

EL PUERTO DE MONTEVIDEO Y SU VENTAJA COMPETITIVA

Patricia Piana Presas *

patriciapiana@onda.com.br

Joaquin Fernandez Presas **

joaquin@pontodesign.com.br

Resumen

El presente artículo trata de presentar un relato sobre la plataforma logística portuaria del Uruguay buscando destacar, en especial, las principales fortalezas y debilidades del Puerto de Montevideo, el principal puerto del país, en función de las ventajas competitivas que el mismo ofrece al mercado. Sin embargo, la logística del puerto permite lograr una actuación más eficiente frente a otras competencias, como de Argentina y Brasil, así como de todo el operativo portuario del país, lo que permite, a partir de la visión de Porter, analizar las ventajas competitivas del sector en Uruguay.

59

Palabras-clave: logística, ventajas competitivas, puertos del Uruguay.

Abstract

This article presents an account of the logistics platform port of Uruguay seeking to emphasize, in particular, the main strengths and weaknesses of the Port of Montevideo, the country's main port, depending on the competitive advantages it offers to the market. However, the logistics of port allows for a more efficient action against other powers, like Argentina and Brazil, as well as all operational port in the country, allowing, from Porter's vision, analyze the competitive advantages sector in Uruguay.

Keywords: logistics, competitive advantage, ports of Uruguay.

* Profª. Ms. Patricia Piana Presas - Doctoranda en Administración por la UDE - Uruguay. Máster en Comunicación por la UTP. Profesora de grado y de pos-grado en la FAE Centro Univesitário Franciscano. Coordinadora de Talento Agencia Experimental de Comunicación de la FAE.

** Prof. Ms Joaquin Fernandez Presas - Doctorando en Administración por la UDE - Uruguay. Máster en Comunicación por la UTP. Profesor de grado y Pos-grado en UniBrasil y UniCuritiba.

1. INTRODUCCIÓN

Los puertos uruguayos han reflejado un notable crecimiento en los últimos años, basado en la modernización de sus terminales y el establecimiento de acuerdos con otras autoridades portuarias, como el Puerto de Hamburgo, en Alemania. De esa forma, un puerto que quiera tener éxito necesita estar preparado para desarrollar sus actividades según los criterios cambiantes del mercado. Este artículo trata de presentar una visión general de los puertos en Uruguay, destacando el Puerto de Montevideo, por tratarse del puerto más importante del país, y, para estructurar una breve visión de las ventajas competitivas a partir de su infraestructura.

Las principales fuentes de información utilizadas para este artículo, han sido:

- Banco Interamericano de Desarrollo - BID, en lo referente a cifras y datos macroeconómicos o generales;
- Administración Nacional de Puertos de Uruguay - ANP, en relación a los datos de los puertos del país;
- Publicaciones sectoriales, en lo referente a informaciones complementares al tema.

Ese artículo que aquí se presenta es un resumen de la plataforma portuaria del Uruguay. La primera parte presenta un breve análisis de la estructura del país y una visión de su entorno macroeconómico en comparación con sus principales países vecinos del Mercosur – Brasil y Argentina. La segunda parte presenta la infraestructura sectorial de los puertos uruguayos, con el propósito de contribuir y promover el conocimiento general sobre la plataforma portuaria del país. Y finalmente, en la última parte, se incorporan a los resultados del estudio, un rápido análisis FODA del Puerto de Montevideo, el puerto más importante dentro de la infraestructura portuaria en todo el Uruguay.

60

2. URUGUAY

La República Oriental de Uruguay está situada en el sureste del continente; limita al norte y noreste con el estado de Rio Grande do Sul, en Brasil, y al oeste con Entre Ríos y Corrientes de Argentina, provincias de las cuales está separado por el Río Uruguay. Al sur, el país está bañado por las aguas del Río de la Plata y, a sureste, por el Océano Atlántico.

La zona costera uruguayana abarca desde el km. 0 del Río de la Plata - paralelo de Punta Gorda - hasta la frontera con Brasil - Chuy - totalizando 680 km. de longitud.

Situado en el cono sur del continente americano, Uruguay posee una superficie de 176.215 km.2 y una población estimada en 3.100.000 habitantes, esencialmente concentrados sobre la costa. Además de tener una baja densidad de población (19 hab./km.2), esta se encuentra concentrada en zonas urbanas (88,7%). Esto supone un mercado de dimensiones muy pequeñas comparado con el resto de sus países vecinos.

2.1 Uruguay en números

Para hablar de la economía de un país, se utilizan generalmente los datos del PIB, o sea, del Producto Interno Bruto, para explicar el proceso de la misma. El PIB de Uruguay, en 2009, según datos del Index Mundi (2009), fue de US\$ 1.877 millones. Con estos números el país queda en 95º lugar en el mundo, pero, si se analiza con más profundidad la composición del índice, se puede percibir que el

PIB no es un indicador de calidad de vida, condiciones sociales o bienestar. Es tan sólo un indicador de riqueza material producida por la nación.

Mirando así a Uruguay, a través de otros índices, se observa que es un país con un alto índice de desarrollo humano (IDH). Según datos de la ONU (2007), su IDH es de 0,859, apareciendo en el 47º lugar, un puesto más abajo que Argentina con 0,860 (46º lugar), pero bien arriba de Brasil con 0,807, que se encuentra en el 70º lugar, y Paraguay con 0,752, que está en el 98º lugar.

Entre otros números interesantes, de acuerdo con el grupo Transparencia Internacional (2009), es importante destacar que Uruguay es el país más alfabetizado de América Latina y tiene la segunda mejor distribución más equitativa de ingreso. También tiene una de las más altas esperanzas de vida y, juntamente con Chile, posee el menor índice de percepción de la corrupción.

Según el Análisis del BID (2009), es posible evaluar al país desde el punto de vista económico, y, a pesar de su bajo PIB, Uruguay posee un buen PIB por habitante comparándolo con el resto de América Latina. De este modo, el PIB por persona de 2008 de Uruguay fue de US\$ 12.300/año, mayor que el de Brasil, US\$ 10.100/año (2008) y el de Argentina US\$ 9.843/año (2008).

Uruguay ha mantenido sus patrones de especialización comercial que lo señalan como un exportador de productos agropecuarios, textiles, así como de alimentos y cueros, y como un importador de vehículos, maquinaria, productos químicos y petróleo. En la década de los 90, Uruguay profundizó su apertura comercial, por ampliar su integración a la región, así como por la rebaja general de aranceles. El resultado fue una mayor apertura comercial, el aumento del comercio y una reorientación geográfica del comercio hacia sus socios del Mercosur.

2.2 Uruguay en el contexto del Mercosur

61

Uruguay es miembro fundador y actualmente la Secretaría Administrativa del Mercosur está en Montevideo. Pero, en relación a algunos de los temas relacionados con el Mercosur, su posición es de gran descontento. Las cuestiones aduaneras y arancelarias están aumentando la presión interna contra el gobierno uruguayo para que este tome providencias. Los dos grandes del bloque, Brasil y Argentina, están, constantemente, burlando el acuerdo arancelario y, la insatisfacción de Uruguay ha llevado a su gobierno a buscar acuerdos unilaterales fuera del bloque, en especial, con Estados Unidos para recoger los beneficios que no está consiguiendo con la integración regional.

El periodista Julio Preve Folle (2009), del diario El País, publicó un artículo que mostró un poco la tónica de como los uruguayos se sienten en relación al Mercosur:

“La noticia es repetida y por ello cada vez más grave: Brasil insiste en poner un piso al precio de los lácteos uruguayos. Pero no solo esto, ya firmó un acuerdo con Argentina para limitar las cantidades a exportar y, al mismo tiempo, a hacerlo por encima de un valor acordado. El verdadero problema es que Brasil jamás admitió la libre circulación si esta perjudicaba alguna de sus políticas domésticas. En este sentido y en lo que refiere a los alimentos básicos, su pensamiento dominante siempre fue que la oferta de sus socios serviría para complementar la propia, para abastecer entre ambas su mercado interno. Ocurre que este enfoque, que supone administración oficial del comercio, se opone a la esencia misma de una unión aduanera. En efecto si la circulación es libre, lo normal es que los productos fluyan entre los países como lo hacen entre Maldonado y Tacuarembó. Y esto determina por lógica que compitan en el mismo espacio aduanero, no que se complementen. En otras palabras, cualquiera sea la oferta doméstica en Brasil, aun si fuera fuertemente excedentaria, también en ese

caso el mismo producto de origen uruguayo debería poder ingresar allí y competir con el autóctono. Pero no ocurre así.”

Incluso, la insatisfacción uruguaya es reconocida también en Brasil. Celso Amorin (2006), Ministro de Relaciones Exteriores de Brasil, ya en 2006, identificaba que existían puntos que generaban insatisfacción a los uruguayos, como muestra la entrevista que este dio a un semanario brasileño:

“Creo que Uruguay tiene muchas razones para quejarse del Mercosur. Por ejemplo, el mercado brasileño ha sido muy restringido. El comercio internacional no debe ser sólo competitivo, tiene que tener ventajas comparativas, pero nuestra estructura burocrática está orientada sólo para Brasil; no hay una visión integrada”, afirmó el diplomático brasileño.”

Por otro lado, para el Index Mundi (2009), el comercio exterior del Uruguay depende en más del 50% del Mercosur lo cual benefició al país porque puede exportar a la Argentina y Brasil.

3. SISTEMA DE LOS PUERTOS URUGUAYOS

Dentro de las principales características del sistema portuario en Uruguay, se presenta la clara hegemonía del puerto de ultramar instalado en Montevideo. Con características específicas relacionadas al movimiento de pasajeros y de mercancías, actividades pesqueras, náuticas y militares, es el puerto de mayor dimensión y capacidad. Existen otros dos puertos comerciales de ultramar - Nueva Palmira y Fray Bentos - y los puertos fluviales y deportivos de importancia - Colonia, Juan Lacaze/Sauce, Paysandú y Salto.

62

Según la ANP (2009), el sector de los puertos en Uruguay avanza a pasos fuertes como una referencia para los países del Mercosur, ya que este país se ha convertido en un mercado comunitario de productos, personas y servicios entre Argentina, Brasil, Paraguay, y también, a través de acuerdos, con Bolivia y Chile.

Uruguay tiene una serie de ventajas comparativas y competitivas que las leyes le otorgan, especialmente el estatuto de puerto libre, zonas francas, terminales extra portuarias de contenedores y los depósitos habilitados en ellas. El país cuenta con un importante capital humano capacitado y leyes que fomentan la inversión, como la ley de declaración de interés nacional, promoción y protección de las inversiones nacionales y extranjeras, ofreciendo un amplio incentivo tributario.

Así, de acuerdo con el BID (2009), más del 70% del volumen de las exportaciones e importaciones totales de Uruguay se mueve a través del sistema de transporte marítimo y fluvial. Con una política de planeamiento a largo plazo, Uruguay se está afirmando como uno de los mayores puertos concentradores de mercaderías de América del Sur, siendo que la prestación de servicios portuarios eficientes y competitivos constituye un objetivo prioritario para el país.

Según datos de la ANP (2009), los puertos del Uruguay mueven tres veces la carga de mercaderías del país porque pasan por ellos cargas de toda la región del Mercosur. Entonces, para atender a las demandas de infraestructura, no sólo para Uruguay, sino también para toda la región, el país ofrece una visión integral logística en relación a los puertos, desarrollando el concepto de ser un hub regional del Mercosur, a través de sus siete puertos: Montevideo, Nueva Palmira, Juan Lacaze, Colonia, Fray Bentos, Salto y Paysandú.

3.1 El Puerto de Montevideo

El puerto de Montevideo es el principal puerto de Uruguay y debido a su ubicación se encuentra estratégicamente insertado en el área de mayor poder económico y tráfico comercial del Mercosur. Por el gran número de negocios de tránsito regional es considerado un centro logístico eficiente y competitivo y además, es el puerto más cercano en la costa este de Sudamérica para la ruta con Asia. Por otra parte es la entrada del Río de la Plata y se conecta al interior de Sudamérica a través de la ruta de la Hidrovia Paraguay - Paraná.

El canal de acceso al puerto tiene dos tramos, uno de orientación Sur que cuenta con una conexión de aproximadamente 9 Km. de largo y el otro cuenta con una extensión de aproximadamente 15 Km. de largo con una orientación Oeste/Sur-oeste. Cuenta también con un acceso ferroviario conectado a su vez con la red férrea nacional.

Para abrigar sus actividades, el Puerto de Montevideo dispone de dos escolleras: una Oeste de 1.300 metros de longitud, protegiendo a la terminal de los vientos del sector sur- oeste (Pampero) y otra Este (escollera Sarandí) de 900 metros de longitud que resguarda de los vientos del sector sur-sureste. Estas dos escolleras protegen también la entrada y salida del puerto cuya distancia entre morros es de 320 metros.

De acuerdo con la ANP (2009), la agencia autónoma del Ministerio de Transporte del Uruguay, el puerto de Montevideo se constituye como la primera terminal de la costa atlántica de América del Sur en operar en un régimen de Puerto Libre, desde 1992, lo que transformó al puerto en un espacio competitivo para el tránsito de mercaderías sin tasas de consolidación, fraccionamiento, almacenamiento, transbordo y transporte, entre otros servicios, sin los costos existentes en otros lugares. De esa manera, todas las mercaderías que ingresan en los enclaves aduaneros portuarios desde fuera del territorio nacional, están exentas de impuestos aduaneros, tasas y tributos.

63

Por lo tanto, según la ANP (2009), el Puerto de Montevideo es un puerto multipropósito, con facilidades para operar buques porta contenedores, cruceros de turismo que atraen viajeros y turistas de todo el mundo, así como buques pesqueros.

3.2 Puerto de Colonia

El Puerto de Colonia, se encuentra situado a 177 Km. de Montevideo, sobre costas del Río de la Plata y en razón de sus instalaciones y de su movimiento, se puede considerar que es el segundo en importancia, después del de Montevideo.

Este puerto constituye la principal vía fluvial para acceso de turistas siendo el mayor punto de ingreso de visitantes al Uruguay. Así, el principal movimiento del Puerto de Colonia se produce por las frecuencias diarias de las compañías que realizan la travesía entre Colonia de Sacramento y Buenos Aires, transportando pasajeros y vehículos por medio de ferrys.

En razón de sus instalaciones y del movimiento que se realiza en el puerto, la ANP (2009), considera que Colonia es el segundo en importancia, después del de Montevideo, con un número de pasajeros arribados en 2008 de prácticamente 2 millones de personas.

3.3 Puerto de Juan Lacaze/Sauce

El Puerto de Juan Lacaze, también llamado de Puerto de Sauce, está ubicado sobre el Río de la Plata a 70 millas del Puerto de Montevideo. Camiones con servicio regular usan sus instalaciones en

operaciones de importación, exportación y tránsito, con tarifas promocionales a las cargas de origen uruguayo o argentino.

El Puerto de Juan Lacaze cuenta también con instalaciones de puerto deportivo - el club Náutico, bajo supervisión de la Dirección Nacional de Hidrografía, que recibe numerosos veleros deportivos; y es en su zona industrial que se encuentran las instalaciones de la Fábrica Nacional de Papel - FANAPEL, la cual es un importante foco de producción industrial que abastece de papel tanto la plaza local, como también sirve a mercados a nivel regional e internacional.

3.4 Puerto de Nueva Palmira

De acuerdo con la ANP (2009), el Puerto de Nueva Palmira se encuentra actualmente en el sitio que un día fue el Puerto Higuera, área que tuvo participación en hechos históricos relevantes en la construcción del Uruguay.

Ha pasado por una serie de sucesivas transformaciones, destacándose la edificación de silos para cereales y la instalación de cintas transportadoras, para una movilización operativa más eficiente de aquellos.

Comprende en su conjunto el puerto administrado por la ANP (2009), la terminal y puerto privado de Corporación Navíos S.A. ubicado inmediatamente adyacente aguas abajo y las instalaciones de Frigofrut ubicadas al norte, ambos actuando bajo igual régimen que la Zona Franca de Nueva Palmira. Así, según la ANP (2009), este puerto se ha transformado en un local importante para la proyección de la Hidrovía Paraná-Paraguay, encontrándose en un punto estratégico para el desarrollo eficiente de operaciones de transferencia de carga de embarcaciones fluviales y buques de ultramar.

64

3.5 Puerto de Fray Bentos

El Puerto de Fray Bentos se encuentra ubicado en la ciudad del mismo nombre. Integrado a una fértil región agrícola y pecuaria del litoral oeste uruguayo, el puerto está orientado al transporte de granos, especialmente de cebada y maíz.

Por estar ubicado en la confluencia de los ríos Paraná y Uruguay, el Puerto de Fray Bentos se prepara para convertirse en el puerto más eficiente para la explosión productiva que se está produciendo en la región forestal del Uruguay, ya que tiene una de sus bases principales en una zona de alta productividad forestal. El principal punto es que el puerto está próximo al puente internacional Libertador San Martín que permite la interconexión de cargas entre Uruguay y la zona agrícola e industrial del litoral argentino y, además, hacia el Oeste con Chile.

Otro punto importante a señalar, según Giossa (2009), es que Botnia, la planta de celulosa instalada en Fray Bentos, usa desde 2009 el puerto ultramarino de Fray Bentos, transportando cerca de 3.000 toneladas semanales de rolos de madera, desde las plantaciones que la forestal posee en el departamento de Rocha.

3.6 Puerto de Paysandú

Sobre la margen derecha del río Uruguay, el Puerto de Paysandú, así como la ciudad homónima, es fronterizo con las ciudades argentinas de Colón y Concepción del Uruguay.

De acuerdo con la ANP (2009), el Puerto de Paysandú no presenta, en los últimos años, un gran volumen de carga transportada. Por eso, la Comisión Intersectorial Puerto de Ultramar Paysandú - C.I.P.U.P., busca impulsar la reactivación de la zona portuaria a través de la generación de puestos de trabajo, así como por el uso de la infraestructura del puerto por las empresas prestadoras de servicios afincadas en el entorno del puerto.

3.7 Puerto de Salto

Según la ANP (2009), el Puerto de Salto se ubica en la ciudad de Salto, en el departamento del mismo nombre y a 13 kilómetros aguas abajo de la represa hidroeléctrica, en la rambla costera y junto al lado Norte de la desembocadura del arroyo Ceibal.

Como se encuentra frente a ciudad de Concordia, en Argentina, tiene fuertes vínculos con ella, conectando a la misma por carretera, ferrovía y a través de la Represa Salto Grande, pero no es un puerto con gran flujo, incluso por no tener depósitos para almacenar mercaderías.

4. INFRAESTRUCTURA DEL PUERTO DE MONTEVIDEO Y SU VENTAJA COMPETITIVA

Para esclarecer el contexto de la ventaja competitiva en relación a la infraestructura del Puerto de Montevideo, primeramente, es necesario poner ojo en el concepto de ventaja competitiva.

Una ventaja competitiva es una condición con la cual una empresa consigue entregar beneficios superiores a su competencia y por eso, en general, tiene retorno superior a estos.

65

Las ventajas competitivas pueden ser sustentables pero, en general, no lo son. La mayoría son transitorias o momentáneas, porque la competencia consigue duplicar o superar esa ventaja en poco tiempo.

Porter (2005), catedrático de Harvard, creó un modelo de competitividad y estrategia, proponiendo tres formas básicas de obtener ventaja competitiva: liderazgo en costo, diferenciación y foco.

Alcanzar el liderazgo en costo significa que la empresa se consigue organizar de manera tal a tener el menor costo en su sector, entretanto, Porter resalta que el líder de costo debe tratar de igualar o de aproximarse a las bases de diferenciación.

Para Porter (2005), la diferenciación se obtiene cuando la organización alcanza la condición de ser única en su sector. También es oportuno recordar que la diferenciación existe apenas cuando se percibe de forma clara por los clientes. Cuando una organización ha alcanzado foco – o está en el foco - es cuando ella es la mejor en su sector. Existen dos variaciones del foco: foco en costo y foco en la diferenciación.

Con base en la visión de Porter, la competitividad entre los puertos uruguayos es un hecho indiscutible y hay que estar preparado. Un puerto, para que tenga éxito, necesita desarrollar sus actividades según los criterios del mercado. Todavía, este desarrollo se nota, sobretudo, en el Puerto de Montevideo, por el tránsito de contenedores y el área de Puerto Libre, que permitió el crecimiento de la entrada y salida de mercancías en el puerto.

La infraestructura del Puerto de Montevideo, por su parte, es crucial para la competitividad del país y del propio puerto, ya que determina la posibilidad y el costo del transporte de los productos.

Por lo tanto, la correcta estrategia logística necesita de un nuevo enfoque en la gestión portuaria. El concepto tradicional de una organización local con instalaciones sencillas, en el caso del Puerto de Montevideo, fue y todavía sigue siendo remplazado por una organización global y con múltiples servicios.

Hoy en día, el Puerto de Montevideo se concibe como un subsistema dentro de la cadena logística que ayuda a minimizar los gastos en los sectores marítimos, portuarios y terrestres. Así pues, el cliente no encuentra sólo una óptima infraestructura portuaria sino una cadena de servicios, como operaciones 24 horas del día, los 365 días del año, ramal de ferrocarril, acceso fluvial, operación de contenedores, terminal de pasajeros, almacenaje para mercaderías congeladas y enfriadas, atraque para buques pesqueros extranjeros y nacionales, según la ANP (2009).

Además de esos servicios, el Puerto de Montevideo ofrece el régimen de Puerto Libre, que permite la libre circulación de mercaderías, sin necesidad de trámites o autorizaciones especiales, más allá de permitir el almacenaje por tiempo indeterminado. Hoy ese servicio lo ofrece a través de la Lobraus Free Port, una empresa con autorización por un período de tres años renovables, que posee un espacio en el puerto para que los usuarios extranjeros que utilicen el régimen del Puerto Libre puedan mantener la propiedad de sus mercaderías sin necesidad de constituir una empresa en Uruguay, utilizando el depósito o almacén del Puerto Libre como si fuera una extensión de su propio depósito en su país de origen (LOBRAUS, 2009).

66

De esa manera, el Puerto de Montevideo intenta conseguir ventajas competitivas siendo el proveedor de servicios más económicos, o sea, atendiendo de la mejor manera las necesidades de sus clientes y ofreciéndoles el mejor rendimiento, sea a través de la flexibilidad para adaptarse rápidamente a las oportunidades cambiantes o de una aproximación integral las actuaciones logísticas en la cadena de transporte.

Otro punto que no se puede dejar de lado en relación a la ventaja competitiva del Puerto de Montevideo, es su localización estratégica, pues su ubicación permite que el puerto se encuentre geográficamente como la ruta principal de la movilización de cargas del Mercosur. De esa forma, el Puerto de Montevideo se constituye como una plataforma logística y se consolida como un Centro de Distribución Regional debido a su estratégica posición geográfica. De acuerdo con la ANP (2009), se encuentra localizado en medio del corredor bioceánico Atlántico – Pacífico, equidistante de los principales mercados de la región en una zona de influencia de más de 200 millones de habitantes, en un Hinterland de 700.000 km² que conecta con la Hidrovía Paraguay-Paraná, siendo la puerta de entrada al Mercosur.

Tal característica, para el BID (2009), sostiene la ventaja competitiva del Puerto de Montevideo, especialmente si contamos con el crecimiento sostenido del comercio internacional por vía marítima a tasas elevadas, un 50% superior a las de aumento de la economía mundial, destaca la importancia de los puertos como nodos de enlace estratégico entre los orígenes y destinos de las cargas.

4.1 Análisis FODA del Puerto de Montevideo

Una herramienta que nos permite un análisis detallado de la capacidad competitiva del Puerto de Montevideo es la matriz FODA (en inglés SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), que permite examinar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del mismo. De estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo

que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas. Este tipo de análisis FODA representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual éste compete. Con esta herramienta es posible construir bases sólidas para el análisis de la situación del puerto (THOMPSON, 2008).

4.1.1 Fortalezas del Puerto de Montevideo

- la flexibilidad aduanera para las operaciones de trasbordo es una fuerte ventaja competitiva por la atracción de más tráfico, por la agilidad y por los menores costos;
- ubicación geográfica estratégica que permite que el Puerto de Montevideo sea un mercado comunitario de productos, personas y servicios entre Argentina, Brasil, Paraguay, y a través de acuerdos con Bolivia y Chile;
- círculo próximo de industrias especializadas, con estructura más cercana, que les permite cumplir con una gestión muy próxima al cliente;
- la fuerte vocación de la comunidad portuaria en relación al Puerto de Montevideo genera un clima favorable al tránsito de mercaderías, pues es ágil y competitivo;
- en algunos años la infraestructura del puerto será ampliada, para desarrollo del puerto y de los servicios prestados.

4.1.2 Debilidades del Puerto de Montevideo

- no hay, hoy, disponibilidad de muelles suficientes para el atraque de los buques;
- la profundidad del calado del Puerto de Montevideo no es suficiente para la capacidad de carga de algunos buques, sobretudo para los buques graneleros y los porta-contenedores Post-Panamax.

67

4.1.3 Oportunidades para el Puerto de Montevideo

- en comparación con el puerto de Buenos Aires, el Puerto de Montevideo ofrece una gran ventaja competitiva que es la profundidad y el ancho del canal de acceso y del puerto, o que comporta mejor el mayor tamaño de los buques nuevos;
- las facilidades del Puerto Libre para cargas en tránsito, junto con las Zonas Francas, crearon una gran ventaja competitiva para la entrada y salida rápida de mercaderías, sin los costosos desembarazos aduaneros y arancelares;
- el congestionamiento de los puertos en otras regiones, como Brasil y Argentina en consecuencia al crecimiento del mercado es una oportunidad;
- la inflexibilidad de las aduanas brasileñas y argentinas en relación al trasbordo, que generan costos y retrasos es otra ventaja para el Puerto de Montevideo;
- el rápido acceso a las rutas terrestres, con salida para varias regiones, tanto internas de Uruguay, cuanto para otros países es una oportunidad importante para el Puerto de Montevideo;
- existencia de un corredor marítimo por el que transita un elevado número de buques tipo Panamax;
- el dragado del canal de acceso al Puerto de Montevideo, con el objetivo de alzar el canal de 12 metros para 14 metros de profundidad, permitiendo recibir buques de mayor calado.

4.1.4 Amenazas al Puerto de Montevideo

- aunque el dragado no esté finalizado, la profundidad del calado de otros puertos próximos al Puerto de Montevideo, como el puerto de Río Grande en Argentina o mismo otros puertos en Brasil se puede tornar una amenaza ante la selección del puerto para los mayores buques;

- otra amenaza fuerte puede ser la mejoría de la competitividad de otros puertos, en Brasil o Argentina, con la baja de costos, eliminación de tasas o agilidad de trasbordo;
- mejoría en puertos que compiten con el Puerto de Montevideo, sea a través de equipamientos más modernos o en la infraestructura de los muelles se confronta como otra amenaza clara al puerto.

5. CONCLUSIÓN

Las ventajas competitivas del Puerto de Montevideo prevalecen en relación a los otros puertos uruguayos, así como en relación a su mayor competencia, el puerto de Buenos Aires, pero hay algunos puntos en que el puerto corre el riesgo de confrontarse con sus debilidades y desventajas competitivas.

De esa forma, algunas de las ventajas competitivas de hoy y que sustentan una gran parte del tráfico del Puerto de Montevideo pueden desaparecer llegar a desaparecer.

Así, a partir de la situación actual de competitividad entre los puertos próximos al Puerto de Montevideo, este se ve obligado a realizar continuas inversiones que en muchos casos no pueden asegurar que el tráfico aumentará o que las líneas regulares de los buques se mantendrán fieles. Para esto, esas inversiones requieren aportaciones financieras, locales o nacionales, bien desarrolladas y distribuidas.

En conclusión, el Puerto de Montevideo actúa como un gran facilitador de las cadenas de transporte y logística, manteniendo su posición de importancia en diversas actividades para el Mercosur. Dichas actividades están basadas en promover una buena comunicación; el desarrollo de sistemas de información, condiciones laborales flexibles, formalidades aduaneras menos exigentes, y la creación de una red portuaria que mejore las relaciones estratégicas con otros nodos de transporte.

68

6. REFERENCIAS

AMORIN, C. (2006): "Brasil debe ayudar al Uruguay". Revista IstoE [en línea]. 26 de noviembre 2006. [fecha de consulta: 16 Julio de 2009]. Disponible en <http://www.ired.gub.uy/contenido/2006/11/2006112705.htm>

ANP, Administración Nacional de Puertos. (2009): Cifras 2008: Estadísticas y Mercados. Montevideo: Investigación y Desarrollo Comercial.

BID, Banco Interamericano de Desarrollo. (2009): List of countries by GDP (nominal) per capita. [en línea]. BID digital. [fecha de consulta: 15 Julio de 2009]. Disponible en www.iabd.org/List_of_countries_by_GDP_per_capita

BOTNIA. (2010): Informes Adicionales de la Evaluación del Impacto Ambiental de Botnia. [en línea]. [fecha de consulta: 16 Febrero de 2010]. Disponible en www.ifc.org/ifcext/lac.nsf/AttachmentsByTitle/Uruguay_Botnia_additional_info1/%24FILE/Uruguay_Botnia_additional_info1_Spanish.pdf

FOLLE, J. (2009): Uruguay: El Mercosur que ya no existe. [en línea]. America Finanzas: [fecha de consulta: 15 Julio de 2009]. Uruguay: Disponible en <http://www.americafinanzas.com/ContribSingleStory10.php?CID=19&top3=3>

FREITAS, R. C. & VASQUEZ, C. (1997): "La Reforma Constitucional de 1997". [en línea]. Montevideo: [fecha de consulta: 15 Julio de 2009]. Disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Regimen_electoral_de_Uruguay

GIOSSA. (2009): "Botnia usará puerto de Fray Bentos". [en línea]. Uruguay: [fecha de consulta: 16 Febrero de 2010]. Disponible en <http://www.giossa.com/paises/uruguay/botnia-usara-puerto-de-fray-bentos/>

LOBRAUS. (2009): [folleto] Informaciones Institucionales de la Empresa. Montevideo.

ONU, Organización de las Naciones Unidas. (2007): Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo 2007/2008. [en línea]. [fecha de consulta: 15 Julio de 2009]. Disponible en www.undp.org/spanish/

PORTER, M. (2005): Estrategia Competitiva. Rio de Janeiro: Elseiver.

SILVA, H.; TENCA, E.; SCHENINI, P. & FERNANDES, S. (2004): Planejamento Estratégico. Rio de Janeiro: Editora FGV.

THOMPSON, A. (2008): Administração Estratégica. São Paulo: McGraw Hill

TRANSPARÊNCIA INTERNACIONAL (2009): Índice de Percepción de la corrupción 2009. [en línea]. [fecha de consulta: 16 Febrero de 2010]. Disponible http://www.uruguaytransparente.org.uy/pdf/informe_percepcion_corrupcion_2009.pdf

URUGUAY. (2009): Cuadros de Datos Históricos Anuales - Producto Interno Bruto. [en línea]. [fecha de consulta: 16 Febrero de 2010]. Disponible en <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=uy&v=65&l=es>.

69