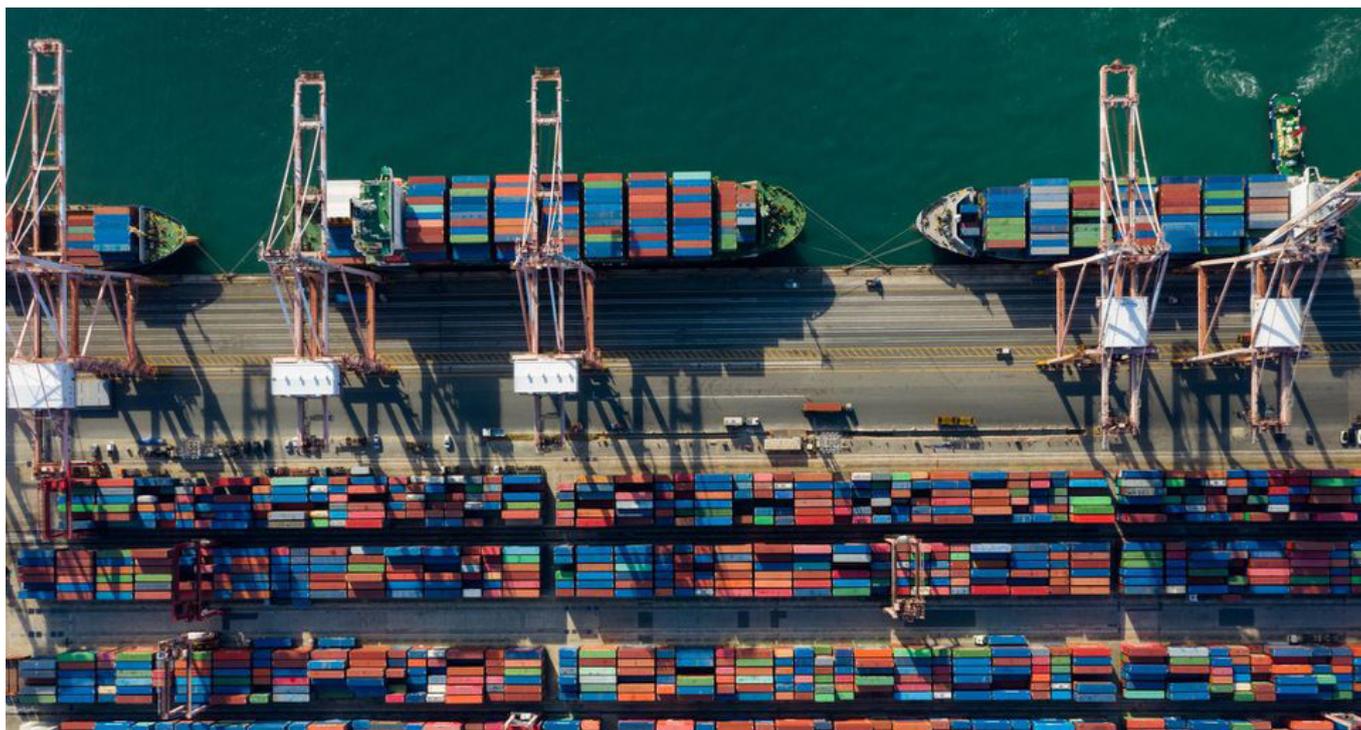
Por su parte, el flujo total de contenedores en 2021 fue de 2.8 millones de TEUs, un incremento de 8.6% frente al 2020. Entre los principales terminales portuarios que manejan contenedores, el terminal DP World Callao, registró el mayor movimiento con 1.5 millón de TEUs como resultado de un crecimiento de 10.3% frente a 2020 (51.3% del movimiento total de contenedores). APM Terminals, por su parte, registró 984,050 TEUs y un crecimiento 10.7% (33.5% de participación nacional), mientras que el Terminal Portuario de Paita – TPE alcanzó los 332,554 TEUs después de disminuir 0.8% (11.5% del total nacional). En el caso del terminal TISUR en 2021 movilizó 11,794 TEUs, cifra menor en 23.8% de lo registrado en 2020. Con relación al movimiento de naves durante el 2021, según las estadísticas de la APN fueron 11,074 naves entre entrantes y salientes en los puertos marítimos del territorio nacional. Es de señalar que 26,871 naves corresponden a los puertos fluviales. Con relación a los puertos marítimos, el puerto del Callao movilizó 6,044 naves en total, el puerto de Paita 1,141 naves, Matarani 981



naves, y Pisco 783 naves. En general, durante el 2021 el flujo de naves en puertos marítimos aumentó 2.4% respecto al 2020, como resultado de una sostenida, aunque lenta recuperación de los efectos de la epidemia del COVID-19.



Fuente: Estadísticas Portuarias, APN.



Los puertos de contenedores con mejor desempeño

Los puertos son vitales para las cadenas de suministro mundial. Más del 80 % del volumen del comercio mundial de mercancías pasa por estas infraestructuras marítimas. La calidad del desempeño de cada puerto revela si forma parte del problema o de la solución ante una interrupción logística. El Banco Mundial publicó recientemente el análisis de 443 puertos de todo el mundo.

Ni las empresas ni las naciones del mundo están gobernadas por personas que vivieron los estragos de la segunda Guerra Mundial hace ya siete décadas. Los detalles de sus efectos cotidianos en la vida de los países pertenecen a la historia, aunque muchos aspectos de nuestra vida actual son consecuencia de ese evento mundial. Aparte de los aspectos negativos de esa conflagración internacional, tal vez un aspecto positivo fue el desarrollo de la logística, disciplina que luego serviría decididamente al crecimiento de la

economía y el comercio mundial. Eso, a su vez, permitió la globalización, haciendo que las cadenas de suministro representen los músculos del comercio internacional. Sin embargo, estos no han estado a la altura para enfrentar las interrupciones de los dos últimos años, durante la pandemia del COVID-19 y ahora con la guerra en Ucrania.

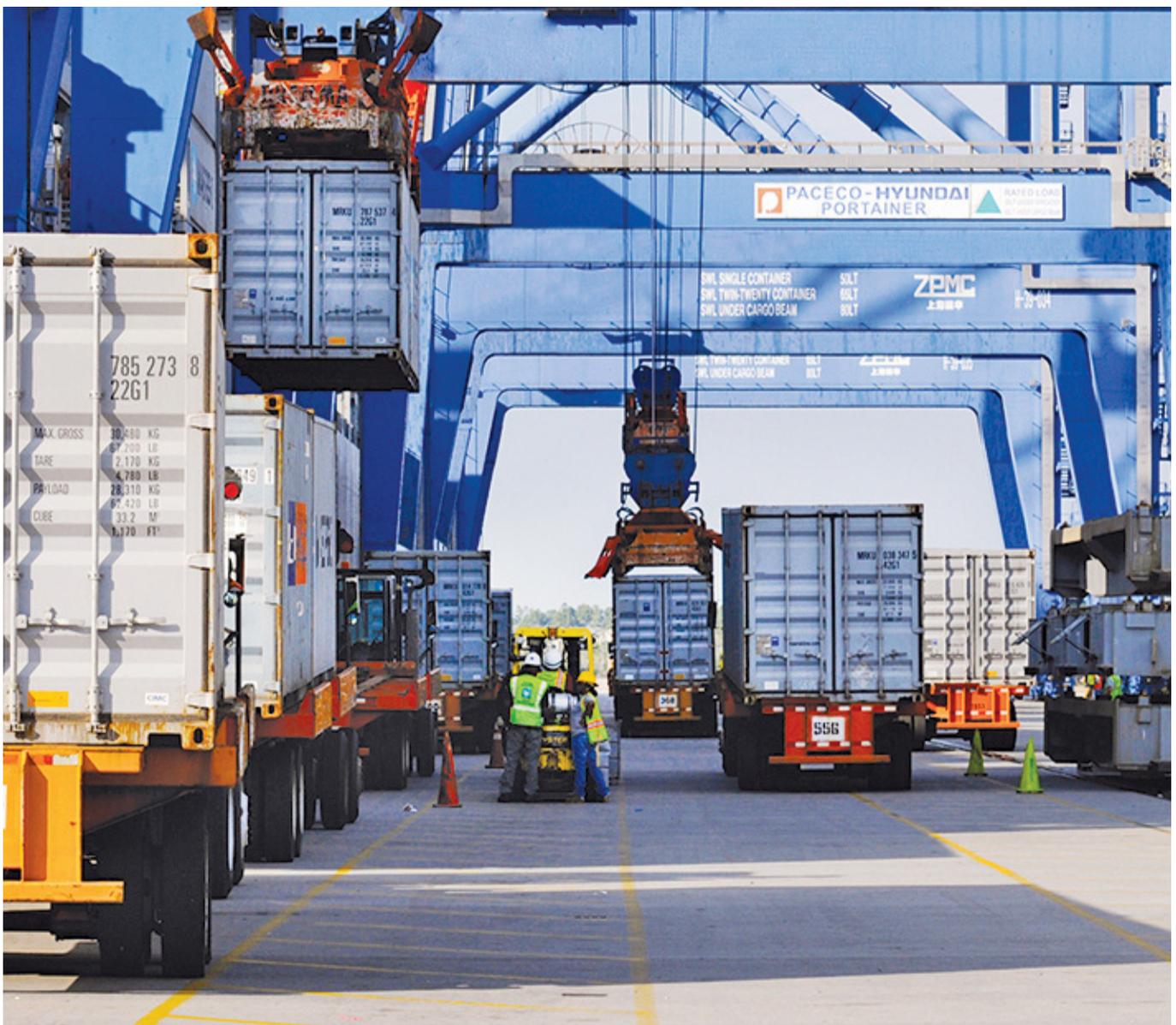
Con todo, es indubitable el valor crítico que tienen los puertos en el sistema mundial de las cadenas de suministro. Más del 80 % del volumen del comercio mundial de mercancías se realiza por vía marítima. De dicho volumen, alrededor

LOGÍSTICA

del 35 % y más del 60 % de su valor monetario, es enviado en contenedores. Durante la pandemia, el desempeño portuario fue un aspecto fundamental para poder abastecer oportunamente a los mercados. Sus deficiencias golpearon el abastecimiento y aun a mediados de 2022 seguían provocando serias demoras en las entregas, provocando escasez de productos, la subida de precios y la situación económica de muchas empresas. A mediano y largo plazo los puertos ineficientes pueden generar más inflación, crecimiento económico más lento, menos empleo e inversión, todo lo cual socava el desempeño financiero de los importadores y exportadores.

El trabajo del Banco Mundial

Debido a esta gran importancia de los puertos, el Banco Mundial (BM) y S&P Global Market Intelligence trabajan en la medición de la calidad de las operaciones portuarias. Recientemente publicaron la segunda edición del "Índice de desempeño de puertos de contenedores 2021" (The Container Port Performance Index - CPPI) el cual refleja el desempeño de los puertos de contenedores a nivel mundial y busca servir como punto de referencia para las revisiones y los análisis del comercio y la economía mundial, así como pretende identificar brechas y oportunidades de mejora en las operaciones portuarias de contenedores.



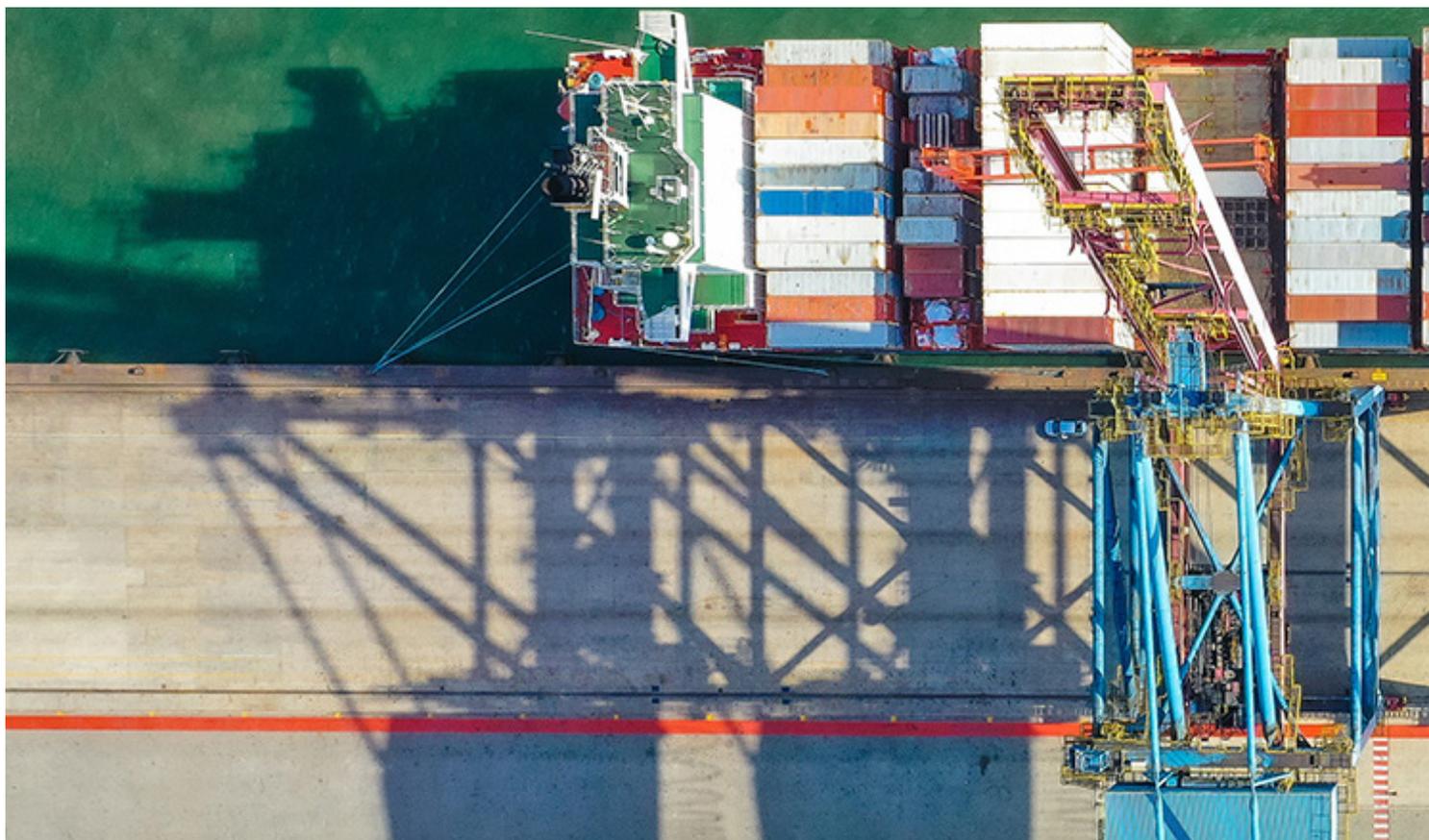
Ránking mundial de puertos que manejan contenedores (30 tops)

ENFOQUE ADMINISTRATIVO			ENFOQUE ESTADISTICO		
Puerto	Rank	Puntos	Puerto	Rank	índice
KING ABDULLAH PORT	1	217.914	KING ABDULLAH PORT	1	93.387
SALALAH	2	197.675	SALALAH	2	87.372
HAMAD PORT	3	194.823	YANGSHAN	3	83.522
YANGSHAN	4	183.455	HAMAD PORT	4	82.146
KHALIFA PORT	5	182.649	KHALIFA PORT	5	81.052
TANGER-MEDITERRANEAN	6	178.096	TANGER-MEDITERRANEAN	6	80.411
NINGBO	7	170.696	NINGBO	7	76.077
JEDDAH	8	161.493	JEDDAH	8	73.527
GUANGZHOU	9	161.331	GUANGZHOU	9	72.749
YOKOHAMA	10	159.234	ALGECIRAS	10	70.323
ALGECIRAS	11	155.851	CAI MEP	11	67.529
CARTAGENA (COLOMBIA)	12	152.950	YOKOHAMA	12	66.451
CAI MEP	13	148.433	PORT SAID	13	63.390
DAMMAM	14	143.504	DAMMAM	14	62.454
PORT SAID	15	141.336	CARTAGENA (COLOMBIA)	15	61.901
SHEKOU	16	137.844	TANJUNG PELEPAS	16	59.830
CHIWAN	17	132.828	SHEKOU	17	58.312
TANJUNG PELEPAS	18	131.424	HALIFAX	18	56.910
DJIBOUTI	19	129.354	BARCELONA	19	55.311
BUENAVENTURA	20	124.415	CHIWAN	20	55.013
KAOHSIUNG	21	123.452	KAOHSIUNG	21	54.588
BARCELONA	22	119.332	COLOMBO	22	54.090
PORT OF VIRGINIA	23	118.295	BUENAVENTURA	23	53.033
COLOMBO	24	117.493	DJIBOUTI	24	52.476
BUSAN	25	114.739	BUSAN	25	52.307
PIPAVAV	26	109.823	TIANJIN	26	51.441
TIANJIN	27	109.448	PORT OF VIRGINIA	27	50.444
YARIMCA	28	106.663	MERSIN	28	49.791
MIAMI	29	105.762	YEOSU	29	48.823
SINES	30	105.359	YARIMCA	30	48.489

Fuente: The Container Port Performance Index 2021, World Bank.

El documento señala que el crecimiento de la contenedorización ha provocado grandes cambios en el lugar y la forma en que se fabrican y procesan los bienes, un proceso que sigue en evolución. Como se sabe los puertos de contenedores son nodos críticos en las cadenas de suministro globales y son fundamentales para las estrategias de crecimiento. Por lo general, el desarrollo de

una infraestructura portuaria de contenedores de alta calidad, operada de manera eficiente, ha sido un requisito previo para el éxito de las estrategias de crecimiento impulsadas por las exportaciones. Puede facilitar la inversión en sistemas de producción y distribución, apoyando la expansión de la fabricación y la logística, creando empleo y elevando los niveles de ingresos.



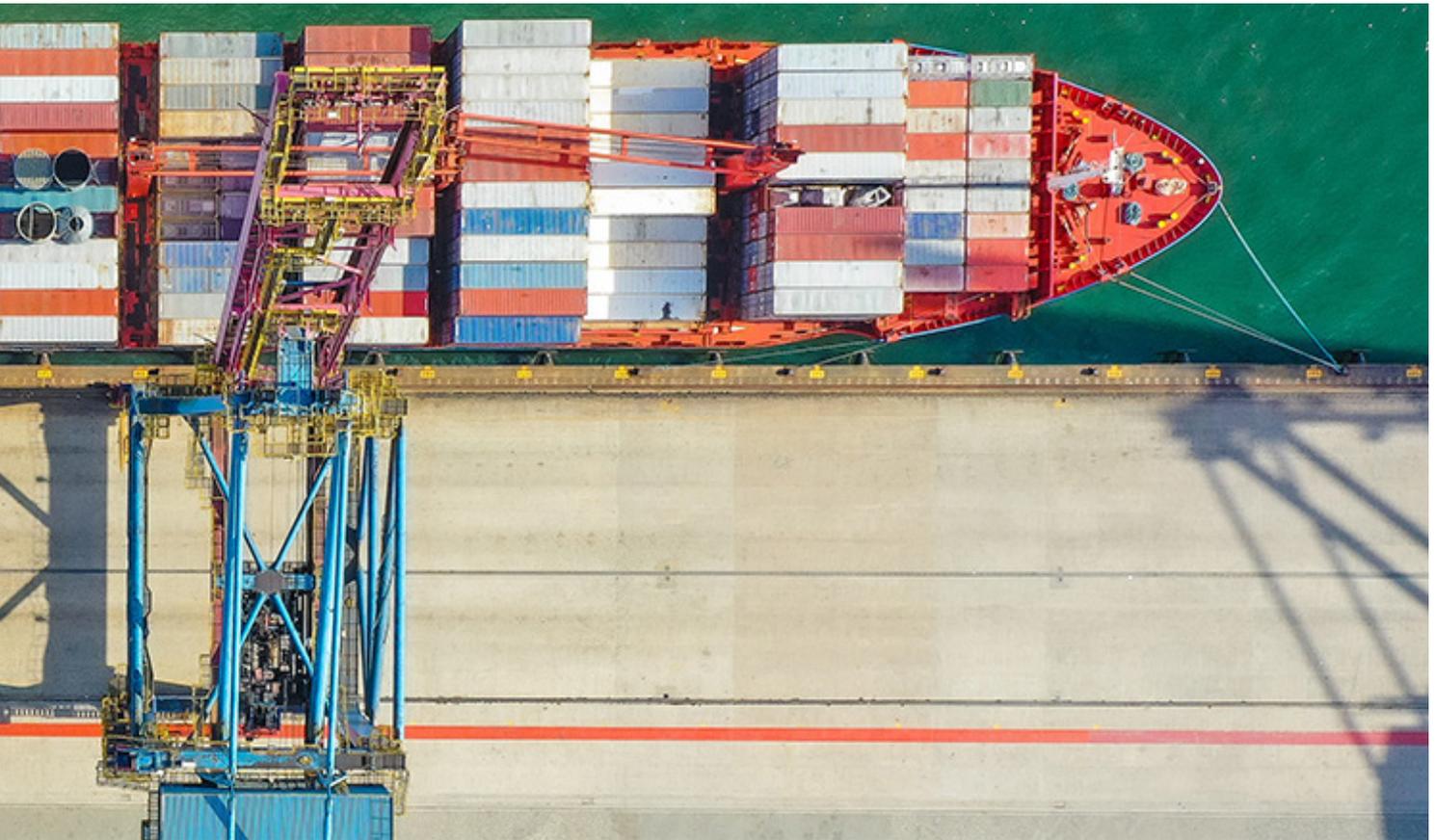
El documento también establece que el desempeño deficiente también puede tener un impacto mucho más allá del interior de un puerto: los servicios de envío de contenedores se operan en horarios fijos con turnos de los barcos en cada uno de los puertos de escala en la ruta planificada dentro del tiempo asignado para la estadía en el puerto. Un desempeño deficiente en un puerto de la ruta podría interrumpir todo el programa. Con demasiada frecuencia, el resultado es que, en lugar de facilitar el comercio, el puerto aumenta el costo de las importaciones y exportaciones, reduce la competitividad de su país anfitrión y su interior, e inhibe el crecimiento económico y la reducción de la pobreza.

Metodología

La metodología utilizada por el BM se basa en el valor del tiempo, por lo que el análisis mide el desempeño del puerto en función de la cantidad de tiempo que los barcos deben permanecer en el puerto. Los autores emplean los enfoques administrativo y

estadístico para que los resultados reflejen lo más cerca posible el rendimiento real del puerto, al mismo tiempo que sea estadísticamente sólido. En la medición del tiempo usan la herramienta "Port Call" considerando que cada escala en el puerto de un barco portacontenedores se puede dividir en seis pasos distintos. 1) Llegada a límites del puerto, 2) Rapidez de todas las líneas, 3) Primer levante, 4) Último levante, 5) Parada de todas las líneas, 6) Salida de los límites del puerto. El total de horas portuarias se define como el tiempo total transcurrido desde que un buque llega a un puerto (ya sea los límites del puerto, la estación de práctico o la zona de fondeo) hasta que sale del atracadero habiendo completado su intercambio de carga. Se excluye deliberadamente el tiempo transcurrido desde la salida del atraque (todas las filas) hasta la salida de los límites del puerto.

Los datos utilizados para compilar el documento CPPI provienen del Port Performance Program de S&P Global, iniciado en 2009 con el objetivo de apoyar mejoras en la eficiencia de las operaciones portuarias de contenedores y apoyar proyectos para optimizar las escalas en



los puertos de contenedores. El programa incluye 11 de las compañías navieras más grandes del mundo que en conjunto operan cerca del 80% de la capacidad de la flota mundial. Las compañías navieras de línea proporcionan mensualmente al programa una serie de datos de tiempo operativos para cada escala de puerto individual. En 2021 se capturaron datos de marca de tiempo de rendimiento para 164,500 llamadas portuarias que involucraron 257,4 millones de movimientos de contenedores en 826 terminales de contenedores en 443 puertos en todo el mundo.

Con relación al enfoque estadístico. Es un sofisticado método basado en la probabilidad de imputar valores faltantes. Se basa en dos suposiciones críticas: la primera es que los valores faltantes son aleatorios, es decir, no se deben a algún sesgo en la selección de la muestra; y la segunda es que las variables bajo consideración están todas normalmente distribuidas. Por su parte el enfoque administrativo se refiere a las horas de llegada y de atraque al total

de horas en puerto que varían en el cálculo del desempeño de las horas portuarias. Las horas de puerto promedio son naturalmente más altas en los grupos de tamaño de escala más grandes que en los más pequeños, lo que puede aumentar la diferencia de horas entre un puerto y el promedio de horas de puerto del grupo general. Este enfoque trata de corregir los riesgos de error. Por último, las mayores o menores cargas de trabajo se registran analizando los datos subyacentes dentro de 10 rangos de escalas distintas y se consideran cinco grupos distintos de tamaños de barcos dado que las embarcaciones más grandes permitirían ahorrar más combustible y emisiones.

Resultados

El trabajo presenta relación de 370 puertos de contenedores con mejor desempeño en 2021. En este conjunto (ver cuadro que incluye a los 30 tops) se observa que los puertos del Medio Oriente ocuparon cuatro de los cinco principales lugares. En general, los puertos de esta zona y de Asia oriental ocupan los primeros lugares. Según el BM "son los puertos que mejor reaccionaron al

Latinoamérica: Desempeño de algunos puertos de contenedores

Puerto	Ranking	Índice
CARTAGENA (Colombia)	12	152.9
BUENAVENTURA (Colombia)	20	124.4
CORONEL (Chile)	39	100.2
BALBOA (Panamá)	60	67.8
COLON (Panamá)	73	57.3
PAITA (Perú)	75	54.7
ALTAMIRA (México)	85	50.1
PUERTO LIMON (Costa Rica)	86	47.8
MANZANILLO (México)	89	46.7
LAZARO CARDENAS (México)	92	46.0
RIO DE JANEIRO (Brasil)	93	46.0
RIO GRANDE (Brasil)	97	44.6
ENSENADA (México)	102	43.6
VERACRUZ (México)	104	43.1
VALPARAISO (Chile)	108	40.3
PUERTO QUETZAL (Guatemala)	110	36.4
CAUCEDO (Republica Dominicana)	114	34.3
KINGSTON (Jamaica)	131	25.4
BUENOS AIRES (Argentina)	141	21.0
PUERTO BOLIVAR (Ecuador)	156	16.7
BARRANQUILLA (Colombia)	159	16.0
SANTOS (Brasil)	188	9.9
ANTOFAGASTA (Chile)	234	(0.3)
CALLAO (Perú)	258	(6.6)
CALDERA (Costa Rica)	260	(8.2)
LA GUAIRA (Venezuela)	265	(10.0)
MONTEVIDEO (Uruguay)	284	(20.9)
PUERTO CABELLO (Venezuela)	287	(23.3)
GUAYAQUIL (Ecuador)	296	(29.5)
ARICA (Chile)	297	(30.0)
IQUIQUE (Chile)	319	(53.9)
SAN ANTONIO (Chile)	320	(55.8)

Fuente: The Container Port Performance Index 2021, World Bank.

fuerte crecimiento en los volúmenes y a la volatilidad de los servicios provocados por los efectos de la pandemia mundial.” Como se dijo, la clasificación es una expresión de “cuánto tiempo los barcos debieron permanecer en el puerto para completar las cargas de trabajo durante 2021”. El informe destaca la resiliencia de los puertos de Asia oriental, en particular la capacidad de los puertos chinos para enfrentar eficazmente los desafíos planteados por la pandemia del COVID-19. En este sentido, tres de los

grandes puertos de acceso a China (Shanghai -Yangshan-, Ningbo y el puerto de Guangzhou al sur del país) se ubicaron entre los 10 puertos más importantes, mientras que el puerto considerado más eficiente en 2020 (Yokohama, en Japón) descendió al décimo lugar.

Con relación a los puertos europeos y norteamericanos, Los Ángeles y Long Beach, dos de los puertos más activos de EE. UU., se ubicaron como los más ineficientes a nivel mundial y ocuparon el último lugar en el



ranking de 370 puertos globales. Otros puertos importantes en América del Norte, incluidos Savannah, Seattle y Vancouver, así como los puertos de contenedores más grandes de Europa en Rotterdam, Felixstowe y Hamburgo, se encontraban entre los rankings más bajos. El puerto estadounidense de Virginia, en el puesto 23, es el mejor clasificado de América del Norte, seguido de Miami (29) y Halifax en Canadá (46). El puerto marroquí de Tanger-Med, en el puesto 6, es el mejor clasificado de Europa y África septentrional. El puerto de Cartagena, en Colombia (12) es el mejor clasificado de Latinoamérica, mientras que el puerto de Matadi, en la República Democrática del Congo (171), es el puerto con mejor desempeño de la región de África subsahariana.

Los autores señalan que las métricas clave de rendimiento de los puertos muestran grandes discrepancias en la eficiencia de los puertos globales. Los puertos de bajo desempeño se caracterizan por limitaciones en la eficiencia espacial y operativa, limitaciones en el acceso marítimo y terrestre, supervisión inadecuada y mala coordinación entre las agencias públicas involucradas, lo que resulta en una falta de previsibilidad y confiabilidad. Para destacar las diferencias en la eficiencia, señalan que los mejores, como el puerto King Abdullah

en Arabia Saudita, lograron un promedio de 97 movimientos de contenedores por hora de tiempo en el puerto del barco, mientras que se cuenta solo 26 movimientos de contenedores por hora en los principales puertos de la costa oeste de América del Norte.

Puertos latinoamericanos

Con relación a Latinoamérica (ver cuadro respectivo) el estudio enlista a 71 puertos de la región. Los primeros cinco puertos con mayor ranking en esta lista corresponden a Colombia (puertos de Cartagena -puesto 12- y Buenaventura -puesto 20-), Chile (puerto Coronel -puesto 39-) y Panamá (Balboa -posición 60- y Colón -posición 73-). De otro lado, Paita (ubicación 75) y Callao (ubicación 258) son los únicos dos puertos peruanos que figuran en la lista del Banco Mundial, a diferencia de nueve puertos chilenos enlistados.

Finalmente, el mensaje del documento es que "Existen dos maneras en que los países pueden modernizar sus puertos y lograr que sus cadenas de suministro marítimas sean más resilientes: aumentar el uso de tecnologías digitales y utilizar combustibles ecológicos alternativos". Reitera que para muchos países en desarrollo los puertos ineficientes pueden ser un obstáculo para el crecimiento económico, perjudicar el empleo y aumentar los costos para los importadores y los exportadores.

**Confían en ti,
Confía en BASC**

www.bascperu.org

