

Logística portuaria y exportación de frutas en la zona Mercosur

Si Argentina y Brasil se modernizan como Chile, las condiciones de la competencia para sus productos frutícolas en Europa pueden mejorar considerablemente

RAÚL GREEN
INRA-ESR-LEIAA, París



La estrategia portuaria chilena

La modernización del sistema portuario y marítimo de exportación de fruta de Chile se desarrolla a lo largo de los años setenta, en forma paralela al aumento de sus exportaciones. Hasta la década del sesenta, la fruta chilena era exportada exclusivamente en barcos de línea. Estos barcos no eran diseñados para transportar productos frescos, pero tenían bodegas refrigeradas que no eran la más aptas para conservarlos. La frutas que transportaban llegaban a Europa y a los Estados Unidos, haciendo escalas en diferentes puertos. Dado que los volúmenes exportados eran bajos, esos productos no interesaban mayormente a las empresas navieras, que lo consideraban como una mercadería más. En 1970, la em-

presa Pruzzo y Cía fue el primer exportador que chartero un buque para transportar su propia fruta. Esta experiencia fue rápidamente imitada por otras empresas. En 1975, se inició un proceso acelerado de contratación de buques para la exportación de fruta. En 1979, el 90 % de la fruta chilena era exportada en barcos charterados.

Este proceso se acompañó de mejoras substanciales a nivel de las tareas de estiba y de organización del flujo de camiones que llegan a puerto, así que toda la adecuación de la tarea de empaque al calendario de flujos marítimos. A nivel de la estiba, hasta 1981 se cargaban los barcos paleta por paleta. Un mejoramiento progresivo del sistema de estiba y el recurso a jaulas múltiples, llevaron la unidad de em-

En 1970, la empresa Pruzzo y Cía fue el primer exportador que chartero un buque para transportar su propia fruta. Esta experiencia fue rápidamente imitada por otras empresas

barque a ocho paletas. De 129 horas de estadía de los barcos en estiba en 1978/1979, se pasó así a 40 horas en 1985/86. La modernización portuaria dio como resultado un fuerte aumento del tráfico marítimo chileno, que paso de 8,4 a 21,3 millones de TM entre 1981 y 1996.

El aumento de la productividad de los puertos chilenos permitió una reducción substancial del costo de transferencia de cargas. Para las frutas, di-

cho costo disminuyó de 52 %, entre 1980 y 1986, pasando de 0,54 dólares a 0,26 dólares la caja. Para la madera aserrada la disminución del costo fue de -57%, y de -52% para los troncos. La Harina de pescado tuvo, en ese mismo período, una disminución de costo de estiba de -42%, según las estimaciones de la Empresa Portuaria de Chile.

El recurso a navíos charterizados permitió, por su parte, reducir fuertemente el tiempo de entrega de las frutas Chilenas, que paso de más de tres semanas entre su fecha de cultivo y la entrega en los puertos de los Estados Unidos, a menos de dos semanas, con las consecuentes implicancias en términos de costos y de calidad de los productos.

La mejora del sistema portuario se acompañó de un fuerte proceso de

El progreso más importante de Chile fue la construcción de un sistema de organización comercial orientado a la exportación, donde se trabaja en forma coordinada entre los diferentes actores que participan en la exportación

desregulación. El mismo comenzó en 1975 en el sector del transporte de mercaderías por camión, llegando en 1981 al sector portuario a través de las leyes 18.032 - que abolió la matrícula y el registro que regulaba la exclusividad del trabajo portuario - y 18042 - que permitió la privatizó de puertos -. La estrategia chilena reúne de manera sinérgica, participación privada e intervención pública. En efecto, actualmente los puertos privados y públicos participan en partes iguales en las operaciones portuarias del país. La participación pública está presente a través de diferentes mecanismos de incentivo para el desarrollo de la actividad privada, o participando de una manera u otra en las principales inversiones privadas.

El progreso probablemente más importante de Chile fue la construcción de un sistema de organización co-

mercial orientado a la exportación, donde se trabaja en forma coordinada entre los diferentes actores que participan a la tarea de exportación, sea en funciones comerciales o logísticas. Entre estos actores, públicos y privados, participantes en la cadena logístico - comercial, se destacan :

- **los productores - empacadores**, que se mantienen en contacto permanente con los exportadores, adecuando la calidad de su producción, actualizando sus proyecciones y su calendario de empaque a la demanda del mercado;

- **los exportadores**, que seleccionan los productores con los que va a trabajar, así que los recibidores con los que colaboraran, definiendo con anticipación los espacios de bodega necesarios que van a charter a armadores especializados como Cool Carriers, Lauritzen y Seatrade o a empresas navieras nacionales;

- **los transportistas terrestres**, que programan sus actividades con mucha antelación y participan en las licitaciones de transporte de los





El recurso a navíos charterizados permitió reducir fuertemente el tiempo de entrega de las frutas Chilenas, que paso de más de tres semanas entre su fecha de cultivo y la entrega en los puertos de los Estados Unidos, a menos de dos semanas

exportadores, decidiendo en función de ellas las cantidades a transportar, las distancias a recorrer y el calendario de trabajo, así que el número de vehículos propios que deberá utilizar o los vehículos a subcontratar para transportar toda la carga licitada;

- **las autoridades portuarias**, que programan la asignación de sitios a las diferentes empresas de estiba, así que medidas administrativas y aduaneras que permitan agilizar la revisión y retiro de cargas;

- **las empresas de estiba**, que organizan el programa de cargas de barcos de los diferentes exportadores, en función de los sitios asignados por las autoridades portuarias;

- **las empresas navieras**, que preparan su temporada con varios meses de anticipo, elaborando un plan y calendario que considere el tamaño y

características de los barcos necesarios y el eventual recurso a contratos de buques que completen su flota. Cada barco frigorífico posee por su parte su propio plan de navegación, que permite organizar su descarga al arribo a puerto.

Un elemento de gran significación para Chile fue, que el proceso de modernización de la producción, de la comercialización y de la logística de exportación frutícola, se produjo en un período en el que el transporte marítimo internacional conocía una verdadera revolución en términos de innovación técnica y organizativa. En efecto, en los años ochenta los principales armadores modificaron la estructura de los barcos adaptando las bodegas al transporte de paletas, introdujeron me-

El proceso de modernización se produjo en Chile durante un período en el que el transporte marítimo internacional conocía una verdadera revolución en términos de innovación técnica y organizativa

jas en los motores y en los sistemas de navegación, lo que permitió aumentar la productividad y la velocidad de los barcos. Esto al mismo tiempo que se invertían esfuerzos en una mejora de los sistemas de carga y descarga que optimizaba el tiempo y los costos del transporte marítimo. El aumento del tamaño de los barcos y las otras medidas que produjeron una mayor economía de escala a nivel del transporte, jugaron favorablemente para que Chile pudiera participar en forma acelerada en la respuesta a una diversificación de la demanda y el aumento de la venta de productos de contraestación en los Estados Unidos y en Europa.

La estrategia portuaria en Argentina y Brasil

Argentina y Brasil, los otros dos grandes países productores de fruta de la región, por el contrario, no supieron aprovechar el cambio de tendencia del

mercado mundial que se produjo en los años ochenta. Ambos países continuaron manteniendo, hasta bien avanzada la década de los años noventa, una estructura comercial y logística de exportación tradicional. Esta estructura se caracteriza por el predominio de empresas medianas, trabajando con una gama comercial de productos limitada, operando con una logística de exportación tradicional y costosa.

El proceso de desregulación y privatización de los puertos y sistemas ferroviarios de Argentina y Brasil es mucho más tardío que el de Chile. Argentina comenzó a desregular el transporte quince años más tarde que Chile. El recurso al chateado de barcos refrigerados, especializados en el transporte de paletas de frutas con destino a los mercados de los países desarrollados, comienza a utilizarse veinticinco años después que en Chile.

El proceso de modernización del sistema de exportación marítima brasileño es aún más tardío que el de Argentina. No es sino en forma muy reciente, que las autoridades brasileñas han comenzado a desarrollar una estrategia de modernización portuaria, como parte del programa "Brasil en acción". Los cambios del sistema portuario brasileño, a diferencia de la Argentina, cuenta con una participación activa de parte de las autoridades públicas.

Mientras en Argentina la estrategia ha sido dejar a la iniciativa privada la modernización de las estructuras ferroviarias y portuarias de exportación de granos y de frutas, en Brasil, las autoridades han decidido jugar un papel más protagónico.

El puerto de San Antonio Este es un buen ejemplo de la forma en que se produce en Argentina la modernización portuaria para la exportación de frutas. Operado por una empresa privada, Patagonia Norte SA, el puerto es propiedad de un grupo de exportadores de la zona del Alto valle de Río Negro. Este operador invierte, recientemente, en un frigorífico que permitirá, cuando comience sus operaciones a principios de 1999, mejorar la carga de los barcos que llegan a ese puerto. El puerto de San Antonio, a diferencia de los puertos de exportación de fruta chilena, opera casi exclusivamente en la exportación de frutas frescas o jugos de fruta.



tuario, de un monto de 2.900 millones de dólares. La inversión en infraestructura necesaria a la producción de minerales, realizada por la Compañía del valle del Río Dulce a partir de los años setenta, fue más tarde utilizada para la exportación de soja. En el futuro, la parte logística de esta inversión debería permitir una óptima utilización de tierras para la producción de frutas destinada a la exportación. El vector del proyecto, es la transformación de la infraestructura de transporte que originalmente era considerado como una inversión complementaria de la minería, en un verdadero útil logístico, administrado en forma independiente y utilizado para valorizar diferentes tipos de producciones agrícolas y alimentarias. La logística es considerada en Brasil, como un factor determinante de una inversión agrícola y no la continuidad física de un polo de

La estrategia brasileña, a diferencia de la de algunos puertos privados de Argentina, busca optimizar el nivel de operaciones portuarias, recurriendo a diferente tipos de carga

En pleno período de reconversión, los productores frutícolas argentinos de diferentes cuencas geográficas, dan gran prioridad a la búsqueda de mercados de exportación. Esto los lleva a buscar el tipo de infraestructura logística que les parezca más adecuado. Así, por ejemplo, y a diferencia de los productores de la zona del alto Valle de Río Negro, empresas tucumanas en-

nes, envían frutillas congeladas hacia Brasil a través del aeropuerto rosarino de Fisherton.

La estrategia brasileña, a diferencia de la de algunos puertos privados de Argentina, busca optimizar el nivel de operaciones portuarias, recurriendo a diferente tipos de carga. En el estado de Maranhao, en el nordeste del país, se está buscando la mejor forma de canalizar a la exportación un potencial de producción de frutas, que resulta de la existencia de 1,5 millones de hectáreas irrigables. Con fuerte apoyo estatal, un polo de 4.000 hectáreas con sistemas de irrigación para la producción de frutas ya instalados, serán entregados a empresas privadas a fines del año 1998. Se deberían utilizar para la producción de piñas, bananas, coco, naranjas y cajú. Esta es la primera fase de un proyecto que prevé una superficie de producción irrigada de 50.000 hectáreas. Uno de los argumentos que justifican la inversión pública en este estado, es la existencia de una infraestructura de transporte sumamente eficiente que permitiría evacuar la producción hacia el mercado interno o internacional, a costos muy bajos. La infraestructura de transporte del estado es efectivamente importante, dada una inversión en la región en un programa integrado minero - ferroviario - por-



Es necesario percibir en forma permanente la complementariedad entre factores comerciales y logísticos en el funcionamiento competitivo de productos frutícolas de la zona de Mercosur

viaron recientemente 200 toneladas de frutillas congeladas hacia Inglaterra en contenedores refrigerados. Los mismos transitaron primero por el puerto de Santa Fe, para luego ser reembarcados en Buenos Aires, desde donde partieron hacia el puerto de Rotterdam. Otros exportadores, de otras regio-

producción agrícola, como es el caso del puerto de San Antonio Este en Argentina.

La estrategia de utilizar las importantes inversiones logísticas necesarias para la producción minera realizadas en los años setenta y ochenta en Brasil, como factor competitivo para la valorización de una producción agrícola destinada a la exportación, está también presente en el estado de Río de Janeiro. El proyecto de modernización del puerto de Sepetiba¹, busca autonomizar la actividad portuaria de las exclusivas necesidades de la empresa siderúrgica de Volta Redonda, y transformar ese puerto en un elemento logístico independiente. Esta estrategia se debería completar, al igual que en el caso del Estado de Maranhao, con proyectos agroindustriales. La idea es que las inversiones realizadas en infraestructura y en logística sirvan para valorizar una serie de "corredores" productivos orientados a la exportación. Dada la importancia de las inversiones en la modernización portuaria (que se estima, de manera sumamente aproximativa, entre 500 y 2.000 millones de dólares, según el tipo de pro-

yecto que sea aprobado), las inversiones "complementarias" en la valorización agrícola representan sumas poco significativas.

La estrategia portuaria y agrícola brasileña, más tardía que la de Chile y Argentina podría, en un futuro relativamente próximo, tener una repercusión importante a la escala del mercado internacional de frutas. En este sentido, es necesario considerar el impacto particularmente favorable de la participación pública en las inversiones logísticas y agrícolas, la presencia en el país de grandes empresas multinacionales como Cargill y Dreyfus, activas en la exportación de jugos de naranja, así que un espíritu empresario importante a nivel agrario, en un país que es el primer productor mundial de frutas.

La estrategia exportadora de los países de la zona de Mercosur encuentra en los importadores-mayoristas de productos de contraestación de Europa una favorable contrapartida comercial. Así, en Rungis, algunos importadores han abierto un canal de importación de contraestación para las cerezas de Argentina en noviembre y ciruelas de

Chile. Importan también algunos otros productos como los melones de Guatemala, mirtillo (myrtilles) de Australia y judías verdes de Egipto o de Malí en diciembre.

Las importaciones de Argentina y Chile son realizadas por avión-cargo o por avión de línea, en contenedores refrigerados entre 0° y 3°C a París (Orly o Roissy). Algunos grandes importadores como Pomona, importan por barco, en contenedores refrigerados. El viaje dura tres semanas, pero el producto se conserva bien. Las importaciones, que varían entre 50 y 150 toneladas, son realizadas sin un verdadero cuaderno de cargas al productor. Los mayoristas de Rungis suelen tener un agente comercial en el país de origen, que selecciona y habilita el producto a la exportación. El costo logístico, más el derecho de aduana (de 2,5 dólares/kg. para los productos chilenos), suele ser superior al costo de compra del producto en el país de origen. Dado los márgenes elevados de los productos de contraestación a nivel mayorista (estimado a 8 %) y sobretudo a nivel del comerciante minorista², la actividad es particularmente rentable.

Si Argentina y Brasil se suman a Chile en una presencia comercial agresiva, apoyada en estructuras logísticas marítimas competitivas, las condiciones de la competencia para numerosos productos frutícolas en Europa podrían evolucionar fuertemente en los próximos años. Es necesario en este sentido, percibir en forma permanente la complementariedad entre factores comerciales y logísticos en el funcionamiento competitivo de productos frutícolas de la zona de Mercosur.



¹ El puerto de Sepetiba, que fue construido hace veinte años para facilitar las operaciones de la empresa siderúrgica de Volta Redonda, tiene una capacidad de operaciones que se estima en 7 millones de toneladas anuales. En 1994, operaba solo a la mitad de su capacidad, siendo la empresa siderúrgica de Volta Redonda responsable de 92 % de las cargas que transitan por ese puerto.

² En París, lujosas tiendas de ultramarinos como Fauchon y Heriard vendían las cerezas de Chile, en noviembre de 1998, a 39 y 47 dólares el kg. respectivamente. En una cadena de supermercados como Monoprix se vendía, en la misma fecha, a 13 dólares el kg.