



González Raga & Asociados

Estudios de
opinión pública

Investigación de
mercado

Consultoría
organizacional

El sector logístico uruguayo orientado a la región y al exterior

Encuesta a empresas del sector

Marzo de 2013

Metodología

- Este informe se basa en una encuesta a 184 firmas del sector logístico realizada especialmente para INALOG
- Fecha de campo: entre octubre y diciembre de 2012
- Características: personal, cara a cara, a gerentes generales o financieros de cada empresa
- Muestra: se realizaron encuestas a partir de dos listados proporcionados por INALOG, el primero de empresas que, partiendo de la información disponible, se presumía tenían actividades vinculadas al *hub* regional, y el segundo de empresas para las que se esperaba algún vínculo, pero con más incertidumbre
- Las empresas encuestadas incluyen a la gran mayoría de las empresas más grandes vinculadas al *hub*; la tasa de respuesta fue alta, ya que casi 7 de cada 10 empresas contactadas accedieron a responder
- Todos los gráficos se refieren al conjunto de las empresas encuestadas, salvo que se indique lo contrario



El sector logístico uruguayo orientado a la región y al exterior

CONTENIDO



1. Los datos básicos del sector
2. Los recursos del sector
3. Calidad y certificaciones
4. Los servicios ofrecidos
5. Gasto, inversión, ventas
6. El *hub* visto por sus actores
7. Conclusiones

El sector logístico uruguayo

Las **actividades** del sector logístico uruguayo pueden ser agrupadas en tres clases

1. actividades al servicio de la **logística del comercio nacional** (interno)

2. actividades dedicadas al **comercio internacional de bienes** (importación, exportación)

3. las **actividades específicas del hub regional**, aquellas en las que el país opera como punto de tránsito del comercio internacional *de la región*

EL PAIS FUNCIONA COMO TRAMPOLÍN

- recibe mercaderías del exterior y las reenvía a destinos finales (no uruguayos) en la región,
- recibe mercaderías de la región para reenviarlas a otros destinos no uruguayos

PERO NO ES SOLO TRAMPOLÍN

- el *hub* incluye otras tareas que agregan valor aunque no modifiquen las mercaderías (fraccionamiento, etiquetado).
- las tareas del *hub* también pueden implicar la modificación de las mercaderías, como en el caso de las *mini factories*

Clasificación de las empresas del hub regional

Las **empresas** del *hub* regional son las que brindan al menos alguna de las actividades propias del *hub*, independientemente del peso relativo que esas actividades puedan tener en el total de sus ventas

el conjunto de *todas* las empresas del *hub* regional es el **sector**,
el hub logístico regional uruguayo.

Las empresas encuestadas se clasificaron en 3 grupos

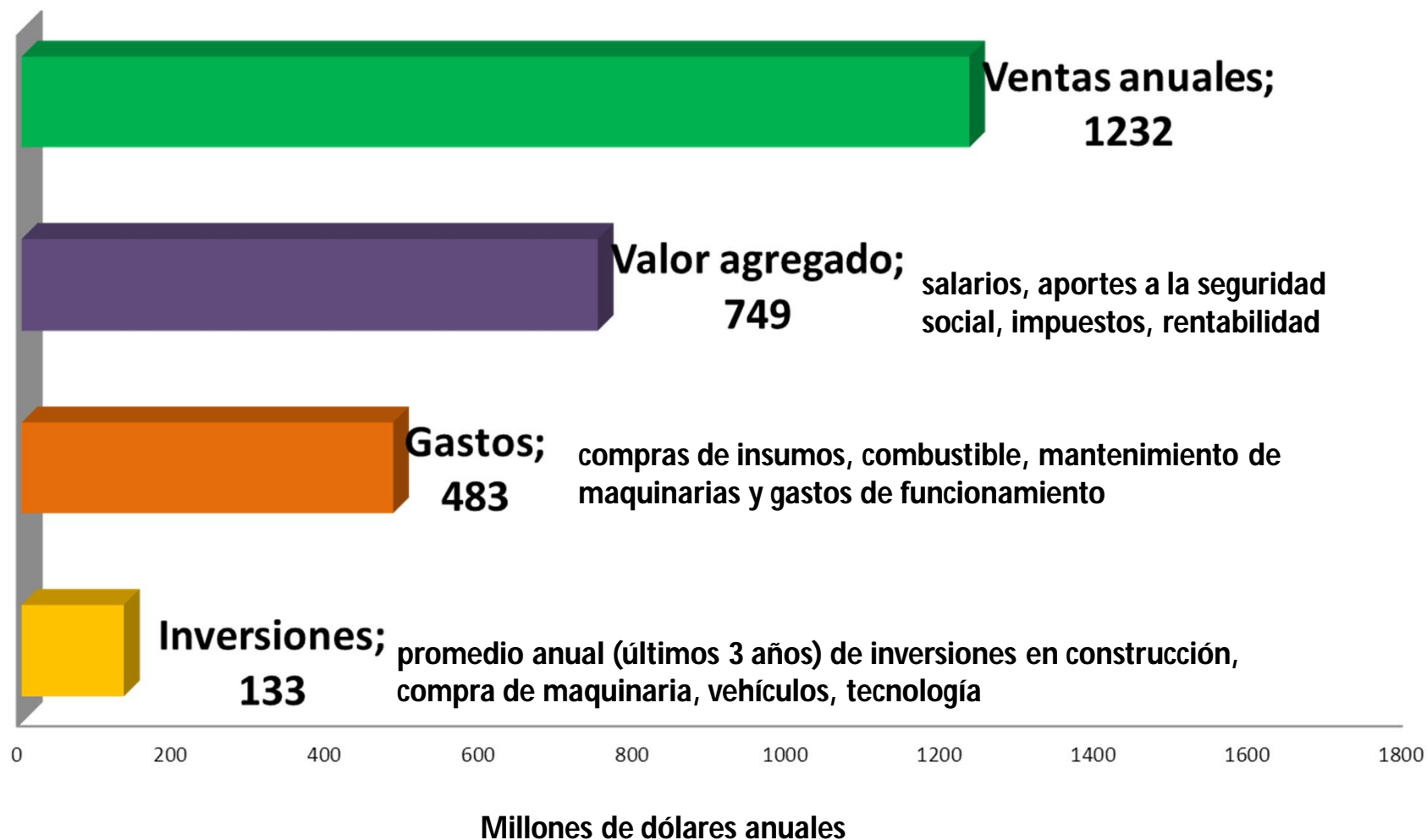
Grupo 1: **Logística sin actividad de hub (30%)**
tienen casi todas (salvo 2) actividades de comercio exterior tradicional

Grupo 2: **Más comercio exterior que hub (42%)**
las que realizan actividades del *hub* pero apuntan principalmente al comercio exterior tradicional

Grupo 3: **Más hub que comercio exterior (19%)**
Las especialistas, que realizan más actividades de hub que de comercio exterior tradicional

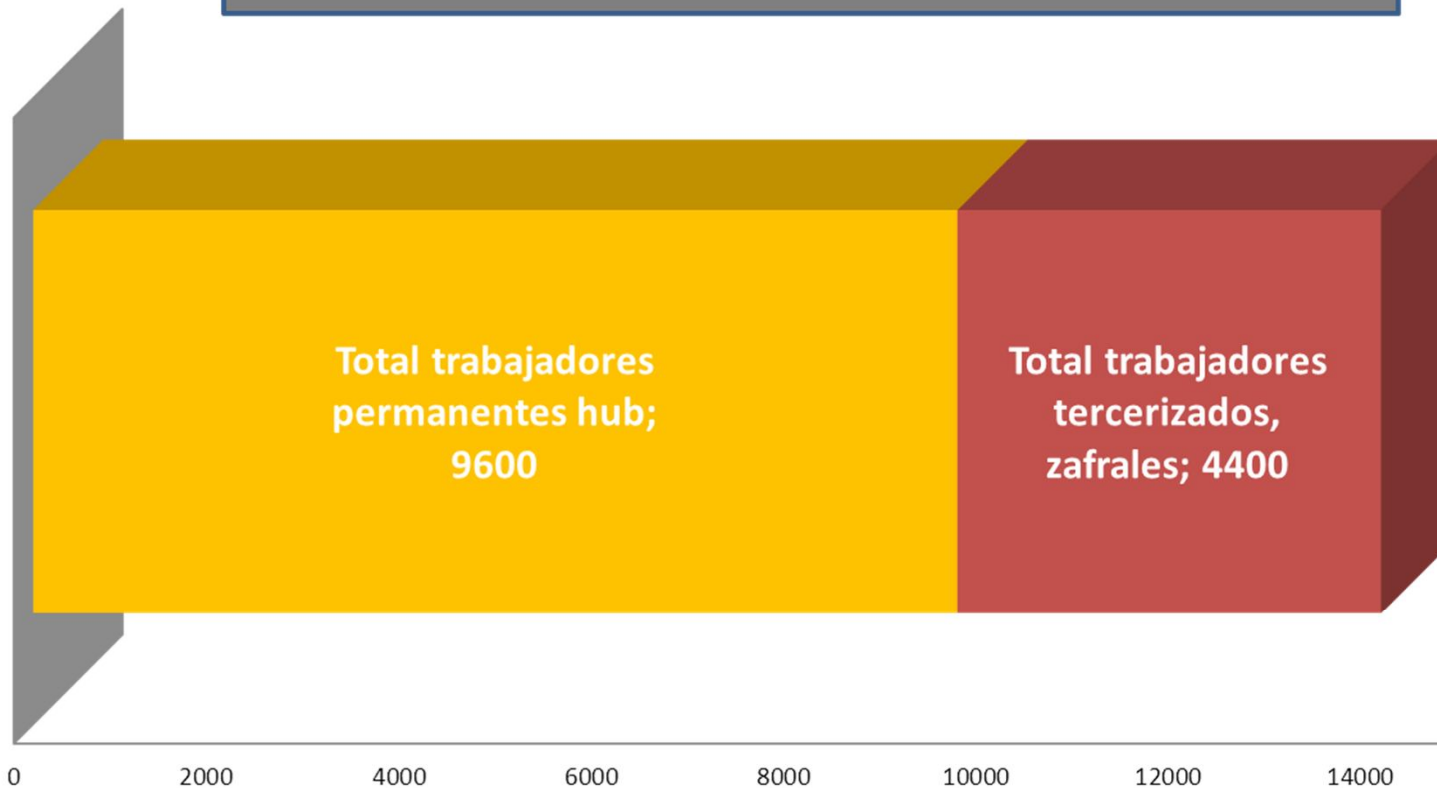
SE ESTIMA UN MINIMO DE 300 EMPRESAS CON ACTIVIDAD HUB

300 empresas hub:
Totales anuales en millones de dólares
gastos, inversiones, ventas / valores por defecto



Personal ocupado en empresas hub Valores por defecto

300 empresas con actividades de hub
14.000 trabajadores en esas empresas





El sector logístico uruguayo orientado a la región y al exterior

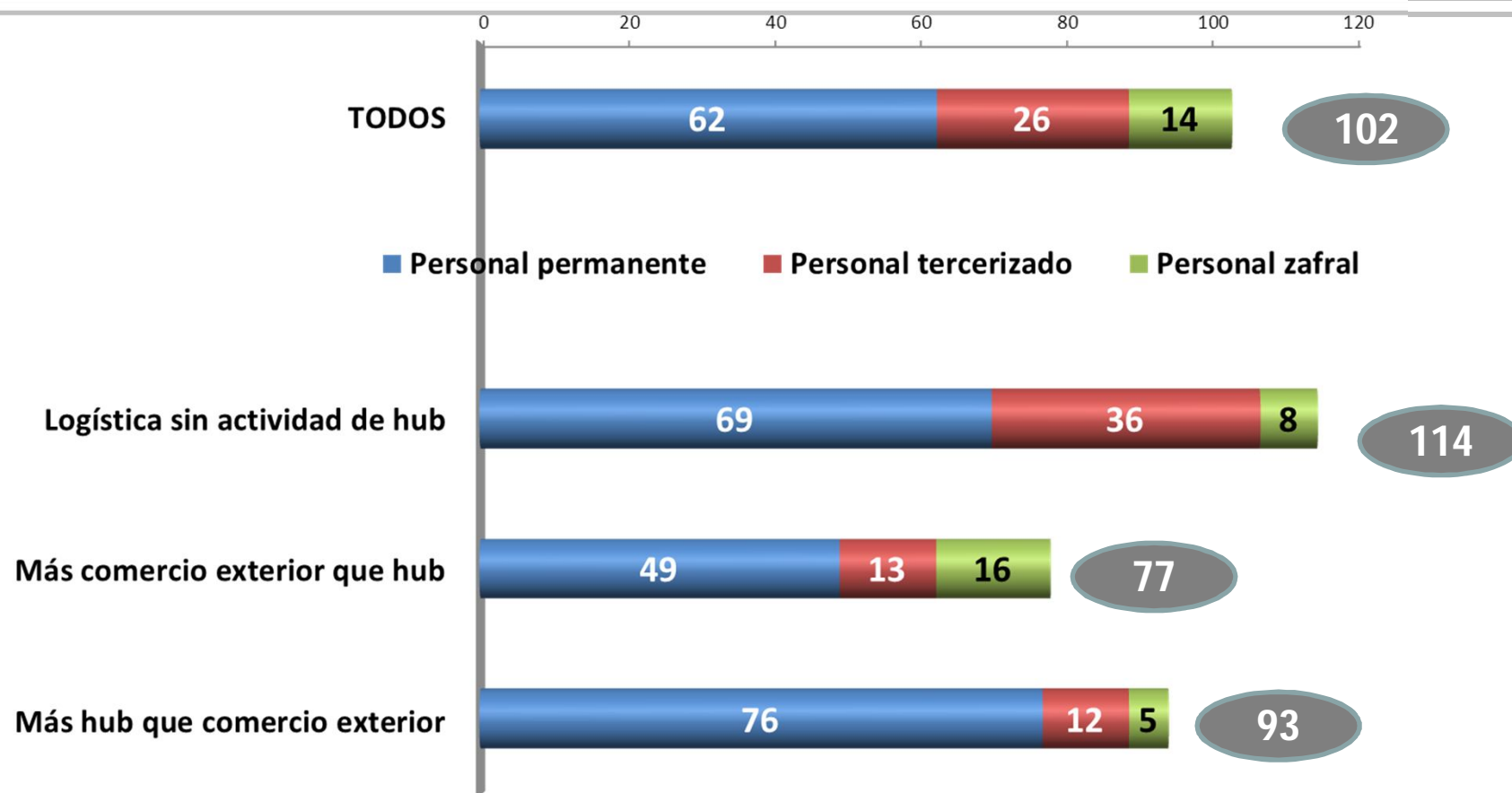
CONTENIDO



1. Los datos básicos del sector
- 2. Los recursos del sector**
3. Calidad y certificaciones
4. Los servicios ofrecidos
5. Gasto, inversión, ventas
6. El hub visto por sus actores
7. Conclusiones

Promedio de personal ocupado por empresa

Encuesta, oct-dic-2012, en número de personas

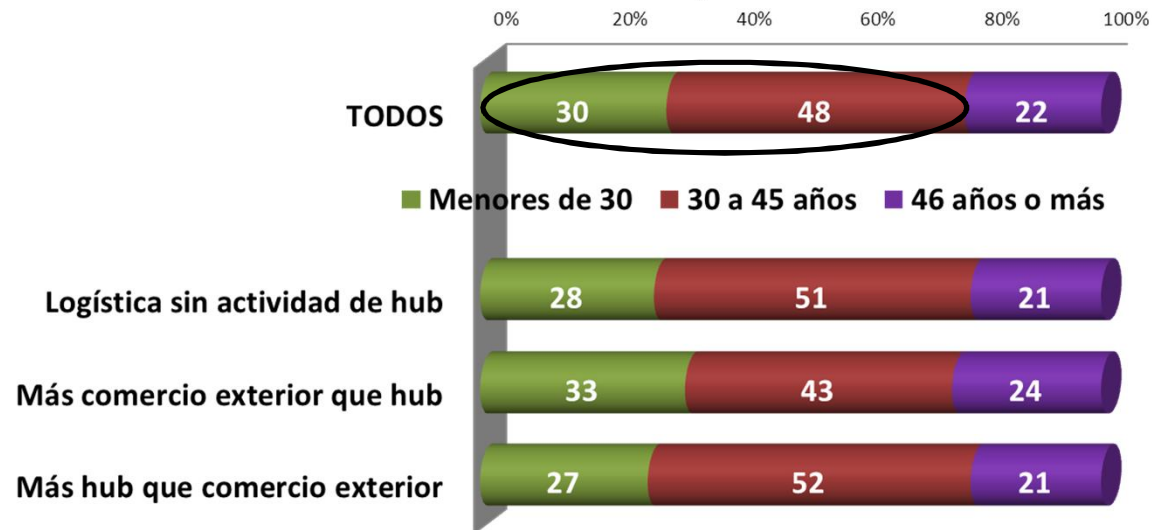


Las empresas encuestadas emplean un promedio de 102 personas por empresa, empresas grandes para Uruguay. Las empresas más intensivas en mano de obra son las de logística sin actividad de *hub*, pero también son las que tienen más personal tercerizado. Por el contrario, las que se dedican más al *hub* tienen casi todo el personal permanente (un promedio de 76 permanentes sobre 93 empleados totales).

Edad del personal

Encuesta, oct-dic-2012, en %

Perfil de edad del personal

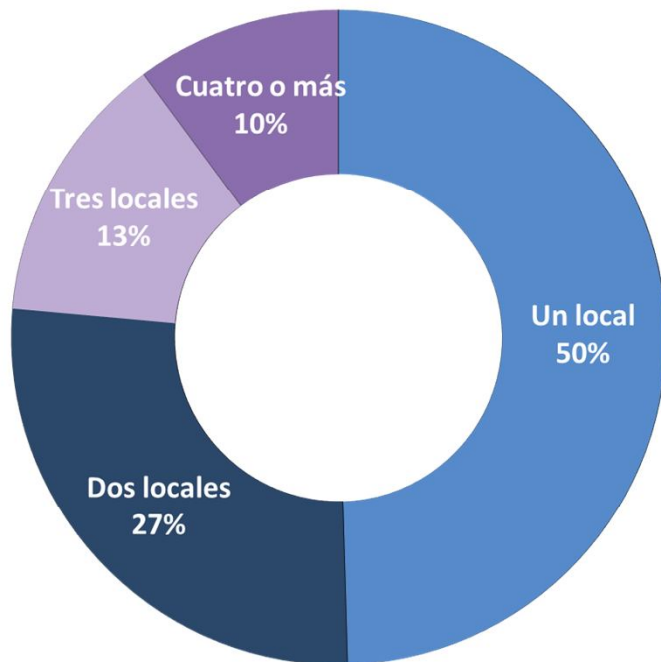


La gran mayoría del personal es joven, de hasta 45 años

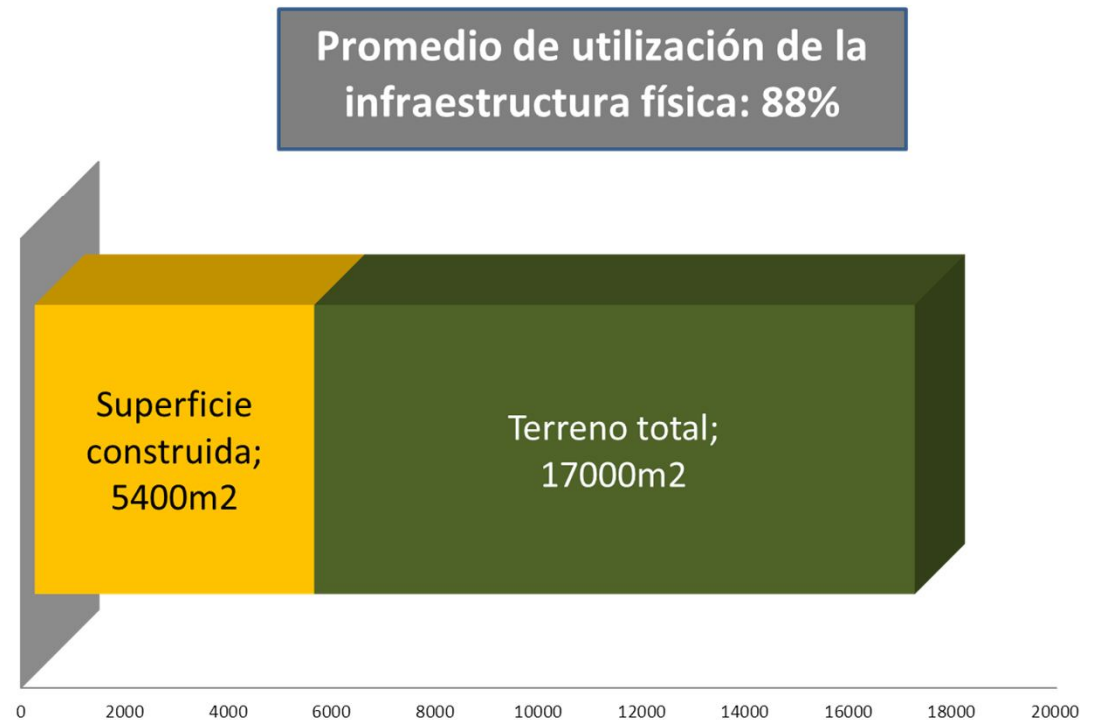
Infraestructura

Encuesta, oct-dic-2012, en %

Número de locales por empresa



Infraestructura física: construcción y terreno

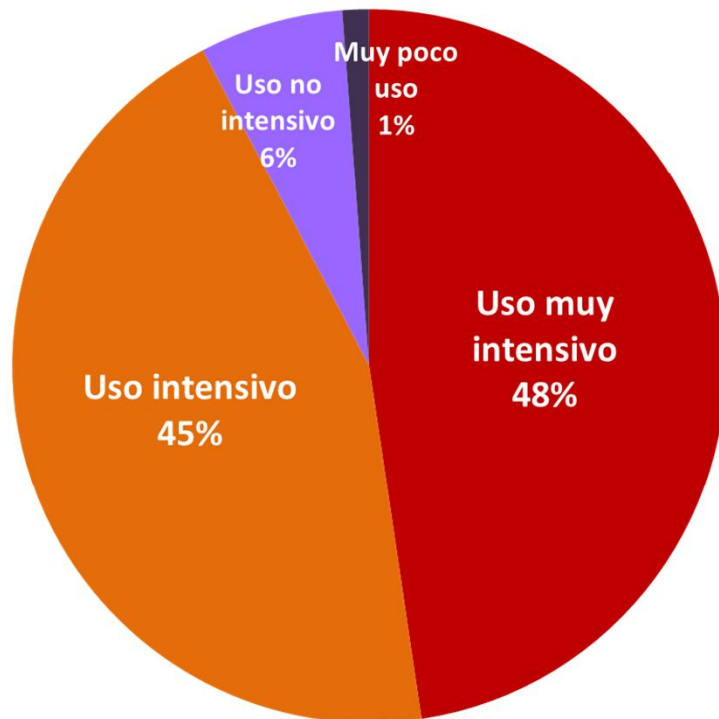


La mitad de las empresas del sector tiene más de un local, y poseen grandes superficies. El terreno total promedio es de 17.000 m², con una superficie construida de 5400 m². La tasa de utilización de la infraestructura física es de casi 90%, por lo cual un futuro crecimiento implicaría seguramente el aumento de la superficie disponible hoy.

Uso de TICs

Encuesta, oct-dic-2012, en %

Intensidad de uso de TICs



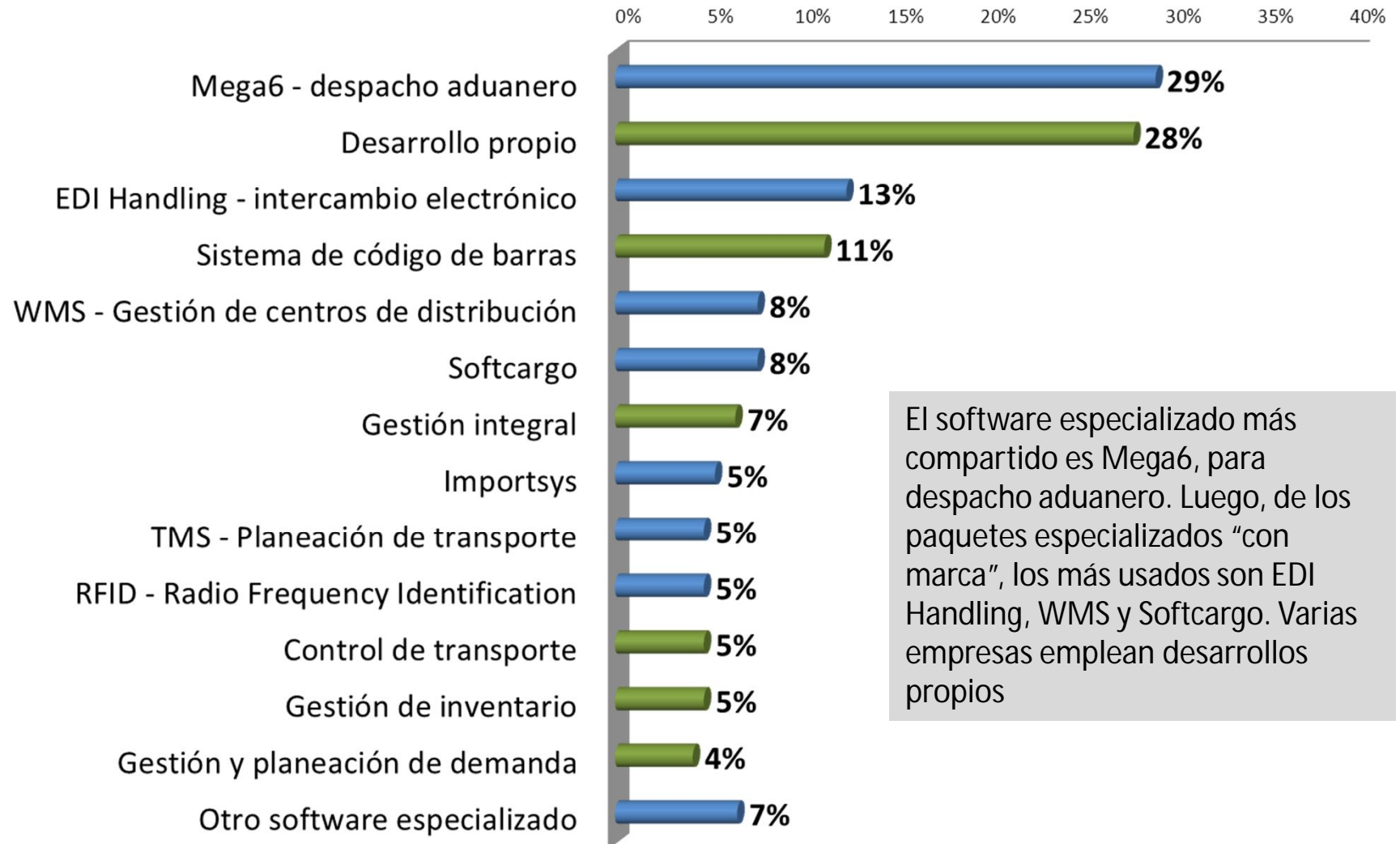
Uso de software especializado



Casi todas las empresas realizan un uso intensivo de tecnología de la información, y ocho de cada diez usan software especializado.

% de empresas que usa cada software

Encuesta, oct-dic-2012, en %





El sector logístico uruguayo orientado a la región y al exterior

CONTENIDO

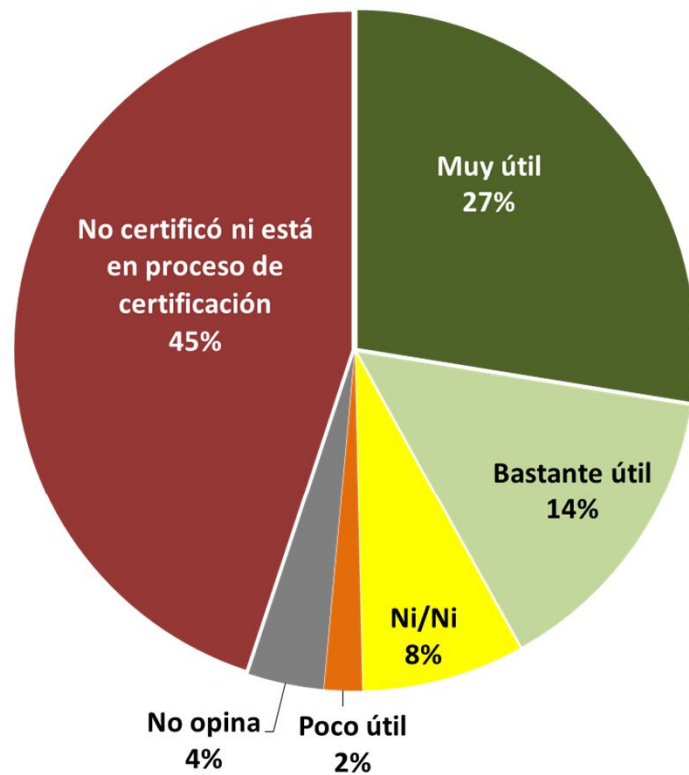


1. Los datos básicos del sector
2. Los recursos del sector
- 3. Calidad y certificaciones**
4. Los servicios ofrecidos
5. Gasto, inversión, ventas
6. El hub visto por sus actores
7. Conclusiones

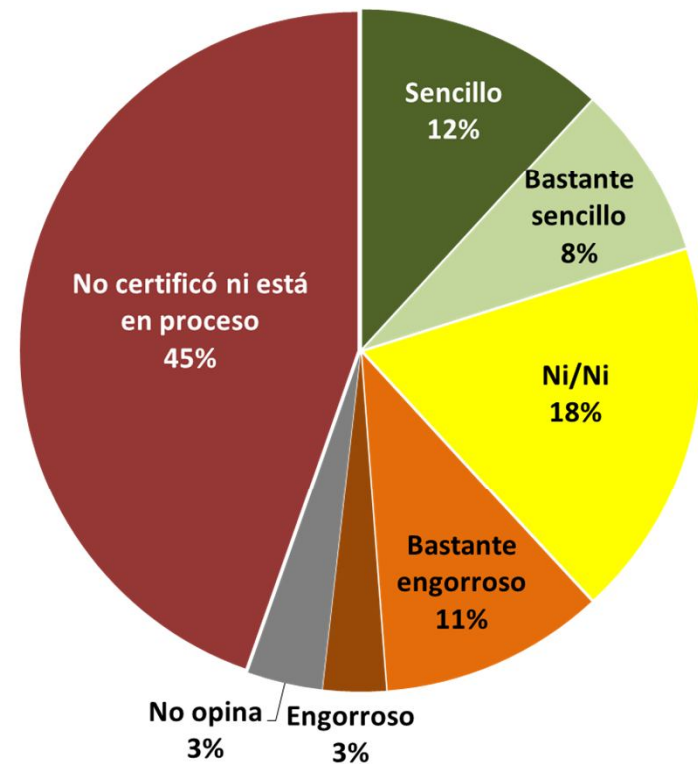
Evaluación del proceso de certificación

Encuesta, oct-dic-2012, en %

Evaluación de la utilidad del proceso



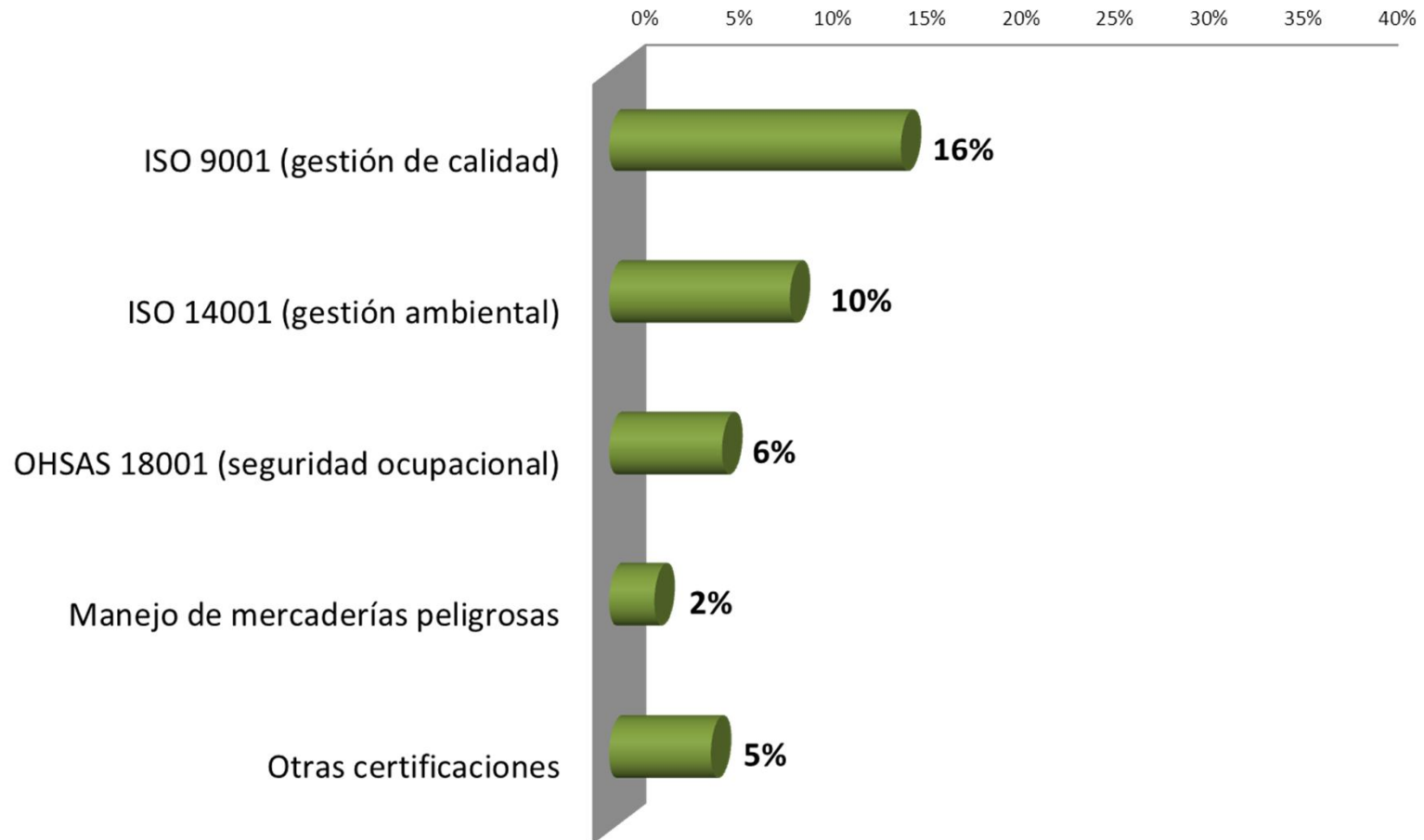
Evaluación de la sencillez del proceso



Los procesos de certificación resultan útiles para la gran mayoría de las empresas que los implementan. Pero para algunas resulta engorroso, y probablemente esa imagen desestimula a las empresas que nunca se certificaron.

% de empresas que requerirá cada certificación en los próximos dos años

Encuesta, oct-dic-2012, en %



La demanda de certificación hacia el futuro está centrada en tres aspectos: calidad, gestión ambiental y seguridad ocupacional.



El sector logístico uruguayo orientado a la región y al exterior

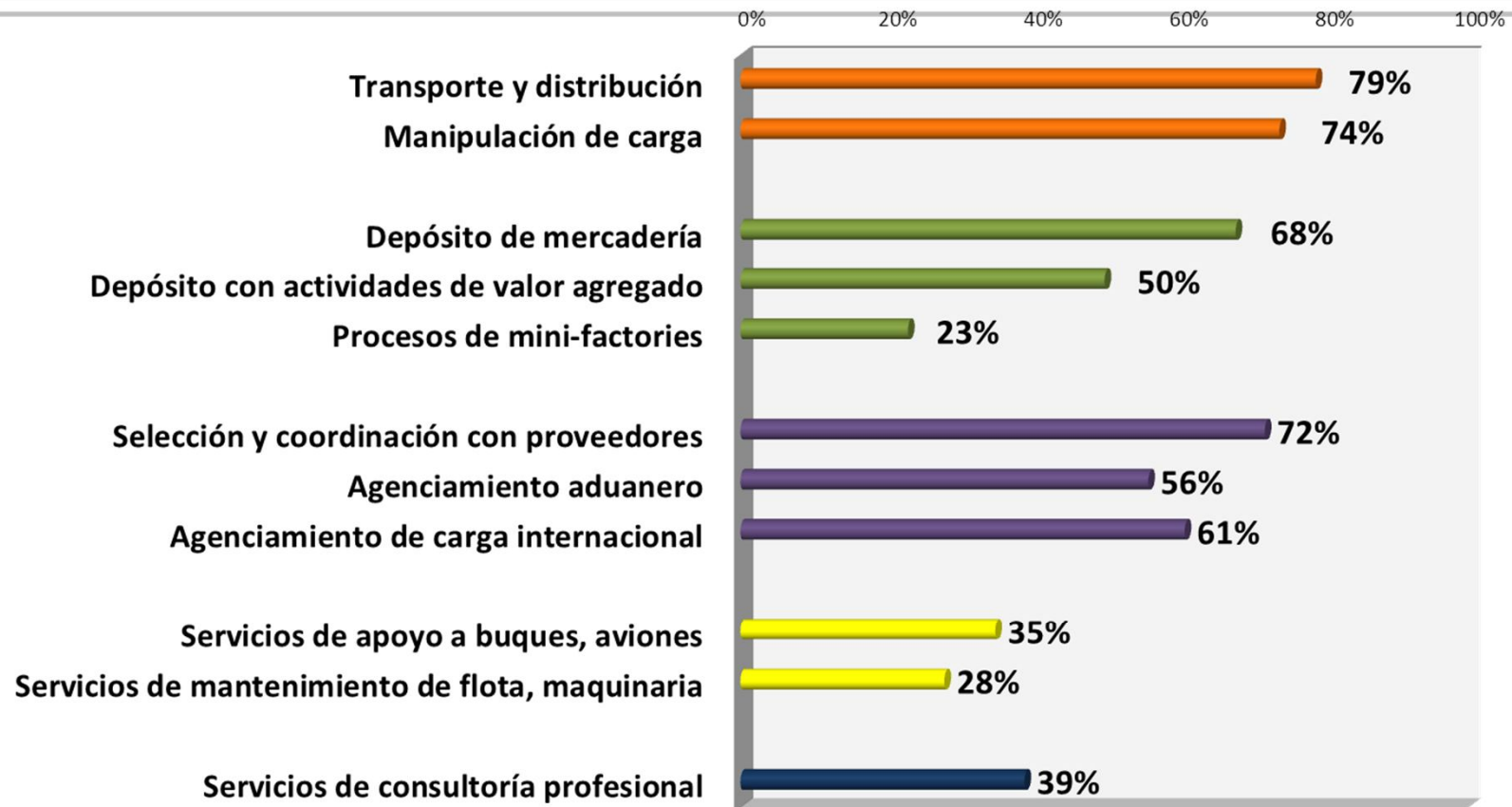
CONTENIDO



1. Los datos básicos del sector
2. Los recursos del sector
3. Calidad y certificaciones
- 4. Los servicios ofrecidos**
5. Gasto, inversión, ventas
6. El hub visto por sus actores
7. Conclusiones

% de empresas que brinda cada servicio

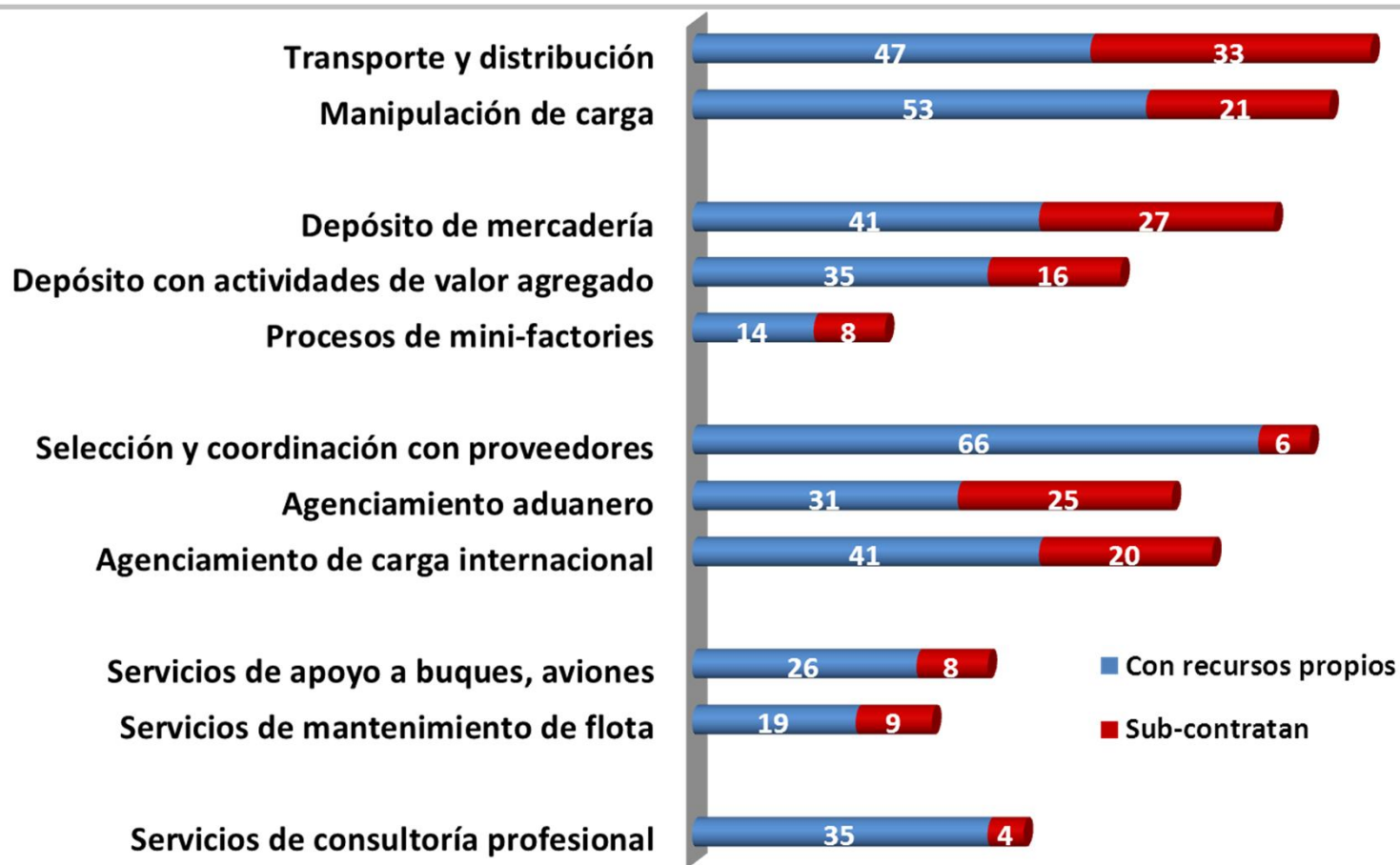
Encuesta, oct-dic-2012, en %



Las empresas del sector tienden a realizar varias actividades diferentes. Tres de cada cuatro empresas encuestadas están vinculadas al transporte, distribución y/o manipulación de carga. Más de la mitad actúa como agente (aduanero, de carga); la mitad o más tiene depósitos (muchos de ellos realizan también actividades de valor agregado).

Servicio brindado con recursos propios o subcontratados

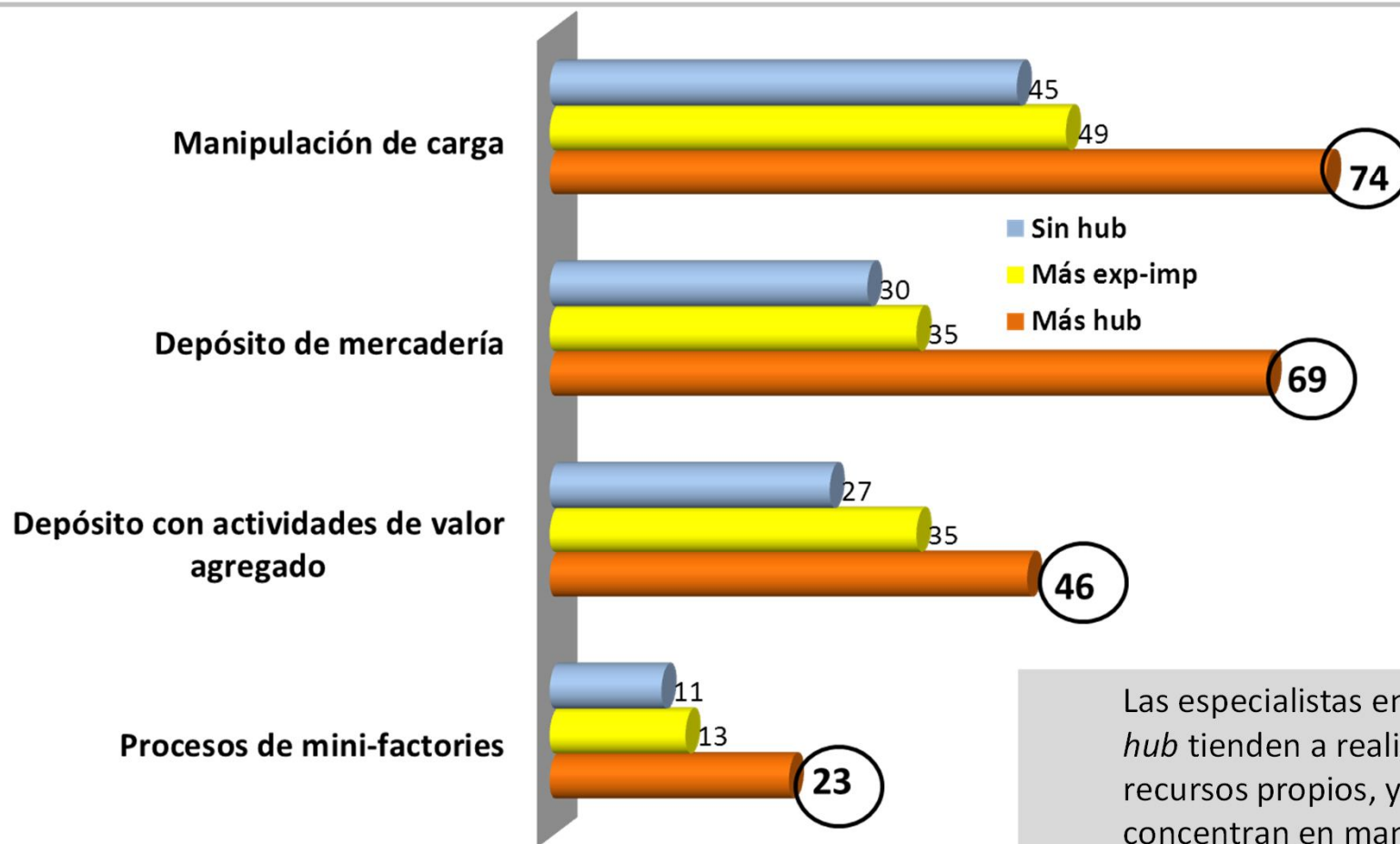
Encuesta, oct-dic-2012, en %



Realizan varias actividades al menos en parte recurriendo a sub-contratos. Justamente la actividad que se realiza preponderantemente "in-house" es la selección y coordinación entre diferentes proveedores. El sector trata de brindar soluciones "llave en mano" a sus clientes.

% que brinda cada servicio con recursos propios

según cercanía al hub
Encuesta, oct-dic-2012, en %



Las especialistas en actividades de *hub* tienden a realizar más tareas con recursos propios, y además se concentran en manipulación de carga, depósito de mercadería (con o sin valor agregado) y también son las que tienen más personal propio para tareas de *mini-factories*.



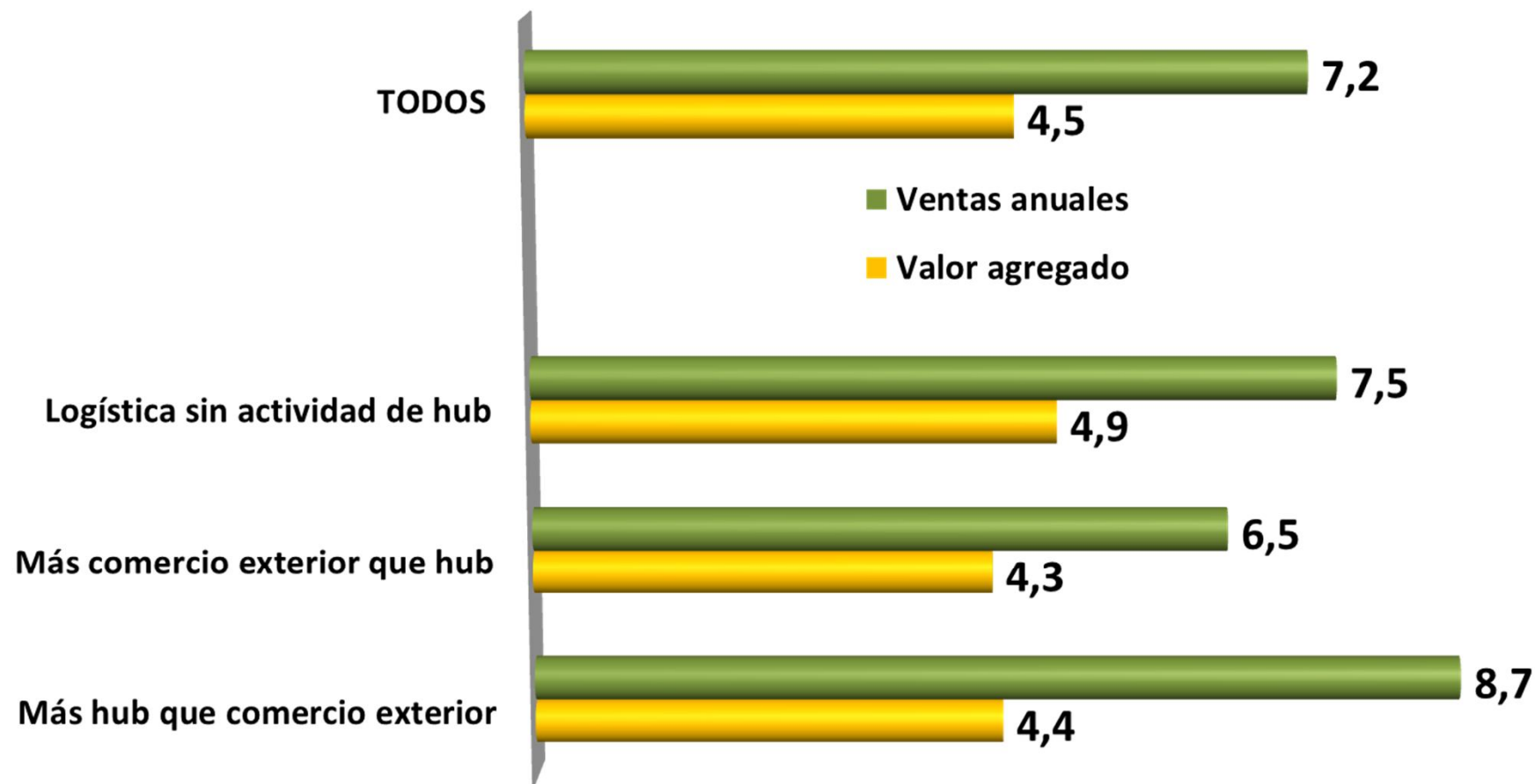
El sector logístico uruguayo orientado a la región y al exterior

CONTENIDO

1. Los datos básicos del sector
2. Los recursos del sector
3. Calidad y certificaciones
4. Los servicios ofrecidos
- 5. Gasto, inversión, ventas
6. El hub visto por sus actores
7. Conclusiones

Promedio de ventas anuales y de valor agregado por empresa en millones de dólares

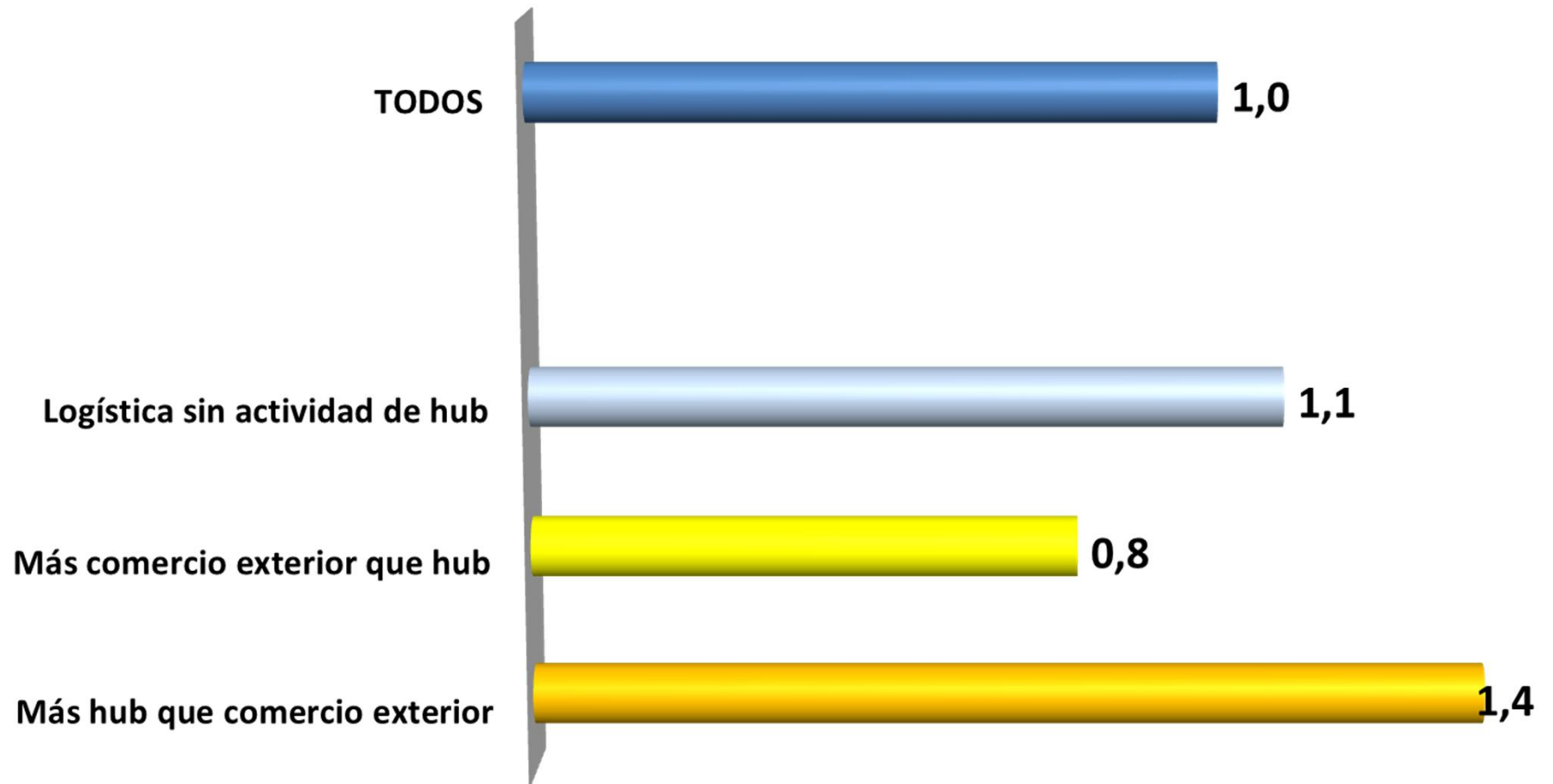
Encuesta, oct-dic-2012



Entre las empresas con actividad de hub, en promedio facturan más las especialistas, pero también tienen más gastos, por lo cual el valor agregado por empresa es similar a las de las empresas que se dedican más al comercio exterior (aunque estas últimas facturan menos).

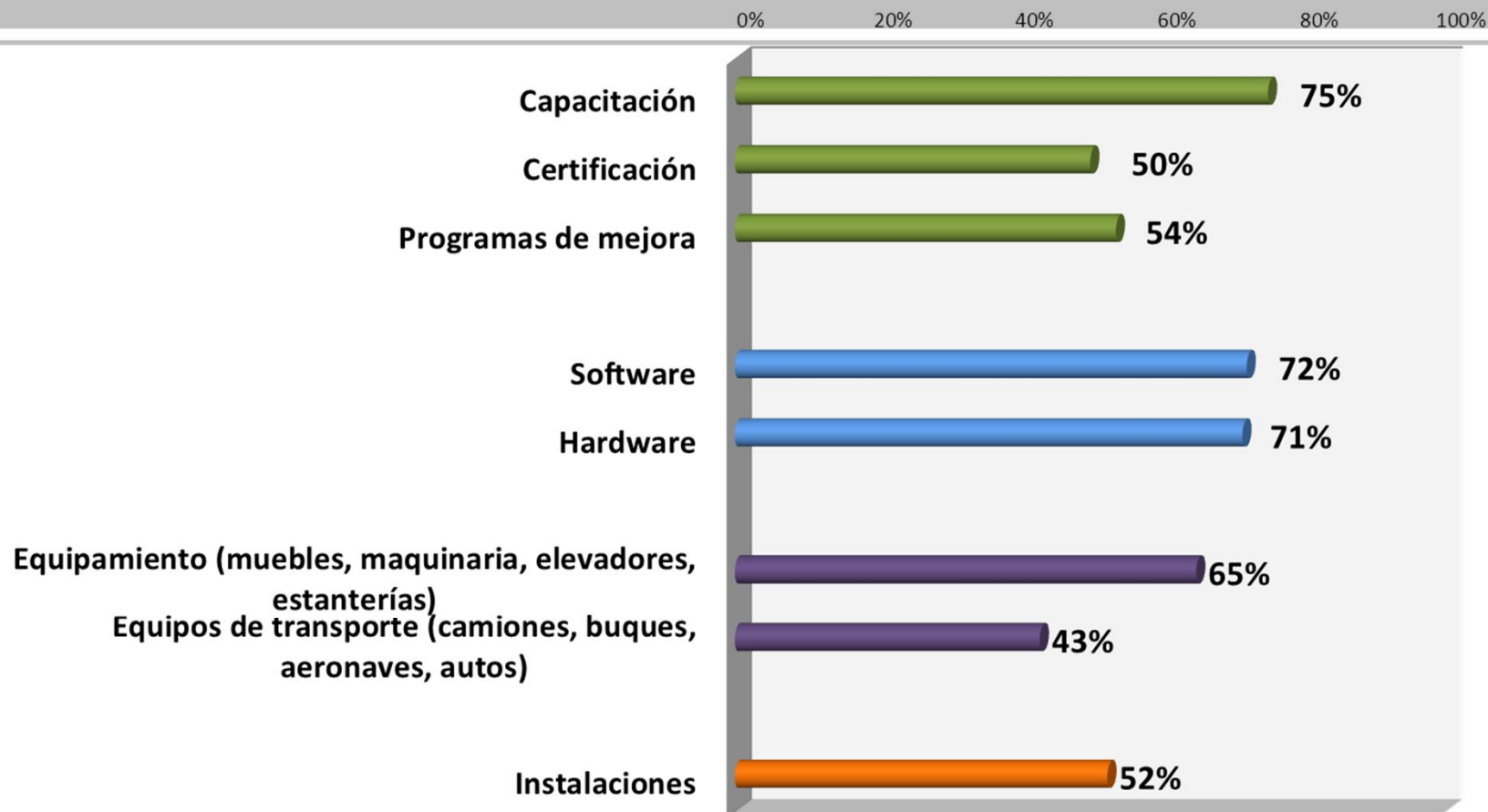
Inversiones anuales (promedio de últimos 3 años) por empresa en millones de dólares

Encuesta, oct-dic-2012



% de empresas que planea inversiones en el corto plazo

Encuesta, oct-dic-2012, en %



En el sector la gran mayoría de las empresas prevé realizar inversiones en el corto plazo. Más de 7 de cada 10 piensan invertir en capacitación y en IT y dos de cada tres en equipamiento. La mitad también prevé invertir en instalaciones, en procesos de certificación o programas de mejora.



El sector logístico uruguayo orientado a la región y al exterior

CONTENIDO

1. Los datos básicos del sector
2. Los recursos del sector
3. Calidad y certificación
4. Los servicios ofrecidos
5. Gasto, inversión, ventas
- 6. El hub visto por sus actores
7. Conclusiones

Áreas críticas para que Uruguay se convierta en hub regional

Encuesta, oct-dic-2012, en %



Hay consenso respecto a cuál es la principal área crítica para que Uruguay se convierta en *hub* regional: la infraestructura. Casi 6 de cada 10 empresas del sector coinciden en ese juicio. Otro 15% adicional considera que la infraestructura es la segunda área crítica. Minorías mencionan los recursos humanos, la normativa, los costos y el transporte.

Sub-áreas críticas

INFRAESTRUCTURA

1. los **puertos** - 32%
2. las **carreteras y accesos** - 22%
3. la falta de **ferrocarril** - 12%

RECURSOS HUMANOS

1. **Baja calificación** – 12%
2. **Escasez** – 11%

COSTOS

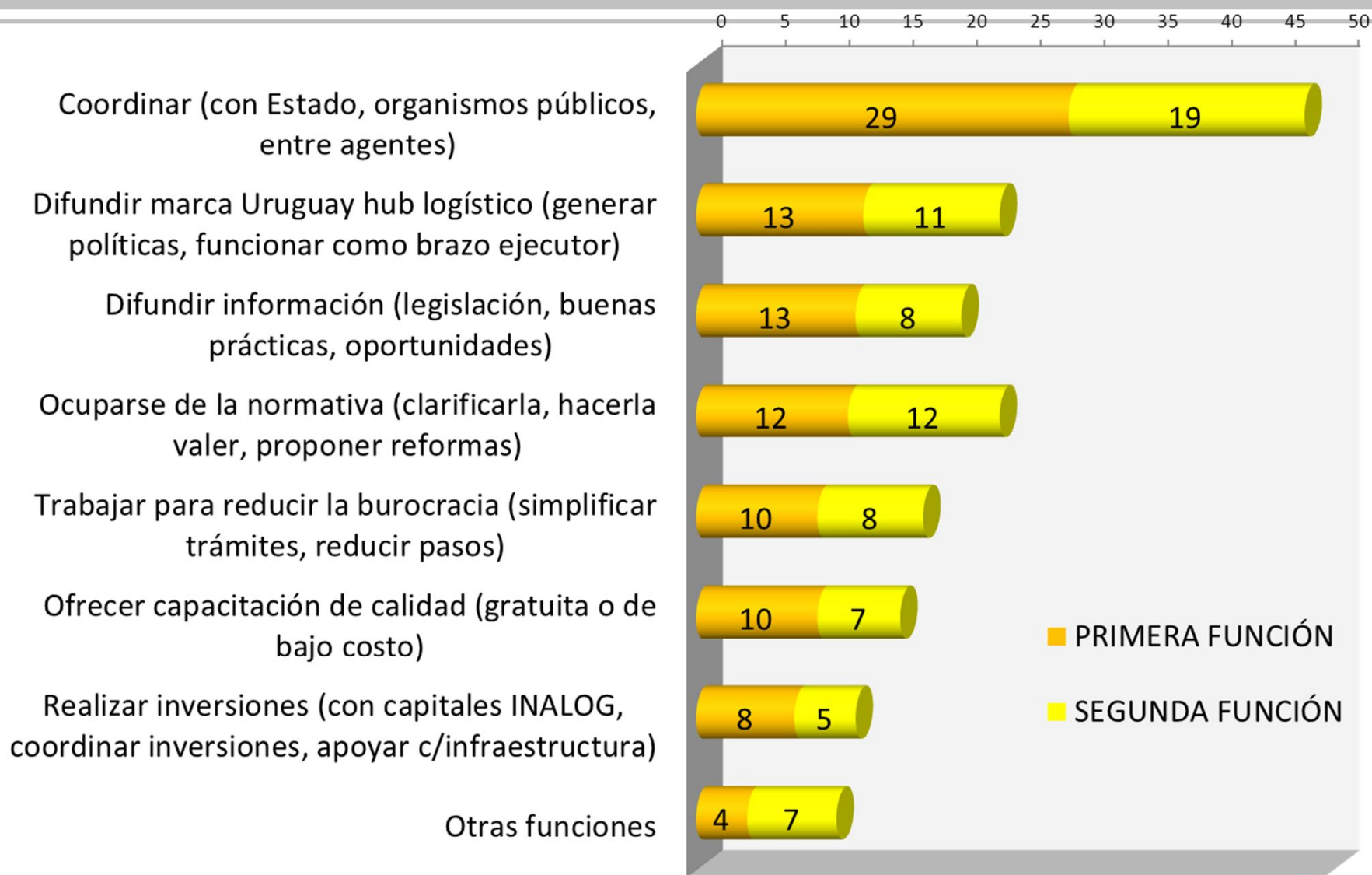
1. De la **mano de obra** – 9%
2. De la **energía** – 7%
3. De los **servicios públicos** – 7%

TRANSPORTE

1. **carretero** – 8%
2. **ferrocarril** – 7%
3. **aéreo** – 5%

Funciones que debería asumir INALOG

Encuesta, oct-dic-2012, en %



Comentarios y sugerencias para INALOG

Encuesta, oct-dic-2012, en %

DETECTAR DEFICIENCIAS

“Una de las funciones es la que está haciendo ahora con estas entrevistas, relevar las deficiencias que tenemos para ser un hub y ayudar a corregirlas; y todo lo que pueda hacer frente a las autoridades, como el déficit portuario, por ejemplo. En épocas de cruceros se achica mucho el puerto; y tenemos que esperar mucho para carga y descarga y todo encarece.”

ARTICULAR

“Nuclear a los distintos actores de la cadena logística, actuar como una especie de órgano de consulta que dé garantías de calidad de los actores”

“Debería ser un articulador y promotor de servicios: articulador en el sentido de nuclear áreas y aprovechar la sinergia de los diferentes actores, promotor en el sentido de vender los servicios a la región. También debería ser un ámbito de discusión de problemas coyunturales: con lo compleja que es la región, se hace difícil para el sector”

REGULAR

“Su función sería la de coordinar entre los diferentes actores y actividades todo lo referente al marco jurídico para desarrollar la actividad. No tenemos Ley Multimodal, por ejemplo; debería fomentar que se proponga un proyecto de Ley de Transporte Multimodal”

“Promoción y regulación de reglas de mercado, de costos, de tarifas públicas, negociación con los entes”

Comentarios y sugerencias para INALOG

Encuesta, oct-dic-2012, en %

FACILITAR GESTIONES Y COMUNICACIÓN

“Puede ser muy bueno si el Estado actúa en consecuencia a los intereses logísticos. Desburocratizar el tema aduanero, quitarle el trato personal a una gestión en tránsito que se puede hacer por internet, todo eso genera menos costos y da una agilidad brutal”

“Que sea capaz de facilitar la intercomunicación logística, atraer mercado internacional, generar lazos con el Estado para hacer propicio el negocio en Uruguay, fomentar el rubro logístico en su conjunto...”

“Promoción y capacitación, crear el ambiente jurídico, crear los medios para que las empresas logísticas se desarrollen en su actividad, un facilitador.”

“Ser el interlocutor con los diferentes actores de la comunidad logística en busca de las mejores soluciones reales del sector logístico”

RESPALDO

*“Respaldo a la gestión, que tengas un lugar donde te reciban si tienes un problema, sea un problema financiero o de exportación, se busquen soluciones en conjunto según las variantes que presenta el mercado. Que funcione como **soporte** para el desarrollo de Uruguay como hub logístico y de difusión mundial.”*



El sector logístico uruguayo orientado a la región y al exterior

CONTENIDO

1. Los datos básicos del sector
2. Los recursos del sector
3. Calidad y certificación
4. Los servicios ofrecidos
5. Gasto, inversión, ventas
6. El hub visto por sus actores
- 7. Conclusiones

El *hub* en perspectiva

- La importancia del *hub* para el país resulta sobre todo de su potencial, de su futuro. El sector expresa algo que ha sido importante **desde tiempos coloniales**, en parte **reflejo de circunstancias geográficas e históricas**
- **Pero también, sobre todo en el presente y hacia el futuro, es consecuencia de acciones y políticas deliberadas que superan ampliamente el horizonte de uno (o unos pocos) gobiernos**
- Eso se observa hoy, en el presente. Se puede discutir sobre los detalles y significado preciso de los números del sector. Pero ya es obvio que a escala nacional no es en absoluto irrelevante
- **Así lo indican las estimaciones resumidas en este informe: 1.230 millones de dólares en ventas anuales; 750 millones de valor agregado; 140 millones de inversión promedio anual en los tres últimos años (2010-12)**

La identidad del *hub*

- **El *hub* puede definirse de al menos dos maneras. Una de ellas tiene en cuenta el conjunto de *actividades* que desarrolla; la otra, el conjunto de *empresas* que lo forman. Ninguna “es mejor” que la otra; las dos contribuyen a diferentes propósitos**
- La primera, centrada en sus *actividades*, es más abstracta y es necesaria para una mirada analítica sobre el sector y sus vínculos con la economía y la sociedad uruguayas
- **La segunda, centrada en las empresas que lo forman, es necesaria para entender su dinámica y para diseñar políticas. Esta es la perspectiva asumida en este informe**
- Las firmas “especialistas” del *hub* son las que orientan sus ventas principalmente hacia las actividades específicas del *hub*. Son el centro del *hub*

Modernidad y punta de lanza

- **Las firmas especialistas del *hub*, en promedio, ocupan más trabajadores permanentes que las demás firmas encuestadas; son algo más modernas en materia de RRHH (especialmente en cuanto a género), lo que sugiere que su desarrollo como tales (no necesariamente las firmas en sí mismas) es más reciente**
- Están engarzadas en el comercio exterior tradicional, donde casi seguramente está su origen histórico; en parte por eso, están más involucradas en el comercio marítimo y en actividades asociadas a él, especialmente las que se desarrollan con personal permanente propio (manipulación de carga, depósito de mercaderías, depósito con valor agregado, *mini factories*)
- **Por trabajador ocupado venden más, gastan más, y sobre todo, invierten más que las restantes firmas encuestadas. Por eso es posible verlas, al menos en parte, como “puntas de lanza”**
- Para estos actores centrales las prioridades están en primer lugar en la infraestructura, especialmente la portuaria, y luego carreteras y accesos