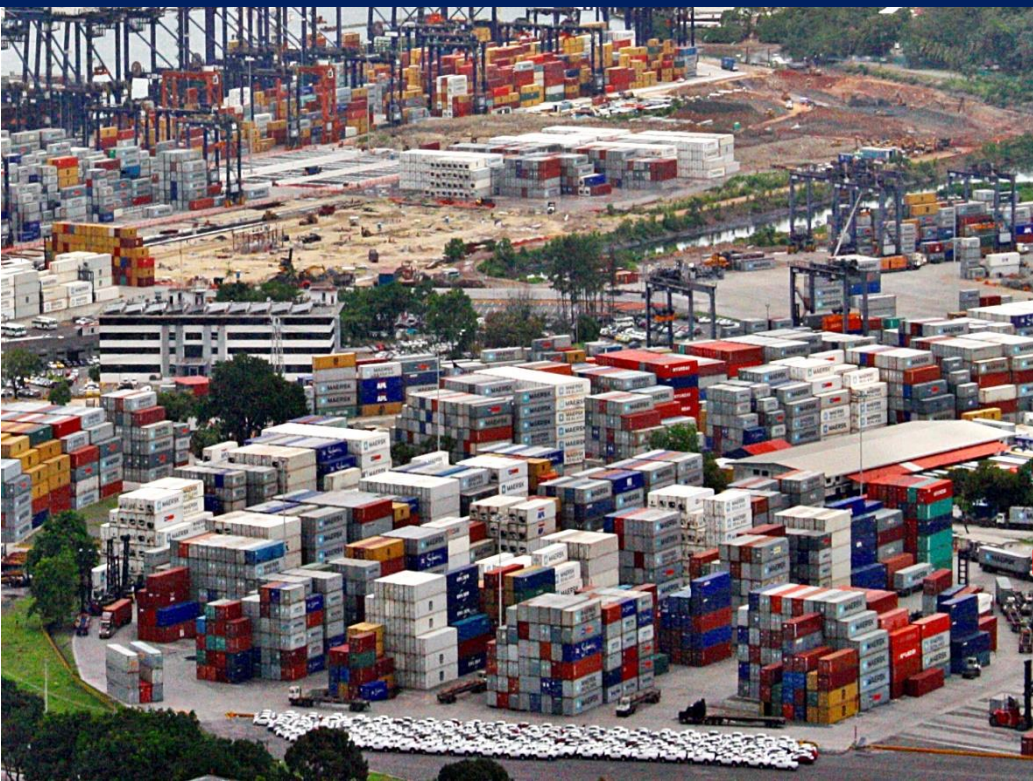




Modelo de Autoridad Portuaria y su beneficio para el comercio marítimo



Carlos Ernesto Gonzalez de la Lastra
Consultor Marítimo

1. Donde estamos?
2. Lo que dicen las Naciones Unidas sobre los puertos.
3. Las distintas autoridades portuarias
4. Recomendaciones



1. Aquí estamos...



SHIPPING ALLIANCES



Allianzas Presentes

(as of 15 May 2016)

2M

Ocean Three



G6



CKYHE*

Independent (w/100,000+ TEU's)



*The CKYHE expires Dec 2016

Futuras Alianzas (reorganizaciones)

as of 1 Jan 2017 and onward

2M



approx **185** vessels



2.1 million TEU's

Ocean Alliance



EVERGREEN



approx **350** vessels



3.5 million TEU's

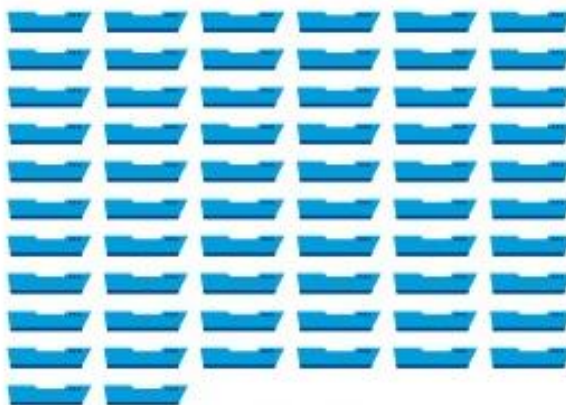
The Alliance*

K LINE **YANG MING**

HANJIN **MOL**

Hapag-Lloyd

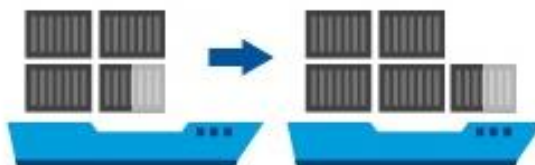
NYK LINE
NIPPON YUSEN KAISHA



approx **620** vessels



HMM



3.5 million TEU's **4.46** million TEU's

Hyundai to join Sept 2017 IF
their finances are stabilized
and they remain independent

*Capacity rises to 4.46+ mill TEU's if UASC joins
(as expected) due their 2017 merger with
Hapag-Lloyd, and Hyundai still exists

Independent

(w/100,000+ TEU's)

PIL

ZIM70
SINCE 1945

X-PRESS FEEDERS
The Global Container Carrier

K **KMTC**

WAN HAI LINES LTD.
萬海航運股份有限公司



Características de la Industria Marítima

1. Actividad sujeta a cambios continuos importantes.
2. Demanda el aporte de gran cantidad de recursos económicos.
3. Altamente regulada, es una industria que requiere el cumplimiento riguroso de estándares preestablecidos.
4. Se desarrolla principalmente en el ámbito Internacional

Actualidad del Transporte Marítimo

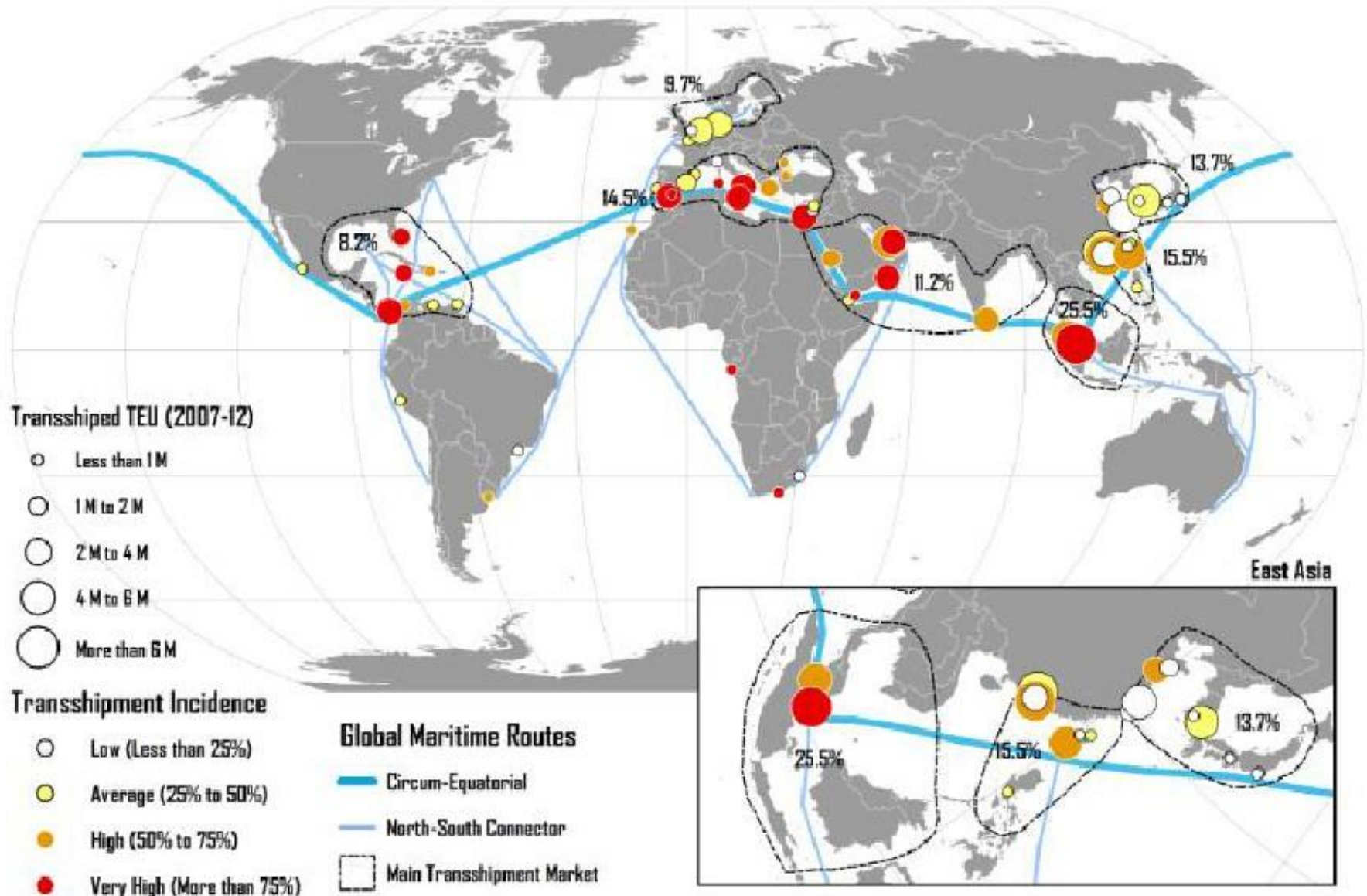
Flota Mundial – Diciembre 2015

Total de Carga	9.84 billones de toneladas
No. de Buques	89,464
No. de Buques de Navegación Internacional (2015)	68,723
Edad Flota Mundial	19.8 años
Crecimiento de la Flota 2015	3.5%

Nacionalidad Predominante de Armadores en la Flota Mundial es de:

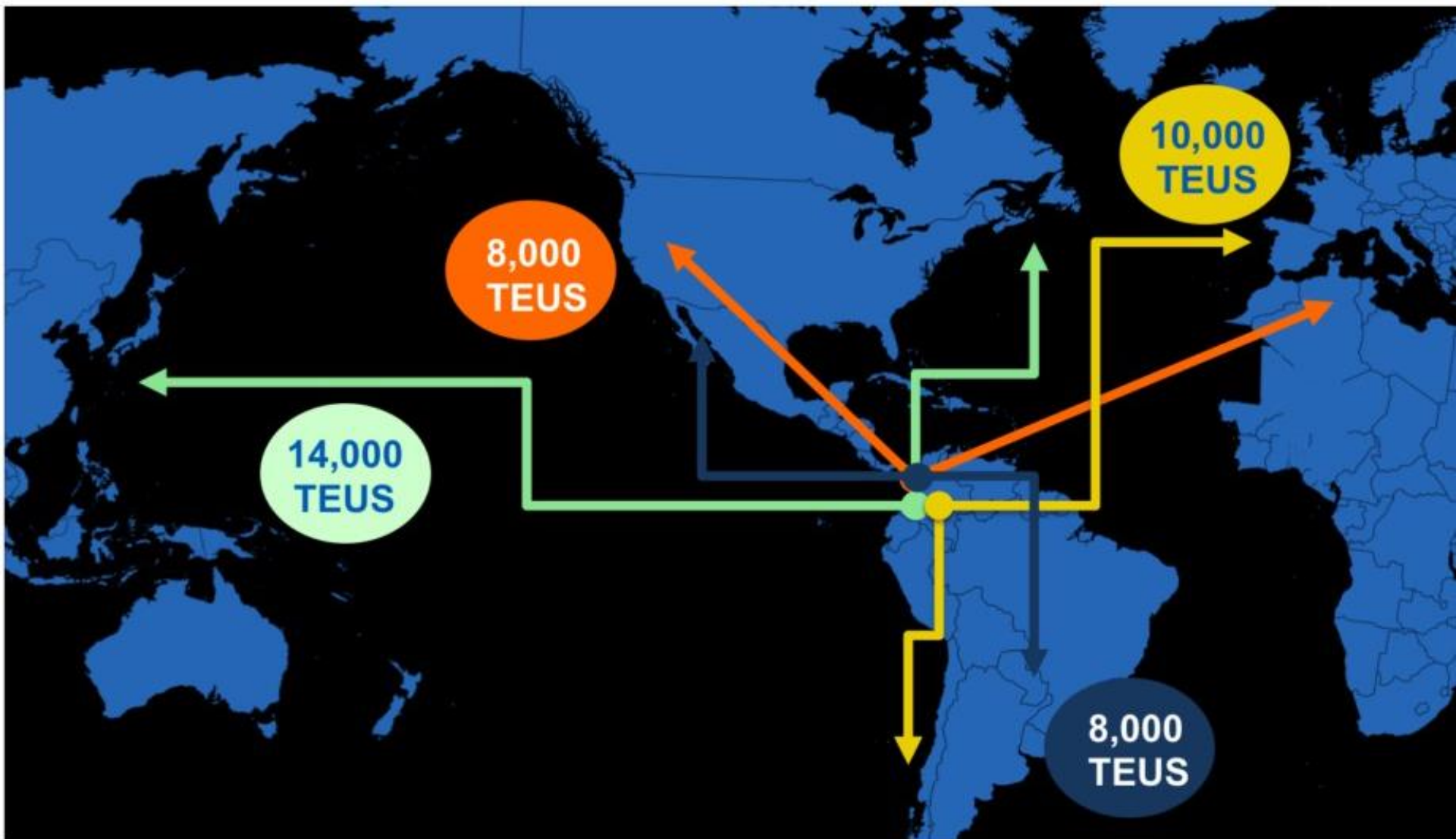
Grecia, Japón, China, Alemania y Singapur, son dueños de más del 50% del tonelaje de la Flota Mundial

Regiones de Trasbordo en el Mundo



Fuente: The Geography of Transportation Systems. Jean Paul Rodrigue. University of Hofstra - New York.
 (<https://people.hofstra.edu/geotrans/>)

Barcos más grandes...ya no son solo un sueño, son una realidad!



Cambios en los Networks de Líneas



Para las Terminales = Des-economías de escala

1. Dragar más, aumento de profundidad
2. Grúas de mayor tamaño
3. Más equipo dedicado a un solo Buque
4. Aumento en productividad
5. Aumento en costo de muelles
6. Regulaciones ambientales
7. Mayor complejidad en sistemas requeridos
8. Entrenamiento
9. Seguridad

2. Lo que dicen las Naciones Unidas sobre los puertos.

Lo que dicen las Naciones Unidas sobre los puertos.

La definición que da la **UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development)** muestra claramente este carácter multifuncional:

“Los puertos son interfaces entre los distintos modos de transporte y son típicamente centros de transporte combinado. En suma, son áreas multifuncionales, comerciales e industriales donde las mercancías no sólo están en tránsito, sino que también son manipuladas, manufacturadas y distribuidas. En efecto, los puertos son sistemas multifuncionales, los cuales, para funcionar adecuadamente, deben ser integrados en la cadena logística global. Un puerto eficiente requiere no sólo infraestructura, superestructura y equipamiento adecuado, sino también buenas comunicaciones y, especialmente, un equipo de gestión dedicado y cualificado y con mano de obra motivada y entrenada”.

Los Puertos Marítimos son activos Estratégicos en el intercambio de bienes, a través de los puertos se mueven las Exportaciones y las Importaciones.

En el Mundo Globalizado, los Puertos,
se convierten en ejes centrales del
Desarrollo Económico y tienen un
impacto directo que generan un valor
añadido para su Zona de Influencia.

¿Cuál es la Expectativa de
Integración en El Ámbito
Portuario?

*Desarrollar y promover operaciones
portuarias y tramitología de las
instituciones de gobierno, en los
puertos, de manera expedita y eficiente
en el manejo del buque y/o carga
intrarregional e internacional.*

Elementos Económicos Positivos


1. Mejora de la competitividad
2. Desarrollo de obras de infraestructura
3. Mejora condiciones de los servicios
4. Acceso dinámico a los mercados
5. Economías de escala
6. Reducción de costos
7. Poder de negociación

Elementos de negativo impacto

1. Demoras
2. Congestionamiento – activos improductivos
3. Corrupción
4. Acumulación de inventarios
5. Costos adicionales por intereses bancarios
6. Pérdida de ventas
7. Pérdida de clientes
8. Mal servicio
9. Desincentiva la inversión extranjera

Acciones recomendadas

1. Incentivos al operador de la carga: tarifas portuarias, prioridades de atraque.
2. Sistema automático de transmisión de datos para aduanas
3. Modernización y armonización de la legislación regional
4. La región debe hacer un esfuerzo porque los países ratifiquen los 6 convenios obligatorios que tiene OMI. (MARPOL, SOLAS, LÍNEAS DE CARGA, ARQUEO, STCW, COLREG, FAL Y SAR).
5. Documento multimodal
6. Dar un valor agregado a las cargas
7. Crear una ventana única para la tramitación de todos los documentos.



Regionalmente hace falta una
mejor y mas eficiente
coordinación entre los Países
e Instituciones de Estado

3. Las distintas autoridades portuarias

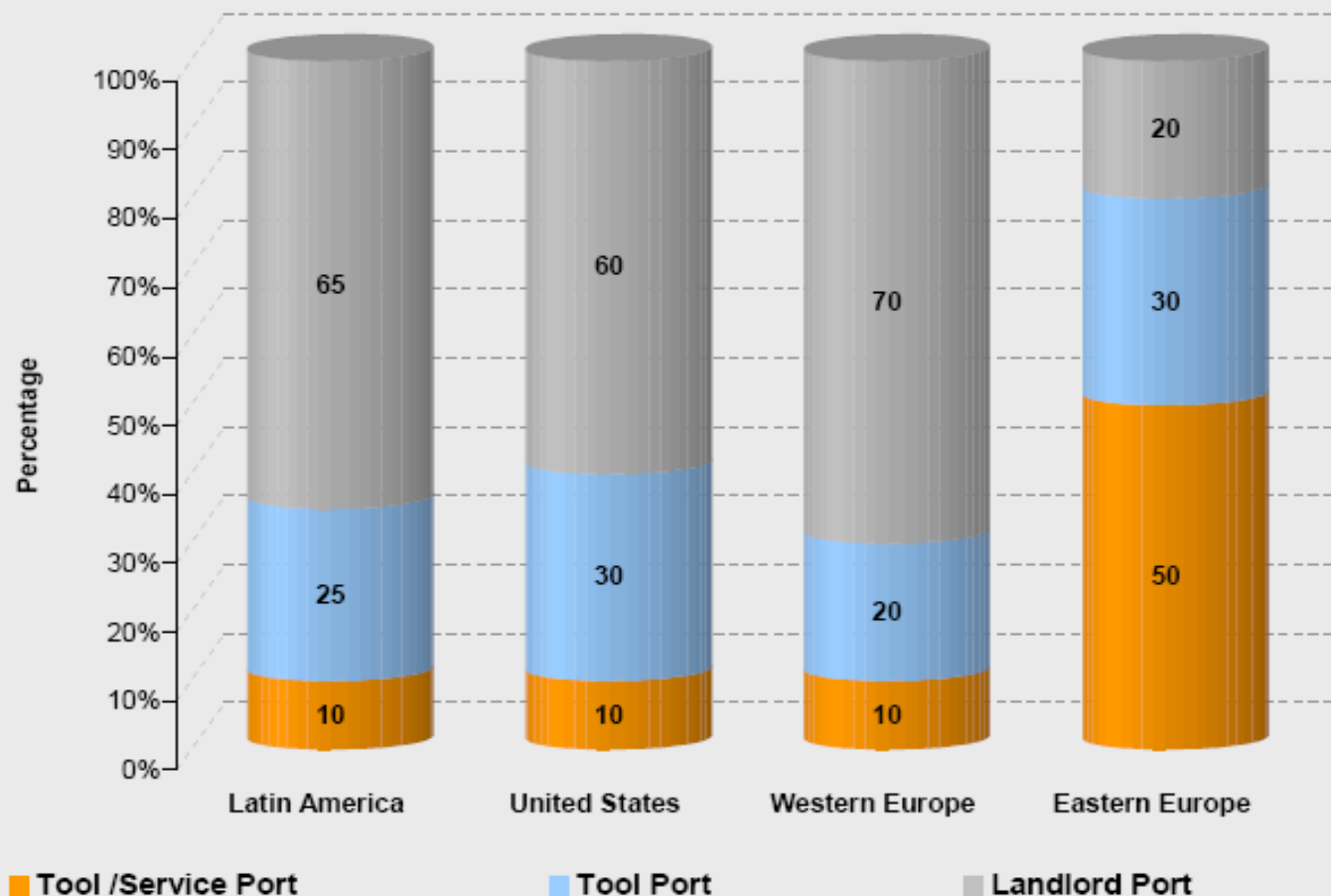
CUADRO 1. EVOLUCION DE LOS SISTEMAS PORTUARIOS

TIPOS DE PUERTOS	CARACTERISTICAS
SERVICE PORT Puerto de servicio	<p>La autoridad portuaria es responsable del puerto en su conjunto; es propietario de las infraestructuras, superestructura y se encarga de la provisión de servicios del puerto.</p> <p>Los servicios son prestados por empresas portuarias, que son responsables del mantenimiento de las infraestructuras y de los equipamientos.</p>
TOOL PORT Puerto herramienta	<p>La autoridad portuaria es titular de la infraestructura; de la superestructura (edificios) y de los equipamientos (grúas...). El sector privado provee los servicios en régimen de concesión o licencia. Las competencias de la carga y descarga son provistas por empresas estibadoras en régimen de competencia. Las empresas portuarias son responsables del mantenimiento de las infraestructuras y de los equipamientos.</p>
LANDLORD PORT Puerto propietario	<p>La autoridad portuaria es propietaria del puerto en su conjunto. Los servicios de remolque, practicaje, etc. son prestados por empresas privadas.</p> <p>El puerto está dividido en terminales independientes; cada operador de terminal se encarga de su mantenimiento. Los operadores portuarios o empresas portuarias son responsables de la inversión y mantenimiento de las infraestructuras.</p>

Recomendaciones

Política de Estado sobre Concesiones Portuarias

Modelo de Administración Portuaria por Región Geográfica





Tendencias de Sistema Portuario Regional



2006

- APMT →
- DPW
- △ PSA
- ◇ HPH
- ICTSI
- SSA
- △ Mitsui
- ◇ TIL Group →
- ★ Gulfainer
- Evergreen →
- Katoen Natie
- △ CMA CGM →
- ◇ Hamburg Süd →
- ★ CMHI
- SAAM →
- Wilson Sons
- △ Santos Brasil
- ◇ Libra Terminais
- ★ Ultramar →
- ▽ Multiterminais

- - - TO has a stake in the other TO
- - - TOs have at least a JV in other terminal
- [TOs have a maritime alliance

→ TO owns or is associated with a carrier company

Notes:

1 Terminal granted that begins operations in 2007/2008

2 TO that offers a management or logistic service (without a stake in the terminal)



Source: Chauvet y Sánchez (2015)



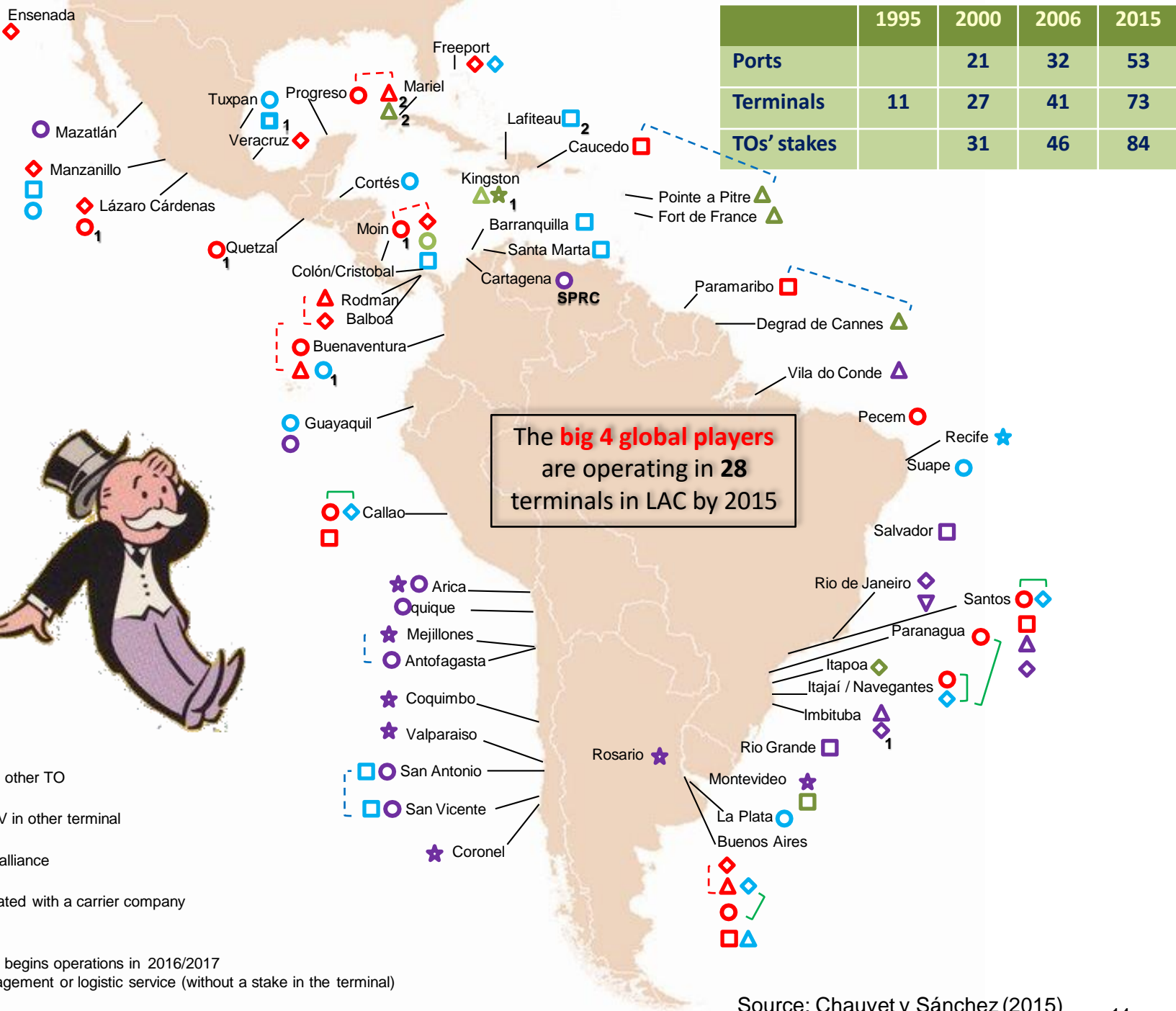
2015

- APMT →
- DPW
- △ PSA
- ◇ HPH
- ICTSI
- SSA
- △ Mitsui
- ◇ TIL Group →
- ★ Gulfainer
- Evergreen →
- Katoen Natie
- △ CMA CGM →
- ◇ Hamburg Süd →
- ★ CMHI
- SAAM →
- Wilson Sons
- △ Santos Brasil
- ◇ Libra Terminais
- ★ Ultramar →
- ▽ Multiterminais

- - - TO has a stake in the other TO
- - - TOs have at least a JV in other terminal
- [TOs have a maritime alliance
- TO owns or is associated with a carrier company



	1995	2000	2006	2015
Ports		21	32	53
Terminals	11	27	41	73
TOs' stakes		31	46	84



Notes:
 1 Terminal granted that begins operations in 2016/2017
 2 TO that offers a management or logistic service (without a stake in the terminal)

Source: Chauvet y Sánchez (2015)

4. Recomendaciones...

Recomendaciones

Política de Estado sobre Concesiones Portuarias

1. Definir los objetivos nacionales en materia portuaria:
 - a) Tomando en consideración las ventajas comparativas.
 - b) Características especiales que ofrece el país.

2. El Estado debe definir el valor de las instalaciones e infraestructuras, esto con el fin de:
 - a) Establecer una tasa de retorno adecuada sobre sus inversiones.
 - El Estado - evite asumir el riesgo/oportunidad de la demanda.

Recomendaciones

Política de Estado sobre Concesiones Portuarias

3. Desarrollo de la industria marítima auxiliar (actividades conexas y complementarias).
 1. Aprovechamiento de la posición geográfica.
 2. Aporte a la economía nacional.
 3. Planes de negocio, mas allá del trasbordo de carga.
 4. Oportunidades integradas de actividades complementarias a la operación portuaria.

Recomendaciones

Política de Estado sobre Concesiones Portuarias

En base a los anteriores criterios.

El Estado debe...

1. Elaborar un marco legal sobre concesiones portuarias con un criterio de negocio ("**business oriented**").
 - El Marco Legal para las concesiones portuarias deberá incluir las disposiciones que aseguren el cumplimiento de las siguientes leyes:
 - Leyes ambientales
 - Las laborales
 - Regulaciones fitosanitarias
 - Normas fiscales
 - Normas aduanales

Recomendaciones

Política de Estado sobre Concesiones Portuarias

Adicionalmente...

- El Estado debe recibir una renta justa por el uso de la tierra dada en concesión al operador portuario.
- Las concesiones deben manejarse dentro de un esquema de negocios que vele por los mejores intereses del Estado en un proceso de negociación justa.
- Existir un equilibrio entre brindar condiciones comercialmente viables al concesionario, que permitan al estado obtener un valor adecuado por el uso de la tierra.

Recomendaciones

Política de Estado sobre Concesiones Portuarias

Para el *Marco Legal*, se recomiendan los siguientes aspectos:

- La implementación del modelo de administración portuaria, puerto terrateniente o propietario ("**Landlord Port**").
- Recursos limitados con que cuenta el Estado.
- Permite al Estado mantener la propiedad del puerto y sus tierras.
- No hay que invertir grandes sumas de dinero en infraestructura.
- Permite adjudicar la concesión de un puerto a un solo concesionario, o adjudicar varias terminales dentro de un mismo puerto a distintos concesionarios.

Recomendaciones

Política de Estado sobre Concesiones Portuarias

Se recomienda tomar en consideración los siguientes criterios para la evaluación de las propuestas:

- Capacidad financiero comprobada del concesionario.
- Experiencia previa.
- Presentación de un plan de negocios que incluya.
 - Monto a invertir.
 - Cantidad de espacio requerido.
 - Tasa retorno.
 - Alquiler y valor.
- Tarifas más competitivas para el usuario del puerto.
- Creación de empleos netos.

Recomendaciones

Política de Estado sobre Concesiones Portuarias

Se recomienda establecer las compensaciones o pagos al Estado por parte de los concesionarios de acuerdo con los estándares de la industria portuaria.

Entre los pagos mas comunes al Estado están:

- ✓ Pago de alquiler anual por el uso de la tierra en valor de mercado por metro cuadrado.
- ✓ Tarifa por movimiento de contenedores.
- ✓ Pago de un porcentaje del total de movimiento de carga en la terminal.
- ✓ Pago por uso de fondo de mar.
- ✓ Pago a la municipalidad sede del puerto.
- ✓ Pagos por muellaje, para cubrir mantenimiento de bollas.

Recomendaciones

Política de Estado sobre Concesiones Portuarias

En base a los anteriores criterios.

El Estado debe...

1. Alinear la política de concesión portuaria con la política económica del país.
2. Fortalecer el papel de las autoridades portuarias o marítimas.
3. El riesgo comercial o de mercado debe de ser asumido por el concesionario.
4. Realizar procesos de licitación abiertos, competitivos y transparentes que resulten en contratos de concesión cuyos términos acordados sean de obligado cumplimiento por las partes.
5. Desarrollar un grupo de expertos locales en materia portuaria con conocimientos teóricos y prácticos.

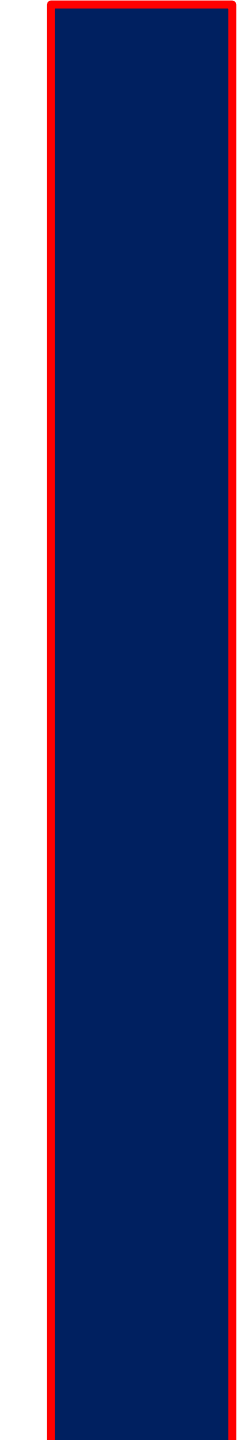
Recomendaciones

Política de Estado sobre Concesiones Portuarias

En base a los anteriores criterios.

El Estado debe...

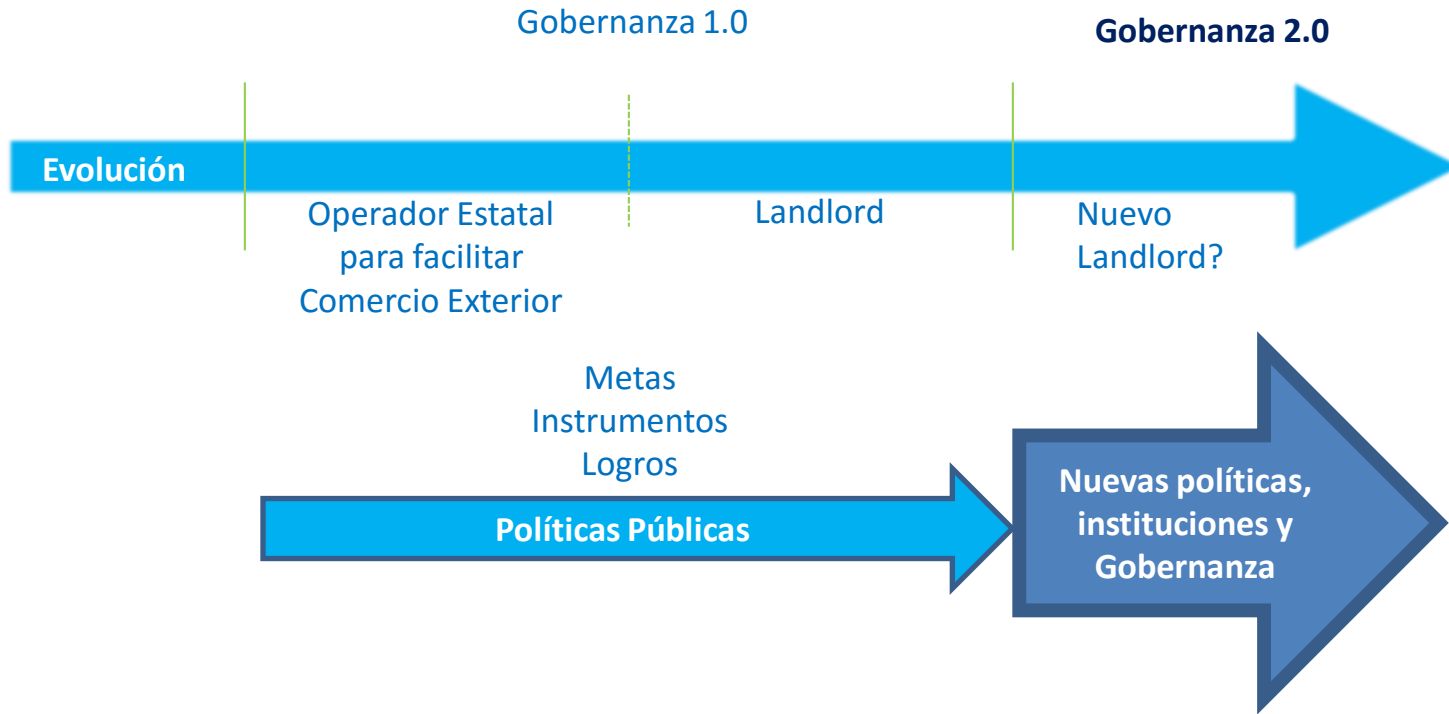
7. Definir las métricas de desempeños para evaluar las concesiones portuarias.
7. Establecer acuerdo con otras autoridades portuarias a nivel global para facilitar el intercambio de experiencias.
8. Se recomienda realizar estudios adicionales con el fin de conocer la elasticidad de la demanda de los servicios portuarios y determinar el valor real de los puertos.

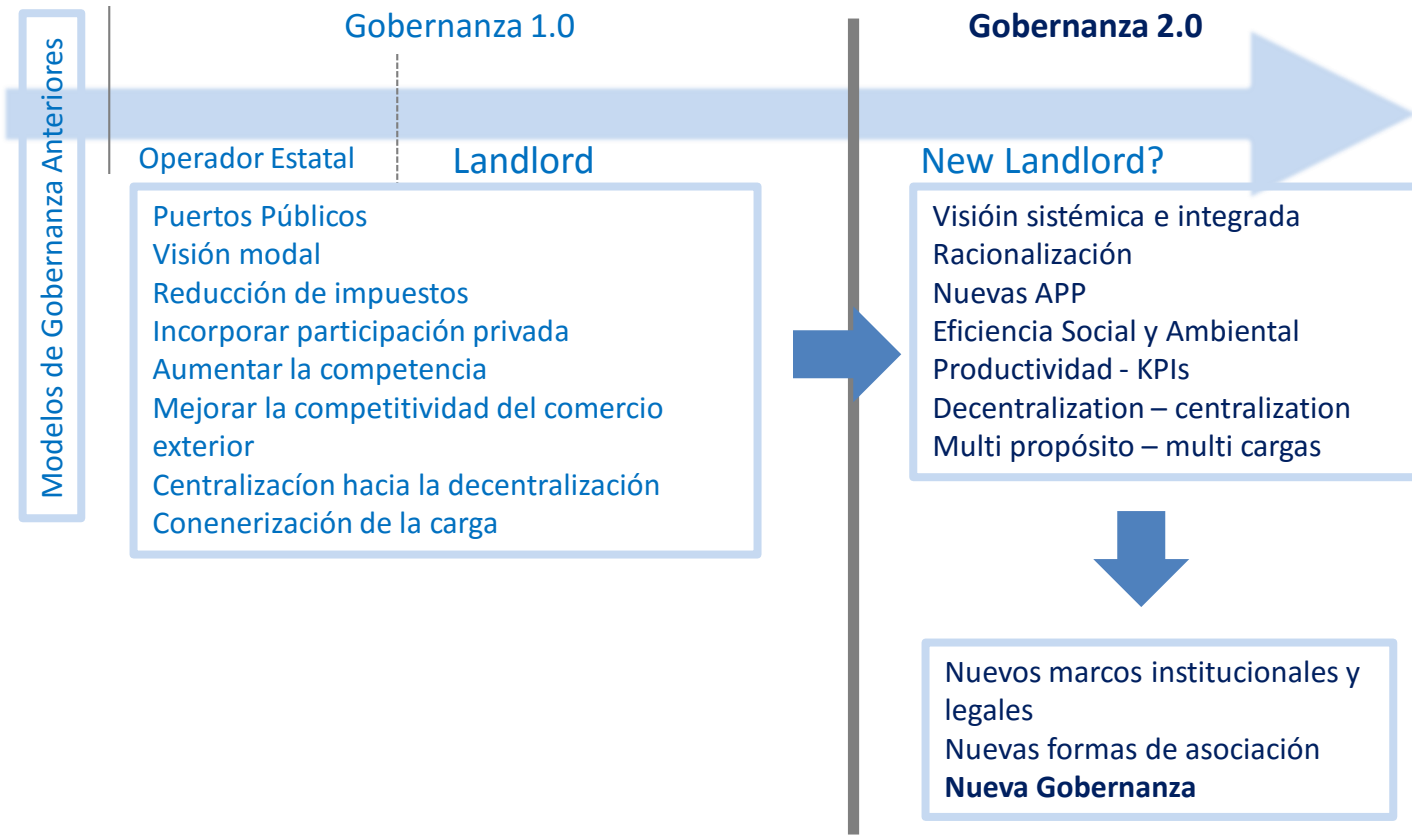


Pasado y Futuro Portuario - Gobernanza

Gobernanza Portuaria: Pasado y Futuro

Nueva gobernanza es
Urgente!





“El gran desafío para los puertos: es la hora de pensar que una nueva gobernanza portuaria ha llegado”

Ricardo Sánchez - CEPAL