



Buscar con Google...



[QUIÉNES SOMOS](#)

[MAPA DEL SITIO](#)

[CRITERIOS](#)

[DOSSIERS](#)

[EN CUBA](#)



[NACIONAL](#) +

[INTERNACIONAL](#) +

[ECONOMÍA](#) +

[CULTURA](#) +

[DEPORTES](#) +

[ESPECIALES](#) +

[HISTORIA](#) +

[CIENCIA Y TECNOLOGÍA](#) +

[UN POCO PARA TODOS](#) +

[EN CUBA](#) +

[OPINIÓN](#) +

[SERVICIO DE NOTICIAS](#) +

[GRÁFICOS INTERACTIVOS](#) +

[GALERÍAS](#) +

Otras ediciones:

[Actual...](#)

[Ir](#)

Desencadenando



El ingeniero Reynaldo Guerrero afirma que, además de trabajar en función del mercado y del producto, su empresa asesora al cliente para el empleo del explosivo

Reynaldo Guerrero es director de la Unión Latinoamericana de Explosivos (**Ulaex**), de capital mixto, y dedicada a producir y suministrar dicho renglón a clientes cubanos, como la Empresa de Materiales de la Construcción.

También Ulaex abastece obras de envergadura de la Isla, como los túneles para trasvases y redes hidráulicas, y hay algunas perspectivas en las extracciones de minerales. Además, exporta hacia países de Centroamérica y el Caribe.

La asociación con **Orica Mining Services**, de **Australia**, una de las mayores transnacionales dedicadas a explosivos industriales, voladuras y know

how de voladuras, tiene sus beneficios no solo económicos, sino por el aporte de experiencias.

“El socio extranjero comparte con nosotros la capacitación, nos actualiza acerca de la tecnología, y ese conocimiento lo trasladamos al cliente, al transportista, a los suministradores nacionales”, expresa el ingeniero químico.

Sobre la trayectoria de su institución, explica que fue adentrándose en la **cadena de suministro** y la **red de valor**. “Lo último consiste en incorporar a la producción, junto a los proveedores, transportistas y el cliente, la innovación y el conocimiento científico que permitan ser más eficientes. Al final eso se traduce en eficacia, por ejemplo, en las acciones de voladuras y extracción de materiales de las canteras, empleados en la construcción y la producción de cemento”.

La dirección de Ulaex, como centro coordinador y administrador de una red con decenas de eslabones, ha logrado el respaldo de la Facultad de Ingeniería del Ispjae. “Los doctores José Acevedo y Martha Gómez nos brindan su saber académico y apoyo; a la par, los estudiantes dedican algunas tesis a identificar nuestros problemas y sus soluciones”.



[VER TAMBIÉN](#)

[Las elecciones en Cuba](#)

EN GALERÍA:

[Wilma Espín: momentos de una heroína](#)

[Ernesto Che Guevara](#)



[Reflexiones del Comandante en Jefe](#)

[Discursos](#)

[Breve repaso de su trayectoria como revolucionario](#)

[La cultura universal le rinde homenaje](#)

Entre los clientes de Ulaex están las canteras del sector de la construcción

En vivo y directo

Como empresa mixta, Ulaex tiene posibilidades de realizar importaciones, pero solo si no existen proveedores nacionales. “En Cuba una empresa de Villa Clara, nos brinda servicios y algunas producciones. En Nuevitas, desarrollamos un proyecto para el suministro del nitrato de amonio en disolución, que estábamos recibiendo granulado; o sea, que la innovación propuesta evita un doble gasto energético: las operaciones de solidificación del producto por parte de la empresa de Camagüey, y luego licuarlo en función del explosivo que va a las canteras”.

Para introducir este producto líquido hay que desplegar un intenso proceso de colaboración horizontal en toda la cadena, que lleva inversiones en la transportación, transformación del almacenaje y adaptación del trabajo de suministradores y clientes. Ello implica una planificación conjunta que concilie toda la cadena, independientemente de las indicaciones administrativas en cada empresa, de sectores diferentes.

“En la medida en que la cadena funcione con todos los eslabones bien integrados, reduciendo inventarios tanto de los productores como de los suministradores de materia prima o el propio destinatario, es posible utilizar nuestra capacidad de importación en función de casos puntuales que faciliten el desarrollo de la actividad”, añade Guerrero.

El entrevistado apunta que Cuba posee la peculiaridad de que quienes perforan, introducen el explosivo y realizan la voladura no pertenecen a la misma entidad. Por ello es oportuno brindar la asistencia técnica.

“Estamos dando pasos en función del mercado y del producto con el fin de que nuestra oferta tenga menor precio y mayor calidad, pero también, en que el cliente reciba el adecuado asesoramiento y realice un empleo más eficiente del explosivo”.

Más allá de los contratos



Es importante lograr que el dinero ahorrado por sustitución de importaciones en la cadena de piezas de repuesto se revierta en esta

mediante proyectos que motiven a todos en el mejoramiento y desarrollo de la cadena, para que las distintas partes vean el beneficio de la cooperación.

“Si no se entiende este principio básico es imposible avanzar. Por eso buscamos la elevación del conocimiento. Ya resumimos los resultados de la primera etapa de nuestra red de valor en un evento efectuado en 2007, al cual invitamos a los principales actores para compartir las experiencias y decirles a la vez hacia dónde dirigirnos.

“En distintas ediciones de la Feria de La Habana también efectuamos eventos técnicos. El año pasado expusimos el primer camión especializado que en Cuba traslada material líquido para explosivos y hablamos de su seguridad”.

Administrar una red de valor, con la peculiaridad de ser una empresa mixta, requiere el cumplimiento de las regulaciones jurídicas del país: la Ley de Inversión Extranjera, y las resoluciones de los ministerios de Finanzas y Precios, y de Trabajo y Seguridad Social vinculadas con el caso. Asimismo, está el cumplimiento del contrato, expresa Guerrero.

“La relación contractual debe existir para hacer cumplir las obligaciones de los proveedores y clientes. Pero hay que ir más allá, dar pasos hacia la cooperación consciente.

“De ahí que trabajemos



Asegurar las piezas para los grupos electrógenos: prioridad dentro de las estrategias de la industria nacional

Antídoto contra la adversidad

Ulaex no trabaja dentro de una urna de cristal, exonerada de las contradicciones del entorno nacional e internacional. “Pasamos casi por las mismas dificultades de otras empresas; por ejemplo, que al cliente le falte el financiamiento necesario para la compra; y también estamos enmarcados en un presupuesto. Para las exportaciones, la logística es otra limitante: contenedores, camiones, envases, embalajes...

“Pero ayudan a saltar las barreras tanto la preparación como la calidad y el saber hacer del colectivo que administra la red de valor. Solo así se logra que si llega un contenedor al puerto no existan atrasos, que nos pongamos en función de tocar las puertas necesarias y todos nos solidaricemos”.

Guerrero señala que resulta posible cooperar y aliarse más allá de la red de valor. “Estamos trabajando, como parte de la mezcla explosiva, en el empleo del aceite obtenido en la fábrica de Santiago de Cuba, perteneciente a Ecasol. Vamos a establecer entonces un encadenamiento de dos cadenas cubanas”.

Mirada a la industria nacional



En el Ministerio de Industrias (Mindus), Leonardo Pino, subdirector de

Estamos compulsados a establecer las cadenas productivas para sustituir importaciones en alimentos, plantea Giovanni Rojas

Redimensionamiento y Perfeccionamiento Industrial; Giovanni Rojas, subdirector de Desarrollo Tecnológico y Política Industrial, así como Enrique Peña, especialista de la Dirección de Mantenimiento y Energía, explican que su institución ha identificado posibles encadenamientos productivos de cara a la sustitución de importaciones.

Ya se avanza en renglones como las piezas de repuesto para el funcionamiento y mantenimiento de los grupos electrógenos; igualmente se dan pasos en la fabricación de equipos para la extracción de petróleo y la actividad del níquel.

Aclara Pino que “no se trata aún de cadenas de suministros, sino de los embriones de un concepto de encadenamiento sustentado en los Lineamientos, donde se nos plantea el deber de fomentar la colaboración y la cooperación entre empresas”.

Al respecto Peña acota: “Desde finales de 2013 ha aumentado la cantidad de piezas de repuesto fabricadas en Cuba, en un vínculo estrecho con el Ministerio de Energía y Minas, el Grupo Azucarero Azcuba y otros organismos. Pero aún el empresariado nacional



Enrique Peña asegura que aún el empresariado nacional desconoce lo que nuestras industrias son capaces de producir para satisfacer las demandas demanda.

desconoce lo que nuestras entidades industriales ofrecen en función de sus necesidades y demandas.

“Por eso tenemos que trabajar más en la información que facilite ese vínculo; y por otra parte, que quien produzca sepa lo requerido por los clientes”, dice Peña.

Pino amplía: “El Ministerio de Economía y Planificación (MEP) ha identificado un grupo de productos estratégicos en cada rama productiva y ha determinado cuál es la entidad balancista. Por ejemplo, la Unión Eléctrica conoce las piezas de repuesto necesarias para el grupo electrógeno y presenta su demanda a Gesime –nuestro grupo empresarial de la mecánica– que actúa como negociador y captador de la

“A partir de la capacidad productiva de sus fábricas, más el conocimiento de la tecnología disponible, Gesime identifica quién tiene la capacidad financiera y gestiona dónde producir las piezas solicitadas. Se va estructurando así una cadena productiva que en un futuro generará una cadena de suministros capaz de sustituir importaciones y de fomentar el desarrollo de la industria nacional”.

Todo un mundo por explorar



Los Lineamientos nos plantean el deber de fomentar la colaboración y la cooperación entre empresas, explica Leonardo Pino

Razonan los entrevistados del Mindus sobre los elementos que propician el encadenamiento productivo en Cuba: la implementación de los Lineamientos, las nuevas indicaciones para la elaboración del plan de la economía, así como la resolución del MEP que amplía el objeto social de las entidades, junto con disposiciones del Ministerio de Finanzas y Precios.

Además, están las políticas industriales y sectoriales recién aprobadas, que contienen la estrategia de desarrollo con un enfoque de encadenamientos, lo cual debe ir acompañado de la voluntad de los directivos y especialistas.

Entre las áreas con potencialidades de encadenamientos productivos en Cuba, aparte de la mencionada sustitución de importaciones de partes y piezas de repuesto, los entrevistados relacionan el reciclaje de materias primas, la industria del cuero y del calzado, así como la producción de maquinarias agrícolas y para la industria alimentaria.

Estos expertos admiten la existencia de algunos inconvenientes, como la obsolescencia tecnológica de la industria, la falta de información para relacionar distintas empresas o para resolver las piezas de repuesto mediante la generalización de determinados trabajos innovadores o racionalizadores, la existencia aún en algunos directivos y funcionarios de una mentalidad sectorialista, no integradora y de cooperación, además de la pérdida de personal calificado en varios sectores claves.

Pino apunta las acciones del Mindus al respecto. “En diciembre de este año concluirá el diagnóstico de las entidades industriales del país en sus diferentes sectores productivos, el cual contribuirá a identificar diferentes problemáticas. Para eso se ha creado un Grupo Temporal de Trabajo, donde participan los organismos de la administración central del Estado, y los grupos empresariales hasta llegar a las Unidades Empresariales de Base y talleres productivos.

Geovanni subraya: “Estamos compulsados a establecer las cadenas



Una de las áreas con potencialidades de establecer cadenas de suministros es el reciclaje de materias primas

los elementos importados”.

Pero en ese camino hay que vencer otro componente en contra. Hoy, cuando se sustituye una importación se hace imposible retribuir con las utilidades a todas las partes de la cadena.

“¿Cuál es la deficiencia del encadenamiento de las piezas de repuesto? Que cada elemento integrador le carga al producto la utilidad de su proceso, por tanto el precio final se encarece; entonces al cliente le resultaría más rentable la importación.



La sustitución de importaciones, entre los objetivos principales de la formación de cadenas de suministros

“En la fabricación de equipos pesados, importábamos la materia prima; hoy se conforman semiproductos a partir de los materiales y productos que se fabrican en Acinox Tunas, por tanto ya el acero es nacional y con el valor agregado de obtenerse mediante la recuperación de la chatarra; luego estos elementos van a Vanguardia Socialista, en La Habana, donde se forjan. Después se maquinan en otros talleres que fabrican la pieza para quien la demande.

“Así se reanima y potencia el desarrollo de varias entidades de nuestra industria, a la vez que vamos afianzando la convicción de que podemos producir con calidad en Cuba”.

productivas para sustituir importaciones en alimentos como el arroz; es algo que trabajan de conjunto el MEP, el Mindus y el Ministerio de la Agricultura, para obtener maquinaria de siembra y mejorar las plantas procesadoras con la sustitución de

“Por eso hay que resolver que ese dinero ahorrado por sustitución de importaciones sea entregado a quienes logran el ahorro y se pueda emplear en la propia cadena, desarrollando así la industria nacional”, apunta Geovanni, y enfatiza que agregar valor a las cadenas, mediante esfuerzos mancomunados, es muy necesario.



[Nacionales](#) | [Internacionales](#) | [Cultura](#) | [Deportes](#) | [Economía](#)
[Historia](#) | [Ciencia y Tecnología](#) | [En Cuba](#)
[Galería de Fotos](#) | [Especiales](#) | [Un poco para todos](#)
 ■ [Noticias](#) ■ [Gráficos Interactivos](#) ■ [Opinión](#)

Bohemia. FUNDADA EN 1908. Revista Ilustrada de Análisis General

© Copyright. 2001 La Habana, CUBA. Todos los derechos reservados.

Director: José Fernández Vega.

Subdirectores: Carlos Piñeiro Loredo y Marta Jiménez Sánchez.

Editor Jefe: Pedro A. Hernández Soto.

Editor Jefe : Pedro A. Hernández Soto

Equipo de Realización: María Victoria Bahler Vargas, Irene Izquierdo, Ana Leyva Dehesa, Orlando I. Romero Rivera.

Correo-E:

bohemia@bohemia.co.cu

Internet:

<http://www.bohemia.cu>

<http://www.bohemia.cubasi.cu>