

**LA COMPETITIVIDAD DE UN PUERTO DE
ULTRAMAR :
UN MODELO BASADO EN LOS COSTOS DE LAS
CADENAS DE TRANSPORTE MULTIMODAL
y su aplicación al caso del Puerto de Montevideo**

Autor : PROF. Cr. Lic. en Adm .LAURA PALMA

**CPA Consultores
UNIVERSIDAD CATOLICA DEL URUGUAY (UCUDAL)**

lpalma@cpa.com.uy

Palabras clave: Competitividad/ Puertos/ Costos de Transporte Multimodal

**Tema del Trabajo : APLICACIONES DE LOS SISTEMAS DE
COSTOS EN RELACION CON LA COMPETITIVIDAD Y LA
PRODUCTIVIDAD**

Recursos audiovisuales para la presentación : proyector para powerpoint

LA COMPETITIVIDAD DE UN PUERTO DE ULTRAMAR : UN MODELO BASADO EN LOS COSTOS DE LAS CADENAS DE TRANSPORTE MULTIMODAL y su aplicación al caso del Puerto de Montevideo

Palabras clave: Competitividad/ Puertos/ Costos de Transporte Multimodal

**Tema del Trabajo : APLICACIONES DE LOS SISTEMAS DE
COSTOS EN RELACION CON LA COMPETITIVIDAD Y LA
PRODUCTIVIDAD**

RESUMEN

El presente trabajo desarrolla un modelo para el análisis de la competitividad de un puerto de ultramar para captar tráficos de tránsito de exportación/importación de países vecinos basado en los costos de transporte.

El modelo se basa en la comparación entre los costos de las diferentes cadenas alternativas multimodales de transporte entre las que es posible optar.

El modelo es desarrollado tanto para situaciones en las que la opción de la decisión por el paso portuario es tomada a nivel del armador del buque oceánico, como para aquellas en las que dicha decisión es adoptada por el dueño de la carga.

Para el caso del punto de vista del armador del buque oceánico el modelo – a diferencia de modelos propuestos por UNCTAD – , no se basa en costos unitarios por contenedor sino en costos totales de escala en uno u otro de los puertos competidores, dados un cierto volumen y composición de la carga.

El modelo es aplicado a título ilustrativo al caso del análisis de la competitividad del Puerto de Montevideo para la captación de escalas de buques portacontenedores y de cargas contenerizadas de tránsito paraguayas y de las provincias argentinas interiores en competencia con el puerto de Buenos Aires.

En el estudio de este caso se exhiben los costos calculados a valores del año 2001 derivados de la aplicación del modelo conceptual. Conclusiones del análisis de competitividad son extraídas, las que son válidas para ese momento. Sustanciales variaciones en las variables clave han ocurrido con posterioridad, lo cual sin embargo no invalida la validez del modelo conceptual de análisis.

TABLA DE CONTENIDO

<u>1.FACTORES DE COMPETITIVIDAD DE UN PUERTO DE ULTRAMAR.....</u>	<u>4</u>
1.1TRAFICOS POTENCIALMENTE CAPTABLES POR UN PUERTO DE ULTRAMAR.....	4
<u>1.2TRAFICOS DE TRANSITO Y COMPETITIVIDAD DEL PUERTO DE ULTRAMAR.....</u>	<u>5</u>
<u>1.3 AGENTES ECONOMICOS QUE TOMAN LA DECISION DE LA SELECCIÓN DEL PUERTO MARITIMO DE TRANSBORDO.....</u>	<u>6</u>
<u>2.UN MODELO PARA EL ANALISIS DE COMPETITIVIDAD DE UN PUERTO DE ULTRAMAR.</u>	<u>7</u>
2.1CONCEPTOS GENERALES.....	7
2.2PUNTO DE VISTA DEL ARMADOR DEL BUQUE OCEÁNICO.....	8
2.3PUNTO DE VISTA DE LA CARGA	9
IMPORTACION CIF ASUNCION/ EXPORTACION FOB ASUNCION.....	10
<u>3.EL CASO DE LA COMPETITIVIDAD DEL PUERTO DE MONTEVIDEO PARA DIFERENTES TRAFICOS EN EL AÑO 2001.....</u>	<u>11</u>
3.1.PUNTO DE VISTA DEL ARMADOR.....	11
3.2.PUNTO DE VISTA DE LA CARGA.....	12
3.3.CONCLUSIONES.....	17
<u>BIBLIOGRAFÍA.....</u>	<u>21</u>

1. FACTORES DE COMPETITIVIDAD DE UN PUERTO DE ULTRAMAR

1.1 TRAFICOS POTENCIALMENTE CAPTABLES POR UN PUERTO DE ULTRAMAR

Un puerto de ultramar moviliza distintos tipos de cargas:

- 4 cargas con origen/destino final en el país donde se encuentra el puerto (**exportaciones e importaciones** del país)
- 4 cargas de **tránsito regional** (exportaciones/importaciones de otros países de la región, es decir, cargas con origen/destino final en países vecinos)
- 4 cargas de **transbordo extrarregional** (generadas por cruces de líneas marítimas Norte/Sur – Este/Oeste)

El foco de este trabajo estará en la competitividad para la captación de cargas de tránsito regional.

Sin embargo, no debe perderse de vista que la competitividad también es importante para las **cargas de exportación e importación** supuestamente "cautivas", ya que las cargas nacionales pueden :

1. movilizarse desde/por el puerto de su país en un buque de ultramar
2. movilizarse desde/por el puerto de su país en un buque feeder para ser transbordadas a un buque oceánico en otro puerto
3. obviar el movimiento por el puerto de su país y abordar/descargar el/del buque oceánico en otro puerto por vía terrestre

En definitiva, la competitividad de un puerto es importante también para no perder las cargas nacionales.

Existen con respecto a los **tráficos de tránsito** potencialmente captables dos situaciones diferentes:

- 4 en un caso se trata de desviar tráfico desde su punto natural geográfico de ingreso u egreso en el país de destino u origen
- 4 en otro se trata de capturar el tráfico de los países mediterráneos. Estos países claramente requieren de que exista un tránsito para canalizar sus importaciones y sus exportaciones. En ese caso los competidores serán los puertos regionales que pueden atraer esos tráfico

En el caso de los países con costa oceánica es donde la competitividad resulta un factor aún más estratégico, ya que la ruta natural va a ser la ruta de los propios puertos marítimos de esos países. Un grado mayor de competitividad es necesario para capturar y desviar esos tráfico de sus rutas naturales.

Para el caso del **Puerto de Montevideo**, se analiza en este trabajo su competitividad con respecto al Puerto de Buenos Aires para la captación de dos tipos de flujos de tráfico de tránsito : las cargas paraguayas y las cargas de las provincias argentinas.

Las **cargas paraguayas** son cargas mediterráneas, por lo que, necesariamente, tienen que transitar por un puerto de ultramar de otro país.

Cuáles son las opciones de entrada/salida de las cargas paraguayas:

- 4 el océano Atlántico a través de puertos brasileños, notablemente Paranaguá, por vía terrestre
- 4 los puertos sobre el océano Pacífico, por vía terrestre
- 4 el océano Atlántico, a través de puertos argentinos y uruguayos, particularmente Buenos Aires y Montevideo, por la hidrovía Paraguay/Paraná al Río de la Plata o por vía terrestre

El Puerto de Montevideo puede aspirar a incrementar la captación de las cargas contenerizadas paraguayas que se movilizan a través de Bs.As.

Las cargas paraguayas contenerizadas que transitan por cualesquiera de estos puertos pueden ser:

- 4 Transbordadas a/de un modo fluvial, sin abandonar el ámbito portuario y sin ser desconsolidadas
- 4 Transbordadas a/de un modo terrestre sin ser desconsolidadas
- 4 Transbordadas a/de un modo terrestre luego de ser desconsolidadas en el puerto libre o en una zona franca

En cuanto a las **cargas argentinas** que el puerto de MVD puede aspirar a captar, son las de las provincias que hoy operan en el puerto de Buenos Aires pero que podrían operar a través de puertos fluviales o marítimos en conexión con MVD en lugar de a través de Bs.As.:

- 4 Cargas de las provincias del litoral del Paraná :Santa Fe, Entre Ríos
- 4 Cargas de las provincias del sur : Patagonia
- 4 Cargas de las provincias del centro-oeste : Córdoba, Mendoza

1.2 TRAFICOS DE TRANSITO Y COMPETITIVIDAD DEL PUERTO DE ULTRAMAR

La competitividad es el factor estratégico para la captación de tráficos por un puerto.

Solamente en tanto el costo total y/o otros factores de competitividad hagan al puerto preferible respecto a las alternativas competidoras será posible capturar o desviar tráficos.

¿Cuáles pueden ser los factores de competitividad para la atracción de tráficos ?

- 4 Disponibilidad de Infraestructuras de transporte
- 4 Disponibilidad de Conexiones multimodales
- 4 Características del Régimen aduanero
- 4 Características del Régimen fiscal (puerto libre y zonas francas)
- 4 Calidad de los servicios prestados
- 4 Eficiencia (menores costos)

Sin infraestructura de transporte no es posible obviamente captar tráficos.

Tampoco será atractivo un puerto si no está conectado a los orígenes/destinos de la carga a través de conexiones multimodales, tanto fluviales/marítimas como terrestres, ya sea ferroviarias, como por supuesto también carreteras.

Los otros factores de competitividad tan importantes como éstos son: el régimen aduanero; los regímenes fiscales - los puertos libres y las zonas francas son factores de competitividad estratégicos -; la calidad de los servicios prestados, la agilidad, la confiabilidad, son también factores estratégicos para la captación de tráficos.

Y, finalmente, la eficiencia, que se traduce en menores costos, es también un factor estratégico básico para viabilizar una operación de tránsito, para poder desviar los tráficos de sus destinos naturales.

Los costos relevantes en una operación de tránsito son la sumatoria de los costos de transporte en los diferentes modos, mas los costos del transbordo intermodal, mas los costos de las interfases (puertos, terminales, depósitos, zonas francas, centros de distribución).

Las condiciones que se deben cumplir para que se viabilice una operación de tránsito, en el caso de un tráfico mediterráneo, a través de un cierto puerto , son que los costos

totales del tránsito por estos puertos tienen que ser menores que los costos totales del tránsito por otros puertos regionales.

En caso de que se apunte a desviar un tráfico de exportación-importación de un país costero que tiene su ruta natural, los costos totales con el tránsito, deben ser menores que los costos totales sin el tránsito, o sea, por la ruta natural, o, también, en el caso que no se dé esa diferencia, los beneficios de las otras ventajas competitivas que se mencionó tendrán que compensar esa diferencia en más de los costos totales del transporte y de la logística en la situación con tránsito.

En suma, la viabilidad de un tránsito, resulta de una intrincada cadena en la que todos los eslabones que participan en esa cadena de transporte y de logística son socios. El objetivo común sería, entonces, que el costo total de la operación de tránsito por el puerto que se desea promover fuese menor que en la alternativa logística competidora, o que, si no lo fuera, se compensara con las otras ventajas competitivas. Los costos portuarios son uno de los eslabones en la cadena de costos de transporte de una operación de tránsito.

1.3 AGENTES ECONOMICOS QUE TOMAN LA DECISION DE LA SELECCIÓN DEL PUERTO MARITIMO DE TRANSBORDO

Nos hemos puesto de acuerdo anteriormente en que la competitividad es un factor estratégico para la captación de tráfico de tránsito, pero surge entonces la pregunta acerca de para quién tiene que ser competitivo el puerto o, lo que es lo mismo, quiénes son los que toman las decisiones acerca del paso portuario.

Resulta relevante entonces identificar cuáles son los agentes económico que seleccionan el lugar geográfico por el que transita un tráfico: por un lado los transportistas - sean los armadores marítimos, sean los transportistas terrestres - y, en algunos otros casos, los dueños de la carga.

No siempre son los transportistas o no siempre son tampoco los dueños de la carga; los dos, según el caso, pueden ser los que tomen la decisión sobre por dónde va a transitar un tráfico.

Corresponde entonces identificar en qué casos la decisión del paso portuario por un determinado puerto es tomada por la carga (el cargador o el consignatario) y en qué casos por el armador.

Distintas situaciones están asociadas a distintas modalidades de contratación del comercio internacional y de los fletes marítimos.

Analizaremos los distintos casos posibles.

Caso del importador de un país mediterráneo:

Si el importador del país mediterráneo importa "CIF su país", el que contrata el flete es el cargador en origen, y el que decide el puerto de transbordo es usualmente el armador de ultramar.

Si el importador del país mediterráneo importa "CIF puerto de ultramar X" puede estar decidiendo el lugar de transbordo (si se trata de una línea que ingrese a más de un puerto vecino al país mediterráneo)

Caso exportaciones de un país mediterráneo :

Si el exportador del país mediterráneo vende "FOB su país", el flete marítimo lo contrata el comprador del exterior, y el exportador no decide el puerto de transbordo, sino que seguramente lo decide la línea marítima (el armador).

Si exporta "CIF puerto de destino", es el exportador quien negocia el flete a destino, y puede o no estar definiendo el lugar de transbordo

Si exporta "FOB puerto de ultramar X" está seleccionando el lugar de transbordo.

Para que la carga pueda decidir el lugar de transbordo la línea tiene que recalar en ambos puertos.

Además, para que la carga tenga poder de decisión tiene que tener poder de negociación, dado por el volumen.

Cargas interiores de países vecinos costeros :

(para el Puerto de Montevideo, cargas de provincias argentinas)

Cuando se importa “CIF destino final” (por ej, “CIF Sta. Fe” o Córdoba o Pto Madryn), el conocimiento de embarque es “house to house” (“through B/L”), el que contrata el flete es el exportador del exterior y el que decide el puerto de llegada y transbordo es el armador.

Similarmente, si se exporta “FOB origen” (por ej. “FOB Córdoba” ó Sta.Fe o Puerto Madryn), el flete a destino es contratado desde el exterior, y el lugar donde se carga en el buque oceánico lo define la línea.

En esos casos corresponde comparar – para conocer la competitividad de cada puerto para captar ese tráfico – es lo que le cuesta al armador cada alternativa de transporte multimodal.

El importador puede sin embargo decidir comprar “CIF puerto de ultramar” (sea “CIF MVD” ó “CIF Bs. As”) y hacerse cargo de los costos de transporte hasta el destino final (en nuestro ejemplo, Sta. Fe, Córdoba o Pto Madryn).

En forma similar el exportador puede decidir vender en condiciones “FOB puerto de ultramar” (por ej., “FOB MVD”).

El transporte desde/hacia el puerto marítimo hacia/desde el destino/origen en el interior del país puede ser terrestre o con transbordo fluvial, o fluvial mas un flete terrestre.

En esos casos hay que comparar - para identificar la competitividad de cada puerto para captar ese tráfico - los costos de las dos alternativas de transporte multimodal para el importador/exportador.

2. UN MODELO PARA EL ANALISIS DE COMPETITIVIDAD DE UN PUERTO DE ULTRAMAR

2.1 CONCEPTOS GENERALES

Un estudio de la competitividad que presenta un puerto de ultramar para captar tráficos regionales trasciende la mera comparación de los costos portuarios. Para que sirva como herramienta para atraer tráficos, se debe comparar los costos de toda la cadena logística requerida para que la carga llegue a destino luego de haber transitado por uno u otro puerto alternativo.

Por el costo de distribución total no se entiende sólo el costo de los diversos servicios sino tres elementos básicos que son : dinero, tiempo y riesgos.

Los cargadores, navieros o transitarios escogen la ruta de su cadena de transporte y distribución, y, por ende, los puertos, que entrañe menos desembolso, con el menor tiempo posible y con riesgos mínimos.

Para escoger una ruta - de hecho, un puerto - harán un cálculo con las posibles combinaciones de esos tres elementos básicos, compararán los resultados y escogerán la de menor costo.

El puerto tiene que hacer el mismo cálculo cuando trata de atraer una carga (o una compañía naviera) determinada, y después efectuar los ajustes adecuados. Un puerto con una adecuada orientación comercial se caracteriza por la comprensión de los criterios por los que se rigen los usuarios-clientes del puerto cuando escogen un puerto.

No es posible medir la competitividad global de un puerto sino comparar la competitividad de un puerto con respecto a otro para :

- 4 Una determinada operación
- 4 Una determinada categoría de carga
- 4 Transportada por uno o varios buques determinados
- 4 A un punto de destino o desde un punto de origen determinados

Finalmente, no es posible aislar a un estudio de competitividad de un puerto de otros factores – distintos a la cadena logística, aunque vinculados a la misma – que afectan a la competitividad, fundamentalmente desde el punto de vista de las cargas.

Un aspecto fundamental de la metodología seleccionada para el análisis de competitividad es que se ha separado el mismo para aquellos casos en que la decisión de selección del puerto de transbordo es adoptada por el armador de aquellos en que la misma es adoptada por la carga.

Para cada uno de estos casos se desarrolla un modelo decisorio.

2.2 PUNTO DE VISTA DEL ARMADOR DEL BUQUE OCEÁNICO

El enfoque metodológico se traduce en un modelo decisorio que procura replicar la visión del armador ante las diferentes alternativas que se le presentan a la hora de seleccionar un puerto de transbordo para las diferentes cargas involucradas : nacionales (importaciones y exportaciones del país del puerto) o tránsitos regionales (importaciones y exportaciones de países vecinos mediterráneos o de áreas interiores de países con puertos oceánicos competidores) .

Este modelo no es abstracto sino aplicado a los casos específicos que se presentan en la selección de la alternativa de escala y transbordo de cargas entre Bs.As. y MVD.

Así, se analizan separadamente los casos del buque que ya escala en ambos puertos, pero que transborda determinadas cargas en uno u otro de ellos, del caso del buque que solamente escala en Bs.As.

A su vez, para cada caso en la situación actual, se plantean y analizan las implicancias que se derivan de diferentes alternativas para cada uno con respecto al puerto para transbordo de las distintas cargas.

Así, por ej., para el buque que actualmente no escala en MVD, se analiza la alternativa de realizar también escala en MVD, ya sea solamente para operar las cargas uruguayas, o también las paraguayas, o incluyendo asimismo las cargas argentinas de provincia.

De forma similar se realiza el análisis de alternativas para el buque que ya escala en ambos puertos pero que no realiza actualmente transbordos en MVD.

O para el caso del buque que si transborda cargas paraguayas en MVD, se analiza la alternativas de transbordar también cargas argentinas de provincia.

En definitiva, las alternativas son múltiples.

Se desarrolla aquí meramente un modelo ilustrativo para algunas de estas alternativas, identificando las distintas categorías de análisis que deben ser consideradas .

El modelo conceptual podrá ser aplicado a cualesquiera alternativas que se presenten.

El enfoque utilizado no trabaja en base a costos unitarios por contenedor sino en base a costos totales para el armador para la carga del Río de la Plata. Esto, por cuanto el impacto de los costos fijos de ingreso a puerto (escala) determina variaciones en los costos unitarios. Así, deberán definirse cantidades de movimientos en cada escala para los distintos tipos de cargas.

Los factores a considerar consisten en costos de escala, de navegación y de movimiento de las cargas. Se incluyen los costos derivados del tiempo

También son relevantes los ingresos o recuperos de costos para el armador mediante cobros a las cargas por diferentes conceptos (Terminal Handling Charge, toll fee, etc.).

Seguidamente se presenta un esquema del modelo en el cual se ha optado por presentar los impactos diferenciales netos en los costos para el armador de la decisión de variar su estrategia de escalas y transbordos en el Río de la Plata.

Se presentan en rojo y con signo positivo los incrementos de costos para el armador resultantes de la decisión a adoptar, en rojo y con signo negativo las

reducciones de costos, en azul y con signo positivo (equivalen a mayores costos) las reducciones de ingresos resultantes de la decisión, y en azul y con signo negativo (equivalen a menores costos) los incrementos de ingresos .

El modelo permite entonces evaluar la conveniencia o inconveniencia para el armador de adoptar determinada decisión en cuanto al puerto de escala/transbordo de determinada carga mediante la sumatoria de estas variaciones de costos e ingresos. Cuando los incrementos de costos sean compensados por los ahorros en los mismos y/o por las variaciones netas en los ingresos por cobros a las cargas, la decisión de cambio de estrategia será conveniente.

2.3 PUNTO DE VISTA DE LA CARGA

Suponiendo el flete oceánico tiene el mismo costo en MVD que en Bs. As, se debe comparar:

costo para la carga en el puerto de Bs.As.
+ flete terrestre (ó fluvial) Bs. As/Sta. Fe o Bs.As./Córdoba
vs
costo para la carga en el puerto de MVD
+ flete fluvial (ó terrestre) a Sta. Fe
+ costo para la carga en el puerto de Sta. Fe
+ flete a planta ó a Córdoba si el origen/destino final es Córdoba

1.1.1 ALTERNATIVAS MULTIMODALES DE TRANSPORTE PARA CARGAS ARGENTINAS DE PROVINCIA

(Caso importación)

1. IMPORTAR CIF BsAs

Tanto desde el punto de vista aduanero como en la contratación del flete oceánico :

- Nacionaliza en BA
- Se hace cargo de los costos de transporte desde BA

1.1. TRANSPORTE TERRESTRE A PROVINCIA

La carga contrata el flete terrestre

1.2. TRANSPORTE A PROVINCIA MULTIMODAL VIA FLUVIAL/TERRESTRE

La carga contrata el flete fluvial. Si el flete fluvial es FIOS tiene que hacerse cargo también de los costos de terminal en BA de poner la carga sobre el buque fluvial y de los costos de descarga en el puerto fluvial.

2. IMPORTAR CIF PROVINCIA

Desde el punto de vista aduanero sale en tránsito de BA y nacionaliza en provincia .

Con respecto a los costos de transporte puede haber contratado el flete marítimo "house to house" o puede haber contratado un flete hasta BA.

En el 2º caso, se asimila con respecto a los costos de transporte a 1.1 y 1.2

2.1. FLETE MARITIMO CONTRATADO HASTA BsAs

2.1.1. TRANSPORTE TERRESTRE A PROVINCIA

La carga contrata el flete terrestre

2.1.2. TRANSPORTE A PROVINCIA MULTIMODAL VIA FLUVIAL/TERRESTRE

La carga contrata el flete fluvial. Si el flete fluvial es FIOS tiene que hacerse cargo también de los costos de terminal en BsAs de poner la carga sobre el buque fluvial y de los costos de descarga en el puerto fluvial.

COSTOS E INGRESOS DIFERENCIALES DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL ARMADOR OCEANICO

SITUACION ACTUAL	SITUACION FUTURA ESPERADA	COSTO DE NAVEGACION	COSTO DE ENTRADA A PUERTO	COSTO TIEMPO	COSTOS E INGRESOS CARGA URUGUAYA	COSTOS E INGRESOS CARGA PARAGUAYA	COSTOS E INGRESOS CARGA ARGENTINA	CARGA ARGENTINA A S.FE (CON TRASBORDO FLUVIAL)	CARGA ARGENTINA A S.FE (CON TRANSPORTE TERRESTRE)	TOTAL C E Y DIF.
1. BUQUE OCEANICO ESACALA SOLO EN MVD	=									
2. BUQUE OCEANICO ESCALA SOLO EN BSAS	2.1 ESCALA TAMBIEN EN MVD		+ COSTO DE ESCALA EN MVD	+ ENTRADA Y SALIDA A MVD + ESTADIA MVD + ¿PIERDE UN VIAJE MAS EN UN AÑO?	- FEEDER BSAS/MVD - DESCARGA BUQUE OCEANICO EN BSAS - CARGA FLUVIAL A BSAS - DESCARGA BUQUE FLUVIAL MVD + DESCARGA BUQUE OCEANICO MVD + THC, TOLL FEE, Y BUNKER SURCH BSAS + THC MVD	- TRASBORDO EN BSAS + TRASBORDO EN MVD + FLETE FEEDER BSAS/AS + FLETE FEEDER MVD/AS -GTOS AGENCIA BSAS +GTOS AGENCIA MVD	+ VARIACION TARIFA TERMINAL POR DISMINUCION VOLUMEN (SI EXISTE)	- DESCARGA EN BSAS - FLETE TERRESTRE BSAS/STA FE + TRASBORDO EN MVD (DESCARGA DEL BUQUE MAYOR Y CARGA AL FLUVIAL + FLETE FLUVIAL CON STA FE + DESCARGA EN STA FE + THC, TOLL FEE, Y BUNKER SURCH BSAS + THC MVD	- DESCARGA EN BSAS - FLETE TERRESTRE BSAS/STA FE + DESCARGA EN MVD - FLETE TERRESTRE MVD/STA FE + THC, TOLL FEE, Y BUNKER SURCH BSAS + THC MVD	
	2.2 ENTRA ESCALA SOLO EN MVD	- RECALADA BSAS - BSAS/RECALADA	- COSTO DE ESCALA EN BSAS + COSTO DE ESCALA EN MVD	- NAVEGACION RECALADA/BSAS 10 HS - NAVEGACION BSA/SRECALADA 10 HS - MAS TIEMPO DISPONIBLE P/OTRA VUELTA EN UN AÑO? + ESTADIA MVD - ESTADIA BSAS	- FEEDER BSAS/MVD - DESCARGA BUQUE MAYOR BSAS - CARGA FLUVIAL BSAS - DESCARGA FLUVIAL MVD + DESCARGA OCEANICO MVD	- TRASBORDO EN BSAS + TRASBORDO EN MVD - FLETE FEEDER BSAS/AS + FLETE FEEDER MVD/AS	+ FEEDER MVD/BSAS - DESCARGA BUQUE MAYOR BSAS + TRASBORDO EN MVD (DESCARGA OCEANICO Y CARGA FLUVIAL MVD) + DESCARGA FLUVIAL BSAS	- DESCARGA EN BSAS - FLETE TERRESTRE BSAS/STA FE + TRASBORDO EN MVD (DESCARGA DEL BUQUE MAYOR Y CARGA AL FLUVIAL + FLETE FLUVIAL CON STA FE + DESCARGA EN STA FE	- DESCARGA EN BSAS - FLETE TERRESTRE BSAS/STA FE + DESCARGA EN MVD - FLETE TERRESTRE MVD/STA FE	
3. BUQUE OCEANICO ESCALA EN MVD Y BSAS	3.1 ESCALA SOLO EN MVD	- RECALADA BSAS - BSAS/RECALADA	- CALL BSAS	+ MAYOR ESTADIA MVD - NAVEGACION RECALADA/BSAS 10 HS - NAVEGACION BSA/SRECALADA 10 HS - MAS TIEMPO DISPONIBLE P/OTRA VUELTA EN UN AÑO? + AUMENTO ESTADIA MVD - ESTADIA BSAS			+ FEEDER MVD/BSAS - DESCARGA BUQUE MAYOR BSAS + TRASBORDO EN MVD (DESCARGA OCEANICO Y CARGA FLUVIAL MVD) + DESCARGA FLUVIAL BSAS	- DESCARGA EN BSAS - FLETE TERRESTRE BSAS/STA FE + TRASBORDO EN MVD (DESCARGA DEL BUQUE MAYOR Y CARGA AL FLUVIAL + FLETE FLUVIAL CON STA FE + DESCARGA EN STA FE	- DESCARGA EN BSAS - FLETE TERRESTRE BSAS/STA FE + DESCARGA EN MVD - FLETE TERRESTRE MVD/STA FE	
3.1 TRASBORDA CARGA PARAGUAYA EN MVD										
3.2 TRASBORDA C. PARAGUAYA EN BSAS	3.2 TRASBORDA CARGA PARAGUAYA EN MVD / SIGUE RECALANDO EN BSAS					- TRASBORDO EN BSAS + TRASBORDO EN MVD - FLETE FEEDER BSAS/AS + FLETE FEEDER MVD/AS HAY DIF DE COSTOS POR RECORRER TERMINALES ARG -GTOS AGENCIA BSAS +GTOS AGENCIA MVD el THC no es relevante porque al M/X paraguayo se le cobra lo mismo independientemente de que se transborde en MVD o en BsAs/no se le cobra THC por el transbordo sino por la M o por la X, como a un M/X argentino o paraguayo	+ VARIACION TARIFA TERMINAL POR DISMINUCION VOLUMEN (SI EXISTE)			
3.3 MUEVE CARGA DE PROV. POR BSAS	3.3 MUEVE CARGA DE PROV POR MVD / SIGUE 3.3.1 CARGA LITORAL 3.2.2 CARGA CORDOBA/MENDOZA 3.3.3 CARGA DEL SUR						+ VARIACION TARIFA TERMINAL POR DISMINUCION VOLUMEN (SI EXISTE)	- DESCARGA EN BSAS - FLETE TERRESTRE BSAS/STA FE + TRASBORDO EN MVD (DESCARGA DEL BUQUE MAYOR Y CARGA AL FLUVIAL + FLETE FLUVIAL CON STA FE + DESCARGA EN STA FE	- DESCARGA EN BSAS - FLETE TERRESTRE BSAS/STA FE + DESCARGA EN MVD - FLETE TERRESTRE MVD/STA FE	

costos + : mas costo en MVD - : menos costo BsAs
 ingresos - : ingreso en MVD +: ingreso que se deja de percibir en BsAs

2.2. FLETE HOUSE TO HOUSE / THROUGH B/L

2.2.1. TRANSPORTE TERRESTRE A PROVINCIA

El armador de ultramar contrata el flete terrestre

2.2.2. TRANSPORTE A PROVINCIA MULTIMODAL VIA FLUVIAL/TERRESTRE

El armador de ultramar contrata el flete fluvial. Si el flete fluvial es FIOS tiene que hacerse cargo también de los costos de terminal en BsAs de poner la carga sobre el buque fluvial y de los costos de descarga en el puerto fluvial.

Las alternativas son múltiples (6) para la comparación con MVD.

Las alternativas 1.1, 1.2, 2.1.1 Y 2.1.2, serían comparables con la de importar y contratar flete marítimo hasta MVD y se harían desde el punto de vista del importador.

Las alternativas 2.2.1 y 2.2.2 serán comparables con una operativa para el armador vía transbordo en MVD en lugar de transbordo en BsAs

1.1.2 ALTERNATIVAS ANALIZADAS EN ESTE TRABAJO

En este informe se opta por realizar el análisis de competitividad para las alternativas más usuales, que son las siguientes :

A. CARGAS PARAGUAYAS :

IMPORTACION CIF ASUNCION/ EXPORTACION FOB ASUNCION

El armador decide el puerto de transbordo.

El análisis de competitividad se realiza desde el **punto de vista del armador.**

Se asume el costo del flete para la carga paraguaya es indiferente del puerto de transbordo.

B. CARGAS ARGENTINAS DE PROVINCIA :

B.1 IMPORTACION CIF BS AS/ EXPORTACION FOB BS AS VS IMPORTACION CIF MVD/ EXPORTACION FOB MVD

En este caso es relevante para el análisis de competitividad el **punto de vista del usuario** importador o exportador.

Se opta por comparar como más usuales la modalidad terrestre en Argentina para el transporte BA-provincia (alt.1.1), vs la fluvial para el tpte MVD - puerto fluvial argentino, o multimodal fluvial-terrestre en el caso de provincias mediterráneas (MVD - puerto fluvial argentino - Córdoba)

B.2 IMPORTACIÓN / EXPORTACION HOUSE TO HOUSE PROVINCIA

En este caso es relevante para el análisis de competitividad tanto el **punto de vista del armador** como el **punto de vista de la carga.**

La comparación se hará entre la alternativa MVD - transbordo a puerto fluvial argentino vs la alternativa BA - puerto fluvial argentino (alt.2.2.2.) para las cargas del litoral, combinando en ambos casos con el modo terrestre para las cargas mediterráneas.

3. EL CASO DE LA COMPETITIVIDAD DEL PUERTO DE MONTEVIDEO PARA DIFERENTES TRAFICOS EN EL AÑO 2001

3.1. PUNTO DE VISTA DEL ARMADOR

Como se explicó en el capítulo anterior, el análisis de competitividad desde el punto de vista del armador se realiza en base a la comparación de los costos totales de las alternativas de transporte de las cargas argentinas, uruguayas y paraguayas que se le presentan a éste.

Los casos que han sido analizados han sido los siguientes:

1.1.3 CASO BUQUE QUE ESCALA EN BA Y EN MVD Y QUE HOY OPERA LA CARGA DE PROVINCIA Y DE PARAGUAY EN BA

En este caso se compara :

1. el costo total para el armador de las dos escalas del buque en la situación actual (deja toda la carga de provincias y Paraguay en BA)
- vs
2. el costo total para el armador de las dos escalas del buque si la carga paraguaya es transbordada en MVD
- vs
3. el costo total para el armador de las dos escalas del buque si opera en MVD la carga de provincia
- vs
4. el costo total para el buque de las dos escalas si opera en MVD la carga de provincias y la carga paraguaya

1.1.4 CASO BUQUE QUE HOY ESCALA SOLAMENTE EN BsAs Y OPERA LA CARGA DE PROVINCIAS, URUGUAYA Y DE PARAGUAY EN BsAs

En este caso se compara :

1. el costo total para el buque de la escala en BsAs en la situación actual (opera toda la carga de provincias, uruguaya y paraguaya en BsAs)
- vs
2. el costo total para el armador de las dos escalas del buque operando en MVD solamente la carga uruguaya
- vs
3. el costo total para el armador de las dos escalas del buque, operando en MVD la carga uruguaya y paraguaya
- vs
4. el costo total para el armador de las dos escalas del buque, operando en MVD la carga uruguaya y paraguaya y la de provincia

Para los costos al buque del punto de vista del armador se han analizado, para un buque tipo, los siguientes casos en relación a las cargas transportadas:

- (875 teu o 583 cajas de movimientos en Buenos Aires solo de cargas de Capital
- (310 cajas de movtos en MVD sólo de carga uruguaya
- (875 teu o 583 cajas de movimientos en Buenos Aires compuestos de cargas de Capital, provincia y paraguayas
- (1.115 teu o 743 cajas de movimientos de cargas en Buenos Aires compuestos de cargas de Capital, provincia, paraguayas y uruguayas

Los cálculos que se han realizado están condicionados a las hipótesis – las que se han considerado como las más plausibles - que se han manejado en relación a las múltiples alternativas posibles para todas las variables que participan en operativas de esta índole (volúmenes movidos por origen/destino, por tipo de caja, proporción de llenos y vacíos, rendimientos, estadías) por lo que representan solamente casos aislados dentro del universo de infinitas combinaciones posibles.

Los costos unitarios utilizados para cada concepto, a su vez, si bien responden, particularmente para aquéllos que son negociables entre las partes involucradas (tales como los fletes fluviales, las tarifas de terminal u operador por movimiento de carga, descarga y transbordo, los THC, etc.), a las mejores estimaciones a que se pudo acceder, no pueden evidentemente ser considerados tampoco como valores únicos sino que están inevitablemente sujetos a variaciones que dependen de los volúmenes manejados y de los correspondientes poderes de negociación de los respectivos actores.

Las conclusiones que puedan extraerse deben por lo tanto relativizarse en función de esas puntualizaciones.

No obstante estas relativizaciones resulta indudablemente válido realizar esta propuesta metodológica para el análisis de competitividad que se plasma en un modelo que puede ser replicado para cualesquiera otras alternativas o posibilidades de operativas y/o costos unitarios de cada servicio que forma parte de las mismas.

Se expone seguidamente para ejemplificar la estructura conceptual del modelo de costeo a título meramente ilustrativo el costo calculado para alguna de las alternativas expuestas.

3.2. PUNTO DE VISTA DE LA CARGA

Se analizan los siguientes casos :

1.1.5 Cargas de importación de Santa Fe

Vía Buenos Aires

Las alternativas más usuales son las siguientes :

Alt. 1 : Importación CIF BSAS con flete marítimo contratado hasta BSAS y transporte terrestre a Sta Fe por cuenta de la carga. La mercadería es nacionalizada en BSAS.

Alt. 2 : Importación CIF Sta. Fe con flete contratado hasta destino transbordando a buque fluvial. La mercadería sale en tránsito de BSAS

Vía Montevideo

Alt. 1 : Importación CIF MVD con flete marítimo contratado hasta MVD y transbordo a buque fluvial por cuenta de la carga. La mercadería viaja en tránsito hasta Sta. Fe donde es nacionalizada.

Alt. 2 : Importación CIF MVD con flete marítimo contratado hasta MVD y transporte terrestre hasta Sta. Fe por cuenta de la carga. La mercadería viaja en tránsito hasta Sta. Fe donde es nacionalizada.

1.1.6 . Cargas de importación de Córdoba

Vía Buenos Aires

Las alternativas más usuales son las siguientes :

Alt. 1 : Importación CIF BSAS con flete marítimo contratado hasta BSAS y transporte terrestre a Córdoba por cuenta de la carga. La mercadería es nacionalizada en BSAS.

Alt. 2 : Importación CIF Córdoba con flete contratado hasta destino transbordando a buque fluvial. La mercadería sale en tránsito de BSAS

Vía Montevideo

Alt. 1 : Importación CIF MVD con flete marítimo contratado hasta MVD y transbordo a buque fluvial por cuenta de la carga. La mercadería viaja en tránsito hasta Sta. Fe y luego por vía terrestre a Córdoba.

Alt. 2 : Importación CIF MVD con flete marítimo contratado hasta MVD y transporte terrestre hasta Córdoba por cuenta de la carga. La mercadería viaja en tránsito hasta Córdoba donde es nacionalizada.

Se transcribe seguidamente para ejemplificar la estructura del modelo conceptual de costeo alguno de los cálculos de costos realizados.

FULL CONTAINER

PUERTO DE MONTEVIDEO

SIN EXTRAORDINARIOS

CARACTERISTICAS DEL BUQUE

TRB
TRN
BOWTHRUSTERS
ESLORA mts
MANGA
PUNTAL
COEFIC FISCAL

DESDE OCEANO HACIA OCEANO

MUELLE DE ESCALA

HORAS DE ESTADIA

TOTAL DE MOVIMIENTOS

MOVIMIENTOS PARAGUAY

MOVIMIENTOS PROVINCIA

FULL CONTAINER
PUERTO DE BUENOS AIRES

Caso 4 : Buque que escala en Bs.As. y en MVD
Trasborda carga paraguaya y argentina de provincia en MVD

CARACTERISTICAS DEL BUQUE	
TRN	12.300
ESLORA mts	200
MANGA	30
PUNTAL	18
COEFIC FISCAL	135
calado max	40
calado operativo	30

pies
pies

HORAS DE ESTADIA	19
-------------------------	----

TOTAL DE MOVIMIENTOS		TEU	CAJAS
		675	450
	CONT.LLENOS	473	315
	CONT.VACIOS(30%)	203	135
	40'		158
	20'		158

PRODUCTIVIDAD (movimientos/hora):	24
--	----

CONCEPTO	U\$S/ entrada a puerto	Tarifa :	forma de calculo	U\$S/contenedor lleno	U\$S/TEU lleno
Uso de puerto	3.690			11,7	7,8
AGP	3.690	0,3	T s/tipo de buque*TRN		
Faros y balizas	1.488			4,7	3,1
recauda AGP para el Gobierno Nacional	1.488	0,121	T*TRN		
MIGRACIONES	556			1,8	1,2
cargo fijo	350				
cargo variable	206				
Aduana	1.900			6,0	4,0
costos fijos					
costos variables					
Uso de muelle	949			3,0	2,0
Terminal	949	0,1	I*TRN*dia		
PEAJE	11.329			36,0	24,0
en el canal troncal					
PILOTAJE	4.773			15,2	10,1
entre Recalada y zona común y viceversa					
PRACTICAJE	1.582			5,0	3,3
entre Zona común y atraque y viceversa					
REMOLQUE	11.756			37,3	24,9
AMARRE/DESAMARRE	1.000			3,2	2,1
AGENCIA MARITIMA	5.000			15,9	10,6
comision+gotos vs					
VARIOS					
SUB TOTAL COSTOS PORTUARIOS	44.043			139,8	93,2
Servicio de carga y descarga de contenedores	38.250	100	cont llenos	121,4	81,0
Terminal sin trasbordos	38.250	50	cont vacios		
TOTAL	82.273			261,2	174,1
REINTEGROS DE COSTOS COBRADOS AL USUARIO	(50.400)			(160,0)	(106,7)
TOLL SURCHARGE	(9.450)	30	por cont lleno	(30,0)	(20,0)
THC	(40.950)	120	por cont lleno 20'	(130,0)	(86,7)
		140	por cont lleno 40'		
COSTO NETO	31.873			101,2	67,5
COSTO DEL TIEMPO DEL BUQUE	35.114			111,5	74,3
estadia en puerto, horas	19	17.000	por dia		
navegacion desde Recalada, horas	22	7.000	por dia tripulacion, combustible y otros		
tiempo de espera, horas (*)	-				
COSTO NETO TOTAL	66.987			212,7	141,8

(*) se asume no hay espera en rada ni espera de muro

se asume la carga de prov contrato flete BA/los gtos de tpte interno los paga la carga
si el flete es terrestre no hay dif THC
no se considera la operativa de c/d en puerto fluvial porque se da tanto para trasbordo en BA como en MVD

COSTOS A LA CARGA
SANTA FE
IMPORTACION

Tasas a las cargas AGP

Tasas a las cargas ANP

Control aduanero BA

Control aduanero SF/Cordoba

Despachante de aduana BA

Despachante de aduana SF

3.3. CONCLUSIONES

3.3.1 PUNTO DE VISTA DEL ARMADOR

Si bien en un estudio comparativo de costos unitarios netos por contenedor lleno de carga doméstica las cifras son en 2001 favorables para MVD (ver cuadro sigte), no es posible concluir de ellos directamente la posibilidad de capturar cargas de tránsito de la región, ya que una decisión de esa índole requiere ser contrastada con una operativa que incorpore transbordo y feeder.

Costos netos totales para el buque (*)	2001 U\$/caja llena	
BSAS, 875 teu o 583 cajas de movimientos	165,4	solo cargas de Capital
MVD, 310 cajas de movtos	90,3	sólo carga uruguaya
BSAS, 875 teu o 583 cajas de movimientos	198,5	cargas de Capital, provincia y paraguayas
BSAS, 1.115 teu o 743 cajas de movtos	246,8	cargas de Capital, provincia, paraguayas y uruguayas
BSAS, 1.115 teu o 743 cajas de movios	189,8	cargas de Capital, provincia, paraguayas y uruguayas sin costo feeder cargas uruguayas
(*) costos portuarios, mas costos de movto de la carga, más costo del tiempo del buque en puerto y de navegación desde Recalada, menos recuperos de la carga vía THC y otros, más costo feeder cuando no se recupera de la carga		

Tal como se expuso anteriormente, el análisis de competitividad requiere una visión más integradora en la cual se compute una operativa completa compuesta de cargas de diferentes orígenes y destinos, en distintas alternativas de modalidades de transporte y para un mismo volumen de movimientos .

El siguiente cuadro sintetiza los costos calculados en 2001 para las diferentes alternativas de escalas y manejo de la carga que se le presentan al armador que fueran analizadas.

**Resumen Costos Netos Totales (*) para el Buque
MVD + Bs.As.
en dólares
valores año 2001**

CASO 1	BA	MVD	BA+MVD
carga Capital	x		
carga Paraguay	x		
carga provincias	x		
carga Uruguay	x		
	128.426	-	128.426
CASO 2	BA	MVD	BA+MVD
carga Capital	x		
carga Paraguay	x		
carga Uruguay		x	
carga provincias	x		
	81.071	18.761	99.832
CASO 3	BA	MVD	BA+MVD
carga Capital	x		
carga Paraguay		x	
carga Uruguay		x	
carga provincias	x		
	67.412	32.809	100.221
CASO 4	BA	MVD	BA+MVD
carga Capital	x		
carga Uruguay		x	
carga Paraguay		x	
carga provincias		x	
	66.987	38.010	104.997

(*) costos portuarios, mas costos de movto de la carga, más costo del tiempo del buque en puerto y de navegación desde Recalada, menos recuperos de la carga vía THC y otros, más costo feeder cuando no se recupera de la carga

Según puede concluirse de dicho análisis, y sin dejar de tomar en consideración las precisiones metodológicas que fueron realizadas oportunamente, para un buque que ya escala en MVD resultaría en 2001 prácticamente indiferente – desde el punto de vista de los costos para el buque - operar el transbordo paraguayo en BSAS o en MVD ya que no existiría casi diferencias entre MVD y BSAS tanto en cuanto a los costos de transbordo y de flete con Asunción como al cobro de THC, y las diferencias de productividad que afectan la duración de la estadía no serían significativas como tampoco los volúmenes de cargas transbordadas.

Algo más caro que operar vía BSAS podía en 2001 resultar operar vía MVD las cargas de provincia en virtud de esa menor productividad y por ende mayor estadía, y del no cobro a esas cargas del toll fee que más que recupera el costo del peaje del canal.

Para las líneas que no escalan en MVD la alternativa de operar la carga uruguaya en BSAS parece ser más costosa – por el encarecimiento que representa el feeder con MVD

para el armador en la hipótesis de que no sea trasladado a la carga– que pasar a hacer las dos escalas. Esta conclusión sin embargo está fuertemente condicionada por los valores que se computen tanto para el costo del feeder – presumiblemente sujeto a negociación – como para la tarifa de c/d de terminal. En la hipótesis de que se traslade aún parcialmente a la carga uruguaya – semi-cautiva por tener menores frecuencias – el costo del transbordo, feeder y toll fee, esta conclusión en favor de MVD se revierte.

Es importante considerar que este análisis no está tomando en cuenta la posibilidad de que el ahorro de una escala pueda impactar en un año en un viaje más para el buque.

Más allá de precisiones minuciosas que no están contempladas en este análisis basado en sólo algunas de las múltiples combinaciones posibles de alternativas en cuanto a volumen y composición de la carga, tarifas negociadas o no, etc., una conclusión general puede ser extraída en cuanto a que no parecían en 2001 existir distancias demasiado significativas en los costos netos totales para el armador de operar en BSAS y/o en MVD cargas de transbordo paraguayas y de provincias argentinas.

Esta conclusión – aunque parece contraponerse con la tendencia a la concentración en puertos hub y a la feederización de otros, pero que puede estar asociada a las ventajas competitivas de MVD - abría la posibilidad de encarar con relativo optimismo la recuperación de escalas de líneas navieras en MVD a través de negociaciones conjuntas publico-privadas que permitan – procurando asegurar volúmenes de cierta significación - viabilizar operaciones multimodales de transbordo de cargas de tránsito paraguayas y argentinas de provincia. Las expectativas de mejoras de productividad en la operativa que derivaban en ese momento de la concesión de la Terminal de Contenedores sin duda permitían reforzar esta conclusión.

3.3.2 PUNTO DE VISTA DE LA CARGA DE PROVINCIAS ARGENTINAS

Se extraen a continuación las conclusiones que se derivan del análisis de competitividad realizado que, como se recordará, se centró en cargas de importación.

Cargas de importación de SANTA FE (2001)

COSTOS A LA CARGA SANTA FE IMPORTACION	M CIF BA nacionaliz en BA Sta Fe terres via BA US\$/TEU	M CIF Sta.Fe transito Sta Fe fluvial via BA US\$/TEU	M CIF MVD transito Sta Fe terres via MVD US\$/TEU	M CIF MVD transbordo Sta Fe fluvial via MVD US\$/TEU
Total camion	773,0		1.594,7	
fluvial		648,3		725,1

Según las estimaciones realizadas, que deben ser evaluadas como ilustrativas, mientras que la alternativa de transporte terrestre desde MVD era claramente inviable, el transbordo fluvial vía MVD competía en 2001 favorablemente con la importación vía Bs.As. con transporte terrestre hasta Sta. Fe que parece ser la modalidad más usual.

La competitividad frente al modo fluvial vía Bs.As. tampoco es demasiado negativa: la diferencia en favor del transbordo fluvial en BSAS se sitúa solamente en el orden del 10%. Cabe constatar que los fletes fluviales vía MVD superan en más de 50% a los fletes fluviales

Bibliografía

- Argentina's Transport Privatization and Re - Regulation (Banco Mundial), 1999 (A. Estache)
- Competitividad, Eficiencia y Productividad Portuaria (D.Sepúlveda)
- Competitividad entre Puertos, Taller de Investigación (Trainmar), 1998
- Diagnóstico del Transporte Internacional y su Infraestructura en América del Sur (DITIAS), 2000 (G. Ruiz Estellano)
- Estudio de Costos Portuarios en el Puerto de Montevideo y Otros Puertos Comerciales y de su Incidencia en el Comercio Exterior del Uruguay (ANP – PNUD), 1999 (L.Palma)
- Globalization in Maritime Transportation: Competition, uncertainty and implications for port development strategy (Fondazione Eni Enrico Mattei), 2001 (B. Slack)
- La Comercialización del Puerto y las Perspectivas del Puerto de Tercera Generación (UNCTAD), 1992
- Latin American Ports in 2000: The Results and the Determinants of Private Sector Participation (J.Hoffmann)
- Maritime Transport Costs and Port Efficiency (BID), 2001(A.Micco, N.Pérez)
- Operación Portuaria y Participación Eficiente del Sector Privado (Universidad Católica de Chile), (E.Fernández)
- Privatization and Regulation in the Seaport Industry (Nombela – Trujillo)
- Privatización Portuaria, Bases, Alternativas y Consecuencias (CEPAL), 1999 (L. Burkhalter)
- Review of Maritime Transport (UNCTAD), 2000
- Revisión del Plan Maestro del Puerto de Montevideo (ANP), 1998
- Transport Costs and “Natural” Integration in Mercosur (World Bank), 1997 (A. Azita, A. Winters)
- Transport Costs and Shipping, 1999 (L. Fagan)
- World Trade and Port Implications, Port Challenges into the Next Millennium, 1999