

# Análisis del potencial de cabotaje en Cuba para optimizar el desempeño en los Sistemas Logísticos (1ª parte)

ING. MARLON RÍOS HERNÁNDEZ

*Especialista Comercial. UNIPRO*  
marlon@unipro.cu

MSC. CLAUDIA LEÓN LÓPEZ

*Jefa de Grupo de Coyuntura y Comercio Exterior. ONEI*  
Claudia@onei.cu

DRA. MARTHA I. GÓMEZ ACOSTA

*Profesora Titular. ISPAE*  
marthagom@testa.cujae.edu.cu

## El cabotaje y las cadenas de suministro en la economía cubana

Los flujos de carga constituyen la «columna vertebral» de las cadenas de suministro. Según Acevedo y Gómez (2011), asegurar las capacidades de transporte destinadas a garantizar el movimiento oportuno y eficiente de los flujos de carga a través de la cadena de suministro, resulta un factor determinante para asegurar el crecimiento sostenible de la economía cubana, para lo cual se han de utilizar modos más eficientes de transporte. En el siglo XIX existía en Cuba una eficiente marina de cabotaje que enlazaba los diferentes puertos de la isla con la capital. En la actualidad, a pesar de su condición insular, en Cuba los principales flujos de carga se transportan por vía terrestre, principalmente en camión (Abreu, 2011) y (Carnot, 2014). Por razones económicas y ambientales convendría aumentar el modo marítimo, mediante el cabotaje, definido en la Ley 115 de la Navegación Marítima, Fluvial y Lacustre como «la transportación que se realiza a lo largo de la costa, entre puertos o puntos situados en las zonas marítimas o en el litoral de la República de Cuba» (Ley No. 115 de la Navegación Marítima, Fluvial y Lacustre, 2013).

Los modos de transporte a utilizar en un sistema logístico están determinados por las características de las mercancías a transportar, el origen, el destino, el tiempo requerido, la distancia, los costos, la capacidad, la infraestructura disponible, la legislación vigente, entre otros factores como la geografía o el clima. El archipiélago cubano y sus más de 4000 cayos e islas adyacentes constituyen un factor geográfico determinante en los modos de transporte a utilizar. La isla principal con una distribución alargada y estrecha orientada de oeste a este y una extensión sobre los 1000 Km, con numerosas bahías y penínsulas, tanto en la costa norte como en la sur, resulta un escenario propicio para la organización de operaciones de cabotaje y SSS (Short Sea Shipping) entre puntos importantes de la economía nacional y de la región. La favorable geografía que ofrece la naturaleza y la localización de los centros económicos importantes son condición necesaria

pero no suficiente para la ejecución efectiva del cabotaje en Cuba (Daduna, 2014).

Los puertos marítimos de un país constituyen uno de sus activos logísticos estratégicos más relevantes. Su capacidad está limitada, en parte, por el ancho de los canales, el diámetro de la dársena así como a la profundidad mínima de sus aguas, que es conocida como el calado. Además, la capacidad de un puerto la determina su infraestructura, equipamiento y conectividad terrestre con carreteras y ferrocarril. A su vez es clave su ubicación geográfica así como su zona de influencia económica (hinterland), cercanía a zonas industriales, productivas o de población.

Según el Libro de Calados (2015) Cuba dispone de 33 puertos, 21 en la costa Norte y 12 en costa Sur. Los principales puertos son Mariel, Santiago de Cuba, La Habana, Cienfuegos, Nuevitás, Moa y Matanzas. (Figura 1).

El SSS opera entre puertos de la región del Caribe y del Golfo de México (Figura 2) a través de los buques de navieras como los caso de Melfi Marine Corporation S.A., Nirint Shipping B.V. y los servicios feeder (alimentador) de grandes navieras como MAESRK, MSC y CMA-CGM que utilizan buques propios o de compañías locales como la Caribbean Feeder Service (C.F.S) o UNIFEEDER para llegar a puertos cubanos de Mariel y Santiago de Cuba desde puertos de origen o trasbordo en la región como Kingston (Jamaica), Vera Cruz, Altamira y Progreso (México), Rio Haina y Caucedo (Rep. Dominicana), Cristóbal (Panamá) y Limón (Costa Rica).

Estas operaciones son trascendentales en el comercio exterior y aseguran gran número de importaciones de materias primas y bienes de consumo desde estos orígenes y otros más lejanos que transbordan su carga en puertos de la región debido a las restricciones del bloqueo, por los volúmenes de carga, y por las limitaciones de calado en puertos cubanos. En ese sentido la creación de un puerto y terminal de contenedores asociado a la Zona Especial de Desarrollo en Mariel resulta un factor estratégico ante la apertura de la economía cubana a la inversión extranjera y la posibilidad del incremento de las relaciones económicas y comerciales entre Cuba y los Estados Unidos. Los flujos de cargas son generados a partir de la operación de las cadenas de suministro que actúan en el país, tanto en el mercado nacional como en el mercado internacional (Gómez y Acevedo, 2014). Uno de los principales problemas actuales es que no están estructuradas las Cadenas de Suministro en el país.

ONEI (2016) señala en sus publicaciones el predominio en Cuba del transporte de carga por camiones, siendo el mismo en el año 2016 un 65.6% del total de carga transportada, mientras que el transporte de carga por cabotaje solo abarca un 9.7%. Por otra parte el coeficiente de operaciones portuarias en 2016, (expresa la eficiencia en el proceso de carga



Figura. 1 Ubicación geográfica de los puertos cubanos.

y descarga de los puertos y se obtiene dividiendo los buques-días en operaciones entre los buques-días en puerto), fue de 72.1%, constituye el nivel más alto de los 5 años precedentes, evidenciando el auge que ha tenido en el país este modo de transporte.

La carga marítima por cabotaje en 2016 fue de 6 139.2 miles de toneladas, 77.1 miles de toneladas inferior a igual período del año precedente. Más del 90% de la carga por cabotaje fue líquida (combustible), debido a que el cabotaje sigue siendo la mejor opción de transporte para graneles líquidos, y el resto fue alimento y cemento en bolsas.

Las transportaciones de cargas de gran volumen y largas distancias han demostrado que el transporte marítimo es el más eficiente para este tipo de cargas. Es por ello que el lineamiento 270 (Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (2011), hace un llamado a aprovechar las ventajas comparativas, entre otros, del cabotaje y de las empresas especializadas.

Se puede observar como el incremento de la carga total por cabotaje en los últimos años ha estado directamente relacionado con el incremento del transporte de carga líquida (combustible), siendo muy reducida la carga seca y prácticamente inexistente el cabotaje en buque feeder portacontenedores y buques Ro-Ro. Predominando el uso de patanas o barcasas con remolcadores de la empresa Navegación Caribe, siendo reducido el uso del cabotaje de navieras nacionales (Melfi marine Corp. S.A.) con líneas regulares y buques portacontenedores.

Las limitaciones en el acceso al transporte de las empresas importadoras y la falta de coordinación, provocan el incremento de los ciclos en el sistema logístico e incrementa los plazos de extracción, transporte y devolución de los contenedores. Análisis realizados sobre los contenedores en TCM (Mariel), demostraron que varias empresas importadoras poseen cantidades significativas de contenedores sin extraer

durante semanas y meses por la no disponibilidad de transporte, capacidad de almacén, falta de coordinación, problemas de organización, documentación y contratación entre otros.

El diseño, operación y desarrollo de sistemas logísticos balanceados, flexibles, e integrados en la economía nacional es hoy un gran desafío que enfrenta la actualización del modelo económico y la apertura a mayores relaciones económicas y comerciales con países desarrollados con altos niveles de competitividad y desempeño logístico. En el 2014 el Índice de Desempeño Logístico de Cuba fue evaluado de 2.18, (Banco Mundial, 2014) similar al de países subdesarrollados como Sudán (2.16) y Gambia (2.26), y por debajo de países más pequeños de la región como Haití (2.28), República Dominicana (2.86) y Jamaica (2.84).

Lo anterior unido a la no factibilidad del medio camión a partir de cierta distancia (300 Km), en dependencia del valor, la cantidad y característica de la mercancía transportada, implican la necesidad de buscar vías alternativas que permitan a los productores ser más competitivos y satisfacer sus necesidades de transportación (Hoffmann, 2001).

Optimizar el desempeño en los sistemas logísticos para incrementar la competitividad y el aumento de la producción nacional resulta un factor estratégico que incluye la utilización de modos más eficientes de transporte y el desarrollo de la infraestructura de carga del país. La infraestructura portuaria en Cuba está concentrada en los puertos de primer nivel (Mariel, La Habana, Matanzas, Nuevitás, Moa, Santiago de Cuba y Cienfuegos) aun con limitaciones en estos y muy escasa o inexistente en otros puertos de segundo nivel, pero de gran importancia por su ubicación, que presentan situaciones de infraestructura y seguridad que no permiten las operaciones.

El cabotaje resulta una opción factible para empresas productoras cubanas que requieren:

- ▶ Distribuir sus mercancías por todo el territorio nacional, a grandes distancias y clientes dispersos geográficamente.
- ▶ Concentran la producción en una zona geográfica específica y que sus productos no son de un valor unitario muy elevado por lo que dependen en gran medida de la economía de escala
- ▶ Generan grandes volúmenes de carga a transportar.

La reducción de costos de transporte resulta una de sus principales reservas de eficiencia y factor de competitividad, por lo que se encuentran prácticamente obligadas a buscar soluciones eficientes y operativas ante el crecimiento de la demanda de sus clientes y el dinamismo de su mercado. La ventaja de aprovechar los costos fijos de un medio de transporte más eficiente para mover grandes volúmenes de productos a mayores distancias, resulta en una disminución del costo unitario por unidad de producto transportado, incrementando la rentabilidad y la competitividad de la empresa embarcadora.

## Referencias

Abreu Cardet, J. (2011) El auge del cabotaje en Cuba: Una historia olvidada.

- Acevedo S., J. A. y Gómez A., Martha (2011). La Logística moderna en la empresa. Ed. Félix Varela.
- Banco Mundial, (2014). Índice de Desempeño Logístico. [www.bancomundial.org/indice\\_desempeno\\_logistico](http://www.bancomundial.org/indice_desempeno_logistico).
- Carnot P, L. E., (2014). Pequeños datos acerca de la línea de cabotaje Menéndez y Cía, de la costa sur.
- Daduna, J. R., (2014). Multimodal Transport. Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin.
- Gómez, Martha I. y Acevedo, José A., (2014). Necesidad de un Plan Logístico Nacional. Laboratorio de Logística y Gestión de la Producción (LOGESPRO).
- Hoffmann, J., (2001). Transporte marítimo regional y de cabotaje en América Latina y el Caribe: el caso de Chile. División de Recursos Naturales e Infraestructura. CEPAL.
- Ley No. 115 de la Navegación Marítima, Fluvial y Lacustre, (2013). Consejo de Estado, Gaceta Oficial No. 034 Extraordinaria de 4 de noviembre de 2013. Consejo de Estado [www.gacetaoficial.cu/GO\\_X\\_034\\_2013](http://www.gacetaoficial.cu/GO_X_034_2013)
- Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (2011). VI Congreso PCC.
- Libro de Calados, (2015), Ministerio del Transporte.
- ONEI, (2016). Anuario Estadístico de Cuba. Cap. 13 Transporte. Edición 2017.



Figura 2 Potencial SSS en el Caribe. Fuente: Daduna, 2014.

# Normas editoriales

LA REVISTA Transporte, Desarrollo y Medio Ambiente se especializa en editar trabajos cuyo perfil temático sea propio de la esfera de la ciencia y la tecnología aplicada al desarrollo eficiente de las transportaciones, avalados por un Consejo Científico Asesor integrado por especialistas de alto nivel profesional.

Sólo aquellos originales que reciban la aprobación de dicho Consejo serán editados, lo que garantiza la calidad de los artículos publicados.

### Presentación de los manuscritos

- 1. Los originales se presentarán en copia dura y en formato digital, mecanografiados, a dos espacios, en cuartillas de 8,5 x 11, foliadas consecutivamente. El total de líneas por cuartilla será de 28.
- 2. El original deberá entregarse completo, es decir, con todo el material que lo componga. No habrá tachaduras ni arreglos manuscritos.
- 3. La extensión del artículo a publicar no deberá exceder las 12 cuartillas de autor.

### Acerca del título

El título debe ser claro, explícito y lo más corto posible. El autor presentará el título que encabezará el original en español y en inglés.

### Acerca del resumen

El artículo estará precedido por un resumen en español e inglés, que recogerá los aspectos esenciales de la obra y cuya extensión no excederá las 150 palabras.

### Palabras claves

A continuación del resumen aparecerán las palabras claves (3), que reflejarán la esencia del tema abordado en el artículo.

### Material ilustrativo

Las tablas tendrán un título breve y explicativo que será colocado en la parte superior de la tabla y se numerarán de forma

continua. En gráficos, fotos u otras ilustraciones, el título será colocado en la parte inferior. En tablas, gráficos y figuras debe aparecer la fuente si no son de elaboración propia.

### Fórmulas y abreviaturas

Las abreviaturas, símbolos o términos no conocidos deberán ser aclarados la primera vez que aparezcan en el texto. Las fórmulas deberán quedar expresadas en la forma más sencilla posible.

### Datos del autor

En la primera página del original el autor detallará los siguientes datos:

- ▶ Título de la obra
- ▶ Nombre y apellidos del autor o autores (hasta tres)
- ▶ Deberá consignarse en cada caso: grado científico, grado académico, cargo administrativo, donde labora, dirección particular y del centro de trabajo y teléfono
- ▶ Fecha de realización del trabajo

### Bibliografía

Todos los artículos deberán de ir acompañados de la bibliografía consultada, para la realización del artículo en cuestión, en orden alfabético. De tratarse de libros o folletos deberán aparecer los siguientes datos y en este orden:

- ▶ Apellidos e inicial del nombre del autor principal, a continuación del cual se pondrán las iniciales del nombre y apellidos de otros autores (hasta dos). Si fuesen más de tres solo se hará referencia al autor principal y la expresión (et al) ó (y Col.).
- ▶ Título del trabajo en el idioma original, editorial, país, ciudad, año y número de páginas.
- ▶ De tratarse de publicaciones periódicas (periódicos, revistas, boletines) deberán aparecer los datos en el orden siguiente:
- ▶ Apellidos e inicial de los nombres de los autores, título de la publicación, número del volumen, página y año, así como el país.

## CONSEJO CIENTÍFICO ASESOR

Ing. Juan José Alea Díaz <i>Investigador Auxiliar, Cimab</i>	MSc. Gisela Carmenate Veras <i>Investigadora Auxiliar, Cimab</i>	Dr. Enrique Henriquez Menoyo <i>Investigador Titular, Cimab</i>	MSc. Marlén Pérez Hernández <i>Investigadora Auxiliar, Cimab</i>
MSc. Martha Amarales Contreras <i>Investigadora Auxiliar, Cimab</i>	Dra. Liuba Chabalina <i>Investigadora Titular, Cimab</i>	MSc. Ana Mercedes Junco Campo <i>Investigadora Auxiliar, Cimab</i>	Ing. Daniel Plana Álvarez <i>Investigador Auxiliar, Cimab</i>
Lic. Jesús Beltrán González <i>Investigador Auxiliar, Cimab</i>	Ing. Bárbara Domínguez Martínez <i>Investigadora Auxiliar, Cimab</i>	MSc. Jordi Mirabent Ávila <i>Investigador Agregado, Cimab</i>	Msc. Lina Tello Cebrián <i>Investigadora Auxiliar, Cimab</i>
MSc. Rafael Biart Hernández <i>Investigador Auxiliar, Cimab</i>	MSc. María del C. Fernández Coira <i>Investigadora Auxiliar, Cimab</i>	Ing. José Olmo Pérez <i>Investigador Auxiliar, Cimab</i>	Lic. Antonio Villasol Núñez <i>Investigador Auxiliar, Cimab</i>
Ing. Julio Cabrera Quiñones <i>Investigador Titular, Cimab</i>	Ing. Omar Fonseca Barreiro <i>Investigador Auxiliar, Cimab</i>	MSc. Idalma Parera Monfort <i>Investigadora Auxiliar, Cimab</i>	Dr. José M. Villarroel Castro <i>Investigador Titular, Cimab</i>