

LOGÍSTICA DE PROYECTOS | La llegada de equipos para parques eólicos está poniendo a prueba al puerto de Montevideo

Las trabas argentinas juegan a favor

► Hay que ser cuidadosos cuando se habla de “apagón logístico”: el manejo de contenedores está siendo eficiente

LUIS CUSTODIO

El Ingeniero Juan Operti advierte que el gran desafío logístico del país en 2013 es manejar con eficiencia los centenares de aerogeneradores que están llegando al puerto de Montevideo para los parques eólicos. Dice que, como centro de distribución regional, las trabas argentinas nos favorecen, y aboga por un acuerdo multipartidario que deje sentadas las bases para el respaldo que el sector necesita. A continuación, un resumen de la entrevista.

—El manejo de cargas en las terminales portuarias, en especial Montevideo, ¿es uno de los grandes desafíos logísticos que enfrenta el país en la actualidad?

—El principal desafío que se presenta este año es la denominada “logística de proyectos”, un tema nuevo en el país, por la magnitud de esos proyectos: instalaciones de gran porte que llegan para instalarse en distintos puntos del territorio y sin un buen traba-

jo logístico, podemos tener problemas mayúsculos. Entre esos proyectos, los eólicos son los que en este primer semestre nos ponen a prueba: en esta parte del año han comenzado a arribar los distintos componentes de esos aerogeneradores.

Eso obliga a que el puerto de Montevideo funcione como un sistema organizado entre sus distintas terminales, tanto la especializada de contenedores como los muelles públicos, así como la colaboración de la Administración Nacional de Puertos. Por ejemplo, necesitamos cruzar distintas maquinarias para que trabajen en los muelles públicos y en la terminal especializada coordinadamente y eso necesita de permisos y compromisos de todos.

Estamos hablando de torres de entre 80 y 100 metros; las aspas también tienen decenas de metros de largo, los rotores pesan no menos de 25 toneladas, por lo que manejar esos equipos, en la descarga de los barcos y el almacenaje provisorio en el puerto, requiere de

mucha coordinación y equipamiento. Fundamentalmente, si tenemos en cuenta que están llegando varios embarques de ese tipo, centenares de esas enormes estructuras y que en algún caso, coinciden en las fechas en que se encuentran en puerto.

Pero después hay que llevarlos a su destino y esa es una operación de enorme exigencia, que necesita de un convoy de vehículos especiales de gran porte.

—Varios consorcios tienen contratos con el Estado que les asegura determinadas condiciones económicas pero si cumplen con los plazos. El tiempo apremia en estos casos...

—Es que si no lo hacemos bien, corremos el riesgo de deprimir a quienes vienen detrás. Las grandes empresas toman muy en cuenta cómo un país responde desde el punto de vista de la logística. Descarga, almacenamiento y despacho, etapas que si no se cumplen bien, van a comprometer no solo la tarea del puerto para estas y otras cargas, sino que serán un mal precedente para



Ingeniero Juan Operti

FICHA TÉCNICA

Juan Operti es Ingeniero Industrial (UdelaR) y MBA de la Universidad Católica en convenio con St. Thomas University (USA). Actualmente es Director Ejecutivo de Logística y Operaciones en Costa Oriental, Gerente de Logística de Katoen Natie para Sudamérica y Director Ejecutivo de la Cámara de Zonas Francas del Uruguay (CZFUY). Es consultor internacional en la materia, además de docente de “Operaciones y Logística” en la Universidad ORT.

nuestra capacidad logística y resultará un contratiempo para los consorcios que han invertido en el país.

Apagón logístico

—El Presidente Mujica utilizó el término “apagón logístico” hace un par de años al referirse a las dificultades que enfrenta el país. ¿Ese “apagón” está próximo?

—Tenemos que ser cuidadosos cuando se habla de apagón logístico. En lo referente al manejo de carga por contenedores, Uruguay no tiene proble-

mas de ese tipo en el horizonte. La terminal especializada y los muelles públicos cuentan con capacidad operativa suficiente para seguir expandiéndose; además, la actual capacidad operativa puede absorber la carga proyectada de aquí a 5 o 10 años.

—Pero eso ocurre porque hubo una desaceleración en el volumen de cargas manejado...

—No es así, inclusive si la demanda no se hubiera desacelerado como efectivamente ocurrió, hoy el puerto podría haber seguido absorbiendo un

de los centros logísticos uruguayos

crecimiento a tasas como se dieron en años anteriores.

—*Otro tema son los granos, con una cosecha de soja que anuncian será récord...*

—El puerto de Nueva Palmira está jugando un rol fundamental y su Zona Franca es el principal punto de partida de productos extrazona. Aún hay capacidad operativa, pero con una amenaza mayor por el enorme crecimiento de la actividad, que puede determinar en la actual zafra, demoras en el despacho de los buques.

Donde sí debemos pensar en el riesgo de un apagón logístico es en el mantenimiento de las rutas, donde la saturación de camiones lleva a un gran deterioro. Treinta mil camiones moviendo cargas en las rutas de todo el país, desafían el sistema carretero.

—*¿Faltó previsión?*

—No estaba previsto un uso tan intensivo de las rutas. A eso hay que sumarle dos plantas de celulosa, porque la segunda ya estará activa en poco tiempo, y junto con la producción maderera en niveles históricos y los granos, superó cualquier previsión de los gobiernos que se han ido sucediendo en el país.

El ferrocarril en desuso nos complica. Es el transporte ideal

para el transporte de mercaderías de gran porte y bajo valor como es el caso de las maderas, la celulosa y los granos. La interconexión entre sistemas de carga, la utilización del concepto multimodal que se aprovecha en todas partes del mundo, nos daría la posibilidad de expandirnos, de ser más eficientes, tener menores costos, etc. Es fundamental que eso ocurra en el país.

Con la nueva ley de asociación público-privada hay que pensar en la reincorporación cuanto antes del ferrocarril para el transporte de granos y madera. Es imprescindible, las rutas ya no lo soportan.

Valor agregado

—*¿Las empresas han internalizado el concepto de logística como agregado de valor?*

—Sin dudas. El protagonismo de la logística dentro de la actividad empresarial ha ido ganando terreno. La explicación a este fenómeno debe buscarse en el cambio producido en los factores de valoración cualitativa por parte del cliente en el mercado. Los clientes han pasado de valorar simplemente la calidad del producto, a valorarla conjuntamente con la ca-

lidad en los servicios logísticos asociados a la adquisición y suministro del producto, así como a la asistencia postventa. Es decir, a los servicios logísticos que acompañan —o “envuelven”— a esas operaciones. Las empresas se preparan, estudian, invierten en logística.

—*El factor costos logísticos pesa muy fuerte en una operación comercial...*

—Hay factores que impactan muy fuerte. En costos logísticos portuarios somos competitivos, e incipientemente, la Hidrovía comienza a jugar a favor en materia de transporte de mercaderías.

Pero los combustibles y la mano de obra nos hacen más caros que los demás países de la región. Eso encarece la salida de algunas mercaderías en tránsito, por ejemplo provenientes de la Mesopotamia argentina, que hoy evalúan si es mejor venir por Montevideo o tomar la opción de Buenos Aires.

A pesar de todo eso, seguimos teniendo factores competitivos que nos son muy favorables.

—*¿Cuáles son?*

—Como centro logístico de distribución regional, nos sigue favoreciendo ser un centro seguro para el almacenamiento de mercaderías, que en el país

se hace muy bien. Los marcos legales de zonas francas y puerto libre también son un diferencial a favor.

Hay otra particularidad que nos beneficia. Generalmente, los *hub* logísticos —como los casos de Singapur, Amberes o Panamá— tienden a ser ciudades de países pequeños en regiones donde hay Estados muy grandes a su alrededor; generalmente, se trata de países conocidos como “buffer”, con mercados internos muy pequeños, que tienen una visión enfocada en lo internacional. El mercado es el exterior. Si se estableciera un centro de distribución en Brasil, sus operadores estarán muy atentos a lo que pasa en el mercado interno y tal vez desatiendan el mercado argentino, paraguayo, uruguayo.

Generalmente, las empresas internacionales buscan países pequeños cercanos a grandes economías. Es una condición determinante, y si lo hacemos bien, como se está haciendo en Uruguay, las posibilidades son enormes.

Las empresas internacionales, por 15, 20 o 50 dólares más, aún prefieren centralizar sus inventarios para la distribución regional en nuestro país por

esos factores a favor. Hay confianza en Uruguay.

Gracias a Argentina

—*¿Cómo han impactado en el sector las dificultades comerciales con Argentina?*

—Favorablemente. En estos momentos, cuando Argentina presenta ciertas vulnerabilidades, por ejemplo con las declaraciones anticipadas juradas, ha sido enormemente beneficioso para el centro de distribución regional de Uruguay, porque muchos importadores argentinos u otras empresas internacionales, tienen sus stocks en nuestro país, no los nacionalizan hasta que no están las declaraciones anticipadas emitidas y recién allí toman su decisión.

—*¿De qué beneficio hablamos con esa situación?*

—El beneficio para el país es el pago de piso, pero también ir adelantando algunas actividades de valor agregado. Por ejemplo, todos los días aparece una norma nueva en Argentina que exige ponerle determinada etiqueta a los productos, y eso se hace acá. Entonces hay que contratar

(Continúa en la pág. 6)

Las trabas argentinas juegan a...

(Viene de la pág. 5)

gente, adquirir los materiales, etc. O un cable determinado de cierto producto tiene que cumplir con una norma más exigente, entonces eso hay que producirlo o comprarlo acá, y sustituir el que ya no se puede utilizar. Ello implica mucha gente trabajando acá, preparando la mercadería y agregando valor.

—*Como centro de distribución regional, ¿la actividad se resiente con una coyuntura global menos auspiciosa?*

—Lo bueno es que el centro de distribución regional es una actividad que para el país significa excelentes ingresos en tiempos de crisis y en tiempos de auge. ¿Por qué? En tiempos de auge, las empresas internacionales centralizan sus inventarios para tener una rápida respuesta a los clientes porque hay una alta demanda. En tiempos de crisis, a su vez, las empresas centralizan sus mercaderías en tránsito en un lugar seguro para cuidadosamente ir distribuyéndolas a medida que los mercados se las van pidiendo, pero no quieren nacionalizar sus mercaderías hasta no estar seguros por ejemplo, de que van a cobrar lo que corresponde por ellas.

Los servicios en economías como la de Uruguay están llamados a jugar el rol de la innovación y el valor agregado. Un ejemplo: hoy Australia exporta más servicios asociados a la tecnología de la leche que productos lácteos. Imaginemos el día en que Conaprole exporte más de servicios asociados a tecnología láctea que el producto lácteo que ya exporta en un volumen muy importante. Son paradigmas que deberíamos tener como meta.