

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Investigación y análisis de la competitividad en el puerto de Veracruz (Estados Unidos Mexicanos)

Misión Empresarial

Alejandra Flórez Vanegas

William Moreno Fonseca

Bogotá D.C.

2016

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Investigación y análisis de la competitividad en el puerto de Veracruz (Estados Unidos Mexicanos)

Misión Empresarial

Alejandra Flórez Vanegas

William Moreno Fonseca

Paloma Martínez Sánchez

Administración en Logística y Producción
Administración de Negocios Internacionales

Bogotá D.C.

2016

AGRADECIMIENTOS

Este proyecto es el resultado del esfuerzo conjunto de todos los que formamos el grupo de trabajo, gratificamos a todas las personas que hicieron posible la elaboración del trabajo. En especial, a nuestra tutora Paloma Martínez Sánchez, quien ha sido un apoyo fundamental a la hora de la búsqueda especializada, la investigación e indagación de la respectiva información; gracias por todo su apoyo durante este tiempo y esperamos contar con ella siempre. Gracias a nuestras respectivas familias ya que ellos son nuestro mayor motor para cumplir cada uno de estos proyectos que emprendemos en nuestras vidas, sin ellos este gran paso no hubiera sido posible, a DIOS nuestro pilar y compañero fundamental en cada momento de nuestras vidas. A todos nuestros amigos que siempre estuvieron con nosotros apoyándonos.

DEDICATORIA

“El mundo está en las manos de aquellos que tiene el coraje de soñar y correr el riesgo de vivir sus sueños” Paulo Coelho

Con esta frase queremos dedicarles cada uno de nuestros triunfos a nuestras familias, quienes siempre están ahí con nosotros y nos motivan a ser mejores personas cada día. Convencidos que podemos convertir nuestro mundo y nuestras vidas en la mejor versión de nosotros mismos. Porque cada paso que demos es un paso más al éxito que nos proponemos alcanzar con confianza y convicción por que un día sin soñar y sin hacer algo por ese sueño es un día perdido. Gracias familia por creer en nosotros y darnos todo esa confianza y amor que nos llevó poder alcanzar uno de muchos de los sueños que nos hemos propuesto. Esto es por ustedes y para ustedes.

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO	9
RESUMEN	11
Palabras Claves:	11
ABSTRACT.....	12
Keywords:.....	12
1. INTRODUCCIÓN.....	13
2. PROPÓSITO DE LA MISIÓN.....	14
3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	15
3.1 Objetivo general	15
3.2 Objetivos específicos.....	15
4. DIAGNÓSTICO DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	16
4.1. Puerto de Veracruz:	18
4.2. Puerto de Buenaventura:	19
5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	22
4.3. Condiciones que contribuyen a la competitividad de Veracruz.	22
4.4. Elementos a mejorar en la infraestructura del Puerto de Buenaventura.	25
4.5. Oportunidades del puerto de Buenaventura con la mejora de su infraestructura.	27
6. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	29
7. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS HALLAZGOS REALIZADOS	31
4.6. Puerto de Buenaventura	33
4.6.1. Infraestructura.	33
4.6.2. Funcionamiento.....	34
4.7. Puerto de Veracruz	35
4.7.1. Infraestructura.	35

4.7.2. Funcionamiento.....	37
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	39
9. REFERENCIAS BILIOGRÁFICAS	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cuadro comparativo de SPB VS APIVER	22
Tabla 2. Almacenamiento en el Puerto de Buenaventura	35
Tabla 3. División y descripción de muelles en el Puerto de Veracruz	35

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Ranking del top 20 de puertos en América Latina y el caribe durante 2015	17
Ilustración 2. Distribución entre puertos desde Colombia a través del océano Pacífico	19
Ilustración 3. Puertos de Colombia.....	20
Ilustración 4. Puerto de Buenaventura (Colombia).....	26
Ilustración 5. Puerto de Veracruz (México).....	36
Ilustración 6. Rutas Comerciales desde el Puerto de Veracruz	37

GLOSARIO

Almacenaje: en logística, se considera como la acción de guardar y custodiar existencias (inventario) que no están en proceso de transporte; se puede aprovechar el espacio usando diferentes técnicas como: estructuras corredizas, mezzanine, racks, entre otros.

Atraque – Amarre: es el lugar para inmovilizar una embarcación, es decir, se hace uso de los cabos con el fin de estacionar el barco, buque o nave; las embarcaciones pueden atracar de costado (babor o estribor) o de punta (proa o a popa).

Calado: es la profundidad que alcanza en el agua la parte sumergida de una embarcación.

Carga a granel: es un grupo de mercancía llevada en cantidad que se puede transportar sin necesidad de empaquetar ni embalar, se puede dividir en:

Granel líquido: carga que se encuentra en estado líquido o gaseoso. En este tipo de carga se podrá encontrar productos como: petróleo, gas natural licuado, gasolina, químicos, alimentos líquidos, entre otros.

Granel sólido: son cargas sólidas que incluyen un variado conjunto de mercancías de carbón, azúcar, hierro. Tienen en común transportarse como cargas homogéneas sin envasar.

Cuellos de botella: en la cadena de producción es el eslabón que frena o ralentiza el proceso del proceso productivo, es decir, una fase de la cadena de producción más lenta que otras.

Dársena: es la parte resguardada de un puerto, en aguas navegables, para la carga, descarga y/o reparación de embarcaciones.

Dragado: es extraer desde el fondo de una fuente de agua todo aquello que pueda dificultar o amenazar el avance de un buque.

Encallamiento: es un término que indica a una embarcación inmovilizada entre cayos rocosos, barreras de corales, hielo o piedras en zonas costeras. Si no se solucionan inmediatamente y en el menor tiempo posible puede desencadenar daños medioambientales o riesgos de ellos.

FEU: es un contenedor de 40 pies (12,2 m), que equivale a una unidad equivalente de cuarenta-pies (Forty-foot Equivalent Unit) en el transporte de carga (se consideran que son dos TEU).

Foreland: se refiere al área complementaria de un puerto conectada a éste por barco, es decir, áreas donde llegan las importaciones y se distribuyen las exportaciones.

Grúas pórtico: es un tipo especial de grúa que eleva la carga mediante un montacargas instalado sobre una viga, que a su vez es rígidamente sostenida mediante dos o más patas que se desplazan sobre unos rieles horizontales al nivel del suelo.

Medio bioceánico: son puentes terrestres de comunicación que unen a diferentes estados y/o mercados continentales, separados por océanos. Además, se caracteriza por unir diferentes medios de transporte con redes viales, fluviales (aéreas y marítimas).

Millas náuticas: es una medida de longitud que equivale a 1.852 metros.

Montacargas: son dispositivos de carga diseñados para transportar y manipular mercancías de manera vertical a varios niveles dentro del área de las bodegas. Es un vehículo mecánico para subir o bajar contenedores.

Multimodal: es el traslado de mercancías de un país a otro con utilización de más de un medio de transporte (carretera, ferrocarril, aéreo, marítimo o fluvial) y sin que exista ruptura de carga.

Panamax: son la tercera generación de barcos diseñados para ajustarse a las dimensiones permitidas para el tránsito por las antiguas esclusas del canal de Panamá. Tienen una capacidad entre 3.000 a 4.000 TEU.

Post-Panamax: son la cuarta generación de buques, mayor tamaño que los Panamax, cuyas características son de tener una carga aproximada entre 4.000 a 5.000 TEU.

Post-Panamax Plus: tiene capacidad para transportar entre 9.000 y 130.000 contenedores. Es la primera mega embarcación que se ha realizado hasta el día de hoy.

TEU: es un contenedor con un tamaño de 20 pies (6,1 m) de largo y 8 pies (2,44 m) de ancho; éste es representado una unidad expresada en contenedores.

Zonas de Actividad Logística (ZAL): son espacios comerciales y estratégicos situados junto a los puertos marítimos para favorecer la competitividad en las cadenas logísticas de producción, transporte y distribución.

RESUMEN

Esta investigación describe la situación portuaria del estado de Veracruz, ubicado en México, con el fin de analizar sus capacidades, infraestructura y funcionamiento, permitiendo una visualización de los modelos usados por el puerto, registrar sus prácticas, entre otros.

Partiendo del funcionamiento, algunas estrategias y destrezas que se realizan en el puerto Azteca se tomarán como ejemplo, asimismo se realizará un análisis para el puerto de Buenaventura ubicado en Colombia. Lo anterior, con el propósito que el puerto colombiano evalúe algunas de estas estrategias y así logre un aumento en su competitividad, mejore su infraestructura, tenga mayor eficiencia y eficacia a la hora del cargue, descargue, distribución y despacho de mercancías.

A partir de este estudio, se concluyó que el puerto de Buenaventura necesita mejoras en su capacidad para albergar buques con mayor capacidad de transporte, infraestructura ferroviaria y de grúas y la implantación de una zona de libre comercio.

Palabras Claves: Cadena de suministro, capacidad portuaria, competitividad, comercio internacional, plataforma logística, puertos marítimos, TEU, ZAL.

ABSTRACT

This research describes the environment of the port of Veracruz, located in Mexico, with the aim of analyzing its capacities, infrastructure and operation, in order to allow a visualization of the models used by the port, register their practices, among others.

Based on the operations of the Aztec port, some examples of its strategies and practices were reviewed to analyze Buenaventura's port, located in Colombia. This is done with the objective of evaluating some of the strategies available for the Colombian port and consequently achieve an increase in its competitiveness, improve its infrastructure, and accomplish a better efficiency and effectiveness in the loading, unloading, distribution and dispatch of goods.

From this study, it was concluded that Buenaventura's port needs improvements in its capacity of lodging ships with a higher transport capacity, railway and crane infrastructure, and the implementation of a free trade zone.

Keywords: Competitiveness, international trade, logistics platform, port capacity, seaports, supply chain, TEU, ZAL.

1. INTRODUCCIÓN

Con el fin que el estudiante aplique los conceptos enseñados durante la carrera, la Universidad ofrece una opción de grado en la cual a través de una investigación y trabajo de campo se llegue a plantear el desarrollo de objetivos y análisis del entorno.

Es así, donde el objetivo principal es permitir que los estudiantes logren explorar nuevos mercados, acercándose a la realidad empresarial reforzando todo conocimiento adquirido durante los años de estudio, dando así una oportunidad única de entender cómo se mueven las organizaciones y su desempeño frente a estrategias planteadas por cada compañía.

“Hoy en día se ha visto un aumento considerado en un proceso de globalización y en las actividades de comercio exterior dado a la alta movilidad comercial y cultural entre países” (Allen, Lee, & Escalera, 2016).

Allen, J. B., et al. (2016) evidencian que los cambios en la economía mundial han llevado a que las empresas lleven como objetivo fundamental dirigir su mirada hacia los mercados extranjeros, pues la globalización es un fenómeno económico y social que presenta una amplia gama de posibilidades en comercio internacional.

El transporte juega un papel fundamental en el crecimiento de las organizaciones, debido a que facilita el movimiento y los costos de la mercancías, mediante diferentes tipos de negociaciones las cuales están articuladas con el tipo de transporte que se va a utilizar, lo cual ofrecer al cliente el producto a un costo competitivo, en el lugar y tiempo adecuado, especialmente si éstos presentan procesos de importación o exportación, siendo los puertos uno de los ejes fundamentales dentro de un proceso de negociación internacional.

2. PROPÓSITO DE LA MISIÓN

El presente estudio tiene por objetivo analizar la situación actual frente a la infraestructura de uno de los puertos más importantes de Latino América (Veracruz - México). Así, lograr identificar cuáles son los aspectos que sobresalen y cómo ha llegado éste a posicionarse dentro de los 20 puertos más importantes con el fin de observar ventajas competitivas en términos de infraestructura y carga.

Con la información recopilada durante la misión y bibliografía especializada se quiere generar una alternativa para que el puerto de Buenaventura pueda llegar a ser más eficiente, teniendo en cuenta aquellas buenas prácticas que utiliza el puerto de Veracruz.

Gracias a su posición geográfica, tanto la República de Colombia como los Estados Unidos Mexicanos tienen una gran infraestructura portuaria, lo cual les permite facilitar e incrementar sus operaciones comerciales con el resto del mundo. México por su lado, cuenta con puertos ubicados sobre los océanos Atlántico y Pacífico; y Colombia, con puertos ubicados sobre el océano Pacífico y el mar Caribe.

Dentro del Golfo de México, Veracruz es considerado como uno de los puertos comerciales más importantes dentro del país. Este ha ido aprovechando al máximo su posición geográfica, adicionalmente, también es de suma importancia las conexiones que tiene este puerto con el mundo. Lo anterior, llevando a que varias empresas lo consideren como la mejor opción para el movimiento de sus mercancías en términos de funcionamiento y operación. “En relación al manejo de contenedores, en el primer bimestre del presente año, por el puerto de Veracruz se movilizaron 142.998 TEU (Twenty-Foot Equivalent Unit) un aumento del 5,8 por ciento en comparación a los 135.178 manejados en el mismo periodo del año pasado” (Administración Portuaria Integral de Veracruz, 2012).

Durante el desarrollo de este trabajo, se analizarán propuestas en las cuales se den en términos de infraestructura con el fin de realizar una propuesta y una posible implementación para el puerto de Buenaventura generando mayor competitividad.

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Objetivo general

Proponer un plan de acción para el puerto de Buenaventura con el fin de mejorar las condiciones de infraestructura logística tomando como referente el puerto de Veracruz

3.2 Objetivos específicos

- 1- Establecer mediante la visita al puerto de Veracruz las principales condiciones que contribuyen a su competitividad
- 2- Determinar los elementos a mejorar en la infraestructura del puerto de Buenaventura por medio de revisión bibliográfica especializada.
- 3- Establecer las oportunidades que tendría el puerto de Buenaventura en su competitividad al mejorar la infraestructura del puerto.

4. DIAGNÓSTICO DEL OBJETO DE ESTUDIO

“Más del 90% del comercio mundial se transporta por mar, siendo casi imposible cuantificar en términos monetarios su valor. Sin embargo, la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) calcula que los buques mercantes contribuyen a la economía mundial con unos US\$380 mil millones por concepto de fletes, lo cual equivale a aproximadamente el 5% del comercio mundial total” (Opazo, 2006).

El transporte marítimo es una de las formas más importantes en el momento de movilizar mercancía. La idea de éste, es generar una conexión con mayor agilidad con el fin de activar la economía y operaciones generando una incorporación al movimiento de cargas. Lo anterior, para que la comercialización entre países sea mucho más eficiente y tenga costos asequibles para las compañías que deseen transportar grandes volúmenes.

Costa (2006), establece la existencia de dos puntos primordiales que generan operaciones importantes en el ámbito marítimo: los puertos y las zonas de actividad logística, los cuales aunque operan de manera independiente, son un punto central para lograr una operación eficiente.

“Los puertos modernos deben formar parte de las cadenas logísticas de producción, transporte y distribución, y no desarrollar sus actividades como un eslabón independiente. El nivel de integración es fundamental y esto se logra ofreciendo una variada gama de servicios, lo que potencia la captación y fidelización del principal cliente del puerto: “la carga”. La consideración de un puerto desde una perspectiva logística significa que no sólo se deben tener en cuenta las actividades que se desarrollan en el entorno del ámbito portuario, sino también la influencia que estas actividades tienen sobre el transporte anterior y posterior a dicho puerto. La cadena logística no comienza en los puertos. En realidad, comienza en el lugar de producción de la materia prima y va hasta los centros de consumos en los países de destino” (Logística, 2006).

Es así como hoy en día el transporte marítimo representa un medio fundamental para el comercio internacional y más “si se tiene en cuenta que el 80% del comercio mundial en volumen, y más del 70% del valor se realiza por mar” (Costa, 2006). Siendo así las transformaciones que han tenido los puertos son significativas por un sistema internacional cada

vez más globalizado, es por esto que los puertos y las navieras se han enfocado en potencializar sus puntos de envíos logrando tener una capacidad suficiente para la buena importación o exportación.

Ilustración 1. Ranking del top 20 de puertos en América Latina y el Caribe durante 2015



Fuente: CEPAL

“La CEPAL elabora cada año un ranking que muestra el detalle de los movimientos de carga en contenedores en 120 puertos de la región, en base a información recopilada directamente con las autoridades portuarias y operadores de los terminales marítimos. En 2015 esta actividad creció 1,7%, con un volumen aproximado total de 48 millones de TEU. Esta infografía (ilustración 1) muestra los puertos ubicados en los primeros 20 lugares del ranking” (CEPAL, 2016).

Teniendo en cuenta lo anterior y entendiendo que el transporte marítimo es una vía de comercio de vital importancia para la economía de los países, se llega al objetivo planteado y es el análisis de cómo el puerto de Veracruz, que tiene una alta afluencia en América latina, será

referente para dar diferentes alternativas al puerto de Buenaventura en Colombia y que este tenga una mejor infraestructura.

Seguido a lo anterior, es importante destacar las ventajas que tiene cada puerto, por lo cual, se destacarán algunas de sus características a continuación:

4.1. Puerto de Veracruz:

Como se mencionó anteriormente, este puerto es catalogado como uno de los puertos más importantes y comerciales del país; su posición se le considera geoestratégica ya que tiene ventajas de intercambios comerciales con los principales mercados del mundo.

“En relación al manejo de contenedores, en el primer bimestre del presente año, por el Puerto de Veracruz se movilizaron 142.998 TEU; un aumento del 5.8 por ciento en comparación a los 135 mil 178 manejados en el mismo periodo del año pasado” (Administración Portuaria Integral de Veracruz, 2012).

Veracruz se encuentra en la posición número 15 (ilustración 1) según el ranking de puertos que realiza la CEPAL (cada año, con un movimiento de 847.370 TEU al año quedando posicionado como uno de los mejores 20 puertos de América latina y el Caribe, su buena posición geográfica es de ayuda al momento de transportar mercancía ya que este es de gran importancia para la comercialización que se realiza con Estados Unidos.

Con la visita se pudo observar que el puerto sigue en crecimiento y esto es debido a una ampliación que se está generando con el fin de incrementar la productividad (Ver Anexo 1). Planteando desde la administración portuaria integral de Veracruz “El puerto de Veracruz cuenta con infraestructura, equipamiento y tecnología de primer nivel, ya que es una de nuestras exigencias para ser eficientes a la hora de maniobrar la carga y descarga en el manejo de las mercancías, y con esto disminuir los tiempos de operación y tránsitos de las mismas por el puerto” (Administración Portuaria Integral de Veracruz, s.f).

4.2. Puerto de Buenaventura:

“La SPR de Buenaventura cuenta con 12 muelles y se caracteriza por tener como accionistas a empresarios privados, el 83% está compuesto por importadores, exportadores, operadores portuarios, líneas navieras, gremios, ex-trabajadores portuarios y personas naturales, mientras que el 17% restante pertenece al sector público (15% Alcaldía de Buenaventura y 2% Ministerio de Transporte). La zona portuaria se compone por el puerto marítimo a cargo de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura y el Fondo Rotatorio de la Armada Nacional” (Collazos & Borrero, 2006).

Collazos & Borrero (2006) indican que “hacia 1925, el puerto de Buenaventura representaba la quinta parte del comercio exterior del país y cerca del 15% de las exportaciones de café”. Por consiguiente, a grandes rasgos corresponde a una idea macro de la importancia del puerto desde 1925 año hasta la actualidad.

Ilustración 2. Distribución entre puertos desde Colombia a través del océano Pacífico



Fuente: Sociedad Portuaria de Buenaventura.

Tal como se expresó anteriormente, la posición del puerto geográficamente es excelente, gracias a su ubicación en el pacifico; además de ser uno de los puertos más cercanos a lejano oriente. En la ilustración 2 se podrá observar las diferentes conexiones con las que cuenta Colombia partiendo de la posición estratégica en la que se encuentra.

Consecuentemente, la ubicación geográfica de Colombia permite una gran interacción entre países permitiendo crecimiento económico a partir de la ubicación de los puertos. En la ilustración 3 se podrá ver la ubicación de los puertos en el mapa de Colombia y sus características más sobresalientes:

- Puertos más importantes: Océano Atlántico (Caribe) - Cartagena, Santa Marta, Turbo; Océano Pacífico – Buenaventura.
- Puerto fluvial: Barranquilla (Río Magdalena).
- Terminal de petróleo: Coveñas terminal mar adentro.
- Puerto de carga seca a granel: Puerto Bolívar (carbón).
- Puerto de contenedores (TEU): Cartagena.

Ilustración 3. Puertos de Colombia



Fuente: Legis Comex

“El puerto de Buenaventura es de transporte multimodal. El canal de acceso tiene una longitud de 31,5 kilómetros, equivalente a 17 millas náuticas. Fuera de la bahía: la profundidad es de 9,1 metros en marea baja (Zero Igualdad); dentro de la bodega: la profundidad es de 12 metros en marea baja (igual a cero). Muelle tiene una longitud de 2.001 metros. La profundidad de 12 metros, (en promedio mínimo mareas) limita la llegada de los barcos que requieren más profundidad y limita la carga en peso de los buques” (Logistics Capacity Assessment, 2016).

“El puerto ha demostrado una eficiencia en el tiempo de espera buque, durante el año 2010 el tiempo promedio de espera de los buques contenedores en puerto fue de 11 horas, en el 2013 mejoró a 1 hora; esto debido a que el Puerto adquirió seis grúas pórtico sobre raíles post-panamax y 3 grúas móviles multipropósito. La más eficiente de las grúas pórtico, mueve 35 contenedores / hora. El puerto cuenta con una terminal especializada de contenedores, 22 grúas para mover, amontonar y entregar contenedores” (Logistics Capacity Assessment, 2016).

Según datos de la Administración Portuaria de Buenaventura, el puerto desde 2010 se encuentra en la mejora del canal de acceso, con el fin de tener una profundidad media de 15 metros y mejorar los tiempos de servicio.

Actualmente, el puerto cuenta con un cuello de botella que es el transporte terrestre. El transporte, generalmente, toma retrasos porque los vehículos de carga demoran en el recorrido teniendo en cuenta la inadecuada infraestructura vial.

5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

A partir de los objetivos específicos establecidos anteriormente, se procederá a realizar un análisis de cada uno:

5.1. Condiciones que contribuyen a la competitividad de Veracruz.

Se establecieron condiciones en las cuales se encontró gran significancia a la hora de hacer un análisis para el puerto de Veracruz haciendo un comparativo con el puerto de Buenaventura. Asimismo, se debe ver la manera en cómo se analiza la competitividad.

En palabras de Michael Porter “la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. La productividad es función de la calidad de los productos y de la eficiencia productiva”.

Tomando la definición anterior, “El Puerto de Veracruz ha ofrecido a sus usuarios excelentes ventajas para la logística y manejo de sus mercancías. Más allá de la posición geográfica estratégica, que ha sido la base para la elección del puerto, el puerto de Veracruz es punta de lanza en México en materia de planeación y desarrollo de infraestructura, tecnología de la información, personal capacitado y alianzas con centros logísticos, autoridades y otros puertos para beneficio de los clientes” (Administración Portuaria Integral de Veracruz, s.f).

En la tabla 1 se reflejará una comparación entre puertos con los cuales se obtendrán algunos indicadores (gestión, productividad, uso, entre otros).

Tabla 1. Cuadro comparativo de SPB VS APIVER

Características	Puerto De Buenaventura	Puerto De Veracruz
Extensión	Aproximadamente 31,5 km	Aproximadamente 42 km

Muelles	14 muelles	23 muelles
Calado	Aproximadamente 13 pies.	Aproximadamente 32 pies.
Capacidad Portuaria	Capacidad de 18.857 TEU	Capacidad: 66 millones TEU
Tipos de Carga	Gráneles sólidos, líquidos y multipropósito.	Gráneles sólidos, líquidos y multipropósito.
Equipos	<p>Cuenta con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2 grúas pórtico Noell • 2 grúas pórtico LPMC • 1 grúa Gottwald • 2 grúas Liebherr • 16 grúas RTG 	<p>Cuenta con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 18 cargadores frontales. • 52 grúas de más de 15 toneladas. • 158 montacargas. • 112 plataformas.
Servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Llenado y vaciado de contenedores. • Reparación de contenedores secos y refrigerados. • Almacenamiento. • Suministro de energía. • Inspección • Control portuario • Cargue y descargue 	<ul style="list-style-type: none"> • Prestadores de servicios portuarios. • Prestadores de servicios conexos. • Empresas de servicios ferroviarios. • Agentes aduanales. • Llenado y vaciado de contenedores. • Reparación de contenedores

“Por ello más del 70% de los productos que se importan y se exportan en el país utilizan el Puerto de Veracruz, a los cuales se les garantiza:

- Manejo de carros de ferrocarril con doble estiba para contenedores y autos.
- Amplio sistema de carreteras entre Veracruz y su zona de influencia.
- Alta productividad en el manejo especializado de contenedores y gráneles agrícolas.
- Alianza estratégica con los puertos interiores de TRACOMEX (Aguascalientes), Guanajuato Puerto Interior, SID (Querétaro), Logistik (SLP), Ferrovalle Intermodal (Edo. de México), Puerta México (Toluca).
- Puerto con el mejor control de ingreso y seguridad para las mercancías, personas y vehículos.
- Único puerto certificado en ISO 28000 (seguridad)” (Administración Portuaria Integral de Veracruz, s.f).

Con la información que se ha venido desarrollando, se lleva al concepto de indicadores; se llevarán a cabo varios tipos de indicadores, que son medidas utilizadas con el fin de determinar el éxito de una compañía, esto para evaluar rigurosamente los desempeños y sus resultados.

- Indicadores de gestión:
 - Unidades producidas / Insumo por empleado
 - Unidades producidas / Horas-hombre
- Indicadores de uso:
 - Volumen de carga / Capacidad camión
 - Espacio utilizado / Espacio disponible
 - Productos defectuosos / Productos enviados
- Indicadores de productividad:
 - Costo cargue / Total de fletes
 - Vehículos cargados / N° horas de trabajo
 - Km recorridos / N° horas de trabajo.

Adicionalmente, se observa que para que Buenaventura cumpla con la mejora de sus procesos, es necesario que el puerto establezca metas y objetivos claros con el fin que vuelvan

más productivos sus tiempos de entrega y espera de contenedores. Existen varias recomendaciones a la hora de incrementar su eficacia y eficiencia, se debe realizar inversión a través de tecnificación, conllevando a un aumento en el rendimiento laboral; y otra manera, es capacitar a sus trabajadores, permitiendo un incremento en tiempos de respuesta y reducción en costos.

5.2.Elementos a mejorar en la infraestructura del Puerto de Buenaventura.

“En la actualidad en Colombia se ven frecuentes escenarios como: Congestión y limitación de entrada de buques a los puertos, represamiento de cargas; inseguridad portuaria en las vías, pérdidas y daños en las mercancías; red vial semidestruida, precios pocos competitivos, baja tecnología aplicada, entre otros. Todo lo cual está directamente relacionado con la demanda adecuada de infraestructura portuaria para enfrentar los retos actuales, futuros de los mercados y del transporte internacional dentro de los cuales Colombia tiene puestas sus expectativas de mejorar y escalonar hacia niveles competitivos y eficientes, que respondan como mínimo a sus compromisos adquiridos en la firma de varios Tratados de Libre Comercio y, en la Alianza del Pacífico” (Caballero Gámez, 2013).

Colombia tiene una posición privilegiada a la hora del transporte marítimo ya que se le conoce como medio bioceánico. El país tiene acceso por los océanos Pacífico y Atlántico logrando de esta manera una comunicación tanto hacia el norte como hacia el sur de América Latina. Teniendo en cuenta lo anterior en los últimos gobiernos Colombianos este tema tiene un poco más de valor e importancia, lo que ha despertado algunas decisiones con relación al aprovechamiento y explotación de dicha ventaja geográfica en los diferentes puertos del país, alcanzando una inversión en cada uno de estos; con el fin que de esta manera la infraestructura que maneja estos puertos sean lo mejor posible para que los buques súper post-panamax puedan entrar al país.

“Los grandes buques demandan profundidades, en su canal de acceso, de más de 17 – 19 metros de profundidad. Buenaventura, por ejemplo, sólo ofrece 10 metros y con recientes

dragados ha llegado a 14 metros pero esto ha sido muy transitorio toda vez que la Bahía de entrada al puerto tiene una gran vulnerabilidad en este sentido por el altísimo fenómeno de sedimentación originada por los ríos Anchicayá, Dagua y Calima” (Caballero Gámez, 2013).

El generar una mayor profundidad para la entrada de súper buques es una mejoría extraordinaria para el crecimiento del puerto de Buenaventura, así mismo la ampliación de este es muy importante, hoy en día la panorámica muestra que ya no tiene para donde extenderse más pues la población y construcción urbana ya está al límite con el puerto, por lo tanto una ampliación es un tema delicado de tratar pero que sería una de las opciones más indicadas para el crecimiento del puerto.

Se observa además que las condiciones de maquinaria y equipos para atender el cargue y descargue de los buques, no son suficientes en número y capacidad de trabajo, toda vez que los buques modernos demandan una operación más eficiente y técnica, lo cual se logra con maquinaria más moderna y de mayor capacidad.

Ilustración 4. Puerto de Buenaventura (Colombia)



Fuente: Sociedad Portuaria de Buenaventura

“Uno de los ejemplos en la Sociedad Portuaria de Buenaventura según el informe registrado en la revista Buenaventura Viva (2008) por el Gerente Sociedad Portuaria, Domingo China, en donde habla de las grúas pórtico (ilustración 4), las cuales requieren de un espacio interior de aproximadamente 1.800 metros cuadrados y 100 metros en la línea de atraque, lo cual asegura mejores rendimientos en su operación de cargar y descargar 45 contenedores por hora/buque. Hoy en día el puerto recibe un máximo de 5000 contenedores de carga en un buque, los buques modernos tiene una carga de 15.000 contenedores” (Caballero Gámez, 2013).

Para lograr establecer las oportunidades que tiene el puerto de Buenaventura se especificará cuáles son sus ventajas en términos de infraestructura y funcionamiento, para que de esta forma se logre analizar las deficiencias que este tiene. De esta manera, se establecen algunas estrategias que este debe tener en comparación con el puerto de Veracruz (México), analizando las diferentes estrategias que este aporta y así mismo intentar seguirlas para que el puerto del Valle del Cauca llegue a ser igual de competitivo, o incluso, superando los altos estándares que ofrece el del país Azteca.

5.3.Oportunidades del puerto de Buenaventura con la mejora de su infraestructura.

El crecimiento del puerto es fundamental para la economía del país, logrando su mejor competitividad, como se ha mencionado anteriormente este es el puerto más importante del país que genera una comunicación bioceánica en este punto donde el comercio internacional está tomando fuerza.

“En el mes de junio de 2016, Estados Unidos fue el principal destino de las exportaciones colombianas, con una participación de 31% en el valor FOB total exportado; le siguieron en su orden, China, Países Bajos, Panamá, España, México, Perú y Chile. En junio de 2016 se declararon ventas al exterior por US\$2.715,5 millones FOB” (DANE, 2016).

Recientemente, los mercados asiáticos han venido siendo interesantes para inversionistas y socios comerciales ya que han ingresado de manera significativa. Lo que hace que al ser socios comerciales estos países de oriente, tengan mayor importancia para la región y para efectos comerciales en Colombia.

El siguiente paso que hace efectivo y productivo el puerto, es el constante movimiento de mercancía evitando cuellos de botella. Con el fin que el puerto logre tener un serio surgimiento y logre la competitividad esperada desde ya hace algunos años, el puerto necesita una inversión suficientemente grande para poder competir con aquellos puertos que están dando todo un potencial en infraestructura.

Cabe señalar que dentro de las mejoras que se podrían realizar está la de reconstruir la vía férrea ya que esto ayudaría de una manera significativa al transporte de carga dentro del país y reducirían algunos costos de transporte que en este momento son altos. Teniendo en cuenta que México tiene una excelente comunicación con los centros productivos del país desde el puerto de Veracruz, donde esta operación lo hace un 40% mucho más eficiente a comparación del puerto de Buenaventura, analizando que la carga que se transporta se realiza de una manera rápida y a un costo competitivo, mediante el transporte férreo.

Una de las ventajas competitivas que ofrece el puerto de Veracruz hace referencia a la ausencia de impuestos arancelarios, debilidad que posee el puerto de Buenaventura ya que este desarrolla una tarifa del 32% en sus aranceles, por lo tanto crear de este una zona franca, sería una estrategia importante que ayudaría en una manera considerable al crecimiento del puerto, ya que logrando esto la tasa arancelaria se reduciría un 15% debido a que las zonas francas gozan de este beneficio, debido a que “no está obligado a pagar el Arancel y el IVA ya que mientras las materias primas, partes, piezas, bienes intermedios y bienes finales estén en Zona Franca están fuera del país; finalmente estos impuestos se causan en el momento que los bienes sean importados a Colombia” (Revista Dinero, 2007).

Logar un dragado de profundización de hasta 15 metros sería de gran ayuda para el puerto ya que esto generaría la entrada de buques mucho más grandes y los cuales tiene una capacidad mayor en carga, lo que ayudaría a reducir algunos tiempos y movimientos de los buques que a veces tiene que hacer varios viajes para completar el cargue de una embarcación. Es importante tener esta información ya que hoy en día el puerto de Buenaventura tiene una profundidad de 10,5 a 12 metros, mientras que el puerto de Veracruz tiene de 14 metros, lo cual, está ayudando en su eficiencia y logrando recibir buques post-panamax.

Otro tema importante el cual deberá tomarse como estrategia para el puerto de Buenaventura, será la modernización de equipos de carga, ya que algunos de ellos son obsoletos para el crecimiento que se ha venido presentando. Esto se puede ver reflejado en los rendimientos de carga que tiene cada puerto; mientras que en el puerto de Buenaventura tiene un movimiento de aproximadamente 35 contenedores / hora, el puerto de Veracruz mueve alrededor de 80 contenedores / hora; así este tenga una posición estratégica geográficamente, también deberá pensar en tener procesos mucho más competitivos y eficientes.

6. ASPECTOS METODOLÓGICOS

El presente trabajo es una investigación bajo normas APA, siguiendo la línea de Logística y Producción y Negocios Internacionales de acuerdo a la guía metodológica del Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario Universidad y la Escuela de Ciencias Humanas.

“Investigación y análisis de la competitividad en el puerto de Veracruz (Estados Unidos Mexicanos)” es un trabajo que destaca el puerto de Veracruz en términos de infraestructura, funcionamiento y ventaja competitiva. A partir del puerto mexicano se estudia una posible forma de implementación, y posteriormente, el mejoramiento para el sistema portuario colombiano.

Con la visita empresarial que se realizó durante noviembre del año 2015, se pudieron evidenciar varios factores en los cuales a través de preguntas, cuestionamientos e indagaciones se logró dar cumplimiento a los objetivos, generando una investigación de los puertos de la investigación y así mismo los factores tanto internos del puerto como externos, que influyen en el buen análisis de la investigación.

Con este trabajo, se abarcará un tema que hoy en día es tan importante como la comercialización de mercancía, y cómo el transporte juega un papel fundamental en la cadena de valor de cada una de las empresas, para que de esta forma éstas logren el fin principal que será el flujo continuo de materiales e información entre proveedores como clientes. Así mismo, lograr una investigación tanto en términos que utilizan en los puertos como todo lo que tiene que ver con productividad y eficiencia; los anteriores fueron claves para un acercamiento y conocimiento amplio del tema a tratar en la investigación.

Se generó un enfoque metodológico cualitativo, en donde se realizaron varias preguntas durante la visita al puerto de Veracruz, así mismo se generó una investigación y desde esa instancia se realizó un análisis global de los diferentes puntos a tratar teniendo en cuenta algunas definiciones que se mencionaron durante la recolección de datos en campo. Se hizo una definición del alcance de manera descriptiva, con la información recopilada durante la investigación, se logró describir cada uno de los puntos analizados y así mismo generar una definición de éstos, teniendo en cuenta la diferente bibliografía consultada, como referente.

Durante el desarrollo del viaje, los actores determinantes a la hora de cumplir con el objeto de estudio fueron la Administración Portuaria de Veracruz (APIVER) y los trabajos que ya se han realizado sobre el puerto de Buenaventura que formaron parte de la misión que se quiere dar con este proyecto. Se toma Veracruz desde su adecuada administración e infraestructura como punto clave para el análisis de ventajas competitivas, comparativas, entre otras.

Las principales herramientas con las cuales se hizo la recolección fueron: anotaciones y bitácoras de campo, observaciones, documentos, registros y preguntas durante el recorrido dentro del puerto.

Como anteriormente se había mencionado, durante el recorrido se tomaron apuntes sobre la información que se obtuvo durante el mismo. Adicionalmente, se hicieron actividades como: organización de los datos, transcripción del material; ya que los instrumentos no son estandarizados, se trabaja con múltiples fuentes de datos.

Las anteriores actividades fueron con el objetivo de analizar a fondo el objeto de estudio. Antes de la misión se realizaron varias preguntas (generales y específicas) sobre cada empresa o compañía en la cual se iba a obtener dicha información. En el Puerto de Veracruz se hicieron algunos cuestionamientos con el fin de indagar a fondo sobre el proceso que se realizaba dentro del puerto a la hora de recibir y trasladar la mercancía.

Consecuentemente, se hacían anotaciones y se dirigían preguntas sobre la interacción que tendría el puerto con las navieras, las empresas distribuidoras y manufactureras visitadas (BIMBO, PLANTA VOLKSWAGEN y el GRUPO MODELO – CERVECERÍA CORONA).

7. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS HALLAZGOS REALIZADOS

A lo largo del trabajo de grado se tuvo la oportunidad de aplicar de manera práctica los conocimientos adquiridos durante la carrera, logrando un pensamiento crítico frente a los cuestionamientos que surgieron durante las tres etapas del desarrollo de la misión: pre, durante y post. Así mismo encontrar criterios claves para la optimización del Puerto de Buenaventura como punto estratégico por su ubicación en el Pacífico. Adicionalmente, se tuvo en cuenta los criterios que sirvieron de base para mejorar las buenas prácticas entre puertos: entre los que se destacan: logística portuaria, infraestructura física, capacidad instalada, inversión y capital humano.

Colombia debe caracterizarse por la competitividad en sus puertos para lograr ubicarse entre los estándares regionales de países cercanos como Chile. Sin embargo, la posibilidad de incrementar la competitividad y mejorar el sistema portuario de Buenaventura, deberá tener una intervención del gobierno adecuada.

Con el apoyo del gobierno colombiano se puede construir y mejorar las instalaciones del puerto; lo anterior, conllevaría a un mejor flujo de mercancías ya que una alta concentración de mercancías provenientes tanto de exportaciones como importaciones, obligará al desarrollo de acciones con el fin de generar mayor valor y una modernización del sistema portuario nacional. La correcta adecuación del puerto conllevará a un servicio portuario efectivo (eficiente y eficaz) y precios competitivos que brinden un mayor flujo de mercancías; permitiendo el crecimiento de la economía.

Entre las diferentes inversiones realizadas hasta el momento se detectaron en aspectos como: infraestructura portuaria, capacidad instalada, adquisición de maquinaria y equipo, dragado, tecnología, personal capacitado y vías de transporte. Algunos aspectos a tener en cuenta para una adecuada administración, y algunas recomendaciones, podrían ser:

- Capaz de manejar el riesgo: Este ítem es clave, se desarrollara junto el papel de la tecnología que juega un papel fundamental en la mejora continua de los puertos. En otras palabras, si se llegase implementar tecnología de última generación, se

minimizarán los riesgos de pérdidas y daños originados no sólo en cuestión de tiempos sino por personas inescrupulosas manos criminales (inseguridad física).

- Capacitación en servicio: Con la adecuada capacitación de personal se generará agilidad en los procesos logísticos en los cuales tengan que intervenir personas con un apto conocimiento. En términos de eficiencia y competitividad en la cadena logística, este resulta ser un elemento sumamente importante ya que el servicio, actividades portuarias rápidas y la adecuada atención son capacidades que a través de entrenamiento, el puerto obtiene una muy buena capacidad de servicio
- El papel de la tecnología es fundamental para la eficiencia y competitividad: Con la obtención de excelentes equipos y demás desarrollos que se tengan en el plan de desarrollo contemplado por el puerto, permitirá de manera más rápida la recepción y despacho de los buques en tiempos y costos. Actualmente en Colombia, los puertos no se encuentran totalmente capacitados para ser puertos internacionales en los cuales se genera una gran cantidad de transporte o flujo de mercancías.
- Algunos puertos han quedado pequeños u obsoletos, en términos de tecnología, administración, equipamiento, recurso humano (deficiente, incapacitado, etc.) Por lo cual, se sugiere que se tecnifique y automatice la mayoría de sistemas (control, seguimiento, monitoreo, entre otros). Estos sistemas operados por centros de control donde se administra toda la información y se realizan los respectivos reportes, generando análisis estadísticos (datos a información) para hacer seguimiento a cada uno de los elementos y equipos que integran el sistema.
- Conectividad e infraestructura adecuada: Este busca que la infraestructura portuaria y su operatividad, facilite la fluidez en todas las actividades durante el proceso que tienen los buques a la hora de cargue, descargue, reabastecimiento y despacho. Lo anterior, mediante una observación permanente, mirando los tiempos de permanencia de un buque desde el momento que llega al puerto hasta el momento en que sale para la siguiente ruta establecida.

Adicionalmente, esta observación tendrá que incluir elementos esenciales para la adecuada medición de desempeño con impacto en la actividad del puerto e indicadores (gestión, productividad y económicos), es decir, midiendo la eficiencia portuaria. De la misma forma, se debería llevar adicional a los indicadores descritos anteriormente, también indicadores físicos

como: mediciones de tiempos y viaje, demora del buque (cargue y descargue), tasa de ocupación en muelle, entre otros.

A continuación se realizará de manera detallada un énfasis en cada puerto en términos de infraestructura y funcionamiento de los mismos. Los siguiente permitiendo obtener los hallazgos y las recomendaciones para cada puerto.

7.1. Puerto de Buenaventura

7.1.1. Infraestructura.

- “Actualmente, está conformado por 14 muelles compartidos entre la Armada Nacional y la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura. El sector privado cuenta con aproximadamente el 83% de participación y el sector público con el 17% respectivamente.

En los muelles 5, 6, 7, y 8 se realiza el cargue y descargue de contenedores con grúas pórticos. Los muelles 9, 10, 11 y 12 están destinados para el manejo de granel sólido. El muelle 14 es el único que maneja granel líquido” (Gómez, Ávila, & Blanco, 2012).

- “Cuenta con un aproximado de navegación marítima de ocho horas a la bahía del Atlántico, vía Canal de Panamá” (Restrepo, 2009).
- “Está conectada con 81 puertos en todo el mundo: 24 en Suramérica, 23 del lejano Oriente, 11 de Centro América, 9 de la Costa Este de los Estados Unidos, 7 de Europa, 6 de la Costa Oeste de Norteamérica y 1 del Caribe” (Restrepo, 2009).
- Las condiciones para el ingreso y/o salida de la mercancía dentro de la Terminal de Buenaventura no es del todo óptima ya que las vías de acceso al puerto no son las adecuadas, existen grandes distancias entre los centros productivos y que sea una ciudad costera es sinónimo de mayores costos (transporte, fletes, entre otros).

7.1.2. Funcionamiento.

- “El puerto ha demostrado una eficiencia en el tiempo de espera buque, durante el año 2010 el tiempo promedio de espera de los buques contenedores en puerto fue de 11 horas, en el 2013 mejoro a 1 hora, esto porque el Puerto adquirió seis (6) grúas pórtico para buques post-panamax y 3 grúas móviles multipropósito. La más eficiente de las grúas pórtico, mueve 35 contenedores / hora. El puerto cuenta con una terminal especializada de contenedores, 22 grúas para mover, amontonar y entregar contenedores” (Cochran, 2016).
- “Transportar un contenedor desde Buenaventura a Estados Unidos y a Europa cuesta un 40% y 13% respectivamente menos, al igual que requiere de un 50% y 25% menos de tiempo, en comparación con el puerto de Valparaíso (Chile). Así mismo, un contenedor movilizado desde el puerto de Santos en Brasil hacia Japón cuesta un 30% más y requiere de un 34% más de tiempo en comparación con el puerto de Buenaventura” (Cámara de Comercio de Buenaventura, s.f).
- “Muelles 2-8 (Carga de Contenedores) Equipado con seis (6) grúas pórtico sobre rieles situadas en tierra post-panamax y tres grúas móviles multipropósito, Reach Staker y montacargas con diferentes capacidades de manejo. Línea muelle: 1050 metros de longitud.
Muelle 9: (Multipropósito) Equipado con tres grúas multipropósito, con una capacidad de manejo de 104 toneladas. Línea de muelle 204 metros.
Muelle 14: Terminal multipropósito para manejo de solidos (carbón), manejo de líquidos y carga en general. Para manejo de carbón un área de 4.500 m² y 16.800 toneladas. Para manejo de carga líquida está equipado con 14 líneas independientes y separadas para el bombeo simultáneo, con un sistema de extinción de incendios moderno y grúa eficiente para el manejo de todo tipo de tuberías.
Muelles 10 a 12: Equipado con descargadores de granel mecánicos y neumáticos; cuenta con una eficiencia total de 1.520 toneladas hora” (Cochran, 2016).
- Se tiene un Servicio de provisión para descarga o carga en cubierta o al aire libre. “El puerto de Buenaventura tiene un almacén especializado para el café (8.682 M²) y azúcar (20.835 M²)” (Cochran, 2016).

Tabla 2. Almacenamiento en el Puerto de Buenaventura

Tipo almacenamiento	Numero de bodegas	Área (Metros cuadrados)
Carga refrigerada	En el terminal de contenedores	768 TEUS
Carga general	10 (Bodegas) y cobertizo.	Bodega (69947) Cobertizo (30235 m2).
Carga en sacos	1 (Bodega) 2 (yardas)	Bodega (5515 m2) Yarda (4200 m2)

Fuente: (Cochran, 2016)

7.2. Puerto de Veracruz

7.2.1. Infraestructura.

- En la ilustración 5 se puede observar la superficie de almacenaje del puerto de Veracruz, adicionalmente cuenta con 13 muelles los cuales están divididos de la siguiente manera:

Tabla 3. División y descripción de muelles en el Puerto de Veracruz

Instalaciones de APIVER			
Muelles	Longitud (Metros)	Ancho (Metros)	Calado
Muelle 1	220,00	23,50	31'
Muelle 2	200,00	66,70	35'

Muelle 4 Banda Norte	315,15	100,30	32'
Muelle 4 Banda Sur	381,30	100,30	34'
Muelle 5	260,00	N/A	33'
Muelle 6	260,00	40,,00	35'
Muelle 7	243,00	N/A	37'
Muelle T.U.M.	250,00	N/A	36'
Muelle de cementos	277,44	N/A	36'
Muelle 8	202,20	20,00	38'
Muelle de Contenedores	507,42	N/A	42'
Muelle de la T	200,00	N/A	27'

Fuente: Administración Portuaria Integral de Veracruz

Ilustración 5. Puerto de Veracruz (México)



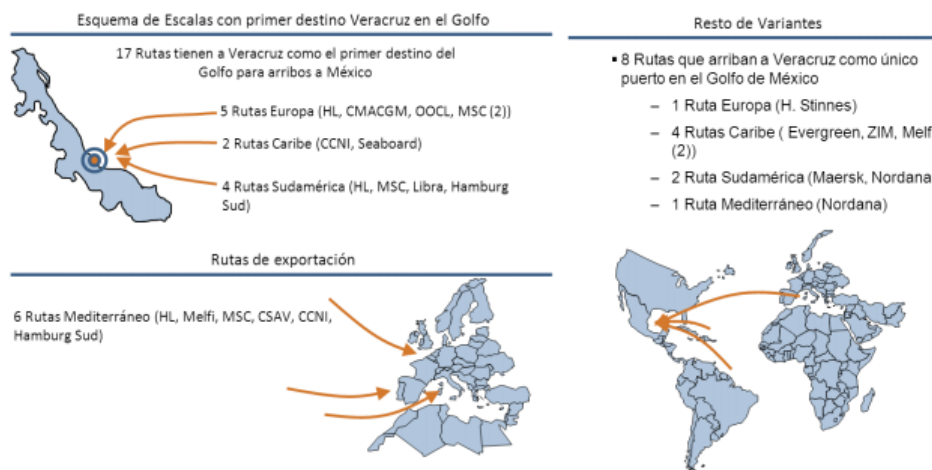
Fuente: Administración Portuaria Integral de Veracruz

- “Siendo el puerto más importante del Golfo de México es importante destacar que la infraestructura complementaria al puerto es de vital importancia es por esto que el sistema ferroviarios que pasa por el puerto, permite trasladar grandes volúmenes de productos como lo son productos industriales, fluidos y cargas a granel hacia y desde las

regiones más industriales del país. Para este movimiento ferroviario existen dos rutas primordiales que abarcan una parte importante del movimiento de mercancía tanto para el interior el país como el exterior” (Administración Portuaria Integral de Veracruz, 2012).

- “El puerto de Veracruz es uno de los puertos de mejor conectividad marítima de todo México, ofreciendo una conexión a más de 150 puertos a través de 27 líneas navieras y 54 rutas marítimas que proporcionan servicios regulares a las mercancías con destinos a los principales puertos del golfo y la costa este de Estados Unidos, Europa, Centro y Sudamérica, como se puede observar en la ilustración 6” (Administración Portuaria Integral de Veracruz, s.f.).

Ilustración 6. Rutas Comerciales desde el Puerto de Veracruz



Fuente: (Administración Portuaria Integral de Veracruz, s.f., pág. 45)

7.2.2. Funcionamiento.

- “Se especializa en el manejo de contenedores -con el equipo más avanzado, alcanzando una productividad de hasta 85 contenedores por hora-, tubos de acero, automóviles y autopartes” (Administración Portuaria Integral de Veracruz, 2012).
- “Para el desarrollo de su *foreland* cuenta con una extensa red de servicios de transporte, aduanales y comerciales, incluyendo más de 250 agencias aduanales, 500

empresas de servicios de transporte de carga, 2 empresas ferroviarias y más de 75 empresas prestadoras de servicios portuarios y conexos, las cuales facilitan el desarrollo de las exportaciones e importaciones destinadas a toda la República Mexicana, manteniendo a través de 57 líneas navieras de ruta regular una relación comercial importante con 13 países, que en conjunto representan cerca del 80% del total movilizado” (Administración Portuaria Integral de Veracruz, 2012).

- “Las áreas, terminales e instalaciones comprendidas dentro del recinto portuario estarán regidas por los usos, destinos y formas de operación establecidos en el Programa Maestro de Desarrollo Portuario vigente... por lo que respecta a las áreas del recinto portuario y las áreas de almacenamiento a cargo de la APIVER” (Administración Portuaria Integral de Veracruz, 2008).

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después del estudio detallado que se ha realizado, se le pide a la administración portuaria de Buenaventura que soliciten a entidades gubernamentales como:

- Ministerio de Transporte
- INVIAS (Instituto Nacional de Vías)
- Superintendencia Nacional de Puertos y Transporte
- DNP (Departamento Nacional de Planeación)

Que a partir de charlar con las entidades mencionadas anteriormente o con las muchas otras que se encuentran relacionadas con el tema, que se basen en argumentos y que les propongan algunas de las siguientes recomendaciones:

- A partir de un desarrollo sostenible de la administración portuaria junto con el DNP, se ayude a construir un plan de desarrollo, que incentive el mejoramiento de las condiciones de la sociedad colombiana. Lo anterior, con el fin que se merme la inseguridad que está sometida la población y que no afecte la productividad del puerto.
- Evaluar con indicadores de gestión, cada mejora que se desarrolle y se aplique en el puerto de Buenaventura para determinar el avance de factores determinantes como: tiempo de carga, capacidad de barcos, entre otros.
- Invertir en I+D+I (Investigación, Desarrollo e Innovación), además de la debida adecuación, con la ayuda e intervención del puerto y el gobierno de Colombia conllevando a una optimización de procesos en términos de infraestructura, avances sociales, calidad de vida, mejora del medio ambiente, etc.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Administración Portuaria Integral de Veracruz. (2012). *Análisis Costo-Beneficio del Proyecto "leberamiento ferroviario santafe"*. Mexico: Gobierno Federal.
- Administración Portuaria Integral de Veracruz. (s.f). *Misión*. Recuperado el 27 de Mayo de 2016, de <http://www.puertodeveracruz.com.mx/quienes-somos/mision/>
- Administración Portuaria Integral de Veracruz. (s.f). *Ventajas Competitivas*. Recuperado el 27 de Mayo de 2016, de <http://www.puertodeveracruz.com.mx/negocios-en-el-puerto/ventajas-competitivas/>
- Administración Portuaria Integral de Veracruz. (s.f.). *PROGRAMA MAESTRO DE DESARROLLO DEL PUERTO DE VERACRUZ*. Veracruz.
- Administración Portuaria Integral de Veracruz. (2008). *Reglas de operación del puerto de Veracruz*. México: Secretaria de comunicación y transporte de México.
- Allen, J., Lee, K. K., & Escalera, E. (1 de Junio de 2016). Cross-Cultural Globalization of Advertisements. *Psi Chi Journal Of Psychological Research*, 21(2), 80-90.
- Banco Mundial. (20 de 11 de 2015). *Índice de desempeño logístico*. Recuperado el 21 de 06 de 2016, de <http://datos.bancomundial.org/indicador/LP.LPI.OVRL.XQ/countries/1W?display=map>
- Becerra, D. P. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, 28.
- Buenaventura, C. d. (s.f de s.f de s.f). *Camara de comercio de Buenaventura*. Obtenido de Camara de comercio de Buenaventura: <http://www.ccbun.org/categorias/11/23/ventajas-competitivas>
- Caballero Gámez, M. (Noviembre de 2013). *UNA INFRAESTRUCTURA PORTUARIA EFICIENTE Y COMPETITIVA EN COLOMBIA. DIAGNÓSTICO Y PERSPECTIVAS*.

Recuperado el 20 de Septiembre de 2016, de UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA:

<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11629/1/Trabajo%20de%20Grado%20FINAL.20131124.pdf>.

Cámara de Comercio de Buenaventura. (s.f). *Ventajas Competitivas*. Obtenido de <http://www.ccbun.org/categorias/11/23/ventajas-competitivas>

CEPAL. (13 de Junio de 2016). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*.

Recuperado el 17 de Agosto de 2016, de <http://www.cepal.org/es/infografias/ranking-puertos-top-20-america-latina-caribe-2015>

Cochran, J. (22 de abril de 2016). *Logistics Capacity Assessments*. Obtenido de Logistics Capacity Assessments:

<http://dlca.logcluster.org/display/public/DLCA/2.1.1+Colombia+Puerto+de+Buenaventura;jsessionid=463DE2A738F964F0B5F45ADEB6E76AFA>

Collazos, J. A., & Borrero, S. (2006). Las Sociedades Portuarias Regionales en el comercio exterior colombiano: Una reseña sobre la importancia del Puerto de Buenaventura 1990 - 2004. *ENSAYOS SOBRE ECONOMÍA REGIONAL*, 47.

Costa, C. R. (2006). *Los puertos en el transporte marítimo*. (E. E. Industrial, Ed.) Recuperado el 8 de Junio de 2016, de

<https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/289/8.%20Rua.pdf;jsessionid=9B1960403AECD06308D6D783F0167B4A?sequence=1>

DANE. (02 de Agosto de 2016). *Históricas Zonas Francas*. Obtenido de

<http://www.dane.gov.co/index.php/comercio-exterior/exportaciones>

García, C. P. (2016). Buenaventura, Cartagena, Santa Marta y Barranquilla, los puertos claves del comercio exterior colombiano. *Revista logística*.

Gómez, I. X., Ávila, D. K., & Blanco, M. A. (2012). *Diagnóstico de la Situación Portuaria de Buenaventura para Realizar Comercio Asia Pacífico*. Bogota: Universidad del Rosario.

Logística, É. (2006). La función logística de los puertos. *É Logística*, 4-6.

- Logistics Capacity Assessment. (22 de 04 de 2016). *Logistics Capacity Assessments (LCAs)*. Recuperado el 21 de 10 de 2016, de <http://dlca.logcluster.org/display/public/DLCA/2.1.1+Colombia+Puerto+de+Buenaventura;jsessionid=463DE2A738F964F0B5F45ADEB6E76AFA#id-2.1.1ColombiaPuertodeBuenaventura-GeneralidadesdelPuerto>:
- López Pardo, C. (2002). Desarrollo humano en América Latina y el Caribe: eficacia y eficiencia. *Economía Y Desarrollo*, 130(1), 11-40.
- Morato, Y. P. (2010). *La logística portuaria*. Bogota : Superintendencia de puertos y transporte.
- Opazo, M. (2006). El transporte marítimo mundial . *Negocios globales logística, transporte, distribución*, 4.
- Pérez V, G. J. (Abril de 2007). Historia, geografía y puerto como determinantes de la situación social de Buenaventura. Cartagena de Indias, Colombia. Obtenido de http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/DTSER-91.pdf
- Restrepo, L. (29 de 10 de 2009). *blogspot*. Obtenido de [blogspot](http://infraestructuraportuariabuenaventura.blogspot.co.nz/):
- Revista Dinero. (2007). Ventajas de las zonas francas. *Dinero*, 25.
- SCT, I. M. (13 de 11 de 2015). *Trade & logistics innovation center*. Recuperado el 24 de 05 de 2016, de <http://www.ciltec.com.mx/es/infraestructura-logistica/puertos-maritimos>