



# **Análisis Comparativo de Indicadores de Desempeño de Navieras Internacionales**

## **Comparative Analysis of performance indicators of international shipping companies**

Luis Enrique López-González<sup>1</sup>, Irving Ilhuicamina Mendoza-Ruiz<sup>1</sup>, María Monserrat Borbonio-Fernández<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz; Cuitláhuac, Veracruz, México.

---

Recibido: 11-11-2019  
Aceptado: 09-12-2019

Autor corresponsal: [mid.imri@gmail.com](mailto:mid.imri@gmail.com)

## Resumen

El comercio exterior está en un auge puesto que, a medida que pasan los días se implementan nuevas tendencias de cómo llevar una cierta cantidad de producto de un país a otro, se sabe que el transporte marítimo es un modo de transporte que representa el 80% de utilización para el traslado de mercancías al exterior siendo uno de los más importantes. Con la investigación realizada se determinaron los costos de flete marítimo y tiempos de tránsito que ofrece cada una de las navieras hacia la empresa DESCAMEX S.A. DE C.V.; así mismo se trazó la ruta óptima para el traslado de la mercancía resaltando la importancia en este último punto debido a que la realización de diferentes escalas son un factor directo que influyen en la determinación de costos y tiempo. El estudio se realizó durante el periodo cuatrimestral Septiembre-Diciembre 2019 bajo un enfoque cuantitativo en el que se establecieron criterios para realizar un análisis comparativo entre los servicios ofertados por cada una de las navieras con el objetivo de tomar la decisión más conveniente para la empresa y el cliente quienes además de buscar una mejor alternativa en costo y tiempo requieren seguridad en el transporte de sus mercancías. Entre las navieras que se analizaron se encuentran Hapag-Lloyd, Hamburg Sud, CMA CGM y MSC, encontrándose que las navieras Hapag-Lloyd y Hamburg Sud brindan una mejor asistencia en cuanto tiempo y costo es debido a las distancias que existen entre los puertos y las rutas que son tomadas para la entrega del producto.

**Palabras clave:** Naviera, Costo, Tiempo, Comercio exterior.

## Abstract

Foreign trade is booming as, as the days go by, new trends are implemented on how to carry a certain amount of product from one country to another, it is known that shipping is a mode of transport that represents 80% use for par to the transfer of goods abroad being one of the most important. The research carried out determined the costs of maritime freight and transit times offered by each of the shipping companies to the company DESCAMEX S.A. DE C.V.; the optimal route for the transfer of the goods was also drawn, highlighting the importance at the latter point because the realization of different scales are a direct factor influencing the determination of costs and time. The study was conducted during the quarterly period September-December 2019 under a quantitative approach in which criteria were established to carry out a comparative analysis between the services offered by each of the shipping companies with the aim of taking the most convenient decision for the company and the customer who in addition to looking for a better alternative in cost and time require security in the transport of their

goods. Among the shipping companies that analyzed are Hapag-Lloyd, Hamburg Sud, CMA CGM and MSC, finding that the shipping companies Hapag-Lloyd and Hamburg Sud provide better assistance in how much time and cost is due to the distances between the ports and the routes which are taken for the delivery of the product.

**Keywords:** Shipping, Cost, Time, Foreign trade.

## Introducción

Los Hub se presentan como nuevo paradigma del desarrollo del transporte y el comercio marítimo internacional en los albores del siglo XXI la globalización del comercio internacional anuncia la llegada de empresas multinacionales y el ingreso a nuevos mercados un país a otro (Martner Peyrelongue, 2010), esto ha influenciado en las necesidades de crear un proceso de comercialización globalizado, donde se procura vender un producto a consumidores parcialmente desconocidos, al igual que, conocer los regímenes con los que se rige el país al que se le quiera proveer de esta mercancía, esto poner en la necesidad de movilizar productos de un lugar a otro considerando cual es el medio y la empresa idónea para el traslado de dichas mercancías de un nodo a otro.

El objetivo de la investigación que dio origen a este proyecto “*Desarrollar estrategias logísticas que ayuden al traslado de mercancías hacia diferentes infraestructuras logísticas administrando atención, los costos y niveles de rentabilidad*” permitió establecer una propuesta metodológica para la formulación de dichas estrategias para la empresa de producción DESCAMEX S.A de C.V. a partir de identificar: las áreas decisionales, las actividades logísticas, los recursos con los que cuenta la organización y el conocimiento de las actividades operativas y tácticas para generar las estrategias de traslado en diferentes rutas de acuerdo a los nodos o puntos de origen cubriendo los indicadores de prioridad para la selección de una opción favorable al presupuesto de la empresa.

En la actualidad el comercio exterior ha tenido un auge y ha alcanzado un nivel impresionante de importancia, tal es el caso que la competitividad del comercio exterior y la logística a implementar se ha vuelto un concepto fundamental. Para una buena comercialización se aconseja:

- *Un análisis para decidir exactamente a qué país o países es más viable poder exportar tu producto, considera traslados, caducidad, y condiciones de tu producto. Recordad siempre que un producto deberá cumplir con todos los estándares de calidad nacional e internacional para volverlo una realidad* (Instituto Nacional de Economía Social, 2018).

Dentro del comercio exterior se encuentran tres tipos de modo de transporte: Aéreo, terrestre y marítimo. El transporte aéreo de mercancías, se utiliza principalmente cuando se trata de largas travesías intercontinentales para poder transportar mercancías de valor. Esto es gracias a su rapidez, seguridad, facilidad de control y seguimiento, se ha categorizado como el medio ideal para hacer envíos urgentes o especiales, sobre todo de mercancías frágiles o perecederas. (Global, 2019) Así mismo, este cuenta con una desventaja importante, puesto que se tiene una limitante en peso y tamaño.

El transporte terrestre, está subdividido en carretero y ferroviario, en el comercio exterior, no se llega a extenderse a todo el mundo puesto que se tienen ciertas limitantes territoriales.

El transporte marítimo, es un pilar importante sobre los que se sostiene el proceso de la globalización en el ámbito comercial, ya que genera el 80% del movimiento de mercancías y/o producto. Este tipo de transporte se caracteriza por su adaptabilidad y versatilidad, ya que permite trasladar toda clase de productos, así como sus costos reducidos (Shipping&Solutions, 2018).

México, goza de una privilegiada ubicación, con litorales en los dos océanos más importantes y una frontera de 3,000 kilómetros con la economía más rica del mundo (Gómez, 2006), así mismo se conecta por vía marítima con 164 países y más de 567 destinos en los cinco continentes, dando paso a una gran gama de elección para la exportación e importación de mercancías.

Las terminologías navieras o empresas navieras comprenden y aplica para aquellas entidades, agencias o personas que se dedican a la explotación de buques marítimos con el fin de trasladar cosas al nivel internacional (Comex Latino, 2018).

La selección de la compañía de envío correcta implica considerar muchos factores, tanto internos como externos, ya que cada uno de ellos puede influir en los productos enviados. Dando respuestas a las preguntas *¿Qué mercancía se va a transportar?*, *¿Cuál es su embalaje y cuidados que se deben de tener con él?*, ya resueltas las preguntas anteriores, se considera o determina el presupuesto, con esto, se analizan, cotizan las navieras con las que se pudiese transportar tu producto, se debe de tomar en consideración tiempo, costos y rutas. Además, se toma a consideración de los factores externos, los clientes, ya que son ellos los que tienen la última palabra, en alguno de los casos.

Con respecto a indicadores, Brooks y Palis (2013) afirma que, si los puertos no participan de forma proactiva en los esfuerzos para evaluar su desempeño, se espera que otros grupos de interés lo hagan por ellos. Dicho esto, la empresa DESCAMEX S.A. de C.V. mantiene una constante evaluación del servicio ofertado de las navieras con las que trabaja.

DESCAMEX S.A. de C.V. empresa fundada en 1980, se encarga de extraer la cafeína del café, se han posicionado en un ranking ya que sus procesos logran un sabor, aroma y consistencia de primera calidad, por estas razones son reconocidos mundialmente como Mountain Water Process.

El café es un producto alimenticio que ha logrado colocarse en una posición privilegiada dentro del comercio internacional, debido a que el consumo mundial, cada vez mayor, ha superado en los últimos años a la oferta. (Guevara Ramirez, 2010).

México ha tenido una baja notoria en el cultivo de café, tal es el caso que se ha dado a la tarea de importar café de algunos países de todos los continentes. Como se muestra en la siguiente Figura 1 Estos países representan prácticamente la mitad de todas las importaciones cafeteras.

La Fedecafé informó que para evitar riesgos de desabastecimiento y mantener la competitividad de Buen café en la industria, el Comité Nacional de Cafeteros autorizó la importación de café de otros países para la fábrica de café liofilizado con recursos de los excedentes de la operación de la misma o con créditos, pero no de la contribución cafetera. (Quintero Vega, 2017).

El objetivo de la investigación que dio origen a este proyecto *“Desarrollar estrategias logísticas que ayuden al traslado de mercancías hacia diferentes infraestructuras logísticas administrando atención, los costos y niveles de rentabilidad”* permitió establecer una propuesta metodológica para la formulación de dichas estrategias para la empresa de producción DESCAMEX S.A de C.V. a partir de identificar: las áreas decisionales que serán objetivo de análisis para poder tomar la decisión de selección óptima para la empresa.

## **Materiales y métodos**

Para la realización del presente análisis se tomaron como muestra los puertos que la empresa utiliza como nodos para el traslado del café, se consideraron estos nodos por sus características de tiempo de traslados, costos de movilidad y calidad en el servicio; esto permitió considerar el caso de Cartagena y Buenaventura ubicadas en Colombia, Paíta en Perú, Santos localizado en Brasil y Haiphong ubicado en Vietnam.

La revisión bibliográfica es la etapa inicial de la presente metodología; allí se contempla la búsqueda en literatura científica, documentos gubernamentales nacionales e internacionales además de investigaciones previas que permitan su reconocimiento.

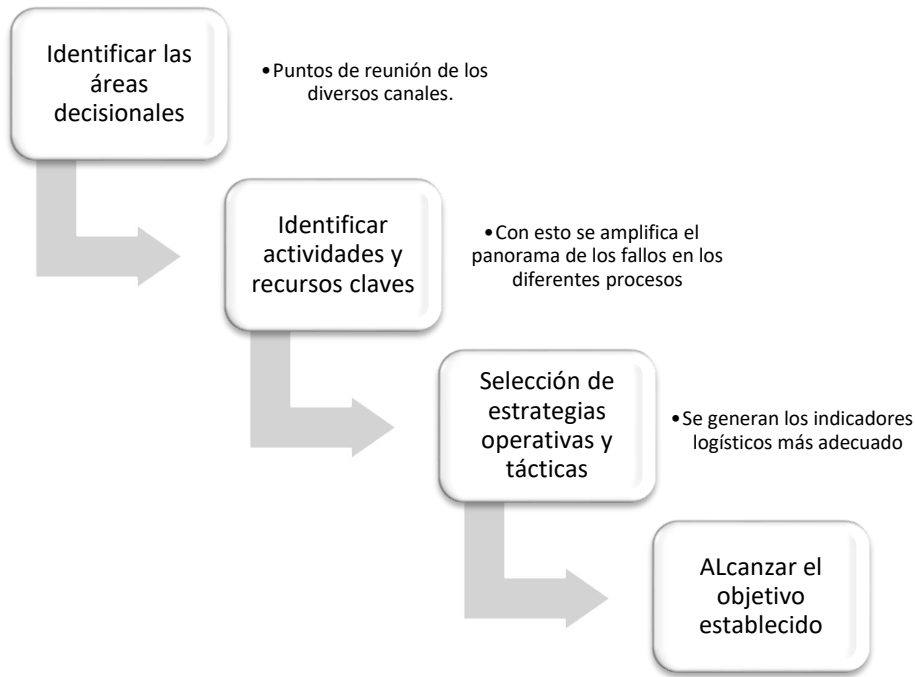


Ilustración 1 Metodología aplicada en la investigación.  
Fuente: Los autores

Se identificaron las principales navieras con las que la empresa trabajo para lo cual se consideraron los aspectos de tiempo, costos y calidad en el servicio y permitió identificar con base en una clasificación de prioridad de las navieras observadas y se tomaron en consideración las 5 más importantes que cubren dichos aspectos identificados en la investigación.

**Tabla 1** Ranking de Navieras (Internacional).

Ranking de Navieras	
1. APM-Maersk	2. Mediterranean Shg Co
3. COSCO Group	4. CMA CGM Group
5. Hapag-Lloyd	6. ONE( Ocean Network Express)
7. Evergreen Line	8. Yang Ming Marine Transport Corp.
9. PIL (Pacific Int. Line)	10. Hyundai M.M.

Fuente: Los autores

### Identificación del problema

La empresa DESCAMEX S.A DE C.V. Ubicada en la ciudad de Córdoba, Veracruz dentro del Departamento de logística no cuenta con contratos fijos para el cumplimiento de los procesos de traslado en navieras y transportes terrestres, lo cual ocasiona un retraso en el proceso de entrega de las mercancías.

## Selección de instrumentos de investigación

- ✓ **Tipo de Investigación:** Investigación de campo. Se tiene un contacto con el área de estudio.
- ✓ **Fuentes de información:** Se realizó una pequeña entrevista al jefe del departamento de logística y sus subordinados.
- ✓ **Técnica e instrumentos:** Entrevista profunda para indagar información sobre los siguientes puntos: funciones de los departamentos (producción, logística, almacén). Además de la observación que se realizó al finalizar dicha entrevista.
- ✓ **Tipo de Investigación:** Investigación Transeccional  
Se escoge el método, a pesar del campo experimental donde nos encontramos ya que estamos en cercanía con la empresa, no se puede modificar hasta el momento algún parámetro o procedimiento, por lo cual sólo se observa los puntos débiles y fuertes dentro de esta empresa.
- ✓ **Fuentes de información:** Departamento de logística.
- ✓ **Técnica e instrumentos:** Observación minuciosa.
- ✓ **Tipo de Investigación:** Fuente primaria y secundaria  
Con lo que respecta, debido al acercamiento dentro de la empresa tenemos fuentes primarias para resolver las dudas que se presenten, sin embargo, contamos con las fuentes secundarias los cuales hasta el momento ha ayudado a llevar a cabo la investigación para dar pie y sustentar el proyecto.
- ✓ **Fuentes de información:** Se puede mencionar como primarias al acercamiento que se tuvo con las personas encargadas con las áreas a investigar y la secundaria fue proporcionada a través de las consultas con profesores y/o material de apoyo (revisión de bibliografía).
- ✓ **Técnica e instrumentos:** Para el caso de la primaria se usan entrevistas, observación; para el caso del secundario se utilizan libros, sitios web, artículos de revistas, entre otros.

Dentro de este artículo, se mostrarán los resultados que se han obtenido con respecto a la investigación.

## Resultados y discusión

Del estudio realizado a las principales navieras con la que la empresa DESCAMEX S.A. DE C.V. trabaja en conjunto para la realización tanto de la importación como exportación del café descafeinado se consideró como indicador importante el *tiempo y costo* que implicaría el traslado del producto, buscando obtener la mejor ruta y un buen servicio.

De acuerdo al análisis realizado de las navieras observadas, 2 de ellas brindan un servicio a un costo adecuado al presupuesto y una entrega de movilidad favorable, estas características permiten que el producto llega a un menor tiempo.

De las navieras observadas se pudo identificar de acuerdo a la gran cantidad de orígenes con la que la empresa cuenta para realizar el movimiento de sus mercancías y la llegada a su respectivo destino (el Puerto de Veracruz), se obtuvo que las navieras Hapag-Lloyd y Hamburg Sud son las que ofrecen el mejor servicio tanto en costo como en tiempo, existiendo una variabilidad muy pequeña entre ambas, lo cual tomo en consideración otros aspectos para poder elegir cual debería tomar un mejor nivel del Rankin (Interno) lo que hizo priorizar que es más importante si el tiempo, el costo de acuerdo a los resultados obtenidos de la comparación de dichos indicadores.

Además de lo identificado en la comparación de los indicadores se pudo identificar que Hapag-Lloyd presenta una mayor disponibilidad para el movimiento de mercancías en casi todos los puertos con los que DESCAMEX S.A. DE C.V. mantiene una relación de negocios.

En el indicador del tiempo de traslado para realizar un movimiento del puerto de Cartagena, Colombia al Puerto de Veracruz, la naviera Hapag-Lloyd brinda el menor tiempo en comparación con los tres restantes esto es debido a que al realizar una ruta directa entre ambos puertos (Como se puede apreciar en la ilustración 2, es notable que a pesar de que las navieras MSC y CMA-CGM utilizan la misma ruta el tiempo de transito es mayor.

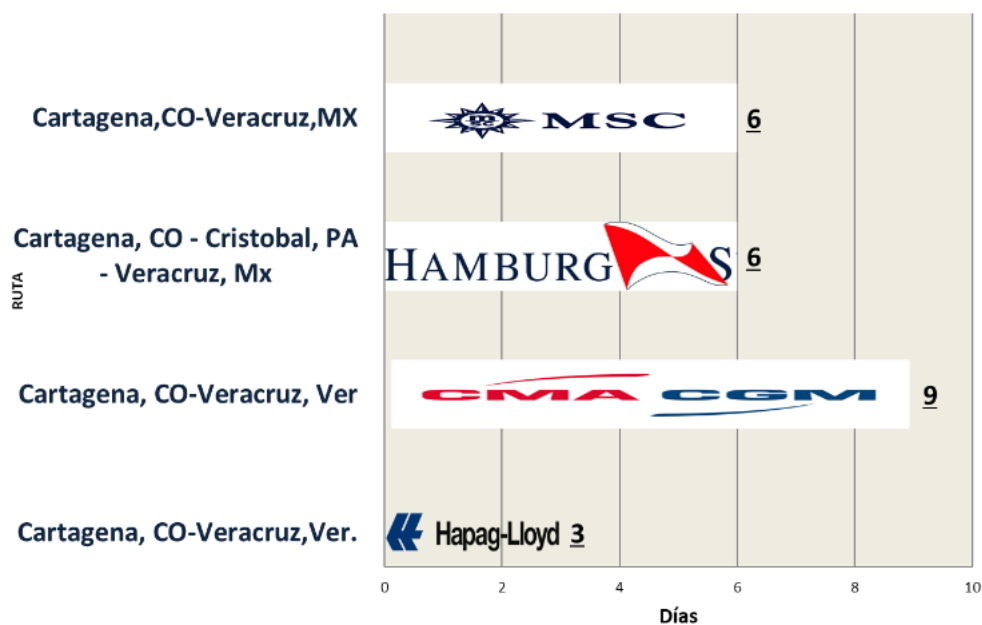


Ilustración 2 Tiempo de tránsito de Cartagena, CO-Veracruz, MX.

Fuente: Los autores



Cabe mencionar que el indicador **“tiempo”** en el caso del tránsito de mercancías puede variar y estará determinado por distintos factores como lo son precios de combustible, retrasos operativos al zarpe en puerto de origen, factores climatológicos, factores legales y trasbordos, siendo este último de gran importancia ya que en la mayoría de los casos se tienen que hacer escalas para cargar combustible, cargar más contenedores con la misma ruta de la nave y cargar contenedores vacíos y/o de transbordo (Jiménez, 2017).

En el caso de la variable de **“costo”** de flete marítimo puede variar en el tiempo y fluctuar según la oferta y la demanda de las distintas rutas. (iContainers, 2012). Al examinar los costos de dichas navieras considerando el mismo puerto de origen (se puede observar en la ilustración 3, Hapag-Lloyd ofrece el menor costo, continuando en segundo lugar la naviera Hamburg Sud; este costo de flete marítimo está determinado de acuerdo al contenedor que se vaya a utilizar, es decir la capacidad del volumen de carga que deba transportarse, de igual manera estará asociado al coste de manipulación y el despacho de la mercancía en los puertos de carga y descarga. Dependiendo de las necesidades de transporte, algunos gastos pueden deducirse o no. (Bilogistik, 2019).

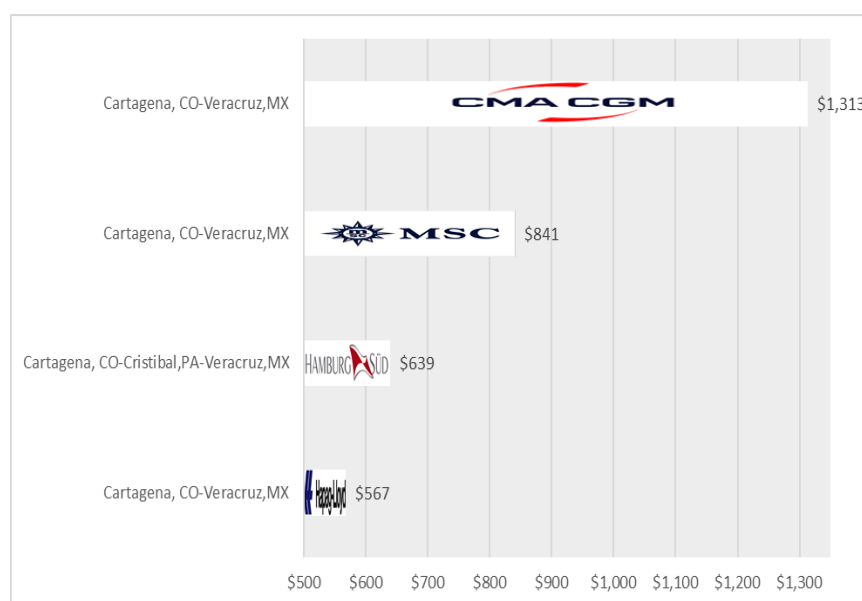


Ilustración 3 Costo de flete de Cartagena, CO-Veracruz, MX

Fuente: Los autores

## Conclusiones

El transporte por vía marítima es el más conveniente cuando hablamos del traslado de grandes volúmenes de carga y largas distancias, a pesar de que efectivamente existirán variaciones en los costos y tiempos de tránsito que cada una de las navieras pueda ofrecer, este modo de transporte tendrá gran impacto en comparación con otras modalidades de transporte existentes. Con base en el estudio realizado se puede evidenciar las variaciones que pueden existir entre costo/tiempo donde que cada naviera puede ofrecer alternativas de elección para determinar bajo las condiciones de movilidad cual es la más adecuada para la empresa, por lo que siempre se debe analizar de manera objetiva cual puede proporcionar un mejor servicio de manera eficiente y eficaz (Considerando las variables principales costo/tiempo) para el traslado de las mercancías satisfaciendo de la mejor manera la demanda del cliente.

## AGRADECIMIENTOS

A la empresa DESCAMEX S.A. DE C.V. por las facilidades otorgadas para la realización de esta investigación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alphaliner. (07 de Noviembre de 2019). *TOP100*. Obtenido de TOP100: <https://alphaliner.axsmarine.com/PublicTop100/>
- Bilogistik. (2019). Qué son los fletes marítimos y cómo se establecen. *Bilogistik*.
- Brooks, M., Schellinck, T., & Pallis, A. (2013). Advances in port performance and strategy. *Research in Transportation Business and Management*.
- Comex Latino. (2018). *ComercioExterior.la*. Obtenido de ComercioExterior.la: <https://comercioexterior.la/tipos-de-buques/empresas-navieras/>
- Global. (16 de Abril de 2019). Tipos de transportes para exportación. *Global Forwarders de México*, 1. Recuperado el 07 de Noviembre de 2019, de <https://www.global-forwarders.com/tipos-de-transportes-para-exportacion/>
- Gómez, A. R. (2006). Globalización, competitividad y comercio exterior. *Análisis Económico*, 131-178.

- Guevara Ramirez, S. (2010). EL CAFE EN EL COMERCIO. *Banco Nacional del Comercio Exterior S.A.*, 18.
- iContainers. (2012). ¿Qué es el flete marítimo? *iContainers*.
- Instituto Nacional de Economía Social. (2018). Ventajas del Comercio Internacional. *Gobierno de México*.
- Jiménez, M. (2017). Transporte marítimo, tiempos de tránsito. *APR*.
- Martner Peyrelongue, Carlos Daniel (2010). Puertos, espacio y globalización: el desarrollo de hubs en México. *Convergencia Revista de Ciencias sociales*, 17 (52), 319-360 [Fecha de consulta 23 de Febrero de 2020]. ISSN\_1405-1435. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=105/10512246013>
- Quintero Vega, A. (2017). Más del 40% del café que se toma en el país es importado. *Portafolio*.
- Shipping&Solutions. (15 de Mayo de 2018). *Shipping&Solutions*. Obtenido de Shipping&Solutions: <https://jcvshipping.com/la-importancia-de-la-planificacion-en-el-transporte-maritimo/>