

Desafíos para la Gestión Portuaria

Elementos para un debate



Antonio Silveira

Vicepresidente de Infraestructura de CAF



Más oportunidades, un mejor futuro.

VIII Reunión Anual del Grupo de Trabajo sobre Comercio y
Competencia de América Latina y el Caribe
Brasília, Octubre de 2018

Desafíos en la Gestión Portuaria

Visión para debate



1

América Latina y el Desafío Portuario
Visión hasta el Futuro

2

Agenda estratégica en Puertos
Puertos del Futuro



1

Más de **150 millones de TEU's** operados en la región, multiplicando por más de x3 el tráfico actual e incrementando el ratio TEU/hab de 95 a 208

2

Más de **20 puertos con más de 2 millones de TEU's**, frente a los 6 existentes a día de hoy

3

Capacidad para recibir **buques de nueva generación** a plena carga en todos los nodos principales

4

Productividades brutas de muelle por encima de **100 mov/h-nave** en los nodos principales, con fuerte **automatización**

5

Conexiones directas a todos los mercados, formando parte de las **rutras troncales** y basado en el modelo hub & spoke

6

Fuerte implementación del **tráfico de cabotaje y del transporte fluvial**



Etapa marítima Clase mundial



Etapa terrestre Clase nacional



Requiere una acción compleja dialogada **entre sectores** concertada **público y privado** y priorizada

+ Costos Logísticos
+ Tiempo
- Competitividad
- Beneficio Social

Coste Logístico Completo

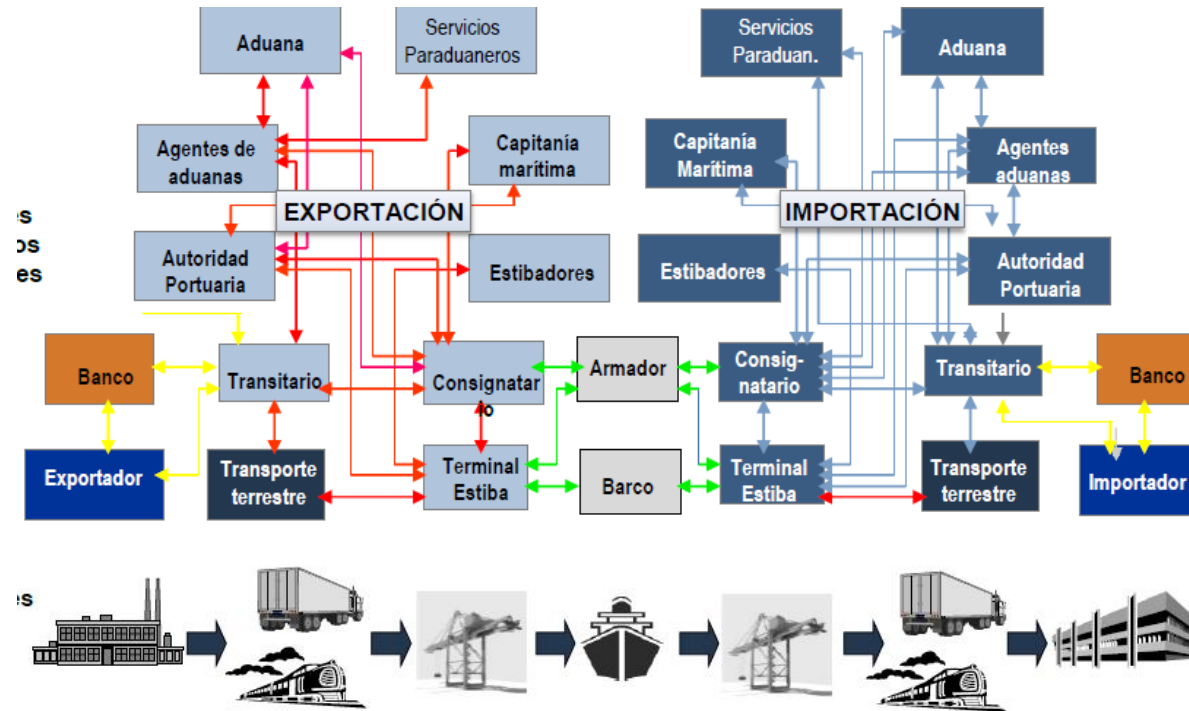
OCDE	8%
LATAM	18% a 35%

Los puertos en ALC ocupan una posición determinante de los costes logísticos

- Alta diversidad de procesos logísticos complejos en el Puerto
 - Alto número de operadores implicados
 - Transacciones especializadas y bloqueantes del tránsito de la carga
 - Múltiples transacciones de naturaleza comercial

80%
Operaciones
procesos
documentales

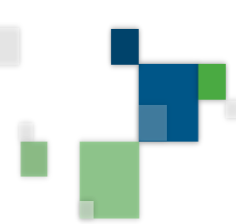
20%
Operaciones
procesos físicos



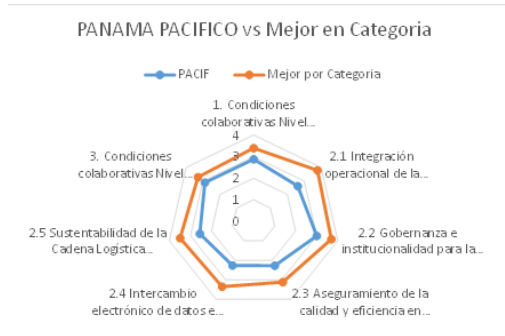
- Cada proceso portuario lleva asociado: **Costo**, **Tiempo de ejecución** y **Variabilidad**

La realidad portuaria en las variables de competitividad y gestión

Primera encuesta Regional sobre implementación de medidas del Modelo de Referencia de Competitividad y Gestión en Cadena Logística Portuaria



RESULTADOS PRELIMINARES AGOSTO 2016 167 profesionales de la cadena logística portuaria en 15 puertos



- Calidad y Eficiencia como el pilar más débil en los principales puertos de la región
- Le sigue incorporación de TIC Comunitaria
- La buena noticia es que la Gobernanza comienza a mejorar!

	Integración operacional			Gobernanza		Calidad y eficiencia		Sustentabilidad	
	PF	A1	A2.1	A2.2	A2.3	A2.4	A2.5	A3	
Veracruz	3 a 4 NM	3 a 4 NM	3 a 4 NM	3 a 4 NM	3 a 4 NM	3 a 4 NM	3 a 4 NM	3 a 4 NM	
Manzanillo	3 a 4 NM	3 a 4 NM	3 a 4 NM	3 a 4 NM	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	3 a 4 NM	<3 Insatisfactorio	
Montevideo	3 a 4 NM	3 a 4 NM	<3 Insatisfactorio	3 a 4 NM	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	
Cartagena	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	3 a 4 NM	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	3 a 4 NM	3 a 4 NM	3 a 4 NM	
Callao	<3 Insatisfactorio	3 a 4 NM	3 a 4 NM	3 a 4 NM	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	
San Antonio	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	3 a 4 NM	3 a 4 NM	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	3 a 4 NM	<3 Insatisfactorio	
Valparaíso	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	3 a 4 NM	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	
Panamá Balboa	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	<3 Insatisfactorio	

■ > 4 Satisfactorio
■ 3 a 4 NM
■ <3 Insatisfactorio

PF = Puntuación final
 A1 = Atributo nacional
 A2 = Atributo local
 A3 = Atributo Glocal

 A2.1 = Integración operacional
 A2.2 = Gobernanza
 A2.3 = Calidad y eficiencia
 A2.4 = TIC
 A2.5 = Sustentabilidad

Quién es el cliente de los puertos?



Cliente del puerto?

→ **Cadena de valor**



Que demanda?

→ Coste Logístico Completo

→ Mitigación de la variabilidad (fiabilidad y previsibilidad)

→ Tiempo de tránsito

→ Control (documental y físico) en TR



Quién puede dar respuesta?

→ **Comunidad Logística Colaborativa**

La agenda estratégica deberá profundizar la transformación llevada a cabo y sentar bases para los “Puertos del Futuro”

Ejes de transformación	En los últimos años	Desarrollo Futuro
Planificación	<ul style="list-style-type: none"> Foco en solventar cuellos de botella a corto o medio plazo 	<ul style="list-style-type: none"> Planificación de red por región con visión a largo plazo, consolidando puertos estructurantes, fortaleciendo nodos primarios y desarrollando secundarios
Infraestructura Portuaria y terrestre	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de instalaciones portuarias especializadas para contenedores en nodos primarios 	<ul style="list-style-type: none"> Adaptación a nueva generación de naves Accesibilidad terrestre y desarrollo de logística conexas: depots, Zonas de Actividades Logísticas, ...
Modelo de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> Evolución hacia modelo “landlord port” y debilitamiento del sector público Atracción de la inversión privada de operadores globales: APM, PSA, ICTSI, HPH... 	<ul style="list-style-type: none"> Especialización de la operación logístico-portuaria Enfoque en nivel de servicio, aportando valor añadido: servicios end-to-end, integración logística...
Tecnología y Operación	<ul style="list-style-type: none"> Implantación de Terminal Operating System / TOS Inicio de la telematización de los procesos por parte de la comunidad portuaria 	<ul style="list-style-type: none"> Automatización de las terminales estructurantes Telematización integral y Digitalización de procesos
Conectividad Acuática	<ul style="list-style-type: none"> Incremento conectividad marítima y efecto cascada en los buques Contenerización, en especial cargas reefer 	<ul style="list-style-type: none"> Posicionamiento en reconfiguración de rutas Aumento conectividad directa con mercados “core” Estrategias de fomento del cabotaje e hidrovías

La Agenda Estratégica Portuaria en América Latina y Caribe se ha estructurado en 5 ejes de actuación



Puerto como **pieza clave para la integración de la Cadena Logística**

Puerto como **promotor del tráfico marítimo**

Puerto **Sostenible Institucional, Ambiental y Económicamente**

Puerto **competitivo y eficiente operacionalmente**

Desarrollo eficiente de las inversiones en infraestructura portuaria

Agenda Estratégica Portuaria en ALC



Eje 1. El puerto como pieza clave para la integración de la Cadena Logística



07/24

Líneas de acción del Eje 1

A

Promocionar una **oferta logística conjunta con otros operadores** logísticos / navieras

B

Fomentar **cadenas logísticas eficientes** que pasen por el puerto en competencia con otras

C

Desarrollar zonas logísticas conexas: ZALs, zonas de depot de vacíos, ...

D

Promocionar la **conectividad ferroviaria y la sincromodalidad**; tecnología *blockchain* en los tramites de documentos

E

Mejorar los accesos a los puertos

F

Establecer **medidas para garantizar la seguridad** de las cargas a lo largo de la cadena logística



Líneas de acción del Eje 2

A

Promover un **cambio normativo y medidas para fomentar el tráfico de Cabotaje** en Latinoamérica

B

Llevar a cabo una **revisión de la política tarifas y de tasas portuarias que incentiven los tráficos** más relevantes

C

Desarrollar el concepto de “Puerto en Red” estableciendo alianzas con otros puertos en otros destinos del Foreland

D

Promocionar los puertos de Latinoamérica entre los cargadores/navieras de forma local, regional y en ferias internacionales



Líneas de acción del Eje 3

A

Realizar una **Planificación en Red del sistema portuario** con visión de largo plazo que establezca las necesidades y los desarrollos a nivel país y regional para disponer de una oferta portuaria completa y competitiva

B

Anticipación con un periodo de 15 años

C

Maximizar los espacios actuales que se encuentran congestionados

D

Establecer las **necesidades de nueva infraestructura** preparada para la nueva generación de buques y el aumento del tráfico marítimo

E

Establecer **Planes Directores** por puertos con suficiente análisis (Mercado, Ingeniería, Económico, Financiero, ...)

F

Profundizar en la **especialización de terminales** en las zonas de desarrollo que actualmente cuentan con infraestructuras básicas y multipropósito



Líneas de acción del Eje 4

A

Liderar la **convergencia de la Comunidad Portuaria** para coordinar las actuaciones de los mismos a través de sistemas PCS y appointment systems

B

Desarrollar la **digitalización del Puerto “Smart Port”**

C

Mejorar la **transparencia en los procesos portuarios** de cara a cliente como eje clave para la eficiencia de las operaciones portuarias, reduciendo intermediarios.

D

Generar servicios de **Marca de Calidad**

E

Eficientar los servicios aduaneros y la inspección de mercancías en coordinación con los entes públicos

F

Formación continua de los estibadores y énfasis en la Prevención de Riesgos Laborales

G

Iniciar con una visión de **automatización de las operaciones** en entornos donde haya limitaciones de estiba



Líneas de acción del Eje 5

A

Reforzar y dotar a las **instituciones portuarias** de capacidad de gestión con herramientas regladas: Plan Nacional de Puertos, Plan Estratégico para cada puerto, Plan Director de Infraestructuras, Plan Anual

B

Capacitación a los funciones de las Administraciones públicas relacionadas en Puertos

C

Asegurar la **viabilidad económica y financiera** de los puertos

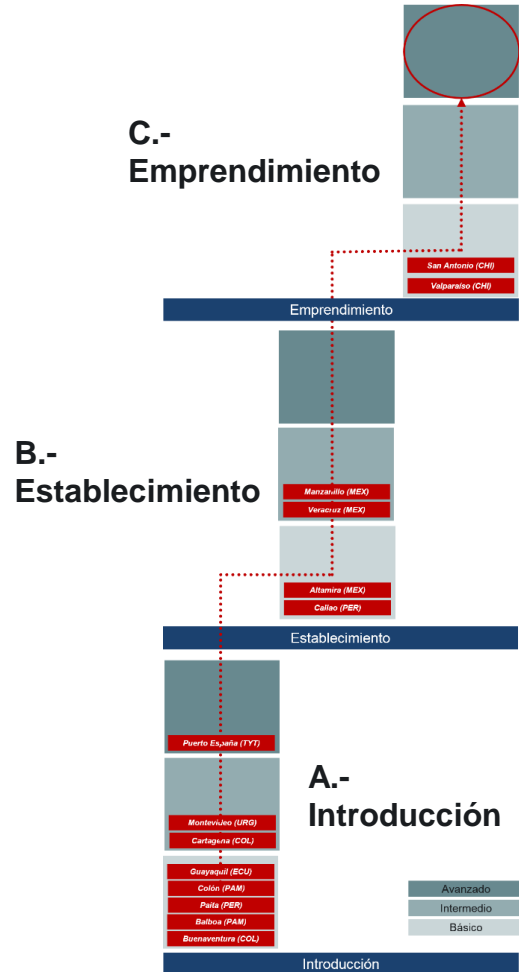
D

Introducir el concepto de “**Puerto Verde**”

E

Promover una directiva a largo plazo para el **uso de LNG** en la región

Fomentar las actuaciones de **integración Puerto-Ciudad**



Modelo de referencia para la Competitividad de las cadenas logísticas

P1. Integración operacional de la cadena logística portuaria

- Tramitación anticipada de aduanas y servicios paraduaneros
- Sincronización sistemas de transporte
- Gestión de inspecciones y control

P2. Gobernanza e Institucionalidad para la facilitación logística

- Local - Comunidad Portuaria
- Subregional - Corredores Logísticos
- Nacional - Consejos Logísticos

P3. Aseguramiento de la Calidad, seguridad y eficiencia en servicios

- Garantía de Servicio
- Reglas de compensación
- KPI's en operaciones de interfaz

P4. Intercambio electrónico de datos e interoperabilidad

- Ventanilla Unica Portuaria (VUP)
- Servicios digitales de coordinación
- Interoperabilidad VUP-VUCE

Factores críticos de éxito en una Com Log Port

- Liderazgo Público o Público-Privado
- Gestión del Cambio
- Coaching Metodológico
- Códigos Buenas prácticas
- Apoyo desde la Política Pública Nacional







Más oportunidades, un mejor futuro.

www.caf.com