

MEJORAR LA CADENA LOGÍSTICA, un desafío de Estado

Jorge Inostroza Sánchez – Darío Farren Spencer
Ingeniería & Movilidad
www.ingenieriaymovilidad.cl
Mayo 2021

“Competencia donde sea posible, el Estado donde sea necesario”, es el dilema de la cadena logística chilena. En nuestra apreciación ya no resulta razonable dejar solo a la libre competencia un mercado segregado, con múltiples actores, con desventajas relevantes, con efectos ambientales y con actores de distintas capacidades económicas y de gestión.

Mejorar la Cadena Logística, un desafío de Estado.

Nuestra capacidad como País, para ejecutar de buena forma los procesos de exportación e importación marcan nuestra competitividad y afectan el desarrollo económico y social de los chilenos. Destaquemos nuestra vocación exportadora y a la vez, hagámonos cargo de nuestras limitaciones en cuanto mejorar, cambiar, nuestra matriz exportadora que mantenemos inalterable en productos y servicios por ya más de 30 años.

Sin embargo, ahora debemos atender inescapablemente en cómo mejorar urgentemente la cadena logística para aportar, desde estos procesos, algún grado de ventaja competitiva. El **Índice de Desempeño Logístico (LPI)**, del Banco Mundial (lpi.worldbank.org), se encarga de medir la eficiencia de las cadenas de suministro de cada país y como esta se desenvuelve en el comercio con otros países (socios comerciales). Mide la eficiencia de las cadenas a través de 6 componentes: (1) El desempeño de las Aduanas, (2) Infraestructura, (3) Envíos Internacionales, (4) Competencia de Servicios Logísticos, (5) Seguimiento y Rastreo, (6) Puntualidad. Estos componentes son evaluados con una calificación de 1 a 5; siendo 1 bajo y 5 alto. Resulta interesante de observar que Chile se encuentra en el lugar 34 del Índice (LPI, 2018) con un puntaje de 3,32 una relativa y buena posición respecto de Latinoamérica. Sin embargo, no tan buena respecto de la OCDE (3,6), la Unión Europea (3,5) y América del Norte (3,81). La utilización reciente de este indicador nos aporta pistas para mejorar nuestra cadena y específicamente

mente en: el transporte, la logística y el seguimiento.

Por otra parte, y muy importante es que en Chile los costos asociados al proceso de logística impactan en alrededor de un 18% del PIB y en cambio, en los países de la OCDE solo alcanzan un 9% (LPI: Banco Mundial). Esto significa que el costo logístico de exportación de Chile es casi el doble al promedio de la OCDE. "La carga en Chile, aunque esta cerca de los puntos de salida, demora un día mas que Australia y Sudáfrica". Falta infraestructura ferroviaria, mucho papeleo, faltan centros de acopio y distribución, falta unificar procesos, falta...

En la cadena logística participa, desde el punto de generación de bienes de exportación, los tramites de exportación (SII y Aduana), la vialidad secundaria (MOP), la oferta eficiente de transporte primario (MTT, Camiones), puntos de almacenamiento y gestión de activos (EFE, MTT, otros), carreteras, aeropuertos (MOP), aduanas (Hacienda, SAG, DGAC, otros), vialidad urbana (MINVU), vialidad de acceso a los puertos, puertos propiamente tal, gestores de transporte marítimo, etc. etc. Se aprecia entonces un sinnúmero de agencias y actores, grandes y pequeños, privados y estatales, regionales y nacionales, actuando separadamente, en un proceso que no tiene coordinación general y un responsable claramente definido y los costos se diluyen en muchos actores, donde todos y cada uno buscan su margen de rentabilidad.

Sumemos a lo anterior una muy escasa participación y coordinación integral de los procesos por parte del Estado (MTT y EFE) y más aún, subsidiando el uso de combustibles fósiles (camiones y otros) y normas laborales que mantienen a pequeños grupos/individuos participando, con muy altos costos.

¿Cuántos camiones cargados y vacíos ingresan a la ciudad de Santiago, en Arica, en Concepción, en La Serena y Coquimbo? ¿Cuál es su grado de eficiencia? ¿Cuánto es el tiempo de espera en las puntas y sus efectos en la baja utilización? ¿Cuál es su impacto en la congestión, contaminación y efectos en la vialidad urbana? ¿Resulta razonable que el modo ferroviario público, el más sustentable y operado por privados capture solo alrededor del 3 % de la carga? ¿Cuáles son los efectos del proyecto de puerto exterior en San Antonio, con sus 6 millones de teus y más de 3.000 observaciones en el proceso de evaluación? ¿Como apoyamos el desarrollo del alto potencial forestal en la Región del Bio Bio, en sus ciudades y puertos? ¿Es ya pertinente evaluar corredores bioceánicos para la zona norte y zona sur?

Se observa una cadena ineficiente, deseconomías y altos impactos ambientales y si bien se han efectuado esfuerzos, principalmente de diagnóstico (Plan Logística Zona Norte/MTT-MOP; Comisión desarrollo de Puertos), no ha existido aún la voluntad para abordar, como tarea y desafío de Estado, una institucionalidad regional y central, capaz de levantar y ejecutar proyectos para una gestión eficiente y sustentable.

En esta línea, si aceptamos acciones coordinadoras desde el Estado, este debería primero efectuar un detallado diagnóstico y levantamiento de las cadenas de algunas macro zonas, luego definir la digitalización global de procesos y desde las regiones, con la participación de privados, se definan los proyectos requeridos. Se propone en definitiva que el Estado intervenga para eficientar los procesos y a la vez mejore y regule la gestión global de las cadenas logísticas dando opción a todos los actores para aportar al desarrollo del país.

Macrozonas y Ciudades Metropolitanas

En el proceso de logística chileno destacan 3 macrozonas y algunas ciudades como Arica y San Antonio o conurbaciones como La Serena-Coquimbo o grandes zonas metropolitanas como el Gran Santiago, el Gran Valparaíso, el Gran Concepción y la Conurbación de Puerto Montt.

La macro zona norte, de producción fundamentalmente minera y pesca, requiere por una parte ampliar la capacidad de transferencia de carga, conectándose con La Paz-Bolivia y San Juan-Argentina, facilitando el comercio interno, también con el Asia y además observar impactos en la ciudad de Arica y en Coquimbo-La Serena.

A su vez, la macro zona centro, distinguida por importaciones, exportaciones, agroindustria, minería y servicios, requiere resolver aspectos tales como el desconocimiento del transporte urbano de carga (usos e impactos en las ciudades), las relaciones carga/ciudad en Valparaíso, Santiago, San Antonio y el Aeropuerto AMB. Las rutas de conexión (68 y 78, 5 sur) y la necesidad de un bypass para la carga en los alrededores de la RM. Adicionalmente, y muy naturalmente la macro zona centro debe resolver la conectividad con Argentina.

La macro zona centro sur, caracterizada a su vez por su producción forestal y también acuícola, requiere resolver la vialidad urbana, la conexión con los puertos, el ferrocarril, entre otros para mejorar sus proceso y exportaciones.

Se aprecian altos costos logísticos por el gran flujo de camiones vacíos, urbanos e interurbanos, por el alto tiempo de espera en las puntas y por la baja utilización de estos vehículos. En línea con lo anterior, disminuir la huella de carbono en los procesos de logística son ahora una ventaja competitiva mundial, aspecto a tener presente en Chile dado que el 95% del transporte caminero y aeroportuario utiliza combustibles fósiles responsables de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).

Asociación Público-Privada

Si bien el Estado tiene un rol fundamental para darle forma inicial (factibilidades técnicas, políticas, comerciales y financieras) a cualquier iniciativa multisectorial que mejore la cadena logística, la participación de privados resulta fundamental para articular actividades de cada sector, gremiales u otras y también para abordar las inversiones eventualmente requeridas y las operaciones que correspondan.

Tecnologías y digitalización

La logística, donde abundan empresas pequeñas, aun, con un camión: un dueño, donde existe compartimentalización exagerada de micro procesos, donde participan varios actores estatales y privados y donde se requiere agilizar los tiempos y los costos, debe contar con procesos altamente digitalizados de forma de mejorar los tiempos y a la vez hacer mas eficiente los procesos y los controles. El uso ya generalizado de GPS no tiene efectos algunos en la gestión y mejoramiento de los procesos, ni siquiera al nivel de micro-operadores.

Propuesta:

Levantamiento General del estado, eficiencia y sustentabilidad de la Cadena

Para eventualmente definir los proyectos de mejoras necesarios y lugares de acciones concreta se requiere, como primera fase efectuar desde el Estado un levantamiento general y competitividad de la cadena logística completa en:

- 1) Corredor Arica-La Paz.
- 2) Corredor La Serena-Coquimbo – Aguas Negras.
- 3) Macro Zona Centro (Valparaíso, San Antonio y Santiago, hasta Talca)
- 4) Macro Zona Centro Sur (Regiones del Maule, Ñuble, Bio – Bio, Araucanía, Los Ríos y Los Lagos).

Proyectos posibles:

Macro zona norte:

- Evaluación Técnica, Comercial y Ambiental del Corredor multimodal Arica – La Paz.
- Uso intensivo de ITS
- Relación e impactos del Puerto y el Ferrocarril de Arica en y con la ciudad.
- Profundizar Análisis Comercial y Ambiental del Corredor bioceánico: Aguas Negras
- Relaciones y efectos del corredor bioceánico aguas negras y el uso de la infraestructura de las ciudades de La Serena y Coquimbo.

Macro zona centro:

- Encuesta Origen / Destino carga
- Uso de ITS. Sistemas de Transporte Inteligente para aprovechar economías de escala
- PGE en San Antonio
- Ferrocarril Valparaíso – Santiago: carga y pasajeros
- Ferrocarril San Antonio- Santiago: carga
- Red de centros de transferencia: CIM Santiago y otros.
- Bypass en la RM
- Análisis Factibilidad Corredor bioceánico: Las Leñas
- Política de colaboración horizontal

Macro zona centro sur:

- Transporte Urbano en el Gran Concepción y el Gran Puerto Montt
- Transporte multimodal
- Uso de ITS para optimización y seguimiento.
- Red de centros de transferencia: APP con Forestales y acuicultores.
- Análisis Factibilidad Corredor bioceánico: Pino Achao

Propuesta: Marco Organizacional/Estructura Institucional

Habiendo señalado que en los procesos de la cadena logística participan un sinnúmero de actores e instituciones del Estado y buscando la mayor eficiencia y agilidad posible, podrían existir las siguientes opciones para acoger esta línea de acción:

- **Comités Regionales de Logística:** Crear y operar comités locales, en los territorios, con la participación de los seremis de las carteras ya señaladas en cada una de las regiones indicadas.
- **Inclusión de Gobernadores:** Los gobernadores, en próximo ejercicio, serán piezas claves para formar parte y agilizar las acciones regionales.
- **Dirección de Logística MTT:** Utilizar la infraestructura básica del área de Logística del MTT y darle ahora el carácter de Dirección para demandar información y acciones de otros Ministerios y Asociaciones privadas. Se requiere que el MTT disponga de la estructura legal que le permita ejecutar acciones de construcción y no solo normativo o regulador.
- **Integración al Comité Interministerial Ciudad, Vivienda y Territorio:** Formar parte de esta instancia de coordinación interministerial, como miembro activo y con derecho a voto, aportara la necesaria integración y validación con otros ministerios.