



¿POR QUÉ PANAMÁ?

Por: Jorge E. Barnett Lawton, Ph.D.
Senior Research Engineer
Georgia Tech Panama Logistics Innovation & Research Center
Febrero, 2015

Singapur, Rotterdam, Shanghai, Panamá. Cuando nos referimos a jugadores en la logística mundial, estos son algunos países que vienen a la mente, por ocupar los primeros lugares. Nuestra nación se ha ganado un lugar privilegiado, como un componente esencial en el siempre evolutivo sistema comercial global, posición esta que ha logrado transformar en ventajas competitivas sobre países vecinos y grandes naciones y en un motor que impulsa el crecimiento económico sostenido. Sin embargo, la tendencia hacia la apertura económica que impulsó la globalización a fines del pasado siglo, aunado a una acelerada innovación en los sectores del transporte y tecnología, ha ido gradualmente restando importancia a nuestra posición geográfica, (la cual ha sido considerada como nuestra mayor activo), impulsando nuestra evolución y pasar de ser una simple zona natural de tránsito, a convertirnos en una zona de paso logística, globalmente competitiva”

El caso de Panamá

Por qué una firma elige Panamá como hub logístico regional? La historia seguramente diría que nuestra posición geográfica ha sido un factor primordial en definir nuestra naturaleza como nación: Servir de puente comercial. Pero en el presente, resultaría ingenuo asumir que es nuestra posición geográfica la que dirige nuestro rol como jugador logístico global. Este es tan solo, uno de nuestros activos, pero no el principal activo de Panamá. Lo que ha hecho la diferencia realmente ha sido la forma como hemos explotado nuestra posición, desarrollando una serie de componentes, los cuales proveen valor a consumidores globales y hacen de nosotros, un destino de elección para operaciones de carga. Michael Porter probablemente lo plasmó mejor en su original artículo: “Las Ventajas Competitivas de las Naciones¹”, al decir: “La prosperidad de una nación es creada, no heredada....La competitividad de una nación depende de la capacidad que tenga su sector industrial de innovarse y mejorarse”.

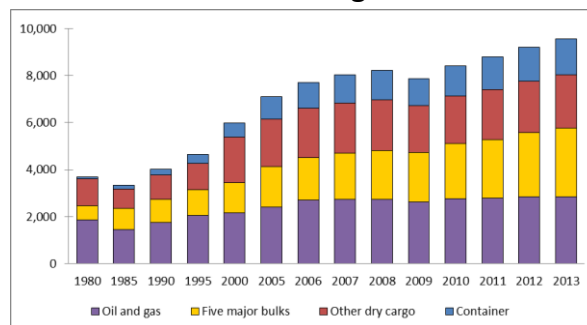
El mejor elemento físico con que cuenta Panamá es su Canal. Esta vía acuática, que cumpliera el año pasado, cien años al servicio del comercio mundial, permite una ruta más corta entre los océanos Atlántico y Pacífico. El proyecto de expansión, a ser completado en el 2016, triplicará la

¹ Michael Porter, The Competitive Advantage of Nations, *Harvard Business Review*, Vol. 68, No. 2, March-April 1990, pp. 73-93.

capacidad de tránsito de las embarcaciones por esta vía acuática, dando así, acceso al gran y creciente segmento global de las flotas.

Post Panamax. Esta nueva ola de grandes embarcaciones que transitarán el Canal de Panamá, representará una gran oportunidad y reto a nuestra posición estratégica como nación. Aparte del Canal, nuestra red de puertos representa otro de nuestros principales activos. En 1990, la carga movida por contenedores, representaba escasamente el 6% del total de carga movida marítimamente². Un cuarto de siglo después, este porcentaje se ha triplicado en aproximadamente 16%, con la carga contenerizada y carga seca, cuyos volúmenes han incrementado establemente durante la década actual. (Ver Fig. 1). El volumen de carga que se mueve por nuestro sistema portuario también ha incrementado dramáticamente desde el otorgamiento de privatizaciones y concesiones de las facilidades portuarias, hecho este que inició a mediados de 1990, dando como resultado: crecimiento que va de medio millón de TEUs en 1996 a 6.7 millones de TEUs en el 2014³. El movimiento de contenedores es distribuido bastante parejamente entre el conjunto portuario de El Caribe y el Pacífico, siendo el puerto de Balboa al que se le acredita casi todo el movimiento en el lado Pacífico. Cinco de cada seis TEUs que entran mediante nuestro sistema portuario, y nueve de cada diez que entran por Balboa, son parte de operaciones de trasbordo.

Figura 1: Comercio marítimo internacional, millones de toneladas cargadas⁴



Esto enfatiza la importancia del rol de Panamá, como un puerto de trasbordo (y hago referencia a la totalidad de puertos que rodean el Canal de Panamá, como si fueran un solo puerto, sin aislar a una terminal en particular). Y he aquí donde precisamente se encuentra una de las más grandes oportunidades para nosotros como nación. El que un puerto sea eficiente no son condiciones suficientes, para una exitosa operación de trasbordo; Se requiere de mecanismos apropiados para mover la carga dentro y entre terminales portuarias, de manera segura e ininterrumpida; además de regulaciones, que faciliten el movimiento eficiente de la carga. Esto nos lleva al concepto principal que define nuestra fortaleza como hub logístico: nuestra conectividad. Esta conectividad fue construida con el tiempo, usando nuestra posición como

² United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), *Review of Maritime Transport 2014*, United Nations Publication UNCTAD/RMT/2014.

³ Based on preliminary data from Panama Maritime Authority (AMP), accessed at <http://www.amp.gob.pa>.

⁴ UNCTAD, *Review of Maritime Transport 2014*. Five major bulks: iron ore, coal, grain, bauxite and alumina, and phosphate rock.

hito, extrayendo valor del tráfico generado por el Canal y el rápido crecimiento de la ruta comercial Asia-Estados Unidos y la costa este. Estos factores han llevado a una muy desarrollada red de servicios navieros con paradas en puertos panameños. (Ver Fig. 2), proveyéndonos acceso a los más importantes mercados del mundo. Un estudio realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo, midió la conectividad de los puertos de Centro América, México, Colombia y República Dominicana y las cuatro primeras posiciones de puertos con mayor conectividad fueron ocupadas por puertos panameños.⁵

Figura 2: Conectividad de servicios de líneas de puertos panameños⁶



No es secreto el que se diga que: “Nuestro sistema portuario es la llave de nuestro éxito”; pero lo que ocurre fuera de los puertos puede tornarse más crítico en el futuro. El negocio de trasbordo descansa mayormente en los enlaces Atlántico-Pacífico brindados por el sistema ferroviario entre las ciudades de Panamá y Colón pero, talvez más importante, en un grupo de procedimientos y regulaciones que permite un trato especial a la carga de trasbordo. La Zona Libre de Colón ha cementado su rol como centro de distribución para Latinoamérica y El Caribe y los nuevos desarrollos alrededor del Canal- Tales como el Área Económica Especial Panamá Pacífico y el proyecto del Puerto de Corozal- los cuales deben ser capaces de acomodar el incremento esperado del comercio mundial; pero también deben tener la capacidad de adaptarse a un entorno más incierto. No debemos desestimar la importancia de nuestra buena conectividad aérea, la cual nos permite ofrecer modos variables de transportación de carga. Es evidente que tenemos activos de clase mundial pero aún enfrentamos retos tanto en el plano físico como en otros.

Retos futuros

La suposición que mueve a los negocios navieros están en constante fluctuación y el Canal ampliado y el surgimiento de competidores en el negocio de trasbordo pueden alterar la forma

⁵ Freight Transport and Logistics Mesoamerican Observatory, *Assessment of Port Performance and Port Connectivity Study in Belize, Central America and the Dominican Republic*, IDB Technical Note IDB-TN-512, edited by Pablo Guerrero and Julieta Abad, 2013. It should be noted that Kingston, Jamaica was not part of the study.

⁶ Georgia Tech Panama Logistics Innovation & Research Center, *Panama Logistics Portal – Maritime connectivity tool*, <http://logistics.gatech.pa/en/resources/maps>, accessed 20 January 2015. Only regular container vessel services are shown.

en que nuestro sistema portuario se conecta con el mundo. Con buques de mayor tamaño activos en la navegación, ciertamente veremos un perfil diferente en cuanto a los requerimientos en cuanto a servicios de transportación, menos frecuentes pero de mayor intensidad; y permanecer competitivos requerirá que todos los componentes del grupo portuario permanezcan sincronizados con significativa colaboración inter-sectorial. También confrontamos la tarea de ofrecer una más amplia gama de servicios como valor agregado, que complementen la tradicional operación de trasbordo.

Existe también la necesidad de mejorar la conectividad interna multimodal en la que descansa el negocio de trasbordo. Las mejoras no se refieren únicamente a los componentes físicos del sistema, sino que incluyen también componentes de proceso e información. Seríamos poco visionarios si asumiésemos que los costos asociados al movimiento físico de la carga es lo que determina la competitividad de un hub; el valor del tiempo se está convirtiendo gradualmente, en uno de los elementos más importante, en especial, al considerar el crecimiento de los buques y el valor densidad-carga. Nuestros procedimientos internacionales requieren de modernización, para permitir a nuestro sistema de terminales múltiples de trasbordo, competir con aquellas terminales de trasbordo de operación única o simple, como son las operaciones que ofrecen Cartagena (Colombia), Kingston (Jamaica) y Caucedo (República Dominicana), todas las cuales tienen terminales bien conectadas, capaces de manejar los nuevos buques Panamax, los cuales iniciarán tránsito por el Istmo a partir del 2016. Autoridad Nacional de Aduanas ha estado trabajando con el apoyo de Georgia Tech Panamá Logistics Innovation & Research Center, en canalizar estos procedimientos para proveer dichas operaciones con mayor celeridad y visibilidad. Varias evaluaciones realizadas por organizaciones internacionales indican que aún hay espacio significativo para mejorar, al referirnos a nuestra función como hub comercial (ver Fig. 3), y esto debe verse más que como una amenaza, como una señal positiva respecto al éxito que podemos alcanzar si jugamos nuestras cartas adecuadamente.

Figure 3: Clasificación de los países relacionados con el desempeño de la logística

Country	LPI Rank ^a	ETI Rank ^b
Germany	1	10
Netherlands	2	3
Belgium	3	20
UK	4	6
Singapore	5	1
United States	9	15
Chile	42	8
Panama	45	52
Mexico	50	61

^a The World Bank (2014), Logistics Performance Index

^b World Economic Forum (2014), Enabling Trade Index

Nuestros competidores no están descansando, y cualquier ventaja que tuvimos en el pasado respecto a nuestra posición geográfica se desvanece más y más a medida que leemos este artículo, debido a estrategias agresivas de hubs competidores, deseosos de atraer carga a sus costas y a un Canal expandido el cual representa muchas oportunidades para nosotros, pero también las representa para nuestra competencia. Una buena infraestructura logística es una condición necesaria, pero no suficiente, para alcanzar el éxito; requerimos de una visión unificada en cuanto a proveer servicios logísticos eficientes a una comunidad global. Es posible alcanzar estos objetivos mediante un alineamiento institucional e intersectorial – al respecto, El Gabinete Logístico, COEL y La Secretaría Nacional de Logística aúnan esfuerzos en la correcta dirección. Aún más importante, se requiere de integración y colaboración, atributos estos de gran importancia para un conjunto portuario exitoso.⁷ Finalmente, se requiere invertir en el reforzamiento de la capacidad del recurso humano y que este se alinee apropiadamente con las necesidades del sector, a la vez de promover la investigación e innovación a todos los niveles. Existen muchos motivos para elegir Panamá como un eje logístico, pero debemos seguir esforzándonos para ofrecer mucho más. El que logremos hacer esto, será de gran importancia para que nuestro país mantenga su rol en el comercio global e influenciará grandemente la vía de desarrollo a seguir en las próximas décadas. Es hora de hacer nuestra movida.

⁷ Michael Porter, Clusters and the New Economics of Competition, *Harvard Business Review*, Vol. 76, No. 6, November-December 1998, pp. 77-90.