

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), enero-febrero 2026,
Volumen 10, Número 1.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i1

**VIABILIDAD DEL PUERTO DE MONTEVIDEO
COMO UN HUB LOGÍSTICO REGIONAL.
UN ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD Y
CONECTIVIDAD MULTIMODAL**

VIABILITY OF THE PORT OF MONTEVIDEO AS
A REGIONAL LOGISTICS HUB. AN ANALYSIS OF
COMPETITIVENESS AND MULTIMODAL CONNECTIVITY

Jorge Eduardo Urrutia Schnyder
Universidad Internacional Iberoamericana, México

Debora Liberatad Ramírez Vargas
Universidad Internacional Iberoamericana, México

Viabilidad del Puerto de Montevideo como un Hub Logístico Regional Un Análisis de Competitividad y Conectividad Multimodal

Jorge Eduardo Urrutia Schnyder¹

jeurrutias@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0001-0093-0481>

Universidad Internacional Iberoamericana
México

Debora Liberatad Ramírez Vargas

debora.ramirez@unini.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0001-8709-457X>

Universidad Internacional Iberoamericana
México

RESUMEN

Esta investigación analiza la viabilidad y el posicionamiento actual del puerto de Montevideo, Uruguay, como el principal hub logístico regional del Cono Sur. El estudio se fundamenta en un diagnóstico pragmático y científico que evalúa la capacidad del puerto para centralizar cargas contenerizadas y servicios marítimos en competencia directa con los puertos de Buenos Aires (Argentina), Río Grande (Brasil) y Asunción (Paraguay). La metodología empleada consiste en un enfoque mixto con un diseño de triangulación concurrente. Los resultados destacan que, aunque Montevideo ha logrado récords históricos superando el millón de TEUs movilizados, existe una percepción divergente entre el sector público y privado respecto a la eficiencia tarifaria y la burocracia. Se concluye con propuestas estratégicas para mejorar los indicadores de desempeño logístico (LPI) del Banco Mundial y asegurar la sostenibilidad operativa al 2030.

Palabras clave: gestión portuaria, hub logístico, montevideo, competitividad, transporte multimodal

¹ Autor principal

Correspondencia: jeurrutias@gmail.com

Viability of the Port of Montevideo as a Regional Logistics Hub. An Analysis of Competitiveness and Multimodal Connectivity

ABSTRACT

This research analyzes the viability and current positioning of the Port of Montevideo, Uruguay, as the leading regional logistics hub in the Southern Cone. The study is based on a pragmatic and scientific diagnosis evaluating the port's capacity to centralize containerized cargo and maritime services in direct competition with the ports of Buenos Aires (Argentina), Rio Grande (Brazil), and Asunción (Paraguay). The methodology employed consists of a mixed-methods approach with a concurrent triangulation design. The results highlight that while Montevideo has achieved historical records exceeding one million TEUs moved, there is a divergent perception between the public and private sectors regarding tariff efficiency and bureaucracy. The study concludes with strategic proposals to improve World Bank Logistics Performance Indicators (LPI) and ensure operational sustainability by 2030.

Keywords: port of montevideo, logistics hub, southern cone, port management, cargo transshipment

*Artículo recibido 02 febrero 2026
Aceptado para publicación: 27 febrero 2026*



INTRODUCCIÓN

El transporte marítimo y la logística portuaria constituyen la columna vertebral del comercio exterior en la era de la globalización. En el contexto del Cono Sur, el Puerto de Montevideo ha emergido históricamente como un enclave estratégico debido a su privilegiada ubicación geográfica en la desembocadura del Río de la Plata. La presente investigación, titulada *"Viabilidad del puerto de Montevideo como un hub logístico regional"*, se propone analizar si este terminal posee las condiciones técnicas, normativas y operativas para consolidarse no solo como un puerto de destino, sino como un nodo central o **hub** de transbordo para las cargas de la Hidrovía Paraná-Paraguay y los puertos vecinos de Argentina y Brasil.

El problema central que aborda este estudio radica en la creciente competencia regional y la necesidad de adaptabilidad ante buques de mayor calado. A medida que las líneas navieras buscan optimizar costos mediante economías de escala, solo aquellos puertos capaces de ofrecer infraestructuras de vanguardia y marcos jurídicos estables podrán captar el flujo de mercancías global.

ANTECEDENTES

La evolución del Puerto de Montevideo no puede entenderse sin la Ley de Puertos No. 16.246 de 1991. Este hito normativo transformó el modelo de gestión hacia uno de "puerto comercial", permitiendo la participación privada y la libre circulación de mercaderías sin exigencias de trámites aduaneros rígidos. Los antecedentes revisados en esta tesis demuestran que, tras esta reforma, Uruguay logró desmarcarse de la inestabilidad operativa que caracterizó a otros terminales de la región durante décadas.

Investigaciones previas de organismos como la CEPAL y la UNCTAD han señalado que Montevideo goza de una ventaja comparativa en términos de profundidad natural. Sin embargo, el reciente aumento del calado a 13 metros y el proyecto de alcanzar los 14 metros representan la respuesta necesaria a un antecedente crítico: el riesgo de quedar fuera de las rutas de los buques Post-Panamax que operan en el Atlántico Sur.

MARCO CONCEPTUAL

El sustento teórico de esta investigación se articula en torno a tres ejes fundamentales:

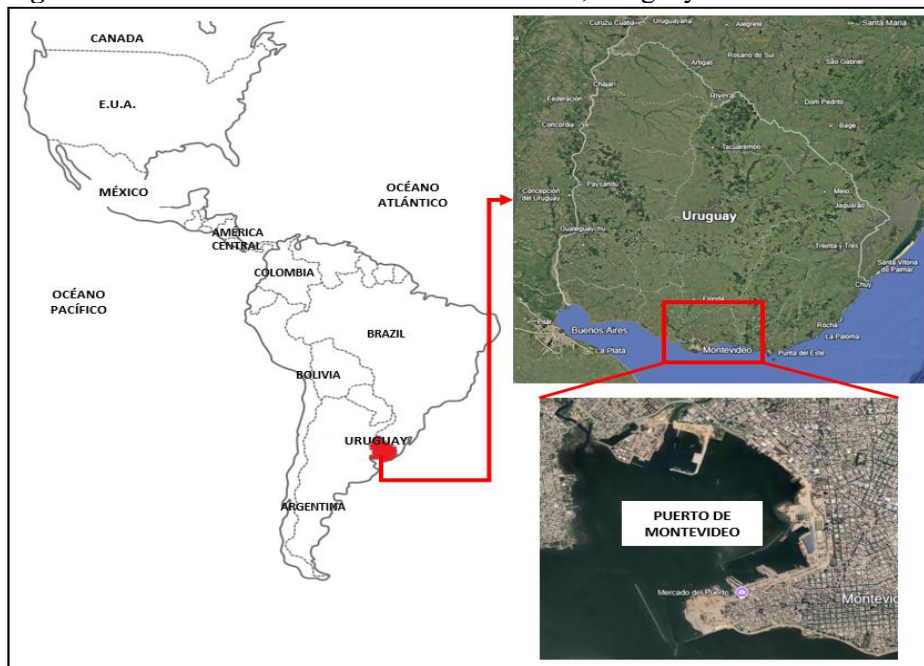


- a) El Concepto de Hub and Spoke: Se analiza el modelo de redes logísticas donde un puerto central (hub) recolecta carga de puertos alimentadores (feeders). Se aplica esta teoría para evaluar si Montevideo puede absorber de manera eficiente las cargas de Paraguay y el sur de Brasil.
- b) Competitividad Portuaria: Basado en los indicadores del Banco Mundial (LPI), se conceptualiza la eficiencia no solo como infraestructura física, sino como la agilidad en la cadena de suministro, la digitalización (Port Community Systems) y la calidad de los servicios logísticos.
- c) Seguridad Jurídica y Atractivo de Inversión: Se aborda la teoría institucionalista para explicar cómo la estabilidad política del Uruguay actúa como un factor diferenciador frente a la volatilidad macroeconómica de sus vecinos directos en el Mercosur.

MARCO TEÓRICO

El puerto de Montevideo es el principal puerto comercial del Uruguay, está ubicado sobre el Río de la Plata en la latitud 34°55'S y la longitud 56°14'O. Es administrado por la Administración Nacional de Puertos (ANP); sus instalaciones portuarias se encuentran en la costa este de la bahía del mismo nombre, con excepción de la nueva Terminal Pesquera Puerto Capurro y la Terminal de Hidrocarburos perteneciente a ANCAP ubicada al norte de la bahía (Administración Nacional de Puertos ANP; República Oriental del Uruguay; <https://www.anp.com.uy/es>) (Figura 1).

Figura 1 Localización del Puerto de Montevideo, Uruguay.



Nota. Elaboración propia, con base de Google Earth 2025; con imágenes de GoogleAirbusData SIO, NOAA, U.S. Navy, NGA, GEBCO.

El puerto de Montevideo constituye un elemento fundacional de la identidad uruguaya, articulando desarrollo económico, estrategia geopolítica y transformaciones sociales. Como señalan Fernández Saldaña y García de Zúñiga (2010), el puerto fue el origen y fundamento de la nación uruguaya: sin la bahía, Montevideo no hubiera existido” (p. 15).

El puerto de Montevideo tiene sus raíces en un contexto geopolítico marcado por la rivalidad colonial entre España y Portugal en el siglo XVIII, en la región del Río de la Plata. La necesidad estratégica de controlar la zona y asegurar rutas comerciales llevó a la fundación de Montevideo como una plaza fuerte y puerto natural de gran importancia.

Seguidamente, se presenta una línea de tiempo del Puerto de Montevideo a fin de conocer los inicios y resolutive de la principal pregunta de investigación, a efectos de determinar sí con el tiempo Montevideo es capaz de consolidarse como un verdadero hub logístico en el cono sur de América Latina.

El 18 de julio de 1901, bajo el gobierno de Juan Lindolfo Cuestas, se coloca la piedra fundamental del “Nuevo Puerto” de Montevideo, iniciando así la construcción de los diques de abrigo y ganando 60 hectáreas al Río de la Plata (Centro de fotografía de Montevideo, octubre, 2025 en cdf.montevideo.gub.uy). El objetivo principal era modernizar la infraestructura portuaria uruguaya para atender buques de mayor calado y competir con el puerto de Buenos Aires.

Continuando con estos esfuerzos, ocho años más tarde, en el día de la independencia nacional, un 25 de agosto de 1909, el presidente Claudio Williman inaugura la primera etapa del Puerto de Montevideo, completándose la escollera Sur (Sarandí), la Oeste (boca de entrada de 300 m) y el dique de cintura (Centro de fotografía de Montevideo, octubre, 2025 en cdf.montevideo.gub.uy). Con esta acción queda formalmente habilitado el puerto moderno de Montevideo destinado al comercio exterior y la emigración masiva que desarrollaría en los años posteriores.

Dos años más tarde, para el 15 de julio de 1911, se dictó la ley de la Dirección del Puerto de Montevideo como organismo técnico-administrativo encargado de la operación portuaria (armandolveira.blogspot.com, consultado en octubre del 2025).

El 21 de julio de 1916, por la Ley N°5495 (Artículo 11), fue creada la Administración Nacional del Puerto de Montevideo (ANPM) como la máxima autoridad portuaria del Uruguay. (consultado de <http://www.impo.com.uy/bases/leyes/5495-1916>)

El 25 de abril de 1933 por el Decreto-Ley N°8988, se instituyó la Administración Nacional de Puertos (ANP) en sustitución de la ANPM y de la Comisión Financiera de las Obras del Puerto de Montevideo.

El 3 de mayo del mismo año se incorporó la Dirección del Puerto de Montevideo a la ANP.(consultado de <https://anp.com.uy/es/inicio/institucional/anp/resena-historica-de-la-administracion-nacional-de-puertos>).

Desde esta fecha, la ANP planifica y ejecuta la expansión y modernización de los muelles y accesos portuarios.

Para el año de 1924, se construyó el Muelle de la Isla Libertad con estructura de hormigón armado y defensa de pinotea, ampliando la capacidad de atraque de la dársena fluvial (consultado de cdf.montevideo.gub.uy, octubre de 2025).

A lo largo de 1930-1931, se construyó el Muelle de Escala de 280 m de longitud (calado 11 m) para atender grandes buques de ultramar (consultado en cdf.montevideo.gub.uy, octubre de 2025). Es importante mencionar la extensión de este muelle en los períodos de 1977 a 1985.

En 1950 se construyó la Rambla Portuaria que reemplaza parte de la calle 25 de agosto y mejora el acceso vial al puerto (consultado de cdf.montevideo.gub.uy, octubre de 2025). Este relleno costero crea espacio para playas de estacionamiento y vías de acceso a los muelles, integrando el puerto a la ciudad.

Entre los años 1977 y 1985 se produjo la extensión del Muelle de Escala, extendiendo su longitud para dar cabida a más buques y de mayor calado. La ampliación en este período se enfocó en extender las estructuras existentes para mejorar su capacidad, como fue el caso del muelle principal y del Muelle de Escala. (consultado de www.anp.com.uy/sites/default/files/archivos/parrafo-colapsable/2020-08/UN%20PASEO%20POR%20EL%20PUERTO.pdf)

Ya en 1987, el Puerto de Montevideo adopta la carga contenerizada, con la que se instala la primera grúa pórtico para contenedores en el Muelle de Escala y se inaugura la primera terminal especializada de contenedores (consultado de kayacontainers.com, octubre de 2025). Dicha acción aumenta la eficiencia logística y posiciona a Montevideo como puerto HUB regional.



La multinacional belga Katoen Natie ganó en 2001 la licitación por USD 17 millones para invertir en la construcción de la plataforma especializada de contenedores en el puerto de Montevideo y operarla por 30 años, la Terminal Cuenca del Plata (TCP). Según los términos del contrato, la empresa se quedó con un 80% del paquete accionario, mientras que el restante 20% fue a manos del Estado.(consultado de

www.iirsa.org/admin_iirsa_web/Uploads/Documents/oe_montevideo07_terminal_cuenca_del_plata.pdf). TCP S.A., se constituyó desde entonces en una terminal especializada de contenedores de 58,5 ha ubicada en el Muelle Escala del puerto capitalino, para contenedores de exportación de productos uruguayos y de carga destinada a toda la región principalmente hacia Argentina y Paraguay.

Cinco años después, en el 2006, se comenzó un proceso de ampliación del puerto de Mdeo., construyendo un espacio destinado a contenedores, con áreas de almacenamiento y modernos equipos de manipuleo, para atender el creciente tráfico contenerizado (consultado de es.wikipedia.org, octubre de 2025). Esta ampliación sumo otro esfuerzo más que permitió posteriormente en el año 2024 llegar a movilizar 1 millón de TEUs. (consultado de <https://anp.com.uy/es/inicio/comunicacion/noticias/el-puerto-de-montevideo-superara-el-millon-de-teus-en-contenedores-y-no-tendra-aumento-de-tarifas-en-2024>)

Las obras de ampliación se inauguraron el 11 de abril del 2009, por parte del Presidente de la República, Tabaré Vázquez, junto a autoridades de gobierno y de la empresa Katoen Natie - Terminal Cuenca del Plata (TCP). Las obras realizadas por la empresa Terminal de Contenedores Cuenca del Plata (TCP) comprendieron la construcción de un muelle de 335 metros de extensión, con una profundidad de 14,5 metros, transformándose en el primer muelle de tales características en el Puerto de Montevideo. TCP también puso en funcionamiento una grúa pórtico que se sumó a las otras tres grúas ya instaladas, de un total de 8, lo que permitió realizar a posteriori un millón de movimientos de contenedores por año. (consultado de <https://www.lr21.com.uy/politica/383886-vazquez-inaugura-la-nueva-terminal-de-contenedores>)

En el año 2011, la Terminal Cuenca del Plata (TCP) instaló cuatro grúas pórtico Super Post-Panamax (alcance 22 contenedores) tras invertir US\$200 millones en mejoras (consultado de Infraestructura – Katoen Natie Terminal TCP, octubre de 2025, <https://www.terminaltcp.com.uy/infraestructura/>).



Este cuerpo consta de equipamiento de 4 grúas de 85 m de altura, que permite operar los mayores portacontenedores mundiales, ubicando a TCP entre las terminales más avanzadas de América Latina (Figura 2).

Figura 2 La Terminal Especializada de Contenedores del puerto de Montevideo.



Nota. Tomado de <https://www.terminaltcp.com.uy/infraestructura/>.

En el año 2018, el presidente de la Administración Nacional de Puertos (ANP) en aquel entonces, Ing. Naval Alberto Díaz, presentó el Plan Maestro del Sistema Nacional de Puertos del Uruguay - Propuesta Estratégica 2018 - 2035.

Para la elaboración del referido plan se contó con el apoyo técnico de la Fundación Valencia Port – Consultora Internacional, Ministerio de Transporte y Obras Públicas y personal técnico de ANP. Se realizaron entrevistas y consultas con los diferentes actores de la comunidad portuaria, permitiendo a las partes involucradas manifestar sus puntos de vista sobre temas específicos desde sus propias perspectivas.

El Plan Maestro es una herramienta de planificación estratégica que indica el uso proyectado a 2035 de las áreas de desarrollo del puerto y que permite dar a conocer las potencialidades de extensión de la infraestructura.

El plan dividido en Fases, estableció lo siguiente, en la Fase I se hace el Análisis de situación y recopilación de antecedentes. En la Fase II el Estudio de la demanda y capacidades y en la Fase III Jornadas de intercambio con la Comunidad Portuaria.

El Plan estableció una indicación de las prioridades operacionales y de infraestructuras necesarias que permitan satisfacer las demandas previstas para los próximos años (hasta 2035).

El estudio se enfocó en el desarrollo por unidades de negocio: contenedores, graneles, pasajeros, pesca, vehículos, mercadería general y la estrategia asociada a los mismos. (consultado de <https://www.adau.com.uy/innovaportal/v/15357/1/innova.front/anp/>)

Posteriormente el 16 de junio de 2019, la Administración Nacional de Puertos (ANP) inauguró la ampliación del muelle C, denominada muelle D. La iniciativa, considerada una de las obras estratégicas del período, demandó tres años de realización y una inversión de 82,5 millones de dólares. Los trabajos implicaron la construcción de un muelle nuevo de 180 metros de largo por 34 de ancho y una explanada de 4.000 metros cuadrados. La ampliación de la terminal marítima consistió en la construcción de un muelle nuevo de 180 metros de largo, adicional a los 360 metros de longitud del muelle C, que se inauguró en febrero de 2015, 34 metros de ancho y una explanada de 4.000 metros cuadrados, con posibilidad de calado de 14 metros.(consultado de <https://www.gub.uy/presidencia/comunicacion/noticias/puerto-montevideo-cuenta-nuevo-muelle-multiproposito-demando-inversion-825>)

El 5 de octubre de 2022, se inaugura la nueva Terminal portuaria especializada en celulosa (Tebetur S.A.). Contó con la presencia del presidente de la República, Luis Lacalle, el ministro de Transporte, José Falero, el presidente de ANP, Juan Curbelo y autoridades de la empresa.

La terminal es especializada en recepción de celulosa vía tren y su almacenaje. También puede recepcionar, almacenar y despachar sustancias químicas en tren a las plantas que las requieren en el proceso industrial: ácido sulfúrico, soda cáustica, fuel oil y, eventualmente, piedra caliza y sal.

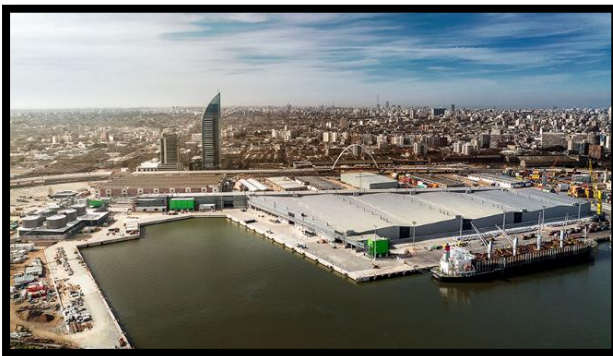
Incluye una dársena con un muelle de aguas profundas de 13.000 m² con un frente de atraque de 270 m de largo, un almacén de celulosa de 51.000 m², un área cubierta de descarga del tren de 13.500 m² y un parque de tanques de 7.000 m², en el cual se integran nueve depósitos que almacenarán ácido sulfúrico, soda cáustica y fuel oil.

Un sistema de vías férreas en un área de 18.000 m² de 5 vías: 2 de descarga con celulosa bajo techo cada una con capacidad de 24 vagones, 1 vía para productos químicos líquidos y combustible, 1 vía libre fuera del área de descarga y 1 vía para maniobras de locomotora. Área de servicio, oficinas, taller de mantenimiento, salas eléctricas, etc. en 16.000 m².



La inversión de esta terminal fue de alrededor de US\$280 millones, donde la terminal conecta por ferrocarril con la nueva pastera de Paso de los Toros y atiende 2 millones de ton/año de pulpa (100 buques/año) (consultado de upm.com, en octubre de 2025). Esta obra multiplica en un 60% la carga anual del puerto de Montevideo, marcando su integración con la cadena global de celulosa y desplazando parte del tráfico que antes salía por puertos brasileños (consultado de upm.com, en octubre de 2025) (Figura 3).

Figura 3 La terminal especializada en celulosa Tebetuer S.A. Montevideo, Uruguay.



Nota. Tomado de <https://www.upm.com/news-and-stories/releases/2022/10/upm-inaugurates-its-new-deep-sea-pulp-terminal-in-the-port-of-montevideo/>.

El puerto de Montevideo rompió su tercer récord anual consecutivo en el año 2023, movilizándolo más de 1.120.000 TEUs (consultado de gub.uy, en octubre de 2025) superando los 1.084.812 TEUs de 2022. El crecimiento del puerto incluye importaciones/exportaciones uruguayas y un gran flujo en tránsito de Paraguay, sur de Brasil y sur de Argentina (consultado de gub.uy, en octubre de 2025). La CEPAL subraya la vocación hub de Montevideo: el puerto “multiplica su volumen gracias al transbordo” de carga regional (consultado de SL24.com.ar en octubre de 2025).

El último dato recolectado para esta investigación parte de 2024 con la aprobación de Argentina para dragar el canal de acceso a 14 m de profundidad (enero 2024) (consultado de dataportuaria.ar, octubre 2025). Sin embargo, por restricciones presupuestales la ANP posterga la obra estratégica (costo >US\$300 M) hasta 2027–2028 (consultado de gub.uy, en octubre de 2025). Para este mismo año, 2024 se siguió avanzando en estudios de profundización, mientras se planea la futura expansión portuaria (Plan Maestro 2040) para mantener a Montevideo competitivo frente a Santos, Buenos Aires y otros hubs (consultado de www.anp.gub.uy, en octubre de 2025).

El análisis de la viabilidad del Puerto de Montevideo como nodo central del comercio regional requiere un abordaje desde la teoría de la geografía del transporte y la economía portuaria. Esta sección examina la evolución de los puertos hacia el modelo de hub, el concepto de competitividad portuaria y el marco institucional como factor diferenciador.

La evolución hacia los puertos de tercera y cuarta generación

La conceptualización de los puertos ha transitado desde simples interfaces tierra-mar hasta complejos sistemas logísticos. Según la terminología de la UNCTAD, los puertos de tercera generación se caracterizan por ser centros de transporte y logística integrada, donde se añade valor a la mercancía a través de servicios especializados. Sin embargo, autores como Notteboom y Rodrigue (2005) sugieren que hemos entrado en una fase de "regionalización portuaria". En este estadio, el puerto no es un ente aislado, sino que su eficiencia depende de su integración con el hinterland (zona de influencia terrestre) y su capacidad de captura de carga en el foreland (red de conexiones marítimas).

En este sentido, la transformación de Montevideo se alinea con la teoría de la "concentración y centralidad". Como explican Monios y Wilmsmeier (2012), la emergencia de un hub logístico responde a la necesidad de las líneas navieras de optimizar rutas mediante el uso de buques de gran calado (economías de escala). Montevideo, al posicionarse como un puerto de aguas profundas en comparación con sus vecinos del Río de la Plata, ejerce una función de atracción de carga de transbordo, actuando como un centro de redistribución para la Hidrovía Paraná-Paraguay.

Competitividad portuaria y la teoría de los puertos hub

La competitividad de un puerto no reside únicamente en su infraestructura física. De acuerdo con Baird (2000), la competitividad es un constructo multidimensional que incluye la eficiencia operativa, los costos portuarios, la conectividad y la calidad de los servicios. En el caso de Montevideo, la ventaja competitiva se analiza desde la perspectiva del "costo total de tránsito".

El concepto de hub-and-spoke es fundamental para entender el caso uruguayo. Este modelo implica que los grandes buques oceánicos descargan en un nodo central (Montevideo), desde el cual buques de menor tamaño (feeders) o barcazas distribuyen la carga hacia puertos secundarios (Asunción, Buenos Aires o Rosario). La viabilidad de este modelo depende de la "masa crítica" de carga y de la eficiencia en el intercambio modal.



La literatura reciente (Pallis et al., 2011) destaca que los puertos que logran consolidarse como hubs son aquellos que minimizan el turnaround time (tiempo de estancia del buque), un factor que Montevideo ha mejorado sustancialmente mediante la especialización de sus terminales de contenedores.

El marco institucional: La Ley de Puertos Libres como factor de diferenciación

Un aspecto crítico en la teoría de la gobernanza portuaria es el papel de las instituciones. El modelo de "Landlord Port" predominante en la región permite que el Estado mantenga la propiedad de la tierra mientras que los privados operan las terminales. Sin embargo, Uruguay ha ido un paso más allá con la Ley No. 16.246 de 1991 (Ley de Puertos).

Esta normativa introdujo el concepto de "Puerto Libre", que constituye una ventaja institucional única. A diferencia de las Zonas Francas tradicionales, el régimen de Puerto Libre permite que la mercadería circule y se someta a operaciones que añadan valor (cambio de destino, fraccionamiento, etiquetado) sin necesidad de autorizaciones aduaneras previas y con exenciones fiscales significativas. Como señalan González y Masiero (2010), esta flexibilidad jurídica reduce los "costos invisibles" de la logística, permitiendo que el puerto de Montevideo funcione como un depósito regional para empresas multinacionales que operan en el Mercosur. La estabilidad jurídica actúa aquí como un activo intangible que compensa la escala menor del mercado interno uruguayo.

Conectividad multimodal y el hinterland regional

La geografía del transporte moderna sostiene que la batalla por la carga no se gana en el muelle, sino en los accesos terrestres. El concepto de port regionalization de Notteboom y Rodrigue enfatiza que el puerto debe extender sus garras hacia el interior. Para Montevideo, esto implica una conexión fluida con el Hinterland que abarca el sur de Brasil, el noreste argentino, Paraguay y Bolivia.

La multimodalidad, definida como el uso de al menos dos modos de transporte bajo un mismo contrato (Vigarié, 1999), es el eslabón pendiente en la estrategia uruguaya. La reintroducción del modo ferroviario a través del Ferrocarril Central representa un cambio de paradigma en la teoría de la integración logística nacional. La literatura sugiere que la eficiencia del transporte ferroviario para cargas a granel y contenedores de larga distancia es lo que permite a un puerto hub mantener su

sostenibilidad operativa a largo plazo, reduciendo la congestión y las emisiones de carbono, alineándose con las tendencias actuales de Green Ports.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para dar respuesta a los objetivos planteados, se ha diseñado una investigación de carácter mixto (cualitativo-cuantitativo) con un enfoque descriptivo y explicativo. La metodología se basa en la triangulación de datos, que incluye:

- a) **Análisis Documental y Estadístico:** Recopilación de series históricas de movimientos de contenedores (TEUs) de la Administración Nacional de Puertos (ANP) y reportes de la Terminal Cuenca del Plata (Katoen Natie).
- b) **Entrevistas a Expertos:** Se consultó a actores clave del sector público (autoridades portuarias) y privado (operadores logísticos, agentes marítimos y despachantes) para obtener una visión pragmática sobre los cuellos de botella del sistema.
- c) **Encuestas de Percepción:** Aplicadas para evaluar el nivel de satisfacción con los servicios de transbordo y la infraestructura multimodal actual, como el impacto esperado del Ferrocarril Central.

Limitaciones de Partida

Toda investigación de esta envergadura enfrenta desafíos que pueden condicionar los resultados iniciales. En este caso, se identifican:

- a) **Volatilidad Regional:** La fuerte dependencia de las políticas comerciales de Argentina y Brasil, cuyos cambios regulatorios pueden alterar súbitamente los flujos de carga hacia Montevideo.
- b) **Acceso a Datos Privados:** La reserva comercial de algunos operadores privados respecto a sus estructuras de costos y tarifas finales.
- c) **Contexto Post-Pandemia:** Las distorsiones aún presentes en las cadenas de suministro globales y la fluctuación de los fletes marítimos, que complican la proyección de tendencias a largo plazo de forma lineal.

Recolección de datos y muestra

Se analizaron series temporales de la Administración Nacional de Puertos (ANP) y el Índice de Desempeño Logístico (LPI) del Banco Mundial del periodo 2015-2023. Asimismo, se realizaron entrevistas semiestructuradas a 12 expertos del sector, incluyendo operadores de terminales



(TCP/Katoen Natie y Montecon) y autoridades gubernamentales. Los datos fueron procesados mediante análisis de contenido para las variables cualitativas y análisis estadístico descriptivo para las operativas, permitiendo comparar el rendimiento de Montevideo respecto a sus competidores directos en el Plata.

RESULTADOS

Como se ha mencionado a lo largo de esta investigación, no solo las expresiones de voluntad social o política coadyuvan a crear un hub logístico regional como en el que se pretende transformar el Puerto de Montevideo.

Por ello se han analizado las claras manifestaciones y acciones que han llevado a cabo tanto el sector público y privado. Destacando las acciones y opiniones de los usuarios de los servicios portuarios.

Se presenta el cuerpo normativo que dio impulso a la actividad logística dentro del Puerto de Montevideo. De ella se desprenden datos interesantes que demuestran las acciones que el gobierno uruguayo ha llevado cabo para transformar en primera instancia un puerto casi inactivo, con manejo de carga nacional, de antes de la Ley de Puertos de 1992. Luego de esta y otras acciones legislativas, se aprecia como el crecimiento del puerto de Montevideo alcanza niveles en movimiento de mercaderías y ventas de servicios que lo señalan como uno de los pilares fundamentales en la economía uruguaya. Estas afirmaciones están acompañadas de los datos que la ANP aporta en su página oficial. En la misma las autoridades portuarias nacionales mencionan entre otras, que por tercer año consecutivo se movilizaron más de 1.000.000 de TEUS en un año, por otra parte reportan que sus ingresos en el año 2024, han alcanzado los U\$ 202 millones de dólares, lo que representa un nuevo récord para el puerto capitalino. Otro dato a considerar según la ANP es que no solo en movimiento de TEUS anuales han superado metas sino también en movimiento de carga a granel.

<https://www.anp.com.uy/es/inicio/comunicacion/noticias/puerto-de-montevideo-registro-un-nuevo-record-de-carga-medida-en-teu>).(https://x.com/AnpComunicacion/status/1798460280956928013)

<https://x.com/AnpComunicacion/status/2003500760202662084/photo/1>)

DISCUSIÓN

La discusión de los hallazgos se centra en la validez de la estrategia uruguaya frente a las tendencias de la regionalización portuaria y la competencia en el Cono Sur.



La Resiliencia del Hub frente a la Volatilidad Regional A diferencia de lo planteado por teorías clásicas que vinculan el éxito portuario estrictamente al PIB nacional, Montevideo demuestra una resiliencia logística. Mientras que Argentina y Brasil han experimentado ciclos de alta volatilidad económica, el Puerto de Montevideo ha mantenido una tendencia alcista. Esto valida la teoría de la intermediación de Fleming y Hayuth: Montevideo ha logrado posicionarse no como un puerto de destino, sino como un nodo de red. La discusión sugiere que la neutralidad operativa y política de Uruguay actúa como un "refugio logístico" para los exportadores de la Hidrovía.

El Calado como Diferenciador Estratégico La carrera por los 14 metros de profundidad no es meramente técnica, sino geopolítica.

La discusión revela que si Montevideo alcanza este calado de forma permanente, se convertirá en el único puerto del sistema del Plata capaz de recibir buques oceánicos cargados a pleno. Esto obligaría a los puertos argentinos a operar definitivamente como puertos secundarios o "feeder" de Montevideo. No obstante, surge la interrogante sobre la sostenibilidad de esta ventaja: la inversión en dragado es constante y costosa. ¿Es el volumen de transbordo paraguayo suficiente para amortizar estos costos a largo plazo? Los resultados sugieren que sí, siempre que se logre captar la carga del Mato Grosso brasileño.

El Cuello de Botella Multimodal Un punto de tensión identificado es la asimetría entre la eficiencia en el muelle y la ineficiencia en los accesos terrestres. La discusión plantea que Montevideo está operando bajo un modelo de "puerto isla": excelente conectividad marítima (foreland) pero conectividad terrestre (hinterland) saturada. El hecho de que el 95% de la carga dependa del camión genera externalidades negativas (congestión urbana y alta huella de carbono). La reintroducción del Ferrocarril Central no debe verse solo como una mejora de costos, sino como el requisito sine qua non para que Montevideo pase de ser un puerto de tercera generación a uno de cuarta generación, integrado digital y físicamente con su territorio.

Comparación con Estándares Internacionales Al comparar el Índice de Desempeño Logístico (LPI) de Uruguay con los líderes globales (Singapur o Róterdam), se observa que la brecha no está en la infraestructura portuaria pura, sino en la "competencia logística" (servicios de valor agregado).



La discusión concluye que el futuro de Montevideo como hub no depende de mover más cajas, sino de qué se hace con esas cajas mientras están en el puerto (etiquetado, consolidación, logística inversa), aprovechando al máximo los beneficios fiscales de la Ley de Puertos.

CONCLUSIONES

El objetivo principal de esta tesis era determinar la viabilidad de Montevideo como el hub principal del Cono Sur. Los hallazgos demuestran que la viabilidad ya no es una proyección, sino una realidad consolidada.

A partir del análisis de los datos técnicos, estadísticos y comparativos presentados en la tesis, la respuesta a si Montevideo es hoy el principal hub logístico regional en términos de concentración de cargas y servicios frente a sus competidores directos es afirmativa, aunque con matices estratégicos importantes que se deben desglosar para las conclusiones:

El Liderazgo en concentración de cargas (Transbordo)

La tesis demuestra que Montevideo ha logrado una especialización que sus competidores directos no poseen en la misma proporción:

Dominio del Transbordo: Mientras que puertos como Buenos Aires (Argentina) o Río Grande (Brasil) operan mayoritariamente con carga de su propio mercado interno (hinterland nacional), Montevideo presenta una estructura donde más del 50% de su movimiento total (superando el 1,100,000 de TEUs) corresponde a transbordo regional.

Captación de la Hidrovía: Montevideo concentró en el período 2005-2010, el 60% de las exportaciones paraguayas.

Comparativa de Servicios e Infraestructura

El documento posiciona a Montevideo en una situación de ventaja competitiva basada en tres ejes:

- a) **Calado:** Con 13 metros operativos (y el proyecto firme a 14 metros), Montevideo supera a Buenos Aires (estancado entre 10 y 11 metros). Esto le permite ser el único puerto del Río de la Plata capaz de recibir buques de gran escala (New Panamax) a plena carga, funcionando como el nodo distribuidor hacia puertos de menor calado.
- b) **Régimen Legal (Puerto Libre):** A diferencia de Brasil y Argentina, Uruguay ofrece el marco de la Ley 16.246, que permite la libre circulación de mercaderías sin impuestos y la prestación de servicios



de valor agregado. Esto convierte al puerto en un centro de servicios logísticos y no solo en una terminal de transferencia.

Eficiencia y sinergia pública - privada:

La normativa legal y la unión de esfuerzos del gobiernos y los operadores portuarios han posibilitado la concreción fuertes inversiones en la Terminal Cuenca del Plata (TCP) y la terminal de UPM dotando a Montevideo de una infraestructura tecnológica y de automatización que supera la media de los puertos brasileños, paraguayos y de varios terminales argentinos, reduciendo los tiempos de estadía de los buques y mejorando la calidad de sus servicios portuarios.

Análisis de la competencia: Montevideo vs. Buenos Aires y Río Grande

La competitividad de un hub es siempre relativa a sus pares. En este apartado, contrastamos a Montevideo con sus dos principales competidores:

- a) Frente a Buenos Aires: La principal ventaja de Montevideo es su profundidad y previsibilidad. Mientras que Buenos Aires sufre de problemas recurrentes de sedimentación y una burocracia aduanera que encarece los tránsitos, Montevideo ofrece un modelo de "aduana abierta" para el transbordo. Esto ha provocado un desvío natural de las cargas paraguayas hacia el puerto uruguayo.
- b) Frente a Río Grande: Este es el competidor más serio en términos de infraestructura. Río Grande posee calados profundos y una zona de influencia (hinterland) industrial muy fuerte. Sin embargo, Montevideo compite mediante la especialización en servicios logísticos y una ubicación geográfica más estratégica para la salida de la Hidrovía. La conclusión es que Montevideo no debe competir por volumen bruto con los gigantes brasileños, sino por eficiencia operativa y velocidad de despacho.
- c) Montevideo-Asunción: No competencia si Complementariedad. El análisis de la viabilidad de Montevideo como hub quedaría incompleto sin el estudio del sistema portuario paraguay, centralizado históricamente en Asunción y expandido recientemente hacia terminales privadas.

En la arquitectura del transporte regional, la relación entre Montevideo y los puertos de Paraguay no es de competencia directa por carga oceánica, sino de dependencia simbiótica dentro del modelo Feeder-Hub. Sin embargo, surge una competencia estratégica indirecta frente a los puertos argentinos (Buenos Aires y Rosario) por la captación de estos flujos.



El rol crítico del ferrocarril central en la competitividad como motor de la multimodalidad

La investigación concluye que la viabilidad del hub depende de la multimodalidad. El Ferrocarril Central no es solo una obra para UPM; es el componente que permite que Montevideo "penetre" en el territorio regional de forma económica. Al reducir los costos de transporte terrestre para grandes volúmenes, el ferrocarril consolida a Montevideo como la salida natural de los productos del Cono Sur, reforzando la hipótesis de que la infraestructura terrestre es tan vital como el dragado marítimo.

Limitaciones de la investigación

A pesar de haber alcanzado los objetivos planteados y validado las hipótesis principales, esta investigación reconoce una serie de limitaciones que deben ser consideradas para la interpretación de los resultados y para el desarrollo de futuros estudios en el área logística-portuaria.

El problema de la ambigüedad conceptual. Uno de los hallazgos transversales de esta investigación es la falta de una definición unívoca en la literatura académica y técnica sobre qué constituye exactamente un "Hub Logístico Regional". Si bien el término es utilizado recurrentemente por autoridades portuarias y organismos internacionales, su aplicación suele ser más cualitativa que cuantitativa.

Al revisar la bibliografía de la UNCTAD (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo), especialmente en sus informes anuales *Review of Maritime Transport*, se observa que el organismo define a los hubs principalmente por su función de conectividad y transbordo.

Según la UNCTAD, un puerto hub es aquel que sirve como punto de consolidación y redistribución, donde las cargas de "buques alimentadores" (feeders) se transfieren a "buques nodriza" (mother vessels) de mayor calado o viceversa. Sin embargo, no establece un umbral porcentual rígido que distinga a un puerto con vocación regional de uno estrictamente nacional.

Fragmentación y accesibilidad de datos estadísticos. Aunque la Administración Nacional de Puertos (ANP) proporciona datos valiosos, se detectaron limitaciones en la profundidad de la información disponible: Trazabilidad de la Carga de Transbordo: Existe una dificultad técnica para rastrear el origen exacto y el destino final detallado de las cargas de transbordo una vez que salen del puerto de Montevideo. Esto limita el análisis sobre el impacto real en el desarrollo económico de las zonas del hinterland fuera de Uruguay.



Datos de costos privados: Debido a la confidencialidad comercial de los operadores de las terminales especializadas (como TCP o UPM), fue complejo obtener una estructura de costos operativos exacta. El análisis debió basarse en tarifas públicas y estimaciones de mercado, lo que podría no reflejar con total precisión la rentabilidad real de la cadena logística.

La sensibilidad a los factores geopolíticos regionales.

La investigación se desarrolló en un contexto de alta volatilidad en el MERCOSUR.

Dependencia Binacional: Una limitación intrínseca de la tesis es que el análisis de viabilidad está sujeto a decisiones políticas externas (especialmente de Argentina en el marco de la CARP) que escapan al control técnico del puerto. El estudio se basa en la premisa de que los acuerdos para el dragado a 14 metros se mantendrán, pero un cambio en la postura diplomática de los países vecinos podría alterar drásticamente las conclusiones de viabilidad a largo plazo.

El factor tiempo de las obras de infraestructura

La tesis analiza un puerto en plena transformación. Dado que el Ferrocarril Central y la ampliación de la Terminal Cuenca del Plata son proyectos de reciente inauguración o aún en fase de consolidación, los datos de impacto real capturados corresponden a un periodo de "marcha blanca" o ajuste inicial. Es posible que los efectos multiplicadores de estas obras sean mucho mayores de lo que las estadísticas actuales permiten proyectar, lo que sugiere que este trabajo es una "fotografía" de un proceso en evolución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Inalog. (2024). Informe sobre movimiento de contenedores en el Puerto de Montevideo 2022. Instituto Nacional de Logística. Recuperado de https://inalog.org.uy/wp-content/uploads/2024/10/Informe_Contenedores_Puerto_Montevideo.pdf
- UNCTAD (2024). Container Port Performance Index 2023. United Nations Conference on Trade and Development. Recuperado de <https://unctad.org>
- Administración Nacional de Puertos (ANP). (2023). Puerto de Montevideo alcanzó récord de movimiento de contenedores en 2023*. Comunicación Presidencial. Recuperado de <https://www.gub.uy/presidencia/comunicacion/noticias/puerto-montevideo-alcanzo-record-movimiento-contenedores-2023>



- Uruguay XXI. (2023). Informe Anual de Comercio Exterior de Uruguay 2023. Recuperado de <https://www.uruguayxxi.gub.uy/es/centro-informacion/articulo/informe-anual-de-comercio-exterior-de-uruguay-2023/>
- El Observador. (2023). Puerto de Montevideo con récord de movimiento de contenedores en 2023. Recuperado de <https://www.elobservador.com.uy/nota/puerto-de-montevideo-con-record-de-movimiento-de-contenedores-en-2023-20231228172330>
- ANP (2023). Informe anual de operaciones portuarias. Montevideo.
- ANP (2023). Estadísticas anuales de movimiento de contenedores. Administración Nacional de Puertos, Uruguay.
- CEPAL (2022). Informe portuario 2021: El impacto de la pandemia y la recuperación del comercio marítimo en América Latina y el Caribe. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Notteboom, T., Pallis, A., & Rodrigue, J.-P. (2022). *Port Economics, Management and Policy*. Routledge. (<https://doi.org/10.4324/9780429318184>)
- MTOP (2021). Estudio de Competitividad del Puerto de Montevideo en Servicios de Transbordo Regional de Contenedores*. Ministerio de Transporte y Obras Públicas. [https://observatorio.mtop.gub.uy/docs/Estudios_de_competitividad_Puerto_de_Montevideo.pdf](https://www.google.com/search?q=https://observatorio.mtop.gub.uy/docs/Estudios_de_competitividad_Puerto_de_Montevideo.pdf)
- Marta Aversa, M. (2017). Políticas regionales. Recuperado de <http://core.ac.uk/download/153561223.pdf>
- Abatidaga, F., & Domínguez Roca, J. (2015). *La modernización del puerto de Montevideo: Desafíos y oportunidades*. Recuperado de <http://core.ac.uk/download/pdf/230514265.pdf>
- Edison González Lapeyre, E. (2013). *El puerto de aguas profundas*. Recuperado de <http://core.ac.uk/download/pdf/230368236.pdf>
- Fernández Saldaña, J. M., & García de Zúñiga, E. (2010). Historia del Puerto de Montevideo (1ª parte: Desde la época Colonial hasta 1887). Facultad de Ingeniería, Universidad de la República.



González, C., & Masiero, G. (2010). Estrategias de competitividad portuaria: el caso de Montevideo. *Revista Iberoamericana de Economía**, 14(2), 45-62.

C. González, M., & Gómez y J. Masiero, E. (2010). La consolidación de Uruguay como centro de distribución regional de bienes y servicios.

Reyes Abadie, W., & Vázquez Romero, A. (s.f.). *Crónica General del Uruguay, Tomo 1: Los orígenes*. Ediciones Banda Oriental.

Cronología de Montevideo. (s.f.). *Habilitación del nuevo Puerto de Montevideo*. Recuperado de https://montevideoantiguo.net/images/libros/cronologia/Cronologia_de_Montevideo.pdf
<https://ppl-ai-file-upload.s3.amazonaws.com/web/direct-files/attachments/14611508/99093f7b-13d1-4dc3-9186-0f6513d4d58d/Capitulo-2-revision-de-literatura-9-de-junio.docx>

