

MÁSTER EN NEGOCIO Y DERECHO MARÍTIMO – 34ª ED. 2017/18

*ANÁLISIS DEL SHIPBROKER
TRADICIONAL Y SU SUPERVIVENCIA
FRENTE AL DIGITAL*

TRABAJO DE FIN DE MÁSTER

Sergio Adamuz Zamorano
Junio - 2019

Contenido

I.	INTRODUCCIÓN	1
II.	EL MARCO DEL SHIPBROKER.....	4
1.	LOS CUATRO MERCADOS MARÍTIMOS.....	7
2.	LA INFORMACIÓN.....	18
3.	CHARTERING	28
III.	EL ROL DEL SHIPBROKER.....	37
IV.	CHARTERING DIGITAL.....	44
1.	PLATAFORMAS DE CHARTERING	50
2.	PLATAFORMAS DE INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN	53
3.	PLATAFORMAS DE INTELIGENCIA DE MERCADO.....	55
4.	EL PANORAMA DEL MERCADO	57
V.	ANÁLISIS Y COMPARATIVA.....	60
1.	ASESORÍA COMERCIAL	60
2.	ASESORÍA JURÍDICA	64
3.	COSTES	65
4.	ENTRADA AL MERCADO	67
5.	RESUMEN	72
VI.	CONCLUSIONES.....	74
VII.	BIBLIOGRAFÍA	78

INTRODUCCIÓN

A pesar de ser bien sabido que el transporte marítimo es uno de los sectores de gran importancia económica a nivel mundial más tradicionales y reticentes a los cambios frente a los usos y costumbres del negocio, la digitalización, que ha transformado ya otros sectores importantes de manera total y definitiva, parece ser ineludible. Y una cuestión de tiempo, el que acabe afectando también a los pilares de éste.

El *shipbroker* juega un papel importante, asumiendo la tarea de emparejar potenciales cargadores con operadores de buques. De esta manera, el intermediario del transporte marítimo hace que el mercado funcione. A cambio de intermediar en los negocios de ambas partes, el bróker cobra una comisión.

Sin embargo, desde finales de los noventa, algunos creen que el papel del *shipbroker* puede ser reemplazado por plataformas digitales, por capaces éstas de hacer que el proceso de conexión de buques y cargas sea más eficiente. Durante el boom de internet, se establecieron cerca de treinta plataformas digitales. Ninguna de ellas demostró ser suficiente como para impactar realmente en el mercado y cambiar las tradicionales costumbres de éste, principalmente debido a su baja calidad y su incapacidad de construir redes de información atractivas.

Desde entonces, ha habido un importante desarrollo tecnológico en plataformas digitales online. En distintas industrias y mercados, grandes compañías tecnológicas han irrumpido en los últimos años con la ayuda de plataformas digitales, transformándolos profundamente. Esta tendencia digital también está presente en el sector del transporte marítimo.

Hasta ahora, la mayoría de las iniciativas de digitalización en la industria del transporte marítimo se han dirigido a la parte técnica de las operaciones, ya que los costes operativos representan alrededor del 75% de los costes totales de explotación de un buque. Sin embargo, hoy una nueva ola de plataformas digitales está entrando en escena, desafiando la existencia de la figura del bróker tradicional.

Estas plataformas están dirigidas principalmente a la parte comercial de las operaciones de fletamento y compraventa. Tienen el objetivo de reducir los costes de transacción en los mercados, hacer que el proceso de emparejar de cargas y buques sea

más eficiente, así como hacer que el mercado sea más transparente. En los últimos años, se han lanzado distintas plataformas digitales para fletamentos y diferentes servicios de inteligencia de mercado. Este desarrollo reciente plantea la cuestión de si estas plataformas podrán acceder al mercado con éxito o si fracasarán como lo hicieron sus antecesores a principios de siglo.

El objetivo de este trabajo de fin de máster es, por lo tanto, investigar el impacto potencial que las plataformas digitales pueden tener en los mercados marítimos y cómo podría verse afectado el papel del *shipbroker* tradicional.

Para llegar a comparar el rol del bróker marítimo tradicional con las nuevas alternativas digitales, que generan dudas sobre la supervivencia de esta figura a medio y largo plazo, se va a contextualizar la profesión dentro de los mercados en los que actúa y se dilucidará sobre la capacidad de dichas alternativas para comprometer las razones de su existencia.

Se expondrán los aspectos del *shipping* de necesario conocimiento y se presentarán tanto el papel del bróker, como aquel software existente que promete realizar parte de las tareas habituales del tradicional, de una manera objetiva y lo más precisa posible, para ofrecer al lector la posibilidad de emitir un juicio sólido a este respecto y en cualquier sentido, antes de desvelar las reflexiones y conclusiones con las que se cierra este trabajo de fin de máster.

Para comenzar, y aunque sea muy brevemente, conviene poner de manifiesto algunos aspectos básicos del transporte marítimo como actividad económica y elemento del comercio internacional de mercancías. Hablaremos de los diferentes mercados en los que el bróker actúa como intermediario y el singular sistema de contrataciones de buques en distintas modalidades.

Pasando de lo general a lo particular, ubicaremos al *shipbroker* en su entorno y se dibujarán los servicios que ofrece y que han justificado su supervivencia hasta hoy.

A continuación, será momento de considerar las herramientas digitales que podemos encontrar y analizarlas con el objetivo de acotar las áreas en que se solapan con el bróker físico, las ventajas y desventajas que pueden acarrear.

Se concluirá con una reflexión sobre en qué medida afectará a la profesión tradicional y si pueden ambos coexistir o, por el contrario, sólo una de las dos formas de *shipbroker* tendrá sentido en un futuro próximo.

I. EL MARCO DEL SHIPBROKER

El objeto del transporte es colaborar en la satisfacción de las necesidades humanas mediante la superación de los obstáculos de espacio y tiempo que surgen tanto en las relaciones personales como en las de intercambio de mercancías.

Es evidente que el comercio internacional constituye la base del transporte marítimo, en la medida en que genera la necesidad cubierta por éste.

Por otra parte, una de las causas fundamentales del comercio es el desequilibrio económico existente entre las distintas regiones del planeta. Países ricos en materias primas, son frecuentemente pobres por carecer fundamentalmente de capital y mano de obra preparada para el desarrollo de las mismas, mientras que otros que no disponen de recursos naturales, son ricos y por disponer de medios financieros, tecnológicos y humanos son capaces de aprovecharlos mediante su transformación en bienes de muy diversos tipos que a su vez venden a otros países que no podrían obtenerlos de otro modo.¹

Esta globalización de la economía que genera el comercio internacional es responsable de la necesidad de transporte y por tanto el transporte marítimo es función de la evolución de la economía global.

Cabe diferenciar dos modalidades de prestación del servicio de transporte:

- Tráficos *tramp*:

Típica de materias primas como el crudo y sus derivados, mineral de hierro, carbón, cereal, etc. Productos con poca o ninguna elaboración y bajo valor específico², donde es especialmente importante reducir el coste del transporte por unidad cargada al mínimo. Por ello se trata de grandes partidas para las que no hay alternativa de transporte, lo que implica normalmente también grandes

¹ ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR DE INGENIEROS NAVALES, «Temas de Tráfico Marítimo», Gerardo Polo, Manuel Carlier, Elena Seco. Madrid, Curso 2016-17, pp 15-21.

² Valor por unidad de peso o volumen relativamente bajo, i.e. menor de 500 \$/t

distancias. Se transporta a granel y en cargamentos completos, en buques que se fletan especialmente para cada transporte en uno o pocos viajes. Estos buques están diseñados para un tipo de carga concreta para optimizar las condiciones económicas y de seguridad. Estos tráficos representan el 75%³ de la demanda de transporte marítimo en términos de tonelaje.

- Servicio de línea regular:

Habitual en este caso de productos manufacturados de toda clase o materias primas perecederas y/o de valor elevado. Las partidas que se manejan son mucho más pequeñas y no ocupan el buque completo por si solas si no que se agrupan en decenas, cientos e incluso miles para completar el buque que, habitualmente, ofrece unos itinerarios determinados, con salidas previamente anunciadas, a todos los cargadores que deseen utilizar su bodega de manera simultánea. Aunque en términos de tonelaje la demanda de este tipo de servicio es menor, la importancia económica es comparable a la de modalidad *tramp*, principalmente por los mayores costes de carga, descarga, estiba y desestiba y a pesar del gran aumento de la productividad que el contendedor ha supuesto desde su aparición.

³ *op. cit.* 1, p. 25.

	Tráficos Tramp	Línea Regular
Tipo de mercancías	Cargamentos homogéneos. Materias primas o poco elaboradas, de bajo valor específico. A granel.	Cargamentos heterogéneos. Mercancías elaboradas o materias primas valiosas y/o perecederas. Envasadas y/o en contenedores.
Cargas típicas	Graneles líquidos: petróleo crudo y derivados, gases licuados productos químicos. Graneles sólidos: carbón, mineral de hierro, otros minerales, grano, madera.	Carga general convencional, contenedores, cargas rodadas y refrigeradas.
Buques Típicos	Buques tanque (tankers) Graneleros (bulk carriers)	Portacontenedores celulares. Ro-Ro (Roll-on / roll-off). Polivalentes convencionales. Cargueros frigoríficos.
Cargadores	Uno o muy pocos	Numerosos (hasta miles)
Itinerarios	Discrecionales	Fijos y predeterminados
Mercado	Muy transparente	Cartelizado. Cooperación entre empresas: conferencias, pools, consorcios, alianzas.
Fletes y condiciones	Se negocian en cada caso	Tarifas públicas. Contrato de Adhesión
Documento contrato	Póliza de fletamento + conocimiento de embarque	Conocimiento de embarque

Características y diferencias entre tráfico tramp y servicios de líneas regulares. ⁴

⁴ Op cit. 1, p-26

1. LOS CUATRO MERCADOS MARÍTIMOS

La mera existencia del servicio de transporte marítimo en cualquiera de los modos que se acaban de definir, ocasiona la formación de cuatro mercados marítimos diferentes que explicaremos a continuación. Son el mercado de construcción naval, el de fletes o transporte marítimo, el mercado de compraventa o de segunda mano y el de desguace. Estos mercados no funcionan de manera aislada unos de otros si no que están, de hecho, estrechamente ligados sinérgicamente y son todos ellos, además, cíclicos por naturaleza.

A pesar de que los cuatro mercados tienen al buque como elemento central de una u otra forma, resulta sencillo razonar sobre la mayor importancia del mercado de fletes sobre el resto debido a que es el único mercado cuyo producto de intercambio es en sí el transporte marítimo. A priori, no se produciría la construcción de nuevos buques ni la compraventa de los de segunda mano si no pudiéramos contar con la promesa (o al menos la posibilidad) de un resultado de explotación de dichos buques en el mercado del transporte marítimo que nos permitiera recuperar la inversión inicial. Respecto al mercado de desguace, es el de menor importancia económica por razones obvias y quedará perfectamente claro tras su explicación.

	Producto o Servicio	Oferentes	Demandantes
Construcción naval	Buques de nueva construcción	Astilleros	Armadores
Fletamento de buques	Transporte marítimo	Armadores o navieros disponibles de buques	Cargadores y navieros demandantes de buques
Compraventa	Buques usados	Armadores	Armadores
Desguace	Buques usados (normalmente de edad avanzada)	Armadores	Instalaciones de desguace e intermediarios

*Los cuatro mercados marítimos.*⁵

⁵ Op cit. 1, p-29

A. MERCADO DE CONSTRUCCIÓN NAVAL

Actualmente, aproximadamente unos 30 países cuentan con cierta industria naval, existiendo unos 200 astilleros de cierta entidad por todo el mundo. Sin embargo, China, Corea del Sur y Japón copan el 91%⁶ del mercado en términos de tonelaje, siendo responsables de la mayoría de las nuevas construcciones de graneleros, petroleros, gaseros y portacontenedores y dejando los mercados más tipo nicho como remolcadores, pesqueros, oceanográficos y yates al resto. Los buques de pasaje siguen estando a día de hoy repartidos de una forma más equitativa.

Debido a que los buques se construyen normalmente en un periodo que va desde 1 año a 3 y su vida útil se promedia entre 25 y 30, la flota mercante mundial sufre anualmente pequeñas variaciones en cuanto a altas y bajas en condiciones normales, convirtiendo este mercado en un negocio a largo plazo, donde las tendencias se desarrollan a lo largo de décadas.

La demanda de buques nuevos depende lógicamente de la demanda de transporte global pero es preciso señalar que esta dependencia no es lineal. Pequeñas variaciones en la demanda de transporte pueden ocasionar un gran efecto en la demanda de construcción naval a corto plazo, pues la toma de decisiones respecto a esta inversión conlleva la estimación del resultado de explotación del buque durante su vida útil con unos ingresos que dependen del nivel del mercado de fletes en el momento de dicha decisión, ya que, como veremos más adelante, la estimación a un futuro tan lejano de los precios del transporte, es un ejercicio normalmente poco certero y preciso por la gran volatilidad del mercado y los propios factores a los que está sometido.

El precio de las nuevas construcciones, sin embargo, no se ve afectado únicamente por los niveles de fletes y las expectativas de negocio. Otros factores importantes por parte de la demanda son los precios de segunda mano (de construcción reciente), el acceso al crédito y los costes de financiación para los demandantes y, por parte de la oferta, la disponibilidad de espacios de construcción (*slots* – diques y gradas) y la cartera de pedidos, más o menos amplia, de los astilleros. Además el precio del acero como elemento externo más influyente, que en función de la situación del mercado, será

⁶ *Op cit.* 1, pp. 30-31. *cir.* China 37%, Corea del Sur 35% y Japón 19%. (España < 0,1%).

trasladable o no al comprador. El equilibrio entre estos factores determinará el precio y en cualquier caso, el armador no decidirá el astillero para su encargo, únicamente, por el precio que oferte. Éste, deberá evaluar además si las diferencias técnicas y los materiales empleados justifican o no las diferencias de precio entre unos y otros astilleros.

B. MERCADO DE FLETES

En el mercado de fletes concurren los oferentes y los demandantes del servicio de transporte marítimo y el precio de intercambio o flete, se establece fundamentalmente del equilibrio en la relación entre el volumen de la oferta y la demanda.

Los oferentes son las compañías navieras que ofrecen su flota para realizar el transporte y por tanto la oferta en un determinado momento y ámbito del mercado será la capacidad de transporte de los buques disponibles, normalmente en toneladas métricas.

La demanda efectiva o satisfecha, se mide en volumen total de intercambios comerciales por vía marítima, de nuevo en toneladas métricas y en un periodo y ámbito concretos, y su evolución se ve afectada fundamentalmente por la coyuntura de la actividad económica mundial en general y su comercio internacional. Pudiera darse además, una demanda no atendida difícil de cuantificar y que por lo general, se atenderá fechas más tarde. En el caso de la demanda, deberá cuantificarse en toneladas por milla siempre que se pueda, pues sobra recordar que, a igual cantidad transportada y velocidad, una distancia mayor o menor empleará al buque más o menos tiempo hasta volver a estar disponible y formar de nuevo parte de la oferta.

Este particular mercado se caracteriza principalmente por ser un modelo de transparencia, especialmente en régimen *tramp*, ya que la gran mayoría de las operaciones son conocidas por los distintos agentes del mercado, así como su precio y necesidades concretas.

Otras características típicas son la inexistencia de *stocks*, la gran infraestructura en la que se apoya (con el alto grado de inversión que ésta requiere) y la estructura de costes muy rígida que se da de manera inevitable al ser tan reducida la incidencia que un armador puede tener sobre las diferentes componentes del coste de explotación.

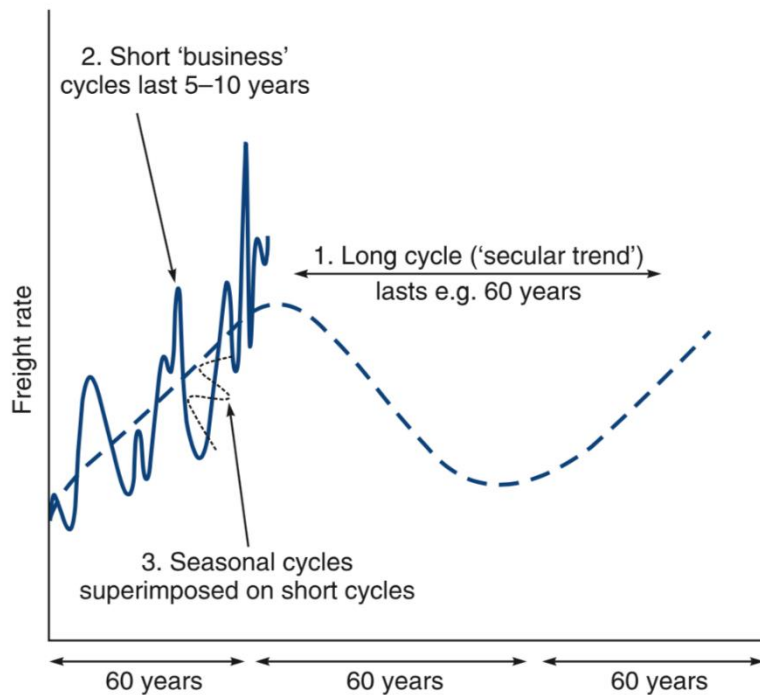
Existen distintas clasificaciones del mercado de fletes que dan lugar a mercados más pequeños con mayor o menor grado de especialización y particularidades:

- Podemos hablar del mercado de fletamento por viaje (régimen *tramp*), de *time charter* (fletamento por tiempo), de línea regular o de arrendamiento a casco desnudo (*bare boat*), si atendemos al modo de explotación del buque.

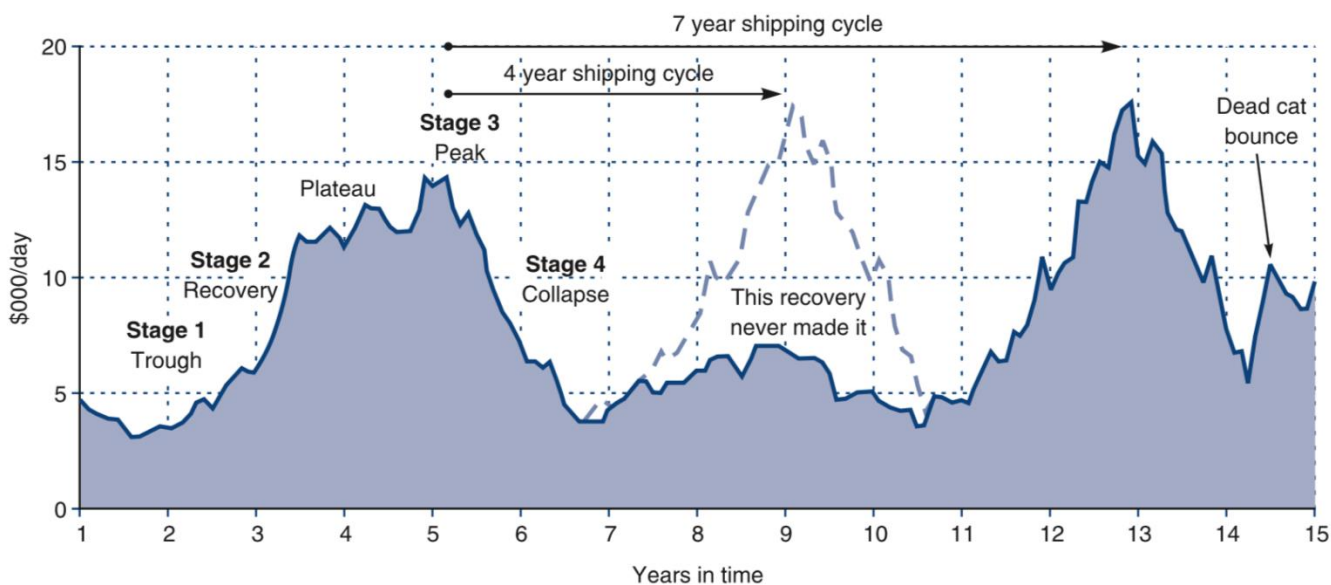
- Por el tipo de carga, distinguiremos el mercado de carga general (convencional, en contenedores o rodada), el mercado de graneles (sólidos, líquidos y gases), y diferentes mercados de cargas especiales, como las de proyecto.
- Por el ámbito funcional, encontraremos el mercado de petróleo, de mineral de hierro, de gas natural licuado, etc. Cada uno con sus consumidores, productores y transportistas.
- En función del ámbito geográfico, dividiendo entre mercado mundial, nacionales o regionales e incluso por determinadas rutas indexadas (que implican además un determinado producto y cantidad estándar).
- O, finalmente, podemos hacer una clasificación temporal y diferenciar los mercados *spot* (carácter inmediato), *forward market* cuando el transporte y sus condiciones se fijan con antelación o el mercado de futuros que equivaldrían a los productos derivados de mercados financieros o de combustibles.

El carácter cíclico (que se suma a la estacionalidad en ciertos casos) del mercado de transporte marítimo es debido, como ya se ha señalado, a la fuerte sinergia con la salud de la economía mundial, que se revela en forma de importantes variaciones en el volumen del comercio internacional y demanda, por consiguiente, de transporte. Pero también hemos de considerar los factores geopolíticos cambiantes y los factores tecnológicos que sin duda pueden tener efectos muy importantes sobre la demanda de transporte.

Sirvan como ejemplo gráfico de la evolución cíclica de los mercados de fletes y su volatilidad, las siguientes ilustraciones del reconocido economista marítimo británico Martin Stopford.



Componentes cíclicas larga, corta y estacional.⁷



Definition of trough

1. Freight near operating costs
2. Old ship prices fall to scrap
3. Little ordering (usually)
4. Many demolition sales
5. Banks reluctant to lend
6. Market sentiment pessimistic

Definition of peak

1. Freight over $3 \times$ OPEX
2. 5-year-old ship costs same as newbuilding
3. Heavy ordering (usually)
4. Few demolition sales
5. Banks keen to lend
6. Market sentiment implausibly positive

Fases típicas en un mercado cíclico de shipping.⁸

⁷ STOPFORD Martin, 'Maritime Economics', Routledge, Londres y Nueva York, 3ª Ed. p. 95.

⁸ *Idid.*, p. 97

Los ciclos son una parte crucial del mecanismo del mercado y de ellos, debemos destacar cinco características importantes:

- Los ciclos tienen diferentes componentes: larga, corta y estacional.
- La función del ciclo corto es coordinar la oferta y la demanda en el mercado. Mientras haya fluctuaciones en la oferta o la demanda, habrá ciclos cortos.
- Un ciclo típicamente tiene cuatro etapas. A una depresión del mercado le sigue una recuperación, lo que lleva a un pico de mercado, seguido de un colapso.
- Estas etapas son en cierta manera espontáneas, sin reglas firmes sobre la duración de cada etapa.
- No existe una fórmula simple para predecir la curva de la siguiente etapa, y mucho menos el próximo ciclo. Las recuperaciones pueden detenerse a medio camino y volver a caer en recesión en unos pocos meses o durar cinco años. Los colapsos del mercado pueden revertirse antes de lo esperado. Los valles pueden durar seis meses o seis años. Los picos pueden durar un mes o un año. A veces, el mercado se queda atascado en el punto medio entre la depresión y la recesión.

Se dedica la mayor parte de este trabajo a este tipo de mercado, pues además de ser el de mayor importancia, es con diferencia, el que mayor número de *brokers* acumula.

C. MERCADO DE COMPRAVENTA

En este mercado el producto que se compra y vende no son buques de nueva construcción como en el caso del mercado de construcción naval, en su lugar, se comercia con barcos que ya existen y por tanto cuentan ya con una especificación determinada y, en principio, difícil de modificar. Por otro lado, la disponibilidad es bastante inmediata, sobretodo en comparación a los plazos de entrega de un astillero y este hecho permitiría al comprador, llegado el caso, aprovechar un periodo de fletes lucrativos.

Los agentes del mercado de compraventa vuelven a ser los mismos que en el caso del mercado de transporte con el añadido de los inversores y especuladores ajenos a la industria que esperan obtener un beneficio de la compraventa y no de la propia explotación del buque salvo, quizás, en la modalidad *bare boat*, mediante la cual el propietario cede cualquier responsabilidad comercial, técnica y operativa a un tercero a cambio de un precio.

Este mercado se nutre de la volatilidad de los precios de los buques. En condiciones normales podríamos pensar que los límites del precio de un buque de segunda mano vendrán definidos por el precio de un buque de similares características y nueva construcción, por el extremo superior y el precio del mismo para desguace por el extremo inferior. Sin embargo, en un contexto de fletes elevados, un buque de construcción reciente puede superar el valor de mercado de nueva construcción debido a la inmediatez con que se ejecutaría el traspaso y el consecuente aprovechamiento de tales fletes altos.

Como sucede en cualquier mercado, el precio será función del equilibrio de oferta y demanda en el mismo, pero también de las previsiones de evolución de ese mercado específico a corto plazo, careciendo de sentido la compra de un buque cuyas expectativas de negocio no superen el precio de adquisición de este. Por este motivo, la volatilidad del precio de un buque usado sigue los patrones de oscilación del mercado de fletes. Se debe tener en cuenta que, independientemente de lo dicho, las características particulares de un buque influirán positiva o negativamente sobre la referencia de mercado y habrá que valorar en cualquier caso su edad, equipos, estado de las inspecciones, prestaciones y calidad en general.

La mayoría de las compraventas se materializan a través de brókeres marítimos. Por una parte, el armador interesado en vender contacta con un bróker para que busque un comprador para su buque y, por la otra, los armadores que quieren comprar encargan también la búsqueda a un bróker especializado.

En algunas ocasiones este encargo se realiza a un único bróker que gestiona la venta, aunque lo más habitual es que sean varias las compañías que traten de vender un mismo barco.

Una vez recibido el encargo, el bróker examinará su base de datos e informará a cualquier cliente potencial que esté buscando un buque de esas características. Si el encargo es en exclusiva, informará también a otros brókeres para que a su vez lo trasladen a sus listas de clientes. En este proceso resulta fundamental que el buque se describa con bastante detalle. Deben aportarse datos sobre la especificación del casco, maquinaria, clase del equipo, estado de las inspecciones y equipamiento en general. Al mismo tiempo, el bróker puede recibir solicitudes de potenciales compradores. Por ejemplo, un naviero puede estar buscando un granelero moderno de unas 65.000 tpm. Si el bróker tiene buques disponibles de su propia lista, no trasladará el encargo a otros brókeres. Si no dispone en su cartera de buques adecuados a la venta, podría tratar de localizar buques que cumplan los requisitos necesarios y dirigirse a sus propietarios para tantear su posible interés en vender.

D. MERCADO DE DESGUACE

El desguace de buques, o como se conoce más recientemente, el reciclaje, es una actividad no sólo importante económicamente a pesar de quedar atrás en la comparativa con los otros tres mercados, si no también medioambientalmente.

La mayoría de las instalaciones de desguace se encuentran en países asiáticos en vías de desarrollo, en parte por la justificación tradicional del menor coste de mano de obra en aquellos lugares, siendo una actividad muy exigida en este sentido, y en parte por la reducción importante de costes que se deriva de una normativa mucho más laxa en materia de seguridad, prevención de riesgos laborales, medioambiental, etc. Otro incentivo para determinar la ubicación de estas instalaciones (que en ocasiones no son más que una playa) es la alta demanda interna de acero de dichos países les que permite pagar cantidades mayores por los buques que a sus competidores en otras zonas del globo.

Es notoria la movilidad de esta industria, que se ha ido trasladando en el transcurso de los años allí donde se daban estas condiciones que se señalan. De Europa a finales de los 60 a Japón, Corea y Taiwán hasta comienzos de los 80, cuando China entra en el mercado y se convierte rápidamente en el segundo país comprador de buques para desguace. Más tarde, hacia mediados de los 90, India, Bangladesh y Pakistán controlaban el 87%⁹ del negocio y se han mantenido en el podio hasta hoy, sin dejar de sufrir variaciones en las cuotas de mercado y seguidos aún de cerca por China.

Cuando un armador encuentra que los precios de mantenimiento de su buque comienzan a superar los potenciales ingresos derivados de su explotación y su venta en el mercado de compraventa parece improbable, es momento de venderlo para desguace.

Además de la coyuntura determinada por el precio de los fletes, el precio de transacción dependerá de la oferta de buques para desguace y de la demanda de chatarra y se fija por tonelada de desplazamiento en rosca (*light tonnage displacement – ltd*), que viene a ser muy similar al peso del acero del buque. Señalar también, que determinados cambios normativos pueden propiciar la repentina subida de la oferta de

⁹ *Op. cit.* 1, p. 43

buques para desguace por no tener sentido económico la adaptación de la flota más envejecida a los nuevos estándares.

2. LA INFORMACIÓN

Los profesionales en contacto directo con los fletamentos son grandes consumidores y distribuidores de información. El flujo continuo de información y el análisis de ésta, se antoja vital para poder determinar el estado real del mercado y el desarrollo de sus tendencias.

Las piezas de información más valiosas son las órdenes y posiciones. Permiten definir la verdadera situación de mercado en tiempo real, aportando información concreta sobre demanda u oferta de transporte, respectivamente, en un momento dado.

- Órdenes

Se trata de un requerimiento de transporte de cierta cantidad de una carga específica de un puerto a otro (y/o ciertos rangos geográficos acotados de carga y descarga), con una ventana de fechas (en algunos casos horas) para acudir al lugar de dicha carga. Las órdenes pueden referirse también a solicitudes de fletamento por tiempo o *time charter* de corta o larga duración, en lugar de a fletamento por viaje.

Estas órdenes circulan de potenciales fletadores a *brokers*, de *brokers* a armadores y también de unas firmas de *brokers* a otras. Los canales de comunicación se han ido renovando con los avances tecnológicos y actualmente tanto las órdenes, como las posiciones, se transmiten por correo electrónico, teléfono y algunas plataformas de mensajería instantánea. Resulta una prueba evidente de lo férreo de las tradiciones en el *shipping*, observar cómo a pesar de los avances y cambios en las vías de comunicación, todavía se mantienen muchas abreviaturas aceptadas comúnmente en la industria, provocadas por el uso de tecnologías en desuso desde hace décadas.

Se ofrece a continuación, a modo de ejemplo, una representación fiel de lo que podrían ser órdenes de mercado:¹⁰

¹⁰ GORTON, HILLENIOUS, IHRE Y SANDEVÄRN, 'Shipbroking and Chartering Practice', *Informa, Malmö*, 7ª Ed. pp. 29-31

OUR DIR CHRS IMPERIAL SHIPPING, LONDON
35/45,000 DW - GRD - OAK
DELY SOUTH SWEDEN
27TH OCTOBER/ONW
1 TC TRIP VIA BALTIC TO EAST MED
CARGO - SWAN TIMBER UNDER/ON DECK
DURATION ABT 40 DAYS WOG
REDELY DLOSP 1SP EGYPT MED (INT ALEXANDRIA)
3,75 PCT ADDCOM PAST US

A/C FORMOSA
COAL 60,000MT +/-10% X 10 FOR 2020
6 SHIPMENTS LOADG FM BALIKPAPAN, INDONESIA
4 SHIPMENTS LOADG FM SEBUKU, INDONESIA
DISCHARG 1SB MAILIAO, TAIWAN
PERIOD 1 JAN/31 DEC 2020
LOADING RATE: BALIKAPAN 25000MT PWD SHIND
SABUKU 16000MT PWD SHINC
DISCHARG RATE: 18000MT PWD SHINC
TTL 2,50% HERE

CN FIX TODAY
OFF MARKET - NO SUBS

LOOKING FOR PERIOD CANDIDATE FOR 5/7 MOS
45000/58000 TONNER MAX 10 YEARS - PREFERABLE GRABS
DELIVERY ATLANTIC OR FEAST
BEG/MID NOV
REDELIVERY WORLD WIDE
3,75 TTL HERE IADC 2,50
FLEXIBLE ON DIRTY CARGOES

FRESH

ARCELORMITTAL GROUP

70,000 10 PCT IRON ORE

PORT CARTIER/HANSAPORT

2/10 JAN

48000 SHINC/25000 SHINC

12 HRS TT/6 HRS TT

0,5 PCT ILOW

2.50 ADC + 1.25 PCT PUS

PLS OFFER FOR ACCOUNT EXXMO:

2500 MT 3 GRADES LUBES

LOAD: PJG (BERTH 2/20)

DISCH: GHENT (BP BLENDING PLANT)

LAYCAN: 12-14 SEPT 2019

INTENDED SPLIT AS FOLL:

C100: 300MT MAX

C150: 16000MT 5 PCT MOLOO

C600: 600MT MAX

3,75 PCT TTL HERE

OUR USUAL DIRECT CHARTERERS

ABT 6000 UPTO 7500 MTONS LFO

LOADING: OSB MIDIA WHERE FLLWG RESTRICTIONS (MAX LOA 180MTRS, MAX DRAFT 7,10MTRS)

DISCHARGING: OSB ECUK OR CONT (BOURDEAUX/HAMBURG RANGE - INTENTION ARA)

20/25 NOVEMBER 2019

POSSIBLY CAN BE COMBINED WITH:

4000MTS WASTE OIL

TRIPOLI/WCUK OR ARA RANGE

25 NOVEMBER/10 DECEMBER 2019

3,75 PCT TTL HERE

- Posiciones

Informan sobre donde y cuando se espera que los buques queden disponibles o “abiertos” para el siguiente empleo. Los armadores “empujan” su barco o aquella parte de la flota que quedará disponible próximamente, en este caso, en forma de listas de posiciones.

Circulan así, de armadores y operadores a *brokers* y, en muchos casos también a fletadores directamente, y de nuevo, entre distintos *brokers*. De esta forma los armadores ofrecen sus buques para ser empleados por viaje o por tiempo.

Estas podrían ser posiciones reales de un solo buque o en forma de lista de posiciones: ¹¹

PLSE PROPOSE FOR OUR LOCAL OWNS:

M/V ILYA 6.964 MTS DWAT ON 6.972 M, DWCC 6200 ON WINTERMARK
ST VINCENT FLAG, BUILT 1194, ITF ICE 1A SUPER
SINGLEDECK/OPEN HATCH BULK CARRIER
134.2 M LOA/19.90 M BEAM 4 HOLDS/4 HATCHES
10610 CBM BALE/10720 CBM GRAIN
2 X 36 TONS CRANES
OPEN EAST MED – BEG. NOVEMBER
PERFERS DIRECTION CONT/BALTIC

M/V THULELAND BUILT 1997 ICE CLASS 1^a – UK FLAG
BOX HOLDS/OPEN HATCH
LUMBER FITTED
31,900 DWAT ON 11.045 M
185.8 M LOA/26.55 M BEAM
6 HOLDS/6 HATCHES
1,399,303/1,371,549 CU FT GRN/BLE

¹¹ *Ibid.*, pp. 31-32.

5 X 25 TONS CRANES
ABT 12.5 ON 26 MTS (380) + 2.5 MDO
OPEN ALEXANDRIA END NOVEMBER

EXCLUSIVE	BUILT	CBM 98%	DWT	C/DPP	POSITION	DATE	OTHER
VESSEL							
STOC	2017	5120	4500	DPP	ARA	13 NOV	Q88
MARCIA							
FRYKEN	2009	7350	6730	CPP	ARA	21 NOV	Q88
SAXEN	2009	1350	6730	CPP	BALTIC	18 NOV	Q88
VISTEN	2010	7350	6730	CPP	ECUK	16 NOV	Q88

Otras fuentes de información que son necesarias cuando se busca el mayor grado de comprensión posible de alguno de los mercados, son:

- *Market reports*

Se trata de informes periódicos, desarrollados por *shipbrokers* especializados en el o los mercados de que se trate y se hacen llegar a fletadores, otros *brokers*, armadores, agentes, bancos, inversores y demás interesados.

Contienen la información necesaria de manera concentrada, para entender la situación del día, la semana o el periodo que se quiera analizar. Pueden contener una lista de las operaciones realizadas en dicho periodo y comentarios sobre la evolución general del mercado o segmentos particulares del mismo.

- La negociación

A menudo, la información reciente e importante se intercambia durante las negociaciones que se están llevando a cabo en el momento entre las diferentes figuras del mercado. De esta forma se trata de influenciar en el acuerdo de un

precio, haciendo referencias a la información reciente y las últimas operaciones que apoyan su postura en la negociación.

Además, el mero hecho de ofertar y contra-ofertar en una negociación, pone en evidencia el sentimiento optimista o pesimista respecto al mercado y en condiciones normales es, sin duda, una de las mejores formas de tomarle el pulso al mismo, sin importar a tal efecto si el negocio se llega a concretar o no.

- Publicaciones especializadas

Diarios y revistas que recogen los aspectos más notorios del mercado y aquellos acontecimientos susceptibles de influir en la evolución del equilibrio de oferta y demanda, así como, las operaciones más significativas dentro del periodo que abarque y con mayor o menor profundidad según el grado de segmentación de mercados que se siga.

- Información general

Existen otros tipos de información necesaria, relativa a los costes de operación y despacho de los buques, los costes de la manipulación de ciertas cargas en varios puertos, otros costes de escala y paso de canales, sobre los precios de los combustibles en distintos puertos, etc. Información sobre retrasos por embotellamiento en estrechos, formación de hielo en ciertas zonas, apertura o cierre de canales y otras vías marítimas, restricciones sobre las dimensiones de los buques, su equipamiento o capacidades de carga/descarga para tocar ciertos puertos. Cambios repentinos relacionados con todo ello, tiene un efecto decisivo en el desarrollo de los mercados de *shipping*.

- Centros de información / *Shipping Centers*

Londres, Nueva York y Tokio son tradicionalmente, los centros de información más importantes del mundo y con ellos permanecen conectados la mayor parte de los *brokers* y armadores, ya sea de forma directa, mediante

corresponsales o divisiones enteras ubicadas allí. En las últimas décadas, también Hong Kong, Shanghái, Singapur y Houston han crecido mucho en importancia marítima y son cada vez más comparables a los tres primeros. Otros centros de información a destacar son Oslo, Copenhague, Hamburgo, Ginebra, Génova, El Pireo o Dubái.

- The Baltic Exchange

Es una antigua institución en Londres, creada para el intercambio de información de mercado. *Brokers* y representantes de los fletadores solían reunirse unas horas allí, sobre el medio día, para circular las órdenes e intercambiar la información importante confidencialmente. Se discutía sobre la situación de mercado, se negociaban cierres e incluso a veces se concluían.

Hoy día, el *Baltic* es muy diferente pero sigue siendo igual de importante. Cuenta con más de 500 compañías y 2000 individuos registrados como socios que se benefician de la información que se produce mediante un panel internacional de *brokers* que reportan las operaciones del día para así promediar un nivel de mercado en más de 50 rutas estándar, a diario y concretamente a las 16:00 horas de Londres. También dan asesoramiento relacionado con los precios de compra-venta, de desguace y mercados de futuros.

Es eslogan de esta institución es “*Our Word Our Bond*”, que por cierto, coincide con el del *Institute of Chartered Shipbrokers* y simboliza la importancia de la palabra de cada uno y recuerda la importancia de la ética y la buena fe para consagrar una buena reputación en este negocio.

- Red de información

Para no perder oportunidades interesantes, los armadores, fletadores, *brokers* y demás agentes, deben ampliar y cuidar su red de contactos continuamente, ya que dicha red permitirá el acceso rápido a la información adecuada.

Un armador tipo *tramp* podrá estar al tanto de las cargas que podrían interesarle mediante la comunicación con distintos *brokers* especializados en ese tipo de cargas y que tienen contacto directo con los importantes y habituales dueños de las mismas en todo el mundo. El mismo bróker podrá informarle además, sobre las ideas de flete que maneja el potencial cargador, así como los fletes que otros armadores competidores están solicitando por ellas. Así la parte de la demanda sigue continuamente la evolución del mercado y de forma muy similar lo hace la oferta. Para los fletadores es importante tener comunicación con los *brokers* que están en contacto con todos los armadores que cuenten con buques susceptibles de ser contratados y que puedan estar interesados en cubrir una determinada carga.

En el caso del régimen de línea regular, ésta red de información tiene una configuración algo diferente. El armador, ya sea de forma individual o desde una agrupación tipo *pool* o conferencia, que mantiene una determinada ruta en un mercado, tendrá también cierto número de agentes que forman parte del servicio y que se dividen las distintas áreas de carga de dicha ruta y tratan de conseguir potenciales cargadores y mantener la relación con estos clientes ya sea de forma directa o mediante sub-agentes y/o transitarios¹². Normalmente existe un acuerdo formal entre los agentes y el armador mediante el cual el agente consigue ciertos derechos y beneficios a cambio de no trabajar para otros armadores (acuerdo de exclusividad) y lo mismo sucede con los transitarios.

- Cobertura de la información

Desde el punto de vista de un armador, podríamos pensar la no conveniencia del uso de intermediarios y mantener ellos mismos una relación y contacto directo con los fletadores. Estos contactos, de hecho, existen. Sin embargo, son muy pocos los mercados en los que se pueda mantener una buena perspectiva del mismo relacionándose únicamente con unos pocos actores. Normalmente esto provocaría la pérdida de información importante y a veces crucial.

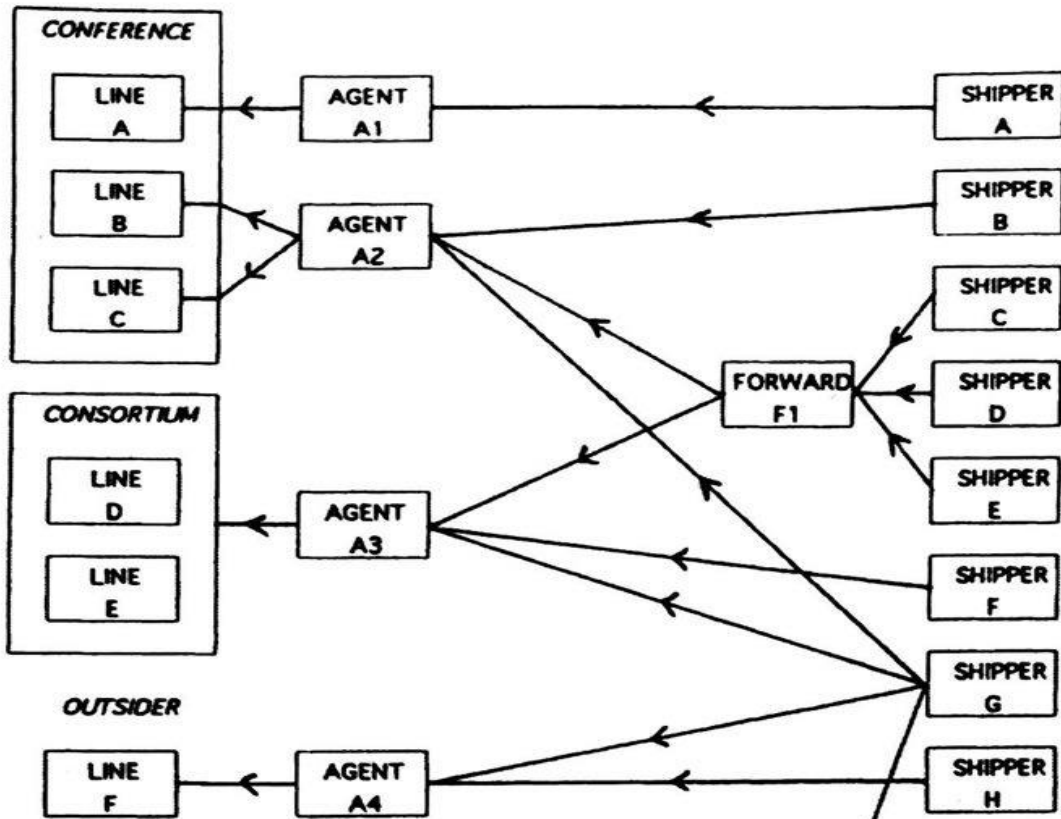
¹² La diferencia principal entre agentes y transitarios reside en si se transmite o no la responsabilidad contractual del transporte. El agente actúa por cuenta del armador y el transitario lo hace por cuenta propia.

Con el ánimo de contener el tamaño de los departamentos comerciales ligados al transporte marítimo y reducir costes, algunos armadores deciden canalizar la información a través de uno o dos *brokers* que actuarán más o menos como agentes en exclusiva de éste. Serán responsables de recolectar, tratar, evaluar y presentar la información del mercado. El inconveniente de este modelo es el hecho de observar el mercado desde los ojos de un tercero.

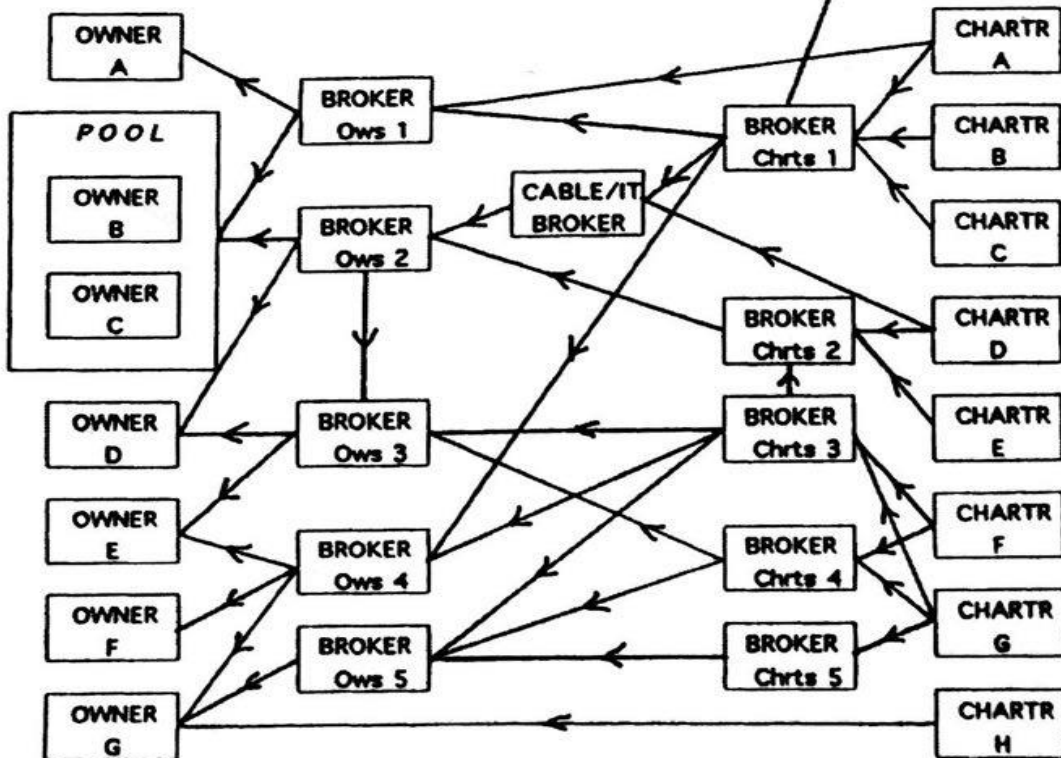
En el otro extremo, podemos encontrar armadores que trabajen con un gran número de *brokers* sin darle un trato especial a ninguno de ellos. Esto deja en manos del personal del armador la lenta y laboriosa tarea de clasificar y analizar la información recibida de las distintas fuentes y resulta evidente que el nivel de esfuerzo de estos *brokers* por mantener al armador en cuestión bien informado, no será el mismo que si trabajan para él en exclusiva.

Los mismos principios aplican para el caso del fletador aunque la posición de éste sea diferente. Pero además, por razones administrativas, muchas compañías fletadoras deciden separar su rama de *shipping* del resto de la empresa y designarles agentes en exclusiva para buscar y contratar el transporte de sus cargas. El fletador de carga general se comunicará tanto con los agentes de las líneas regulares como con los *brokers* que ofrecen espacio de transporte en el mercado *tramp*.

THE LINER SYSTEM



THE OPEN MARKET SYSTEM



La red de información del shipping. ¹³

13. GORTON, HILLENUS, IHRE Y SANDEVÄRN, 'Shipbroking and Chartering Practice', Informa, Business of Shipping Series, Malmö, 7ª Ed. p-38

3. CHARTERING

El proceso de contratación del transporte de una carga puede dividirse en tres fases o etapas desde el momento en que dicha carga sale al mercado de manera directa o mediante uno o varios *brokers*.

A. PROSPECCIÓN

Las cargas de trading pueden ser “firmes” o no, en cuanto que el cargador puede no haber ejecutado aún la compra de dicho cargamento y por tanto, la necesidad de transporte del mismo por su parte, no será certera hasta que efectivamente concluya la operación de compra. Las cargas de logística en principio son firmes desde que se recibe el requerimiento de transporte en el departamento de fletamentos, sin embargo, la gestión de *stocks* de muchas de las *commodities*, no es tarea sencilla y su logística resulta muy dinámica y requiere de ágiles cambios sobre las decisiones tomadas previamente, añadiendo como en el caso anterior, aunque en menor medida, cierto grado de incertidumbre a la probabilidad de que la necesidad de transporte sea tal hasta el momento de la carga. El resultado final será obviamente diferente si el cargamento finalmente se mueve o no, y de igual forma, en función del estado de la relación contractual cuando se produce dicho cambio de decisión.

El fletador por tanto, debería indicar ya desde la orden, si puede comenzar o no a negociar en firme o sí, por el contrario, sólo busca recabar ofertas (indicaciones o *quotations*) o al menos ideas de nivel de flete, y no trabajará en firme hasta haberlas evaluado. Muchas veces utilizarán las indicaciones para que sus *traders* puedan evaluar la bondad de una potencial inversión con un coste de transporte lo más actualizado y realista posible, e incluso puede darse el caso de que éste trunque la viabilidad del negocio que hubiera terminado generando el propio transporte.

En el ámbito del fletamento por viaje, en ocasiones la orden se acompaña de las ideas de los fletadores respecto al precio al cual considerarían apropiado cerrar la operación, aunque a menudo no es la estrategia comercial utilizada. De igual manera, no es de extrañar que circulen órdenes de una cuenta anónima. Esto sucede por interés

comercial del fletador y habiendo recibido el bróker dicha consigna. Por otra parte, genera desconfianza en la oferta y por ello, si el bróker ha recibido la orden directamente del cargador, y no de otro bróker, y cuenta con la información suficiente para hacerlo, presentará el origen de la orden con expresiones como “*A1 charterers*” o “*First class charterers*”.

En el caso de requerimiento de un *time charter*, el enfoque es el mismo aunque los parámetros de la orden sean ligeramente diferentes. Respecto a línea regular, el proceso de reserva de espacio es normalmente más sencillo debido a que las condiciones del servicio han de venir impuestas de antemano, por la imposibilidad de negociar con tan alto volumen de potenciales clientes de manera individual. Son además operaciones más recurrentes por su naturaleza.

Si el armador recibe una orden que considera interesante, éste volverá por el mismo canal a mostrar tal interés y comenzar la negociación en los distintos grados de vinculación existentes que se detallarán a continuación. Si la orden llega de un bróker o un fletador, les contactará. Si han sido varios los *brokers* que le han “enseñado” la carga, por regla general contactará al primero que lo hizo y, si hubieran sido varios en un corto periodo de tiempo, entonces se suele elegir al más cercano al fletador o simplemente al que se considere mejor posicionado para defender los intereses del armador.

Si el operador del buque recibe una orden firme, tendrá cuatro posibles formas de reaccionar:

- Hacer una oferta firme directamente. Para ello tienen que cumplirse, las condiciones de que la posición y el tamaño de alguno de sus buques abiertos encaje, que sea un mercado que conoce perfectamente y no requiera tiempo o ayuda para examinarlo y que el nivel de fletes esté más o menos estabilizado y no dude del nivel al que estaría dispuesto a cerrar el barco ya que, haciendo una oferta firme, no solo quedas vinculado a ese precio y puedes quedar contratado sin más que la aceptación de la oferta por la contraparte, si no porque además no se puede ofrecer el mismo buque en firme para dos órdenes diferentes al mismo tiempo, de igual manera que no puedes hacerlo sin un buque concreto (o más de uno, con la consecuente nominación de un de ellos antes o después y por supuesto, todos ellos deberán estar en condiciones de cubrir las necesidades del cargamento).

- Otra forma de mostrar interés, en este caso sin dejar la decisión sobre la conclusión del negocio al fletador, pero sí un precio de partida en la negociación que es vinculante, es la de hacer una indicación. Supone un test preciso del mercado para los cargadores pero no se limita la libertad del armador para ofrecer el buque a otras cargas.
- Si en cambio, simplemente se contesta con unas ideas de flete, éstas no son vinculantes si quiera respecto al nivel mostrado. Es una forma más rápida de reaccionar respecto a la indicación ya que no precisa de un cálculo previo para evaluar el potencial beneficio al detalle y permitiría ajustar dicho nivel de partida si llega a producirse la negociación y ajustarlo así a la alta o a la baja según se haya movido el mercado mientras tanto.

Las mismas alternativas tiene el fletador con una orden en el mercado como primera aproximación al armador y de igual modo, en función de la urgencia que tenga y la situación de mercado y el interés en el negocio concreto, utilizará una u otra vía. Las ofertas, indicaciones e ideas van circulando entre los agentes del mercado y sirven a todos para la prospección del mismo y las distintas posibilidades de negocio. Las oportunidades que sean del mayor agrado de las partes entrarán en fase de negociación (si es que no se ha aceptado directamente la primera oferta firme recibida por alguna de las partes, no muy habitual por otra parte) y podrá concluirse o no en función de la disposición de los interesados.

Señalar que sin una carga o buque abierto en el mercado, el campo de visión se reduce y necesitarás de tu red de contactos para mantenerte informado y no perder la línea de evolución del mismo.

B. LA NEGOCIACIÓN

El acuerdo entre dos partes sobre un determinado transporte, en función del tipo se formalizará mediante un contrato, una *charter party* o una *booking note*.

Estos documentos llevan más de 600 años en funcionamiento, sometidos a una exigente casuística debido a la práctica de una actividad tan compleja y llena de sutilezas e imprevistos. Así mismo, desde su aparición se han ido corrigiendo, precisando y mejorando por parte del propio mercado y distintas instituciones. Se trata de potentes instrumentos cuya principal función es la de definir perfectamente las obligaciones operativas de las partes, así como su responsabilidad legal y garantías, y fijar las cantidades económicas que derivarán del servicio del transporte.

Las negociaciones se llevarán a cabo teniendo presente en todo momento lo anterior, tratando de generar un beneficio mutuo en el intercambio y siendo conscientes de que ningún acuerdo podrá cubrir todo el espectro de la casuística. Es habitual una actitud colaborativa por ambas partes por que son conscientes de que sin ella, este tipo de acuerdos pueden verse truncados en infinidad de puntos. Dicha actitud se mantiene incluso una vez todo acordado y con la operativa en marcha, pues no interesa obstaculizar ésta por nimiedades. Señalar que el enquistamiento durante la búsqueda de soluciones justas y de compromiso en respuesta a imprevistos, malentendidos, cambios en las necesidades, etc. en algún punto del proceso suele acarrear grandes cantidades económicas derivadas del tiempo perdido y la resolución de conflictos.

Existen dos fases diferentes en una negociación. En la primera se intenta llegar a un acuerdo sobre las condiciones principales del acuerdo y si se consigue, se discutirá después sobre las condiciones particulares (*riders*) y la redacción del clausulado que las acompañará.

Esas condiciones principales se denominan *main terms* e incluyen:

- Nombre de fletador y armador.
- Nombre del buque y características principales.

- Cantidad y descripción de la carga.
- Ventana de carga y *cancelling*.
- Ritmos de carga y descarga o tiempo de plancha y el precio al que se pagarán las demoras.
- Formulario o contrato tipo sobre el que se basará el acuerdo.
- Cláusulas de hielos, guerra, extra-primas, etc.
- Comisiones.
- Y en general, todo aquello que se considere de mayor importancia.¹⁴

Es preciso aclarar que en el acuerdo sobre fletamento por tiempo, éstos términos varían consecuentemente con el hecho de que las condiciones del servicio no son iguales, así encontraremos que los *main terms* de un *time charter* excluyen algunos de los propios de fletamento por viaje y añaden otros como el lugar y fecha de la entrega y la re-entrega del buque, límites geográficos y de comercio, exclusiones de carga, cantidad y precio de los combustibles a bordo al inicio y finalización del servicio, etc.

Ciertas cantidades y parámetros técnicos se acompañarán de expresiones como “*about*” por la imposibilidad de detallarse con precisión o porque su exactitud depende de factores externos, como puede ser la velocidad contractual a la que se ejecutará el transporte, por estar fuertemente influenciada por las condiciones de mar. Ese *about*, implica cierto margen de tolerancia y puede ser foco de disputas pues no hay acotación legal del margen que otorga.

Durante la negociación sobre éstos términos principales se hacen contra-ofertas (*counters*) en un sentido y otro, aceptando ciertos puntos y proponiendo alternativas para otros. Las *counters* también pueden darse con un límite de tiempo para ser aceptadas, contra-ofertadas de nuevo o rechazadas, en caso de excederse de tal margen de tiempo

¹⁴ Los “*main terms*” prevalecerán sobre el resto de términos y cláusulas del contrato, incluso si las contradicen, por el hecho de incluirse en dicha parte del mismo.

o rechazarse, la negociación se daría por concluida sin acuerdo y las partes volverían a estar en disposición de negociar en firme con terceros. Sin embargo, el hecho de dar por finalizada una negociación de esta forma, sin argumentos razonables, no es ético y será mal visto. La simple justificación de que se cae el interés de una parte por que las condiciones son más desfavorables de lo que consideran pueden obtener en la situación actual de mercado, será agradecida por la contraparte y puede incluso que reactive la negociación si el interés es mayor del que aparentaba con su actitud negociadora inicial.

Si ha sido posible llegar a un acuerdo en los *main terms*, habrá un periodo de horas o días en los que existe una relación contractual vinculante sujeta a ciertos condicionantes, impuestos por una o ambas partes, llamados *subjects* o “*subs*”, de hecho tal periodo también se negocia en esta primera fase hasta ser de mutuo agrado, así como los propios “sujetos”, de los cuales se muestran algunos ejemplos:

- *Details*: que las partes estén de acuerdo también en los detalles que no forman parte de los *main terms* y que se negociarían a posteriori.
- *Charterers Approval*: que el departamento técnico de los fletadores (*vetting*) apruebe el buque y su condición técnica, documental y de navegación para ser contratado.
- *Shippers y Receivers Approval*: en la misma línea, que la terminal de carga y descarga acepten el buque para utilizar sus instalaciones.
- *Management / Bord Of Directors (BOD) Approval*: que la autoridad competente dentro de la compañía apruebe tal operación. No debería utilizarse como vía de escape para cancelar el acuerdo.

Con el acuerdo alcanzado y sujeto a ciertas condiciones, se elabora un documento de recapitulación del acuerdo conocido como “*recap*” y cada parte recibe su copia para su revisión y contraste con los mensajes, correos electrónicos y/o notas tomadas durante las conversaciones telefónicas en busca de errores o malentendidos en lo acordado para corregirlos si los hubiera. En cualquier caso, este documento no implica mayores obligaciones que las ya adquiridas al consumarse el acuerdo aunque haya sido solo verbal.

Estando en sujetos, se intercambia la documentación necesaria para la aceptación del buque y se continua con la segunda fase de la negociación, la de las *riders*. Ésta puede ser tediosa y prolongada y en ocasiones no prospera y se anula el acuerdo. No debe utilizarse un desacuerdo respecto a los detalles para romper con el contrato si ello no supone la motivación real.

Esta es la oportunidad de las partes para proponer sugerencias y cambios al clausulado estándar del contrato tipo que se haya elegido, así como la eliminación o inclusión de nuevas cláusulas. No suele ser una negociación en bases de oferta y contra-oferta si no más bien, una discusión y consecución de propuestas y cambios sobre éstas por ambas partes.

Si los fletadores y armadores son actores habituales de un segmento concreto del mercado, en función de la recurrencia de sus acuerdos, tendrán acordados ya los términos y condiciones particulares y en cada caso en que coinciden en negociaciones, sólo deben acordar los *main terms*.

Una vez acordados los detalles y cláusulas, habrá que “levantar” sujetos, es decir, confirmar que las condiciones que se necesitaban para que el acuerdo fuera definitivo hayan sido satisfechas. Habrá que hacerlo, además, antes del tiempo que se estipuló durante la primera fase de negociación, ya que de otra forma, superado el día y hora fijados a tal fin, no habría vinculación legal alguna. Es frecuente que se solicite una extensión, o varias, del tiempo de sujetos si no se ha conseguido confirmar a tiempo y la contra-parte podrá concederla o no.

Una vez se levanten sujetos y el acuerdo se convierta en un *clean fixture*, el contrato entra en vigor, el buque estará *fully fixed* y comenzarán las obligaciones contractuales de las partes. Se enviará una nueva copia de la *recap* con los cambios y ajustes que haya podido sufrir, acompañada del resto de términos, con la confirmación de que los sujetos están en orden y confirmados a tiempo y con la fecha en que el acuerdo final haya sido alcanzado.

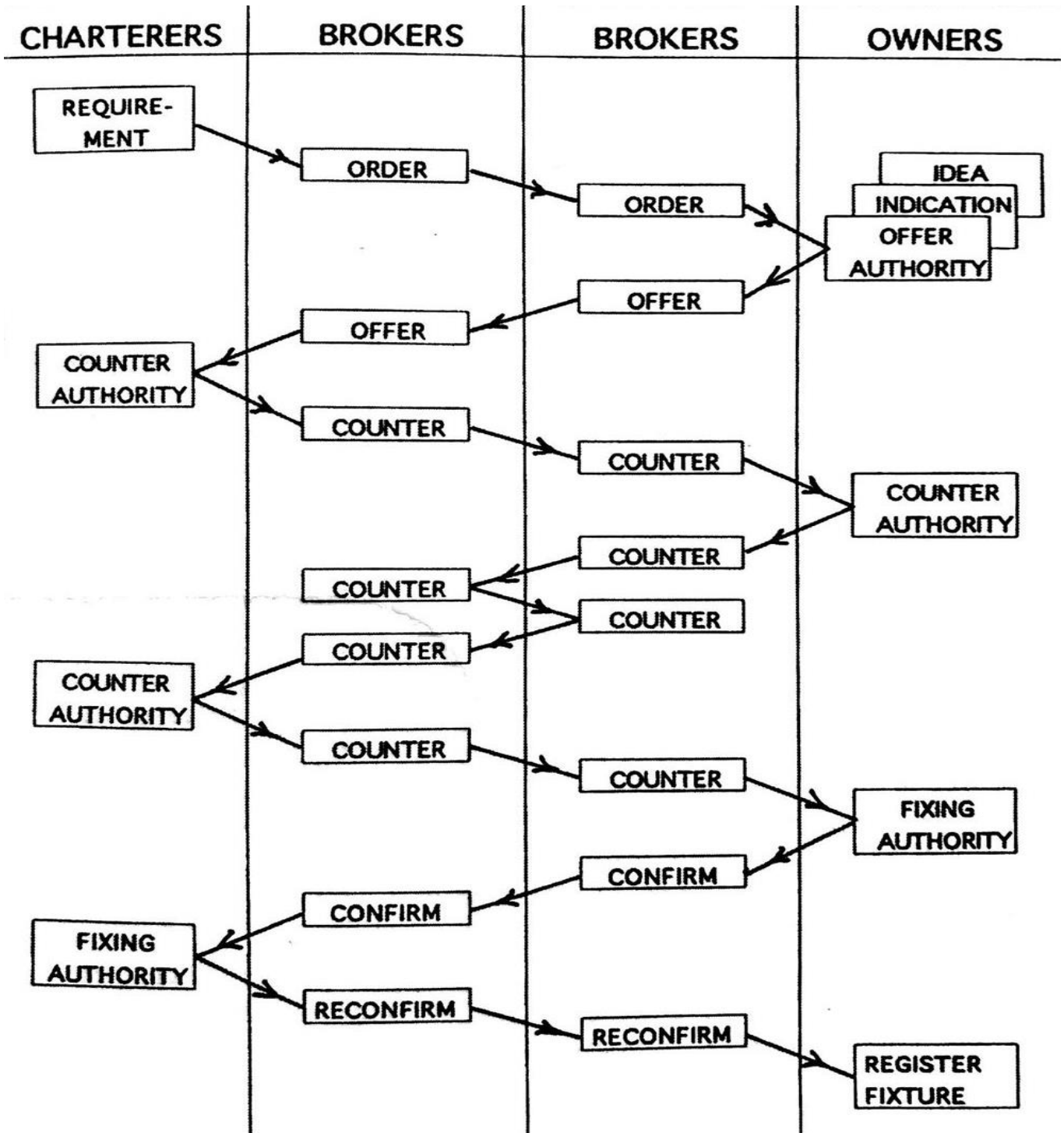
El acuerdo podría ser modificado a posteriori, si hay consenso. Dichas modificaciones se denominan *addendums* y han de figurar junto a la póliza de fletamento o el contrato, según sea el caso.

C. SEGUIMIENTO

Desde que el acuerdo entra en vigor, comienza una fase de seguimiento de toda la operativa del transporte en la que las partes se intercambian avisos de ciertos hitos de la misma, documentación que se genera durante ésta y los pagos por distintos conceptos a los que el viaje o periodo dan lugar.

Normalmente existen departamentos dedicados exclusivamente a las operaciones tanto en las compañías fletadoras como armadoras y firmas de *brokers*. Es indiscutible la exigencia de esta fase para todas las partes y la diferencia que puede marcar el tener buenos profesionales dedicados a estos fines, ya que su capacidad de anticipación y resolución de problemas pueden suponer un ahorro considerable de tiempo y dinero.

Lo habitual es que, tras cerrar el negocio, los comerciales que trabajaron en hacerlo no vuelvan a ser requeridos, sin embargo, pueden serlo con el fin de buscar soluciones de compromiso y mutuo acuerdo ante los incidentes que hayan podido aparecer y no se hubieran previsto con antelación, así como ciertos aspectos ante los que no se hubieran defendido las partes durante la negociación.



Procedimiento en las negociaciones. ¹⁵

1. ¹⁵ Op cit 3. p-168

II. EL ROL DEL SHIPBROKER

Como se mostró con los ejemplos de órdenes, un buque que opera en un mercado *spot*, deberá cumplir con los requerimientos de tipo y tamaño, así como ser apropiado para una determinada clase de carga, en términos técnicos y de equipamiento. Así mismo, tendrá de quedar abierto en el tiempo y lugar adecuados y proponer un flete competitivo en relación a los demás armadores potencialmente interesados en la misma carga. Si la oferta de empleo se corresponde a un fletamento por tiempo, entrarán en juego la solvencia económica, fiabilidad y reputación como buen armador con mayor o menor protagonismo en función de la duración de la relación en cuestión.

Para el naviero de línea regular que compite con sus rivales en los mismos tráficos, con un mismo precio y probablemente incluso la misma frecuencia, lo más importante será la regularidad y fiabilidad del servicio, ateniéndose al calendario de salidas previamente publicado y evitando retrasos. Aspectos secundarios, pero importantes, son la velocidad, el cuidado de la carga y eficiencia en la gestión de reservas, manejo de documentación y las reclamaciones.

Mientras que en los mercados abiertos, los armadores y fletadores suelen ser puestos en contacto mediante *brokers*, en servicios regulares los agentes y transitarios juegan un papel importante a la hora de generar negocio y elaborar el contrato de transporte entre el armador u operador comercial de un buque (*shipowner / disponent owner*) y el dueño de la carga que precisa de dicho transporte. La estructura cambiante de este modelo de negocio ha traído un aumento de la cooperación entre los distintos elementos de la cadena de transporte desde el vendedor al comprador. Así, grandes compañías transitarias suelen ofrecerse como porteadores, o más bien operadores logísticos, a lo largo de toda la cadena, ocupándose incluso de los trámites aduaneros y arancelarios y, por ejemplo, de la subcontratación de otros modos de transporte para dar un servicio “puerta/puerta”.

En esencia, tanto los agentes y transitarios como los *brokers*, tienen funciones informativas, de intermediación y de coordinación en la cadena de transporte. Sin embargo, debido a las diferencias operativas de sus respectivas áreas de actuación, debemos distinguir entre *shipbrokers* en general y aquellos dedicados especialmente a la compraventa y, de igual forma, distinguiremos entre distintos tipos de agentes.

Las diferencias más notables vienen ligadas al tipo de representación que cada tipo de profesional adopta respecto a su "principal". Un agente normalmente representará sólo a su principal y actuará por cuenta de éste. En cambio, el bróker pondrá en contacto a las dos partes y actuará para ambas, o para uno de las dos si hay dos *brokers* en la cadena y en cuyo caso cada uno representa sólo a una de las partes. En cualquier caso, el *shipbroker* representará a cualquier de los fletadores o armadores del mercado en cada potencial negocio concreto. El agente, sin embargo, siempre representará a un único principal en todas las operaciones.

Habitualmente el bróker no cuenta con la autoridad para concluir un acuerdo para su principal, únicamente para negociar las condiciones. Aunque podría tener dicha autoridad, normalmente en casos de cercanía y larga relación profesional con su representado y siempre mediante su confirmación expresa en cada caso.

Existe otra fórmula por la cual el bróker hace el contrato a su nombre pero a cuenta de un tercero para no desvelar la identidad del principal, presentándose en este caso como agente (*as agent for first-class charterer*) y, por supuesto, asumiendo un riesgo importante al asumir de esta forma las responsabilidades contractuales de la parte a la que representa.

Las firmas de *brokers* se especializan en mercados concretos o algún sector de algún mercado en particular. El valor que aporta un bróker, tanto a los armadores como a los fletadores, es la amplia fuente de información que representa, su profundo conocimiento de su sector o mercado y una cierta habilidad negociadora.

Si hay dos *brokers* en una operación, uno para cada parte, entonces cada bróker defenderá los intereses de su representado o principal. Lo más común es que bróker y principal mantengan una estrecha colaboración durante las negociaciones y aunque el bróker pueda ser decisivo por el asesoramiento y alternativas que ofrece, las decisiones más relevantes las tomará el principal.

Un armador o un fletador pueden decidir si trabajar con un solo bróker en exclusiva (*exclusive broker*) o con varios. En el último caso, podrán designar uno sólo para cada negocio concreto o a varios al mismo tiempo, haciendo que compitan entre ellos.

Hay determinados mercados cuyos sectores son tan diferentes entre sí que un único *shipbroker* no será capaz de cubrirlos todos con su red habitual de contactos. En estos casos dicho *broker* pasará la orden que ha recibido a otros *brokers* que puedan estar mejor relacionados para encontrar a una contraparte interesada.

Por otro lado, lo habitual hoy día es que los *brokers*, como individuos y como firmas, se esfuercen por asegurar una buena relación con un puñado de principales (fletadores y/o armadores) que en cierto modo les garanticen una cantidad razonable de trabajo más o menos constante en el tiempo.

Son cuatro las reglas básicas y mínimas que un *broker* no deberá quebrantar para mantenerse en su puesto:

- 1) Deberá mantener informados a armador y fletador en todo momento sobre la situación del mercado, su desarrollo, la flota disponible y las cargas que están en el mercado y deberá ser capaz además de cubrir las cargas que le enseñen y los buques que le empujen.
- 2) En lo relacionado a las negociaciones, tendrá que atenerse estrictamente al nivel de autoridad que se le conceda. Lo habitual será que cuente con bastante margen pero le adviertan de ciertos límites absolutos que no podrá rebasar.
- 3) El *broker* será leal a su principal en todos los sentidos y llevará a cabo las negociaciones de manera escrupulosa y con habilidad, así como cualquier otra tarea que se le encomiende.
- 4) El *broker* no ocultará, retendrá información o malinformará a su principal intencionadamente. Tampoco desvelará información comercialmente sensible de éste a terceros ni actuará en favor de la contraparte en aras de alcanzar el acuerdo.

El bróker tiene el deber de proteger la reputación de su principal. Así mismo, no debería ofrecerle aquellos cargamentos o buques que no supongan un posible negocio con fundamento sólido o de cuya contraparte se tenga dudas en términos de reputación o solvencia. En cambio, si le corresponde hacer las averiguaciones pertinentes para

aconsejar de la mejor manera posible sobre dicha contraparte a su principal durante la prospección y la propia negociación.

Nunca será considerado un “*first-class broker*” aquel que se limitase a realizar el papel de mensajero, ni su trabajo sería entonces necesario si no contraproducente.

Una de las formas más evidentes de defender los intereses de un principal es la de conseguir un flete alto o bajo, según se trate de un armador o un fletador, un buen nivel, que será mejor cuanto mayor sea el diferencial sobre el nivel que marca el mercado. Sin embargo, no es la única vía ni, muchas veces, la más conveniente. En ocasiones se comprueba, tras la conclusión del viaje y una vez resuelto el balance de cuentas pendientes, que la buena labor durante la fase de negociación en cuanto a otros *main terms* o *rider clauses* resultan ser más determinantes en el precio total del transporte que el propio flete. Se podría decir que cada cláusula tiene un precio.

El seguir una u otra estrategia es una de las cosas que dependerá principalmente, no solo de las sensaciones que el bróker reciba de la contraparte y de lo que su experiencia le aconseje, si no de su personalidad y temperamento en cierta forma.

Por lo general el bróker recibe instrucciones para salir al mercado bajo ciertos parámetros y si éstos no son aceptados, precisará de nuevas instrucciones. Este proceso se repetirá hasta que el acuerdo entre las partes sea total. Otras veces, las menos, simplemente se le pide que cierre al mejor nivel que le sea posible.

Es costumbre en la industria que como armador o fletador, te vincules al bróker que te hace saber de una orden o posición y que se mantenga este canal para requerir de más detalles o, directamente, comenzar a negociar. Respetar esto, es una práctica bien considerada en el mercado, pero hay otras que se tachan de inapropiadas y no éticas.

A veces se da que el *shipbroker* reúne a dos partes para un primer negocio entre ellas y, tras completarlo, prescinden de dicho intermediario en los negocios posteriores para evitar pagar su comisión. Otra situación mal considerada sería la de utilizar el canal habitual a pesar de haber recibido la orden o posición a través de un bróker diferente, sin darle a éste la oportunidad de consumir el potencial negocio que ha sido capaz de presentar.

Otra de las tareas del bróker es la de redactar y enviar la *recap* inmediatamente después de alcanzar un acuerdo, especialmente si es el bróker del fletador. Asumirá además un papel importante en la fase de seguimiento, comprobando que las obligaciones contractuales de las partes se están cumpliendo, que se esté enviando toda la información necesaria a su momento, que se paguen las cantidades correspondientes en los plazos definidos, etc.

El *shipbroker* de compraventa se rige por los mismos estándares y las negociaciones se producen de una manera muy similar en sus mercados. El contrato formal se denomina en este caso, *Memorandum of Agreement (MOA)* y es significativamente distinto a un contrato o póliza de fletamento, pues el objeto del intercambio es un producto y no el servicio de transporte. La etapa de seguimiento también difiere bastante de la de los fletamentos.

Respecto a los *brokers* de nueva construcción y desguace, se alejan más del *chartering* por ser diferentes además los actores de sendos mercados. Como vimos en el cuadro resumen de los mercados marítimos, en ambos casos se sustituye la figura del fletador por otra, en el caso de los *new buildings*, los astilleros (oferta) y en el del desguace, las instalaciones propias o astilleros de desguace (demanda). En el primer caso, el armador pasa a representar el lado de la demanda y en el segundo, permanece en el de la oferta. Salvando las distancias, podemos decir que se trata de mercados más similares entre sí que comparándose al de transporte marítimo cualquiera de ellos.

Son mercados más reducidos y particulares por naturaleza. El escaso volumen de transacciones (una en cada mercado, por cada buque de la flota, durante la vida útil del mismo) hace que la estructura de este bróker sea más reducida, o incluso compañías unipersonales tipo *freelance*. Por otra parte, las firmas enfocadas a los fletes y/o la compraventa, en función de su dimensión, contarán con personal capaz de cubrir tales requerimientos (las más grandes, departamentos dedicados) que surgen y se desarrollan mediante su red de información y contactos.

Los agentes de línea, en su caso, forman un gran grupo de intermediarios en los tráficos de línea regular. Mientras que los *shipbrokers* rara vez se vinculan a sus principales mediante contratos, los agentes si ven reflejadas sus obligaciones y derechos respecto a su principal en un documento formal que define su relación profesional. Es más, existen en el mercado distintos tipos de contrato estándar de agencia.

Los agentes representan a sus armadores de muy diversas formas, entre las que está, la búsqueda de potenciales cargadores, así como transitorios, en su zona geográfica de actuación. Se encargan de anunciar y publicitar sus salidas y llegadas en los distintos puertos. Hacen muchas veces las funciones de agentes portuarios y consignatarios (gestión de la escala a nivel administrativo y representación en puerto de su cliente).

Las reservas de espacio de carga en los buques de línea, normalmente se realizarán sin negociación alguna y sí, mediante las tarifas vigentes de la compañía. Cuando dicha reserva o *booking* se confirme, se entregará el *booking note* al cliente y existirá el acuerdo y la obligación de transportar los bienes que corresponda. Lo habitual es que el agente ya tenga asignado cierto espacio en la bodega del buque y no necesitará más para reservárselo a terceros, salvo en ciertos casos relativos a mercancías peligrosas, inusuales o de peso excepcional para los que requerirá de la aprobación del armador caso a caso.

Los honorarios de los *brokers* y los agentes vienen definidos como un porcentaje sobre el precio de intercambio bruto de cada operación, por tanto, tendrá derecho a compensación cuando el acuerdo de fletamento o compraventa de segunda mano, desguace o nueva construcción haya sido alcanzado. El ingreso entonces, dependerá del nivel del mercado y de la cantidad transportada, la duración del *time charter* o el precio del buque.

El porcentaje de comisión, si bien es perfectamente negociable como el resto de las condiciones, suele ser estándar. En los mercados abiertos de fletes suele oscilar en el intervalo de 1,25 – 2,5%; 3 – 5% en el caso de las líneas regulares; y 1 – 2% para las compraventas.

En la inmensa mayoría de los casos, esta comisión es a cuenta del armador. Que también es frecuente que asuma otra comisión conocida como *address commission*, que impone en muchos mercados el fletador bajo el argumento de los costes que para ellos supone el contar con un departamento o compañía subsidiaria dedicados al aprovisionamiento de capacidad de transporte, que no suele ser su actividad principal y que sin embargo, resulta de vital importancia para el acceso a esta. En función del mercado en cuestión, variará entre 1,25 y 5%. Aunque pueda parecer un descuento en el coste total, el armador realizará sus cálculos previos a las negociaciones y durante

estás, incluyendo estos porcentajes que se restan de su estimación de beneficio y, lo trasladará al cliente siempre que las condiciones de mercado se lo permitan.

Del impago de la comisión del shipbroker, lógicamente derivan asuntos legales para los que es de mucha ayuda para éstos profesionales contar con los servicios de un club de protección e indemnización (*P&I club*) que cubrirá además, hasta cierto límite, la responsabilidad civil de esta figura y a la que asesorará en otros temas legales, como la tan de actualidad ciberseguridad en el transporte marítimo.

Esta especie de seguro de los intermediarios parte del mismo concepto que los primeros *P&I's* de asegurar colaborativamente la responsabilidad civil de los armadores. La práctica ha demostrado que son necesarios de igual forma para *brokers* y agentes por su alto grado de exposición a disputas legales internacionales y por lo general relacionadas con importantes cuantías económicas.

III. CHARTERING DIGITAL

El debate en la industria marítima sobre el software dedicado al chartering digital en los mercados no es algo novedoso. Desde la globalización de internet, se ha invertido mucho esfuerzo y capital en aprovechar la tecnología para hacer mejores y más eficientes distintas facetas del transporte marítimo. Y aunque se ha llegado a generar cierta incertidumbre sobre la capacidad de estas plataformas para afectar a las pequeñas y medianas empresas del sector, el impacto hasta ahora no ha sido tan repentino ni devastador como se esperaba en la mayoría de los casos y sólo algunos de los primeros proyectos siguen funcionando.

Han sido decenas las plataformas online las que han intentado hacerse un hueco en la cadena de procesos del *shipping* y no han conseguido su objetivo por diversos motivos. Algunos proyectos no satisfacían ninguna necesidad real y por tanto, no aportaban un producto interesante a su mercado, otras contaban con un producto razonable pero no habían conseguido hacerse con su mercado, y los había que incluso contando con un producto y un mercado, no contaban con la lenta reacción con la que se acostumbra a adoptar nuevas costumbres en un contexto como éste.

Uno de los principales motivos que hay detrás de lo que parecía ser un fracaso tras otro, fue el de no tener en cuenta la imperiosa necesidad de que un gran porcentaje de los actores en los mercados, utilizarasen uno de estos nuevos programas de forma masiva para que el resto del mercado decida que merece la pena no perderse. Ni los armadores están dispuestos a “colgar” sus posiciones en una web, ni los fletadores sus cargamentos, salvo que eso les permitiera a ellos contar con la misma información de sus competidores, es decir, que efectivamente utilicen el mismo servicio.

Las principales webs pioneras que aparecen durante finales de la década de los noventa y hasta mediados de la siguiente, se centraban en cubrir distintas necesidades, fases o procesos del *shipping* tradicional.

Level Seas contaba con un módulo enfocado al *chartering* y otro a las operaciones y prometía que funcionaran integralmente en el tratamiento de los datos que eran obtenidos directamente de las compañías usuarias a través de la red. Vendían como principales ventajas la de una reducción de errores y costes, además de una mayor

transparencia de toda la operativa. Aparece en un momento en que los ordenadores no han llegado aún a la mayoría de hogares pero coincide en el tiempo su propagación con el aumento en el uso de Level Seas en las oficinas de *shipping*. Otro de los problemas que tuvo fue el hecho de pertenecer a una importante firma de *shipbrokers*. El resto de *brokers* no confiaría lo suficiente como para introducir en esta web sus ordenes y posiciones por razones obvias.

Otras empresas se centraban en aspectos como la mensajería y el intercambio de información, como Strategic Software y Strategic IMX, detrás de cuya fundación había en este caso varios *brokers*. Muchas otras incluyeron después estos servicios como funcionalidades complementarias.

Baltic Exchange, a la cual ya se ha hecho referencia, cuenta ya con larga experiencia en medio digital e intercambio de información, recibiendo cierres de cierto panel de *brokers*, que se encargan de reportar, para así elaborar índices en distintos tráfico de carga a granel y que añadió además, índices en el mercado de futuros hace ya algunos años. Es una de las pocas que sigue existiendo.

Algunas se centraron en mercados mucho más diseminados, donde los protagonistas son muchos en número pero en general de pequeño tamaño, entendiéndose que necesitarían de una plataforma para su mejor funcionamiento colectivo.

La realidad es que se hicieron fuertes inversiones desde distintos ámbitos de dentro y fuera del *shipping* porque realmente se creía en la posibilidad de encontrar un sector al que rescatar de sus viejas prácticas con la potencia de las máquinas.

Quizá el abrumador intento de conquistar los mercados marítimos digitales fue precipitado. En muchos casos implicaba de algún modo la anulación del bróker, por limitar su capacidad de aportar el valor añadido que se le requiere o directamente suplantar su rol en el mercado, sin aportar dicho valor tampoco. Quizá la industria no estaba preparada y tampoco había casos suficientes de éxito en otras industrias como para generar confianza en una, que ha sido particularmente modelada durante el transcurso de los siglos.

Por otro lado, la digitalización aún continúa siendo un objetivo para muchos profesionales hoy día y sí existen ejemplos de éxito en ciertas competencias. Además,

en los últimos años, se han presentado varias plataformas en el mercado y parece que la oferta es en cierto modo más madura, menor en número de plataformas y con proyectos e inversiones aún más grandes, en muchos casos uniendo grandes equipos de profesionales de compañías punteras en distintas posiciones del tablero marítimo y de la tecnología y la informática.

En el panorama actual, podemos clasificar las plataformas digitales en tres grupos: las de *chartering* o fletamentos, las de intercambio de información para shipbrokers y las de inteligencia de mercado.

Además de las plataformas que se presentarán a continuación, existen algunas otras que podríamos incluir en el grupo de inteligencia de mercado pero que se ofrecen desde grandes firmas de *shipbrokers* tradicionales y se consideran otra forma de presentación de la información que ya analizan y ofrecen a su red de contactos.

Las plataformas enfocadas a los fletamentos son aquellas en las que se trata de emparejar las cargas con aquellos buques que cumplan los criterios de la misma, y se ofrece un espacio dedicado a negociar las condiciones del acuerdo entre partes.

Se trata de sistemas en base web donde los armadores y fletadores empujan sus buques y muestran sus órdenes. El algoritmo de la plataforma sugiere los mejores candidatos disponibles para el negocio concreto, luego las partes entran en una negociación directa, intercambiándose una serie de ofertas y contraofertas hasta llegar al acuerdo.

Los usuarios de este tipo de entornos web hoy día, son principalmente fletadores y armadores que normalmente podremos encajar en alguno de los siguientes tipos:

- Empresas innovadoras con la idea de que el éxito de su negocio pasa por su capacidad para adaptación a las nuevas tecnologías.
- Aquellas compañías que las utilizan como parte de sus medidas de *compliance*.
- El tercer grupo, y el más grande, son los usuarios que identifican estas plataformas como un canal adicional para encontrar y, ¿por qué no? finalizar negocios, particularmente en mercados que no conocen.

- El cuarto grupo está formado por pequeños actores del mercado que luchan por acceder a los principales mercados marítimos.

Las plataformas de intercambio de información son aquellas en las que los *brokers* pueden agrupar ciertos datos de manera colaborativa para poder, así, obtener una imagen más amplia y precisa del mercado y poder evaluarlo en mejores condiciones.

Sus clientes son principalmente pequeñas y medianas empresas de *brokers* independientes que necesitan en mayor o menor medida dicha información para encontrar oportunidades, o simplemente como fuente complementaria a las tradicionales, pues la información que aquí se intercambia no suele ser la más valiosa del mercado si no la de general conocimiento para el bróker que se precie.

Las plataformas de inteligencia de mercado son herramientas comerciales de análisis de los datos del mismo. En general, estas plataformas recopilan y sistematizan grandes volúmenes de datos cuantitativos, proporcionando a los protagonistas del mercado cantidades ingentes de información útil en una interfaz intuitiva y cómoda para los analistas. Los grupos objetivo de estas plataformas son, no solo todos los actores del *shipping* si no también *traders* y otros sectores aún más lejanos, como la banca y la inversión.

Plataforma	Campo	Año	Origen	Web
<u>Chartering</u>				
BHP	Mineral de hierro	2017	Singapur	N/A
FreiXchange	Productos del petróleo y offshore	2018	Noruega	freixchange.com
ShipNEXT	Carga seca y general	2017	Ucrania	shipnext.com
VesselBot	<i>Matching</i>	2017	Grecia	vesselbot.com
OpenSea	<i>Matching</i>	2014	EEUU	opensea.pro
<u>Intercambio de Información</u>				
AXS Marine	Posiciones	2000	Francia	axsmarine.com
Q88 LLC	Posiciones	2017	EEUU	q88.com
Recap Manager	Recaps y pólizas	2018	Inglaterra	recapmanger.co.uk
<u>Inteligencia de Mercado</u>				
Xeneta	Contenedores	2012	Noruega	xeneta.com
Vortexa	Petróleo y derivados	2016	Inglaterra	vortexa.com
The Ocean Freight Exchange	Información de mercado	2015	Singapur	theofe.com
Vessels Value	Tasación	2017	Inglaterra	vesselsvalue.com
Signal Ocean	Carga líquida	2015	Grecia	signalocean.com

Cuadro resumen de Plataformas Digitales I

Plataforma	Precio	Usuarios
<u>Chartering</u>		
BHP	Gratuita	Armadores invitados
FreiXchange	Comisión del 0,25%	Armadores y fletadores
ShipNEXT	Comisión del 1%	Armadores y fletadores
VesselBot	Comisión del 1%	Armadores y fletadores
OpenSea	0-850 \$/mes + comisión del 1%	Brokers, armadores y fletadores
<u>Intercambio de Información</u>		
AXS Marine	Desconocido	Brokers
Q88 LLC	Desconocido	Brokers
Recap Manager	40 £ por cierre	Brokers, armadores y fletadores
<u>Inteligencia de Mercado</u>		
Xeneta	desconocido	Fletadores
Vortexa	desconocido	Fletadores
The Ocean Freight Exchange	450 \$ por usuario y mes	Brokers, armadores y fletadores
Vessels Value	5000 £ al año	Brokers, armadores y fletadores
Signal Ocean	280 \$ al mes	Brokers, armadores y fletadores

Cuadro resumen de Plataformas Digitales II

1. PLATAFORMAS DE CHARTERING

- BHP Billiton (1)

BHP, una de las compañías mineras más grandes del mundo, desarrolló su plataforma digital enfocada al *chartering* y la estrenaron en 2017. Su objetivo principal es el de reducir los gastos relacionados con los fletamentos mediante un sistema de mercado basado en las subastas. De esta forma no sólo se evita al *broker* si no que se espera que el sistema conlleve un ahorro para los fletadores, pues el número de candidatos a una carga aumenta mediante dicho sistema frente al tradicional y esto debe reducir el precio.

Para garantizar de cierta forma, los estándares de los candidatos, éstos deben ser invitados a la licitación y en su primera fase se negociarán los términos y el precio posteriormente, en la mencionada subasta. Las ofertas no se revelan a otros candidatos, ni tampoco la identidad del que haya salido airoso. Hasta ahora, la plataforma se centra principalmente en el comercio de mineral de hierro de Australia a China.

- FreiXchange (2)

Establecida en 2016, con sede en Noruega, ofrece una plataforma de *chartering* online desde la primavera de 2018. Esta plataforma proporciona un mercado donde los armadores y los cargadores pueden publicar sus buques y cargamentos, con el objetivo de hacer que el emparejamiento o *matching* sea más eficiente y transparente. El precio se liquida mediante negociaciones directas entre el propietario del barco y el fletador. Además, FreiXchange utiliza los datos generados para proporcionar un servicio de inteligencia de mercado con una fuente de datos de mercado en tiempo real. La comisión que se debe pagar es del 0,25% del valor del flete. El servicio de inteligencia de mercado es gratuito para todos los miembros de la plataforma. Todos los contactos entre las partes se registran, la plataforma genera automáticamente los documentos requeridos y toda la documentación se almacena en una base de datos privada.

- ShipNEXT (3)

Es una plataforma de fletamento ucraniana lanzada en 2017, abierta a todos los armadores y fletadores pero propiedad de la naviera Varamar. La plataforma utiliza algoritmos, análisis de big data y programación lineal para hacer coincidir buques y cargamentos. El proceso de emparejamiento puede concluirse mediante negociaciones directas o mediante una subasta preestablecida. Los niveles de los últimos cierres están disponibles a todos los usuarios. ShipNEXT también proporciona soluciones para la gestión de contratos y puede configurar contratos “inteligentes” basándose en la tecnología *block chain*.

ShipNEXT aprovecha la gran cantidad de correos electrónicos que circulan entre sus usuarios y publica posiciones de buques en su web que ha extraído de ellos previamente. Aseguran haber llegado a contar con el 15% de la flota mundial y, aunque este dato a priori, sería un claro indicativo de gran acogida, se explica al saber que los armadores de dichos buques no tienen si quiera por qué saber que sus posiciones aparecen en esta plataforma. ShipNEXT pretende ser una alternativa rentable y cobra una comisión de intermediación inferior o igual al 1% por su servicio.

- VesselBot (4)

Es una plataforma de origen griego que utiliza un algoritmo para hacer coincidir posibles contrapartes en función de varios factores, siendo uno de los más importantes el de proximidad entre barco y carga. La plataforma reúne a los mejores candidatos para negociaciones directas y el proceso de negociación se desarrolla a través de la plataforma. Una vez que se concluye la negociación, la misma plataforma proporciona contratos digitales que están firmados por ambas partes. Cuando se entrega la carga, las contrapartes se califican mutuamente, al más puro estilo Uber, lo que facilita mantenerse alejado de las contrapartes no fiables. Además tiene un equipo de especialistas marítimos, que están disponibles para tratar los problemas que puedan surgir entre las partes y que pueden asesorar también sobre los niveles de flete, el mercado, los términos de las pólizas y las operaciones *post-fixing*. El costo de estos servicios complementarios depende de la relación comercial del usuario con VesselBot.

- OpenSea (5)

Es una plataforma de fletamentos con base en EE. UU., diseñada para armadores, fletadores y *shipbrokers*. Los usuarios pueden publicar sus órdenes y posiciones en la plataforma y, con la ayuda de los algoritmos OpenSea, se les presentan las coincidencias óptimas. Las partes emparejadas entran entonces en negociaciones directas. Para utilizar el sistema, los usuarios pagan una tarifa de suscripción mensual de 0 a 850 USD según el tipo de suscripción y una intermediación del 1% para las transacciones realizadas mediante la plataforma.

2. PLATAFORMAS DE INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN

- AXS Marine (6)

Es una plataforma de agrupación de información propiedad también de un bróker de los más importantes. AXS Marine se desarrolló durante el boom de internet y es uno de los pocos sobrevivientes de la primera ola de plataformas digitales de este período. Está diseñada principalmente para que los *brokers* lo utilicen como un espacio donde compartir su información, creando una amplia base de datos de información común, en distintos mercados y tráficos. La plataforma está dirigida principalmente a los mercados de carga seca, líquida y de línea. Proporciona a los usuarios una base de datos de cierres, las descripciones técnicas de los buques, un sistema de posiciones de los buques abiertos que los propios usuarios van modificando y los volúmenes y tráficos que se dan por tipo de *commodity*. La plataforma también proporciona información sobre el mercado a operadores, propietarios, fletadores, empresas de investigación e instituciones financieras, aunque empezó siendo puramente de intercambio de información, su última versión incluye funcionalidades de inteligencia de mercado.

- Q88 LLC (7)

Comenzó en 2001 siendo un sistema de gestión de la documentación técnica de los buques, propiedad del armador Heidmar, que se abrió más tarde al público para facilitar a todos dicha labor. Con los años fue ampliando la oferta de servicios, incluyendo sistemas de ayuda a los cálculos técnicos y comerciales de viajes y otras funcionalidades complementarias. En mayo de 2017, anuncia un nuevo módulo enfocado a las listas de posiciones. Desde entonces, AXS Marine y Q88 son herramientas muy similares que compiten por la mayor cuota posible de mercado. La inmensa mayoría de *brokers* en el mundo utilizan uno de los dos sistemas y en algunos casos ambos.

- Recap Manager (8)

Es un sistema online de gestión de *recaps* y pólizas de fletamento, orientado tanto a armadores y fletadores como *brokers*. Se trata de un sistema desarrollado por el London Tanker Brokers' Panel, una organización independiente e imparcial (pero formada por 6 de los *brokers* más importantes del mundo y todos ingleses) dedicada a la publicación del Average Freight Rates Assessment (AFRA). Este sistema pretende suplantar el tradicional, donde las *recaps* eran elaboradas por los *brokers*, con formatos similares pero abiertos y enviadas después a las partes por correo electrónico. Lo que propone es un sistema cerrado en base web que ofrece total trazabilidad del proceso de elaboración de las *recaps* y pólizas basado en un formulario y de acceso común y simultáneo para las distintas partes del negocio. Ofrece además integración con la plataforma Q88 con un sobrecargo.

3. PLATAFORMAS DE INTELIGENCIA DE MERCADO

- Xeneta (9)

Es una plataforma con sede en Noruega que proporciona inteligencia de mercado en el sector de contenedores. Con el uso de big data, Xeneta ofrece una plataforma de inteligencia y análisis, que alimenta a los fletadores y armadores de buques con datos en tiempo real para comparar precios de transporte mediante su base de datos de global de cierres y estudiar así la evolución de estos mercados.

- Vortexa (10)

Es una plataforma de inteligencia de mercado que proporciona datos en tiempo real, mediante el seguimiento de cargas de petróleo crudo y productos derivados y sus intercambios y ofreciendo, además, su análisis. La compañía apunta principalmente a *traders* y su objetivo es proporcionarles una inteligencia de mercado de calidad que pueda ser útil para sus decisiones comerciales.

- The Ocean Freight Exchange (11)

Es una plataforma de inteligencia de mercado para fletadores, armadores y *shipbrokers* en el mercado de graneles secos, líquidos y gaseosos. La plataforma brinda a los brokers y armadores la oportunidad de publicar sus posiciones, permite a los fletadores comunicarse con el *broker* o directamente con el operador del barco. Además, la plataforma proporciona una visión general de los últimos cierres y un sistema para mostrar el historial de viajes de los buques. La tarifa mensual de utilizar el sistema es de 450 dólares al mes por usuario.

- Vessels Value (12)

Es una plataforma digital para la tasación de buques. Con la ayuda del rastreo de barcos y la inteligencia de mercado, la plataforma proporciona a los usuarios valoraciones actualizadas de buques concretos. Dando una indicación del precio de mercado de dicho buque y cómo el valor ha variado históricamente. La plataforma cubre la flota mundial de graneleros, petroleros, portacontenedores, gaseros, quimiqueros, y superyates. Los servicios están dirigidos a bancos, fondos de inversión, armadores y otros actores del mercado. La tarifa de suscripción para el servicio comienza en 5000 libras anuales.

- Signal Ocean (13)

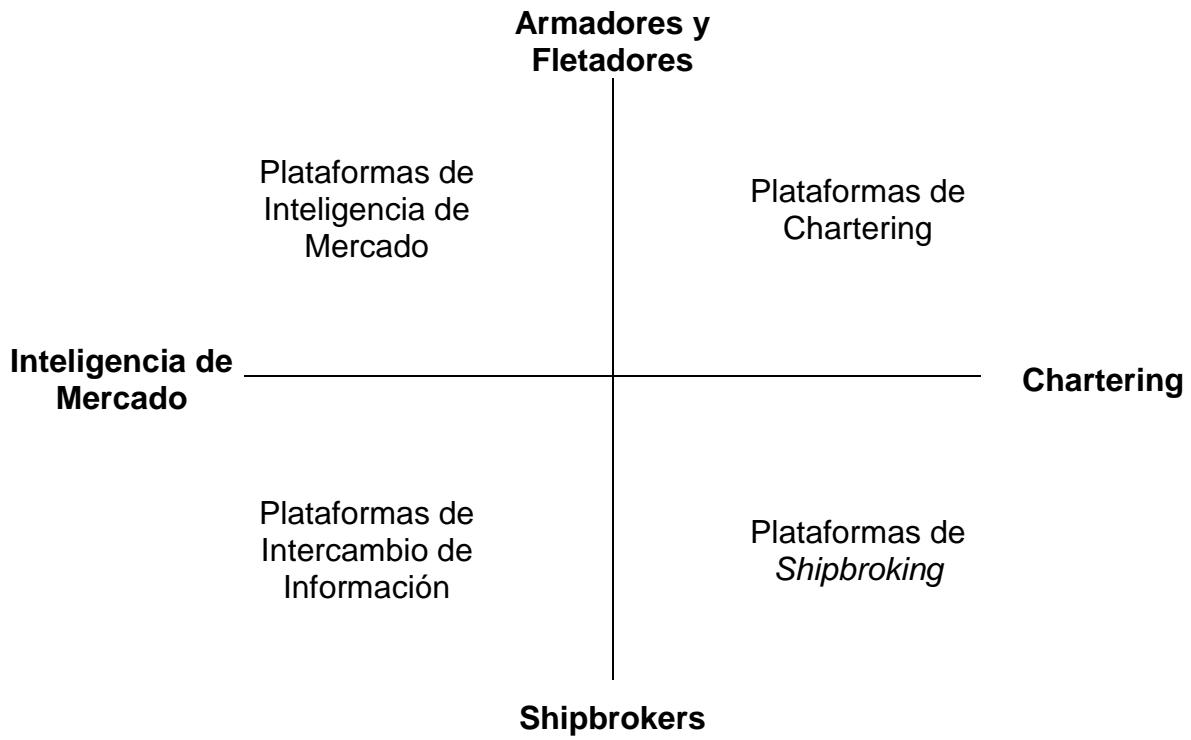
Es una empresa propiedad de un armador griego que ofrece una plataforma de inteligencia de mercado digital. La plataforma proporciona información de mercado sobre precios y volúmenes comerciales. También puede analizar la información privada del usuario y combinarla con datos del mercado para realizar un análisis específico de la empresa y sus necesidades. La plataforma está dirigida a armadores, fletadores y *traders* de *commodities*. La cuota de suscripción comienza en 280 dólares al mes.

4. EL PANORAMA DEL MERCADO

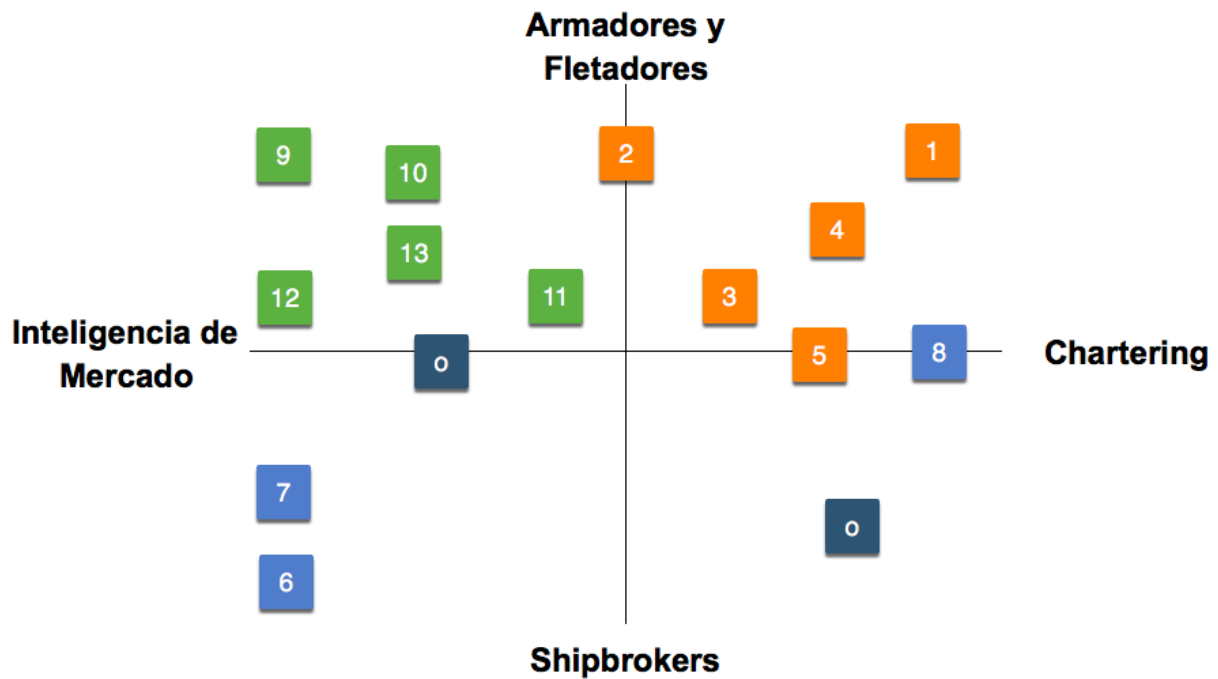
Basándonos en la descripción de las plataformas del mercado digital, podemos establecer una tipología para clasificar las diferentes plataformas digitales. Dividiéndolas en cuatro categorías basadas en dos dimensiones: la dimensión de usuario y la dimensión de servicio. La dimensión del usuario (eje Y), nos informa sobre el grupo objetivo de la plataforma, varía desde estar orientado al bróker hasta orientarse hacia fletadores y armadores. La dimensión del servicio (eje X), informa sobre el tipo de funcionalidad que brindan las plataformas, que varía de ser servicios focalizados a los fletamientos y el *chartering*, a servicios basados en inteligencia de mercado y el *research*.

Con diferentes combinaciones de estas dos dimensiones, encontramos cuatro categorías: plataformas de *chartering* directo entre armadores y fletadores, plataformas de inteligencia de mercado, plataformas de intercambio de información para brokers y plataformas de *chartering* orientadas al *shipbroker*, que, aunque aparecieron en los inicios, ya no son relevantes en general.

Basándonos en esta tipología, podemos trazar el panorama del mercado actual. También distinguimos entre plataformas antiguas y actuales. Entre las plataformas antiguas se encuentran las plataformas de “brokerage” internas de varias firmas y sus plataformas de información derivadas. Entre las plataformas actuales, encontramos principalmente aquellas independientes que se dirigen al servicio de fletamientos o de información del negocio.



Tipología de las plataformas en el panorama actual I.



- Chartering
- Inteligencia de Mercado
- Intercambio de Información
- Plataformas antiguas

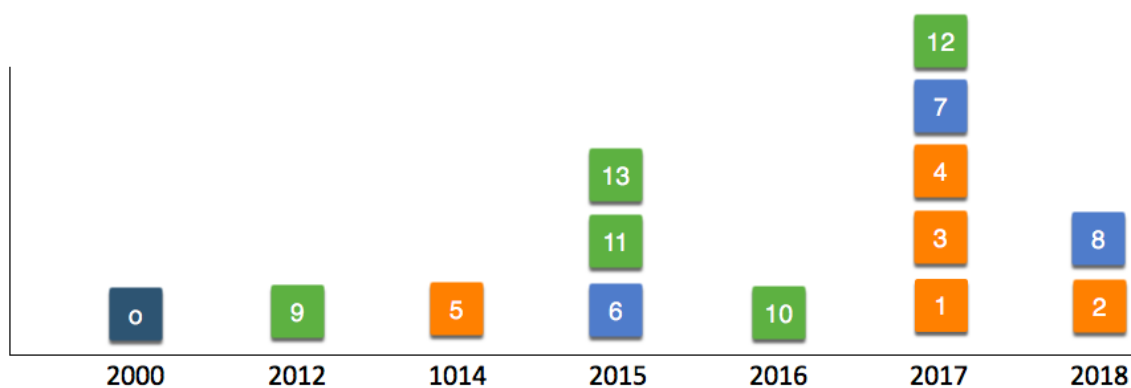
Tipología de las plataformas en el panorama actual II.

Del mapa del mercado, se desprende que las plataformas digitales actuales son bastante diferentes de las pioneras, especialmente en la dimensión del usuario al que se dirigen. Estas nuevas plataformas se dirigen a los armadores y fletadores y no tanto a los *brokers*. Este cambio es provocado por la creencia de que las plataformas digitales en general, y las plataformas de *chartering* en particular pueden ser una propuesta más competitiva en comparación con el bróker, sin dejar de aportar ese valor añadido que promulgan los defensores del canal tradicional.

De acuerdo con la descripción general del mercado digital, podemos decir que la propuesta de valor de las plataformas digitales en comparación con los *brokers* tradicionales tiene cuatro características principales:

1. Mayor eficiencia en el proceso de emparejamiento de buques y cargas en los fletamentos.
2. Un proceso más económico y rentable.
3. Mayor transparencia en los mercados.
4. Reducción del riesgo comercial y legal al aumentar la trazabilidad de las negociaciones y la transparencia en la comunicación.

Este panorama de mercado no existía hace unos años. Las nuevas plataformas de inteligencia de mercado que se han presentado, se lanzaron entre 2012 y 2017. Las plataformas de fletamentos que describimos se lanzaron entre 2014 y 2018. En la actualidad, se puede hacer un mapa del panorama del mercado, como se muestra en la siguiente figura.



Aparición de las plataformas digitales

IV. ANÁLISIS Y COMPARATIVA

En este capítulo se trata de comparar las ventajas e inconvenientes de estas plataformas frente al bróker tradicional. Una vez definidos los mercados y la red en la que actúan los *shipbrokers* y presentadas las alternativas digitales actuales, se analizan ambas figuras en una serie de campos clave:

1. ASESORÍA COMERCIAL

Consiste en el asesoramiento sobre todos los asuntos directamente relacionados con las actividades comerciales en las que se involucran los armadores y fletadores. El bróker, como especialista de la industria y, a menudo, experimentado, puede proporcionar a las partes información útil sobre con quién no realizar negocios, cuándo hacer negocios, cuándo asegurar futuras tarifas de transporte y otros asuntos comerciales.

A. INTELIGENCIA DE MERCADO

Para obtener las tarifas más favorables o para vender y comprar en el momento adecuado, los actores del mercado están tratando de influir en la percepción del mercado y de su equilibrio entre la oferta y la demanda. Los fletadores ocultan el número de cargamentos que tienen, y los armadores ocultan el número de buques abiertos para dar la impresión de que el equilibrio entre la oferta y la demanda está más limitado que en la realidad. Los mismos mecanismos también prevalecen cuando los armadores venden y compran buques. Por lo tanto, la información sobre el equilibrio real del mercado es difícil de obtener.

Como la dinámica del mercado dificulta que las partes obtengan información precisa, el bróker desempeña un papel importante. El tradicional, como un tercero independiente puede hablar libremente con todas las partes involucradas, combinando datos de mercado e información de fuentes no formales como rumores y comentarios.

Debido a esto, puede ofrecer a sus clientes información única y exclusiva que no pueden obtener por sí mismos.

Podríamos hablar de dos tipos diferentes de información. La información formal sobre la oferta y demanda del mercado que podría tener un bróker, por un lado, y por otro, la información de evaluación del desarrollo del mercado y la calidad de los buques, armadores y fletadores. Los servicios de intermediación que dependen de la información del primer tipo, tienen más probabilidades de verse afectados por el desarrollo de plataformas digitales. Los servicios que dependen de la información del segundo tipo no se verán fácilmente afectados por los servicios digitales, dado que ésta es el resultado de las relaciones, la experiencia y la capacidad para compilar información informal en un análisis, mientras que la primera es el resultado de la recopilación de información formal.

Un ejemplo que indica la capacidad de las plataformas digitales para proporcionar servicios basados en información formal es VesselsValue. VesselsValue cuenta con la ayuda del *big data* que puede proporcionar buenas estimaciones de los valores de los buques; este servicio tradicionalmente lo ha prestado el bróker tradicional para ayudar a los clientes como armadores, bancos e inversores, a determinar el valor de los barcos por los que se interesaban. Las valoraciones realizadas por dicha plataforma están muy cerca de los precios de venta realizados, demostrando que las estimaciones basadas en grandes cantidades de datos formales pueden proporcionar niveles fiables sobre el valor real de los buques.

Si todos tienen acceso a la misma información formal, el valor de esta información será limitado y además, si todos los protagonistas de un mercado pueden acceder a la plataforma que proporciona análisis basados en este tipo de información, los servicios de los intermediarios tradicionales seguirán siendo solicitados, ya que actualmente es la única fuente de información cualitativa de tipo informal y que no es conocida por el mercado en general, siendo en definitiva una ventaja competitiva para la toma de decisiones.

B. MITIGACIÓN DEL RIESGO DE CONTRAPARTE

En el contrato de transporte, el valor en riesgo puede ser muy grande, por lo tanto, la capacidad de hacer una evaluación efectiva de las contrapartes es primordial. Hacer que este proceso de selección sea eficiente en tiempo y coste para las partes siempre ha sido una de las funciones del bróker tradicional. Como intermediario de confianza, éste acerca a ambas partes a una transacción con certeza sobre, en general, la capacidad de la contraparte de cumplir con el contrato. El *shipbroker* cumple esta función al mantenerse constantemente conectado con fletadores y armadores, creando relaciones interpersonales al hacer negocios a lo largo del tiempo, lo que le brinda una perspectiva única de los aspectos comerciales de los actores del mercado.

A las plataformas digitales les resultará difícil reproducir ese conocimiento de las partes que el bróker tradicional construye día a día para tratar con fletadores y armadores. Sin embargo, las plataformas digitales pueden generar confianza de otras formas más tangibles. A continuación se presentan dos ejemplos sobre las formas en que las plataformas digitales pueden generar confianza.

Una forma común de crear confianza online y que se puede adoptar en los mercados marítimos es la evaluación por pares. Conocidas plataformas de comercio electrónico están utilizando este sistema para generar confianza entre vendedores y compradores. Cuando un comprador recibe un artículo, se le pide que evalúe al vendedor en varias aspectos y viceversa. De esta manera, las partes pueden obtener con el tiempo un estatus de reputación al tener puntuaciones positivas de sus contrapartes. En una plataforma digital, podríamos pensar que un sistema de este tipo funcionaría bien en la forma en que los armadores y fletadores se evalúan entre sí después de la consecución del contrato. VesselBot es un ejemplo de un servicio que ya ha implementado tal sistema.

Un segundo sistema de creación de confianza entre los actores del mercado es la precalificación. Este sistema permite a las plataformas realizar una evaluación de los usuarios antes de que se les permita realizar negocios en la plataforma. Dicho proceso podría asegurar que todos los miembros de la plataforma sean de cierta calidad, lo que a su vez reduce el riesgo de contraparte. BHP Billiton está utilizando hoy un sistema de este tipo en su plataforma. Sin embargo, la dificultad de tal sistema es que la plataforma debe tener recursos suficientes para llevar a cabo la debida criba de nuevos usuarios.

C. GENERADOR DE NEGOCIO

A menudo, el bróker asume el papel de creador de mercado, al buscar, proponer y asesorar activamente sobre las oportunidades en las que sus clientes pueden participar. Al encontrar propuestas de negocios interesantes, puede crear oportunidades de negocio atractivas para sus clientes. En contraste con las plataformas digitales que asumen un papel más pasivo en el mercado, deja que los fletadores y los armadores encuentren oportunidades comerciales. A diferencia de las plataformas digitales, muchos *brokers* tradicionales operan en una "ventanilla única" donde se manejan todas las necesidades del propietario de un barco (*new buildings*, compraventa, fletamentos y desguace). El bróker utiliza sus relaciones, su conocimiento y su experiencia para comprender cuándo se pueden hacer negocios y esta capacidad le permite dar un valor añadido que es difícil imaginar que pueda replicarse por las plataformas digitales dada la etapa actual del desarrollo tecnológico.

2. ASESORÍA JURÍDICA

El bróker tradicional no solo asiste a sus clientes en asuntos comerciales, también asiste a los clientes en asuntos legales. En particular, está utilizando su conocimiento legal contractual en lo relativo a fletamentos y la compra y venta de buques, lo que hace que sus clientes puedan realizar negocios dejando los aspectos más sensibles bien atados, anticipándose a los problemas legales, que normalmente son costosos o muy costosos.

Las plataformas digitales también ofrecen este tipo de servicio, brindando soluciones para la generación automática de documentos legales que facilitan a las contrapartes completar los términos y condiciones para un acuerdo específico. Además, las plataformas digitales argumentan que las empresas necesitan algo más que las formulaciones legales del contrato para reducir su riesgo legal. Argumentan que la industria naviera debería cumplir con la demanda de la sociedad sobre una mayor transparencia, haciendo que el cumplimiento y la trazabilidad digital de la comunicación sean más importantes. En este contexto, la plataforma digital puede actuar como una herramienta para lograr una visibilidad completa del negocio realizado.

Algunas plataformas aseguran que parte de sus clientes están utilizándola como una medida de *compliance*. En muchos casos, estos usuarios se han visto involucrados sin siquiera conocerlo en algún tipo de actividad ilegal y el uso de plataformas digitales se implementa como medida de prevención para que no se vuelva a repetir. Al realizar un seguimiento completo de todas las comunicaciones y dejar constancia de lo acordado, las plataformas digitales pueden reducir el riesgo de disputas legales. Sin embargo, está en duda que estas plataformas vayan a aportar valor en este sentido pues, como decíamos, no es una necesidad insatisfecha de la propia industria si no más bien un argumento de venta de estos servicios. Tampoco se presenta como una mejora significativa sobre las antiguas formas como para convertirlo en una ventaja competitiva.

3. COSTES

A. COSTE DE TRANSACCIÓN

Como parte de su propuesta de valor, los desarrolladores de las plataformas digitales sostienen que pueden reducir el coste total para los armadores y fletadores. Sin embargo, aunque las plataformas digitales operan con tasas de intermediación más bajas, no es obvio que el uso de dichas plataformas tenga un efecto positivo en el coste total a largo plazo. Por lo tanto, es cuestionable que los potenciales ahorros sean lo suficientemente significativos como para garantizar la entrada exitosa de una plataforma en el mercado.

En todos los casos, el coste de intermediación constituye una pequeña fracción de los costes operativos y, en comparación con el coste total de transporte, la fracción es aún más pequeña. Como apunta Stopford, una reducción del 80% en el coste de intermediación solo llevaría a una reducción del 1% del coste total en la industria del transporte marítimo. La gestión técnica, por ejemplo, es mucho más determinante bajo la perspectiva de ahorro de costes y esta es probablemente la razón por la cual la mayoría de los avances tecnológicos son en la línea de soluciones técnicas y operativas, como las embarcaciones autónomas, el mantenimiento realizado por drones, la eficiencia y los consumos, etc.

Además, una reducción del coste de intermediación no afectaría a la competencia, ya que todos los protagonistas del mercado tendrían acceso a los mismos servicios, haciendo el ahorro irrelevante para el resultado competitivo.

B. COSTE INDIRECTO

Las compañías navieras son hoy empresas organizadas muy optimizadas y sin exceso de recursos humanos. El bróker marítimo ayuda al fletador y al armador con muchos de los aspectos prácticos de los fletamentos y la organización de los viajes. Un cambio hacia las plataformas digitales podría requerir que los fletadores y armadores deban aumentar sus recursos y capacidad interna. Cuando se utiliza una plataforma digital, el operador del barco y el fletador deben realizar parte del trabajo realizado hoy por el bróker tradicional. Cuál de estas dos alternativas es más rentable no es algo sencillo de contrastar. Una posibilidad es que el aumento del coste de la mano de obra en la administración comercial consuma los beneficios de reemplazar una red de varios cientos de *brokers* por una plataforma digital.

También se podría imaginar que las plataformas digitales pudieran aumentar la productividad de la gestión comercial, manteniendo el número de empleados en un nivel igual o inferior. Por ejemplo, mediante la automatización de los procesos de trabajo. Además de los aumentos de productividad, también podríamos esperar en este caso, que los costes laborales de dicha gestión comercial se redujeran a partir de salarios más bajos si las plataformas digitales ofrecieran un servicio que haga que el fletamento sea más sencillo e intuitivo para los usuarios, a su vez reduciendo la complejidad de los procesos de fletamento o compraventa y reducir así, la necesidad de personal costoso con un alto nivel de conocimiento y experiencia en la industria.

Por último, recordar que incluso en el caso de que se demostrara cierto ahorro de costes operativos para los armadores por el uso de sistemas digitales de *chartering* en lugar de utilizar los canales habituales, los precios de intercambio seguramente se vean inalterados, debido al hecho de que poco o nada tienen que ver los costes de explotación en la formación del precio si no, principalmente, la oferta y la demanda.

4. ENTRADA AL MERCADO

Tanto las firmas tradicionales como las plataformas digitales son negocios basados en la red de información, lo que significa que dependen de los efectos de red como una parte importante de su estrategia. El atractivo de las plataformas para los armadores aumenta con la cantidad de órdenes que allí aparezcan y la cantidad de fletadores conectados a la plataforma digital. Las sinergias entre los armadores y los fletadores crea efectos de red que se refuerzan a sí mismos, aumentando el valor de dicha red, haciéndola más atractiva.

Para crear y mantener un tamaño de red crítico, tanto el intermediario tradicional como las plataformas digitales están utilizando sistemas de incentivo similares. Los tradicionales y las plataformas ofrecen acceso gratuito o casi gratuito a la red de información, y se les cobra principalmente por operación (*"no cure, no pay"*). La comisión generalmente es a cuenta del armador, lo que hace que los servicios estén disponibles gratuitamente para los fletadores. Esta es una forma de aumentar el atractivo para los fletadores, lo que a su vez hace que las plataformas sean más atractivas para los armadores.

El armador también suele ser el usuario menos sensible al precio de los servicios de intermediación, ya que generalmente tiene pocas alternativas para encontrar cargamentos en el mercado spot. A diferencia de los fletadores que a menudo complementan la oferta con su flota propia, que cubre cierta parte de sus necesidades de transporte.

A. RESTRICCIONES

El tamaño de la red de un bróker tradicional está físicamente limitado. Solo hay cierto número de personas con las que un intermediario tradicional puede tener una relación. Las firmas tradicionales han tratado de compensar esta limitación al tener presencia en todo el mundo y emplear un gran número de *brokers*. Los armadores y fletadores también están compensando las limitaciones físicas del intermediario tradicional contando con los servicios de varios de ellos.

Por otro lado, el tamaño de red de una plataforma digital no está restringido. No hay un límite práctico para el número de fletadores y armadores que podrían estar conectados a una plataforma digital, y no hay un límite para el número de usuarios que podrían ofrecerse para el mismo negocio. Además, la capacidad de análisis por el uso del *big data* permite a las plataformas identificar más fácilmente el grado de afinidad de armadores y fletadores.

Sin embargo, los tradicionales ya operan con redes establecidas, en contraste con las plataformas digitales que se encuentran en una fase inicial y de expansión. Hasta el momento, ShipNEXT parece ser el bróker digital con la red más grande. Sin embargo, la mayoría de los buques que figuran en ShipNEXT no se negocian activamente en la plataforma, lo que hace que la cobertura real sea cuestionable.

B. BARRERAS DE ENTRADA

La falta de una red establecida plantea una barrera de entrada estructural. Existen, sin embargo, distintas formas de establecer una:

- Adquisición

Las plataformas digitales pueden comprar una firma de *brokers* existente, dando a la plataforma acceso directo a una red de armadores y fletadores, además de los flujos de información. La dificultad de adquirir una red de información existente es que éstas son muy valiosas, lo que las hace intensivas en capital a la hora de adquirirlas. Hasta ahora, ninguna de las plataformas existentes ha intentado esta estrategia, pero no es de extrañar que esto suceda ya que es un tipo de práctica habitual en la industria del transporte marítimo.

- Alianza

Otro método para obtener acceso a la red es a través de la alianza. La dificultad es que los *brokers* tradicionales son los únicos socios para una buena alianza debido a sus redes establecidas. Es probable que estos estén menos dispuestos a participar en una alianza de este tipo, ya que pueden ver al socio potencial como una amenaza para su supervivencia a largo plazo.

Una segunda alternativa es crear una alianza al asociarse con fletadores y / o armadores (ShipNEXT y BHP Billiton han utilizado parcialmente este enfoque). Sin embargo, una vez más el éxito estará sujeto a la predisposición y el escepticismo de los actores del mercado. Existe el peligro de que tales plataformas divulguen la información sensible de la empresa a un competidor. Por lo tanto, una plataforma debe ser independiente o ser propiedad de un consorcio de actores del mercado para garantizar que la plataforma se perciba como un intermediario de garantía. Además, las empresas de la industria que participan en los mercados pueden arriesgarse a comprometer su independencia, ya que pueden surgir conflictos de intereses, que a su vez lleva a la pérdida de potenciales clientes.

- Creación

La tercera opción es la creación de una red. El proceso de acumulación consume tiempo y dinero y depende de la capacidad de conseguir información para los usuarios de la plataforma. Dicha acumulación se puede lograr replicando activamente los efectos de red mediante incentivos, servicios complementarios y *big data*. Casi todas las plataformas han elegido ésta como su estrategia de red.

Para generar una red de manera eficiente, las plataformas digitales están utilizando incentivos similares y servicios complementarios de la misma forma que se hace tradicionalmente. Al proponer una búsqueda y un *matching* más eficientes y otros servicios adicionales a un coste menor, las plataformas digitales intentan atraer a los armadores y fletadores.

Uno de los aspectos complicados, es la necesidad de hacer una propuesta atractiva para ambos tipos de usuarios de estas plataformas. Los armadores, hasta ahora han visto estos desarrollos como una amenaza en cuanto a una mayor reducción de sus, ya de por sí, estrechos márgenes de beneficio en la explotación de los buques (o pérdidas en no pocas situaciones) y esto, sin duda, supone una inconveniente para la adopción de éstas por su parte. Normalmente un mercado más transparente produce precios más competitivos. Si una plataforma se convirtiera en el nuevo escenario de los fletamentos o las compraventas, aumentaría la visibilidad de los buques disponibles en el mercado y, a su vez, se vería un descenso en los niveles de éste. Si las plataformas conducen a una presión de precios a la baja, no serán atractivas para los armadores que pueden encontrar cargamentos a través de otros canales.

Otra barrera de entrada estructural para las plataformas digitales son las inversiones iniciales intensivas en capital. La necesidad de inversiones en infraestructura, I + D y financiación para el mantenimiento de la plataforma en el período inicial con poco o ningún ingreso, hace que el acceso al capital se convierta en una barrera de entrada. Esta barrera ha sido superada por algunas de las plataformas existentes gracias al apoyo inversor de importantes organizaciones.

La amenaza de una respuesta agresiva es otra barrera de entrada estratégica significativa. Podríamos esperar que algunas de las grandes compañías de *brokers* ya

se estén preparando para un posible cambio en el mercado del bróker tradicional a las plataformas digitales. Efectivamente ya está sucediendo. Algunas de las firmas más importantes del mundo ya cuentan con plataformas establecidas, que siguen mejorando y cubren cada vez más necesidades en los campos complementarios a las negociaciones en sí, ya que continúan viendo las relaciones personales como vitales para el éxito.

Además, el mercado ya está explorado y lleno de competidores. Las plataformas digitales están apuntando a un mercado existente y tratan de capturar parte de su demanda, haciéndose con su cuota de mercado y tratando de superar a los protagonistas actuales. Dado que los participantes se dirigen a la demanda ya atendida por los intermediarios existentes, deberán superar a éstos, lo que en sí mismo podría ser un desafío.

La discusión anterior y las conclusiones que se derivan de ella, deben tratarse con cautela ya que no se tiene una visión general completa de los recursos y actividades de las nuevas plataformas digitales. Es complicado hacer una evaluación precisa de su capacidad para construir redes y determinar el tamaño de su red o las capacidades de sus tecnologías. Además, el análisis está considerando el nivel actual de desarrollo tecnológico, el desarrollo futuro puede afectar considerablemente a la capacidad de las plataformas digitales para introducirse en el mercado.

Si se tienen en cuenta todos los beneficios potenciales de eficiencia, reducción de costes y servicios adicionales que una plataforma digital pretende proporcionar, la propuesta de valor parece prometedora. Sin embargo, hay muchos obstáculos que deberá superar antes de que pueda desafiar realmente la posición de mercado de los *brokers* tradicionales.

5. RESUMEN

Del análisis se deduce que las plataformas digitales pueden desafiar al intermediario tradicional tanto en la búsqueda como en la comparación de candidatos, así como en algunos servicios adicionales.

Búsquedas y *matching*

En la búsqueda y el emparejamiento de cargas y buques, las plataformas podrían superar al intermediario tradicional, ya que la tecnología actual tiene la capacidad de utilizar funciones de optimización para encontrar las mejores soluciones en cada caso, sin límite en el número de emparejamientos a evaluar. Sin embargo, estas características dependen de contar con una amplia red para aprovechar al máximo su potencial. Además, hay varias habilidades del bróker tradicional que las plataformas aun no pueden adquirir, lo que hace que la adopción de éstas en el mercado sea lenta y se limite a los segmentos más estandarizados.

Servicios adicionales

Están en ventaja competitiva, en cambio, respecto al tratamiento y análisis de datos, que puede ser fuente de información comercial de gran valor, y en otros servicios, por ejemplo, basados en *block chain*. Las plataformas digitales pueden llegar a tener cierto valor añadido respecto a la información formal pero el valor competitivo de estos servicios puede ser limitado si se vuelven ampliamente accesibles.

Los tradicionales ofrecen servicios basados también en información informal y por eso podrán todavía añadir un valor que no es probable que las plataformas digitales vayan a ser capaces de alcanzar. Además, las plataformas que hemos evaluado no presentan soluciones en el espectro completo de los servicios adicionales de un bróker. Por lo tanto, la capacidad de éste para ofrecer una "ventanilla única" para todas las actividades en las que participan los armadores y fletadores hace que su propuesta comercial sea difícil de desafiar.

Entrada al mercado

Para entrar en el mercado con éxito, las plataformas digitales deben ofrecer una clara propuesta de valor, que active su demanda. La propuesta de valor debe ser bilateral para que la plataforma sea aceptada y respaldada por los armadores y fletadores. Si la adopción de plataformas digitales solo es beneficiosa para una de las partes, la otra parte lógicamente no la adoptará (siempre que ambas partes tengan poder de mercado). Las características diferenciadoras de las plataformas digitales frente al bróker tradicional deberían ser la clave del éxito estas. Sin embargo, la piedra angular en una operación de intermediación exitosa es la capacidad de ofrecer una red comercialmente interesante del tamaño y la calidad requeridos, y esto es evidentemente, clave para lograr el éxito en el mercado.

V. CONCLUSIONES

Hace tiempo la figura del *shipbroker* era crucial para que tanto armadores como fletadores, dispusieran de información fidedigna de los distintos mercados y encontraran una contraparte con interés por su buque o carga, siendo por supuesto capaces de aportar ese valor añadido que se les continúa presuponiendo, en las negociaciones y la capacidad para atraer negocio.

No se requería una gran inversión económica para abrir una oficina y satisfacer los gastos corrientes. Sin embargo, nunca ha sido un sector con entrada fácil, pues la importancia en las relaciones sociales lo han marcado desde su nacimiento.

Con la llegada de internet, la red de información se amplía y vuelve más rápida y eficiente. El sistema se globaliza aún más y evoluciona hasta el momento en el que nos encontramos.

Cerrar barcos era una tarea muy difícil debido a las posibilidades de comunicación muy limitadas de aquel entonces. Antiguamente, el operador de un barco buscaba cargas en un área concreta y veía sólo una parte de ellas, perdiendo la oportunidad de acceder a fletes más altos o viajes más rentables y lo propio le sucedía al fletador. La llegada del correo electrónico al negocio facilitó mucho la tarea del intercambio de información, siendo crucial para la circulación de órdenes y posiciones desde entonces. Los *brokers* ahora tienen que lidiar con cientos de correos electrónicos diariamente y que requieren de mucho tiempo para su evaluación y procesamiento.

Hoy día todos los fletadores, armadores y *shipbrokers* están conectados constantemente. Y además de los viajes y eventos comerciales que siempre se hicieron pero que son ahora también más asequibles que entonces, los armadores con posiciones y los *brokers* con posiciones e inteligencia de mercado, bombardean constantemente a los fletadores.

En cada vez más operaciones de los cuatro mercados marítimos, se prescinde del bróker. Sin embargo, esta tendencia se produce desde hace tiempo y su crecimiento siempre ha sido lento. La posibilidad es tentadora, pero ambos actores principales del mercado, han defendido hasta hoy la necesidad del intermediario en su mayoría. La

prueba es que ya no es tan inusual como antiguamente, que las contrapartes cierren operaciones directamente y después nominen a un bróker, que únicamente elaborará a posteriori el contrato y realizará el seguimiento *post-fixture*.

A pesar de que las primeras plataformas que surgían entre un frenesí de expectativas no fueron capaces de satisfacer éstas y la gran mayoría desaparecieron, esta segunda oleada parece ser más sólida y ha copiado ciertos aspectos comerciales del bróker en cuanto a su oferta de servicios y estrategias. Ofrecen ahora herramientas con funcionalidades interesantes para seguir el mercado e incluso gestionar bastantes aspectos del *shipping*, desde la fase de prospección hasta las reclamaciones, pasando por la gestión documental.

Aun así, ninguna plataforma se ha erigido como definitiva todavía, pues la captación de clientes, no ha representado en ningún caso porcentajes que auguren una probable desaparición de los *shipbrokers*. Las firmas pequeñas y medianas si han sufrido cierres en los últimos años y se encuentran, las que resisten, en una atmósfera de competencia feroz. Sin embargo, es más probable que esto se deba a la propia evolución del sector hacia un modelo de menos protagonistas pero de mucho mayor tamaño.

La cantidad de datos que se ofrecen a los consumidores de información es abrumadora. Entre posiciones y cargas, informes de cierres, niveles actuales y estimaciones de mercado, análisis de distintos mercados, precios de combustibles, partes meteorológicos, información sobre retrasos en terminales y estrechos, estudios de los flujos de volúmenes de cada producto, costes de puertos...

La información de calidad y mayor actualidad posible, es indudable que siempre será una ventaja competitiva para todos los actores del mercado. En este sentido, la información informal sigue marcando una diferencia competitiva en el mercado, y los *brokers*, ofrecen perspectivas muy fidedignas a nivel micro, pero las plataformas comienzan a superar a estos a nivel de análisis macro.

Por tanto, lo más probable es que aquellos *brokers* que consigan desarrollar una plataforma que cubra las necesidades a nivel de interfaz y calidad en los datos del análisis formal del *shipping* en tu escritorio (mediante plataforma propia, web o simplemente medios ahora ya más tradicionales, como el correo electrónico y por su puesto, el teléfono), y además, disponga de correcta información informal con frecuencia

y solucionen problemas en lugar de ocasionarlos, estarán mejor posicionados comercialmente que las plataformas digitales externas.

En cualquier caso el debate aún no ha terminado y queda mucho recorrido en la evolución de ambos sub-sectores, tradicional y digital, como para vaticinar el resultado final.

Se plantean distintos escenarios. El de supervivencia y supremacía del *shipbroker* tradicional una vez más; la desaparición de éste y su sustitución en el mercado por plataformas que conecten directamente a oferentes y demandantes; o una tercera, en la que ambas figuras se complementan y conviven de un modo u otro.

Es evidente que el bróker se encuentra en un proceso de evolución desde una posición con más protagonismo en los mercados en cuanto a información privilegiada y relaciones personales exclusivas, hacia otra donde parece ser más exigido en términos de acumulación, evaluación, síntesis y presentación de la información, acercándose más a una figura de consultoría.

Económicamente, está lejos de suponer una partida importante en la estructura de costes de armadores y fletadores y, por el contrario, si que descargan de trabajo en gran medida a sendas organizaciones en las tareas comerciales del transporte marítimo y les permite cubrir sus necesidades logísticas con equipos más reducidos y aliviar de responsabilidad estratégica y comercial a éstos, dependiendo a su vez en menor medida de su fidelidad para con la empresa y conteniendo la necesidad de perfiles muy específicos para tales posiciones.

Las plataformas digitales carecen de algunas ventajas importantes frente al intermediario físico, y aunque sirvan de ayuda a todos los agentes del mercado y sean capaces de aumentar los estándares de eficiencia, optimización, transparencia y en definitiva, representen un progreso, no parecen capaces de asumir todas las funciones del bróker por sí solas, ni tampoco representan una limitación para disponer de los servicios tradicionales si no más bien un complemento a y para éstos.

Hemos visto cómo las plataformas encuentran fuertes barreras de entrada al mercado y la importancia de disponer y la dificultad de crear redes de información funcionales. Las dificultades para generar aceptación masiva si la plataforma no se origina desde el

consenso y la colaboración de grandes representantes de los distintos participantes del mercado y las grandes inversiones que se requieren. Además de la amplísima casuística derivada de mercados tan compartimentados y especializados en los que ha resultado el paso del tiempo que los hace complicados de modelar. La importancia del *márketing* y la reputación de las compañías y sus buques que ha de mantenerse y darse a conocer en el mercado para se más competitivo.

Como conclusión final, se apuesta por que el futuro de la intermediación en el *shipping* pasará por la selección natural que será provocada por su propia evolución y la de los mercados marítimos. Menos firmas de *brokers* serán importantes con el paso del tiempo, pero éstas serán más grandes y mucho más digitalizadas. Utilizarán plataformas digitales internas y externas y ofrecerán su información a sus principales de una manera también más digital y en tiempo real. Salvo que existiera en el futuro el interés mutuo de los distintos protagonistas del mercado en establecer un nuevo marco de operación para todos, basándose en una o pocas plataformas digitales, entonces es probable que muchos menos individuos fueran necesarios en las firmas de *shipbrokers*, sin embargo, tal consenso parece no darse por no ser una opción rentable en el balance de coste y beneficio que supondría tal cambio a día de hoy y aunque finalmente se consiguiera, seguirían solicitándose servicios de información informal a individuos con experiencia en los mercados marítimos.

VI. BIBLIOGRAFÍA

- GORTON, HILLENIOUS, IHRE Y SANDEVÄRN, '*Shipbroking and Chartering Practice*', Informa, Business of Shipping Series, Malmö, 7ª Ed.
- STOPFORD Martin, '*Maritime Economics*', Routledge, Taylor & Francis Group, Londres y Nueva York, 3ª Ed.
- JAMIESON Andrew, STOPFORD Martin, '*Shipbrokers and The Law*', Routledge, Informa Law. Abingdon y Nueva York,
- PARDO Alfredo, SECO Elena, CASTRO Carlos, *et al.*, '*Economía Marítima*', Instituto Marítimo Español, Madrid, 11ª Ed.
- VARELA Enrique, ÁLVAREZ Soledad. '*Trading y Shipping de Crudo y Gas*', Instituto Marítimo Español, Madrid, 8ª Ed.
- POLO Gerardo, CARLIER Manuel, SECO Elena, '*Temas de Tráfico Marítimo*', Escuela Técnica Superior de Ingenieros Navales – UPM, Madrid, 2016.
- BATRINCA, G. «*E-Chartering Web Based Platforms Between Success and Failure*», TransNav - International Journal on Marine Navigation and Safety of Sea Transportation, Volumen 2, Número 3, Septiembre 2008.
- The Medi Telegraph. «*Digitalization, M&A: the challenges brokers face*», The Medi Telegraph – Shipping and Intermodal Transport, Noviembre 2017.
- FONASBA. (web). *The Federation of National Associations of Ship Brokers and Agents*. Recuperado Mayo, 2019, de <https://www.fonasba.com>
- VV.AA. Institute of Chartered Shipbrokers and FONASBA Seminar: «*Is the Shipbroker a Dodo Heading for Extinction?*», Octubre 2016
- FreiXchange. (web). *Facilitating charter-to-owner engagement*. Recuperado Abril, 2019, de <https://freixchange.com/>

- SHIPNEXT. (web). *Instant Freight Search*. Recuperado Abril, 2019, de <https://shipnext.com/>
- Komodros, C., Panagiotopoulou, A., & Hadjistratis, E. (web). *Intelligence, Out Of The Blue*. Recuperado Abril, 2019, de <https://www.vesselbot.com/>
- AXSMarine. (web). *All-in-one Chartering Solutions*. Recuperado Marzo, 2019, de <https://public.axsmarine.com/>
- Q88, LLC. (web). *Q88 - Connecting the Industry*. Recuperado Marzo, 2019, de <https://www.q88.com/home.aspx?c=1>
- Recap Manager. (web). *Recap Manager*. Recuperado Abril, 2019, de <https://www.recapmanager.co.uk/>
- London Tanker Brokers' Panel Ltd. (web). *London Tanker Brokers' Panel*. Recuperado Mayo, 2019, de <http://www.ltbp.com/>
- Xeneta AS. (web). *Ocean & Air Freight Rate Benchmarking Platform*. Recuperado Mayo, 2019, de <https://www.xeneta.com/>
- Vortexa Ltd. (web). *Intelligent Energy Markets*. Recuperado Mayo, 2019, de <https://www.vortexa.com/>
- Hahn, J., & Guo, M. (web). *TheOFE.com - Ocean Freight Exchange*. Recuperado Mayo, 2019, de <https://www.theofe.com/>
- Rivlin, R., Economakis, A., & Gavin, G. (web). *VesselsValue*. Recuperado Mayo, 2019, de <https://www.vesselsvalue.com/>
- Signal Ocean Ltd. (web). *Signal Ocean*. Recuperado Mayo, 2019 de <https://www.signalocean.com/>
- The Baltic Exchange Ltd. (web). *The Baltic Exchange*. Recuperado Mayo, 2019, de <https://www.balticexchange.com/>

- Institute of Chartered Shipbrokers. (web). Institute of Chartered Shipbrokers. Recuperado Mayo, 2019, de <https://www.ics.org.uk/>