

# EL DESARROLLO DE LAS REPARACIONES NAVALES EN CHILE

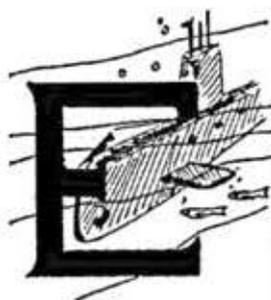
Por

Normand SCHIRMER Bowers  
Capitán de fragata, Armada de Chile

y

Sergio OSTORNOL Varela  
Capitán de corbeta, Armada de Chile

## I. Introducción



EL PRESENTE trabajo viene a describir lo que ha sido nuestra experiencia de operar comercialmente un astillero de reparaciones navales.

ASMAR-CHILE fue creado en 1960. Dándosele a la empresa el carácter de autónoma del Estado, ASMAR heredó las instalaciones de lo que hasta entonces habían sido los arsenales de Marina. Como será de conocimiento general, otros países han adoptado actitud similar.

En el caso chileno los arsenales de Marina habían desarrollado sus instalaciones y diques ya al término del siglo pasado, cuando los barcos de casco de acero y máquinas a vapor requirieron de instalaciones más completas. La desaparición de los acorazados y barcos de guerra de gran tamaño, hizo, sin embargo, que estas instalaciones fueran quedando desproporcionadas con relación a las nuevas unidades. Por otra parte la ausencia de otros astilleros de reparaciones de magnitud en nuestro litoral fueron causa de

que la flota mercante no encontrara en su propio país un centro reparador adecuado.

Estos hechos dieron origen a que se decidiera cambiar el status jurídico de los arsenales y su conversión daría después origen a agilizar sus actividades, a introducir conceptos de costo, a incrementar su eficiencia (productividad) y a mejorar paulatinamente sus instalaciones.

Con tres factorías: en Valparaíso, Talcahuano y Punta Arenas, ASMAR está presente en los tres puntos claves del litoral chileno. Valparaíso es el principal puerto comercial, Talcahuano el segundo en movimiento de carga, ubicado en la zona industrial y pesquera, Punta Arenas está ubicado en el Estrecho de Magallanes, ruta obligada del Cono Sur de América y es sin lugar a dudas el astillero más austral del mundo y el más próximo al Territorio Antártico.

## II. El Mercado y sus Perspectivas

Aparte de reparar los barcos de la Armada, ASMAR está reparando un alto

porcentaje de la flota mercante nacional, barcos de alto bordo de otras banderas que recalán en aguas chilenas y parte de la flota pesquera.

Cuatro hechos actuales son significativos para la captación del mercado.

- a) La reactivación económica del país ha dado origen a un incremento en las importaciones y exportaciones por la vía marítima.
- b) La Ley de Fomento de la Marina Mercante, que ha dado ciertos beneficios a los armadores, lo que permitirá el crecimiento de la flota de 600.000 DWT a 1.000.000 DWT a fines de 1980.
- c) La Ley de Fomento Pesquero, que al igual que la anterior pretende aumentar el grado de industrialización de la pesca, aun en un nivel artesanal y que trae aparejado el aumento de la flota pesquera y del tamaño y tipo de barco que actualmente opera en nuestro mar patrimonial.
- d) El impulso en las explotaciones de yacimientos petrolíferos del fondo marino en el acceso oriental del Estrecho de Magallanes y que es llevado a cabo por la Empresa Nacional de Petróleo. Este programa, iniciado hace algunos años, ha dado origen a un incremento de la flota de remolcadores y unidades de servicios a las plataformas en la zona austral del continente, no descartando la posibilidad que otras empresas internacionales que están interesadas en las explotaciones de yacimientos del subsuelo marino en el área, lleguen a requerir los servicios de este astillero, en la reparación de las unidades de apoyo a plataformas de exploración y explotación.

### III. Capacidad de atención y servicio

Siendo un astillero naval, ASMAR es extraordinariamente versátil en cuanto a los servicios que ofrece a la Marina Mercante, incluyendo carenas, mecánica, electricidad, electrónica, calderería, etc., servicios que pueden ser otorgados en cualquier día del año y durante las 24 horas de trabajo continuado.

Las inversiones actuales totalizan US\$ 110.000.000, que aseguran una factu-

ración anual de US\$ 33.000.000. El incremento de las ventas ha sido el origen de un programa decenal de renovación y modernización de algunos de sus talleres y la expansión de sus actividades.

La factoría de Talcahuano permite carenar barcos de sobre 60.000 DWT. Sus dos diques secos y tres diques flotantes le dan versatilidad para recibir barcos de distintos tamaños. Trabajan aquí 3.200 personas sin incluir la población flotante de obreros provisionales y la participación de subcontratistas que están autorizados para efectuar trabajos a bordo.

### IV. En la Resolución de los Problemas Básicos

Dos problemas serios han tradicionalmente planteado los armadores a los astilleros navales, como es el caso de ASMAR.

El primero ha sido poder producir una programación de barcos en reparaciones que armonice con la necesidad de reparar los barcos de la Armada.

Hay que reconocer que en un principio existió reticencia por parte de la Marina de Guerra para que se utilizaran sus instalaciones con fines comerciales y que afectarían la libre disponibilidad de diques y servicios de maestranza. Sin embargo, el tiempo ha demostrado que una adecuada y oportuna programación permite no sólo no afectar a las reparaciones de los barcos de guerra, sino que la posibilidad de recibir barcos mercantes ha permitido aumentar la productividad general del astillero, reduciéndose drásticamente la permanencia en dique de las Unidades de la Marina.

El segundo problema es un derivado del primero y consiste en el estricto cumplimiento de los plazos y tiempos de reparación. Los armadores han estado temerosos, en el pasado, de que sus barcos en reparación sufran retrasos en los plazos de entrega, que pudieran derivarse de las demandas de la Armada al astillero. A este respecto ASMAR ha sabido crear una imagen de seriedad, en los últimos años, que le ha permitido ganarse la confianza de sus clientes.

Otros problemas que el armador considera importantes, son:

- a) Que exista una política de largo plazo y consecuente respecto al tratamiento de los barcos mercantes. Esto quiere decir que si ASMAR se ha abierto al campo comercial, persista en él, pero no en forma cíclica, como ocurrió en los albores de su creación, por lo que hubo años en que los armadores no tuvieron acceso de sus barcos a este centro de reparaciones.
- b) En materia de costos, los armadores son sumamente cautelosos y lo han sido aun en las diferentes políticas económicas de los regímenes que han gobernado al país. Rechazo total a cualquier ley proteccionista de los astilleros y que obligara a la Flota Mercante Nacional a repararse en el país, aun con la existencia de algún tipo de subsidio. ASMAR ofrece sus servicios dentro del plano de la libre competencia del mercado internacional. El hecho de que voluntariamente se esté reparando sobre el 80% de la flota en nuestros astilleros, refleja la conveniencia de no emigrar a astilleros foráneos como sucedía en el pasado.

El hecho de que ASMAR repare barcos de la Armada es el mejor reflejo de su capacidad tecnológica. En esta materia nos hemos enorgullecido siempre de la honestidad que debe tenerse para reconocer las limitaciones propias. La Empresa jamás se ha aventurado a participar en una reparación en que por falta de "Know-how" estime no poder garantizar la calidad de su trabajo.

Los programas de capacitación técnica a todo nivel han sido extensos. Ha existido una permanente transferencia de tecnología desde varios países con una industria naval desarrollada, especialmente desde Inglaterra.

En la resolución de problemas puntuales se ha recurrido a la asistencia técnica directa, trayendo expertos desde fábricas en el extranjero.

La lejanía de los centros industrializados del mundo, hace difícil la adquisición de repuestos que se requieren en el instante mismo de la reparación. Ello ha obligado con frecuencia al astillero a confeccionar repuestos de diversa índole, evidentemente a un costo más elevado que el de fábrica. Aquí hay dos aspectos distintos que vale la pena discutir:

El primero es puramente técnico y consiste en la necesidad de establecer una normalización en los sistemas componentes de los barcos mercantes nacionales. Más ambiciosamente, ASMAR se permite invitar al I.P.I.N. para que se cree un comité a nivel latinoamericano que establezca las bases para un sistema normalizado de su industria naval.

Profundizando sobre el tema, podemos señalar que nuestra actual flota mercante está constituida por buques de distinto país de origen, tal como Inglaterra, Francia, Japón, Alemania, etc., lo que no permite hacer uso de ninguna economía de escala.

Ultimamente un armador nacional adquirió naves nuevas en dos países miembros de la ALALC (Asociación Latinoamericana de Libre Comercio) y de la Cuenca del Plata, Brasil y Argentina. ASMAR ha recibido con complacencia esta decisión, porque en Chile no existe una industria importante de apoyo a la construcción y reparaciones navales. Pero viendo que éstas se están desarrollando en los países ya señalados, va a permitirnos agilizar nuestra gestión y servicio de reparación hacia cualquier nave mercante sudamericana que transite por nuestro litoral.

Buscamos pues el estrechamiento de las relaciones con los industriales de los países del Atlántico, que pueden encontrar a través de ASMAR una nueva dimensión para la exportación de sus productos.

Los Astilleros de la Marina eran eminentemente autárquicos, derivado posiblemente de que no existía en el país una capacitación tecnológica acorde con los estándares navales. En los años recientes ASMAR ha comprendido que puede aumentarse enormemente la capacidad de producción, mediante la participación de subcontratistas, primordialmente en las áreas de carena, estructura y mecánica general. Esto mismo ha permitido absorber los peaks de carga que se producen eventualmente. También le ha permitido reinvertir en aquellas actividades que resultan más rentables a la empresa.

Para poder vender servicios tanto a la Armada como a la Marina Mercante, el astillero debió introducir sistemas de costos reales para prevenir que se estuviese otorgando un subsidio por concepto de

reparación en el país a los armadores nacionales y con mayor razón a los extranjeros. La Marina de Guerra ha sido favorecida con este sistema, por cuanto le ha permitido conocer el costo real de la reparación de sus buques, pudiendo determinar con exactitud la rentabilidad de hacerlo con aquellas unidades próximas a la obsolescencia. Igualmente visualizar la renovación de equipos completos, cuando el costo de reparación es alto y la confiabilidad resultante es incierta.

## V. Conclusiones

Nuestros estudios de mercado basados en la expansión de la flota mercante, la recuperación económica de Chile, el aumento del comercio exterior incentivado por la actual política económica, han exigido de ASMAR un ritmo de crecimiento consecuente que lo ha llevado a convertirse en el Centro de Reparaciones Navales más importante y eficiente de la costa del Pacífico en Centro y Sudamérica.

