





























Las preguntas se centran en cómo ante estos nuevos desafíos se pueden enfocar las nuevas oportunidades.

2. Los puertos en el mundo son muy diversos. Los factores impulsores y las tendencias plasmadas hasta el momento afectaron de manera diferente a cada uno de ellos. Por lógica, los cambios también tendrán efectos desiguales. Ante esta evidente variedad de perfiles portuarios no todos son afrontados con la misma intensidad y cada puerto muestra niveles de resiliencias diferentes. Lo más significativo de la última década es como los puertos exploran nuevas áreas de actividades y como enfocan las nuevas capacidades de crecimiento e inserción internacional. Esto es, como logran incrementar su capacidad de atracción y captación no solo de tráfico sino de servicios complementarios; y como son capaces de conformarse como un nodo crucial en las cadenas globales de suministro mundial incrementando sus conexiones tanto hacia el foreland como hacia el hinterland.
3. Dentro de la amplia variedad de puertos se podrían citar aquellos centrados en los movimientos de personas, de mercancías, puertos logísticos, puertos activos en actividades offshore y de energía. También se podría establecer otra clasificación y definir los puertos en urbanos, insulares, o de tránsito. E incluso diferenciarlos por el grado de especialización y vinculación con empresas y actividades asentadas en su entorno próximo. Así, se tendrían puertos químicos, energéticos y de carga fraccionada. Con ello se pretende apuntar dos tendencias: la concentración e integración económicas; y, en segundo lugar, la especialización de actividades; y, con ello, de los tráfico.
4. No cabe duda, pues, que el puerto de hoy no es el de mañana. Y factores como la sostenibilidad, los desarrollos tecnológicos, la influencia demográfica y el entorno geopolítico constituyen determinantes básicos a la hora de explicar las transformaciones y respuestas de los cambios. Un análisis de ese cambio de paisaje queda reflejado en la Tabla 4.
5. Los puertos más dinámicos se configuran en instituciones pro-activas que proporcionan tanto seguridad como protección a las ciudades y áreas adyacentes, así como impulsan acciones de cara a minimizar los efectos de las externalidades negativas y promueven la maximización de los impactos de cualquier iniciativa ecológica y sostenible.  
Estas apuestas llevan consigo la adaptación de nuevas infraestructuras y modificaciones del espacio en las áreas portuarias existentes para poder albergar y respaldar los nuevos tipos de actividades y de cargas que formarán parte de la actividad principal del puerto.
6. Las instalaciones portuarias se vuelven más competitivas. No solo se requieren inversiones en infraestructuras tecnológicas y capacidad, sino que también son precisas actuaciones en lo referente a los marcos fiscales y en lo que atañe a la captación de recursos humanos y capitales

#### **Tabla 4.**

#### **Análisis de las tendencias y respuestas del mundo marítimo-portuario.**

Ejes de análisis	Tendencias	Respuestas
Dimensión ambiental.	Los puertos evolucionan ante los cambios climáticos. Los puertos requieren invertir en infraestructura para mitigar los efectos. La industria portuaria y los clústeres marítimos apuestan por la ecologización del transporte. Existe una fuerte presión ambiental. Se abren nuevas oportunidades de desarrollo de energías renovables y exigirá una mayor transparencia en los informes de sostenibilidad.	La industria portuaria, tipos de carga movidos e infraestructura exigen adaptaciones. Las actuaciones deben centrarse en reducir las externalidades portuarias negativas. Y los puertos han de ser el ente facilitador y mediador en dicha apuesta. Y aprovechar las sinergias de una economía circular.
Desarrollos tecnológicos.	La incorporación de tecnologías disruptivas ha facilitado los cambios en el transporte e infraestructura portuaria. Tanto la economía de redes como la automatización supusieron mejor utilización de activos y distribución de recursos. Genera sinergias potenciales entre puerto y ciudad. Demanda personal cualificado.	Se consiguen mayores externalidades positivas que redundan en mayor eficiencia de las operaciones portuarias confiabilidad y seguridad.
Factores demográficos.	El crecimiento de la población se localizará en nuevas áreas geográficas. La fuerza laboral esperada también se ubicará en diferentes regiones. Hay que tener en cuenta el poder adquisitivo de la población y las nuevas dinámicas de urbanización	El crecimiento vendrá de distintas áreas geográficas. Los puertos se enfrentan a una mayor presión dentro de sus respectivas áreas metropolitanas. Aunque sean interdependientes (puerto y áreas metropolitanas) se exige intermodalidad con otros modos de transporte y funciones de almacenaje. Se busca incrementar el valor agregado para el entorno; de ahí la relevancia de ser elemento crucial en los flujos y corredores nodales.
Entorno geopolítico.	Los conflictos fronterizos se intensifican. Las barreras comerciales se convierten en armas políticas; esto es, el proteccionismo entorpece los intercambios. La conformación de bloques económicos regionales dificulta el comercio y la integración.	Los puertos tienen como función salvaguardar los recursos estratégicos y mantener el comercio. Responden como amortiguadores y aseguran en caso de interrupción el comercio de la mejor manera posible. Por eso, la planificación de activos e infraestructura para evitar picos y caídas del comercio. Los puertos se vuelven más competitivos.

Fuente: Elaboración propia.

7. Se tiene la impresión, a la luz de las investigaciones históricas, que el desarrollo de los principales centros marítimos está relacionado con el crecimiento de la población.

En la actualidad, los puertos son el resultado de las necesidades de transporte de carga y de pasajeros, por un lado; y, por otro, de las nuevas ofertas especializadas de cada puerto en lo que concierne a los servicios y a las facilidades de impulsar nuevas actividades energéticas y logísticas.

8. Los puertos compiten por ser nodos de articulación de las redes logísticas del comercio global. En este sentido, la competitividad portuaria está medida por la relación espacio-tiempo con respecto a los indicadores de rendimiento determinados por la infraestructura y servicios ofertados y provistos en el puerto. Por tanto, el tradicional *status quo* va modificándose de forma paulatina, aunque lentamente.

Uno de los objetivos es el incremento del valor agregado tanto del puerto como de la comunidad, en aras a generar una mayor atractividad económica y a poder incrementar el crecimiento de la carga, los volúmenes de tráfico, el empleo y crecimiento económico.

Esta nueva conciencia se desarrolla a través de las nuevas apuestas en lo tocante a los cambios y, por ende, incide en lo que respecta a los desafíos y oportunidades que se generan.

9. Los puertos son considerados infraestructuras críticas. Y lo son por formar parte de las cadenas globales de suministros. Por tanto, son activos estratégicos que pueden correr el riesgo de convertirse en objetivos vulnerables. De ahí la relevancia que posee en el desempeño diario de la actividad económica.

Ante esta circunstancia se contabilizan varios ejes de futuro real: una mayor influencia asiática en el comercio mundial, el desplazamiento hacia el este de los centros de gravedad económico, las carreras por las rutas (y recursos) en el norte del planeta; esto es, en el Ártico; las tendencias a la desglobalización, medidas por las minoraciones de la ratio entre el comercio y el PIB mundial, desde 2010.

10. Los puertos son lugares privilegiados para los cambios modales y que estos sean menos contaminantes y más eficientes energéticamente, por un lado; y para introducir los combustibles renovables en los modos de transportes terrestres y marítimos. Por otro, los puertos han de facilitar la ecologización del transporte, facilitando las innovaciones tecnológicas al poder agrupar en un ecosistema compacto aquellas actividades industriales que permitan llevar a cabo dichos alineamientos en lo que atañe a la producción, almacenamiento y uso de energía renovable.
11. Algunos puertos, aquellos especializados en soportes energéticos abordan nuevas tendencias:
  - a) Lograr una mayor generación de energía más verde en los puertos. Es decir, convertirse en nuevos centros de energía de cara a abastecer a los clientes y empresas del entorno.
  - b) Ser lugar de almacenamiento de energías renovables en alta mar. Para ello, es preciso disponer de una infraestructura adecuada para poder garantizar la capacidad de la red.
  - c) Llevar a cabo la transición energética en base a la sustitución de materias primas de combustibles fósiles, como el petróleo y el carbón.
  - d) Afrontar el compromiso de electrificación y de uso de hidrogeno verde en los complejos industriales portuarios.
  - e) Impulsar, de cara a la dinámica de descarbonización, los procesos que favorezcan la introducción de las bases de una economía circular, buscando funcionar como un sistema de ciclo cerrado en el que usan menos materias primas, en donde se recicle lo máximo posibles; y donde se obtengan beneficios ambientales.
  - f) Las apuestas por proporcionar nuevas fuentes de energías sostenibles y aumentos de sus capacidades de almacenamiento se convierten en un objetivo prioritario y en el desarrollo de oportunidades de futuro.
12. No todos los puertos tienen la capacidad de abordar estas tendencias; ni de la misma manera, ni con la misma intensidad. Los impactos en cada uno de ellos son diferentes y cada uno de ellos debe evaluar que tendencia y dimensión es la que más le afecta y como potenciar aquellas en las que posee mayor nivel de resiliencia.



En este sentido, se asiste a lo siguiente:

- a) Aun en el caso de que la actividad central de los gestores portuarios siga siendo la tradicional (concentrada en gestionar la infraestructura), no es menos cierto que para hacer frente al cambiante entorno del mercado, resulta preciso reorientar algunas funciones y roles de antaño. En la actualidad, se busca el equilibrio entre satisfacer a los clientes y satisfacer los intereses públicos. Pero, para dicha misión se exigen determinadas acciones que están condicionadas por las funciones que registran los distintos tipos de puerto y sus respuestas a las tendencias. Para algunos puertos la agenda de la descarbonización y los procesos de transición energética son básicos. Para otros, los objetivos prioritarios se centran en la articulación entre actividades y la integración de los sistemas portuarios internacionales. Y en unos terceros, las preferencias se dirigen hacia el mantenimiento de una posición básica dentro de los nuevos aspectos de la geo-política militar y entonces el puerto desempeña el rol de activo estratégico.
  - b) Las apuestas de los puertos por la sostenibilidad son crecientes, aunque dichas tendencias son menos relevantes en aquellos más industrializados; lo que pone de manifiesto la advertencia de que dicha apuesta es básica en aquellos entornos que desean y puedan jugar un rol relevante en el desarrollo del comercio, en las rutas marítimas, en lo que concierne al potenciamiento de las cadenas de suministro, y en el campo de la seguridad.
  - c) La innovación y digitalización son objetivos prioritarios en el nuevo entorno comercial. Constituyen elementos imprescindibles para responder al nuevo ecosistema portuario y a la ubicación geográfica de los sistemas de transporte.
  - d) El desarrollo y mejora de los sistemas logísticos resultan imprescindibles a la hora de lograr tanto una mayor conectividad marítima como servir de pivote para los intercambios y alianzas marítimas. Asimismo, si se consiguen mejorar dichas ratios se contribuirá a mejorar su inserción y posicionamiento internacional y, por ende, alcanzar mejores resultados en lo tocante a la atractividad y eficiencia de las funciones portuarias.
13. Los puertos para llevar a cabo estas apuestas y definir sus propios compromisos han de considerar los sistemas de gobernanza. No cabe duda de que la mayoría de los puertos se encuentran en una fase de cambio y de reorientación. Esto es, asumiendo un papel “más conductor” en lo que respecta a las transiciones. Esta mayor posición emprendedora se refleja en los cambios de actitud que se manifiestan en torno a cuatro ejes: a) modificaciones en el campo de la gestión (más pro-activa en los ecosistemas y en las atribuciones que se arroga); b) en la dimensión de las interacciones (pues amplía los contactos y los vínculos con un número mayor de instituciones y agentes, distinguiendo claramente las opciones de especialización); c) en lo respecta a la regulación (en donde asume la adopción de decisiones más complejas en lo que hace mención a la automatización o ciberseguridad, por ejemplo); y d) finalmente, en los ejes de las iniciativas (en la medida que se acrecienta su papel de operador tanto en lo que respecta a la provisión de servicios como a la

participación en operaciones de inversión). En el Tabla 5 se resume sintéticamente la evolución de la gobernanza.

14. Las estrategias portuarias se han movido en función de los juegos de equilibrio. Esto es, qué áreas remodelar, qué conectividad abordar, qué inversiones realizar, qué espacios ordenar, qué industrias captar, en qué mercado integrar, etc. Es decir, mucha complejidad con nuevos agentes, fuerzas impulsoras y novedosas tendencias. En la medida que los últimos eventos son más rápidos y algunos impredecibles, los escenarios son cada vez más ambiguos, inciertos, complejos y vulnerables, lo que los expertos denominan escenarios VUCA.

**Tabla 5.**

**Evolución de las principales funciones en los modelos de gobernanza portuaria.**

<b>Modelo propietario</b>	<b>Puerto emprendedor</b>	<b>Puerto pro activo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Construcción de infraestructuras y condiciones técnicas básicas.</li> <li>· Adjudicación de concesiones</li> <li>· Recaudación de derechos portuarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Expansión de las herramientas disponibles.</li> <li>· Refuerzo de la organización interna.</li> <li>· Gestión activa de los clústeres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Inversor en infraestructura de alta calidad (industrial, energética, logística, etc.).</li> <li>· Participación activa en proyectos.</li> <li>· Dedicación a la generación de ingresos.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

15. Sin embargo, las actividades que se llevan a cabo en los recintos portuarios se han multiplicado en las últimas décadas. Surgen nuevos desarrollos y objetivos. El diagnóstico se centra en enumerar cuatro dinámicas: la inclusión de las actividades urbanas en los terrenos portuarios; la especialización de las industrias dentro del campo de los negocios marítimos; la consolidación de la logística; y las apuestas por los procesos de transición energética. De ahí las típicas frases “dónde se debe jugar, pues cada vez es más complejo” y “cómo formular las formas de ganar”. Las respuestas se concretan en desarrollar las capacidades correctas con economías de escala, alcance y habilidad; y, paralelamente, fortalecer el clima empresarial para atraer y retener empresas que proporcionen posiciones más competitivas en la economía globalizada.

**CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES.**

La sociedad actual responde a la amplia panoplia de riesgos cuyas actuaciones se dirigen a corregir los mecanismos de funcionamiento, minimizando los peligros y generando nuevas fórmulas y actuaciones que permitan garantizar expectativas más sostenibles y duraderas.

No cabe duda, asimismo, que el estado de ánimo de la sociedad mundial varía constantemente. De épocas en las que predomina el desaliento y el pesimismo mostrando un panorama sombrío, se pasa a otras en las que las perspectivas de futuro son más optimistas, inyectando dosis de mayor confianza a efectos de vislumbrar una sociedad más cohesiva y apaciguada.

El giro actual es muy palpable. En la reciente cumbre de Davos (enero de 2023) ateniéndose a sus conclusiones se tuvo la ocasión de apreciarlo, aunque los portavoces más cualificados (gobiernos, instituciones mundiales, gestores, agencias, etc.) advierten que no es momento de bajar la guardia ante los primeros síntomas de reactivación económica. La búsqueda del equilibrio, lugar entre el catastrofismo y la euforia, da pie a alumbrar un nuevo escenario menos volátil, incierto y complejo.

Es más, algunos se permiten admitir que se está a las puertas de transitar desde el primitivo VUCA a uno nuevo. Es decir, pasar de la sociedad vulnerable, incierta, compleja y ambigua a una nueva era, en las que predominen los atributos de visión, conocimiento, claridad y agilidad.

En este sentido, se exigen desplegar grandes paquetes de medidas (fiscales, normativas, reguladoras, etc.) para poder compensar los mayores costes de la energía y para poder abordar las dinámicas de las transiciones energéticas y digitales.

Por otro lado, la transición energética va a cambiar la vida de las personas, de los negocios y de las actividades productivas. De esta manera, es un hecho que los procesos de descarbonización son un fenómeno irreversible que alberga un enorme desafío en todas sus dimensiones; se puede considerar que será una de las grandes disrupciones de la historia moderna, tanto por la magnitud del reto que comporta como por el escaso tiempo que se dispone para acometerlo. La completa reducción de emisiones de gases de efectos invernadero será, en consecuencia, un proceso intenso, amplio y generalista. Y para ello, debe ser aceptado, asumido y aplicado. En términos globales significa dejar de emitir 51.000 millones de CO<sub>2</sub> anuales, para pasar a cero a lo largo de los próximos 30 años.

Esta dinámica de transición energética supondrá un cambio muy notable en la economía. Significa modificar todas y cada una de las actividades productivas que generan emisiones de CO<sub>2</sub> por otras que, garantizando los mismos niveles de producción, no den lugar a ninguna emisión o que, al menos, puedan ser neutralizadas a través de la captura de CO<sub>2</sub>. Este proceso supone llevar a cabo una apuesta inversora de primera magnitud. Las primeras estimaciones suponen un total de 275 billones de dólares (equivalentes más o menos a 250 billones de euros) hasta el año 2050. Dicha cuantía es equivalente a más del 8% del PIB mundial. Es, por lo tanto, un reto de gran calado que exige una participación conjunta tanto de inversores privados como de instituciones públicas.

Asimismo, dicho proceso de transición supondrá un cambio en las formas de funcionamiento de todas las empresas. Se verán transformadas tanto en su operativa interna como en la nueva definición de sus objetivos. En el primer caso, el funcionamiento de las empresas se verá afectado en la medida que tendrán que corregir los niveles de utilización y obtención de energía, así como replantear las actuales formas de articulación de su maquinaria y sus procesos internos. Y, en el segundo supuesto, porque habrá que configurar, totalmente, las decisiones estratégicas, financieras y comerciales, incorporando el objetivo de la sostenibilidad en la visión y misión global de futuro de los objetivos empresariales.

En suma, la dinámica de la transición energética constituye una gran oportunidad y se enmarca como un gran reto mundial. Las recomendaciones de las cumbres mundiales subrayan dos retos: el primero, incrementar la inversión en energías renovables para garantizar la seguridad de aprovisionamiento y

reducir la dependencia energética de ciertos países y operadores; y la segunda, proceder a dar pasos sucesivos y constantes hacia la necesaria descarbonización.

Por lo que respecta al transporte marítimo y las actividades portuarias, señalar que no han sido la excepción a la hora de plantear e incluirse en dicha dinámica de descarbonización. Siempre han considerado que los cambios que se sugieren, desde las instituciones internacionales y dentro de los objetivos gubernamentales, están ligados a parámetros de sostenibilidad; y que ésta última es una parte esencial de las principales decisiones por parte de todos los agentes y actores de la economía marítima. Se está empezando a ver. De una parte, se admite, en el sector marítimo, que la sostenibilidad es una palanca de crecimiento; y, en segundo lugar, que una gran parte de las empresas vinculadas a la actividad marítima ya ponen de manifiesto, en sus actuaciones y decisiones futuras, objetivos relacionados con la sostenibilidad y proyectos de inversión vinculados a objetivos concretos dentro de las dinámicas de descarbonización y utilización de energías renovables.

Aun así, se debería ser más ambiciosos y concretos. Faltan por definir, con mayor precisión, los objetivos de descarbonización en todas las actividades del amplio complejo marítimo-portuario. Es decir, se debería garantizar que la sostenibilidad gane terreno en las decisiones de negocios en todos los sectores, ya sea en el ámbito privado como en el público.

Las apuestas portuarias van en ese camino de dichas tendencias. Cada puerto selecciona sus decisiones en función de su tradición histórica y de su operativa actual; esto es, en relación con los principales agentes de su comunidad portuaria y con sus trayectorias y perspectivas. Pero, también, el plan estratégico de un puerto enfatiza acciones en función de las apuestas de futuro, sobre las que edifica un nuevo replanteamiento que le permite reforzar un posicionamiento a medio y largo plazo en un novedoso tablero internacional. Estas apuestas de futuro responden, en consecuencia, a tres desafíos a corto plazo. En primer lugar, avanzar en la lucha contra el cambio climático, pues exige efectuar inversiones ad hoc de cara a reducir emisiones y minorar los efectos negativos derivados del cambio climático. En segundo término, actuar en dicha dirección constituye una gran oportunidad tanto para particulares como para empresas, en la medida que facilita el proceso de transición energética y transformador del aparato productivo del hinterland más próximo a los recintos portuarios. Y, en tercer lugar, permite acelerar la innovación y los avances técnicos, así como canalizar las nuevas monitorizaciones de los procesos derivados de la transición.

Así las cosas, algunos puertos emprenden nuevas tendencias: unos se centran en lograr una mayor generación de energía verde; o sea, llegar a convertirse en nuevos centros de energía, con la finalidad de abastecer a los clientes y a las empresas del entorno. En tanto que otros, se orientan a constituirse en lugar de almacenamiento de energías renovables para una posterior distribución a los buques en alta mar.

Para ello, obviamente, es preciso disponer de una infraestructura adecuada para poder garantizar el suministro a la capacidad de la red. Por tanto, es preciso contar con una programación clara y viable que pueda servir de pauta a las dinámicas de cambio y adaptación.

No cabe duda de que llevar a cabo una transición energética, en base a la sustitución de materias primas de combustibles fósiles - como el petróleo y el carbón -, hacia otras menos contaminantes, es una tarea compleja.

En definitiva, se trata de formular una apuesta para afrontar una nueva estrategia mediante un triple reto:

- a) Afrontar el compromiso de electrificación y del uso de hidrógeno verde en los complejos industriales portuarios.
- b) Promover, de cara a la dinámica de descarbonización, aquellos procesos que favorezcan la introducción de las bases de una economía circular, buscando funcionar como un sistema de ciclo cerrado en el que usen menos materias primas, en donde se recicle lo máximo posible y donde se obtengan beneficios ambientales.
- c) Impulsar aquellas apuestas dedicadas a proporcionar nuevas fuentes de energías sostenibles y permitir aumentos de sus capacidades de almacenamiento de cara a fomentar las oportunidades de futuro.

No obstante, podría concluirse que no todos los puertos tienen idéntica capacidad de abordar estas tendencias; ni están delimitados con la misma dimensión, estructura y especialización para emprender dichas tareas. Las posibilidades, opciones, efectos y repercusiones en cada uno de ellos son diferentes; y, por tanto, cada puerto debe evaluar qué tendencia y qué dimensión es la que más le conviene y afecta. Y, obviamente, a continuación, proceder a formular y potenciar aquella estrategia en la que posea un mayor nivel de eficiencia, competitividad y resiliencia.

## REFERENCIAS

- Bae, H. S. (2012). The influencing factors of logistics integration and customer service performance for value creation of port logistics firms. *Asian Journal of Shipping and Logistics*. 28(3), 345-368. <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2013.01.004>
- Bichou, K. y Gray, R. (2005). A critical review of conventional terminology for classifying seaport. *Transportation Research Part A*. 39(1), 75-92. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2004.11.003>
- Bird, J. (1977). *Centrality and cities*. London. Routedhe and Kegan Ed.
- Ducruet, C. (2004). *Les villes – ports, laboratorios de la mondialization*. These du Doctorat. Université du Havre.
- Ducruet, C., Cuyala, S. y El Hosni, A. (2018). Maritime networks as systems of cities: the long-term interdependencies between global shipping flows and urban development 1890-2010. *Journal of Transport Geography*, 66. 340-355. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2017.10.019>
- Jugie, J.H. (2017). *Les relations ville – port: croiser les littératures pour croiser les perspectives*. CIRRELT. Université de Montréal. <https://www.cirrelt.ca/documentstravail/cirrelt-2017-06.pdf>

- Mahan, A.T. (2011). *The influence of the Power Upon History 1660-1783*. Cambridge. Cambridge University Press.
- Offner, J. M. (2000). Réseaux et dynamiques urbaines: le filigrane trompeur des maillages techniques, in PAQUOT T (dir.). *La Ville et l'urbain: état des savoirs*. Paris. Ed. La Decouverte, 137-146.
- Park, de R. y De, P. (2004). An alternative approach to efficiency measurement of Seaports. *Maritime Economics and Logistics*. 6(1), 53-69. [https://doi.org/10.1057/9781137475770\\_13](https://doi.org/10.1057/9781137475770_13)
- Porter, M. (1985). *Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis del sector industrial y de la competencia*. CECSA.
- Raulin, F., Loubet, L. y Serry, A. (2020). Le ville portuaire européen moyenne : un territoire particulier? *Bulletin de la Société Géographique de Liège*, 74, 37 -50.
- Sánchez, R., Barleta, E. y Monftier, L. (2017). Reflexiones sobre el futuro de los puertos de contenedores. *CEPAL*. Serie nº 186. Santiago de Chile.
- Smith. A. (2011). *La riqueza de las naciones*. Alianza Editorial. Madrid.
- UNCTAD (2023). Review of Maritime Transport. Towards a green and just transition. Disponible en: [https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2023\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2023_en.pdf)
- Van Klink, H. y Van der Berg, G. (1998). Gateways and intermodalism. *Journal of Transport Geography*. 6(1), 1-9. [https://doi.org/10.1016/S0966-6923\(97\)00035-5](https://doi.org/10.1016/S0966-6923(97)00035-5)