



Uruguay
Hub Logístico

Instituto Nacional
de Logística

MEMO

Consejo de Dirección

ACTA

Reunión N° 68 del 23/02/2015

DOCUMENTO DE USO INTERNO
NO DIFUNDIR

Versión: 1.0	
Elaborado por: Federico Stanham	Aprobado por:
Firma:	Firma:
Fecha: 06/03/2015	Fecha:

1 REVISIONES

Fecha	Versión	Autor	Modificaciones
06/03/2015	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	10
6	RESOLUCIONES TOMADAS	10
7	GESTIONES A REALIZAR.....	10
8	ANEXO I:.....	11



3 DATOS DEL ACTA

Acta de la reunión No. 68 del Consejo de Dirección realizada del 23 de febrero de 2015.

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

En representación de la CZFUY, a solicitud del Sr. Daniel Carriquiry, asiste el Sr. Ruben Martínez.

4 ORDEN DEL DÍA Y DETALLE

1. Consideración y Aprobación de las Actas N° 66 y 67 correspondientes a las reuniones realizadas los días 2/02/2015 y 9/2/2015, respectivamente y designación de Consejeros para la firma de las mismas conjuntamente con la Presidente.
2. Plan de Promoción de INALOG.
3. Consideración de carta presentada por el Gerente General Federico Stanham en razón de su próxima designación como Presidente del INAC.
4. Informe de la Comisión designada para la selección de nuevo Gerente General.

El Gerente informa que en la reunión pasada no se trató el informe de ITPC sobre el funcionamiento del puerto de Montevideo por falta de tiempo. Por una descoordinación al elaborar el orden del día para la presente reunión no se incluyó este tema por lo cual el Sr. Humberto Perrone solicitó que el mismo fuera tratado.

Se consulta a los señores Consejeros sobre la inclusión de este punto en el orden del día, lo cual es aprobado por unanimidad.

1. Consideración y aprobación de las Actas N° 66 y N° 67, correspondientes a las reuniones realizadas los días 2/02/2015 y 9/2/2015, respectivamente y designación de Consejeros para la firma de las mismas conjuntamente con la Presidente.

Se ponen a consideración las actas y las mismas son aprobadas por unanimidad y se designa a los señores Bruno Guella y Mario Montemuiño, respectivamente para firmar las actas N° 66 y N° 67.

2. Plan de Promoción INALOG

El Gerente informa que en la pasada reunión se presentó una propuesta de Misión Comercial a Europa, sin haber hecho una presentación completa del Plan de Promoción, dado que existía cierta urgencia por conocer la opinión del Consejo sobre esta Misión. Se mostraron algunas ideas generales del Plan de Promoción, de manera de ubicar esta Misión en su contexto. A su criterio, es necesario conocer en detalle el

Plan, y dado que se ha alcanzado un avance adecuado en su formulación, desea invitar a la reunión a la Lic. Natalia Mottillo y al Lic. Emilio Rivero para que presenten el Plan enmarcado en los nuevos objetivos estratégicos definidos recientemente.

Ingresan a sala los Lic. Mottillo y Rivero.

El Gerente realiza una primera presentación sobre lo que se ha manejado hasta el presente en relación a la Promoción del Hub y los criterios definidos por el Consejo que han servido como base para el mismo.

Además realiza un balance sobre los estudios que se han realizado en Brasil, a pedido de la Cámara de Zonas Francas en el año 2012, a los efectos de comprender mejor las causas del escaso interés que muestran las empresas de Brasil por el Hub, en contraposición al enorme potencial que ofrece este mercado.

En el balance se marcan las lagunas de información que quedan por cubrir, así como la importante cantidad de información que se ha logrado obtener.

Posteriormente se da la palabra a los técnicos del INALOG para que realicen su presentación.

En primera instancia el Lic. Rivero presenta la propuesta de Plan de Trabajo 2015 para el Objetivo Estratégico 1.1: "Potenciar el Papel de Uruguay como Hub Logístico: Identificación de Agentes".

Se propone segmentar a los agentes en cuatro grupos estratégicos en función de sus características particulares y la forma en que pueden influir en la decisión de considerar el Hub Logístico.

Los grupos son:

- Instituciones
- Profesionales vinculados a la logística
- Operadores logísticos nacionales e internacionales
- Dueños de carga

Sobre la segmentación anterior se propone un plan de trabajo en etapas concretas que se deberá validar en el avance con el Consejo de Dirección.

El Gerente aclara que en oportunidad de definir en el año 2013 el Plan de Promoción para 2013 y para fijar los lineamientos generales para los años siguientes, se formó un Comité de Consejeros integrado por los señores Bruno Guella y Gonzalo Carrau, que orientó, apoyó y validó el trabajo del equipo técnico.

La interacción con el Comité fue muy valiosa y considera que debería retomarse esa modalidad para el presente Plan.

Informa, además, que dentro de este Lineamiento 1.1, está el seguimiento personalizado de los contactos ya generados y a generarse. Se prevé trabajar con los contactos logrados entre 2012 y 2014, informados en la reunión de Consejo del 15 de diciembre. Para ello se acaba de poner en funcionamiento un programa de CRM (Customer Relationship Management) de manera de asegurar un seguimiento

sistemático, correctamente documentado y con el debido registro de todos los contactos en una misma base de datos.

Toma la palabra la Lic. Mottillo y desarrolla el Lineamiento 1.2 "Identificar Mercados y Públicos". La identificación de mercados y públicos sobre los que dirigir las actividades de promoción requiere priorizar por región y país para lo que se tendrán en cuenta los siguientes criterios:

- Proyectos de inteligencia competitiva de INALOG
- Análisis del valor de eventos y medios de comunicación existentes en el exterior
- Evaluación de programas de años anteriores
- Sugerencias y propuestas del sector logístico y/o de otros organismos de promoción (UYXXI, Ministerios)

Desarrolla además los distintos tipos de acciones que se proponen, misiones, ferias, foros, medios especializados, entre otros.

Además se tomará como criterio el de mantener las acciones lo más focalizadas posible en la convocatoria, para lo cual en las misiones será necesario contar con una región de interés seleccionada, pero simultáneamente con una contraparte válida local para realizar la gestión de la convocatoria al público de interés.

Dado que INALOG no tiene, por ahora, capacidad para realizar la identificación y convocatoria a los actores en las localidades objetivo, esta es una tarea que deberá delegarse y contratarse en el exterior.

Posteriormente, la Lic. Mottillo presenta un detalle de las acciones previstas para 2015 y el presupuesto por actividad y total que asciende a USD 220.000. Durante el año se prevén generar unos 470 contactos directos nuevos a un costo medio de USD 466 por contacto, valor medio similar al histórico presentado en diciembre.

Finalmente se presenta un cuadro con las acciones que se supone se realizarían en el quinquenio y el presupuesto por año y total.

El Sr. Juan Ferrari consulta sobre las características de las Misiones de Apoyo a Privados. Se informa que se realizan a pedido de un operador logístico que requiere el apoyo de INALOG para realizar una gestión comercial con clientes, donde INALOG aporta la visión país e institucional.

No ha habido casos concretos, aunque en el año 2014, a raíz de la resolución 1108, TCP solicitó a INALOG apoyo para realizar una presentación en Concordia para proponer a exportadores citrícolas el uso de los servicios del puerto de Montevideo. Finalmente la acción no se concretó.

En el caso de estas misiones, la idea es que el operador privado se haga cargo de los costos de traslado y estadía, mientras que INALOG aporta el tiempo técnico necesario.

El Sr. Humberto Perrone consulta sobre los criterios utilizados para presupuestar los costos de consultor para las misiones. El Gerente informa que se han contratado consultores en Brasil y en EEUU y se dispone de cotizaciones de servicios para Europa y EEUU. Con estos antecedentes se realizan estimaciones de los costos de las consultorías.

El Sr. Roberto Mérola consulta sobre en qué parte del presupuesto están incluidos los materiales de comunicación, como ser folletos, videos y demás.

Se informa que las herramientas de comunicación componen un Plan de Trabajo en sí mismo y que todos los elementos necesarios están presupuestados en dicho Plan. En cada acción de promoción, una vez ejecutada, se contabilizan los materiales usados (folletos, elementos de "merchandising"), y se incluyen dentro de los materiales consumidos en esa acción.

El Gerente informa que con posterioridad a la reunión del 2 de febrero, donde se plantearon algunas inquietudes sobre la Misión a Europa, en especial relacionadas con la capacidad de convocar a las empresas, se contactó al Sr. Hendrikx y se consultó al respecto.

El consultor entiende que es factible lograr la asistencia de la cantidad de empresas objetivo y que además, si bien el hecho de que en la ciudad donde se realiza la misión haya alguna otra actividad empresarial de interés que puede colaborar por el hecho de reunir a empresarios en ese entorno (como es el caso de Munich y la feria de logística de mayo 2015), no lo ve como un pre requisito.

Por tal motivo, el Gerente entiende que las dudas respecto de la convocatoria estarían levantadas. Quedaría por resolver si los costos de la misión y la metodología planteadas se consideran válidos.

El Sr. Bruno Guella consulta si están definidas cuales son las empresas que la consultora de EEUU citará en Nueva York.

El Gerente informa que aún no se cerró la contratación de la consultora, y que lo que se mencionó está en la propuesta de consultoría, pero aún no se aceptó. De todas formas se está abierto a sugerencias de empresas que puedan plantear los Consejeros.

Se agradece a los técnicos de INALOG por la presentación, quienes se retiran de sala.

Se debate sobre el Plan de Promoción propuesto.

El Sr. Mario Montemuiño consulta la razón por la cual el costo por contacto aumenta en el promedio de los 5 años en relación al valor de 2015.

El Gerente informa que cambia la composición de instrumentos utilizados y se incrementan las actividades fuera de la región, las cuales son de costo más elevado.

El Sr. Gonzalo Carrau comenta que la Cámara Alemana puede colaborar para este tipo de acciones.

Se informa que la Cámara está participando en la planificación de la Misión.

El Sr. Roberto Mérola sugiere que en caso de realizarse acciones en Europa se tenga en cuenta la feria de Milán que se inaugura el 1/5/2015 la cual durará cuatro meses y contará con un pabellón de Uruguay muy importante.

Algunos Consejeros plantean que los costos de promoción parecen elevados y que podría ser prudente diferir para los años siguientes las acciones fuera de la región y continuar acumulando experiencia a nivel regional.

También se opina que no debe descuidarse la inversión en otros temas de logística.

En este sentido, el Gerente informa que a nivel de costos fijos se viene reforzando las áreas de Ingeniería y Economía especialmente y que una parte importante del esfuerzo de estas áreas está dirigido a otros sectores, pero por ser costo fijo no se visualiza como un costo diferencial como si ocurre con la Promoción.

La Presidente solicita continuar con el debate de este tema en la próxima reunión debido a que es necesario pasar a los siguientes puntos.

3. Informe de ITPC sobre la actividad del Puerto de Montevideo.

Se solicita al Sr. Humberto Perrone que realice la presentación del tema.

El Sr. Perrone presenta un resumen del informe que, según afirma, ya fue elevado en estos días a ANP y al MTOP.

El informe fue elaborado por ITPC en el último trimestre de 2014 recogiendo las inquietudes de los integrantes de la Intergremial relacionados con diferentes problemas que a diario se presentan en la operativa portuaria.

El informe detalla los distintos problemas, y propone una serie de acciones de fondo que, a su criterio, permitirán mejorar significativamente la eficiencia de las operaciones de ingreso y salida de camiones.

Los conceptos de fondo considerados son los de limitar al recinto portuario solamente las actividades de carga y descarga de los buques, simplificación de movimientos y mejora de circulación.

El Sr. Perrone solicita que el informe completo sea circulado a los demás Consejeros.

La representante de la CMPP, Victoria Carballo, manifiesta su preocupación sobre el contenido del informe y la necesidad de que INALOG defina cuál sería su postura frente al mismo y la forma en que INALOG pueda colaborar para resolver la problemática planteada.

Plantea además su preocupación de que se avance en la Promoción del Hub sin resolver temas de funcionamiento interno del Hub.

La Presidente informa que es posible avanzar en ambos frentes a la vez, y que no es contradictorio hacerlo de esa forma.

Dado que es importante tratar el punto siguiente, solicita continuar con el Orden del Día.

4. Consideración de carta presentada por el Gerente General Federico Stanham en razón de su próxima designación como Presidente de INAC.

La Presidente solicita al Gerente que se retire de sala para tratar los siguientes puntos del Orden del Día.

La Presidente da lectura a nota presentada por el Gerente General donde informa de su designación como Presidente del Instituto Nacional de Carnes que asumirá en los

próximos días y que ofrece continuar colaborando con INALOG en tiempo parcial hasta tanto el Consejo lo entienda necesario.

En forma unánime se aprueba la propuesta del Gerente General.

5. Informe de la Comisión designada para la selección de nuevo Gerente General.

La comisión designada se reunió en el día de la fecha, previo a la presente reunión del Consejo para tratar las propuestas técnicas y económicas de las consultoras invitadas a participar en el proceso de selección de Gerente General para el INALOG.

El Sr. Roberto Mérola informa que se considera que las dos mejores propuestas son las de PWC y Advice.

Los antecedentes de PWC en la selección del Gerente General actual, del resto del personal y de otros trabajos de consultoría en recursos humanos que ha realizado para INALOG le dan una ventaja frente a Advice.

Sin embargo, esta última ofrece un menor plazo total de selección y una propuesta de honorarios un 20 por ciento inferior a PWC.

Se entiende que PWC consideró en el plazo, no solamente los tiempos de su procesamiento y trabajo propio, sino también realizó una previsión por los tiempos que INALOG debe insumir en las distintas etapas del proceso. Esto junto a mayores plazos en algunas etapas determinan que el tiempo total sea mucho más alto que el de Advice.

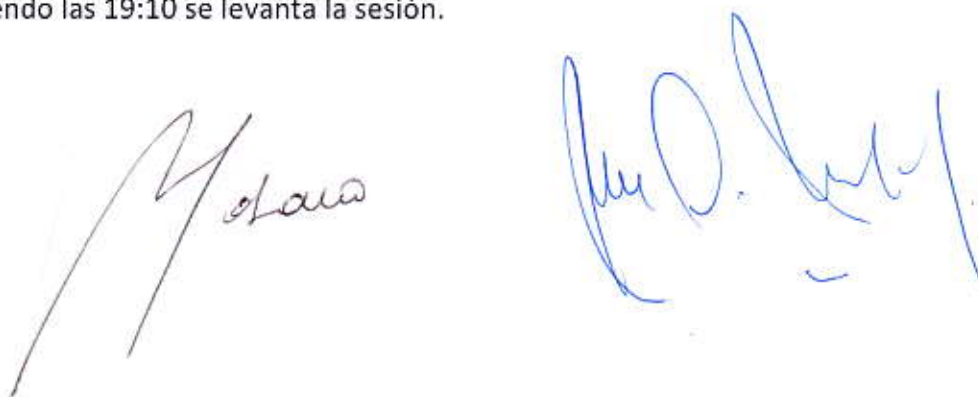
Luego de un intercambio de opiniones se resuelve encomendar a la Comisión que proponga a PWC una adecuación de los plazos, dada la urgencia en resolver el tema y un ajuste de honorarios para asimilarse a la propuesta de Advice. En el caso de que PWC acepte las condiciones anteriores deberá adjudicarse a ésta el proceso de selección.

Se invita al Gerente a ingresar a la reunión.

Se informa al Gerente sobre las decisiones tomadas en los dos puntos anteriores y se le agradece la buena disposición a colaborar en el período de transición.

Se solicita al Gerente que se incorpore a la Comisión de selección de Gerente General a los efectos de realizar las gestiones con PWC.

Siendo las 19:10 se levanta la sesión.



5 DOCUMENTOS MANEJADOS

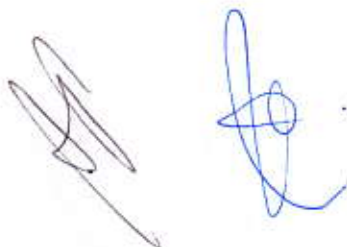
Documentos Manejados	
Plan Promoción 2015-2019	Circulado con anterioridad
Promoción Bases 2015 – Consejo Dirección 23-02-2015	Circulado con anterioridad
Informe de ITPC sobre Puerto de MOntevideo	Presentado en la reunión

6 RESOLUCIONES TOMADAS

Aceptar la propuesta del Gerente General Ing. Agr. Federico Stanham de continuar trabajando a tiempo parcial luego de asumir su cargo como Presidente del INAC, hasta que se seleccione al nuevo Gerente General y éste asuma en forma efectiva.

Encomendar a la Comisión de Selección del Gerente General la gestión de la mejora de plazos y honorarios a PWC y en caso de hacerlo en las pautas establecidas por el Consejo adjudicar el proceso de selección a dicha consultora.

7 GESTIONES A REALIZAR



8 ANEXO I:

Lista de Participantes
68a Reunión de Consejo de Dirección

23 de febrero de 2015

	Miembros Titulares	Miembros Alternos
MTOP	Beatriz Tabacco	
MEF		
MRREE		
ANP		
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	Humberto Perrone	
Cámara de Zonas Francas/ Cámara de Logística	Ruben Martinez	Juan Rodríguez Ferrari ✓
ADAU/ CENNAVE	Mario Montemuiño	Roberto Mérola