



Acciones estratégicas a considerar para la comunidad logística-portuaria uruguaya

20 de noviembre 2024

Aag Helewaut
Ingrid Vanstreels

INALOG

INSTITUTO NACIONAL DE LOGÍSTICA

El presente trabajo fue elaborado por el Puerto de Amberes-Brujas Internacional (POABI) en el marco de los objetivos del convenio entre POABI y el Instituto Nacional de Logística de Uruguay (INALOG).

Siguiendo el informe *Puerto de Amberes-Brujas - Enfoques estratégicos*, en el cual se abordan las principales líneas estratégicas que el puerto emplea para mantener y fortalecer su posición como centro logístico europeo, el Instituto Nacional de Logística (INALOG) ha solicitado identificar qué acciones estratégicas implementadas por Bélgica podrían ser aplicables en Uruguay para fortalecer el sector portuario-logístico.

Sin realizar un análisis profundo del estado del sector portuario-logístico de Uruguay, Port of Antwerp-Bruges International (POABI) considera preliminarmente las siguientes acciones estratégicas como potencialmente relevantes para tener en cuenta. Varios de las acciones mencionadas probablemente ya están en ejecución o planificadas.

1. Invertir en la transformación digital de la cadena de suministro

La transformación digital de la cadena de suministro es un paso estratégico para satisfacer las exigencias de un mercado global cada vez más complejo y dinámico, con un enfoque en la rapidez, la eficiencia y la orientación al cliente.

El objetivo es hacer que la cadena de suministro sea más flexible, transparente y receptiva mediante el uso de datos y tecnología. Esto es posible gracias al establecimiento de una plataforma digital en la que, entre otros, se integran los sistemas comunitarios portuarios (PCS), con las siguientes características fundamentales :

- Centralización de la información: la plataforma ofrece un lugar centralizado donde todas las partes involucradas (como autoridades portuarias, cargadores, transitarios, aduanas y proveedores de servicios logísticos) pueden compartir y recibir datos en tiempo real, lo que garantiza transparencia y decisiones más rápidas.
- Estandarización de datos: el sistema utiliza modelos de datos y protocolos de comunicación estandarizados, lo que facilita la colaboración entre distintas organizaciones y el intercambio de datos de manera consistente.
- Interoperabilidad: el PCS está diseñado para ser compatible con diferentes sistemas y tecnologías, lo que permite la integración fluida con infraestructuras y plataformas existentes en los sectores portuario y logístico.
- Automatización de procesos: el sistema automatiza varios procesos logísticos y portuarios, como la planificación de cargas, manejo de documentos, seguimiento de mercancías y presentación de declaraciones aduaneras, lo que mejora la eficiencia y reduce los errores humanos.
- Visibilidad mejorada: mediante el uso de datos en tiempo real, las partes interesadas pueden tener una visión más clara sobre el estado de las cargas, las rutas de transporte y las capacidades disponibles en el puerto, lo que facilita la planificación y gestión de recursos.
- Seguridad y cumplimiento: la plataforma asegura que todos los intercambios de información se ajusten a las leyes y normativas vigentes, como las leyes de privacidad y las regulaciones aduaneras, lo que contribuye al cumplimiento de los estándares internacionales y mejora la seguridad en la cadena logística.

La cadena de suministro es una compleja colaboración de muchas partes diferentes, tanto del sector privado como público. Para digitalizar la plataforma portuaria, los diferentes procesos logísticos y el mercado interior, es aconsejable elaborar una estrategia global de digitalización. Así se evita la aparición de múltiples iniciativas difíciles de conciliar posteriormente. Reuniéndose periódicamente con los distintos agentes a través de un moderador neutral designado, se puede desarrollar una visión integral. En Bélgica, para el rol de moderador neutral, se designó a un consultor externo/gestor de proyectos con experiencia en procesos de transición digital, pero sin intereses comerciales. Su

remuneración fue asumida por los actores más relevantes de un amplio grupo de trabajo, específicamente POAB y las principales cámaras de comercio. Por supuesto, se fomentan las iniciativas individuales de digitalización, pero una visión común puede ayudar a la unificación y compatibilidad de varias iniciativas.

2. Obtener acceso a los mercados regionales del continente sudamericano en condiciones de igualdad, sin barreras comerciales y sin obstáculos infraestructurales

Al igual que Bélgica, Uruguay cuenta con puertos de alto rendimiento, pero su mercado interno es pequeño. En este contexto, POABI considera que el sector portuario-logístico uruguayo se beneficiaría de un Mercosur fortalecido, en el cual una armonización más profunda de normas y tarifas permita a los puertos uruguayos operar en condiciones aún más competitivas, facilitando el envío de mercancías hacia mercados clave como los de Brasil y Argentina. Una mayor integración del bloque contribuiría a reducir las barreras comerciales y a mejorar la eficiencia del transporte, lo cual es crucial para que Uruguay aproveche su infraestructura portuaria y acceda de manera más efectiva a los mercados regionales. La formación de la unión aduanera y del mercado común en la Unión Europea ha sido un factor importante para acelerar el crecimiento del Puerto de Amberes-Brujas y optimizar sus conexiones con el hinterland.

El mayor desarrollo e integración de corredores logísticos multimodales a través de los países del Mercosur debería permitir a Uruguay enviar mercancías de manera más rápida, económica y eficiente hacia el hinterland continental, al igual que Bélgica actúa como un centro clave en la red Trans-European Transport Network (TEN-T) en la Unión Europea.

La gran presencia y diversidad de corredores logísticos a través de diferentes modos de transporte en Europa también se debe en gran medida a que las fronteras se abrieron en Europa en 1995. Es decir, se permitió que las mercancías cruzaran las fronteras sin controles. Esto provocó una gran optimización del tiempo de transporte. Ya no se perdía tiempo debido a las largas esperas en la frontera. Como consecuencia, también se neutralizaron desigualdades entre los varios corredores logísticos. Porque un cruce de fronteras sin problemas en todas partes también crea una mayor igualdad de condiciones para todos los puertos.

Para lograr mejoras en este contexto, la comunidad portuaria-logística debe principalmente contar con una voluntad política firme y un compromiso internacional para abandonar el proteccionismo nacional y mejorar la cooperación entre los distintos países. La comunidad puede inspirar a los políticos nacionales a ejercer suficiente presión en el ámbito internacional.

3. Enfocar esfuerzos en la transición energética

La transición energética global está impulsando gradualmente un importante "cambio de poder" de los países ricos en petróleo hacia aquellos con abundantes recursos renovables. A medida que el mundo se orienta hacia las energías renovables, los países con condiciones favorables para fuentes de energía verde, como la solar, eólica, geotérmica e hidroeléctrica, están ganando importancia estratégica. Uruguay es uno de esos países que ocupa una posición privilegiada y tiene una oportunidad única para convertirse en un referente tanto en la generación como en el suministro de energía sostenible.

Uruguay ha asumido el reto, y bajo el liderazgo de un grupo interinstitucional encabezado por el Ministerio de Industria, Energía y Minería, y junto con otros socios estratégicos, se está preparando la transición energética de manera profesional. Este esfuerzo ha dado como resultado, entre otros logros, el desarrollo de una hoja de ruta adecuada para el hidrógeno verde y sus derivados.

La participación del sector portuario-logístico es fundamental para desarrollar un modelo de hidrógeno integrado. Este modelo interconectaría de forma eficiente todos los componentes clave (producción, almacenamiento, distribución y consumo) mediante infraestructura (compartida) adecuada, dentro de un marco regulatorio comprobado. Tal enfoque no solo fomenta sinergias y beneficios mutuos entre los distintos actores, sino que también maximiza el impacto positivo para la comunidad en general.

4. Continuar implementando la sostenibilidad en los procesos logísticos y portuarios

La sostenibilidad se ha convertido en un elemento esencial en la vida cotidiana. Cada vez más sectores y empresas reconocen la necesidad de reducir su huella ambiental y tomar decisiones responsables que promuevan un futuro más equilibrado y respetuoso con el entorno. El sector portuario-logístico puede tener un impacto significativo en la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero, en el uso eficiente de la energía y los recursos naturales, y debe asumir su responsabilidad social en este proceso. Desde un punto de vista económico, cabe destacar que cada vez más empresas, en especial las multinacionales, y los inversores buscan asociarse con organizaciones comprometidas con la sostenibilidad. Además, bajo la creciente presión de las normativas medioambientales internacionales, el sector portuario-logístico uruguayo debe adaptarse para cumplir con los estándares y evitar sanciones o restricciones que puedan amenazar su competitividad.

5. Recopilar inteligencia de mercado y realizar monitoreo periódico

Para la comunidad portuaria-logística uruguayo, es de suma importancia mapear su área de captura. Esto implica obtener una visión detallada de las zonas que pueden influir en los procesos operativos, tales como la distribución geográfica de centros de producción, proveedores, clientes y puntos de consumo, las rutas comerciales y la infraestructura clave. Comprender el concepto de "área de captura", es decir, las regiones y mercados que los puertos y las redes logísticas pueden servir, es fundamental para responder de manera ágil, optimizar las estrategias de crecimiento, obtener ventajas competitivas y fomentar la colaboración dentro del sector.

La información necesaria se puede obtener a través de la realización de estudios de mercado, talleres con expertos, y fomentando el diálogo y la colaboración entre todos los actores de la cadena de suministro. El ejercicio incluye actividades como la previsión (forecasting), el análisis de tendencias, la planificación de escenarios, la revisión del rendimiento interno, el análisis comparativo con otras plataformas (benchmarking), y el seguimiento de la demanda, la oferta y los flujos de carga.

6. Elaborar una visión integral para el sistema económico y desarrollar un plan maestro que contemple de manera activa la planificación de corredores logísticos-industriales

Una visión global para el sistema industrial-logístico debe fomentar las sinergias y las economías de escala entre los miembros de la red mediante una planificación adecuada de los centros de producción y el desarrollo de corredores multimodales estratégicos. La centralización de las actividades industriales y logísticas a lo largo de corredores bien desarrollados puede crear beneficios mutuos. La industria puede beneficiarse de un transporte más eficiente y de menores costos en la provisión de materias primas o en la exportación de sus productos, gracias a los efectos de escala generados en estos corredores de alta frecuencia. La cadena logística se vuelve más resiliente y robusta, ya que la mayor rapidez en la circulación de mercancías y las mejores oportunidades de consolidación generadas en el hinterland pueden aliviar la presión sobre los puertos. Dado que este proceso requiere la colaboración y el aporte de todo el ecosistema, el INALOG podría desempeñar un papel de liderazgo fundamental en su implementación.

7. Invertir en formación, capacitación y aprendizaje continuo

El sector portuario-logístico está en constante transformación, impulsado por avances tecnológicos como la automatización, la inteligencia artificial y la digitalización de procesos. La formación continua permite a los profesionales adaptarse rápidamente a estas innovaciones, maximizando el uso de nuevas herramientas y sistemas. Además, la capacitación especializada garantiza que los empleados estén mejor preparados para gestionar las operaciones logísticas y portuarias de manera más eficiente, lo que no solo reduce errores, sino que optimiza tiempos de respuesta y mejora la competitividad de los puertos y las empresas del sector.

La formación también es clave para asegurar el cumplimiento de las normativas internacionales, minimizando los riesgos legales y operacionales.

Invertir en el desarrollo de los empleados no solo mejora su moral, sino que también contribuye a su retención en un mercado laboral altamente competitivo. Del mismo modo, la capacitación en prácticas sostenibles y en eficiencia energética es esencial para reducir el impacto ambiental y apoyar la transición energética del sector. Finalmente, la seguridad es una prioridad indiscutible, y una formación adecuada en protocolos de seguridad es fundamental para prevenir accidentes y garantizar un entorno de trabajo seguro.



**Port of
Antwerp
Bruges**
International

INALOG

INSTITUTO NACIONAL DE LOGÍSTICA