



Noticias de ventas, fusiones, adquisiciones y restructuraciones en el sector de logística y transporte.  
News of company sales, M&A and restructurings in the L&T sector.

Consejo Editorial: Ignacio Barreras, Mark Fancett, Bruno Pintó, Roberto Oliva y Gabriel Úrculo

Editorial Board: Ignacio Barreras, Mark Fancett, Bruno Pintó, Roberto Oliva y Gabriel Úrculo

## -EDITORIAL-

### LA CADENA DE SUMINISTRO EN EL 2025

Hacemos los planes de negocio y los presupuestos de nuestras empresas. Los realizamos con todo detalle para poder seguir las desviaciones presupuestarias por semanas o meses. Planificamos las acciones e inversiones más importantes para los siguientes tres o, incluso, cinco ejercicios. Pero nunca nos planteamos ¿cómo será el mercado de L&T en 15 años? ¿qué cambios tendremos que dar en nuestras empresas para que sean competitivas en el 2025?. Resulta difícil acertar a un año vista e imposible a cinco. Concentramos nuestro esfuerzo en sobrevivir en las actuales circunstancias de crisis y dura competencia. No nos queda tiempo para pensar que exigirá el mercado en el largo plazo a las empresas que operan a lo largo de la cadena de suministro.

Sin embargo, los gurús del sector coinciden en que la logística será uno de los factores clave y diferenciador para las empresas del futuro. Consideran que las tendencias que producirán mayor impacto son: la globalización o comercio de todos con todos, envejecimiento acelerado de la población, aumento de la población mundial (un 50% para el 2025), mayor participación de la mujer en el mundo laboral, preocupación por conservar el medio ambiente, concienciación en ayudar a los países más débiles, cambios tecnológicos y de costumbres, información masiva y en tiempo real generándose de forma automática al cambio en la demanda, crecimiento de fuentes energéticas alternativas al petróleo y la escasez de productos (agua y alimentos).

Estas tendencias harán que en el año 2025 tengamos una foto de nuestras compañías, en concreto de operadores logísticos (3PL y 4PL) y de transporte, que se parecerá a la siguiente:

- vehículos ligeros utilizando energía eléctrica. Los pesados serán híbridos, combinando esta energía con combustibles no contaminantes
- artefactos que puedan transportar en bloque camiones y contenedores en largas distancias entre los grandes áreas o ciudades productoras y consumidoras
- medios automatizados de carga y descarga, clasificación y preparación de pedidos mediante robots sin intervención de esfuerzo físico humano

### THE SUPPLY CHAIN IN 2025

*We draw up business plans and budgets for our companies. We do so in detail, so as to track budget deviations by weeks or months. We plan our major actions and investments for the next three or even five years. But we never ask what will the L&T market be like in 15 years? What changes will we have to make in our companies for them to be competitive in 2025? It's hard to get it right from one year off and impossible from five. We focus our efforts on surviving the current crisis and our tough competition. We have no time left to think what the market will require of companies operating throughout the supply chain in the long term.*

*But the sector's gurus agree that logistics will be one of the key differentiating factors in the companies of the future. They consider that the trends that will have most impact are: globalization or universal trade, rapid population aging, a rise in world population (50% by 2025), more participation by women in the labour market, a concern for preserving the environment, awareness about helping weaker countries, changes in technology and practices, mass information in real time generated automatically on demand, growth in energy sources alternative to oil, and scarcity of staple products (water and food).*

*These trends will mean that a snapshot of our companies in 2025, and in particular of logistics (3PL & 4PL) and transport operators, will look like this:*

- *light vehicles running on electricity; heavy vehicles will be hybrid, combining electricity with non-polluting fuels*
- *artefacts that may be carried in bulk by trucks and containers over the long distances between the major producing or consuming areas or cities*
- *automated loading and unloading devices, and sorting and packing of orders by robots with no physical effort by humans*
- *use of smart crates and pallets forming compact freight units for facilitating transfers of goods between different transport modes*
- *continuous real-time information on goods by the unit from manufacture to the point of consumption, with every imaginable detail*



- empleo de jaulas y pallets inteligentes que conformarán unidades de carga compactas para facilitar trasbordos de mercancía entre diferentes modos de transporte
- información continua en tiempo real de la mercancía unitaria desde su fabricación hasta el punto de consumo con todos los detalles imaginables
- centralización del stock a nivel mundial con eliminación de almacenes periféricos (por países)
- personalización del producto en función de los deseos e impulso de los consumidores
- plazos de tránsito corto y velocidad de reacción alta a lo largo de la cadena de suministro frente a los cambios y gustos exigidos por los consumidores
- gente mayor pero habituada a manejar la informática y con necesidades de medicamentos y tratamientos especiales, con mayor tiempo libre para dedicarse al descanso y divertimento
- integración de información y servicio en un mismo paquete que controle los tiempos, calidad, características de producto, etc. con visibilidad en tiempo real por parte del fabricante, cliente, operador y consumidor final
- errores producidos a lo largo de la cadena que se acercarán prácticamente a cero (niveles seis sigma) existiendo apenas pérdidas y robos, controlando los tiempos y la información en niveles difíciles de imaginar
- triunfo - ¡por fin! - de las compras por internet con entregas domiciliarias y/o en puntos de entrega concertados próximos al domicilio
- logística inversa en pleno apogeo con aprovechamiento y reciclaje de devoluciones y de embalajes. Especialistas en esta actividad: LP3 y LP4
- cadena de suministro compartimentada por áreas de actividad, tipo de servicio y producto manipulado siendo atendidas por diferentes operadores super especialistas
- fabricación a medida que la demanda lo requiera con personalización del producto acorde con los deseos y gustos del cliente final
- última parte del operador final de la cadena de suministro con alto valor añadido al tener que adaptar el producto a los requerimientos del consumidor

Los efectos producidos llevarán a acelerar la actual tendencia en desplazar al operador la parte final de la cadena de producción y de personalización del producto a gusto del consumidor. Se exigirá rapidez de respuesta, seguridad y flexibilidad de adaptación. La conectividad entre organizaciones del fabricante, operador 3PL-4PL, y consumidor final permitirá detectar

- *centralization of stock at world level with the elimination of peripheral warehouses (by country)*
- *product customization according to consumers' wishes and impulses*
- *short transit periods and fast reactions over the supply chain in response to changes in consumer tastes and requirements*
- *older people, albeit used to handling IT and with needs for special medicinal products and treatments, and with more spare time for rest and recreation*
- *integration of information and services in a single package with monitoring of product supply times, quality, properties, etc. in real time by the manufacturer, customer, operator and end consumer*
- *errors occurring over the chain will fall practically to zero (six sigma levels), with hardly any losses or thefts and supply times and information being tracked to an extent that is hard to imagine*
- *success (at last) for online purchases with home delivery and/or delivery points arranged near the home*
- *a boom in reverse logistics with recovery and recycling of returns and packaging, and LP3 & LP4 as specialists in this activity*
- *a supply chain compartmented by area of activity, service type and products handled, served by various super-specialist operators*
- *manufacturing tailored to demand with product customization according to the end customer's desires and tastes*
- *the last section of the final operator in the supply chain will have high added value, as it will have to adapt the product to consumer requirements*

*The effects experienced will speed up the current trends of the last stage of the production chain being shifted to operators, and of product customization to consumer taste. A fast response and secure, flexible adaptation will be required. Connectivity between the organizations of the manufacturer, the 3PL/4PL operator and the end consumer will allow the latter's requirements to be detected in real time, and the final product to be quickly adapted to them. Fast response in adaptation and security in the supply chain will be key factors in the 3PL/4PL operators that succeed in 2025.*

*The integrators will continue extending their coverage to all areas of the earth, and Africa will have become a region with great growth prospects. Groups will continue to grow by*

tar los requerimientos de este en tiempo real adaptándolos de forma rápida al acabado final del producto. La rapidez de respuesta en la adaptación y la seguridad de la cadena de suministro serán factores claves de los operadores 3PL-4PL ganadores en el 2025.

Los grandes grupos integradores seguirán ampliando su cobertura a todas las zonas geográficas de la tierra y África se habrá convertido en una zona de grandes expectativas de crecimiento. Seguirán creciendo mediante adquisiciones selectivas que les produzcan claras sinergias y mayor aproximación a sus clientes. Estarán muy atentos a las oportunidades de compra que se vayan presentando. La solidaridad internaciones permitirá que las zonas pobres puedan disponer de recursos prestados por los países poderosos. Por supuesto que existirá el nicho de los especialistas –que bajo la perspectiva actual se denominarían súper especialistas- viniendo a ocupar una parte concreta de la cadena de suministro siendo eficientes, rápidos y flexibles compitiendo con los grandes grupos gracias a su velocidad de adaptación de su estructura a los continuos cambios.

Las reflexiones arriba realizadas sobre las empresas en el 2025 no son más que unas pinceladas de elucubraciones. Es probable que nos equivoquemos pero, afortunadamente, cuando llegue esa época muchos estaremos jubilados y nadie nos podrá recriminar por lo expuesto. Siempre, claro está, con el permiso de nuestros gobernantes.



*means of selective acquisitions, bringing clear synergies and greater closeness to their customers. They will be on the lookout for any purchase opportunities that arise. International solidarity will allow poor areas to receive resources supplied by powerful countries. Naturally there will be a niche for specialists – which in today's terms would be described as super-specialists – as they progressively occupy specific portions of the supply chain with efficiency, speed and flexibility, competing with the integrators by their quickness in adapting their structures to constant change.*

*The above reflections on L&T companies in 2025 are mere musings. We are likely to be wrong, but fortunately when the time comes many of us will have retired and no one will hold it against us. With our governments' permission of course.*



## TITULARES SEGUNDO TRIMESTRE 2010

Resumen de las noticias sobre operaciones de fusiones, adquisiciones y alianzas más significativas realizadas en el sector de L&T entre Abril y Junio de 2010 a nivel nacional e internacional.

ESPAÑA			SPAIN	
26/4/2010	Boluda Corporación Marítima y OPDR firman un acuerdo de colaboración		<i>Boluda Corporación Marítima signs an agreement with OPDR</i>	26/4/2010
27/4/2010	Friologic compra Friasa a Canfrisa		<i>Friologic acquires Friasa</i>	27/4/2010
5/5/2010	Docks Logística se fusiona con Docks Logistics Spain para optimizar los servicios		<i>Docks Logística and Docks Logistics Spain merge</i>	5/5/2010
14/5/2010	Euskotren / Rail sider alianza para impulsar el transporte ferroviario en ancho métrico		<i>Joint Venture between Euskotren and Rail sider</i>	14/5/2010
15/5/2010	El Grupo Carreras culmina su integración con Solatrón		<i>Carreras Group completes its integration with Solatrón</i>	15/5/2010
20/5/2010	BDP International alcanza el 100% de Euromodal		<i>BDP Internacional reaches 100% of Euromodal</i>	20/5/2010
25/5/2010	Ibercónedor Barcelona se internacionaliza con su entrada en la empresa Tilar Italia		<i>Ibercónedor Barcelona expands in Italy through Tilar Italia</i>	25/5/2010
1/6/2010	El puerto de Barcelona compra el 49% de CPL		<i>Barcelona Port buys 49% of CPL</i>	1/6/2010
14/6/2010	Cofares se queda con el 89,4% de la distribuidora Euroserv		<i>Cofares buys 89,4% of Euroserv</i>	14/6/2010
16/6/2010	Bergareche Ruiz se integra en el Grupo Moldtrans		<i>Grupo Moldtrans acquires 50% of Bergareche Ruiz</i>	16/6/2010
21/6/2010	JP Morgan pretende comprar los puertos de ACS por hasta 800 MM €		<i>JP Morgan offers up to 800 M€ for ACS ports</i>	21/6/2010
22/6/2010	Destina Logística y GLE firman una joint venture		<i>Destina Logística and GLE signs joint-venture</i>	22/6/2010
EUROPE				
12/4/2010	Grimaldi compra Finnlines		<i>Grimaldi acquires Finnlines</i>	12/4/2010
13/4/2010	Turners compra Dart Distribution		<i>Turners acquires Dart Distribution</i>	13/4/2010
15/4/2010	Joebstl Centrum Logistics compra GST Plateforme Européenne		<i>Joebstl Centrum Logistics acquires GST Plateforme Européenne</i>	15/4/2010
22/4/2010	DB adquiere Arriva por 1.580 MM £		<i>DB buys Arriva for £1.58bn</i>	22/4/2010
22/4/2010	Davies Turner presenta a PL Shipping & Logistics como su socio en India		<i>Davies Turner has appointed PL Shipping &amp; Logistics as its partner in India</i>	22/4/2010
27/4/2010	Dachser compra JA Leach Transport en R Unido		<i>Dachser acquires JA Leach Transport's UK</i>	27/4/2010
28/4/2010	Swiss Post compra MCM Direct		<i>Swiss Post acquires MCM Direct</i>	28/4/2010
30/4/2010	Davies Turner firma un acuerdo de colaboración con Deutsche Transport Company		<i>Davies Turner signs agreement with Deutsche Transport Company</i>	30/4/2010
5/5/2010	Bibby Distribution compra Taygroup		<i>Bibby Distribution acquires Taygroup</i>	5/5/2010
7/5/2010	Fusión de Veolia y Transdev		<i>Merger of Veolia and Transdev</i>	7/5/2010
7/5/2010	Deutsche Transport-Compagnie y Emo-Trans firman una joint venture		<i>Deutsche Transport-Compagnie and Emo-Trans found joint venture</i>	7/5/2010
10/5/2010	Olano compra Logistique Viande de l'Est		<i>Olano buys Logistique Viande de l'Est</i>	10/5/2010
10/5/2010	Primer joint venture de Militzer & Münch en Libia		<i>First Militzer &amp; Münch joint venture in Libya</i>	10/5/2010
14/5/2010	Mega-fusión de agentes inmobiliarios: CB Richard Ellis Group compra M3 Agency		<i>Mega-merger for warehouse agents. CBRE Group has taken over M3 Agency</i>	14/5/2010
14/5/2010	DB Schencker fusiona sus empresas en Rusia		<i>DB Schencker merges its russian companies</i>	14/5/2010
19/5/2010	Militzer & Münch se alía con Balnak		<i>Militzer &amp; Münch steps up collaboration with Balnak</i>	19/5/2010
19/5/2010	TNT Post compra Kowin, especialista en e-commerce		<i>TNT Post acquires online shopping specialist Kowin</i>	21/5/2010
20/5/2010	ITG y Sertrans firman un acuerdo exclusivo		<i>ITG and Sertrans sign an exclusive partnership agreement</i>	20/5/2010
21/5/2010	Silver Sea y Green Reefers firman una joint venture		<i>Silver Sea and Green Reefers establish JV</i>	21/5/2010
21/5/2010	Delmar se expande en R Unido con la compra de Wilgo Freight		<i>Delmar expands in the UK with Wilgo Freight</i>	21/5/2010
27/5/2010	Lufthansa y Austrian, joint venture en Viena		<i>Lufthansa and Austrian found joint venture in Vienna</i>	27/5/2010
31/5/2010	SIPG compra un 25% de APM Terminals Zeebrugge		<i>SIPG acquires a 25% share of APM Terminals Zeebrugge</i>	31/5/2010
1/6/2010	Eurotunnel compra GB Railfreight por 30 MM £		<i>Eurotunnel buys GB Railfreight for £30m</i>	1/6/2010
8/6/2010	Logwin vende su división de perecederos en Suiza		<i>Logwin sells Swiss perishable logistics operations</i>	8/6/2010
9/6/2010	Wincanton y Serco firman una joint venture		<i>Wincanton combines forces in JV with Serco</i>	9/6/2010
10/6/2010	FTG y Sheldon Clayton se fusionan		<i>FTG and Sheldon Clayton merge</i>	10/6/2010
11/6/2010	Caravelle compra el Groupe Girard		<i>Caravelle acquires Groupe Girard</i>	11/6/2010
18/6/2010	Rhenus compra Weckerle GmbH Spedition		<i>Rhenus takes over Weckerle GmbH Spedition</i>	18/6/2010
18/6/2010	DFDS obtiene autorización para comprar Norfolkline		<i>DFDS gets OK to acquire Norfolkline</i>	18/6/2010
21/6/2010	Transcontainer y Gefco firman una joint venture		<i>Transcontainer and Gefco to found joint venture</i>	21/6/2010
OTROS				
7/4/2010	Arrow compra Converge		<i>Arrow swoops on Converge</i>	7/4/2010
16/4/2010	Jacobson Companies compra Global Transportation Services		<i>Jacobson Companies acquires Global Transportation Services</i>	16/4/2010
22/4/2010	OL&T compra International Forwarders Inc		<i>OL&amp;T acquires International Forwarders Inc</i>	22/4/2010
3/5/2010	United y Continental confirman una fusión de 3.000 MM \$		<i>United and Continental confirm \$3bn merger</i>	3/5/2010
3/5/2010	Grindrod compra Fuelogic for 160 MM ZAR		<i>Grindrod SA acquires Fuelogic for ZAR160m</i>	3/5/2010
4/5/2010	Air NZ y Virgin Blue hablan de alianza		<i>Air NZ and Virgin Blue propose alliance</i>	4/5/2010
5/5/2010	UPS establece una alianza con AliExpress		<i>UPS forms alliance with AliExpress</i>	5/5/2010
11/5/2010	UPS y P&T Express crean una nueva empresa en Vietnam		<i>UPS and P&amp;T Express establish new company in Vietnam</i>	11/5/2010
17/5/2010	Gulfainer toma una participación en Avalon General Land Transport		<i>Gulfainer takes controlling interest in Avalon General Land Transport</i>	17/5/2010
19/5/2010	Toll Group adquiere Concord Park		<i>Toll Group acquires Concord Park</i>	19/5/2010
20/5/2010	Fidelitone Logistics compra AADF Warehouse		<i>Fidelitone Logistics acquires AADF Warehouse</i>	20/5/2010
26/5/2010	Cathay Pacific vende su participación en Hactl		<i>Cathay Pacific sells stake in Hactl</i>	26/5/2010
28/5/2010	EcoRodovias compra dos operadores logísticos por 270 MM R\$		<i>EcoRodovias buys two logistic operators for R\$ 270 mill</i>	28/5/2010
31/5/2010	China pide la fusión operativa de tres empresas locales		<i>China urges three domestic carriers to merge cargo operations</i>	31/5/2010
4/6/2010	UPS forma una alianza con la empresa de courier malaya PosLaju		<i>UPS forms alliance with Malaysian courier company</i>	4/6/2010
8/6/2010	Toll compra DPEX		<i>Toll acquires DPEX</i>	8/6/2010
16/6/2010	'K' Line buys 51% of Air Tiger Express		<i>'K' Line buys 51% of Air Tiger Express</i>	16/6/2010
23/6/2010	NFI compra IPD Global		<i>NFI acquires IPD Global</i>	23/6/2010
25/6/2010	Austin Ventures compra YRC Logistics		<i>Austin Ventures to acquire YRC Logistics</i>	25/6/2010
29/6/2010	DHL se expande en China		<i>DHL expands in China</i>	29/6/2010

## HEADLINES 2nd QUARTER 2010

*Summary of the most significant M&A transactions in the L&T sector between April and June 2010*

## ¿HACIA DÓNDE SE DIRIGEN LAS FUSIONES Y ADQUISICIONES EN EL SECTOR DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE?

Por Mark Fancett, Londres

Después de haber pasado gran parte de los dos últimos años centrados en iniciativas de mejora interna, las últimas noticias nos confirman que las empresas de logística y transporte, una vez más, están volviendo su atención a las fusiones y adquisiciones.

El último período ha sido intenso y, a menudo difícil para el sector, con prioridades como las eficiencias operativas, las reestructuraciones y las reducciones de personal, la mejora de los flujos de caja y la reconstrucción del balance. Sin embargo, con los resultados del primer semestre indicando una recuperación gradual en el volumen de operaciones, la agenda de los principales directivos se dirige nuevamente hacia la expansión y el crecimiento.

El segundo trimestre de 2010 ha visto un flujo constante de adquisiciones realizadas, así como otras iniciativas estratégicas incluidas joint ventures y la puesta en marcha de propuestas de nuevos servicios. En GAULLAR creemos que hay más por venir, y que ciertas operaciones pueden ser inmediatas.

A pesar de las adquisiciones a gran escala y las fusiones de las dos últimas décadas, dirigidas, entre otras, por DHL, K+N, DSV, CEVA, AGILITY y TOLL, el sector de la logística y del transporte sigue estando muy fragmentado, con actores de diferentes tamaños. Desde los grandes operadores globales hasta un gran número de pequeños operadores privados.

Esperamos que vuelva el interés por las grandes consolidaciones del sector, y que estas operaciones ofrezcan ventajas reales, como las sinergias de costes por la integración de estructuras y las de ingresos y otros beneficios de escala, como el aumento del poder de compra.

Para los pequeños operadores nacionales y regionales, los beneficios de una alianza con estructuras similares en tamaño también puede ser beneficioso, en particular en los mercados más maduros como los del Norte de Europa, donde los actores más grandes a menudo dominan el panorama competitivo y progresivamente los clientes buscan reducir el número de proveedores de logística y transporte que utilizan.



## WHERE NEXT FOR MERGERS & ACQUISITIONS IN THE LOGISTICS & TRANSPORT SECTOR?

By Mark Fancett, London

*Having spent much of the last two years focused on internal improvement initiatives, recent news announcements confirm that once again logistics and transport companies are turning their attention to Mergers & Acquisitions.*

*The last period has been a busy and often difficult one for the sector, with priorities including the delivery of operational efficiencies, business restructuring and headcount reductions, improving of cash flows and balance sheet rebuilding. However, with the upcoming half-year results cycle likely to show a continuing gradual recovery in trading volumes, the Boardroom agenda is clearly returning to expansion and growth.*

*The second quarter of 2010 has seen a steady stream of acquisitions completed, as well as other strategic initiatives including joint ventures and the launching of new service propositions. At GAULLAR we believe there is more to come, and that certain themes are likely to be prominent.*

*Despite the large scale takeovers and mergers of the last two decades - led by, amongst others, DHL, K+N, DSV, CEVA, AGILITY and TOLL - logistics and transport sector industry structure remains fragmented, with participants ranging in size from Global and Pan-regional scale players to a high number of smaller, often privately controlled, operators.*

*We expect renewed interest in large scale sector consolidations, with these deals continuing to offer real attractions, including sizeable cost synergies from the integration of overlapping structures, as well as revenue synergies and other scale benefits such as improved buying power.*

*For smaller national or regional players, the benefits of combining with similar sized players can also be beneficial, in particular in more mature markets such as Northern Europe where larger players often dominate the competitive landscape and progressively customers are looking to reduce the number of logistics and transport providers that they use.*

*As in recent years, internationalization will continue to be a major driver in market expansion, as manufacturers rationalise production - often to low cost locations - and global sourcing accelerates. We expect more link-ups between traditional land-based logistics and transport providers and intercontinental freight forwarders as supply chains become longer and more complex, and demand grows for integrated end-to-end logistics solutions.*

*An increasing focus on specialized transport & logistics sectors and activities is also likely to be a feature, as larger players seek to differentiate and build scale through M&A in areas*

Como ha sucedido en los últimos años, la internacionalización continúa siendo un factor clave en la expansión de los mercados. Los fabricantes siguen racionalizando sus procesos productivos, generalmente en países de bajo coste, y la demanda global se acelera. Esperamos más conexiones entre los proveedores de transporte tradicionales y los transitarios globales, mientras las cadenas de suministro se vuelven cada día más largas y complejas, y crece la demanda de soluciones para el control integrado de la logística.

Es importante destacar el creciente interés en la especialización de la logística y del transporte. Mientras los grandes jugadores buscan diferenciarse a través de fusiones y adquisiciones en aquellas áreas donde las barreras de entrada son más altas, para los pequeños operadores, una estrategia centrada en la especialización en lugar de en el tamaño, es igualmente válida. Unir empresas dirigidas a un nicho concreto ofrece cierta protección contra los competidores más grandes, y a su vez constituye un objetivo muy atractivo cuando los propietarios decidan vender su negocio.

Esperamos también movimientos en los mercados emergentes como Sudamérica, Oriente Medio y el subcontinente indio - ¡China no es el único actor! En nuestro último boletín, Roberta Oliva habló sobre el enorme potencial del mercado brasileño, ahora tras nuestros viajes a este gran país y la incorporación al equipo de GAULLAR de Idalina de Oliveira en São Paulo y de Moacir da Silva en Salvador de Bahía – podemos confirmarlo de primera mano. Estas economías en desarrollo son los motores del crecimiento mundial y se convertirán en mercados clave para los principales proveedores de logística y transporte en su búsqueda de plataformas para un crecimiento rentable.

Quedan dos asuntos para finalizar este artículo. Uno es la importancia de la Planificación de la Salida (Exit Planning) y otro es la precisión del Conocimiento de Mercado (Market Intelligence). Lo primero se aplica a los que quieren vender y lo segundo para aquellas empresas que desean comprar.

Para aquellos que quieren vender, sabemos que un proceso de venta puede llegar a ser complicado y desgastador. A través de nuestros expertos en Exit Planning, GAULLAR ofrece una perspectiva práctica y unos consejos precisos para asegurar que todo está bien enfocado y que abarca todas las áreas de cualquier proceso de venta con el fin de maximizar el éxito final.

Para aquellos que quieren comprar, una comprensión exacta de la dinámica del mercado es absolutamente crítica. En GAULLAR, nuestro conocimiento de los mercados internacionales viene de muchos años de experiencia trabajando y asesorando empresas de logística y transporte en diferentes regiones del mundo y en diferentes transacciones corporativas. Es este nivel de comprensión y entendimiento del negocio el que nos ayuda en la toma de decisiones y en la creación de valor para nuestros clientes.

Aun reconociendo los muchos riesgos que existen, las últimas previsiones del FMI de Julio 2010 prevén un fortalecimiento continuo de la economía mundial. Las perspectivas para la logística y el transporte están mejorando y GAULLAR espera contactar con usted en breve acerca de sus estrategias de crecimiento y sus planes de venta, fusiones y adquisiciones.

*where barriers to entry are higher. A strategy focused on specialization rather than scale is equally compelling for smaller players. Bringing together similar niche focused companies offers some protection against larger competitors, as well as building attractive acquisition targets when and should owners seek to exit.*

*We also expect moves in to emerging logistics markets such as South America, the Middle East and the Indian subcontinent to accelerate - China isn't the only game in town! In our last newsletter Roberta Oliva spoke about the huge potential of the Brazilian market and our visits and recently established GAULLAR team in Brazil - Idalina de Oliveira in São Paulo and Moacir da Silva in Salvador de Bahia - confirm this first hand. These developing economies are the engines of global growth and will become key markets for the major logistics and transport providers as they seek platforms for profitable expansion.*

*Two final themes for this article are the importance of Exit Planning and accurate and insightful Market Intelligence - the former in particular for businesses looking to sell, the latter for businesses looking to buy.*

*For those looking to sell, we know that a sale process can often be stressful, complicated and very time consuming. Through our expertise in Exit Planning, GAULLAR can provide practical insights and advice to make sure that you are well prepared and understand the key areas of any typical sale process in order to maximise success.*

*For those looking to buy, an accurate understanding of local market dynamics is absolutely critical. At GAULLAR, our knowledge of international markets comes many years of experience in working for and advising logistics and transport businesses in different regions of the world and on all types of corporate transactions. It is this level of insight and understanding that drives better decisions and creates value for our customers.*

*Whilst acknowledging the many downside risks that remain, latest July 2010 forecasts from the IMF predict a continuing strengthening of the global economy. Prospects for the logistics and transport sector are improving and GAULLAR looks forward to talking with you soon about your strategies for growth and about your sales, mergers or acquisitions plans.*



# GAULLAR EN BRASIL / GAULLAR IN BRAZIL

JORNAL BRASIL – matérias – Gabriel Úrculo, presidente da Gaullar, fala do futuro da logística brasileira

cadastre-se expediente publicidade



Buscar

ECONOMIA EDUCAÇÃO ENTRETENIMENTO ESPORTES GERAL INTERNACIONAL NACIONAL

## Gabriel Úrculo, presidente da Gaullar, fala do futuro da logística brasileira

15/06/2010 - Em entrevista exclusiva, o executivo apresenta suas opiniões quanto aos ramos trabalhados pela recém-chegada Gaullar no Brasil.

A cadeia de valor logística, conhecida como SUPPLY CHAIN, é um elemento muito importante para o desenvolvimento da atividade empresarial de um país. Desde o abastecimento das fábricas, até a distribuição dos produtos acabados para o consumidor final, as diferentes operações e atividades realizadas ao longo da cadeia logística vão agregando valor aos bens e serviços envolvidos na mesma, produzindo o enriquecimento dos componentes que integram aquele que será o produto final usado por seu consumidor final.

Para o crescimento da atividade econômica de um país, é necessário que existam empresas de Logística e Transportes que cubram todas as atividades do mercado envolvidas com a cadeia de SUPPLY CHAIN, como por exemplo, a retirada do material objeto de transporte junto ao remetente do material a ser transportado, a identificação do material mediante processos de etiquetados por códigos de barras, o registro dos processos mediante os sistemas de gestão de armazém, o transporte do produto desde a plataforma de origem até a plataforma de destino, além da distribuição do produto ao consumidor final e da gestão do processo de logística inversa, cumprindo fielmente os conceitos de tratamento ecológico dos mesmos, etc.

De maneira resumida, a atividade desenvolvida pela área de logística, deve assegurar o posicionamento do produto, no lugar, prazo e da maneira esperada pelo cliente. Durante o processo, deve existir um sistema que informe as partes interessadas - remetente, destinatário e outros agentes envolvidos no processo - das possíveis incidências realizadas ao longo da cadeia de valor. Para poder realizar com êxito esta complexa atividade, é imprescindível que exista uma infra-estrutura apropriada que se conecte em todo o território para produzir os intercâmbios dos bens e serviços que movimentam a riqueza de um país.

Entrevistamos um especialista do setor da Logística, o presidente da espanhola Gaullar, Gabriel Úrculo, 56 anos. O executivo é nascido em Madrid, na Espanha. Sua empresa desembarcou recentemente no Brasil, na cidade de São Paulo, para ajudar os setores de Logística & Transportes nas operações corporativas e de estratégia.

### 1. A que atividade se dedica a sua empresa?

Somos uma empresa de Assessoria (em que?), que opera no âmbito de operações corporativas, M&A – Mergers And Acquisitions, dirigida unicamente para operar com empresas que trabalham nos setores de Logística e Transportes, desenvolvendo atividades de Compra, Venda, Fusões e Reestruturações.

### 2. Sua empresa atua unicamente no setor da cadeia de SUPPLY CHAIN?

Somos especializados em empresas que atuam no campo da SUPPLY CHAIN, desenvolvendo atividades de logística e transportes. Nós entendemos que as empresas que assessoramos, requerem de seu partner, sem o que pensamos que é impossível poder planificar uma operação. Há dois aspectos muito importantes que levamos em conta:

-os custos da cadeia logística, na fabricação e distribuição de produtos, podem supor até 15% dos custos da mencionada cadeia de valor.

A necessidade de se conhecer com detalhes as atividades das empresas do setor, para poder oferecer uma assessoria das atividades corporativas, que envolvem atividades de Venda, Aquisição, Fusão ou Reestruturação. Nossos Executivos tem - no mínimo - 15 anos de experiência neste setor.

### 3. Como podemos comparar as empresas de logística e transportes da Europa e do Brasil?

Quero destacar, primeiramente, os aspectos semelhantes da atividade logística de ambos os continentes. Sem dúvida, os dois casos compartilham uma das grandes dificuldades que não foram solucionadas: a operação da entrega urbana, que em nosso setor chamamos de "última milha da atividade logística". Esta carência se aplica a qualquer grande cidade do mundo, cuja aglomeração produz graves problemas para a distribuição das mercadorias até que ela chegue ao consumidor final. Neste sentido, é importante trabalharmos na busca de soluções para a entrega dos produtos de consumo. O problema é muito parecido tanto em São Paulo, como em Paris.

Como principais diferenças mencionaria aquelas relacionadas a infraestrutura para realização dos serviços e da especialização dos diferentes segmentos de mercado. No Brasil e no continente Latino Americano, em geral, as dificuldades são relativas a carência da infraestrutura necessária em aspectos como: Rodovias de circulação,

Além disso, a falta de diversas alternativas para manter um intercâmbio regular das atividades entre as grandes distâncias geográficas obriga que os Operadores Logísticos e as empresas de Transportes tenham que dispor de armazéns dispersos por todo o país – o que gera o encarecimento das operações. Penso que a tecnologia e os avanços experimentados na Europa, apesar de todas as diferenças existentes quando realizamos comparações do modelo logístico - especialmente quando consideramos as distâncias existentes em um país com dimensões continentais como é o Brasil - podem ser adaptadas e utilizadas para favorecer um rápido desenvolvimento da atividade logística no mercado brasileiro.

### 4. Como a atividade de M&A vem se desenvolvendo nos últimos anos?

Na Europa e nos EUA, a tendência vem sendo de concentração do setor, com a constituição de grandes grupos que operam ao redor dos denominados operadores integradores; no final dos anos 90, estes grupos começaram a realizar sucessivos processos de compras de empresas de logística e transportes no mundo inteiro.

5. O que ocorreu no ano 2009 com relação às operações de fusões e aquisições no setor de Logística e Transportes?

A crise econômica mundial, produzida a partir do segundo semestre do ano 2008, paralisou a realização das operações de M&A no setor, de uma maneira drástica. No ano 2009 as empresas se preocuparam em solucionar seus problemas internos, ajustando seus meios com base na nova situação da demanda.

6. O que representa a atividade logística para o desenvolvimento econômico de um país?

A logística é um dos pilares básicos para a realização dos intercâmbios comerciais para o desenvolvimento da economia. Como já havia dito, a atividade logística pode representar até 15% do valor de um produto. Penso que uma gestão eficiente da atividade logística permite que o desenvolvimento de um país possa ocorrer de maneira igualmente eficiente e produtiva.

### 7. Qual a sua visão sobre o desenvolvimento logístico do Brasil?

O desenvolvimento da logística no Brasil está em um momento crítico. Como o Presidente Lula vem proclamando durante o seu governo, antes de dividir a riqueza de um país, é necessário criar esta riqueza, mediante um clima de estabilidade social , seriedade e de um sistema fiscal que seja o mais justo possível. Com isso, podemos atrair os investimentos no país, tanto de empresários locais como estrangeiros. Sem dúvida nenhuma, o Brasil conseguiu realizar um excelente trabalho neste campo, atraiendo a chegada do capital necessário para a realização dos investimentos, e isso serve de exemplo para todos os países do mundo.

Este mesmo conceito deve ser aplicado constantemente para o desenvolvimento da logística. Para desenvolver a economia desse enorme país, é imprescindível dispor de infraestrutura necessária para que os intercâmbios comerciais sejam eficientes. Os investimentos em portos, aeroportos, rede de estradas e auto-estradas, redes ferroviárias, portuárias e fluviais, e terminais multi-modais que permitam a realização do intercâmbio dos produtos é indispensável para o êxito pretendido.

Segundo o Ipea brasileiro, o país necessita de um investimento em torno de 43 bilhões de reais, somente para o setor portuário, nos próximos anos. O governo já manifestou com clareza que não tem capacidade de assumir o custo integral destes projetos e que, dado o cenário internacional, é muito difícil atrair os importantes grupos de investidores para realizar uma operação desse porte. Na minha opinião, é imprescindível criar um plano detalhado de investimentos que estabeleça e defina as prioridades que o país necessita.

### 8. Como o senhor realizaria o plano de prioridades em infraestrutura logística para o Brasil?

Como dizia na resposta anterior, um plano detalhado deve estar enfocando sobre o ponto de vista da otimização logística. Neste sentido, este aspecto é inclusive tão ou mais importante do que buscar soluções para áreas geográficas deprimidas econômica ou socialmente. A primeira prioridade deveria estar enfocada nos investimentos portuários, tendo em conta as distâncias atuais que necessitam recorrer os grandes transatlânticos para realizar as conexões com o Brasil. Estes investimentos devem estar sempre coordenados com os investimentos complementares de terminais e redes de transporte ferroviário, buscando a flexibilidade e a economia de tempo e custos.

Com a definição de um plano seletivo, conseguiremos economizar investimentos e estabelecer prioridades, realizando os investimentos necessários que produzem um rápido retorno. Uma melhor infraestrutura resulta na diminuição do custo logístico, que reflete diretamente nos preços dos produtos e serviços e que como consequência, permite a distribuição mais justa da riqueza, em consenso com os melhores objetivos governamentais.

### 9. Que oportunidades existem no Brasil, para operações de M&A no setor de Logística e Transportes?

Existem muitas oportunidades. Por este motivo minha empresa acaba de iniciar operações no Brasil, existe um grande potencial - tanto em fusões como em aquisições. Devemos levar em consideração que, como na Europa e nos EUA, no Brasil chegará - em curto espaço de tempo - a tendência de concentração e especialização que torna as empresas mais eficazes e flexíveis.

### 10. Como vê o futuro das operações no Brasil?

Acredito que o mercado reagirá de maneira muito rápida. Tenho que ser muito discreto ao responder esta pergunta, mas estou absolutamente convencido que antes do final do ano realizaremos várias operações no Brasil.

### 11. Qual a importância terá a logística para a realização dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos e do Campeonato Mundial de Futebol no nosso país?

Estou plenamente convencido da importância da logística para a realização do grande desafio que supõe a realização de eventos como estes. Em minha opinião, é imprescindível a constante revisão do plano estratégico, estabelecendo e revisando constantemente as prioridades para a efetivação dos investimentos logísticos, que devem assegurar para o país eficiência e flexibilidade. Um plano de contingências deve estar permanentemente atualizado para ser acionado em qualquer momento.

The screenshot shows the header of the Gaullar website, featuring the company logo and the tagline "Ventas, Fusiones y Adquisiciones de Empresas de la Cadena de Suministro". Below the header, there's a navigation bar with links to Inicio, Empresa, Servicios, Equipo, Sectores, Casos Prácticos, Publicaciones, and Contacto. The main content area features a large image of a road stretching into the distance under a blue sky. Below this image are three boxes: "Venta de Empresas" (with an image of a handshake), "M&A: Fusiones y Adquisiciones" (with an image of a handshake), and "Restructuraciones Empresas" (with an image of a person writing on a whiteboard). At the bottom, there are sections for "Descarga nuestra revista" (with a thumbnail of the magazine cover), "Subscríbete a nuestros boletines informativos" (with input fields for Name and Email), and "Casos Prácticos" (with a link to "Descubre algunos casos en los que hemos participado"). There's also a "Contactanos" section with a phone icon and email address. The footer contains copyright information: "Copyright 2010 Gaullar S.L. / Contacto / Aviso Legal / Política de Privacidad".

## NUEVA WEB DE GAULLAR NEW GAULLAR WEBPAGE

[www.gaullar.com](http://www.gaullar.com)

[www.gaullar.com](http://www.gaullar.com)



AVDA. MANOTERAS 10 B211 . 28050 MADRID. ESPAÑA

DELEGACIONES Y CORRESPONSALES EN BARCELONA, LONDRES, LISBOA, PARÍS Y BERLÍN

TEL. (+34) 91 591 34 20 FAX. (+34) 91 392 41 83

WWW.GAULLAR.COM  
INFORM@GAULLAR.COM