

GOBERNANZA PORTUARIA: PRINCIPALES TRAYECTORIAS

PORT GOVERNANCE: MAIN TRENDS

Fernando González Laxe
Universidad de Coruña
laxe@udc.es

Recibido: septiembre de 2007; aceptado: enero de 2008

RESUMEN

El transporte marítimo afronta una nueva etapa de liberalización y desregulación conformando un innovador “mallaje” de distribución y almacenamiento de sus productos y servicios. Cada vez es mayor el proceso de concentración empresarial y centralización geográfica de las compañías marítimas de líneas regulares y de los operadores portuarios. Esta mayor concentración coincide con una nueva re-definición de las competencias de los puertos. Las nuevas funciones y el mayor alcance en las operaciones logísticas y de integración con los otros modos de transporte contribuyen a modificar las economías territoriales y al establecimiento de nuevas trayectorias de gobernanza y de partenariado público/privado en los recintos portuarios.

Palabras clave: Transporte marítimo; Economía portuaria; Gobernanza; Integración logística.

ABSTRACT

Maritime transport faces a new stage of liberalisation and deregulation, aimed at establishing a network of delivery and storage of both products and services. Shipping lines and port operators are increasingly focused on business and geographically centralised. This greater concentration coincides with a new redefinition of port competences. These new functions and the higher involvement in logistics and integration with other means of transport contributes to modify territorial economies, as well as to establish new trends as regards governance and public/private share in ports.

Keywords: Maritime Transport; Port Economics; Governance; Logistics Integration.

Clasificación JEL: L91, L92, G18.

CUESTIÓN PREVIA

Original de Lugo, e inscrito en Coruña, Rafael Martínez Cortiña representó a esos gallegos que van desgranando amistad, generosidad y enseñanza. Se dice que a un gallego es difícil reconocerle si está subiendo o bajando de una escalera cuando lo vemos delante, detrás o al lado de la misma. Soy de la opinión, que a los verdaderos gallegos les une y les define no solamente su compleja identidad psicológica, sino su absoluta vocación de ayuda, de cooperación y de generosidad. En este sentido, fui de los favorecidos en su concepción de la amistad, fui de los beneficiados por su ayuda; y compartí con él, distintos momentos de su inmensa vocación universitaria, en la doble faceta de la enseñanza y de la investigación.

Pena que un gallego, poseedor de la máxima distinción que su país le pueda conceder, la medalla Castelao, se haya ido tan rápidamente, sin haber completado varios proyectos de gran valor para la ciencia económica y para una sociedad en su conjunto. Que estos párrafos sean homenaje de aquél licenciado en Ciencias Económicas por la Universidad de Santiago que cuando llamó a su puerta en busca de colaboración siempre la encontró y le fue facilitada, recibiendo la ayuda necesaria para apostar por nuevos rumbos.

1. INTRODUCCIÓN

La mundialización de los intercambios comerciales favorece la emergencia de un mercado único, en el que las firmas multinacionales presentan una acentuada competencia en lo que atañe a sus costes comparativos, a sus localizaciones y a la posición competitiva en cada uno de los diferentes y múltiples nichos de mercado.

La industria del transporte marítimo se sustenta sobre la conformación de redes y “mallajes” de distribución y de almacenamiento. Si realizamos un repaso de las características más relevantes se aprecia que las prácticas del transporte marítimo revelan: a) una estandarización de normas; b) una homogeneización de servicios; y c) los objetivos persiguen la búsqueda de economías de escala

y aglomeración; en suma, elementos que son producto de una dinámica de mayor concentración y centralización de los agentes económicos sectoriales, ya sea bajo formas de consortium, alianzas o de partenariados estratégicos.

Nuestra aportación trata de analizar los distintos posicionamientos de los agentes económicos (compañías marítimas de líneas regulares y terminales portuarias) enfatizando en sus procesos de concentración de las actividades, en la amplitud de sus servicios y de sus estrategias integradoras verticales y horizontales a lo largo de la cadena internacional del transporte. Para a continuación, en una segunda parte, evaluar cómo las autoridades portuarias redefinen sus nuevas trayectorias a la luz de los procesos de liberalización, desregulación y descentralización.

2. EL PROCESO DE CONTENEDORIZACIÓN Y LA CONFORMACIÓN DE UN SISTEMA DE LÍNEAS MARÍTIMAS REGULARES

En el actual contexto del transporte marítimo destaca el proceso de contenedorización. Crece de manera muy intensa desde los años sesenta. Sus avances técnicos, tecnológicos y logísticos han ido transformando y actualizando este transporte. No solamente se transportan nuevas mercancías, sino que también aumenta la capacidad total de los buques. Cuatro datos avalan tales asertos: a) el mercado de contenedores mantiene una tasa anual de crecimiento en el último decenio de un 10%, esperando alcanzar los 10 millones de TEUs en el año 2008; cuando en 1996 se contabilizaban 3.196 TEUs; 5.071 en 2002 y 7.691 en 2005, por parte de los 100 primeros operadores mundiales en lo que atañe a la capacidad de contenedores; b) la cantidades acumuladas en los puertos también han aumentado, logrando mantener una tasa de crecimiento del 6% en el último decenio; c) los transbordos en los puertos son cada vez mayores; y d) se ha incrementado el tamaño promedio de los buques, presenciando una dinámica de gigantismo naval, entrando en servicio embarcaciones capaces de transportar 12.000 TEUs.

La industria de transporte de contenedores afianza dos nuevas relaciones, la primera, aquélla que determina los distintos vínculos relativos a la propiedad de los buques y al alquiler de los mismos; y, en segundo lugar, la dinámica de concentración; aumentando la densidad de tráficos sobre ciertas líneas regulares; para alcanzar posicionamientos más competitivos. Los resultados de estas dinámicas son muy evidentes: a) las diez primeras compañías alcanzan el 60% de la oferta total, cuando diez años antes eran sólo el 43,6%.; b) las perspectivas de consolidación de la actividad contenedorizada se incrementan ya que las embarcaciones objeto de nuevos pedidos de construcción se efectúan mayoritariamente por los top-5; y c) ello hace que se pueda vislumbrar un oligopolio marítimo, en interpretación de Allix (2006).

Dichos procesos se auto-alimentan por medio de acuerdos de partenariados; consortiums, alianzas; que buscan la reducción de los riesgos, aumentando la capacidad de despliegue y minimizando los costes de transporte al ampliar los

radios de actuación. De la misma forma, los procesos de fusión y adquisición de las empresas marcan una nueva era en lo que concierne a la conformación de nueva composición del poder económico y un alineamiento de las estrategias por parte de los operadores de líneas regulares (Frémont y Soppé, 2004) que conducen a una elevada concentración de los agentes marítimos.

3. LA CONSOLIDACIÓN DE LOS OPERADORES Y TERMINALES PORTUARIAS

Una de las consecuencias de la nueva organización de los servicios marítimos es la conformación de un nuevo sistema de “mallaje” portuario. El transporte marítimo se canaliza progresivamente hacia un número más reducido de puertos; y las mercancías siguen, cada vez más, unas rutas muy delimitadas en función de la capacidad de demanda y de las condiciones que posean los recintos puertos para albergar, almacenar y distribuir las mercancías. Ello hace que los agentes económicos planteen una nueva forma de servicios y apuesten por el potenciamiento de la cadena multimodal y las terminales portuarias adquieren, en consecuencia, un nuevo rol en el transporte marítimo (Robinson, 2002).

Las terminales portuarias afrontan una competencia tanto intra como inter continental, dependiendo de los sistemas de explotación. Los diferentes posicionamientos estratégicos de los operadores internacionales muestran distintos sistemas de gestión (Beresford et ál., 2004). Podemos contemplar varias formas de organización:

a) Operadores que expanden sus operaciones fuera de sus territorios y mercados próximos: son ejemplos Hutchinson Port Holding (HPH, con base en Hong Kong); PSA (Port of Singapore Authority); y DPW (Dubai Ports World). Al disponer de amplias capacidades financieras pueden expandirse por otras terminales; más específicas y más grandes. Buscan una competencia intra-portuaria (entre gestores de terminales dentro de un mismo puerto) más que una competencia inter-portuaria (entre distintos puertos).

b) Organizadas de manera específica en cada uno de los puertos, en donde manifiestan sus diferentes estrategias de implantación y de crecimiento. Se fundamentan en la base de economías de escala, tratan de obtener rápidamente elevados beneficios para amortizar las fuertes inversiones. Buscan, además, contratos de suministros y de fidelización cada vez más intensos. Ejemplo de ello son Eurogate (sólo opera en Europa) y la SSS Marine (Stevedoring Services of América), con base en Seattle y con operaciones en el norte y sur de América.

c) Los operadores mundiales que buscan una alianza o un acuerdo directo con los Global Shippers (transportistas globales) tratando, al mismo tiempo, de fidelizar los enlaces terrestres, estandarizando las prácticas de gestión y de explotación. Se busca una homogeneización de las normas de calidad de los servicios y operan formando un “mallaje” mundial, en función de los suministros y de los canales de distribución. Amplían su participación a toda

la cadena de transporte y las operaciones de las terminales son gestionadas como “centros de costes”.

d) Un cuarto grupo está formado por los “híbridos globales”, en los que el principal negocio de estas compañías es el tráfico marítimo de contenedores, pero también operan en terminales para otras compañías como negocio independiente. Son los ejemplos de APM Terminal; Cosco Pacific; NYK y OOCL.

De esta forma, el transporte marítimo está más globalizado, cada vez más uniformizado, ofertando servicios suplementarios y desarrollando servicios logísticos conexos. Se pasa de una concepción “de puerto a puerto” a una nueva “de puerta a puerta”. Los resultados son: a) los tres primeros operadores mundiales controlan el 30% del total de contenedores mundiales (80 millones de TEUs en 2003); b) entre las principales operadores, dos son empresas públicas exportables e internacionales (PSA y DPW); c) se contabilizan conglomerados mundiales, tales como HPH y SSA; y d) se formalizan grupos aliados a las líneas regulares y estructurales verticales (APM Terminals; PyO Ports; Evergreen; Cosco; Hanjin; CSX World Terminals).

O sea, un rápido proceso de concentración; nuevos posicionamientos en los mercados marítimos y mayores vínculos con las empresas logísticas y terrestres. En sentido contrario, se advierte que el poder de negociación de las empresas locales se limita a un reducido marco de implantación muy restringido a sus propios hinterlands y a sus clientes marítimos y terrestres más próximos. Ahora bien, esta dialéctica local/global incentiva la emergencia de empresas de transporte y de almacenamiento; en suma, se desarrollan logísticas de amplias dimensiones, de amplios horizontes y amplias capacidades de distribución (Slack y Frémont, 2005). Por eso, los puertos avanzan de manera irremisible hacia la construcción de nuevas infraestructuras, dotadas de mejores equipamientos y de óptimas condiciones de información. Se resaltan las nuevas oportunidades de gestión y de inserción internacional (Musso et ál., 1999, González-Laxe, 2005).

Los rápidos crecimientos de los intercambios generan tres nuevos problemas: a) desequilibrios en las grandes rutas en lo que atañe a la gestión de contenedores vacíos y el reposicionamiento de la espacios terrestres para el almacenamiento de los contenedores; b) la congestión en determinados puertos; c) los fuertes requerimientos de inversión en infraestructuras. De resultados de estos tres problemas se derivan las progresivas dinámicas de: a) la conformación de puertos transbordo; b) la creación de plataformas logísticas aprovechando la posición estratégica de las principales líneas marítimas; c) desarrollos de los sistemas de información y tratamiento de datos.

Los principales operadores mundiales controlarán el 56% del total de los intercambios de contenedores a finales del 2008 en detrimento de las operaciones que llevaban a cabo las empresas portuarias del sector público que han ido descendiendo en su porcentaje en el mercado mundial (de cerca del 24% en 2002, al 20% para el 2008) (Drewry, 2002; Ocean Shipping Consultants, 2005).

4. LOS MANDATOS Y LAS COMPETENCIAS PORTUARIAS

Cada vez es mayor el debate sobre las diferentes competencias portuarias y las propuestas de nuevas prestaciones de los puertos. Tanto los procesos de liberalización como de privatización así como el desarrollo de nuevas formas de corporativismo han ido modificando las relaciones entre los actores privados y los públicos y, como consecuencia de ello, se asiste a una transformación de la gestión de los puertos.

La literatura económica ha reflejado dichos cambios por medio de los estudios de Baird, 2000; Baltasar y Brooks, 2001; Notteboom y Winkelmanns, 2001; Culiname y Song, 2002; Maresca, 2006; y Debrie, Gouvelnal y Slack, 2007. Esta mutación del rol de la autoridad portuaria en el ámbito institucional dentro del sistema de transporte contemporáneo ha generado, asimismo, nuevas orientaciones y trayectorias, tal y como lo expresan Brooks (2004) y Olivier y Slack (2006). Por tanto, la adopción de políticas públicas de privatización, de desregulación y de descentralización de las infraestructuras del transporte y de la gestión portuaria alimentan las mencionadas reformas.

Otros autores insisten en que dada la búsqueda de objetivos como la mejora de la eficiencia y de la competencia portuaria exige una reducción del rol del Estado tanto en la planificación como en la gestión de las infraestructuras, rasgos necesarios para una mejor inserción en una economía global y más competitiva (Juhel, 2001; Pardelli, 2005; Talley, 2006). El ejemplo clásico es el siguiente:

CUADRO 1: CLASIFICACIÓN DE LOS PUERTOS ATENDIENDO A LA PROPIEDAD Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS

	<i>Propiedad del suelo</i>	<i>Propiedad de las infraestructuras</i>	<i>Propiedad de los equipamientos</i>	<i>Prestación de los servicios</i>
<i>Service Port</i>	X	X	X	X
<i>Tool Port</i>	X	X	X	
<i>Landlord Port</i>	X	X		

Fuente: Elaboración propia.

De esta forma, el sector portuario se va adaptando a las tendencias de la economía mundial; y las autoridades portuarias se acomodan a orientaciones cada vez más comerciales y que puedan responder a los objetivos e intereses de los actores privados; así como a sus respectivas apuestas por la integración de los servicios logísticos y actividades terrestres. Es evidente que se redefine el papel del sector público, pues cada vez es más incapaz de asumir los costes de las elevadas infraestructuras y de los excesivos niveles de concentración. Las nuevas responsabilidades y funciones que van adquiriendo las organizaciones portuarias resultantes plantean interrogantes sobre las competencias de gestión y explotación; del funcionamiento y externalización de los servicios; y sobre la operabilidad de las mismas.

Los distintos tipos de propiedad y de gestión, así como la provisión de los servicios asumibles y ofertados contribuyen a determinar los cambios experimentados en los puertos. Por eso, la eficacia y la performance de los recintos portuarios están fundamentados en términos de capacidad, de los niveles de tráficos, de la frecuencia de servicios y de los ratios de conectividad (Talley, 2006) a la búsqueda de conformación de un "mallaje" intenso.

Las estrategias de las compañías marítimas, operadores de terminales y autoridades portuarias las reflejamos en el Cuadro 2 resaltando los distintos objetivos, resultados e impactos.

CUADRO 2: OBJETIVOS E INSTRUMENTOS DE LOS AGENTES MARÍTIMOS

	<i>Compañías Marítimas</i>	<i>Operadores de Terminales</i>	<i>Autoridades Portuarias</i>
<i>Objetivos</i>	Maximización de beneficios; posicionamiento en los mercados; y control de las cadenas logísticas	Maximización de beneficios; fidelización de clientes y servicios logísticos; e incrementos del valor añadido	Contribución a la minimización de costes por medio de las cadenas logísticas y maximización del mantenimiento de la carga
<i>Instrumentos</i>	Tarifas; control de costes en función de la capacidad, volumen de carga, tiempo, cooperación, etc.; marketing, y servicios	Precios; tecnologías de mantenimiento para mejorar calidad, velocidad, seguridad, información, etc.,	Acceso marítimo, políticas de ordenación territorial y de concesiones; negociación socio-económica; y política de precios.
<i>Impactos</i>	Grandes barcos; racionalización de redes de navegación; alianzas y consortium; y terminales especializadas	Economía de escala, logística industrial	Información sobre los accesos marítimos, garantía de estabilidad social y económica; estrategia industrial y política de concesiones

Fuente: Elaboración propia.

La gobernanza portuaria se define en función de dos fuerzas, las centrípetas y las centrífugas (Comtois y Slack, 2003). Las fuerzas centrípetas tratan de definir, en términos políticos, los controles de orden jurisdiccional y geográfico de las dinámicas territoriales de un puerto. Es decir, enfatiza sobre los distintos roles de los agentes privados y públicos, profundizando en el ámbito de la gestión y de las operaciones portuarias desde la perspectiva de una economía de mercado. Las autoridades portuarias buscan adoptar aquellas medidas que permitan aumentar la eficacia, como la mayor descentralización administrativa y los mayores campos de libertad para la economía privada, adaptándose a las reglas de mercado. Por tanto, los cambios estructurales en la gobernanza enfatizan hacia una mayor liberalización y desregulación. Producto de esta dinámica es la creación de plataformas multimodales, que buscan captar y atraer tráficos, mejorar el posicionamiento de las infraestructuras portuarias

en el mercado mundial y, por tanto, una nueva definición intra-portuaria, que supone una ampliación de los servicios logísticos y del desarrollo de redes globales alentadas por las economías locales (Nottebom y Rodrigue, 2005). Los puertos constituyen un elemento más de la cadena multimodal entre productor y consumidor, aumentando los vínculos entre el transporte marítimo y el transporte terrestre. Bajo esta fuerza centrípeta asistimos a un crecimiento de la capacidad de oferta de las terminales; a una adaptación de los flujos y de los sentidos de las rutas de transporte marítimo; a una nueva concepción de los índices de performance y del beneficio empresarial; y a una reducción del riesgo y aumento de la seguridad en el transporte “puerta a puerta”. Las autoridades portuarias combinan las actividades de los transportistas y los operadores de terminales, buscando las mayores economías de escala y el desarrollo de actividades de marketing. Las autoridades portuarias operarán en situaciones de mayor complejidad e interdependencia; de mayor imbricación en términos de partenariado; con mayor participación en la definición de estrategias marítimas en lo que atañe a acuerdos entre puertos y selección de rutas; y finalmente en lo que concierne a los sistemas de tecnología de información.

Las fuerzas centrífugas, por su parte, hacen referencia a las trayectorias de la gobernanza portuaria. Fuerzan, por lo tanto, a una nueva redefinición de las funciones tradicionales de las autoridades portuaria. Es decir, enfatizan sobre aquellas actividades complementarias de las funciones estrictamente marítimas y portuarias, para reforzar las integraciones verticales y horizontales; en suma, para responder a las nuevas demandas y necesidades de incrementos del comercio. En consecuencia, buscan aprovisionamiento y gestión del espacio; conexiones con otros modos de transporte; y desarrollos logísticos.

5. LAS TRAYECTORIAS PORTUARIAS: HIPÓTESIS ACTUALES Y DE FUTURO

El desarrollo de un puerto está asociado a mecanismos muy complejos que se inscriben, a la vez, en un sistema integral de transporte y en una red de intercambios vinculados a áreas de desarrollo económico. En el primer supuesto, se centra en la red articulada de los flujos de circulación de mercancías en torno a la economía globalizada, en tanto que el segundo supuesto se fundamenta en lógicas que incluyen los aspectos relacionados con las economías locales y los parámetros económicos, sociales, medioambientales, políticos y culturales.

De esta forma, los puertos aseguran el interfaz entre el mar y la tierra; en segundo lugar, se apoyan muy especialmente sobre una mayor valorización de las rentas de situación; y, en tercer término, sobre la horizontalidad de las relaciones entre los agentes económicos. El reciente incremento del comercio marítimo ha subrayado dos dinámicas relevantes: a) diferentes trayectorias en lo que concierne a las ciudades-puerto; y b) desiguales lógicas en lo que atañe a los equilibrios entre el “mallaje” de los flujos comerciales marítimos y las propias especificidades territoriales. Tales apuntes se reflejan de manera

muy explícita a partir del proceso de contenedorización, puesto que son los propios operadores del transporte los que buscan transformar el puerto (que anteriormente era definido como el lugar de intercambio y de ruptura de carga) por una nueva concepción, aquélla de simple malla de una cadena origen/destino de la mercancía.

Las trayectorias portuarias en lo que atañe a la gobernanza se delimitan por nuevas funciones. Comtois y Slack (2003) examinan tres de ellas y las autoridades portuarias: a) desempeñan funciones de administración de los espacios portuarios; b) son responsables de las cuestiones y compromisos medioambientales y c) impulsan la conciencia de la cooperación entre puertos. Estas respuestas, por los autores citados, marcan las nuevas relaciones y competencias en el nuevo marco de inserción e integración de las relaciones marítimas internacionales

Ampliando esta concepción podemos argüir que, dadas las estrategias de las compañías y de los operadores portuarios, las nuevas funciones de los puertos incluyen nuevos elementos. A saber:

a) es preciso que estén insertos y articulados en el marco de un sistema del transporte global (mejor a escala planetaria) en el que priman la especialización, la accesibilidad terrestre y náutica, la reducción de externalidades negativas, la maximización de los ratios relacionados con el valor añadido, análisis costes-beneficios, entre otros parámetros

b) la propia organización del transporte marítimo organizada sobre líneas regulares y bajo nuevas formas de gestión portuaria supone que la lógica actual (de "puerta a puerta") al desarrollar una redistribución de los flujos comerciales entre puertos, se transforma en una lógica *hub & spoke* con un punto principal (*load centre*), que concentra o redistribuye los tráficos por medio de barcos *feeders* (que van desde o hacia puertos secundarios). Ello supone un planteamiento de intermodalidad y disminución de los costes de paso portuario, asegurando la fluidez de la información y la flexibilidad de la organización del sistema, así como la integración completa del transporte en una cadena logística global;

c) ambas apuestas suponen contar con amplios espacios para el desarrollo portuario, pues requieren que los amplios volúmenes de cargas puedan estar almacenados sin problema alguno en los mencionados recintos para su posterior distribución.

¿Cómo analizar las trayectorias llevadas hasta el momento? A nuestro juicio, los cambios y adaptaciones se efectúan en torno a tres ejes.

El primero hace referencia a las relaciones puerto-ciudad. En tiempos pasados, el puerto era el nudo de la red de transporte, y añadía el valor añadido a la mercancía que circulaba por el recinto portuario. En la actualidad, la nueva concepción del transporte marítimo enfatiza sobre la acepción del puerto-logístico, en la medida que la dinámica de la contenedorización está acompañada de nuevas funciones, tanto de carácter operacional (ligadas a los movimientos de los contenedores) como de carácter relacional (vinculadas a la inserción en una red de transporte). Ello supone que las tradicionales funciones

urbano-portuarias se descomponen en dos ejes: las correspondientes a los propios planes de las ciudades y las que corresponden a la emergencia de los *hubs* y plazas portuarias integradas.

El segundo eje atañe a la fragmentación y la privatización del territorio portuario. Esto es, frente a la especialización de las funciones portuarias y la nueva introducción de nuevos agentes económicos globalizados en el transporte, los territorios portuarios asumen nuevas funciones. El funcionamiento de las actividades portuarias responden, cada vez más, a las estrategias de las empresas ligadas más estrechamente a los puertos y a las terminales (Lavaud-Letilleul, 2007). Esta dinámica subraya dos procesos que inciden de manera directa sobre el territorio. El primero es el relativo a una nueva especialización espacio-funcional, por el que los recintos portuarios se especializan de tal forma que se vislumbran espacios para los cruceros; para las zonas industriales portuarias; y para las terminales especializadas. Dicho de otro modo, dicha fragmentación espacio-funcional va a dificultar (en casos extremos) la labor de impulsar políticas de gestión coherentes sobre el territorio y podría suprimir aquellos territorios homogéneos y acabar funcionando como redes de empresas.

El segundo proceso es el correspondiente a la privatización del espacio portuario, dados los fuertes requerimientos de capital para llevar a cabo las inversiones en infraestructuras que sean capaces de afrontar las mayores capacidades de atraer embarcaciones, almacenar mercancías y captar entradas de buques. En la medida que las autoridades e instituciones públicas no son capaces de afrontarlas serían los agentes privados quienes (a través de adjudicaciones y/o concesiones) llevarían a cabo dichas inversiones de futuro.

Y el tercer eje radica en la emergencia de una red de puertos, que está vinculada con la cooperación y competición portuaria. Dada la mayor competencia tanto en mar como en tierra, los agentes económicos buscan estrategias "*win-win*", para alcanzar las mayores economías de escala y poder repartir los riesgos. A este efecto, los territorios se fracturan en términos de una nueva regionalización, delimitados no solamente por los elementos de corte estrictamente regional sino también por los niveles de inserción y la potenciación de espacios adyacentes. Las autoridades portuarias buscan nuevos espacios para su desarrollo. Afectan tanto a las actividades logísticas y de distribución (en el marco de lo que podemos llamar región-portuaria) como en lo que atañe a la superposición de áreas con otros puertos, implicando a varios agentes, asociaciones y operadores; ampliando la zona de integración funcional, o sea transitando del concepto de puerto-ciudad al de región-portuaria.

6. CONCLUSIONES

La organización portuaria ha sido una de las cuestiones más debatidas en el campo de la gestión y políticas marítimas y portuarias. No existen modelos estándares en lo que se refiere a la propiedad portuaria y a la

estructura institucional; hay múltiples modelos y variedades. Con el paso del tiempo y con vistas a asegurar la inserción en una economía cada vez más internacionalizada, los puertos se han ido adaptando a distintos sistemas administrativos y de gestión institucional. Existe además un mayor entendimiento global de los intereses en juego, de tal forma, que los actores públicos y privados puedan proporcionar servicios en aquéllos que son mejores cada uno de ellos, con el papel de la entidad pública definida en torno a tres misiones: catalizadora, legalizadora y facilitadora. En suma, los modelos de gobernanza portuaria tienden a ser una combinación de tres vectores: el grado de participación pública/privada; el modo de gobernanza (desde centralizada a descentralizada); y el alcance de las instalaciones, activos y servicios portuarios.

De esta forma, los puertos no son entidades separadas o dentro de mercados aislados; y necesitan ser entendidos en contextos de logísticas integradas y de cadenas de suministros. E igualmente, a pesar de que no existe una taxonomía que permita a los gestores portuarios establecer parámetros o puntos de referencia de actuaciones con otros puertos, no es menos cierto que la complejidad y variedad del negocio portuario, en mas de un nivel, requiere el estudio comparativo de las diferencias organizativas; operacionales; físicas y espaciales; y finalmente, legales y reguladoras (Paixao y Marlow, 2003; Bichou y Gray, 2005). Por eso, los puertos son cada vez más “pro-activos” en la cadena de suministro; en los procesos empresariales; y en los componentes de la gestión.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allix, Y. (2006): “De l’atomisation à l’oligopolisation: stratégies de concentration dans les industries maritimes et portuaires conteneurisées”, *Ecole de Management de Normandie*, Working Paper 43/2006.
- Baird, A.J. (2000): “Port Privatisation: Objectives, Extent, Process and the UK Experience”, *International Journal of Maritime Economics*, 1, 177-194.
- Baltazar, R. y Brooks, M.R. (2001): “The Governance of the Port Devolution: A Tale of Two Countries”, *Seoul World Conference on Transportation Research*.
- Brooks, M.R. (2004): “The Governance Structure of Ports”, *Review of Network Economics*, 3, 168-183.
- Beresford, A.K.C., Gardner, B.M., Petit, S.J., Anipoulos, A. y Woolridge, C.F. (2004): “The UNCTAD and Workport Modes of Port Development: Evolution or Revolution?”, *Maritime Policy and Management*, 31(2), 93-107.
- Bichou, K. y Gray, R. (2005): “A Critical Review of Conventional Terminology for Classifying Seaports”, *Transportation Research*, A, 39, 75-92.

- Comtois, C. y Slack, B. (2003): *Re-inventing the Port Authority: Port Governance in the 21st Century*, Seminario CIRTAL, Le Havre.
- Culliname, K. y Song, D.W. (2002): "Port Privatisation Policy and Practice", *Transport Review*, 22 (1), 55-75.
- Debrie, J; Gouvernal, E. y Slack, B. (2007): "Port Devolution Revisited: The Case of Regional Ports and the Role of Lower Tier Governments", *Journal of Transport Geography*, 15(6), 455-464.
- Drewry Shipping Consultants (2002): *Annual Review of Global Container Terminal Operators*. www.drewry.co.uk.
- Fremont, A. y Soppe, M. (2004): "Les stratégies des armateurs de lignes régulières le desserte maritime et la domination asiatique et le renouveau européen", *Seminario INRETS*, Paris.
- González-Laxe, F. (2005): "Puertos y transportes marítimos: ejes de una nueva articulación global", *Revista de Economía Mundial*, 12, 123-148.
- Juhel, M.H. (2001): "Globalization, Privatization and Restrinzing of Port", *International Journal of Maritime Economics*, 3, 139-174.
- Lavaud-Letilleul, V. (2007): "Ports: la tentation du tout-réseau face à pesanteurs du territoire", *XLIIIè Colloque de l'ASRDLF*, Grenoble-Chambéry.
- Maresca, M. (2006): *La governance dei système portuale*, Ed. Il Mulino, Bologna.
- Musso, E.; Ferrari, C. y Benacchio, M. (1999): "On the Global Optimum Size of Port Terminals", *International Journal of Transport Economics*, XXVI (3), 415-437.
- Notteboom, Th. y Winkelmans, W. (2001): "Structural Changes in Logistics: How Will Port Authorities Face the Challenge?", *Maritime Policy and Management*, 8, 71-89.
- Notteboom, Th. y Rodrigue, J.P. (2005): "Port Regionalization: Toward a New Phase in Port Development", *Maritime Policy and Management*, 32 (3), 297-31.
- Ocean Shipping Consultants (2005): *Marketing of Container Terminals*. www.osclimited.com.
- Olivier, D. y Slack, B. (2006): "Rethinking the Port", *Environmental and Planning*, 38(8), 1409-1427.
- Pardelli, A. (2005): "The Post-War Industry Development Models: The Effects on the Economics of Port's Hinterland", *University of Pireo Working Papers*.
- Paixao, A. C. y Marlow, P.B. (2003): "Fourth Generation Ports. A Question of Agility", *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 33(4), 355-376.

- Robinson, R. (2002): "Ports As Elements in Value-Driven Chain Systems: The New Paradigm", *Maritime Policy and Management*, 29(3), 241-255
- Slack, B. y Fremont, A. (2005): "Transformation of Port Terminal Operations: from the Local from the Global", *Transports Reviews*, 25 (1), 117-130.
- Talley, W.T. (2006): "Port Performance: An Economics Perspective", en Brooks, M.R. y Cullinane, K. (ed.): "Devolution, Port Governance and Port Performance", *Research in Transportation Economics*, 17, 499-516.