



Uruguay

Hub Logístico

**Instituto Nacional
de Logística**

MEMO

Consejo de Dirección

ACTA

Reunión N° 65 del 15/12/2014

Versión: 1.0 Elaborado por: Federico Stanham Firma: Fecha: 29/01/2015	Aprobado por: Firma: Fecha:
---	-----------------------------------

1 REVISIONES

Fecha	Versión	Autor	Modificaciones
29/01/2015	1.0	Federico Stanham	Primera Versión



2 INDICE

1	REVISIONES.....	2
2	INDICE.....	3
3	DATOS DEL ACTA.....	4
4	ORDEN DEL DÍA Y DETALLE.....	4
5	DOCUMENTOS MANEJADOS.....	8
6	RESOLUCIONES TOMADAS.....	9
7	GESTIONES A REALIZAR.....	9
8	ANEXO I:.....	10

3 DATOS DEL ACTA

Acta de la Reunión N° 65 del Consejo de Dirección realizada el 15 de diciembre de 2014 en la sede de la Intergremial de Transporte Profesional de Carga, con motivo de realizarse en el lugar, la cena de despedida del año del INALOG, para lo cual la gremial ofreció su sede.

Los participantes de la reunión figuran en el ANEXO I, numeral 8 del presente documento. Asiste el Gerente General.

4 ORDEN DEL DÍA Y DETALLE

1. Consideración y aprobación de las Actas N° 62, 63 y 64, correspondientes a las reuniones, realizadas los días 20/10/, 29/10/ y 10/11.
2. Informe de Gerencia General (Informe Financiero al 30/9/2014; Informe sobre Promoción 2012-2014).
3. Varios (Informe Taller CMPP 9/12; Consultoría CAF; Operador Económico Calificado)

1. Consideración y aprobación de las Actas N° 62, 63 y 64, correspondientes a las reuniones, realizadas los días 20/10, 29/10 y 10/11/2014.

El Gerente General informa que el 26 de noviembre se recibió la notificación del Poder Ejecutivo, donde se designa al Sr. Humberto Perrone como integrante del Consejo de Dirección en representación de la ITPC.

Por tal motivo el Sr. Perrone se integra formalmente a la presente reunión del Consejo de Dirección en uso pleno de sus facultades.

Se ponen a consideración las actas N° 62, 63 y 64.

El Gerente informa que el texto del Acta N° 63, que fuera circulado previo a la reunión, fue modificado, atendiendo a una observación del Sr. Juan Ferrari. En el texto nuevo se aclara que el Sr. Ferrari avisó en tiempo y forma sobre la imposibilidad de concurrir a la reunión, por no llegar en hora al estar regresando de un viaje del exterior.

Se aprueban las actas por unanimidad y se designa a los señores Roberto Mérola, Germán Benítez y Bruno Guella, para firmar respectivamente las actas N°62, 63 y 64, conjuntamente con la Presidente.

2. Informe de Gerencia General (Informe Financiero al 30/9/2014; Informe sobre Promoción 2012-2014).



Se invita a ingresar a la reunión al Lic. Emilio Rivero y al Cr. Guzmán Banizi para presentar sus informes respectivos.

Informe financiero. El Cr. Banizi presenta la información de gastos incurridos durante 2014, en el período enero-setiembre.

En la proyección de los mismos al 31/12/2014, surge que, como estaba previsto, se superará en cerca de 3 millones de pesos el ingreso presupuestal anual de 14,5 millones de pesos.

La diferencia se cubre especialmente con el saldo del año 2011 aunque también de los años 2012 y 2013, durante los cuales debido a la puesta en marcha, los gastos fueron crecientes, aunque menores a los ingresos.

El ahorro acumulado permite financiar sin problemas el año 2015, mientras se gestiona la nueva partida presupuestal para el período 2016-2019, aun incrementando las actividades del INALOG como está previsto en el Plan.

El Sr. Toledo y el representante de UEU, Ruben Azar, plantean la necesidad de contar con la información financiera con mayor anticipación y apertura de rubros de manera de permitir un mejor análisis.

La Presidente informa que los ahorros logrados permiten continuar normalmente con las actividades, sin frenar ningún proyecto, aunque hay que ser prudente con el crecimiento del gasto, en la medida que no hay certezas sobre cuál será el presupuesto que finalmente se consiga, y según lo hablado en el año 2014 a nivel del MEF, se parte de cero en la nueva negociación, sin siquiera suponer ajuste por inflación.

El representante del MEF, Ec. Germán Benítez, informa que habrá una discusión minuciosa de los planteos presupuestales de todas las empresas paraestatales, y que no será sencillo obtener lo que se aspira. Deberá realizarse un Plan y Presupuesto muy bien fundamentado y defendible, y especialmente claro de entender.

Se discute sobre los gastos operativos generales, y se consulta sobre el valor del alquiler de la oficina, considerando que este es un gasto proporcionalmente relevante en el total.

Se consulta sobre si se evaluó la disponibilidad de espacio en algunos edificios públicos para no pagar alquiler.

La Presidente informa que con respecto a los espacios en edificios públicos, debe considerarse que muchas veces carecen de la funcionalidad adecuada, se está sujeto a cambios de decisiones de los que administran los espacios y puede ser necesario mudarse en forma involuntaria, y además el estado de conservación no siempre es el mejor. Además, al crearse el INALOG se evaluó la oferta de alguna de las Agremiaciones para instalarse en sus locales, y la decisión fue la de mantener una

imagen de independencia buscando un espacio exclusivo para INALOG. Si bien la cifra de alquiler pesa en el presupuesto, no es un valor alto y será necesario trabajar sobre los ingresos, más que reconsiderar el tema del alquiler.

Respecto de tener en cuenta otras fuentes de ingresos, se discute en profundidad el tema, existiendo opinión favorable de todos los presentes en que es un punto importante a jerarquizar en la gestión.

El representante de TCU, Bruno Guella, considera que INALOG está en condiciones de brindar información por suscripción, y maneja ejemplos de cuotas que podrían pagar los interesados para acceder a determinados informes y el impacto favorable que esto tendría en los ingresos.

Se plantea además la posibilidad de que informes especiales que realice INALOG y que se traduzcan en beneficios para determinados sectores, podrían generar aportes de las empresas beneficiadas.

El representante de la CIU, Juan Carlos de León, sugiere que se realice un relevamiento a nivel del Consejo sobre iniciativas para generar ingresos e instrumentar luego las más razonables de forma escalonada a lo largo del Plan.

El Sr. Toledo plantea que es importante que se realicen evaluaciones sobre los resultados logrados con los distintos programas en función del gasto o inversión incurridos en su ejecución.

Se propone que la próxima reunión se realice contando con la información del ejercicio completo y que la misma sea distribuida con anterioridad y con mayor detalle de apertura en las partidas principales.

Informe sobre Promoción 2012-2014. El Lic. Emilio Rivero presenta un informe que resume para el período 2012-2014 los resultados de todas las actividades de promoción realizadas, considerando la inversión, los contactos generados y la respuesta obtenida de los contactos.

Se detalla en el informe cada una de las actividades, indicando el tipo de evento, cual fue el costo del mismo, cuantas empresas y personas se contactaron y se determina el costo promedio por contacto.

Se aclara que los contactos considerados son efectivamente tales, o sea que han manifestado un interés concreto en los servicios del Hub, habiéndose eliminado de las estadísticas los asistentes o interesados que estuvieron presentes por otros motivos (por ejemplo personal de cancillería, de prensa y otros).

Se calcula de esta forma el costo medio por contacto y por evento, la evolución que ha tenido este costo y el costo promedio acumulado para todo el período.

Se presenta finalmente un cuadro con la cantidad de contactos logrados y el grado de desarrollo del mismo, considerando el grado de desarrollo del vínculo que se haya alcanzado, hasta que fuera derivado a un operador logístico.

Al respecto de la información presentada, el Lic. Rivero comenta que en el proceso de los años mencionados se ha ido adquiriendo experiencia, lo que ha permitido ajustar métodos de trabajo, ser más efectivos en los costos incurridos y se plantean dos líneas claras de trabajo futuro.

Una de ellas es aumentar la meta de asistentes por evento, buscando reducir el costo medio de los contactos. La contrapartida es que cuando son más asistentes, es más difícil para los operadores lograr contactos personales con sus contrapartes, y se deberá trabajar sobre este punto.

La otra línea es realizar un seguimiento sistemático de los contactos, buscando desarrollar el interés. Para esto se está implementando un sistema CRM para manejo ordenado y documentado de los contactos. De esta forma, se busca realizar un esfuerzo de gestión importante que valore los contactos logrados y que es un patrimonio importante de INALOG.

Se consulta sobre la forma en que se debe canalizar el interés de potenciales clientes a los operadores, y se mencionan algunos ejemplos sobre la forma en que se resolvió este tema hasta hora, sin existir un mecanismo formal y habitual.

Se debate el tema y se expresan diferentes opiniones al respecto, buscando que haya un mecanismo que sea transparente, pero a su vez efectivo. Se manifiestan, además, algunos reparos sobre la forma en que se canalizaron algunos contactos, al privilegiarse a los asistentes a los eventos en el exterior, frente al conjunto de operadores.

Se sugieren distintas formas como ser:

- entregar listados de operadores
- contar con operadores suscriptores a los que se les envía la información
- colgar en la WEB de INALOG las consultas de potenciales clientes

Se deberá elaborar una propuesta para ser considerada por el Consejo.

3. Varios

Operador Económico Autorizado. El Gerente informa sobre presentación realizada en la DNA sobre el Operador Económico Autorizado (Calificado es el nombre formal que le da la Aduana), las metas que tiene la DNA en cuanto a la implementación y el apoyo que ofrece la ANII en base a fondos no reembolsables (hasta U\$ 70.000 por proyecto). Se informa, además, que el 22/12 se recibirá a los responsables del proyecto y a ANII para que informen más en detalle al equipo técnico de INALOG.

El representante de ITPC, Humberto Perrone, informa que han planteado a la DNA que es importante que se considere como beneficiarios a las empresas de transporte

nacionales que brindan servicio de transporte a contenedores de exportación, hasta el punto de embarque.

Presentación de INALOG en la CMPP sobre Carga de Granos en Nueva Palmira. Se realiza una evaluación sobre este evento. Los Consejeros que estuvieron presentes en el evento comentan que el informe de INALOG fue de muy buena calidad. No obstante, tanto la representante de la CMPP, Ing. Agr. Victoria Carballo como el Sr. Ernesto Toledo manifiestan que la parte final, referida a la organización de la fila de espera de los buques, no había sido discutida a nivel del Comité y que por ello hubiera sido mejor no presentarla. El representante de CENNAVE, Sr. Roberto Mérola, comenta que el informe sobre fila única se tomó como una propuesta de solución, y que el problema de las esperas debería discutirse más a fondo con las terminales para evaluar posibles soluciones, que en la práctica son muy difíciles de implementar.

El Gerente informa que la propuesta de fila única, no fue discutida en el Comité, aunque surgió en la etapa final de elaboración, como aporte técnico al debate, y que entendió que en ese contexto era valioso agregarlo en la presentación. Más allá de las relativizaciones que se manifestaron sobre el alcance de esta alternativa de gestión, entiende que es claro que afecta intereses particulares.

La representante de la CMPP propone que se agregue el enfoque de profundización del Canal Martín García como aporte a la solución del problema, ya que esto, al permitir la carga completa de los buques, debe redundar en menores tiempos de carga y menores costos operativos. En tal sentido, sugiere que los Prácticos de Río deberían sean invitados a la próxima reunión de INALOG para informar sobre la situación del Canal, a los efectos de tomar conocimiento de primera mano sobre este problema.

La Presidente sugiere que debe darse intervención a la DNH en el tema y propone organizar la reunión con más tiempo para no precipitar la consideración de este enfoque sin involucrar a todos los actores necesarios, para lo que se realizarán las gestiones correspondientes.

Accesos al Puerto de Montevideo. El Sr. Ernesto Toledo informa que ITPC realizó un informe sobre accesos al puerto de Montevideo, y que desean presentar las conclusiones del mismo en la próxima reunión de Consejo.

Se acepta la propuesta de ITPC.

Siendo las 19:30 se levanta la sesión.

La próxima reunión se realizará el 2 de febrero de 2015 a las 17 horas en INALOG.

5 DOCUMENTOS MANEJADOS

Documentos Manejados	
Resumen de Gastos Plan Estratégico 2014	Presentado en la Reunión
Evaluación de Contactos Desde el 2012 al Día de Hoy	Presentado

	en	la
	Reunión	

6 RESOLUCIONES TOMADAS

No se tomaron resoluciones formales.

7 GESTIONES A REALIZAR

- Elaborar informe de Gastos al 31/12/2014 y circular a Consejeros
- Relevar propuestas a nivel de Consejeros sobre mecanismos para generar ingresos genuinos.
- Elaborar un informe con mecanismo para canalizar potenciales clientes a los operadores.
- Coordinar presentación de los Prácticos de Río sobre el estado actual del Canal Martín García



8 ANEXO I:

Lista de Participantes
64a Reunión de Consejo de Dirección

10 de noviembre de 2014

	Miembros Titulares	Miembros Alternos
MTOP	Beatriz Tabacco	
MEF	Eduardo Torterolo	German Benítez
MRREE		
ANP		Alejandra Koch
Cámara de Comercio y Servicios/ Unión de Exportadores	Gonzalo Carrau	Ruben Azar
Cámara Mercantil de Productos del País/ Cámara de Industrias	Victoria Carballo	Juan Carlos De León
Cargas Aeroportuarias/ AUDACA	Bruno Guella	
Intergremial de Transporte Profesional de Carga	Ernesto Toledo	Humberto Perrone
Cámara de Zonas Francas/ Cámara de Logística		Juan Rodríguez Ferrari
ADAU/ CENNAVE	Mario Montemuiño	Roberto Mérola

Avisaron que no podían concurrir:

- Brígida Scaffo
- Gustavo Rossi

