



UNIVERSIDAD
NACIONAL DE
SAN MARTÍN

IT

INSTITUTO
DEL TRANSPORTE

PROVINCIA: NEUQUÉN

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES (CFI)

**PROGRAMA DE DESARROLLO REGIONAL: “PLAN ESTRATÉGICO
DE LOGÍSTICA INTEGRAL PARA LA PROVINCIA DE NEUQUÉN”**

RESUMEN EJECUTIVO

PLAN ESTRATÉGICO LOGÍSTICO PROVINCIAL

NÚMERO DE EXPEDIENTE CFI: 16946 11 01

DICIEMBRE 2019

AUTOR: INSTITUTO DEL TRANSPORTE UNSAM

El objetivo del presente Plan Logístico es identificar las acciones necesarias para optimizar el desempeño de las cadenas productivas de la provincia, con la finalidad de lograr una logística eficiente. Se trata de un plan estratégico que propone lineamientos orientadores para las decisiones de la provincia en cuanto a la mejora y optimización del desempeño logístico y su competitividad.

La estructura del trabajo está conformada por tres etapas reflejadas en un mismo número de informes. El primer informe, situación actual, incluye un análisis del contexto económico y geográfico de la provincia, las exportaciones, estado de las principales cadenas productivas de la provincia, identificación de la infraestructura logística y los principales problemas detectados. El segundo informe analiza las proyecciones de las principales cadenas, ya que no es suficiente evaluar los requerimientos logísticos actuales, el plan determina escenarios futuros definidos con un horizonte de 10 años, asimismo incluye un análisis de las mejores prácticas logísticas para las cadenas consideradas incluyendo consideraciones sobre zonas de actividad logística y pasos de frontera ideales. El presente informe, correspondiente a la tercera etapa, se focaliza en las recomendaciones logísticas e incluye el contenido de los informes anteriores.

Las cadenas estudiadas y sus principales características son las siguientes:

- Cadena Hidrocarburífera: muy fuerte crecimiento reciente y esperado por el desarrollo de pozos no convencionales en Vaca Muerta. Si bien es una cadena con importantes perspectivas en inversiones y generación de ingresos, implica importantes demandas de servicios logísticos, principalmente para sus insumos, siendo arena y agua los más importantes (aunque no los únicos). Hoy la zona de explotación está sobresaturada por el tránsito de camiones con carga y movimiento de personal, es fundamental tomar decisiones para que la problemática del sector logístico, con una alta incidencia sobre los costos, determine límites al desarrollo por la falta de eficiencia y rentabilidad, constituyendo una oportunidad perdida para la provincia y el país. Las principales recomendaciones logísticas están asociadas a la mejora de la infraestructura vial, al desarrollo del ferrocarril en Vaca Muerta y la expansión de una red de acueductos que implique una rápida reasignación modal del camión a los ductos.

- Cadena Frutícola (pepita): Las frutas de pepita (pera y manzana) tienen una tendencia decreciente con bajas en el consumo interno y las exportaciones. Si bien la tendencia que registran es francamente regresiva, a los efectos de la planificación logística, se adoptó un escenario que no proyecta linealmente la caída registrada en los últimos años, sino que prevé un crecimiento moderado. Esto obedece a dos razones fundamentales: por un lado, es posible que el profundo ajuste estructural esté llegando a su límite y la actividad pueda repuntar en la medida que subsistan los segmentos de empresas con mayor eficiencia relativa; por otro lado, la logística puede formar parte de una reversión en esta fase recesiva, de modo que la propia puesta en marcha de acciones para apuntalar la logística puede contribuir a tal reversión en la dinámica. Sus principales necesidades están asociadas a las mejoras viales y de procesos.
- Cadena Frutícola (cereza): La producción de cereza en la Provincia del Neuquén ocupó 283 has en 2017 y arrojó una producción de 1.762 toneladas, de las cuales casi dos terceras partes tuvo como destino el mercado interno y poco más de un tercio la exportación. Se trata de una actividad que ha cobrado un crecimiento significativo en los últimos años. Las exportaciones a China pueden significar un impulso para un gran crecimiento. En cuanto a logística es una cadena en la que se puede implementar el transporte aéreo.
- Cadena Ganadera: La actividad ganadera en la Provincia del Neuquén se caracteriza por estar relativamente dispersa en todo el territorio, contar con un número significativo de cabezas y tener una orientación de mercado marcadamente local. Es posible que en los próximos años se incremente la exportación, y con ello aumenten las necesidades logísticas.
- Cadena Vitivinícola: La mayor parte de las plantaciones de vid para vinificar en la provincia del Neuquén son relativamente nuevas. El 75% de la producción es para mercado interno y el 25% se exporta. La producción de vinos de la provincia muestra una caída a lo largo de la última década. Si bien la vitivinicultura neuquina está conformada mayormente por nuevos emprendimientos, no escapa a la dinámica estructural de pérdida de mercados que ha experimentado la actividad en el país. El principal problema logístico es el estado de la infraestructura vial y los costos asociados.

- Cadena Minera: De acuerdo con la Dirección Provincial de Minería del Neuquén (2018), el valor de la producción total minera alcanzó casi mil millones de pesos en 2017. El 75% de este total correspondió a minerales no metalíferos y el resto (25%) a rocas de aplicación. Se espera una tendencia creciente en esta cadena en los próximos 10 años. Las necesidades logísticas asociadas a esta cadena que moviliza grandes volúmenes y en muchos casos de bajo valor por tonelada, radican en los bajos costos logísticos, por esto es fundamental el desarrollo del ferrocarril, las mejoras operativas en los pasos de frontera y la implementación de zonas de actividad logística (Zona Franca Zapala y otras)
- Cadena de la Piscicultura: La producción de truchas en embalses es una actividad que, si bien cuenta con una tradición de varias décadas, en los últimos años manifiesta un crecimiento significativo en la provincia. La extracción en 2018 fue cercana a las 1.000 toneladas y se pidieron permisos para llegar a 5.000, marcando una tendencia creciente. El producto se vende fresco o congelado, para la exportación de truchas frescas es fundamental el desarrollo de una logística aérea.
- Cadena del Turismo: La cantidad de turistas que recibe la provincia se encuentra en crecimiento y se espera un fuerte crecimiento en los próximos 10 años. Los principales puntos de destino son Neuquén, San Martín de los Andes y Villa la Angostura. Es importante ampliar la capacidad aeroportuaria, y el desarrollo de infraestructura vial, pavimentando las rutas del oeste de la provincia.

En la elaboración del plan logístico se tomaron en cuenta 3 aspectos clave de la logística provincial

- Esquema de nodos logísticos interconectados: La provincia se diagrama como una red de nodos y tramos que los conectan. Los nodos fueron agrupados en principales (Neuquén y Zapala), Hidrocarburíferos (Añelo, Cutral Co, Rincón de los Sauces), Pasos de Frontera (Pino Hachado, Cardenal Samoré, Pichachén), Norte y Sur (Chos Malal y San Martín de los Andes). Las redes de transporte deben interconectar estos nodos mediante la infraestructura vial y ferroviaria requerida la cual deberá estar dimensionada en función de la demanda de cargas de cada nodo.
- Centro Logístico de la Patagonia: Por su ubicación geográfica, la provincia es el nexo entre la región patagónica y el resto del país. Esta ventaja locacional deberá

ser optimizada para lograr la consolidación de centros de recepción y distribución de bienes y servicios logísticos.

- La logística de la cadena hidrocarburífera: La cadena no solamente es la principal de la provincia, sino que la explotación no convencional puede convertirse en un recurso fundamental para el desarrollo de todo el país, debe estar en las prioridades no solamente de la provincia sino también del gobierno nacional.

Teniendo en cuenta la situación actual, las proyecciones de las cadenas productivas y los aspectos clave de la logística provincial, se presenta la siguiente tabla que resume las recomendaciones que conforman el presente plan.

Tabla 1 - Recomendaciones

Título	Descripción	Acciones Prioritarias	Cadenas impactadas	Nivel de Inversión	Actores involucrados	Complejidad Institucional	Nivel de Impacto	Prioridad
Inversión en infraestructura vial	Ejecutar las obras con financiamiento aprobado del BID, CAF y Nación	Completar las obras realizadas por administración o por terceros. Acuerdos entre Vialidad Provincial y Vialidad Nacional	Todas	Alto	Nación, Provincia	Alta	Alto a corto y mediano plazo	Alta
Ampliación de la red ferroviaria a Vaca Muerta	Nuevo tramo Cutral Co – Añelo y Añelo – Rincón de los Sauces. Renovación infraestructura existente	Acuerdo con Ministerio de Transporte, anteproyecto técnico, financiación, licitación	Hidrocarburos, Minería, Vitivinícola	Alto	Nación, Provincia, Privados	Alto	Alto (gran reducción de costos logísticos, reducción de emisión de CO2)	Alta
Desarrollo de Parques Industriales y Logísticos	Fortalecimiento de los parques priorizando las zonas de mayor demanda. Neuquén, Añelo, Rincón de los Sauces, Centenario, Senillosa, Plottier	Desarrollo de planes de inversión y proyectos con participación pública y privada	Todas	Alto	Provincia, Municipios, Sector privado	Media	Medio - Alto (a corto - mediano plazo)	Alta

Título	Descripción	Acciones Prioritarias	Cadenas impactadas	Nivel de Inversión	Actores involucrados	Complejidad Institucional	Nivel de Impacto	Prioridad
Integrar acciones público-privadas en la Zona Franca de Zapala	Identificar potenciales empresas capaces de aprovechar ventajas de la ZF y alinear incentivos públicos	Relevamiento de proyectos con potencial. Involucramiento de aduana. Diseño de incentivos provinciales adicionales a la medida de los requerimientos	Hidrocarburífera y manufacturas de exportación	Medio-Bajo	Nación, Provincia, Municipios, Privados	Media	Medio	Alta
Relocalización del aeropuerto de Neuquén	Relocalización del aeropuerto a 10 km al Nor-Noroeste de su ubicación actual, fuera de la ciudad	Acuerdo con Ministerio de Transporte y agencias intervinientes, anteproyecto técnico, financiación, licitación	Hidrocarburos, Turismo, Cerezas, Piscicultura, Inmobiliaria	Alto	Nación, Provincia, Privados	Alto	Medio - Alto	Media
Implementación de bitrenes y escalables	Ampliar corredores habilitados para potenciar su adopción	Articular acciones entre direcciones de vialidad provincial, nacional y municipal. Construcción de obras civiles que amplíen los corredores con carga potencial	Hidrocarburos, Frutícola, Minera, Vitivinícola, Ganadera y Piscícola	Medio	Nación, Provincia, Municipios y Privados	Media	Medio Alto	Alta
Desarrollo de Acueductos	Red de Acueductos para transporte de agua de fractura	Aprobaciones provinciales, financiación, licitación	Hidrocarburos	Medio	Provincia, Municipios y Privados	Baja	Alto (gran reducción de costos logísticos, reducción de emisión de CO2 y congestión)	Alta
Logística urbana nocturna	Prohibir la circulación de camiones de más de dos ejes en la ciudad únicamente en horario diurno, permitir la logística nocturna	Modificación de la norma 12799	Consumo Masivo	Bajo	Provincia, Legislatura Ciudad de Neuquén	Media	Medio	Media

Título	Descripción	Acciones Prioritarias	Cadenas impactadas	Nivel de Inversión	Actores involucrados	Complejidad Institucional	Nivel de Impacto	Prioridad
Mejora en procesos en Pasos / Paso integrado en Pino Hachado	Refuerzo de dotación y procesos. Indicadores de gestión. Paso integrado del lado chileno en Pino Hachado	Acuerdo con agencias intervinientes y con Chile, cálculo de dotación necesaria, reingeniería de procesos, registro de información y elaboración de indicadores	Todas	Bajo	Nación, Provincia, Chile	Media	Medio (mejora en los tiempos de paso de frontera y costos logísticos)	Media
Mejora en la conectividad digital	Tendido de fibra óptica, puntos de conexión en las rutas	Desarrollo de proyecto, financiación, implementación	Todas	Medio	Nación, Provincia	Baja	Medio - Bajo (mejora en las operaciones logísticas)	Media
Mesa Logística Provincial	Desarrollar un ámbito para la coordinación de acciones en material logística	Conformar la mesa logística provincial con los distintos actores involucrados del sector público y privado	Todas	Muy bajo	Provincia, Municipios y Privados con referentes nacionales seleccionados	Media	Medio – Alto	Media
Desarrollo de RRHH en logística	Desarrollo de programas (diplomaturas, carreras de grado y posgrado)	Acuerdos con universidades, implementación	Todas	Bajo	Universidades, Provincia	Baja	Medio (a mediano – largo plazo)	Media - Baja
Sistema de transporte interurbano de pasajeros para personal de la cadena hidrocarburífera	Diseñar e implementar un sistema de autotransporte interurbano de pasajeros para la cadena hidrocarburífera	Obtener información de necesidades y proyecciones, diseñar sistema, licitar	Hidrocarburífera	Muy bajo	Provincia, Municipios y Privados	Baja	Medio	Media
Extensión del tren a Plottier	Extensión del tren de pasajeros actualmente en operaciones hasta Plottier	Acuerdos con involucrados, implementación	Cargas que circulan por este tramo	Bajo	Nación, Provincia, Municipios, FERROSUR	Baja	Bajo (impacto puntual)	Baja

Fuente: elaboración propia