

FREIGHT TECHNOLOGIES INC.: DESARROLLANDO LA LOGÍSTICA CON IA¹

INTRODUCCIÓN

El nuevo escenario macroeconómico y geopolítico estaba haciendo girar la vista de Estados Unidos hacia su vecino del sur como una alternativa atractiva para llevar negocio. El proceso de “*nearshoring*”² se estaba popularizando a gran velocidad, planteando oportunidades únicas para el norte de México, al igual que desafíos. ¿A qué retos se enfrentaba Freight Technologies desde el punto de vista de la regulación y política mexicana? ¿Cómo debía preparar su estructura? ¿Qué papel jugaría la tecnología en la carrera por posicionarse como “*player*” relevante en un mercado en pleno crecimiento? ¿Era viable el modelo de negocio que impulsaba Freight Technologies?

LA COMPAÑÍA

Freight Technologies, Inc. era una empresa americana tecnológica de logística especializada en servicios de carga de camiones en Estados Unidos, México y Canadá. Fundada en 2015, comenzó a cotizar en NASDAQ en febrero de 2022. Javier Selgas, CEO de la empresa, recordaba que la empresa se estableció porque *“detectamos una oportunidad: el mercado del transporte trasfronterizo es enorme, pero alberga ineficiencias extremas. Y eran las ineficiencias precisamente en las que debíamos concentrar nuestros esfuerzos. Apostamos por un modelo basado en la tecnología que revolucionaría el sector.”* Las operaciones implicadas en transportar cargas entre fronteras de distintos países estaban muy fragmentadas, con procesos aduaneros complejos, falta de transparencia en los precios y poca presencia de tecnología en general.

¹ Caso de la División de Investigación de San Telmo Business School, España. Preparado por el profesor Antonio-Abad Hidalgo Pérez, de San Telmo Business School, y Dña. Anylyú Vidal Romero, EMBA 2014, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada. Copyright © diciembre 2024, Fundación San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros procedimientos, sin la autorización expresa y escrita de Fundación San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por correo electrónico a la dirección casos@santelmo.org

² Ver más adelante una descripción de este proceso y su impacto en la economía de EEUU.

La empresa tenía su sede en Houston, Texas, y empleaba a 96 personas, 85% de las cuales trabajaban presencialmente en las sucursales mexicanas ubicadas en Monterrey, Querétaro y Ciudad de México. También contaban con una pequeña representación en sucursales en Chicago, Miami y San Francisco. *“A pesar de ser una empresa 100% americana, nuestro ADN es mexicano. Los inversores sólo entienden de cotización bursátil, pero la operativa del día a día la hacemos con «management» mexicano. Identificar y retener el talento local forma parte de la ventaja competitiva que hemos construido”*, indicaba Javier.

Freight Technologies cerró el 2023 con una facturación de 17 millones de dólares, 34% menos que el año anterior. (Anexo 1: Balance y cuenta de pérdidas y ganancias).

Freight Technologies, como empresa matriz, operaba a través de dos subsidiarias 100% de su propiedad: Freight App, Inc. en Estados Unidos y Freight App de México SA de CV en el país vecino. Las empresas eran plataformas digitales dirigidas a transportistas con el propósito de agrupar y conectar el mayor número de cargas transfronterizas apoyando su operativa en la IA. Entre los servicios que ofrecía la plataforma se encontraba el almacenaje de mercancías, financiación, agencia aduanal y seguro de carga, entre otros.

Ofrecían tres productos diferenciados para satisfacer distintas necesidades a los clientes: Fr8App, Fr8Now y Fr8Fleet. La primera marca se dedicaba a la intermediación entre oferta y demanda a través de una plataforma, ingresando un *fee* por el servicio. La segunda, dedicada a los fletes por grupaje³, ofrecía un sencillo proceso de contratación de espacio en camiones a empresas que no necesitaban enviar cargas completas, cobrando sólo los metros cúbicos ocupados. Por último, Fr8Fleet se trataba de una solución que comprometía una capacidad mínima de carga para el cliente durante un periodo de tiempo determinado. (Anexo 2: Modelo y propuesta de valor Fr8Tech).

EL COMERCIO TRANSFRONTERIZO EN AMÉRICA DEL NORTE

Las fronteras terrestres de Estados Unidos con Canadá y México eran una pieza fundamental para la economía de América del Norte, llegando a generar más de 1 billón⁴ de dólares en comercio transfronterizo cada año. En 2022, los flujos de carga entre estos tres países ascendieron a 1,57 billones de dólares, con 654 millones de toneladas de peso en mercancías comerciales. Los bienes de mayor comercialización eran el petróleo, los automóviles, los productos energéticos, electrónicos y agrícolas⁵.

Históricamente, las cargas entre EE. UU. y Canadá habían superado a las de México en términos de valor. Sin embargo, a partir de 2015, los flujos se habían igualado habiendo

³ Less than truckload (LTL) por sus siglas en inglés.

⁴ Las cifras se expresan en magnitudes europeas.

⁵ Bureau of Transportation Statistics. *TransBorder Data Mid-Year Report*. 2023.

incluso varios casos en los que el valor del flete estadounidense con México superaba al de Canadá. En términos de volumen, Canadá superaba a México, aunque tenía una relación valor-peso menor. (Anexo 3: Transporte de carga de Estados Unidos con Canadá y México).

Desde los niveles mínimos de la pandemia en 2020 hasta junio de 2023, el comercio con México realizado con camión había aumentado de 20.800 a 49.000 millones de dólares. Se calculaba que el número de camiones que habían cruzado la frontera entre EE. UU. y México en 2023 había sido de 7,4 millones, un 4,9% más que el año anterior⁶. El cruce de Laredo, Texas concentraba casi el 40% de este volumen en la frontera sur.

Existían tres modalidades de entrada y distribución de cargas en la frontera. *“La más común es en donde un transportista mexicano llega a la frontera a un agente aduanal que se encarga de abrir y transbordar la mercancía a otra empresa de transportes americana para continuar la ruta”*, contaba Javier. Esta era la casuística más popular debido a que un conducto mexicano no podía pasar a más de 20 millas de la frontera sin tener una visa B1. La administración Trump había interrumpido todas las visas tipo B1 a inmigrantes, afectando gravemente a la logística.

La modalidad *“Door to Door”*⁷ era mucho más efectiva, ya que el mismo conductor mexicano entregaba la mercancía al cliente final y era la preferida por los embarcadores, ya que la carga no tenía que ser abierta ni manipulada. Sin embargo, los requisitos eran exigentes, ya que el camión debía tener doble matrícula y el transportista doble licencia de conducir y visa de trabajo en EE. UU. *“Con Fr8App podemos analizar los datos de nuestra red de transportistas, saber quién tienen más volumen de conductores con visa B1, y poder ofrecer servicios «door to door» a nuestros clientes con mayor certeza”*, explicaba Javier.

*“Drop & Hook”*⁸ era la tercera modalidad y consistía en soltar la caja de mercancía en la frontera en donde otro transportista la enganchara. En este caso no había agente aduanero y la carga no se tocaba, pero era necesario que la empresa tuviese sucursales tanto en México como en EE. UU. El reto era hacer coincidir a ambos conductores al mismo tiempo para intercambiar la carga. Como no siempre era posible, la mercancía tenía que almacenarse, generando costes extra y dependiendo del lado de la frontera en donde tuviese que esperar, corría el riesgo de ser robada. *“Los almacenes del lado americano están saturados porque en México hay robos constantemente. Vemos que hay una clara oportunidad para montar centros de almacenaje que garanticen la seguridad de las cargas en el lado mexicano”*, contaba Javier.

⁶ Bureau of Transportation Statistics. *Border Crossing Data Annual Release*. 2023.

⁷ Puerta a puerta.

⁸ Soltar y enganchar.