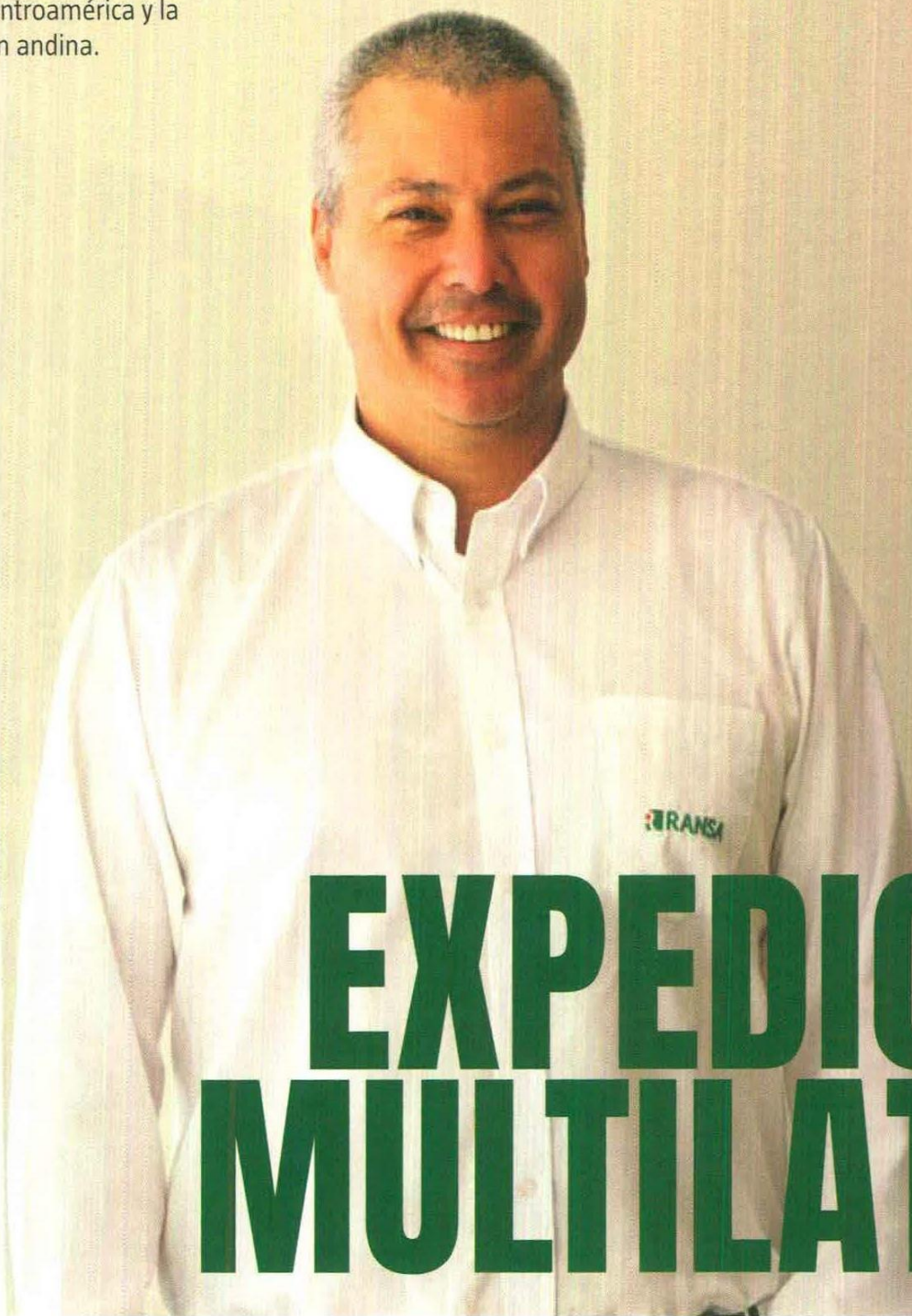


Sergio Torrico,
vicepresidente de Ransa
en Centroamérica y la
región andina.



EXPEDICIÓN MULTILATINA

El operador logístico de origen peruano Ransa busca aprovechar su presencia en siete países para lanzarse a la caza de las multilaterales regionales y apuesta por extender sus servicios de última milla en sus operaciones en la región andina y Centroamérica.

POR LAURA VILLAHERMOSA, LIMA

Como gerente general de Ransa Centroamérica, Sergio Torrico asumió la responsabilidad de expandir la presencia del operador logístico de origen peruano en la región. Eran tiempos en los que parte de su labor era convencer a empresas como los supermercados de El Salvador, Guatemala y Honduras de que para ellos era mejor entregar su logística a un especialista. Además, una vez convencidos, acompañar a estos en su crecimiento más allá de las capitales y ampliar la cobertura de Ransa. “La logística es un tema muy complejo en el que al final la competencia puede ser otra empresa, pero también el cliente mismo que quiere manejarla él. En Centroamérica, paulatinamente, no obstante, las empresas comenzaron a dejar la logística al experto. Por ejemplo, tenemos a tres supermercados muy importantes en la región, que ahora se concentran en abrir nuevas tiendas, y que tienen un *partner* que los ayuda en el tema logístico”, explica.

Hoy, como vicepresidente de Ransa en la región andina (Ecuador, Bolivia y Colombia) y Centroamérica (El Salvador, Guatemala y Honduras), Torrico va a la caza de potenciales clientes, pero no locales, sino multilatinos. Y es que su foco es captar empresas regionales aprovechando su presencia en siete países y su *footprint* regional. “Hay clientes que son regionales y que tienen que buscar tres o cuatro operadores logísticos cuando podrían tener uno que les maneje toda su cadena, teniendo cobertura, división logística y un estándar de infraestructura. Trasladar nuestro *know how* es fácil para nosotros”, dice Torrico, quien acompaña a menudo a potenciales clientes a ver el trabajo de Ransa en otros países.

“Una proyección de carácter regional en América Latina tiene mucha lógica, porque cada vez hay muchas más corporaciones con presencia en varios puntos don-



de están ahora. Ransa tiene ese concepto de ser el socio estratégico para la operación logística de las corporaciones, y si estas crecen hacia esos mercados, les ayuda muchísimo tener presencia regional”, dice Juan Carlos Mathews, vicerrector académico de la Universidad San Ignacio de Loyola.

Las ventas de Ransa en Centroamérica crecieron 12% el año pasado, según Sergio Torrico.

Para Mathews, Ransa puede acompañar a sus clientes en su crecimiento, algo en lo que, de hecho, han trabajado en los últimos años, según Sergio Torrico. “Tenemos como cliente a una franquicia canadiense en *retail* que decidió ingresar a El Salvador y a quien le gestionamos la logística de reparto hasta la tienda. A los dos años lo acompañamos en su expansión

Ransa incrementó su capacidad en San Pedro de Sula, Honduras, al expandir su área de almacenamiento.

a Guatemala y hace dos años apostó por ir a Colombia, donde también estamos con él”, dice.

Justamente el *retail* es una de las principales industrias para Ransa en Centroamérica, junto a consumo masivo. Y en esta región, los supermercados están apostando mucho por producto fresco, algo que la compañía está dispuesta a aprovechar. “La estrategia de los supermercados es ir por lo fresco y estamos haciendo un *cross dock* [un tipo de preparación de pedido sin almacenaje] con frutas y verduras en El Salvador. De esta forma les llega el producto muy fresco a las góndolas”, dice el ejecutivo.

En Guatemala, por otro lado, el operador logístico invirtió recientemente US\$ 8 millones en un centro de distribución para



congelado y refrigerado, que le permita asegurarse de tener una buena cadena de frío. “Centroamérica es un mercado donde todavía hay mucho terreno por recorrer en el que tenemos un proyecto de consolidación de carga refrigerada. El año pasado crecimos 12% en ventas en esta región”, añade Torrico.

Expansión colombiana

Más hacia el sur, Colombia, por otro lado, es uno de los mercados con más potencial para la compañía del Grupo Romero. Rogelio Gutiérrez, consultor y conferencista internacional en Supply Chain Management, explica que se trata de un mercado interesante con importantes progresos en PIB y consumo interno, en el que además existen un buen número de empresas multilatinas grandes. “Además, es un país que está en la esquina privilegiada de Sudamérica, lo cual le da unas características especiales para convertirse en un interesante punto de transferencia, que es la tendencia mundial en el intercambio logístico”, dice el experto colombiano.

Ransa accedió al país cafetalero

en 2013 tras la compra de Frigoríficos Colombianos (Colfrigos) y en los últimos años se ha extendido a una buena parte de sus ciudades principales y cuenta ya con *hubs* logísticos en Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla.

Colombia, donde en 2013 compró Colfrigos, es uno de los mercados con mayor potencial para Ransa.

“El cliente no se tiene que preocupar de si llegamos a la punta del cerro, sino de si abre una tienda allí o no”, recalca Torrico. El vicepresidente de Ransa en la región andina y Centroamérica detalla que desde su entrada en Colombia, han ido adicionando el negocio de distribución en seco y ve especial potencial en la industria de consumo masivo, dada la presencia de diversas fábricas de este sector. “Este podría ser un *hub* muy interesante. Vamos a buscar a estas empresas de consumo

masivo que distribuyen a Centroamérica o a la misma Sudamérica”, dice el ejecutivo, quien de nuevo recalca que ahí vuelve a ser importante su *footprint* regional.

Sergio Torrico asegura que la estrategia en el país cafetalero, como en el resto, es ofrecer un servicio especializado para cada industria. “Tenemos una estrategia de valor agregado diferenciada para consumo masivo, *retail* o extractivos para buscar eficiencias en cada uno de los cuales estamos”, dice. “Con el tiempo Ransa se ha dado cuenta de que el negocio está en la customización. Dentro de cada sector hay que darle un servicio especializado a cada empresa”, señala Luis Felipe Rivero, catedrático de la maestría de Supply Chain Management de ESAN.

Ampliando su presencia en la cadena

Desde su fundación, hace más de 80 años Ransa, quien partió como almacedadora y reprensadora de algodón, ha ido cambiando su modelo de negocio y el año pasado dio un paso más en su expansión en la cadena de abastecimiento con la incursión en el mercado de última milla, es



Ransa está enfocada en la consolidación del servicio de transporte de carga perecible en Colombia.

decir, la entrega el producto al cliente final. Y es que el año pasado Ransa estableció una alianza estratégica en su mercado local con la *startup* peruana Urbaner para ofrecer de forma conjunta servicios de logística, *courier* y distribución final, una alianza que podría expandir a otros países.

“La última milla es la pesadilla del *retail* y el consumo masivo, en especial en nuestras principales ciudades de la región donde la infraestructura vial en muchos casos está colapsada. La alianza de Ransa con Urbaner hace todo el sentido desde el punto de vista estratégico, ya que el primero está especializado en el B2B (*business to business*) y el segundo en el B2C (*business to consumer*). Les permite integrar definitivamente la cadena de abastecimiento”, dice Horacio Arredondo, director académico Executive MBA de la Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez.

“Cerrar ese tramo y acercarse al cliente final supone altas inversiones y conocer un tramo que no es su *expertise*, pero que se vuelve un elemento muy importante para no arriesgar la imagen de toda la cadena”, añade Juan Carlos Mathews.

La idea de Ransa es justamente trasladar este nuevo proceso de última milla a todos los países, donde el *e-commerce* avanza a fuerte ritmo. Según Euromonitor, proveedor de investigación de mercado, desde 2013, este mercado ha crecido a un promedio de 24,8% anual en América Latina y la perspectiva de los expertos es que siga avanzando a doble dígito.

“El *e-commerce* en *retail* va a empezar a crecer a grandes pasos, por lo que la transformación digital de los operadores tiene que ser profunda. Tienen que utilizar tecnologías y aplicativos nuevos con *depots*, y contenedores, *big data* e inteligencia artificial”, dice Luis Felipe Rivero, de ESAN.

Justamente para mejorar los envíos de sus clientes supermercados, Ransa está trabajando en un proyecto para centralizar los pedidos en línea de sus clientes. Hasta la fecha, en buena parte de los países de la región la distribución de los pedidos *online* se hace desde las tiendas más cercanas, no desde un centro de distribución, lo que eleva los costos. “Ahora van al supermercado a traer la mercadería, cuando debería salir de un centro de distribución hacia las casas. Trabajamos en un proyecto para que todos los medidos salgan desde nuestra plataforma”, dice Sergio Torrico, quien explica que en los últimos años la compañía ha invertido en múltiples innovaciones, como un sistema de gestión de almacenes, que puede trasladar a sus diferentes operaciones. “Nosotros ya estamos apalancados y, por lo tanto, podemos trasladar ese tipo de beneficios a nuestros clientes”, comenta.

Crecimiento regional

En su país de origen, Ransa ha apostado por diversificar su portafolio y encontrar un balance que reduzca su dependencia del sector minero, susceptible de las variaciones de los precios de los metales, especialmente el cobre. Y con su

operación internacional, el plan de Ransa es justamente encontrar un equilibrio, que disminuya su dependencia del mercado peruano. “Estamos buscando que este año la operación regional suponga un 40% de nuestra facturación. La operación peruana siempre va a ser más sólida porque es el mercado más maduro que tenemos”, dice Sergio Torrico.

El ejecutivo peruano explica que la operación en Centroamérica y la región andina crecería entre 12% y 13% este año, y su operación local también avanzará. “La idea es seguir creciendo como empresa, con nuestros clientes actuales y con potenciales clientes que busquemos que tengan

Ransa espera trasladar su alianza con Urbaner en última milla a sus operaciones internacionales.

un carácter regional”, dice el ejecutivo.

Mientras consolidan sus operaciones actuales, además, exploran posibles oportunidades en otros países que podrían materializarse los próximos años. De hecho, Torrico explica que el año pasado estuvieron a punto de acceder a Nicaragua, pero el convulso escenario político les hizo dar marcha atrás en esta apuesta. “Costa Rica es un mercado más maduro y Panamá también, y la idea es ver si hay alguna oportunidad”, dice Torrico.

Argentina, México y Brasil no están en el radar de la operadora multilatinas, por ahora. “Estamos concentrados en consolidarnos en los siete países donde estamos y quizás entrar en el Triángulo Sur y comenzar ya a buscar un crecimiento un poco más allá”, dice el ejecutivo, quien cada semana viaja por la región a la búsqueda de actuales y potenciales multilatinas.