

Resumen

La actividad que desarrolla un puerto vincula la prestación de un conjunto de servicios con la necesidad de una infraestructura muy especializada que permita el intercambio de diferentes tipos de mercancías entre distintos modos de transporte que, a la vez, conectan diversas áreas económicas. Con el objeto de facilitar estas funciones, un puerto debe combinar infraestructuras y servicios en una unidad organizativa. La Ley 33/2010 aprobada por las Cortes Generales define una serie de objetivos y plasma en sus disposiciones las metas a conseguir: a) ser un sistema autosuficiente; b) debe obtener resultados positivos; c) debe estar vinculado al mercado y a los operadores; d) debe fomentar la intermodalidad, y e) debe respetar la sostenibilidad. El trabajo refleja los avances y los resultados positivos que la nueva normativa ha implementado en el sistema portuario español.

Palabras clave: modelos portuarios, Ley de Puertos.

Astract

Port activity requires the provision of a set of services and a very specialized infrastructure, allowing the exchange of merchandise among different transportation means and involving different economic areas. Therefore, a port must combine both infrastructure and services under the same administrative unit. The Act 33/2010, which was passed by the Spanish Parliament, defines a set of objectives and sets some goals to be accomplished: a) a port must be a self-sufficient system; b) it must yield positive results; c) it must be closely linked to the market and its operators; d) it must encourage intermodality, and e) it must respect sustainability. This article shows how new regulations have proved to be successful within the Spanish port system.

Key words: port models, Ports Act.

JEL classification: K23, L92, O18.

EL NUEVO MARCO INSTITUCIONAL PORTUARIO

Fernando GONZÁLEZ LAXE

Universidad de A Coruña y Puertos del Estado

I. EL CONTEXTO INTERNACIONAL: LAS PRINCIPALES GRANDES TENDENCIAS

La organización portuaria mundial se ha ido conformando a lo largo de los últimos treinta años. A finales de los años setenta los principales polos marítimos correspondían a las potencias comerciales de la Tríada. Más tarde, emergen los países del Golfo debido a la relevancia de sus exportaciones de petróleo; y, posteriormente, los países de Asia del sur y del Sudeste Asiático junto a ciertos países africanos destacan por las exportaciones de materias primas. Pero, sin duda alguna, en la mencionada década de los setenta los tráficos de petróleo han constituido la esencia de los flujos comerciales, a la vez que se empezaba a detectar una corriente exportadora de los países asiáticos que se dedicaban a vender bienes manufacturados y a importar materias primas y energía para su producción.

La década de los ochenta comienza con un *shock* del petróleo y los tráficos procedentes del Golfo se reducen. Por el contrario, la entrada en escena de las economías asiáticas facilitan las exportaciones de materias primas y de los productos manufacturados.

El período 1990-2005 marcó la eclosión del contenedor y de los tráficos de Asia del sur y del este hacia los continentes americanos y europeos. Se despliegan

en el continente asiático grandes áreas de desarrollo y es notable la reducción del peso relativo de Estados Unidos y de Europa en lo tocante al transporte marítimo, convirtiéndose estos últimos espacios en áreas tanto importadoras como receptoras de los bienes asiáticos.

Cinco son las grandes tendencias mundiales: a) la creciente globalización de la producción y de los mercados; b) los avances tecnológicos; c) la consolidación de una élite de puertos; d) la tendencia a la baja en los costes de transporte; y e) la emergencia de nuevos modelos de gestión en los puertos comerciales.

La creciente globalización económica ha estado liderada por las grandes empresas y por los conglomerados multinacionales. Asimismo, ha estado impulsada por fuertes aumentos de los flujos comerciales. Los crecimientos de los tráficos marítimos han ido en aumento, a la vez que son mayores los países que entran en las reglas del mercado, como también se asiste a un mayor número de bienes intercambiados.

Estos crecientes flujos de intercambios se manifiestan en notables cambios en los pesos respectivos de las rutas de circulación. Predominan los tráficos interasiáticos, seguidos de las rutas transpacíficas y las rutas este-oeste.

La segunda gran tendencia hace referencia a los relevantes avances tecnológicos. De una parte, la irrupción del contenedor

ha contribuido a importantes cambios en el mundo comercial, logístico y operativo. De otra parte, la dinámica del «gigantismo naval» (barcos más grandes) ha estimulado la progresiva especialización de los buques. Ambas tendencias suponen un cambio muy notable en lo que respecta a los desdoblamientos de tráfico y a la utilización cada vez mayor de buques polivalentes y buques *ro-ro*.

La progresiva aplicación de estos avances tecnológicos se ha manifestado en nuevas exigencias en lo que se refiere a las instalaciones portuarias y a los requerimientos de nuevas tecnologías de información y comunicación. En suma, se repercute en la velocidad de los transportes, en los seguimientos de la carga y en la disminución de los tiempos de permanencia de los buques en los puertos.

La tercera tendencia hace mención a la consolidación de una élite de puertos que concentran la mayor cantidad de flujos de mercancías. Esta dinámica de selección y jerarquía también está asociada a una mayor competitividad y rivalidad portuaria que supone tanto unos nuevos criterios de selección portuaria como una nueva redistribución de las cargas hacia puertos menores (constitución de líneas *feeders*). Esto es, se consolidan los modelos logísticos *hub* y *spoke*. La consecuencia directa de este proceso es la reorganización de las flotas marítimas y de la actualización de las empresas navieras.

La cuarta tendencia es la dinámica a la baja de los costes de transporte. Este proceso fue debido a la disminución de la mano de obra, a las nuevas fórmulas de organización laboral y a las transformaciones técnicas que inciden tanto en el menor tiempo de per-

manencia del barco como en las distintas condiciones de manipulación de la carga.

Y, finalmente, la quinta tendencia son los nuevos modelos de gestión en los puertos comerciales. Se visualizan las diferentes modalidades de coordinación interinstitucional y la mayor conexión con los agentes económicos y sociales. Se tienen en cuenta las distintas acciones referentes a la desregulación y a la descentralización. O sea, se ponen de manifiesto las disímiles apuestas políticas en sus subniveles institucionales y aquellas otras que delimitan participación de los diferentes actores de la comunidad portuaria, logística y comercial. La tendencia a la liberalización de los servicios portuarios ha sido acogida por la mayor parte de los gestores públicos portuarios y casi nadie ha quedado ajeno a dicha implantación.

Estas trayectorias están asociadas a la mayor presencia de unos intercambios comerciales y su posterior redistribución espacial basado en el progresivo predominio de la carga contenerizada.

El transporte marítimo de contenedores muestra varios rasgos. En primer lugar, se determinan con mayor precisión las líneas regulares y, con ello, la lógica de la distribución; en segundo término, se difunden nuevas tecnologías que exigen nuevos condicionantes infraestructurales y de equipamientos; y, finalmente, se logra realizar importantes economías de escala.

Es decir, el transporte de contenedores estandariza un modo de funcionamiento en todas las cadenas de suministro, mejora la regularidad y la seguridad del transporte. Estos rasgos alientan

la mejor coordinación entre el transporte marítimo y los otros modos de transporte.

Así las cosas, dicha regularidad y estructuración permite evitar los inmovilizados y acelera los flujos. Consecuencia de ello, son las nuevas formas de regulación del transporte marítimo y la conformación de redes que hacen de los puertos los auténticos «puertos de entradas/salidas» de flujos comerciales; o sea, los nuevos *gateways* de la economía.

Guerrero (2010) clasifica los tipos de puertos en tres niveles: a) los pioneros de espacios centrales, que son los antiguos centros de difusión de los contenedores; están situados en la Tríada y se caracterizan por progresar en los años setenta-ochenta y retroceder a partir de dichas fechas; b) los asociados a la primera ola de diferenciación regional, que están situados en la periferia de la Tríada. Están ubicados en torno al golfo Pérsico, alejados de los grandes *hubs* y próximos a las rutas este-oeste, y c) los vinculados a la segunda ola de difusión global, que son puertos de amplios crecimientos, situados en la periferia de la Tríada. En los años noventa alternan fases de crecimiento/recesión, siendo muy sensibles a la competencia y a las coyunturas.

Se resaltan dos cuestiones básicas. La primera es que el desarrollo de los puertos está acompañado de una reestructuración de las redes marítimas (Rimmer, 1998; Frémont y Ducruet, 2004, y Yap y Lam, 2006) y, sobre todo, vinculado a las nuevas relaciones de competencia, rivalidad, complementariedad en los espacios marítimos y terrestres. Y, con respecto a la segunda cuestión, es fácil encontrar una asimetría entre las distintas fachadas y áreas, lo que pone de manifiesto las distin-

tas intensidades de tráficos y el alcance de los dichos fenómenos y procesos de organización. Esto es, se intensifican las dinámicas de tráficos especializados, de redes *hubs y spoke*, y de *transshipment*.

En suma, se clasifican los lugares portuarios más privilegiados entre el conjunto de la pléyade de puertos mundiales en relación a los incrementos de los tráficos. Como afirma Guerrero (2010): «La organización geográfica de los puertos está lejos de ser fija». La reorganización de los intercambios marítimos ofrece la posibilidad de acentuar dichos rasgos más atractivos y selectivos sobre aquellos otros que subrayan el aislamiento.

II. LOS CAMBIOS EN LOS MODELOS PORTUARIOS

En los últimos años, y más concretamente a partir de los no-

venta, se ha asistido a cambios muy profundos en lo que concierne a los patrones de organización de las actividades portuarias. La UNCTAD (1992), en un estudio sobre los modelos conceptuales de los puertos, establecía tres criterios clave: políticas de desarrollo portuario en lo que atañe a las estrategias y actividades; alcance y extensión de las actividades portuarias, e integración de las actividades. Dicha clasificación aportaba las posibilidades de establecer una secuencia de tres generaciones (el cuadro n.º 1 muestra un esquema).

La primera generación, previa a los años sesenta, se caracterizaba por el hecho de que los puertos operaban de manera aislada y actuaban como interfaz entre el espacio terrestre y el transporte marítimo. De esta manera, el puerto permanecía desligado de las actividades comerciales y de transporte; esto es, se presen-

cia un aislamiento entre el puerto y su área circundante, sin apenas cooperación entre las mismas. Finalmente, las distintas compañías que operaban en el puerto lo hacían de manera independiente, no llevando a cabo operaciones conjuntas a la hora de promocionar el puerto a nivel comercial.

Los puertos de segunda generación contemplan una amplia gama de funciones y actúan como centros de servicios comerciales, industriales y de transporte. El alcance de la actividad del puerto se extiende hasta las actividades comerciales, «añadiendo valor» a las cargas. Al contrario de los puertos de primera generación, los de segunda muestran una estrecha relación entre los socios comerciales y del transporte con las áreas próximas al puerto. O sea, los puertos no actúan de manera aislada, sino en relación con la industria del transporte.

CUADRO N.º 1

TIPOLOGÍAS DE LOS MODELOS PORTUARIOS DE TRES GENERACIONES

| | <i>Primera generación</i> | <i>Segunda generación</i> | <i>Tercera generación</i> |
|---------------------------------|---|--|---|
| Estrategia desarrollo portuario | Carga granel; punto de intercambio transporte. | Graneles secos y líquidos; transporte, centro comercial e industrial. | Carga granel y contenerizada; centro transporte integrado/plataforma logística para el comercio internacional. |
| Alcance de actividades | Carga, descarga, almacenaje, servicios navegación; muelles y áreas marítimas limítrofes. | Carga, descarga, almacenaje, servicios navegación; transformación carga; servicios industriales y comerciales relacionados con el buque; mayor área portuaria. | Carga, descarga, almacenaje, servicios navegación; transformación de la carga; distribución de la carga y la información; actividades logísticas; terminales y extensión del puerto hacia tierra. |
| Características organizativas | Actividades independientes dentro del puerto; relación informal entre el puerto y sus usuarios. | Mayor relación puerto y usuarios; escasa relación entre actividades portuarias; poca relación entre puerto y municipios limítrofes. | Unidad de la comunidad portuaria; integración puerto por medio de cadena de comercio y transporte; estrecha relación entre puerto y áreas; mayor organización portuaria. |
| Características de producción | Flujo de carga; servicio individual; bajo valor añadido. | Flujo de carga; transformación de la carga; servicios combinados; mejora del valor añadido. | Flujo información y carga; <i>package</i> de servicios múltiple; alto valor añadido; tecnología <i>Know-how</i> . |

Fuente: Elaboración propia a partir UNCTAD (1992).

Los puertos de tercera generación, década de los noventa, se inscriben en la era de la globalización. Se convierten en nodos dinámicos dentro de la compleja red internacional de producción/distribución. La gestión portuaria se caracteriza por el desarrollo de centros integrados de transporte y por la creación de plataformas logísticas. Los servicios portuarios se especializan, se hacen más variables y combinan multitud de servicios y prestaciones. Se adaptan rápidamente a los avances tecnológicos y de los equipamientos. Se crean áreas industriales para generar mayores rendimientos de las cargas con respecto a los puertos y se refuerzan las medidas de protección medioambiental y de seguridad. Finalmente, en los puertos de tercera generación se produce una notable mejora en lo que atañe a la eficiencia administrativa al mejorar y uniformizar los documentos administrativos y burocráticos.

Las economías portuarias actúan bajo varios vectores. Primeramente definen una estrategia de concentración, en lo que se refiere a la capacidad de atracción y al establecimiento de las sedes de armadores y agentes, con el objetivo de lograr una progresiva reducción de costes y una creciente concentración de tráfic. Más tarde diseñan una estrategia de intensificación del transporte, que afecta al número, tipo y tamaño de las embarcaciones, especialmente portacontenedores, así como el establecimiento de acciones que reduzcan los tiempos de estancia, incrementen las calidades de los servicios ofertados y permitan ampliar los trayectos directos con otros puertos y áreas geográficas. Y finalmente subrayan una estrategia de conjunto e integración, que, basada en la intermodalidad, sea capaz

de desarrollar los equipamientos, instalaciones, plataformas logísticas y redes necesarias para el establecimiento de prioridades en lo que respecta a la calidad de los servicios, valorizando su posición geográfica y los ejes del comercio internacional.

Se apuntan dos análisis para enfocar dichas estrategias. El primero, desde la perspectiva de la mercancía, en donde el papel de los puertos consiste en redistribuir la carga; integrar y combinar los distintos modos de transporte terrestre y marítimo; mejorar e impulsar la calidad del intercambio y de la distribución, y responder a las nuevas funciones de almacenamiento y de instalaciones portuarias especializadas, tales como los equipamientos portuarios, la proliferación de áreas diferenciadas y la existencia de instalaciones apropiadas para cargas líquidas, mercancías sólidas y combinadas, junto a medios, tales como grúas, pórticos, contenedores, o automatización de terminales, que constituyen la esencia de la consolidación de un *hub*. El segundo análisis, que se concentra en la relación con el buque, pone de manifiesto que las funciones portuarias requieren de la existencia de medios imprescindibles para garantizar la presencia de las unidades de carga, tales como torres de control, acceso, circulación y guía; remolcadores, capacidad de maniobra, capacidad para la inmovilización del barco, suministros, energía, agua, reparación naval; siendo todos ellos buenos ejemplos de los nuevos e imprescindibles requisitos.

La puesta en marcha de la «segunda revolución logística» en los transportes marítimos y en las estructuras organizativas portuarias ha obligado a los puertos a equiparse en terminales especia-

lizadas y con nuevas instalaciones. En la medida que el transporte se realiza sin ruptura de carga, por uno o varios medios de transporte; porque es más fácil de manipular, de llenar, de vaciar y de almacenar; y porque genera mayor productividad, ya que un muelle de contenedores puede albergar y movilizar 10 veces más cargas/mercancías que un muelle clásico, las inversiones en infraestructuras portuarias se prevén más exitosas que en otras actividades.

Muchas estructuras portuarias se convierten en plataformas de intercambio de mercancías; y en su desarrollo se formalizan los *hubs* marítimos (nudos de redes) que albergan a los navíos-madre (*mothers ships*) que alimentan a los portacontenedores de talla media (*feeders*), conformando un nuevo equilibrio: «polo/núcleo central + plataforma logística». De ahí, los cambios en la valorización de las instalaciones portuarias.

Los puertos se reafirman como «nodos funcionales» que ejercitan funciones de atracción y de captación de tráfic, por un lado, e impulsoras, en segundo término, de una dinámica de desarrollo territorial específica para seducir y desviar flujos de mercancías. Los nuevos objetivos portuarios se centran en: a) atraer nuevos tráfic de mercancías; b) interconectar áreas económicas y formalizar corredores de transporte; c) captar inversiones para el impulso económico y territorial; d) estimular las interfases «tierra-mar», y e) adaptación permanente de nuevas normas institucionales y de regulación económica. La nueva dinámica se completa con una especialización de los desarrollos portuarios y un proceso de mayor participación de socios y de privatizaciones que

CUADRO N.º 2

VALORIZACIÓN DE LOS RASGOS DE LAS INSTALACIONES PORTUARIAS

| Rasgos | Antes | Ahora |
|--------------|--|--|
| Estancia | Larga. Constituía una variable no relevante | Corta. En la actualidad es muy relevante y esencial |
| Eficiencia | Venía determinada por el almacenamiento cautivo | Hoy en día lo principal es el tratamiento de los flujos de mercancías |
| Valorización | Sobre el concepto de mercancía | Las variables clave las constituyen el capital invertido; la existencia y conformación de cadenas productivas globales, y la circulación de los flujos de mercancías |
| Vinculación | No se tenía en cuenta los efectos y las referencias relativas a espacios, tiempos y conexiones | Integra y conecta espacios selectivos (nodos y <i>hubs</i>); integra lugares y tiempos, e integra espacios y tiempos |

Fuente: González Laxe (2011).

acentúen la rivalidad y competencia.

III. LA ESTRUCTURA DEL SISTEMA PORTUARIO ESPAÑOL

Está compuesto por un total de 28 autoridades portuarias que engloban a 64 puertos de interés general. Dichas autoridades portuarias son unidades de gestión individualizadas que están coordinadas y supervisadas por el organismo público Puertos del Estado, que es el responsable de ejecutar y llevar a la práctica la política portuaria diseñada por el Gobierno. La Ley 27/1992 cita, asimismo, como atribución de Puertos del Estado lo siguiente: «Le corresponde la coordinación general con los diferentes órganos de la Administración General del Estado, de los controles de los espacios portuarios como con los modos de transporte en el ámbito de la competencia estatal, desde el punto de vista de la actividad portuaria» (artículo 25b).

Es decir, los puertos de interés general están contemplados en la Constitución Española (artículo 149,1) como competencia exclusiva del Estado. En este campo

actúan a través de los correspondientes planes de empresas que ejercen de control, con el objetivo de analizar la seguridad de los activos, la fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables. No obstante, en las leyes portuarias se subraya que cada autoridad portuaria ejercerá de manera autónoma su posicionamiento empresarial. En suma, el sistema portuario español descansa en el organismo Puertos del Estado que ejerce tanto de órgano intermedio (para las gestiones con la Administración del Estado), como órgano de gestión (en lo tocante a la ejecución y auditoría de las acciones de cada autoridad portuaria), y como órgano de colaboración (en lo que hace mención al establecimiento de común acuerdo con las autoridades portuarias de las respectivas medidas correctoras).

El sistema portuario español se caracteriza por poseer una amplia tipología de puertos. Una clasificación de los mismos responde al siguiente esquema:

a) En función de su volumen de tráfico y de su especialización. Existe un grupo de puertos que mueven más de 10 millones de

toneladas, y otros contabilizan tráficos inferiores a los 5 millones de toneladas. Muchos de ellos están especializados en graneles líquidos, otros en graneles sólidos. Por su parte, hay puertos en los que la mercancía general es mayoritaria, mientras que en otros puertos los movimientos de contenedores de tránsito son predominantes.

b) Por su inserción en las redes marítimas internacionales. Se contabilizan puertos con amplias conexiones en las rutas marítimas, ya sean de líneas regulares como de *transshipment*.

c) Existen puertos con una fuerte y notable vinculación a los *hinterland* más próximos y, con ello, responden a flujos de importación y exportación.

d) Es notable la amplia dispersión de los puertos a lo largo del perímetro costero español. Responden, pues, al emplazamiento de las áreas económicas industriales y podría afirmarse que ningún espacio económico español queda sin estar conectado a un puerto.

En suma, el sistema portuario español está distribuido en cuatro fachadas: a) la cantábrica,

que abarca desde Gijón hasta Pasajes, incluyendo los puertos de Avilés, Gijón, Santander, Bilbao y Pasajes; *b*) la gallega, con cinco autoridades portuarias y seis puertos: San Cibrao, Ferrol, A Coruña, Vilagarcía, Marín y Vigo; *c*) la tercera fachada es la sur-meridional que incluye un amplio número de radas portuarias, la mediterránea y las sur-atlántica. Se nutre de las autoridades portuarias de Huelva, Cádiz, Sevilla, Algeciras, Málaga, Motril, Almería, Cartagena, Alicante, Valencia, Castellón, Tarragona, Barcelona y Baleares; a las que hay que sumar los puertos de las ciudades de Ceuta y Melilla. En total, suman 24 puertos, *d*) finalmente, los puertos de Canarias que suman 7 radas, agrupadas en dos autoridades portuarias: Las Palmas y Santa Cruz de Tenerife.

Los volúmenes de mercancías han aumentado de manera muy significativa a lo largo de los últimos años con tasas de crecimiento muy notables. Afecta a todos los tráficos y todos los puertos se han beneficiado de dichos aumentos (el cuadro n.º 3 muestra el *ranking* por tráfico en 2010).

Las tendencias presentan un alto grado de especialización y diversificación (ver cuadro n.º 4). Así, como puertos especializados se pueden citar en el ámbito de los graneles líquidos los siguientes: Cartagena, Huelva, Castellón, Bilbao, Tarragona y A Coruña. En el campo de los graneles sólidos, se sitúan Gijón, Tarragona, Ferrol y Huelva. En las mercancías, la jerarquía portuaria la encabeza Valencia, seguida de Barcelona, Algeciras, Las Palmas, Santa Cruz de Tenerife, Castellón y Vigo. En el movimiento de contenedores destacan Valencia, Algeciras, Barcelona, Las Palmas y Bilbao. En el tráfico *ro-ro* los puertos más significativos son Barcelona, Balea-

CUADRO N.º 3

RANKING PORTUARIO EN 2010
(En miles de toneladas)

| Puerto | Tráfico | Puerto | Tráfico |
|----------------------|---------|------------------|---------|
| Algeciras | 70.276 | Santander | 5.014 |
| Valencia | 64.029 | Avilés | 4.590 |
| Barcelona | 43.679 | Sevilla | 4.366 |
| Bilbao | 34.666 | Vigo | 4.352 |
| Tarragona | 32.773 | Cádiz | 4.006 |
| Las Palmas | 22.615 | Pasajes | 3.898 |
| Huelva | 22.431 | Almería | 3.863 |
| Cartagena | 19.230 | Ceuta | 2.625 |
| S. C. Tenerife | 15.968 | Málaga | 2.354 |
| Gijón | 15.719 | Alicante | 2.032 |
| Castellón | 12.484 | Marín | 1.979 |
| A Coruña | 12.265 | Motril | 1.941 |
| Baleares | 11.722 | Melilla | 835 |
| Ferrol | 10.709 | Vilagarcía | 738 |

Fuente: Puertos del Estado.

CUADRO N.º 4

TRÁFICO PORTUARIO DE ESPAÑA, 2010

Especialización de tráficos

| | |
|------------------------------------|---------------|
| Graneles líquidos | 149.023.403 |
| Graneles sólidos | 78.742.356 |
| Mercancía general: | |
| Convencional | 52.511.266 |
| Contenedores | 137.812.802 |
| Total | 190.324.068 |
| Total Tráfico portuario | 418.089.827 |
| Otros datos: | |
| N.º contenedores (miles TEU) | 12.500.043 |
| N.º buques | 122.695 |
| Arqueo buques (GT) | 1.745.914.075 |
| N.º pasajeros (miles) | 26.354.241 |

Fuente: Puertos del Estado.

res y Valencia. Y en el tráfico de cruceros el *ranking* lo encabeza Barcelona, seguido de Baleares.

El sistema portuario español se ha beneficiado de una fuerte inversión desde comienzos de los años noventa. Los principales objetivos de las inversiones fueron la construcción, adecuación y preparación de nuevas infraestructuras y equipamientos. Los cerca de 10.000 millones de euros invertidos en el período 2000-2010 han

servido para poner a disposición de los usuarios un total de 15.796 metros lineales de atraque, 670 hectáreas de superficie terrestre y 801 hectáreas de superficie de agua abrigada.

Se constata que es mayor la inversión llevada a cabo en inversiones referentes a infraestructuras que la propia capacidad de atracción de nuevos tráficos. Ello significa que el sistema portuario español tiene una amplia capaci-

dad para poder responder a nuevos incrementos de tráfico y a las nuevas líneas que escalen en las radas portuarias.

IV. LOS DESAFÍOS INSTITUCIONALES DE LAS REFORMAS PORTUARIAS

El Banco Mundial en su estudio y análisis sobre el sector portuario (World Bank, 2006) ofrece una formulación política de sus actividades sobre la perspectiva de los países en vías de desarrollo. Define la demanda, los desafíos, los riesgos y las implicaciones en aras a combinar las acciones públicas y las privadas. Este análisis enfatiza ocho acciones: 1) estructura para las reformas portuarias, donde presenta la motivación y subraya los aspectos esenciales; 2) descripción de la evolución de los puertos en un mundo competitivo, en donde revela la importancia de los actores, su inserción y las oportunidades del sector privado; 3) los modelos de propiedad, en donde describe el papel de los agentes y los modelos de administración (*port service*; *port tool*; *port landlord*; y *private port*) y las estrategias de inserción de las iniciativas privadas; 4) instrumentos legales de las reformas portuarias, subrayando los componentes esenciales de las actividades y de las concesiones; 5) implicaciones financieras, en donde se analizan los riesgos, la valoración económica y financiera de los proyectos y la forma de financiación; 6) regulación portuaria, en donde se supervisan los intereses públicos y económicos de los puertos, advirtiendo la generación de ambientes competitivos y regulatorios; 7) aspectos sociales, que miran el desarrollo de los planes de trabajo y sus organizaciones; y 8) directrices de los

puertos, en donde se señalan las estrategias, la implementación de acciones y los mecanismos de responsabilidad.

Estas bases han sido marco de referencia en la mayor parte de las reformas portuarias puestas en marcha a partir de la década de los noventa, ya sean en los países en vías de desarrollo, ya en los países desarrollados.

Asociándose a este análisis, distintos especialistas fueron introduciendo nuevos conceptos. Por ejemplo, Estache y Rus (2002) enfatizaron sobre la necesidad de establecer pautas en torno a las políticas públicas y reglas de los servicios; Pallis *et al.* (2008) se refirieron a las barreras de entrada y a las concesiones de terminales, al igual que Pawlik y Zvesongdham (2010). Sobre la gobernanza se sitúan los estudios de Brooks (2004); Brooks y Culliname (2007); Brooks y Pallis (2008); Comtois y Slack (2003), o Debrie, Gouvernal y Slack (2007). Sobre los resultados (*performance*), los análisis de Bloningen y Wilson (2006) y Bichou (2010) fueron decisivos; y sobre la competitividad, las aportaciones de Olivier y Slack (2006) y Aroenietis *et al.* (2010) han permitido analizar los diferentes posicionamientos.

¿Qué emerge de estas cuestiones? Dos nuevas consideraciones. La primera hace referencia a los niveles de participación de los agentes públicos y privados en el amplio campo de las actividades portuarias; y, la segunda, el innovador rol que suscitan los debates modernos sobre la importancia de la logística y de la conformación de las nuevas redes marítimas.

Inciendiando en el primero, la mayor parte de las reformas portuarias tratan de enmarcar el

nuevo rol de los agentes privados. Es decir, estos últimos piden poder viabilizar el hecho de que el sector privado pueda llegar a prestar servicios a costes menores que el sector público, tratando de alcanzar una mayor productividad y eficiencia. Asimismo, se traslada al sector privado una parte de la financiación de los costes de las operaciones y de las infraestructuras. Finalmente, se desea que el sector privado pueda poseer mayores habilidades para buscar mayores oportunidades de negocio y una mejor adaptabilidad a las variaciones de un mercado tan global, abierto y competitivo como las propias actividades marítimo-portuarias. Es decir, se permite y se facilita el desarrollo de la iniciativa privada en la mayor parte de los ámbitos tanto de las infraestructuras, de los equipamientos y de los servicios.

La segunda apuesta en las reformas portuarias hace referencia a la consideración relativa de la inserción de los puertos en redes internacionales y a la potenciación de la intermodalidad. No cabe duda de la relevancia que supone el análisis de las conexiones y escalas en el transporte marítimo. Sobre el mismo se llega a especular la respuesta y la formación de las áreas de influencia y, en consecuencia, la captación de mercancías y la consolidación de los tráficos. Notteboom y Rodrigue (2005) enmarcan tal dinámica y establecieron los nuevos roles en lo que atañe a las fases de regionalización portuaria y sus implicaciones tanto en los *hinterlands* como en los *forelands*.

En la medida que la naturaleza de la producción ha cambiado hacia productos finales de mayor valor o de «mercancías intermedias» conviene esforzarse por mantener y sostener todo cuanto

haga referencia a las actividades de transporte, a las instalaciones dedicadas a la distribución y, finalmente, a la logística. Una forma de expresión se esquematiza en el cuadro n.º 5, en el que se aprecian las distintas variables y dinámicas de especialización e inserción.

La reciente inclusión de los aspectos vinculados a la intermodalidad viene como resultado de la necesidad de abordar las cadenas de suministro globales. Esto es, los puertos son un eslabón de la cadena de transportes y, por ende, es preciso abordar los tramos terrestres-marítimos-terrestres. Dados los volúmenes de mercancías, los condicionamientos medioambientales y los tecnológicos, se trata de cumplir con el objetivo de evitar externalidades negativas y lograr economías de escala más elevadas, y con ello las nuevas relaciones entre puerto y ferrocarril son bá-

sicas. La mayor parte de las estrategias de las empresas operadoras globales están relacionadas con una mayor presencia en la participación de las empresas de ferrocarriles y en los planes de transporte de mercancías por ferrocarril.

V. LOS RETOS DE LA NUEVA LEY ESPAÑOLA

La nueva Ley portuaria española, la 33/2010, de 5 de agosto, modificación de la Ley 48/2003 de régimen económico de los puertos y de prestación de servicios portuarios, fue aprobada por amplia mayoría en las Cortes españolas debido al amplio consenso parlamentario. Otorga al sistema portuario un marco legal estable y duradero, bajo el cual se puede optimizar el desarrollo de cada puerto y del propio sistema en su conjunto, de manera que se pueda cumplir la misión de

contribuir al crecimiento sostenible del comercio y de la economía española.

Los contenidos de la nueva Ley se han diseñado bajo las premisas de un equilibrio armónico entre criterios y objetivos que, a priori, pudieran interpretarse como dicotómicos, pero que a la postre son perfectamente conjungibles. Para facilitar su comprensión, las dualidades más reseñables sobre las que la Ley busca lograr un equilibrio son las siguientes:

- a) autonomía de gestión *versus* control estatal;
- b) moderación tarifaria *versus* rentabilidad;
- c) flexibilidad *versus* supervisión;
- d) libre mercado *versus* regulación;

CUADRO N.º 5

TIPOS DE PUERTOS A ESCALA INTERNACIONAL

| CONCEPTOS | GENERACIÓN PORTUARIA | | | |
|----------------------------------|--|--|--|---|
| | 1. ^a (Anterior a los años 1960) | 2. ^a (Entre los años 1960 y 1970) | 3. ^a (Entre los años 1980 y 1990) | 4. ^a (A partir del siglo XXI) |
| Estrategia desarrollo | Conservadora. El puerto es un punto de conexión de distintos modos de transporte. | Expansionista. El puerto es un centro de transporte industrial y comercial. | Orientación comercial. El puerto es un centro de transporte y centro integrado para el comercio internacional. | Planteamiento logístico. El puerto es una plataforma logística para el comercio internacional. |
| Características de la producción | — Actividades independientes dentro del puerto, — relaciones no estructuradas entre el puerto y los usuarios. | — Estrecha relación entre puerto y usuarios, — relación poco estructurada entre las actividades que se desarrollan en el puerto, — relación no estructurada entre el puerto y la ciudad. | — Comunidad portuaria con intereses unificados, — integración del puerto en la cadena de comercio y transporte, — relación estrecha entre puerto y ciudad, — organización portuaria ampliada. | — Organización portuaria integrada, — integración del puerto en la cadena de suministro global, — comunidad portuaria asociada en forma de <i>cluster</i> . |
| Factores decisivos | Relación trabajo/capital elevada. | Intensificación del factor capital. | Ratio Tecnología /conocimiento elevado. | Apuesta intensiva por la tecnología, el conocimiento y la innovación. |

Fuente: Elaboración propia.

e) planificación propia *versus* integración en la red.

Los planteamientos han girado en torno a la formulación de un modelo portuario capaz de englobar varias políticas y formar un cuerpo integrador de las mismas.

Se han definido seis políticas integradas, que van desde una acción estatal y de coordinación en lo tocante a las políticas industriales (responder a la especialización industrial y de servicios, como, por ejemplo, la industria automovilística o la pesca); a actuar sobre las actividades marítimo-portuarias (esto es, sobre las terminales, operadores y servicios técnicos-náuticos); sobre los conceptos de integración de los modos de transporte (a través de la interoperatividad, intermodalismo y la conformación de redes); sobre los territorios (de cara a potenciar y servir de palanca a las políticas locales y regionales, dando respuesta, asimismo, a las relaciones puerto-ciudad); sociales (de cara a garantizar la representatividad y participación de los agentes sociales y económicos), y medioambientales (o la apuesta por la sostenibilidad con la exigencia de mejorar los niveles).

¿Qué nuevos conceptos ha introducido la nueva Ley? Podemos simplificarlo en un decálogo.

1) Mayor libertad tarifaria. Las autoridades portuarias podrán proponer valores propios de las tasas del buque, pasaje y mercancías, acordes con su realidad económica. Se trata de superar la rigidez de antaño.

2) Estricto control económico financiero bajo criterios de racionalidad y equilibrio. El sistema portuario asume el compromiso de alcanzar una rentabilidad anual del 2,5 por 100.

3) Conseguir puertos más atractivos para la iniciativa privada. Esto es, se ofrecen mayores posibilidades a aquellas empresas interesadas en radicarse en la zona de servicios de los puertos para poner en práctica actividades directamente vinculadas al transporte y a la logística. Para ello, la tasa de ocupación gana en flexibilidad y cuenta con mayores bonificaciones a todo aquel que se haga cargo con capital propio de inversiones en el puerto.

4) Garantizar condiciones de competencia. Se define el libre acceso a la prestación de servicios portuarios. Con este objetivo todas aquellas empresas que cumplan con las prescripciones que establece la autoridad portuaria tendrán derecho a una licencia para prestar servicios portuarios. Se extiende, asimismo, el ámbito de aplicación de la autoprestación y de la integración de servicios a fin de poder atender las necesidades de todos los clientes de los puertos. Con ello se garantiza que en cada espacio portuario imperarán las reglas de mercado libre y en el conjunto del sistema regirá un marco libre y de leal competencia entre los puertos. Y se regula el nuevo modelo de gestión en lo tocante a la disposición de los trabajadores con una nueva fórmula, la Sociedad Anónima de Gestión de Estibadores Portuarios (SAGEP), que sustituye al dualismo anterior que permitía combinar las SEED (Sociedades Estatales de Estiba y Desestiba) y las APIES (Agrupaciones Portuarias de Interés Económico).

5) Puertos más competitivos en una economía global. Se amplía el alcance de las bonificaciones sobre las tasas del buque, del pasaje y de la mercancía a fin de elevar al máximo la competitividad de los puertos españoles. De esta manera, las autoridades por-

tuarias podrían proponer mayores bonificaciones sobre aquellos tráficos de interés estratégicos, ya sean de importación/exportación, como de tránsito marítimo, o en terminales especializadas de tipo *hub*.

6) La calidad y eficiencia como claves del futuro. Con la nueva Ley se premia la buena gestión de aquellas autoridades portuarias preocupadas por racionalizar las inversiones en infraestructuras y aprovechar al máximo sus infraestructuras e instalaciones, facilitando las bonificaciones según las productividades y los niveles de rendimiento.

7) Puertos más comprometidos con el entorno social y económico. Se cuenta en la Ley con más elementos para que el puerto refuerce sus lazos con el tejido empresarial al que surte y con la ciudad en la que se ubica. Se estimulan las bases para que se produzca una sólida integración del puerto con las áreas urbanas y metropolitanas con una clara delimitación del ámbito de actuación de cada una de ellas. Y se contribuye de manera específica al sostenimiento y apoyo a sectores clave como el automovilístico y el pesquero.

8) Mayor autonomía de gestión para el presidente de la autoridad portuaria. Se le confiere mayor liderazgo al adquirir mayor margen de maniobra y, por consiguiente, mayor responsabilidad para gestionar el suelo y las infraestructuras, y regular la prestación de servicios portuarios. Esto es, se amplía la autonomía de los puertos, no yendo a una mayor autonomía de los sistemas portuarios.

9) Mayor integración de los puertos en el sistema de transporte. En este sentido, los planes

directores de los puertos deben profundizar en la interoperatividad entre las redes viarias y ferroviarias de los puertos y las del resto del sistema de transporte de interés general. Esto es, asegurar un desarrollo homogéneo de la red de transporte entendida como un todo destinado a atender la demanda de transporte de viajeros y de mercancías de cara a potenciar la interoperatividad de los distintos modos de transporte. Se enfatiza en la puesta en marcha de las autopistas del mar como fórmula a desarrollar e incentivar con objeto de posibilitar un transporte regular y más eficiente desde la perspectiva intermodal y medioambiental.

10) Una apuesta por la sostenibilidad. La nueva Ley de Puertos obliga a cada autoridad portuaria a elaborar una memoria de sostenibilidad. Dicha memoria será objeto de un seguimiento especial y con ella se premiará con bonificaciones a todos los agentes que prestan servicios en el puerto bajo licencia, autorización o concesión y que desarrollen buenas prácticas ambientales.

En suma, los puertos como unidades de gestión deben ofrecer a los dueños de las mercancías y a las líneas navieras las mejores infraestructuras y los mejores servicios frente a otros puertos, con los que se producen solapamientos de sus áreas de influencia, para poder aumentar sus tráficos. De manera que la nueva Ley de Puertos permite reducir los costes logísticos y portuarios a la vez que incentiva la competencia. Y el nuevo marco jurídico concede libertad a cada AA.PP. para adaptarse a cada área territorial en lo que respecta a sus modalidades de oferta de servicios, ya que se estimula la competencia entre prestadores y permite desarrollar los modelos

concesionales hasta el momento en vigor.

Dado que dicho conjunto de infraestructuras y de servicios no es ofrecida, en la mayoría de los casos, por una única organización, la competencia portuaria se produce entre cadenas logísticas o cadenas portuarias; es decir, estamos ante el transporte «puerta a puerta» frente al anterior concepto de «puerto a puerto».

Los puertos participan en dicha cadena, aunque no suelen tener el control directo de la misma, de ahí que los puertos traten de ganar tráficos e insertarse en las cadenas multimodales mediante alianzas empresariales viables.

Así las cosas, el sistema portuario español, a la luz de sus bases escritas en la Ley 33/2010, define las cuatro estrategias en su planteamiento integral: la dimensión económica, la dimensión de mercado, la dimensión de procesos y la dimensión institucional. Y sobre ellas se articulan una serie de objetivos con sus correspondientes indicadores de gestión (ver gráfico 1).

VI. COMENTARIOS FINALES: BASES DE LA ACTUACIÓN POLÍTICA Y PRIMEROS RESULTADOS

El sistema portuario español puede presumir de una característica especial: está ubicado en una posición geográfica muy próxima a las grandes rutas del transporte marítimo, por lo que se puede convertir en una plataforma logística para el desarrollo del comercio por vía marítima.

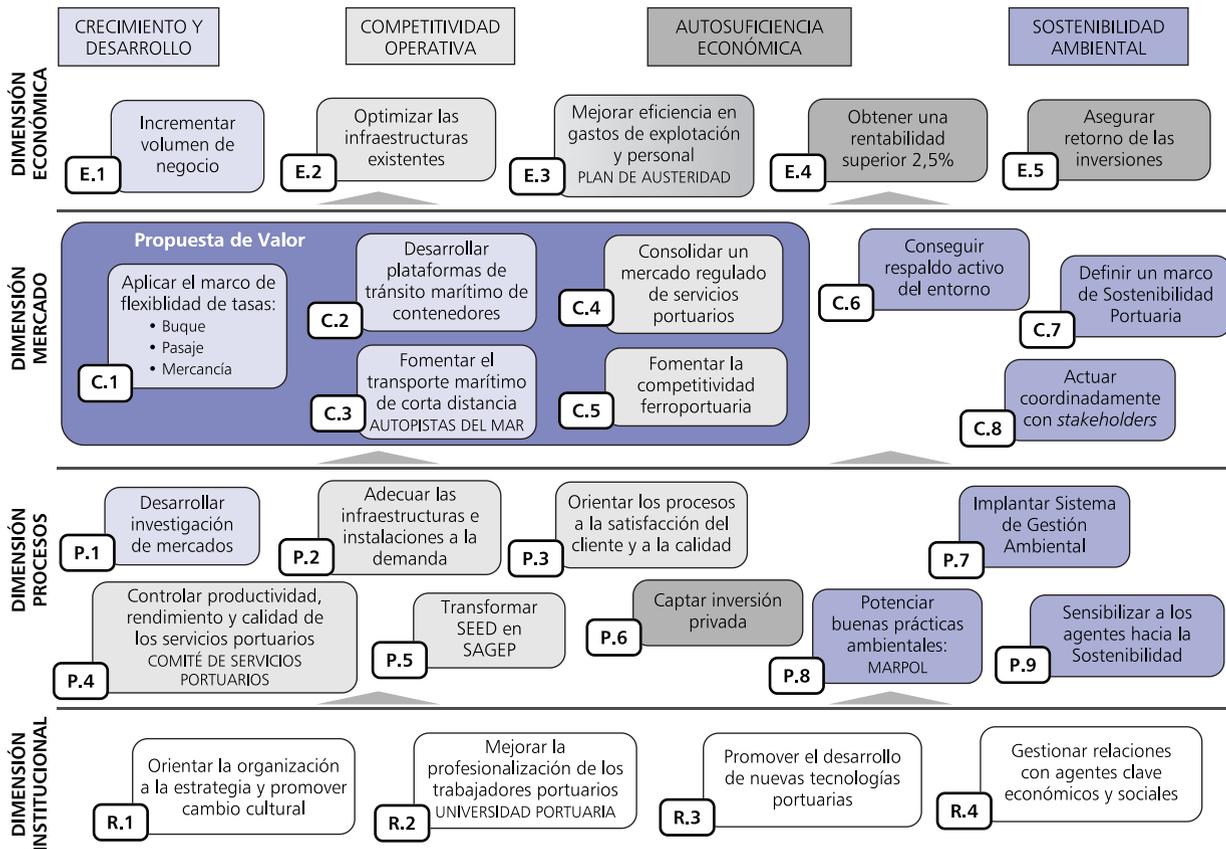
Asimismo, los puertos ocupan un papel relevante en el comercio

exterior, pues los tráficos de los puertos canalizan el 85 por 100 de las importaciones y el 60 por 100 de las exportaciones. Estos datos hacen que los puertos sean la «puerta de entrada y salida» de las economías locales y regionales. Finalmente, el elevado número de puertos de distinto tamaño distribuidos a lo largo del litoral permiten acercar el mar a los territorios.

Pues bien, los puertos españoles en 2011 han ido repuntando en sus tráficos. Las tasas interanuales, o sea las medidas entre el mes correspondiente en comparación al mes anterior del año precedente, muestran unas tasas superiores al 5 por 100 en la mercancía general y el 7 por 100 en los contenedores. En lo tocante al tráfico total, se contempla una tasa de variación interanual en forma una U; o sea, el comienzo de la recuperación. Asimismo, las actuales infraestructuras y equipamiento portuarios son suficientes para albergar crecimientos del 6 por 100 anuales en el próximo quinquenio.

Dos elementos marcan el acierto de la política portuaria. De una parte, según el informe *Global Competitiveness Report*, elaborado por Davos, la competitividad de los puertos españoles recibe una puntuación de 5,8 sobre un máximo de 7 puntos, lo que sitúa la competitividad de las dársenas españolas en el puesto decimotercero del mundo y el séptimo de la UE-27, avanzando veinte puestos en cuatro años. Y, en segundo lugar, atendiendo a los índices de conectividad portuaria que elabora la UNCTAD, el sistema portuario español se sitúa en el puesto duodécimo del mundo, habiendo ganado tres posiciones en los últimos siete años, lo cual ha supuesto un incremento del 20 por 100 en su

GRÁFICO 1
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS SISTEMA PORTUARIO (LEY 33/2010, 5 DE AGOSTO)



Fuente: Puertos del Estado.

grado de conectividad. La conectividad es una medida de accesibilidad, concebida como la red de zonas o de nodos que están conectados en una estructura espacial, en la que son determinantes varios factores. Entre ellos, destacan el porcentaje de líneas que realizan transbordo sobre el total que cubren la ruta, el tiempo de tránsito, el número máximo y mínimo de escalas en el trayecto, la distancia existente entre puerto origen y destino, el número de servicios, el número de días entre dos salidas consecutivas para el mismo destino, la velocidad del buque, la edad de la

flota, la capacidad media de los buques, y las infraestructuras en los puertos origen y destino. Por tanto, el grado de conectividad es uno de los factores de selección portuaria básica para las compañías marítimas globales. De ahí la trascendencia de la mejora en el mencionado índice.

El nuevo desafío consistió en impregnar una nueva cultura empresarial en el ámbito de la gestión. Los resultados del ejercicio 2010 están alineados con los objetivos de la Ley 33/2010, esto es, de obtener rendimientos positivos. El cuadro n.º 6 refleja tanto

la cifra de negocios como la rentabilidad de cada una de las autoridades portuarias. En la misma se visualiza un incremento de los ingresos del 7,4 por 100 (a pesar de la rebaja efectuada en las tasas para compensar los efectos de la crisis económica). Del mismo modo, se constata una evidente concentración portuaria pues los diez primeros puertos, en lo tocante a cifras de negocios, concentran el 71 por 100 del total de los ingresos del sistema. Asimismo, se logra una mejora de la rentabilidad calculada sobre los fondos propios (2,4 por 100 en 2010 por 2,2 por 100 en

CUADRO N.º 6

CIFRA DE NEGOCIOS Y RENTABILIDAD DE LAS AUTORIDADES PORTUARIAS

| | CIFRA NEGOCIOS 2010 | VARIACIÓN 2010/2009 (En porcentaje) | RENTABILIDAD SOBRE FONDOS PROPIOS | |
|-------------------|---------------------------|---|-----------------------------------|-------|
| | | | 2010 | 2009 |
| Barcelona | 167.361 | 3,2 | 6,34 | 5,75 |
| Valencia | 107.337 | 2,3 | 0,03 | -1,50 |
| B. Algeciras | 89.531 | 6,7 | 7,15 | 7,58 |
| Bilbao | 64.622 | 8,6 | 0,91 | 2,43 |
| Baleares | 61.722 | 6,2 | 5,55 | 2,67 |
| Las Palmas | 58.459 | 1,0 | 2,14 | -0,58 |
| Tarragona | 53.273 | -0,3 | 4,30 | 5,52 |
| Huelva | 39.717 | 16,4 | 1,42 | 1,22 |
| Gijón | 38.584 | 9,7 | 2,60 | 1,83 |
| S. C. Tenerife | 34.858 | -8,1 | -1,60 | -1,06 |
| Cartagena | 34.188 | 1,9 | 6,29 | 6,76 |
| Vigo | 26.815 | -2,4 | 0,91 | 6,54 |
| A Coruña | 21.337 | -2,2 | 2,70 | 3,51 |
| Castellón | 20.552 | 6,9 | 3,83 | 3,28 |
| Santander | 20.013 | -1,2 | -0,24 | -0,78 |
| B. Cádiz | 19.420 | -1,6 | -0,52 | 0,39 |
| Sevilla | 19.256 | -5,7 | 0,86 | 2,19 |
| Ferrol | 16.949 | -6,0 | 3,94 | 5,13 |
| Málaga | 16.228 | 6,1 | -3,03 | -4,91 |
| Ceuta | 15.077 | 5,3 | -1,92 | -2,75 |
| Pasajes | 13.637 | 3,8 | 0,13 | -1,28 |
| Alicante | 13.019 | -3,7 | -1,07 | -0,61 |
| Almería | 12.850 | -10,0 | -0,52 | 0,94 |
| Avilés | 12.008 | 10,8 | 1,59 | -0,93 |
| Marín | 8.119 | -3,3 | 3,07 | 3,17 |
| Melilla | 7.216 | 2,3 | -7,43 | -6,51 |
| Motril | 5.032 | 1,2 | -2,88 | -4,04 |
| Vilagarcía | 4.244 | -8,2 | -6,21 | -5,00 |
| Sistema Portuario | 1.001.423 | 7,4 | 2,42 | 2,24 |

Fuente: Puertos del Estado.

el año precedente), rasgo que subraya un asentamiento de la eficiencia y de los resultados empresariales. Del análisis de las cifras se colige que si en el año 2009 la rentabilidad negativa abarcaba a doce autoridades portuarias, en el año 2010 sólo afecta a diez puertos.

Las metas finales están guiadas a dotar a las autoridades portuarias de una avanzada autonomía en la gestión; una autosuficiencia económico-financiera; una mayor posibilidad de servicios portuarios más liberalizados; una regulación más pragmática del dominio público acorde con la realidad portuaria, potencian-

do sus vínculos con la ciudad; un incentivo a la competitividad en los puertos, y una posesión de mecanismos que permitan disponer de tasas portuarias más flexibles.

En la actualidad, el conjunto del sistema se ha dotado de un marco jurídico más estable, se ha reforzado la autonomía de los puertos a la vez que se poseen mayores niveles de coordinación y regulación por parte del organismo público Puertos del Estado. En resumen, se asiste a un «nuevo sentido de Estado» en lo que hace referencia a la tramitación, contenido y aplicación de las nuevas normas legales. Es

decir, se contribuye al sostenimiento tanto de sectores económicos vitales como de los territorios costeros próximos a los recintos.

Las expectativas para los próximos ejercicios son halagüeñas, toda vez que las apuestas por la integración en las redes marítimo-portuarias, la inserción en las cadenas de suministro global, y la mayor capacitación de los equipos directivos y del personal cualificado permitirán al sistema portuario español poder encabezar el *renacimiento portuario*.

La Ley 33/2010 va a permitir aprovechar la ruptura en el mundo portuario y bajo esta dinámica «los puertos dejarán de ser lugares para convertirse en espacios»; «los puertos dejarán de preocuparse por la forma y apostarán por los procesos», y, finalmente, «los puertos serán empresas», ya que deberán ser rentables y generar valor añadido agregado a los servicios que prestan.

BIBLIOGRAFÍA

- AROENIETIS, R.; E. VAN DE VOORDE, y T. VANELSLANDER (2010), «Port competitiveness determinants of selected European Ports in the containerized cargo market», IAME, Lisboa, 7-9 de julio.
- BICHOU, K. (2010), *Port operations planning and logistics. Lloyd' Practical Shipping Guides*, Ed. Informa, Londres.
- BLONIGEN, B., y W. WILSON (2006), «New measures of Port Efficiency Using International Trade Data», *NBER. Working Paper*, n.º 1052.
- BROOKS, M. R. (2004), «The governance structure of port. Review of Network», *Economics*, 3(2): 168-183.
- BROOKS, M. R., y A. A. PALLIS (2008), «Assesing port governance models: Process and performance components», *Maritime Policy and Management*, 35(4): 411-432.
- BROOKS, M. R., y K. CULLINAME (2007), *Devolution, Port Governance and Port Performance*, Elsevier, Amsterdam.

| | | |
|--|---|---|
| <p>COMTOIS, C., y B. SLACK (2003), «Re-Inventing the Port Authority Port Governance in the 21st Century», Seminario CIRTAL, Le Havre.</p> <p>DEBRIE, J.; E. GOVERNAL, y B. SLACK (2007), «Port Devolution Revisited: The case of Regional Ports and the role of Lower Governments», <i>Journal of Transport Geography</i>, 15(6): 455-464.</p> <p>DE LANGEN, P., y A. PALLIS (2005), «Entry barriers in seaports», <i>Maritime Policy and Management</i>, 34(5): 427-440.</p> <p>DE WEILLE, J., y A. RAY (1974), «The optimum port capacity», <i>Journal of Transport Economic and Policy</i>, VIII: 244-259.</p> <p>DUCRUET, C. (2004), «Les villes ports laboratoires de la mondialisation», Tesis doctoral, Université du Havre CIRTAL.</p> <p>— (2006), «Port-city relationships in Europe and Asia», <i>Journal of International Logistics and Trade</i>, 4(2): 13-35.</p> <p>ESTACHE, A., y G. DE RUS (2002), <i>Privatización y Regulación de Infraestructura de Transporte. Una Guía para Reguladores</i>, Banco Mundial, Washington.</p> <p>FREIRE, M. J., y F. GONZÁLEZ-LAXE (2010), <i>Tráfico Marítimo y Economía Global</i>, Ed. Netbiblo, A Coruña.</p> <p>FRÉMONT, A. (2007), «Global maritime networks: the case of Maersk», <i>Journal of Transport Geography</i>, 15: 431-442.</p> <p>— (2010), «Maritime networks: a source of competitiveness for shipping lines», en K. CULLINAME (ed.), <i>International Handbook of Maritime Business</i>: 150-173.</p> | <p>FRÉMONT, A., y C. DUCRUET (2004), «Logiques réticulaires et territoriales au sein de la ville portuaire: le cas de Bussan en Corée du Sud», <i>L'Espace Géographique</i>, 33(3): 193-210.</p> <p>GONZÁLEZ-LAXE, F. (2011), «La accesibilidad y conectividad portuaria», <i>Boletín Económico de ICE</i>, 3011: 35-46.</p> <p>GUERRERO, D. (2010), «Les aires d'influence des ports de la France: entre réseau et gravitation», Tesis doctoral, Université Paris Diderot-Paris 7.</p> <p>NOTTEBOOM, T. (2007), «Concession agreements as port governance tools», <i>Research in Transportation Economics</i>, 17: 449-467.</p> <p>NOTTEBOOM, T., y J. P. RODRIGUE (2005), «Port regionalization: towards a new phase in port development», <i>Maritime Policy and Management</i>, 32(3): 297-313.</p> <p>OGUNDANA, B. (1970), «Patterns and problems of seaport evolution in Nigeria», en HOYLE, B. S., y D. HILLING (eds.), <i>Seaport and Development in Tropical Africa</i>, McMillan, Londres: 67-182.</p> <p>OLIVIER, D. (2005), «Private entry and emerging partnership in the container terminal industry: evidence from Asia», <i>Maritime Economics and Logistics</i>, 72(2): 87-115.</p> <p>OLIVIER, D., y B. SLACK (2006), «Rethinking the Port», <i>Environmental Planning A</i>, 38(8): 1409-1427.</p> <p>PALLIS, A.; T. NOTTEBOM, y P. DE LANGEN (2008), «Concession agreements and market entry in the container terminal industry»,</p> | <p><i>Maritime Economics and Logistics</i>, 10(3): 209-228.</p> <p>PAWLICK, T., y P. ZVESONGDHAM (2010), «Process modelling: a method to increase the performance of container terminals», en K. CULLINAME (ed.), <i>International Handbook of Maritime Business</i>, Edward Elgar Pub Ltd: 38-49.</p> <p>RIMMER, P. (1998), «Ocean liner shipping services: corporate restructuring and port selection/competition», <i>Asia Pacific Viewpoint</i>, 39(2): 193-208.</p> <p>RODRIGUE, J. P., y T. NOTTEBOOM (2010), «Fore-land-based regionalization: integrating intermediate hub with port hinterland», <i>Research in Transportation Economics</i>, 27: 19-29.</p> <p>SYS, C. (2010), «Measuring the degree of concentration in the container liner shipping industry», IAME, Lisboa, 7-9 de julio.</p> <p>UNCTAD (1992), «Development and improvement of ports: the principles of modern port management and organisation», Génova.</p> <p>VERHOEVEN, P. (2009), «European Ports Policy: Meeting contemporary governance challenges», <i>Maritime Policy and Management</i>, 36(1): 79-101.</p> <p>WORLD BANK (2006), <i>Port Reform Toolkit</i>, Washington DC.</p> <p>WORLD ECONOMIC FORUM, <i>Global Competitiveness Report 2011-2012</i>.</p> <p>YAP, W. Y., y J. S. LAMP (2006), «Competition dynamics between container port in East Asia», <i>Transportation Research Part A: Policy and Practice</i>, 40(1): 35-51.</p> |
|--|---|---|