

**Segon Pla Estratègic  
del Port de Barcelona  
(2003-2015)**

L'estratègia  
en el *hinterland*



Les obres d'ampliació del Port estan en marxa. S'està avançant en la construcció del nou dic de recer Sud. Aquest delimitarà el futur Port de Barcelona, arrencant del marge nord de la futura desembocadura del riu Llobregat, que també s'està executant.

Sumari

|                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Presentació                                                                   | 5         |
| Introducció                                                                   | 7         |
| <b>El Segon Pla Estratègic del Port de Barcelona (2003-2015)</b>              | <b>9</b>  |
| <b>1</b>                                                                      |           |
| <b>La missió del Port de Barcelona</b>                                        | <b>11</b> |
| <b>2</b>                                                                      |           |
| <b>Situació de partida el 2003</b>                                            | <b>12</b> |
| 2.1 Un mercat més competitiu per als ports del sud d'Europa                   | 12        |
| 2.2 Avenços del Port de Barcelona cap al <i>hub</i> logístic                  | 14        |
| <b>3</b>                                                                      |           |
| <b>Escenari estratègic</b>                                                    | <b>18</b> |
| 3.1 Proximitat al client, diferenciació i logística                           | 18        |
| 3.2 Ampliació i accessibilitat del Port                                       | 20        |
| <b>4</b>                                                                      |           |
| <b>La xarxa del Port en el <i>hinterland</i></b>                              | <b>24</b> |
| 4.1 La xarxa i l'objectiu estratègic del Port                                 | 24        |
| 4.2 Tràfics i mercats prioritaris en el <i>hinterland</i>                     | 26        |
| <b>5</b>                                                                      |           |
| <b>El desenvolupament de la xarxa de serveis del Port, factor clau d'èxit</b> | <b>30</b> |
| 5.1 Definició i components de la xarxa en el <i>hinterland</i>                | 31        |
| 5.2 Requeriments per desenvolupar la xarxa en el <i>hinterland</i>            | 34        |
| <b>6</b>                                                                      |           |
| <b>Desenvolupament del Segon Pla Estratègic</b>                               | <b>36</b> |
| 6.1 Línies d'actuació estratègica                                             | 36        |
| Accessibilitat terrestre del Port                                             |           |
| Competitivitat del transport ferroviari                                       |           |
| Competitivitat del transport per carretera                                    |           |
| Transport marítim de curta distància                                          |           |
| Serveis complets porta a porta                                                |           |
| Comercialització dels serveis i promoció del Port                             |           |
| Organització i seguiment dels serveis                                         |           |
| 6.2 Utilització del Segon Pla Estratègic                                      | 43        |
| <b>Dues condicions ineludibles</b>                                            | <b>44</b> |

Malgrat les dificultats i la creixent competència, la voluntat i l'esforç de tots plegats ens haurà de permetre seguir en la posició de lideratge en el Mediterrani.



## Presentació

El Segon Pla Estratègic del Port de Barcelona que aquí es presenta va ser aprovat pel Consell Rector del Pla Estratègic i del Pla de Qualitat, en la reunió del 23 de setembre del 2003, i ratificat pel Consell d'Administració de l'Autoritat Portuària de Barcelona en la seva sessió del 29 d'octubre del 2003.

L'esmentat Consell Rector està format per representants de la pràctica totalitat d'institucions i empreses del sector públic i privat, l'activitat de les quals està relacionada amb el negoci portuari. Podem afirmar, en conseqüència, que aquest és un document de consens de la Comunitat Portuària, tant pel procediment seguit per a la seva aprovació, com per haver estat elaborat pel Fòrum de Reflexió Estratègica. Aquest Fòrum es componia de destacats membres representants d'allò que podríem anomenar el nucli central del negoci portuari; és a dir, consignataris de vaixells, empreses estibadores, agents de duanes i transitaris.

El fet que aquest sigui el pla estratègic d'una comunitat portuària –logística portuària si fem servir el llenguatge correcte que es desprèn d'aquest Pla– condiciona forçosament l'àmbit del seu contingut. L'origen i els principals desenvolupaments de la planificació estratègica estan associats a l'activitat empresarial d'una empresa o d'un grup industrial, en general de propietat privada, amb el que això suposa en l'eficàcia del procés de presa de decisions i la seva implementació. En el nostre cas, aquest pla estratègic correspon a un nucli o conjunt d'empreses amb diverses activitats, competidores entre si mateixes moltes d'elles, i alguna pertanyent també al sector públic, com és el cas de l'Autoritat Portuària de Barcelona. Aquest fet determina la singularitat del present pla.

Pel que fa al seu contingut, el Pla ha de centrar-se en aquells elements comuns que afecten globalment el nostre port i la seva competitivitat, en relació amb el que els anglosaxons denominen el *core business* del negoci portuari, que comprèn tot allò que està relacionat amb el transport marítim de mercaderies. Això no significa que es menyspreïn altres tràfics també molt importants, entre els quals no puc deixar d'esmentar el tràfic de creuers, la importància del qual, per a la nostra economia, exigeix un tractament diferenciat i, potser, no públic, ja que tampoc es tracta de donar idees als nostres competidors. En qualsevol cas, aquest és un tema a part.

El contingut del present Pla Estratègic està condicionat pel fet que ha de servir perquè la societat civil catalana i els representants del sector públic coneguin les propostes de la Comunitat Logística Portuària de Barcelona en relació amb els factors clau de la seva competitivitat futura, la qual haurà de permetre, també, la del conjunt del nostre teixit empresarial.

Les accions derivades d'aquest Pla Estratègic han d'aconseguir que el nostre port continuï sent una escala atractiva per als armadors, el quals han de decidir entre uns pocs ports per assegurar les càrregues amb origen i destinació peninsular i del sud d'Europa. D'altra banda, els carregadors han de trobar en el Port de Barcelona el màxim nivell de serveis portuaris i logístics que els assegurin la seva mateixa competitivitat.

**Joaquim Tosas i Mir**

President del Consell Rector  
del Pla Estratègic i del Pla de Qualitat

Amb el segon pla, la Comunitat Logística Portuària de Barcelona concreta l'estratègia per afrontar els grans reptes i explicita la voluntat de treballar per a l'èxit del Port, com un dels factors clau del progrés econòmic de Catalunya.



## Introducció

El Segon Pla Estratègic de la Comunitat Logística Portuària de Barcelona no pretén substituir sinó complementar i actualitzar el redactat fa cinc anys. Així, la missió, l'objectiu estratègic, els factors clau d'èxit i els criteris de desenvolupament del primer pla continuen vigents. El segon pla actualitza l'anàlisi de la situació de partida i de l'escenari estratègic i, sobre-tot, es polaritza en el *hinterland*, que és el seu objecte principal.

Una vegada resolta i en marxa l'ampliació del Port de Barcelona, el segon pla se centra principalment en el cantó terra –el *hinterland*– perquè en aquest mercat es dirimirà el futur de la competitivitat del Port i, per tant, la seva jerarquia al món.

La necessitat de ser competitiu en el *hinterland*, per mitjà d'una oferta de serveis més àmplia i diferenciada, és conseqüència del fet que les productivitats als molls estan cada vegada més igualades entre els ports en competència més directa. A terra, els serveis són més difícils d'organitzar i coordinar i existeix un camp molt més ampli per a la diferenciació entre les ofertes portuàries.

D'altra banda, l'ampliació del mercat al *hinterland* és crucial per tal que al Port puguin continuar escalant línies marítimes directes, amb portacontenidors cada vegada més grans. Aquests vaixells necessiten carregar o descarregar més mercaderies i, per tant, han d'accedir a un *hinterland* més llunyà que l'actual.

Aquest segon pla estableix que la xarxa de serveis del Port en el *hinterland* és l'instrument adient per a la seva ampliació. Com també ho és per augmentar la integració de les prestacions i la seva adaptació als clients del Port, els importadors, exportadors i les companyies navilieres.

L'objectiu d'aquest pla és posar de manifest els aspectes clau per a la competitivitat futura del Port de Barcelona. Aquesta està associada bàsicament a la càrrega general, que pot ser captada d'un *hinterland* més llunyà ja que, pel seu valor, pot rebre més serveis logístics i la incidència del cost del transport terrestre és més baixa. Tanmateix, el pla no entra en detalls sobre segments de tràfics concrets que haurien de ser analitzats pels Grups de Treball del Consell Rector en cada cas.

En resum, aquest document descriu els problemes i les propostes de solució per mantenir i augmentar la competitivitat del Port. Ara bé, cal tenir en compte que per a l'èxit de l'estratègia definida és necessari que els principals obstacles detectats se superin a **molt curt termini**. Si s'ha d'esperar deu o quinze anys per resoldre les connexions ferroviàries del Port amb Europa o per aportar solucions a la creixent congestió de l'àrea del delta del Llobregat, les mercaderies que ara passen pel Port de Barcelona utilitzaran altres rutes de comerç que passin per altres ports. I el Port i l'economia catalana en podrien quedar definitivament afectats.





**Segon Pla Estratègic  
del Port de Barcelona  
(2003-2015)**

L'estratègia  
en el *hinterland*





# 1 | La missió del Port de Barcelona

**La missió del Port avui requereix impulsar el transport porta a porta i els serveis logístics en les operacions de comerç internacional.**

- 1 La missió del Port de Barcelona
- Situació de partida el 2003
- Escenari estratègic
- La xarxa del Port en el *hinterland*
- El desenvolupament de la xarxa de serveis del Port, factor clau d'èxit
- Desenvolupament del Segon Pla Estratègic

La missió del Port de Barcelona –que expressa la seva raó de ser– continua sent plenament vàlida i va ser definida al primer Pla com la de:

*Contribuir a la competitivitat dels clients del Port mitjançant la prestació de serveis eficients que responguin a les seves necessitats de transport marítim, distribució terrestre i serveis logístics.*

L'evolució dels mercats indica que els serveis són més eficients quan més s'apropen al porta a porta. I que per respondre millor a les necessitats dels clients, cal completar els serveis marítics i terrestres amb prestacions logístiques.

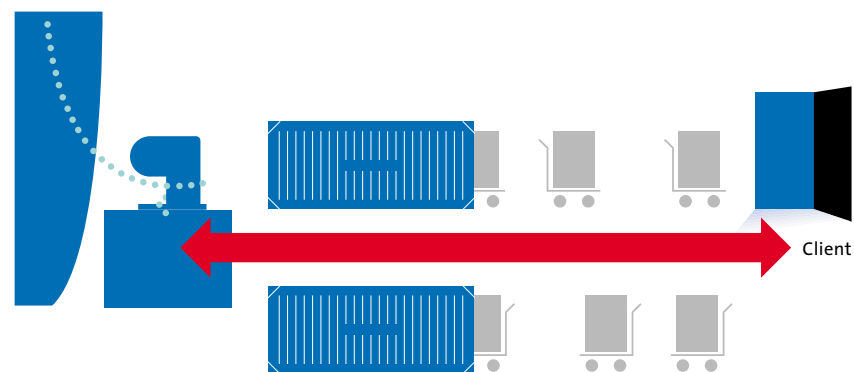


FIG.1 Æ COMPLETAR EL TRANSPORT AMB PRESTACIONS LOGÍSTIQUES

## 2 | Situació de partida el 2003

On som?

**Els avenços del Port fan més assolible l'objectiu estratègic de ser el principal *hub* logístic euromediterrani, malgrat l'increment de la competència portuària i les millores necessàries en les connexions amb el *hinterland*.**

### 2.1 Un mercat molt més competitiu per als ports del sud d'Europa

Des del primer pla, el món portuari viu al sud d'Europa una situació més dinàmica degut a un conjunt de factors relacionats.

#### Un mercat més competitiu per als ports... i entre els ports sud-europeus

Els ports sud-europeus guanyen mercat a Europa. Amb la globalització econòmica i l'ampliació de la Unió Europea creixeran les oportunitats per incrementar la seva participació en els tràfics continentals, davant la necessitat de reduir la congestió al centre i nord d'Europa.

Els principals ports sud-europeus han de guanyar posició logística en els fluxos de comerç internacional amb tercers països, per servir millor les seves àrees econòmiques; si no, aquestes corren el risc de ser poc atractives per a la inversió estrangera i no ser punt de pas cap Europa. Tot això porta a un fort increment de la competència interportuària.

#### Major capacitat de decisió i negociació dels clients

Els importadors i exportadors tenen una major capacitat de decisió sobre els encaminaments i de pressió sobre els preus. Directament o a través dels seus operadors logístics. En un entorn d'homo-geneïtat dels costos portuaris, baix nivell de prestacions logístiques lligades al transport marítim i un servei ferroviari deficitari, els ports es juguen part de la seva competitivitat en el transport per carretera.

#### Accentuació de la concentració de navilieres i reducció dels ports d'escala

Les navilieres continuen en procés de concentració, reestructurant les seves línies i tendint a mantenir menys ports d'escala directa. Per ser port d'escala directa cal incrementar molt el volum de càrrega portuària.

Al mateix temps, les navilieres tenen més capacitat de pressió sobre els ports. Busquen reduir costos i diversificar la seva oferta, oferint serveis porta a porta als seus clients. Per això, els calen més espais per a contenidors buits, tenir terminals pròpies en alguns casos i disposar de bons transports, sobretot ferroviaris, per perllongar els serveis marítims cap a terra.

#### Major importància del Mediterrani en les rutes transoceàniques

L'increment de la mida dels vaixells i la necessitat d'una major eficiència en l'explotació en les rutes transoceàniques est-oest tendirà, dins dels esquemes marítims mundials, a donar avantatges a l'arc sud, el Mediterrani, enfront del mar del Nord.

Cal, per tant, tenir molt presents les estratègies que despleguen els ports mediterranis competidors i els ports nord-europeus, a través dels seus operadors, per guanyar posicions al Mediterrani.

#### Els operadors portuaris esdevenen "multiports"

Els operadors portuaris clàssics (terminals, consignataris, transitaris...) s'estan concentrant i tendeixen a diversificar encara més els seus interessos en altres ports.

També, els nous operadors portuaris procedents d'altres sectors (construcció, financer, serveis, etc.) són ja d'entrada "multiports".

Cada cop més, l'actiu diferencial d'un port no rau ni en les infraestructures ni tampoc en els operadors portuaris –amb interessos en diferents ports– sinó en la capacitat d'aquests operadors d'oferir serveis diferenciats lligats a un port.





La missió del Port de Barcelona

2 Situació de partida el 2003

Escenari estratègic

La xarxa del Port en el *hinterland*

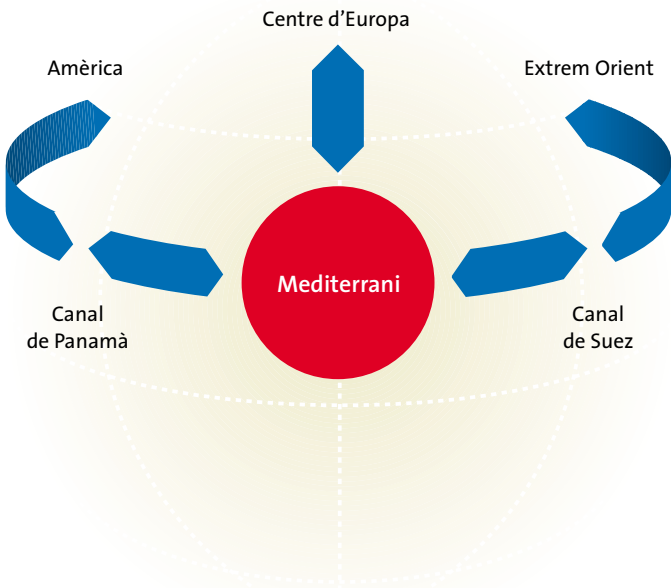
El desenvolupament de la xarxa de serveis del Port, factor clau d'èxit

Desenvolupament del Segon Pla Estratègic

FIG. 2 CREIXENT IMPORTÀNCIA MARÍTIMA DEL MEDITERRANI



FIG. 3 CREIXENT IMPORTÀNCIA MARÍTIMA DEL MEDITERRANI





## 2.2 Avenços del Port de Barcelona cap al *hub* logístic

### Avenços del Primer Pla Estratègic: cultura i treball conjunt

L'impuls donat pel Primer Pla Estratègic ha produït avenços que s'han començat a veure reflectits especialment en actuacions conjuntes com les sintetitzades a continuació.

D'una banda, el canvi cultural generat, amb una aposta decidida per la logística i per l'ampliació del *hinterland*. I de l'altra, el treball conjunt a l'àmbit portuari, amb l'organització de la Comunitat Logística Portuària, l'ampliació del Pla de Qualitat, l'impuls a la reenginyeria de processos i de la plataforma PortIC, i el recent projecte de terminal pública de grupatge, entre d'altres. També la feina feta fora de l'entorn portuari, com les missions comercials o el llançament de les terminals marítimes de Zaragoza i Toulouse.

### Ampliació portuària i planificació de les infraestructures terrestres

En l'àmbit portuari intern, el fet més rellevant és l'inici de les obres d'ampliació per disposar, a l'horitzó del 2011, d'una capacitat de manipulació de fins a uns cinc milions de contenidors i més de 70 milions de tones de tràfic total.

El Port ha elaborat el Pla Ferroviari i el Pla Viari, que permetran disposar de les infraestructures viàries i ferroviàries, internes i externes, indispensables per portar a terme l'estratègia portuària. Tanmateix, no són suficients. L'èxit d'aquesta estratègia dependrà de l'accessibilitat futura del Port. Garantir-la requerirà de nous desenvolupaments en infraestructures i d'avenços en la gestió de la mobilitat dins la Regió Metropolitana de Barcelona.





## 2 Situació de partida el 2003

Escenari estratègic

La xarxa del Port en el *hinterland*

El desenvolupament de la xarxa de serveis del Port, factor clau d'èxit

Desenvolupament del Segon Pla Estratègic

L'augment de la concurrència interportuària ha col·locat el Port de Barcelona en una situació més complexa. Les carències transitòries, com la manca d'espai i de millors connexions ferroviàries, dificulten el creixement i l'aprofitament de tot el potencial del mercat peninsular i sud-europeu.

### Bona posició en els corredors de tràfic

El Port de Barcelona, que ja té un bon emplaçament en els grans corredors de tràfic terrestre, tant en l'àmbit peninsular com transfronterer, potenciarà aquesta posició amb la millora de la intermodalitat ferroviària i amb el transport marítim de curta distància.





### Barcelona, primer centre logístic peninsular

Barcelona és el primer centre logístic peninsular i genera amb Madrid, que és el segon, el principal corredor interior de tràfic.

Aquesta bipolaritat logística pensinsular fa possible convertir l'eix Barcelona-Madrid en el primer corredor marítim per servir el *hinterland*. Per això són necessàries aliances estratègiques entre el Port i els grans operadors logístics, de manera que es puguin aprofitar els volums de tràfic terrestre i marítim per equilibrar fluxos i abaratir molt el transport.

### Impuls de la logística a Catalunya

La reconeguda importància industrial i de consum de la Regió Metropolitana de Barcelona, així com el desenvolupament de la vocació logística internacional de Catalunya, fan imprescindible la consolidació d'un gran port logístic com el de Barcelona.

Malgrat això, el Port de Barcelona és el primer port espanyol quant al valor de les mercaderies encaminades, que són les que requereixen serveis amb més valor afegit. Pel que fa a volum de tràfic, el Port de Barcelona ocupa el tercer lloc en nombre de contenidors.

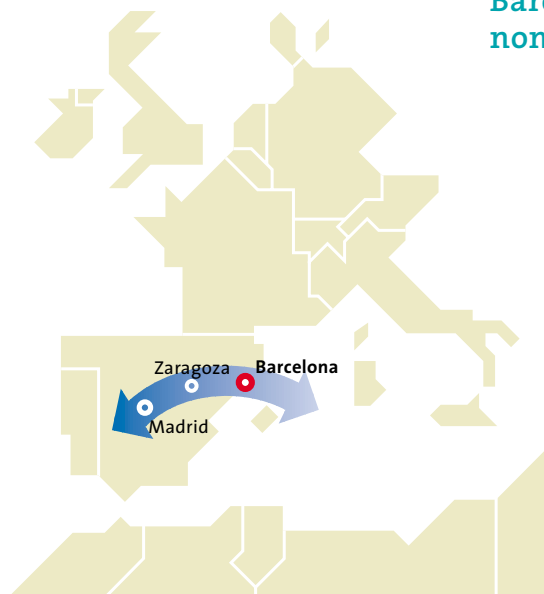


FIG.5 ■ L'EIX BARCELONA-MADRID, PRIMER CORREDOR INTERIOR



### Necessitat de millores en la connexió amb el *hinterland*

Malgrat el avenços, hi ha mancances que afecten la connexió amb el *hinterland*:

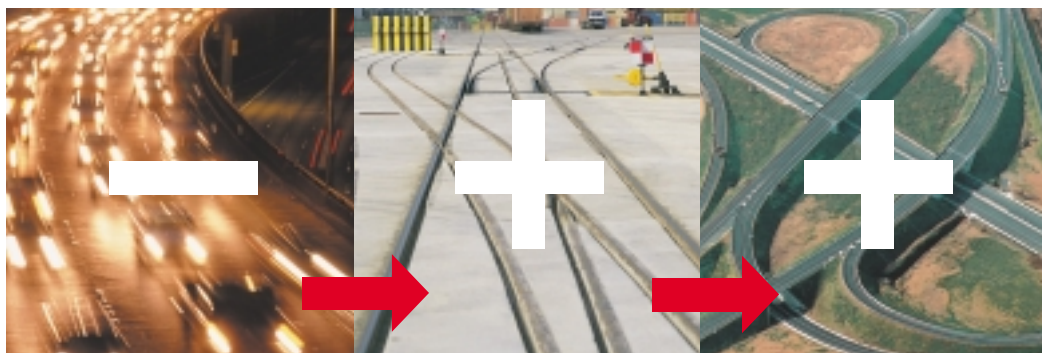
- El preu del transport per carretera haurà de ser més competitiu.
- El ferrocarril és deficient en infraestructures i serveis.
- És necessari comptar amb una millor oferta marítima i un tractament portuari adequat del transport marítim de curta distància (*short sea shipping*).

A més, cal garantir les futures condicions d'accessibilitat terrestre al Port ampliat perquè l'increment de tràfic no resulti obstaculitzat per la congestió.



L'anàlisi de la situació de partida i els avenços assolits durant el període 1998-2002 demostren que el Port de Barcelona compta amb importants elements per mantenir l'objectiu d'esdevenir el principal *hub* logístic del sud d'Europa i del Mediterrani.

FIG. 6 NECESSITAT DE MILLORES EN LA CONNEXIÓ AMB EL *HINTERLAND*



### 3 | Escenari estratègic

Quins són els reptes?

**El mercat exigeix proximitat al client, diferenciació de serveis i prestacions logístiques a les càrregues, així com una excel·lent accessibilitat terrestre al Port.**

#### 3.1 Proximitat al client, diferenciació i logística

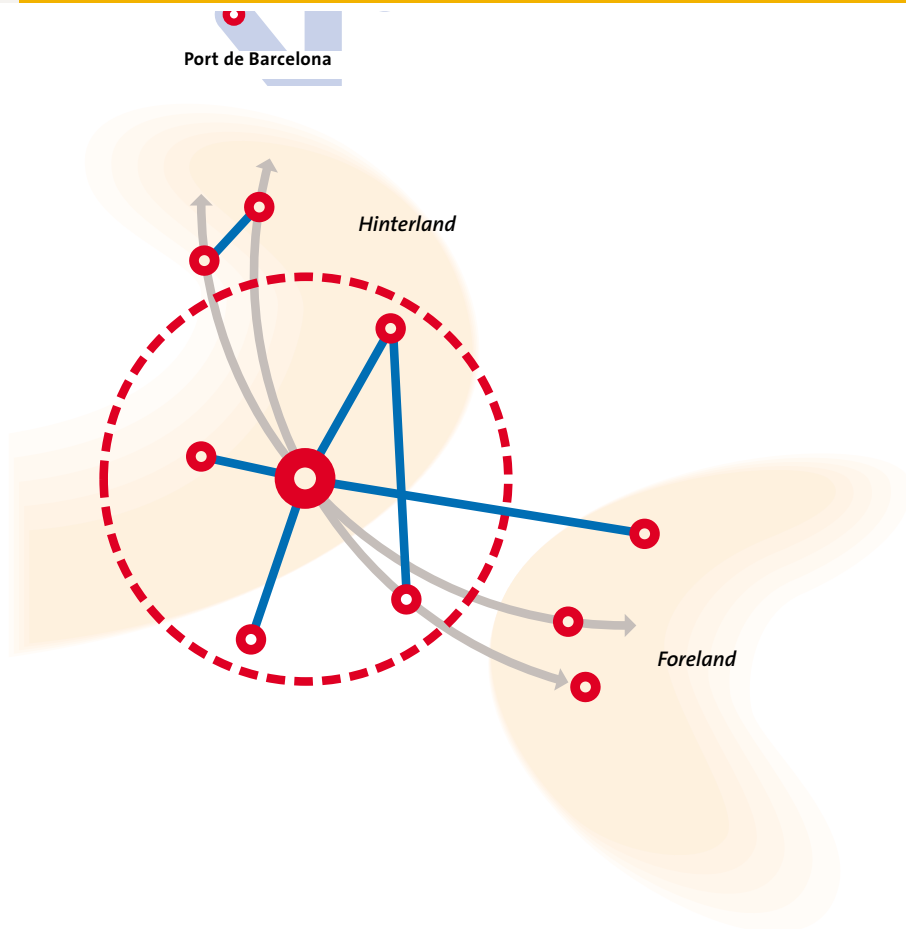
El mercat en el *hinterland* (i en el *foreland*) presenta tres exigències bàsiques per al Port:

##### Garantir la presència contínua del Port a prop dels clients

Les iniciatives de promoció portades a terme fins ara en el *hinterland* (i en el *foreland*) confirmen que els importadors i exportadors i els usuaris professionals (consignataris, transitaris, operadors logístics...) demanen més proximitat i una presència contínua del Port de Barcelona.

Aquesta presència és, alhora, imprescindible per conèixer a fons el mercat i les seves necessitats. Un coneixement compartit entre la Comunitat Logística Portuària permetrà impulsar serveis pròxims als clients, que facilitaran les seves operacions i milloraran la relació del *hinterland* (i del *foreland*) amb el Port.

FIG.7 PRESÈNCIA EXTERNA DEL PORT





3 Escenari estratègic

La xarxa del Port en el *hinterland*  
El desenvolupament de la xarxa de serveis del Port, factor clau d'èxit  
Desenvolupament del Segon Pla Estratègic

Diferenciar-se en servei aprofitant les oportunitats que ofereix el transport marítim internacional

La baixa coordinació entre els serveis que existeix en el transport marítim ofereix un camp molt ampli per desenvolupar estratègies de diferenciació de servei. A més d'afegir qualitat als serveis bàsics actuals, això exigeix oferir nous serveis més complets, porta a porta, i amb nous estàndards de qualitat que abastin el conjunt de la prestació. La informació sobre la situació de les càrregues (*tracking*) i el tractament informatitzat de la documentació són prestacions clarament diferenciadores.

Perllongar el servei marítim-terrestre amb tractaments a la càrrega per expandir la logística portuària

El nucli del negoci portuari del futur és la logística. El Port, com a proveïdor de solucions logístiques, ha d'anar més enllà de la cadena de transport marítim porta a porta. Per ajudar els operadors dels importadors i exportadors a resoldre els problemes de subministrament i de distribució dels productes que importen o exporten, és necessari afegir serveis logístics a les seves càrregues.

FIG.8 DIFERENCIACIÓ EN SERVEI

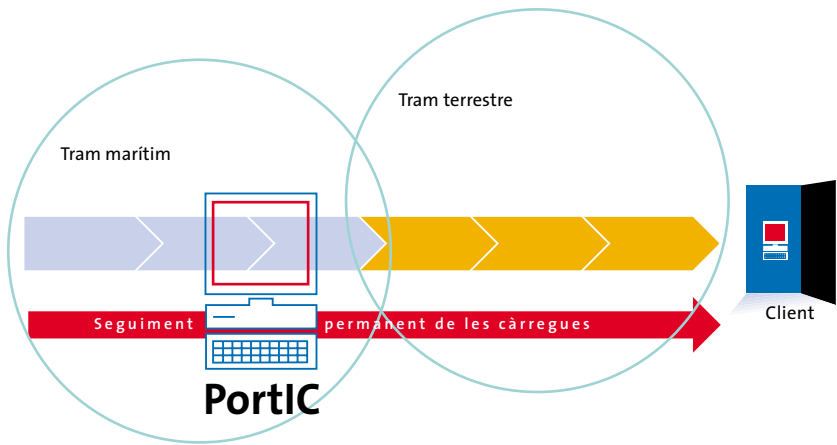
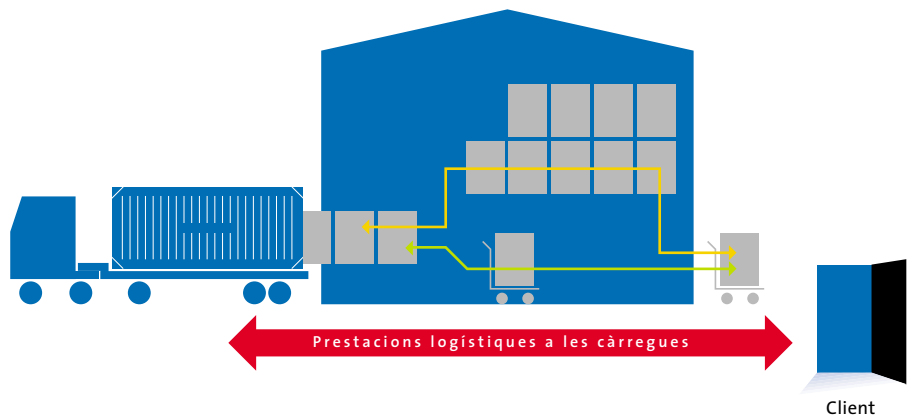


FIG.9 EXPANSIÓ DE LA LOGÍSTICA PORTUÀRIA





### 3.2 Ampliació i accessibilitat del Port

Les obres d'ampliació del Port i les noves infraestructures viàries i ferroviàries previstes al Pla Director Ferroviari i al Pla d'Accessos Viaris configuraran el futur nou recinte portuari que es caracteritzarà per:

- ▶ Disposar d'una superfície terrestre que doblarà l'actual i passarà a ser de 1.265 ha. S'ubicaran dues noves grans terminals de contenidors que li atorgaran la capacitat de tractar tràfics anuals de fins a uns cinc milions de TEU i més de 950.000 cotxes.
- ▶ Comptar amb un viari intern i uns accessos per carretera capaços de suportar quatre vegades el tràfic actual.
- ▶ Disposar d'una xarxa ferroviària portuària amb capacitat per tractar trens d'amplada europea i peninsular amb estacions i terminals de llargada continental. La capacitat d'aquesta infraestructura permetrà assolir una quota ferroviària de més del 30% del tràfic. Segons els plans del Ministeri de Foment, el Port disposarà d'una connexió ferroviària directa de doble via i d'amplada mixta (ibèrica i europea).

Malgrat aquestes infraestructures, la gran concentració d'activitat a la zona del delta del Llobregat i les necessitats de mobilitat que això genera, obliguen a plantejar-se nous plans i noves actuacions coordinades de gestió del trànsit a la Regió Metropolitana de Barcelona per garantir el funcionament de tota la plataforma logística de Barcelona i, en especial, del Port, que és la peça essencial d'aquesta.

3 Escenari estratègic

La xarxa del Port en el *hinterland*  
El desenvolupament de la xarxa de serveis del Port, factor clau d'èxit  
Desenvolupament del Segon Pla Estratègic

FIG.13 AMPLIACIÓ DEL PORT DE BARCELONA

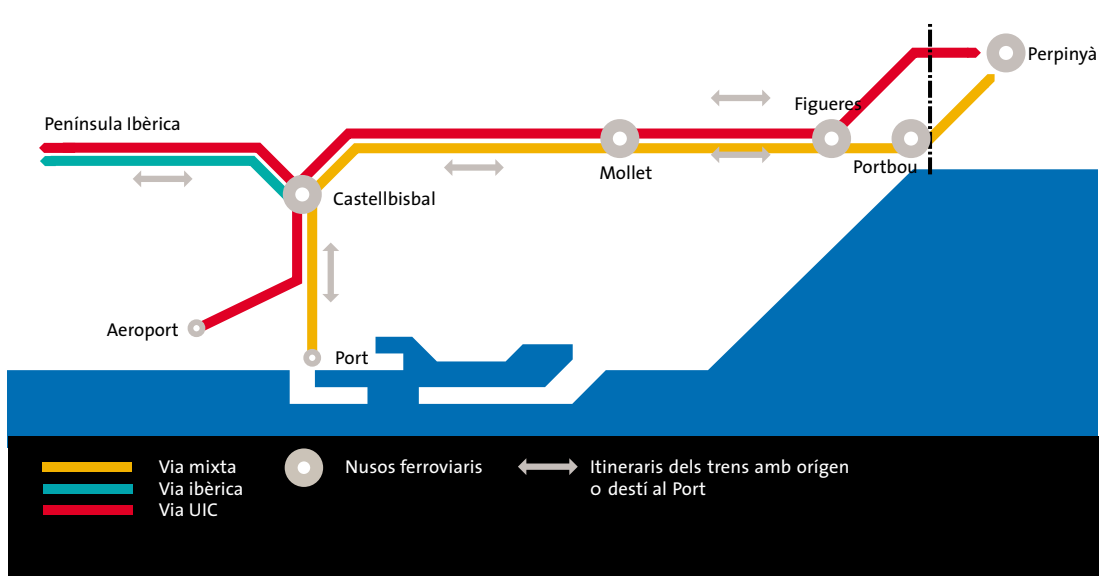


Les obres d'ampliació del Port de Barcelona  
estan cofinançades pel Fons de Cohesió de la Unió Europea

FIG.11 FUTURES I ACTUALS CONNEXIONS FERROVIÀRIES



FIG.12 CONNEXIONS DEL PORT AMB LA XARXA FERROVIÀRIA

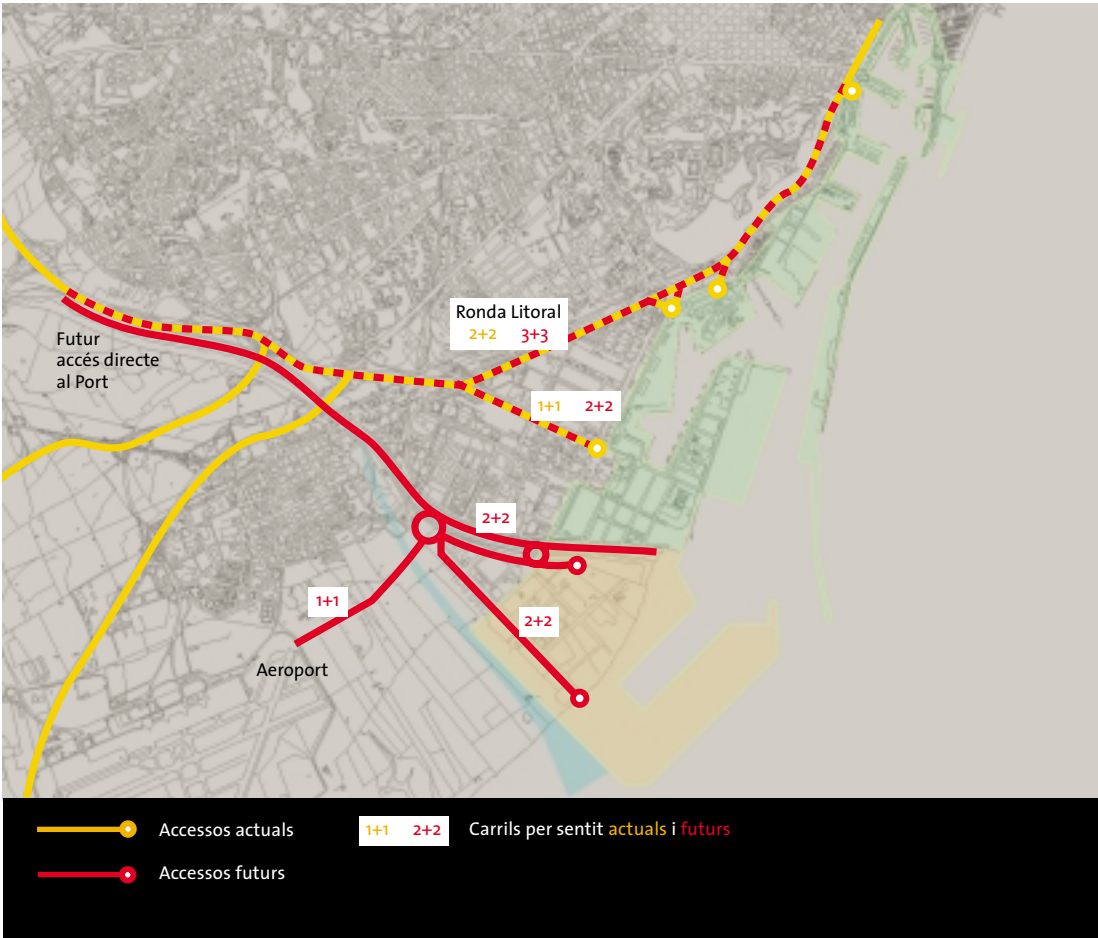




3 Escenari estratègic

La xarxa del Port en el *hinterland*  
El desenvolupament de la xarxa de serveis del Port, factor clau d'èxit  
Desenvolupament del Segon Pla Estratègic

FIG.13 ACCESSOS VIARIS AL PORT



## 4 | La xarxa del Port en el *hinterland*

Què volem?

**Una xarxa de serveis del Port en el *hinterland* permet enfrontar amb més èxit la competència, oferint serveis en proximitat a la càrrega en els mercats del centre i nord peninsular, del sud de França i del Mediterrani.**

### 4.1 La xarxa i l'objectiu estratègic del Port

**Per què el Segon Pla Estratègic planteja la xarxa del Port en el *hinterland*?**

El fet que els grans ports de la façana marítima mediterrània occidental ofereixin a les línies marítimes similars serveis d'operació portuària, ha fet que la competència es traslladi, cada vegada més, cap al mercat interior dels ports: el *hinterland*.

Al mateix temps, el *hinterland* és el mercat prioritari que determina, en bona part, els mercats marítims llunyans, ja que tota operació de comerç exterior vincula un origen amb una destinació. També és més factible identificar i arribar als importadors i exportadors del mercat més proper que no als seus *partners* d'arreu del món (*foreland*). Per tant, és en el *hinterland* on les iniciatives del Port poden tenir més incidència.

D'altra banda, és conegut en logística que el funcionament en xarxa és la millor fórmula per respondre als requeriments d'estar a prop dels clients i oferir serveis de transport i logístics coordinats i distribuïts en el territori. La xarxa serveix també per gestionar els recursos dispersos de la forma més eficient i integrada possible.







#### 4 La xarxa del Port en el *hinterland*

El desenvolupament de la xarxa de serveis del Port, factor clau d'èxit

Desenvolupament del Segon Pla Estratègic

#### Compatibilitat entre l'orientació al *hinterland* i el manteniment de l'objectiu estratègic del Port de Barcelona

Segons el primer pla, l'objectiu estratègic del Port de Barcelona és el de **convertir-se en el principal *hub* logístic euromediterrani**. Parlar de ***hub* logístic** vol dir anar més enllà dels models de ***hub* marítim**, **port gate** o ***hub* multimodal** perquè sobrepassa el camp del transport i fusiona cadenes marítimes amb prestacions logístiques.

Ara bé, l'objectiu estratègic del Port, exigeix, en primer lloc, mantenir i incrementar el nombre de línies marítimes oceàniques per poder servir millor els carregadors. Per la seva part, aquestes línies utilitzen vaixells de creixent capacitat de transport, fet que comporta nous requeriments respecte a la profunditat del *hinterland* servit pel Port.

D'altra banda, l'estratègia en el *hinterland*, en tant que potencia el servei porta a porta, es projecta cap al *foreland*, on l'estratègia de xarxa també es pot aplicar, si bé amb més dificultats. A més, l'estratègia cap al *hinterland* permet incorporar nous serveis a l'oferta de línies marítimes del Port de Barcelona i, en conseqüència, augmenta la capacitat de captació de càrrega en el *foreland*.

**El desenvolupament de la xarxa del Port en el *hinterland* és el camí per avançar cap a l'objectiu estratègic d'esdevenir el primer *hub* logístic euromediterrani i per potenciar la posició en el *foreland*.**



## 4.2 Tràfics i mercats prioritaris en el *hinterland*

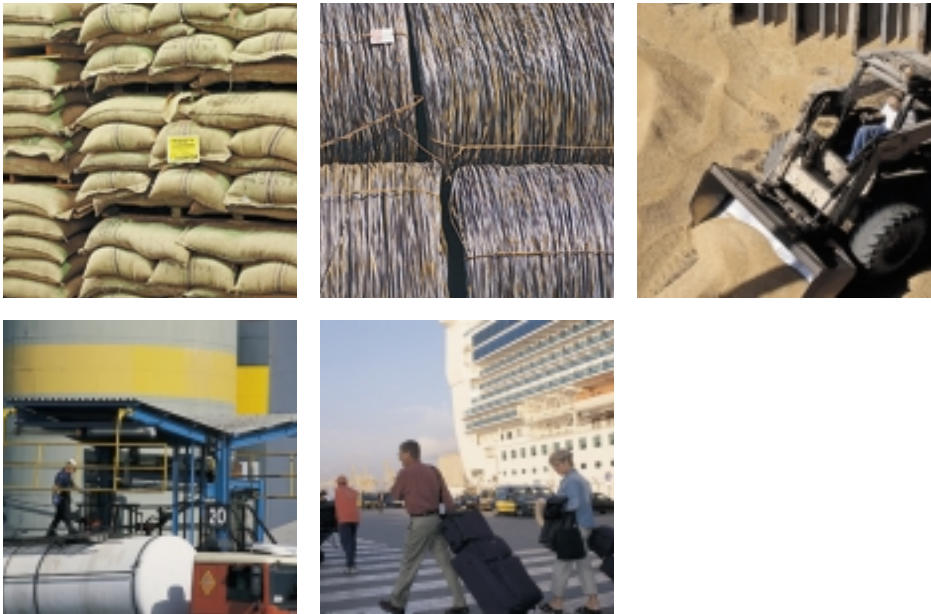
Tots els tràfics, de mercaderies i viatgers, són importants per al Port i han de rebre el millor servei i atenció, tal i com s'estableix a la missió. Hi ha, però, certs tràfics i mercats dels quals depèn en alt grau l'assoliment de l'objectiu estratègic comú, i aquests han de concentrar els esforços de tota la comunitat portuària.



### Previsió dels tràfics del Port de Barcelona per al 2015

|                              |                         |
|------------------------------|-------------------------|
| Contenidors                  | 3.900.000 TEU = ± 39 Mt |
| Automòbils                   | 950.000 u. = ± 1,2 Mt   |
| Càrrega general convencional | 7,9 Mt                  |
| Grànels líquids              | 17 Mt                   |
| Grànels sòlids               | 3,9 Mt                  |
| <b>Total de mercaderies</b>  | <b>69 Mt</b>            |
| Passatgers                   | 2.400.000               |

FIG.14 £ OBJECTIUS DE TRÀFIC PER AL 2015



4 La xarxa del Port en el hinterland  
El desenvolupament de la xarxa de serveis del Port, factor clau d'èxit  
Desenvolupament del Segon Pla Estratègic

Tràfics prioritaris

Des del punt de vista comercial, els tràfics prioritaris del Port de Barcelona són: les càrregues en contenidors complets (especialment els trànsits marítim i terrestre), en grupatge, els vehicles acabats i els tràfics en modalitat de *short sea shipping*. Excepte aquest últim, la resta de tràfics són també prioritaris en el *foreland*.



- ◀ Contenidors complets
- ▶ Vehicles nous



- ◀ Short sea shipping
- ▶ Contenidors en grupatge



**Mercats prioritaris  
(terrestres i marítims de curta distància)**

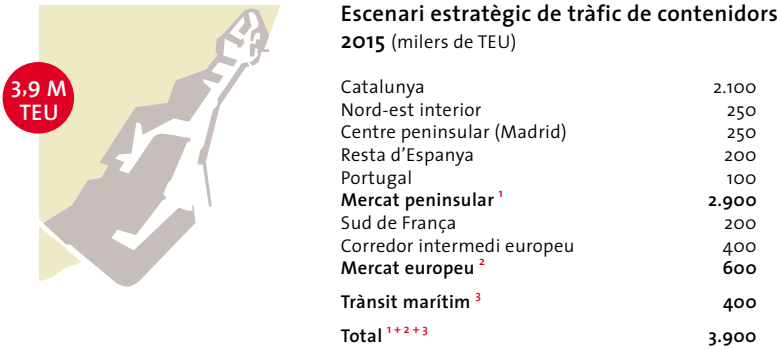
Per a l'estratègia del Port, el concepte *hinterland* abasta el mercat terrestre i el marítim de curta distància. El *hinterland* prioritari per a aquest pla és el peninsular i sud-europeu, que abasta també el nord d'Àfrica.

El mercat terrestre més immediat abasta la meitat nord peninsular i el sud de França. Un ferrocarril competitiu permetrà servir millor altres destinacions peninsulars. També el centre i sud d'Europa. Perquè els ports nordeuropeus incrementaran molt la seva congestió ferroviària per servir els mercats de l'Est i els trajectes marítims amb la ruta de l'Extrem Orient són més curts fent escala en un port mediterrani.

Pel que fa al mercat marítim prioritari, el *hinterland* abasta el sud d'Europa occidental i oriental i el nord d'Àfrica. Segons el primer pla estratègic, el *foreland* estratègic –que és l'origen o la destinació de les càrregues del *hinterland* prioritari– està bàsicament integrat pels mercats d'Amèrica del Sud (i fonamentalment el Mercosur), la ruta de l'Extrem Orient i el Mediterrani.



FIG.15 HINTERLAND DEL TRÀFIC DE CONTENIDORS PER AL 2015



4 La xarxa del Port en el *hinterland*  
El desenvolupament de la xarxa de serveis del Port, factor clau d'èxit  
Desenvolupament del Segon Pla Estratègic

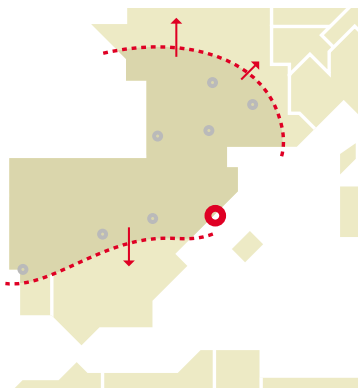


FIG.16 *€* **HINTERLAND TERRESTRE PRIORITARI**

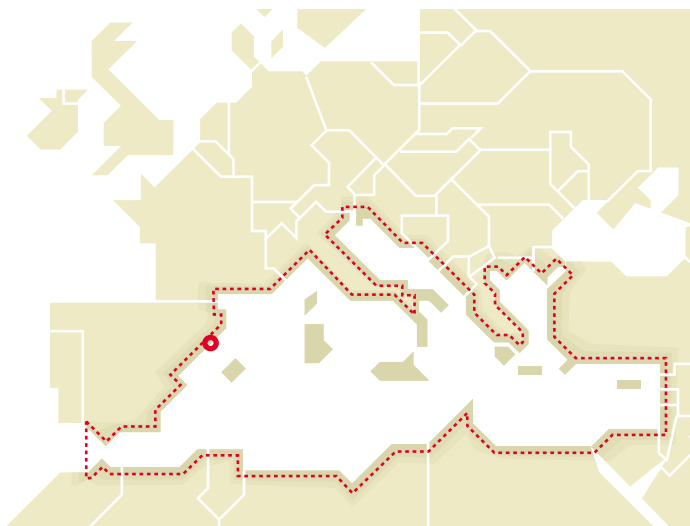


FIG.17 *€* **HINTERLAND MARÍTIM PRIORITARI**

# 5 | El desenvolupament de la xarxa de serveis del Port, factor clau d'èxit

Què cal fer?

La xarxa del Port és el factor clau d'èxit ja que es basa en la distribució de serveis en el *hinterland* amb la màxima coordinació, adaptabilitat al client, major eficiència i menor cost.

### Ampliació del *hinterland*, integració i especialització de serveis... en xarxa

El desenvolupament de la xarxa del Port en el *hinterland* és el camí per avançar cap a l'objectiu estratègic. El desenvolupament de la xarxa és, alhora, el factor clau d'èxit de l'estratègia en el *hinterland*, i abasta els tres factors clau del primer pla estratègic: l'ampliació del *hinterland*, la integració i l'especialització de serveis.

Per una part, perquè la xarxa és el principal instrument per ampliar i consolidar la influència del Port en el *hinterland*. Pel que fa a la integració de funcions, un plantejament de xarxa facilita la logística col·laborativa per compartir infraestructures i serveis, i permet treure més rendiment d'una plataforma d'intercanvi documental i d'informació com PortIC. I per altra part, respecte a l'especialització de serveis, la xarxa permet una millor adaptació a les necessitats dels clients i dels professionals usuaris del Port.

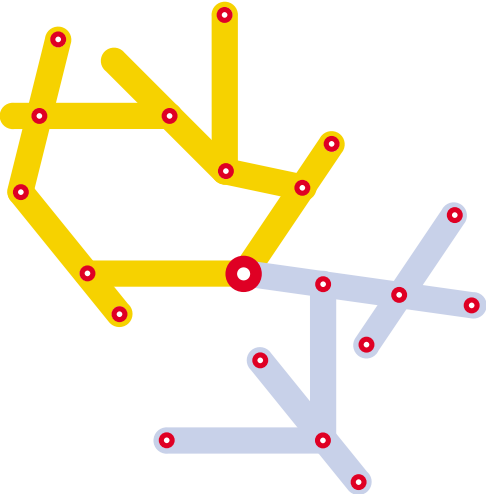


FIG.18 LA XARXA DE SERVEIS DEL PORT

Port de Barcelona

5.1 Definició i components de la xarxa en el *hinterland*

La xarxa del Port en el *hinterland* és el conjunt de serveis relacionats amb el Port, distribuïts pel territori i gestionats descentralitzadament pels operadors però amb la màxima coordinació, eficiència i visibilitat per als clients.

Els elements que conformen la xarxa són els corredors de transport i els centres o zones de servei, tant de tipus neutral com públic (tmZ i tmT), compartits o específics d'una empresa. Entre els factors que ajuden a la gestió de la xarxa hi ha la plataforma PortIC i els estàndards operatius i de qualitat de servei. L'aspecte comú de la xarxa és que els serveis estan lligats fonamentalment als tràfics que passen pel Port de Barcelona.

Els tres nivells bàsics de la xarxa de serveis del Port són:

Les infraestructures i instal·lacions

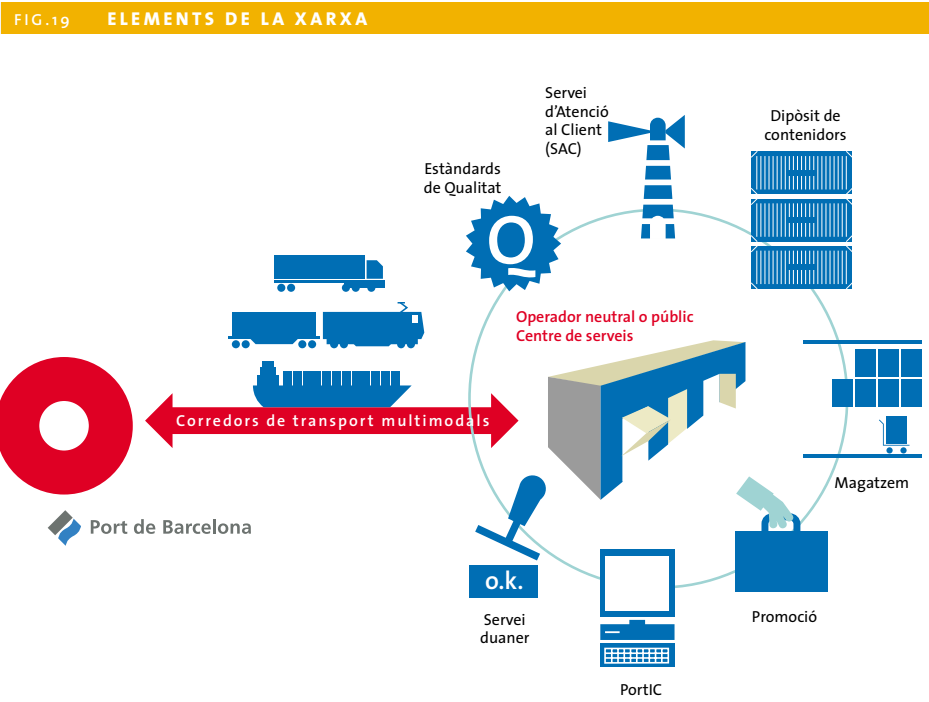
El mateix Port i les distribuïdes pel territori: les ZAL, les terminals interiors, els depòsits, les terminals intermodals i altres instal·lacions de les empreses. També les infraestructures de carretera i ferrocarril de suport als corredors de transport.

Els serveis de transport i logístics

Totes les prestacions de transport terrestre i de transport marítim de curta distància i els serveis logístics als tràfics portuaris. Juntament amb les complementàries: estàndards de qualitat i garanties, serveis d'informació i documentació, atenció al client, formació, etc. Les prestacions bàsiques de transport terrestre de la xarxa són els corredors, amb serveis regulars multimodals entre el Port i les àrees principals de la xarxa, coordinats amb altres de recollida i distribució local i amb fórmules de gestió que potenciïn la comercialització i l'aprofitament de la capacitat de transport, disminuint els recorreguts en buit.

Gestió, comercialització i promoció

Les eines comunes de gestió, comercialització i promoció de la xarxa són essencialment les següents: la comercialització dels serveis per part de les empreses privades, les tasques de promoció de la Comunitat Logística Portuària i PortIC. La creació d'imatges de marca dels serveis i de la xarxa són nous elements per desenvolupar.



Tot i que les línies marítimes oceàniques no formen part directa de la xarxa en el *hinterland*, són evidentment el principal mode de transport que articula el conjunt de la xarxa portuària.

El plantejament de Port en xarxa està orientat a satisfer la necessitat creixent que tenen els importadors i exportadors d'optimitzar la seva logística internacional marítima. En aquest sentit, les aportacions principals del Port de Barcelona com a xarxa logística es resumeixen al quadre de la pàgina següent.

D'altra banda, acomplir els objectius logístics dels importadors i exportadors és una condició per atreure càrrega i mantenir les línies marítimes –que van allà on hi ha càrrega– i per servir millor els usuaris operadors, tant interns com externs al Port.

El fet diferencial de la xarxa en el *hinterland* és que un professional portuari o extern (o un carregador) pugui planificar, organitzar i fer el seguiment d'una operació d'importació o exportació pel Port de Barcelona des de qualsevol punt d'accés a la xarxa. Per exemple, consultar els serveis regulars de transport terrestre dels corredors; contractar que uns contenidors descarregats vagin a Toulouse, altres a Zaragoza, a Madrid, a Pamplona, etc., que alguns siguin descarregats en un magatzem i que les mercaderies es distribueixin a través d'un operador neutral (com tmZ i tmT) o privat. Tot això sota uns estàndards de servei que comencen al Port i es perllonguen fins a la destinació final. Al mateix temps, podrà intercanviar els documents necessaris amb altres professionals (consignataris, transportistes, *depots*...) per mitjà de la plataforma PortIC i consultar la situació del seu contenidor o mercaderia tant al Port com a l'interior. El client ha de disposar d'una finestra única amb la màxima visibilitat dels serveis en una xarxa sense papers.





FIG. 20    PRINCIPALS APORTACIONS DE LA XARXA

| Objectius importadors/exportadors                                                 | Àrees de millora de la logística internacional                     | Principals aportacions del Port en xarxa a l'optimització de la logística internacional                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Incrementar la rendibilitat: màxima diferència entre ingressos i costos logístics | Millora del servei: terminis, seguretat, càrrega, altres serveis   | <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Disminució de terminis del pas portuari</li><li>▶ Serveis de transport garantits port-porta o porta a porta</li><li>▶ Estàndards i garanties de seguretat de les càrregues a tota la xarxa</li></ul> |
| Disminuir la inversió: minimitzar el capital circulant i fix en logística         | Reducció de costos logístics: transport, estoc, manipulació...     | <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Disminució dels costos de transport terrestre (corredors intermodals, serveis locals coordinats)</li><li>▶ Serveis de logística internacional compartits (tmZ, tmT) i privats</li></ul>              |
|                                                                                   | Reducció d'estocs                                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Magatzems duaners al Port i distribuïts a la xarxa</li><li>▶ Fiabilitat dels serveis integrats</li></ul>                                                                                             |
|                                                                                   | Reducció del cicle comandament                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Serveis complets garantits</li><li>▶ Plataforma d'informació i intercanvi documental per ajudar la planificació, l'execució i el seguiment dels serveis i facilitar els pagaments</li></ul>          |
|                                                                                   | Reducció dels actius físics: magatzems, mitjans materials i humans | <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Instal·lacions distribuïdes (magatzems, depots, etc.) per facilitar la subcontractació de la logística internacional</li></ul>                                                                       |

## 5.2 Requeriments per desenvolupar la xarxa en el *hinterland*

Desenvolupar una xarxa logística portuària pròpia, que permeti accedir i ampliar el *hinterland*, requereix canvis qualitatius en el Port actual i el seu entorn; els més importants són:

### Continuar millorant el pas de les mercaderies pel Port

Aquest és el servei portuari bàsic i s'ha de garantir que l'eficiència i qualitat dels processos es mantingui i millori en paral·lel a l'increment del tràfic. En particular, els processos duaners i els de la resta de serveis d'inspecció i els que involucren a altres organismes administratius com la col·laboració amb la Capitania Marítima. Una eina fonamental és la facilitació dels fluxos documentals amb la generalització de la utilització de PortIC.

En l'escenari del Port de Barcelona ampliat i amb tràfics incrementats, s'han de d'impulsar nous projectes que evitin la congestió en els accessos viaris.

### Promoure un canvi substancial en el transport terrestre portuari

Tant ferroviari com per carretera. El transport terrestre incideix de manera important sobre el cost logístic, i més si es té en compte que els nòlits marítims oceànics s'ofereixen a preus molt competitius.

Respecte al transport per carretera, cal canviar, sobretot, l'organització i la comercialització actual dels serveis; obrir el mercat, superant els intents de limitar la competència, i reduir els extracostos excessius generats pels intermediaris. Els preus del transport de contenidors per carretera han d'acomodar-se al lliure mercat i estar en consonància amb els que s'apliquen a la resta del transport per carretera de càrrega general.

En el transport ferroviari els problemes són més de fons i primaris. És necessari un salt en el nivell de servei actual, començant per les infraestructures d'accés al Port. Malgrat les dificultats actuals, no es pot renunciar a ser un port ferroviari, ja que el ferrocarril és imprescindible per a la viabilitat de la xarxa logística del Port de Barcelona i per accedir tant al mercat peninsular com a l'europeu.

### Impulsar accions d'implantació i de comercialització més vigoroses en el *hinterland* per part de les empreses portuàries

Amb les inversions i aliances necessàries. En particular, és necessari que les terminals portuàries i les línies marítimes s'involucrïn més en l'ampliació del *hinterland*.

En paral·lel, l'Autoritat Portuària de Barcelona haurà de continuar fent una tasca promotora i de suport de les actuacions privades i de desenvolupament d'iniciatives públiques.

➡ Vegeu línies d'actuació

➔ 6.1.4

**Reconsiderar globalment el transport marítim de curta distància**

Aquest transport necessita una atenció especial dins el Port, que abasti les infraestructures, els procediments operatius i els aspectes comercials. L'agilitat i rapidesa d'aquesta modalitat de transport fa que necessiti encara més integració entre tots els serveis de la cadena.

➔ 6.1.7

**Generalitzar els avantatges operatius a la xarxa**

Es tracta d'estendre fora del Port i a les cadenes de transport els estàndards de qualitat i garanties, així com les facilitats d'intercanvi documental, d'informació i comunicació. També s'han de millorar les infraestructures i els mitjans exteriors al recinte portuari impulsant zones d'activitats logístiques per poder concentrar i facilitar les tasques dels operadors que treballen amb el Port.

➔ 6.1.5

**Transformar les millores operatives i el major coneixement col·lectiu del mercat en noves ofertes més completes i adaptades als clients**

Cal més diferenciació en serveis –component principal de l'estratègia portuària– per aconseguir avantatges competitius perdurables.

➔ 6.1.6

**Estendre la formació i la pedagogia de l'estratègia del Port de Barcelona a tota la xarxa**

També, crear una imatge de marca de "Port en xarxa" que potenciï els esforços en tots els dominis i àmbits d'actuació.

Tot i que la competitivitat del Port de Barcelona hauria de basar-se, en bona part, en l'ampliació i la diferenciació de serveis, **la reducció de preus és una exigència permanent i indefugible** –comuna a tot el sector logístic–, i sense la qual serà impossible ampliar el mercat. Les millores tant d'organització com d'eficiència dels serveis per reduir costos són, per tant, una condició necessària per a l'èxit de l'estratègia del Port de Barcelona.

## 6 | Desenvolupament del Segon Pla Estratègic

Com s'ha de fer?

**L'accessibilitat del Port; la competitivitat del transport ferroviari, del transport per carretera i del transport marítim de curta distància; la generació de serveis porta a porta; així com l'impuls de la promoció i comercialització; la millora de l'organització i el nivell de qualitat dels serveis, són les línies d'actuació estratègica de la Comunitat Logística Portuària i el referent per a les administracions i els organismes interessats en la competitivitat del Port de Barcelona.**

### 6.1 Línies d'actuació estratègica

El Segon Pla Estratègic defineix set línies d'actuació estratègica per orientar els projectes i les actuacions prioritàries.

#### 6.1.1 Accessibilitat terrestre del Port

S'ha de garantir que el creixement dels mercats del Port ampliat no es vegi frenat per problemes de congestió del trànsit d'accés o de sortida a l'àrea de la Regió Metropolitana de Barcelona.

**Actuació:** garantir bones condicions d'accessibilitat futura del Port ampliat.

► Execució de l'ampliació del Port, del Pla Director Ferroviari i del Pla Viari. Tot això i optimitzar la logística interna del Port ampliat.

Promoure solucions globals coordinades per fer front a les condicions de mobilitat futura a la zona del delta del Llobregat. Desplegar accions envers les institucions involucrades per estudiar els problemes, les mesures a prendre i per evitar que es continuï produint una concentració d'activitat generadora de mobilitat aliena a les mercaderies a l'àrea del delta del Llobregat.

Estudiar i aplicar mesures específiques al Port per ajudar la descongestió del tràfic. Desconcentrar el Port, creant recintes portuaris cap al cantó terra, fora de l'àrea metropolitana congestionada, per evitar que un volum elevat de camions accedeixi al Port en hores punta. Aquestes bases poden servir com a suport d'altres mesures descongestionadores, com l'ampliació de l'horari de servei de les instal·lacions portuàries.





### 6.1.2 Competitivitat del transport ferroviari

La xarxa logística del Port de Barcelona, comporta un transport ferroviari viable i competitiu com a mitjà d'accés als mercats peninsular i europeu.

**Actuació:** desenvolupar el model ferroviari que el Port necessita i que es basa en:

- ▶ **Una xarxa portuària interna**, de caràcter públic, remodelada i amb nous accessos, explotada amb criteris objectius i comuns a la Comunitat Logística Portuària, amb el compromís de les terminals portuàries i dels operadors. Coordinada amb les estacions i terminals ferroviàries properes.
- ▶ **Accés ferroviari directe al Port sense demores.** Accés amb doble via d'amplada mixta, ibèrica i europea, que elimini els actuals colls d'ampolla.
- ▶ **Bona accessibilitat ferroviària en amplada europea al continent.** Utilització de la nova línia en construcció de l'AVE per a les mercaderies. A més, disposar a curt termini d'una altra connexió dedicada a les mercaderies, que es podria fer aprofitant la línia actual. Garantir la capacitat a la xarxa francesa per absorbir els nous trens generats al Port i al corredor mediterrani pensinsular.
- ▶ **Uns grans corredors peninsulars** (Zaragoza, Madrid, Lisboa, i Galícia) i **europeus** (Toulouse, Bordeaux, i Lyon), amb serveis directes, regulars i freqüents.
- ▶ **Atracció d'operadors ferroviaris i inter-modals.** Les noves infraestructures portuàries i el nucli industrial i logístic de Barcelona, permeten desenvolupar una oferta de serveis ferroviaris amb els principals centres de càrrega europeus i atreure operadors ferroviaris que tinguin interès per oferir serveis regulars amb el Port de Barcelona.
- ▶ **Una estratègia de pressió conjunta en forma de lobby amb altres entitats i institucions.** Davant de la Unió Europea i del Ministeri de Foment, per resoldre els greus problemes de terminis i de capacitat existents en el corredor mediterrani i que afecten, també, altres ports del corredor mediterrani peninsular i del sud d'Europa i, per tant, l'economia d'aquestes regions.





### 6.1.3 Competitivitat del transport per carretera

El transport per carretera és essencial per a l'ampliació dels mercats, (en especial els de curta i mitja distància), i haurà de fer front al repte de la modernització necessària per adaptar la competitivitat a les necessitats del mercat obert.

Actuació: desenvolupar un model de transport per carretera adaptat a l'estratègia de corredors i xarxa, i que es basa en:

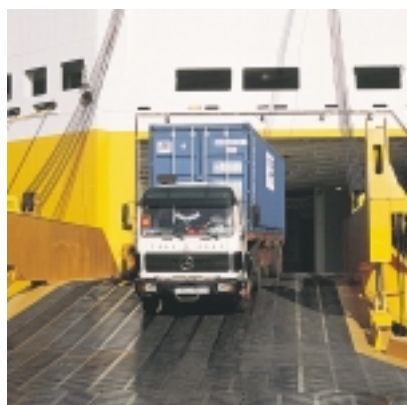
- **Obertura del sector de transport de contenidors per carretera.** Cal arribar a un acord entre totes les parts implicades per fixar els principis, els objectius i el pla d'etapes per aconseguir que l'obertura sigui una realitat.
- **Més eficiència en l'organització dels serveis per reduir-ne els preus.** Cal modificar l'actual organització dels serveis amb el *hinterland* amb mesures com:
  - **La coordinació entre gestors del transport i transportistes**, per incrementar l'eficiència de la cadena de transport de contenidors per carretera. Mitjançant l'aprofitament de capacitats amb mínims recorreguts en buit, la coordinació de recollides amb llançadores regulars, la coordinació amb serveis de distribució local, etc.
  - **Els canvis en el mateix sector del transport.** Mitjançant la modernització i l'obertura al mercat, per fonamentar la competitivitat en la major eficiència dels serveis i en l'increment del volum de mercat.
  - **La dimensió empresarial** adequada a les exigències del mercat, en les unitats d'explotació i de comercialització.
  - **Les noves fórmules de col·laboració** entre empreses de transport en centres d'explotació comuns, franquícies, etc.
  - **Els criteris de gestió intermodal** dels corredors de transport i dels nusos de la xarxa del Port, tant pels operadors de transport per carretera com ferroviari.
- **La disponibilitat de mitjans en els mercats interiors** per afavorir la reorganització del transport amb el Port i la utilització compartida dels centres de transport, les terminals intermodals, les zones logístiques, etc.



## 6 Desenvolupament del Segon Pla Estratègic

### 6.1.4 Transport marítim de curta distància

El transport marítim de curta distància que es fa tant en vaixells ro-ro com en portacontenidors, necessita canvis importants per esdevenir un mode alternatiu a la carretera en l'accés al sud d'Europa i al *hinterland* del Mediterrani. Per aconseguir-ho, és fonamental persuadir els transportistes per carretera perquè canviïn els seus criteris unimodals pels de la intermodalitat.



**Actuació:** desenvolupar un pla estratègic dels aspectes portuaris que incideixen sobre al transport marítim de curta distància, per tal de:

- **Disposar de les infraestructures necessàries** d'acollida i de trànsit per a aquest tipus de transport, tant per als vaixells com per als camions, i, en especial, de les condicions d'accés a l'entorn metropolità.
- **Unificar i coordinar els serveis** als vaixells i a les unitats de transport pel que fa a les operacions portuàries i als procediments.
- **Determinar les condicions de promoció i comercialització** de l'oferta dels operadors.



### 6.1.5 Serveis complets porta a porta

La posició competitiva del Port en el *hinterland* i en el *foreland* està lligada a la diferenciació de la seva oferta i es mesura per la combinació entre preu i servei. Aquest servei, que ha de ser porta a porta, depèn cada vegada més de la capacitat organitzativa i comercial dels operadors.

**Actuació:** desenvolupar serveis porta a porta amb fórmules de logística col·laborativa:

- ▶ **Fomentar la col·laboració entre operadors** per disposar de facilitats compartides. Per exemple, *depots*, terminals marítimes interiors amb operadors neutrals, terminals intermodals, terminals obertes de grupatge, zones d'activitats logístiques específiques en alguns punts del *hinterland* (o del *foreland*), llançadores i serveis locals de transport, etc.
- ▶ **Potenciar la creació de noves ofertes porta a porta.** Amb serveis més globals, amb imatge de marca i garanties, que diferenciïn l'oferta del Port.
- ▶ **Desenvolupar una estratègia de qualitat al Port** que doni suport a aquest tipus d'iniciatives prioritàries.





### 6.1.6 Comercialització dels serveis i promoció del Port

La presència permanent de la informació i d'una oferta de serveis (portuaris, marítics i logístics) en els mercats allunyats del Port, és la condició per formular solucions adaptades als requeriments dels carregadors.

**Actuació:** ampliar els mercats més llunyans amb accions específiques permanents de:

- ▶ **Comercialització de serveis;** la tasca específica dels operadors, que ha de potenciar-se en dos nivells:
  - ▶ **En els serveis propis de cada empresa;** s'ha d'enfortir tant la presència comercial de les empreses portuàries en el *hinterland*, com les aliances amb altres operadors externs al Port.
  - ▶ **En els serveis més complets,** que s'han de desenvolupar mitjançant la cooperació entre operadors, per aconseguir serveis més integrats que es puguin equiparar als dels grans operadors logístics.
- ▶ **Promoció per facilitar la comercialització dels serveis.** Les tasques de promoció, que abasten tota la Comunitat Logística Portuària, impliquen:
  - ▶ **Garantir la presència i la promoció permanent del Port** en els nusos més rellevants de la xarxa, amb accions que facilitin:
    - Detectar oportunitats de negoci i necessitats de millora dels serveis relacionats amb el Port de Barcelona.
    - Fomentar i facilitar la creació de nous serveis per part dels operadors, cercant la cooperació entre ells.
    - Informar els mercats (clients finals i operadors) de l'oferta i els avantatges que té el Port de Barcelona per als seus tràfics.
    - Crear la imatge de marca del Port en xarxa i impulsar-la en el *hinterland*, i afegir als serveis bàsics estàndards de qualitat garantits, serveis d'informació i tot tipus de prestacions que qualifiquin l'oferta portuària.
  - ▶ **Impulsar facilitats comunes i compartides,** tant en infraestructures i instal·lacions, com en serveis de corredors que donin suport a l'oferta del Port de Barcelona.
  - ▶ **Aprofundir i ampliar el coneixement dels mercats:** les necessitats logístiques dels importadors i exportadors. Les eines que s'han de desenvolupar (sistemes d'informació, observatoris del mercat o grups d'anàlisi de la competència, etc.) permetran fixar, compartir i incrementar aquest coneixement.





### 6.1.7 Organització i seguiment dels serveis

La xarxa logística del Port requereix la definició d'estàndards, l'enginyeria dels processos i una plataforma tecnològica que suporti l'intercanvi documental i d'informació i que impulsi la millora contínua de les operacions.

**Actuació:** permetre els usuaris de la xarxa l'organització i el seguiment de les càrregues, sense limitacions geogràfiques. Això comporta:

- ▶ **Desenvolupar la plataforma PortIC** perquè sigui l'eina de tota la **Comunitat Logística Portuària**, les funcionalitats i els serveis necessaris per al pas àgil, flexible i fiable de les mercaderies pel Port.
- ▶ **Estendre les facilitats d'informació i de comunicació a tots els operadors de la xarxa del *hub* logístic.** Portar a terme extensions de PortIC, basades en Internet, perquè els operadors de tota la xarxa logística del Port, tant els del *hinterland* com els del *foreland*, puguin estar connectats.
- ▶ **Oferir serveis d'informació i de comunicació als carregadors.** Utilitzar les extensions de PortIC per tal que els carregadors puguin planificar millor les seves operacions de comerç internacional, realitzar-ne el seguiment i agilitar les transaccions econòmiques.
- ▶ **Adaptar la capacitat operativa dels serveis portuaris als increments de tràfic.** En especial, promoure un compromís amb les administracions involucrades per mantenir, com a mínim, els índexs d'eficiència i de qualitat de resposta dels serveis duaners i de control en frontera (PIF, etc.). Estendre aquest compromís a altres administracions (estatal, autonòmica i local), organismes i als nusos principals de la xarxa de serveis del Port.



## 6.2 Utilització del Segon Pla Estratègic

Aquest pla estratègic té dos destinataris principals: la Comunitat Logística Portuària (CLP) i les administracions i institucions econòmiques i socials.

En primer lloc, la CLP perquè és l'encarregada de la seva execució. En aquest sentit, per tal de donar més eficàcia a l'aplicació concreta de les línies d'actuació estratègica d'aquest Segon Pla Estratègic, els Grups de Treball (GT) que es van crear per al primer pla seran els encarregats de definir els projectes i les accions en cada àmbit en relació amb les línies d'actuació estratègica.

El nivell de decisió continua en mans del Consell Rector del Pla Estratègic i del Pla de Qualitat, que ha aprovat aquest pla, i ha de controlar i decidir sobre els resultats que han obtingut els Grups de Treball.

Per redactar el Segon Pla Estratègic es va considerar oportú crear el Fòrum de Reflexió Estratègica com a nou organisme de la CLP. Aquest Fòrum ha aprofundit en la reflexió estratègica global, sense els límits de l'àmbit assignat a cada Grup de Treball. Així, el Fòrum ha intervingut en tot el procés de formulació del Segon Pla Estratègic, aportant orientacions i propostes a l'equip redactor. Tenint en compte que l'avenç en la concepció i l'execució de la xarxa logística portuària requereix necessàriament una continuïtat en la reflexió global, el Fòrum esdevé una instància permanent en la planificació de l'estratègia portuària.

L'experiència de l'anterior pla estratègic ha posat de manifest la conveniència d'incrementar el nivell general de cohesió de la CLP respecte a la seva estratègia. Per consolidar i augmentar la cultura col·lectiva, que és la base de la iniciativa i del treball per assolir objectius comuns, és necessari desenvolupar una tasca de pedagogia i de debat de l'estratègia portuària, dirigida als estaments directius de tota la CLP.

Les administracions i institucions econòmiques i socials disposen amb aquest pla d'un instrument informatiu sobre el futur del Port i, especialment, sobre els principals reptes a afrontar. D'una banda, haurien de tenir en compte aquesta informació en les seves iniciatives o plans d'actuació. De l'altra, tots els estaments interessats en la competitivitat del Port disposen d'una descripció precisa dels principals obstacles externs a l'àmbit portuari i a l'acció de la CLP, que han de ser col·lectivament superats per tal que el Port de Barcelona continuï sent un port de primer nivell, al servei de les grans línies i dels importadors i exportadors.

L'èxit de l'estratègia descrita depèn essencialment del compliment de dues condicions:

### 1 Evitar la congestió del trànsit viari d'entrada i sortida del Port

Hi ha estudis que indiquen que la congestió del trànsit viari és un greu risc futur per a la mobilitat a la Regió Metropolitana de Barcelona i, especialment, a l'àrea del delta del Llobregat. El creixement de la mobilitat de persones i la concentració d'activitats en són dues grans causes i les infraestructures previstes no resoldran el problema. En qualsevol cas, és clar que el Port no pot canviar la seva ubicació, que la seva participació en la congestió és minoritària i que l'èxit de la seva estratègia és clau per a l'èxit de la vocació logística i de l'economia de Catalunya. Evitar que el desenvolupament del Port ampliat quedi frenat per la congestió al delta del Llobregat és, per tant, una tasca que requereix l'actuació coordinada de totes les institucions i els estaments, ja des d'ara.



## 2 Garantir l'accessibilitat ferroviària als mercats europeus

La capacitat del Port per mantenir les escales directes de les línies oceàniques depèn de la profunditat del seu hinterland i, en molt bona part, dels serveis ferroviaris amb la Península i amb la resta d'Europa. En el primer cas, els retards de les infraestructures estan impeding el desenvolupament d'estratègies més competitives a Madrid i altres mercats. Però l'assoliment de l'objectiu estratègic del Port dependrà de l'accessibilitat ferroviària al centre i sud d'Europa. I en aquest sentit, hi ha retards i incertituds. El Port de Barcelona, i el corredor mediterrani de comerç d'Espanya amb Europa, necessiten una bona accessibilitat ferroviària en amplada europea al continent. Per això, compartir la nova línia en construcció de l'AVE no és suficient. Cal, també, disposar a curt termini d'una altra connexió dedicada prioritàriament a les mercaderies, que es podria fer aprofitant la línia actual, i a més garantir la capacitat de la xarxa francesa per absorbir els nous trens de càrrega. En qualsevol cas, cal consensuar una proposta única des de Catalunya per resoldre aquest problema a curt termini.





## El Port de Barcelona al 2015



# Port de Barcelona

*Comunitat Logística*

Portal de la Pau, 6  
08039 Barcelona  
Tel.: +34 93 306 88 00  
Fax: +34 93 306 88 10  
[www.apb.es](http://www.apb.es)

© Autoritat Portuària de Barcelona

**Producció i impressió**  
Novatesa Gràfiques, SL

**Disseny gràfic**  
Joan Colomer / Marta Echegaray

**Fotografia**  
Lluís Castellà, Paisajes Españoles

D.L.: B-44830-2003