

La clusterización, opción estratégica para la coordinación de esfuerzos Público-Privados en la actividad Logístico Portuaria.

Ing. Juan R. Operti



www.hemistion.com
www.operal.com.uy

21 de Setiembre de 2016



América Latina y los Servicios Portuarios – Logísticos.



Conclusiones preliminares.



- Los costos de transporte en LAC constituyen el principal costo de comercio en la región.
- La región gasta proporcionalmente más en transportar sus bienes comercializados que EE.UU, Europa y Asia.
- Gran parte de la diferencia se debe a la composición de los bienes comercializados, que suelen ser más “pesados” y transporte intensivos. Sin embargo, la mayor parte de la diferencia se explica por factores vinculados a la ***eficiencia de la infraestructura***.
- Los costos de transporte y logística exceden los de tarifas y aranceles, indicando que hay “pañó para cortar” en LAC.



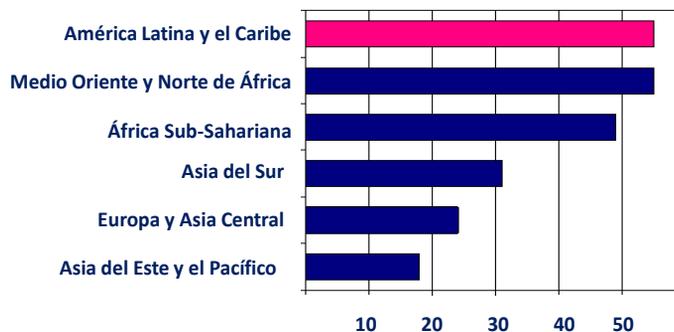
Ing. Agustín Aguerre BID – Evento Prolog Uruguay.



Estado de la Infraestructura.



Más del 55% de las firmas que operan en la región consideran que el estado de la infraestructura es un **Obstáculo para el crecimiento de sus negocios**



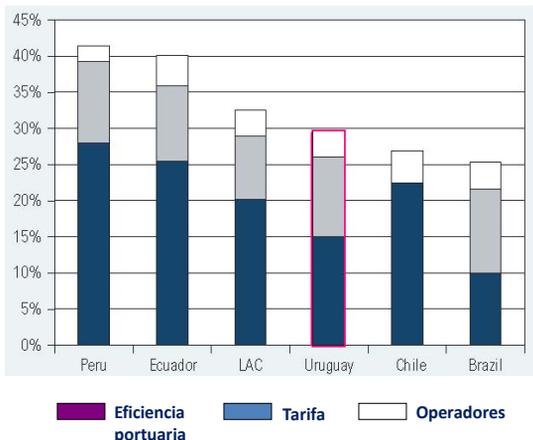
González, Guasch y Serebrinsky: “Latin America: Addressing High Logistics Costs and Poor Infrastructure for Merchandise Transportation and Trade Facilitation”



Niveles de Eficiencia Portuaria.



Si LAC alcanzara los niveles de eficiencia portuaria, tarifas y competitividad de USA, los costos de transporte caerían en un 33%.



En el caso de Uruguay se traduciría en una reducción del 30% en los costos de transporte (15% por aumentos en eficiencia portuaria, 11% por reducciones en tarifas y 4% por mayor competencia)



Niveles de Eficiencia Multimodal.



Modo de Transporte	Kgs / H.P	Kms/ lt / Ton
Fluvial	4000 kgs	250 kms (barcazas) / 300 kms (ultramar)
Terrestre	150 kgs	23 kms
Ferrovionario	500 kgs	90 kms

En EE.UU. por ejemplo, el transporte por agua es veintinueve veces más barato que el transporte por carretera y aproximadamente seis veces más barato que el transporte por ferrocarril.





Una nueva generación de reformas?



- Conformación del modelo de competencia intra e inter portuario. (Wet Side – Land Side).



- Articulación institucional sistémica (institucionalización).

- Participación de otras administraciones del Estado y privados en gestión del sistema.



- Atención a impactos ambientales, aspectos de seguridad y gestión de recursos humanos.

- Calidad de servicios y estrategia comercial.

- Revisar marco jurídico.



¿Porqué se asocian las empresas y Estado en un Clúster ?



- Acceso a mercados de grandes volúmenes.

- Acceso y uso eficiente de tecnologías altamente productivas.



- Reducción de la sensación de incertidumbre y aislamiento.

- Acceso a información calificada y experiencias.



- Ampliación de las redes de contactos.

- Poder Negociador Co-Opetición.





Sistemas de Clusterización y Conglomerados Públicos Privados Portuarios – Logísticos.



¿A qué se denomina “Clúster Portuario - Logístico”?



Concepto de clúster: como realidad económica, se manifiesta como un **conjunto de empresas, agentes y organizaciones** que inciden en la **prestación de un producto o servicio** y que están **geográficamente próximas** (Porter, 1990).



¿Qué se logra con una iniciativa Clúster Efectiva?



- Generar un marco de confianza entre los integrantes del clúster, y cultivarlo permanentemente.



- Tener una visión compartida del futuro que queremos para el sector logístico portuario.



- Unir fuerzas para construir soluciones colectivas que nos permitan ser más competitivos.



¿Que quisimos lograr con el Clúster Logístico Portuario?



- Desarrollar el concepto de “Comunidad Portuaria Logística”.



- Facilitar el acceso de las empresas del clúster a apoyos para la mejora de la gestión y la profesionalización de su negocio, y de esta forma generar nuevas oportunidades de negocio.

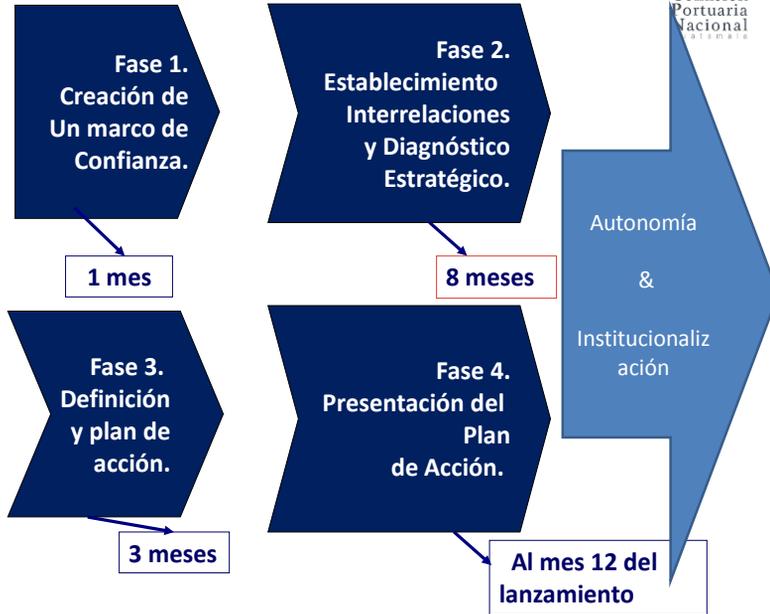


- Promover la internacionalización de las empresas que conforman el clúster.





Las 4 Fases del Proceso de Cluster.



Fases para un Clúster Efectivo.



- Tomarlo con una Política de Estado.
- Sensibilizar.
- Generar un Grupo Tractor y Expertos.
- Seleccionar un Facilitador Ejecutivo.
- Llevar delante la Elaboración del Mapa Estratégico.
- Análisis F.O.D.A.
- Plan de Acción.
- Presentación para la Ejecución del Plan de Acción.
- Sustentabilidad y Autonomía del Clúster.

24 meses



Integrantes (Stakeholders) del Proceso Cluster.



- 🌐 Facilitador Soporte Externo (Nadie es Profeta en su Tierra).
- 🌐 Co-Presidencia (Publico – Privada).
- 🌐 Director Ejecutivo local.
- 🌐 Grupo Tractor = Comité Ejecutivo.
- 🌐 Expertos (asesores externos).
- 🌐 Facilitadores locales (consultores).
- 🌐 Coordinadores Ejecutivos.



Hoja de Ruta del Cluster.



- 🌐 Fase 0: Sensibilización y nivelación en el tema Logístico Portuaria (3 días) dirigido a Grupo Tractor y Expertos.
- 🌐 Fase 1: Relevamiento del sector. 3 meses
- 🌐 Fase 2: Nodos Estratégicos y Mapa Estratégico.
- 🌐 Fase 2: Análisis F.O.D.A. 1 mes
- 🌐 Evento Lanzamiento y Benchmarking.
- 🌐 Visitas a Casos de Éxito-
- 🌐 Fase 3: Plan de Acción. Al final del proceso en el mes 12.
- 🌐 Fase 4: Implementación del Plan de Acción. 12 a 60 meses.



CLUSTER "LOGÍSTICA Y TRANSPORTE EN MONTEVIDEO "



Programa PACPYMES
Febrero de 2007





Caso de Éxito: Cluster Uruguay Logístico.



Rutas Internacionales de Porta Contenedores.





Hitos de la Clusterización.



- Modernización regimen Legal (ZZFF y Puerto Libre).
- Política de Estado mas alla de la administración de gobierno.
- Concesiones Fast Track de Infraestructura.
- Insitucionalización (CONALOG (Decreto) → INALOG (Ley)).
- Modernización Aduana, puntos de control aduanero, tránsitos con precinto electrónico y código de etica.
- Procesos PPP (carreteras, puertos, zzff, trenes, ZAL).
- Promoción conjunta autoridades, UYXXI y privados.



- Plan de Estado 2015 – 2030 de Infraestructura & Logística.



Sustentabilidad e Inclusión Social Logística y Puertos

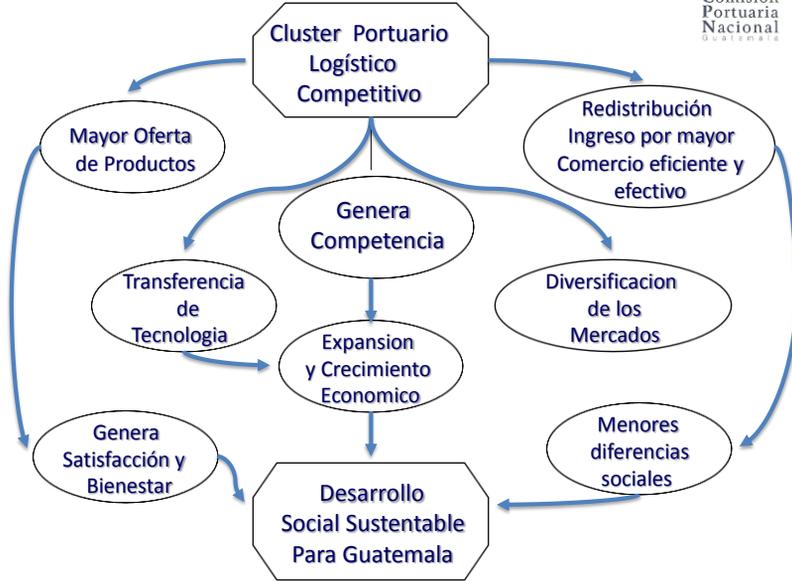


- 17,000 puestos de trabajo directos e indirectos a 30,000 puestos de trabajo al 2020.
- 270 horas hombres por cada contenedor en transito, meta 2020 500 horas hombres.
- US\$ 1,500 millones de exportacion de servicios (5% PIB).
- Cada 9 contenedores se genera 1 puesto de trabajo directo y otro indirecto.
- US\$ 3,000 de valor agregado a cada contenedor, meta 2020 US\$ 7,500 de valor agregado.
- Pasar del lugar 2,78 al 3,5 en LPI del Banco Mundial al 2020.





Popularizacion del Cluster.



Muchas Gracias!



juan.operti@hemistion.com
juan.operti@operal.com.uy



21 de Setiembre de 2016