



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE
GUAYAQUIL**

**TRABAJO DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN AL TÍTULO DE:
INGENIERÍA PORTUARIA Y ADUANERA
MENCIÓN ADMINISTRACIÓN PORTUARIA**

TEMA:

**“ESTUDIO DEL NIVEL DE COMPETITIVIDAD DE LOS TERMINALES
PORTUARIOS PRIVADOS DE CONTENEDORES DE GUAYAQUIL:
TPG Y CONTECON”**

AUTORA:

GISSELLA ALEJANDRA ORTIZ PEÑAHERRERA

OCTUBRE, 2014

GUAYAQUIL – ECUADOR

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de este trabajo de titulación me corresponde exclusivamente a mí; y al patrimonio intelectual de la misma Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil.

Gisella Ortiz Peñaherrera

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser tan maravilloso y permitirme seguir en pie para vivir tantos momentos felices, por sus bendiciones, por haberme dado la oportunidad de culminar esta etapa de mi vida y cumplir este sueño tan anhelado, a mis padres por todo su amor, comprensión y apoyo incondicional, a mis hermanos y a mi novio que siempre tuvieron confianza en mí y me apoyaron en todo momento. Gracias a todos por ser parte de mi vida y ser parte de este sueño.

Gisella Ortiz Peñaherrera

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi querida familia y a mi novio, ya que nunca dudaron en darme su apoyo, su ayuda, exigirme cuando me sentía rendida para seguir luchando y alcanzar esta meta. A ellos dedico este trabajo ya que sin su apoyo nada de esto hubiese sido posible.

De manera especial también dedico este trabajo a la Ing. Ana María Alcívar quien me ayudó en todo momento con sus conocimientos y fue parte elemental para desarrollar este trabajo de titulación.

Gisella Ortiz Peñaherrera

RESPONSABILIDAD

La Responsabilidad de este trabajo de investigación, con sus resultados, conclusiones y recomendaciones, pertenece exclusivamente al autor.

Gissella Ortiz Peñaherrera
C.I. 092589707-6

RESUMEN

En este mundo globalizado, es necesario estar en capacidad de competir ya que el consumismo cada día es más exigente. Los países compiten por ser los mejores, por ser reconocidos a nivel mundial, por presentarse como un país desarrollado y no en vías de desarrollo. Hoy por hoy es importante ocupar los primeros lugares en los rankings de crecimiento, esto les da una mejor visión a los habitantes de otros países a nivel internacional. De esta misma manera, los puertos también compiten en la actualidad para poder cumplir metas y objetivos, para hacerse reconocidos en el mundo, para captar más clientes, se compete mucho más que siglos anteriores y estoy muy segura de que esta lucha por ser mejores seguirá creciendo hasta nuestros últimos días de existencia. El transporte marítimo es uno de los medios de transportes más importantes en el mundo, ya que es a través de este que se puede movilizar cargas en grandes cantidades y volúmenes, teniendo como ventaja que es uno de los medios de transportes más económicos que existen, los exportadores e importadores optan mucho por trasladar sus productos por este medio, es por esto que los barcos cada día son más grandes, en especial los barcos portacontenedores, ya que a través de este se puede movilizar miles y miles de dólares a diario. Esto le da paso para que los puertos se sientan exigidos por las tendencias de barcos de gran tamaño y calado, una de las desventajas que tiene nuestro país precisamente es la profundidad de sus aguas, en las terminales portuarias no contamos con el calado necesario para poder recibir grandes embarcaciones a más de que la entrada hacia los muelles presentan dificultades para que las embarcaciones puedan ingresar con satisfacción. Es necesario tener una infraestructura adecuada, dotando nuestros puertos de tecnología, eficiencia y sobre todo de talento humano. Una vez realizado el estudio de nuestras terminales portuarias, observando las falencias y comprando con otros puertos del mundo nace la idea de un plan para que los puertos puedan tener una guía y analizar sus desventajas para poder convertirse en un puerto elite y ser competitivo a nivel mundial.

PALABRAS CLAVES: competitividad, terminales portuarias, eficiencia

SUMMARY

In this globalized world, we must be able to compete and that consumerism is increasingly demanding. Countries compete to be the best, to be recognized worldwide, by presenting as a developed country and not developing. Today it is important to occupy the top spots in the rankings of growth, this gives them a better view to the inhabitants of other countries internationally. In the same way, the ports also compete today to meet goals and objectives, to be recognized in the world, to capture more customers, it competes much more than previous centuries and I'm pretty sure this fight to be better still grow until our last days of existence. Shipping is one of the most important means of worldwide transport, since it is through this that can mobilize loads in large quantities and volumes, taking advantage that is one of the cheapest means of transport in the world, exporting and imported much opt to move their products in this way, which is why every day boats are larger, particularly container ships, because through this you can mobilize thousands of dollars daily. This gives way to the ports sit trends demanded by large boats and depth, one of the disadvantages of our country is precisely the depth of the water in the port terminals do not have the depth necessary to receive large vessels over the entrance to the docks present difficulties for vessels to enter satisfaction. You must have adequate infrastructure, providing our ports of technology, efficiency and above all talent. After studying our port terminals made, noting the shortcomings and buying with other ports in the world is born the idea of a plan so that ports can have a guide and analyze its disadvantages in order to become an elite port and be competitive level world.

KEYWORDS: Competitiveness, Port terminals, Efficiency.

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	I
DECLARACIÓN EXPRESA	II
AGRADECIMIENTO	III
DEDICATORIA	IV
RESPONSABILIDAD	V
RESUMEN.....	VI
SUMMARY.....	VII
ÍNDICE DE CONTENIDO	VIII
ÍNDICE DE TABLAS	XI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
FUNDAMENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 Antecedentes históricos contextuales de la investigación	3
1.1.1 Situación Problemática: caracterización sintética.....	6
1.2 Planteamiento del problema científico a resolver	8
1.3 Sistematización del problema de investigación	8
1.4 Objetivos de la investigación	9
1.4.1 Objetivo general	9
1.4.2 Objetivos específicos.....	9
1.5 Justificación de la investigación.....	9

1.6 Viabilidad de la investigación.....	10
1.7 Marco teórico referencial de la investigación.....	10
1.7.1 Marco teórico.....	10
CAPÍTULO II.....	35
ANÁLISIS Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	35
2.1 Análisis de la situación actual.....	35
2.1.1 Análisis de la situación portuaria y de las Terminales privadas de contenedores de Guayaquil.....	36
2.2 Metodología de la investigación	39
2.3 Tipo de estudio	39
2.4 Método de investigación	39
2.5 Técnicas de la Investigación.....	39
2.6 Población y Muestra	40
2.7 Procedimiento del trabajo de campo	40
2.8 Procesamiento de la información.....	40
2.9 Análisis de resultado de la entrevista	41
CAPÍTULO III.....	44
PROPUESTA DE CREACION.....	44
3.1 Creación de un plan para estudiar la competitividad de las terminales portuarias privadas de contenedores de Guayaquil.	44
3.1.1 Justificación del plan	44
3.1.2 Objetivo del plan.....	44

3.1.3 Plan del modelo propuesto.....	44
3.1.4 Variables que integran el plan de competitividad y su nivel de significancia.....	46
CONCLUSIONES	48
RECOMENDACIONES.....	49
BIBLIOGRAFÍA.....	50
ANEXOS.....	52

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Detalles de tablas	16
Tabla 2 Detalles de tablas	17
Tabla 3 Especificaciones Técnicas	20
Tabla 4 Sitios de atraque	20
Tabla 5 Número de Naves de Tráfico Internacional Arribadas al Sistema Portuario.	36
Tabla 6 Importaciones y Exportaciones en el Sistema Portuario Nacional	37
Tabla 7 Carga Movilizada en Contenedores en el Sistema Portuario Nacional.....	37
Tabla 8 Contenedores Llenos Movilizados en el Sistema Portuario Nacional.....	38
Tabla 9 Movimiento de Carga, Contenedores y TEU'S en CONTECON.	38

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Características de los puertos	14
Figura 2 Detalles de competitividad	25
Figura 3 Proceso actual	26
Figura 4 Proceso tendencia	26
Figura 5 Bloques Principales del Diamante de Porter.....	28
Figura 6 Diagrama de Competitividad de Porter extendido aplicado a los puertos.....	29
Figura 7 Desempeño competitivo de terminales	45

INTRODUCCIÓN

En esta tesis se analiza la competitividad de los terminales portuarios privados de Guayaquil: TPG y CONTECON, comparando entre si los valores obtenidos de las variables que enuncian las principales posturas teóricas de la competitividad de los puertos en general. La competitividad entre los puertos hoy por hoy se ha vuelto uno de los factores más importantes, ya que se compite por ser mejor cada día, para ganar clientes, para poder brindar un servicio eficaz y eficiente.

La globalización del comercio y los desarrollos tecnológicos introducidos en el transporte han dado lugar a una nueva organización del sistema económico marítimo. La distribución de los tráficos se orientan hacia el Pacífico y los cambios tecnológicos están cambiando la importancia de la ubicación geográfica de los puertos locales. (Velarde, 2005)

El transporte marítimo en la actualidad desempeña un papel de gran impacto en el ámbito de los procesos de producción, puesto que este maneja no solo el traslado masivo de materias primas y productos elaborados, sino también el intercambio de productos intermedios debido a lo cual existe la tendencia en los países desarrollados, a integrar el transporte en sus procesos productivos y que las industrias se organicen sectorialmente para responder a las nuevas demandas industriales. (Velarde, 2005)

Esta globalización de la economía ha provocado alteraciones en el modelo de gestión portuaria que existía hace años atrás, generando aumento y desarrollo en el tamaño de los buques, lo que ha permitido que un mismo buque pueda transportar grandes cantidades de mercancías, dando lugar a nuevas topologías de puertos y desde aquí parta la importancia de ser mayormente competitivo en este mundo globalizado. (Velarde, 2005)

El comercio internacional en la actualidad se desenvuelve en un ámbito de competitividad constante, existiendo insatisfacción de necesidades de intercambio de bienes y servicios, los cuales forman parte de proyectos sociales y marcan prioridades que suelen compensarse con el apoyo de subsidios gubernamentales par atender requerimientos poblacionales.

Hoy en día los avances de las TIC brindan aportes de optimización de recursos en la cadena logística portuaria como: buques de grandes dimensiones que operan con mayores volúmenes de carga y a menor costo, grúas de muelles de mayor dimensión y capacidades, sistemas y programas informáticos que optimizan y facilitan el acceso a la información, sistemas de seguridad portuaria, entre otros. Sin embargo, los modelos administrativos portuarios tienen sus debilidades en los procesos administrativos y financieros, esto se presenta en mayor intensidad en los países con contratos a largo plazo especialmente los que superan los 20 años, a través de concesiones a operadores portuarios privados, satisfacer beneficios económicos y financieros particulares, antes que brindar un aporte de servicio al país y a la red fluvial mundial a la que pertenecen, para asegurar la inclusión de todos los eslabones de la cadena logística internacional, que conjuntamente buscan abaratar al mínimo posible los costos de intercambios comerciales entre naciones.

El trueque comercial masivo internacional debe concentrarse en la satisfacción de las necesidades poblacionales de atención social, en este sistema de comercialización globalizada, donde de hecho las disminuciones de costos contribuyen a la mejora de calidad de vida de las clases marginadas que atender a objetivos lucrativos que como consecuencia perjudica la producción nacional, en lo que respecta a no contribuir con el valor agregado del país importador.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Diseño de la investigación

1.1 Antecedentes históricos contextuales de la investigación

El aumento de las relaciones entre los diferentes países, ha llevado a ofrecer bienes y servicios de mejor calidad para satisfacer a la cada vez mayor número de clientes y usuarios en todos los ámbitos existentes. Los puertos no son la excepción; en este sentido la comparación de los mismos se realiza con la finalidad de conocer la posición competitiva de los terminales portuarios privados de Guayaquil; TPG y CONTECON.

Para realizar un profundo análisis sobre el tema de la competitividad, eficiencia y productividad portuaria, es necesario revisar estos conceptos insertándose en el escenario macroeconómico mundial que afecta todos los aspectos de la gestión portuaria moderna. Dados estos parámetros el concepto de competitividad ya no es posible restringirlo solo al movimiento físico de las cargas, sino que es necesario incluirlo en un enorme campo de elementos que es preciso tener presente y considerar integrado como un todo sistémico. (Competitividad, Eficiencia y Productividad Portuaria, s.f.)

Esto se da porque el puerto, como uno de los eslabones más importantes en una cadena de transporte, en su calidad de interface, ya no basta que entregue un buen rendimiento interno en la transferencia física de la carga, sino que hay que adicionar a ello una función compleja que va mucho más allá y que debe conjugarse con los objetivos centrales de alcanzar una mejor expedición de la carga en toda la cadena de distribución de origen a destino final. Esto produce la integración de otros elementos adicionales, tales como las vías de acceso, las externalidades, los procedimientos administrativos, es decir algunos directamente portuarios u otras consecuencias del transporte y del comercio en general. (Competitividad, Eficiencia y Productividad Portuaria, s.f.)

En este escenario los puertos deben ofrecer sus servicios al comercio exterior, más que al transporte marítimo, adoptando tecnologías de punta para el manejo físico de las cargas, adecuando sus infraestructuras marítimas, terrestres, de accesos y de interrelación con la ciudad-puerto y con la red nacional de transporte, protegiendo el medio ambiente, reduciendo sus externalidades, mejorando sus sistemas de gestión y de información, reestructurando sus tarifas y lo más importante capacitando y cambiando la mentalidad de sus recursos humanos en todos los niveles. (Competitividad, Eficiencia y Productividad Portuaria, s.f.)

El reciente orden macroeconómico impone acciones tales como el término de todo tipo de monopolios y subsidios, la obligación de introducir la competencia como un elemento fundamental del mercado con una férrea lucha entre puertos y dentro de ellos, un profundo proceso de transformación del Estado, un esquema de modernización de las empresas estatales y el final del Estado Empresario, todo con una concepción distinta de la tradicional y destinada a fomentar la prestación de servicios integrales. (Competitividad, Eficiencia y Productividad Portuaria, s.f.)

Este nuevo enfoque es más exigente en el sentido de buscar soluciones acordes con el nuevo esquema, debiendo ampliarse y cambiarse los parámetros tradicionales para medir la eficiencia y la productividad portuaria, al ir más allá de los elementos de manejo físico de las mercancías y pasar a revisar los conceptos de la gestión en la administración y organización de las operaciones globales. (Competitividad, Eficiencia y Productividad Portuaria, s.f.)

Ante este escenario debe quedar claro, que el puerto está obligado a optimizar todas las actividades que se generan en él como única forma de incorporarse activamente a la cadena de distribución. Con esta orientación se deben insertar los conceptos de eficiencia y productividad portuaria, debiendo efectuarse un serio análisis de todos los procesos de la cadena de distribución física, de los negocios del transporte en general, del manejo de la información y de la gestión integrada de todos ellos, de

los costos de origen a destino de las mercancías, de la selección del mejor arco de transporte, del análisis de las rutas completas de la carga, sus salidas al exterior y su ingreso del exterior, todos estos campos son importantes para medir la competitividad de un puerto. (Competitividad, Eficiencia y Productividad Portuaria, s.f.)

La industria portuaria se ha desarrollado conforme a las exigencias y necesidades del comercio internacional, adoptando modelos de gestión y procesos de racionalización, con el objeto de agregar cadena de valor a los usuarios, minimizar los costos, buscar mayor rentabilidad y competitividad en el posicionamiento estratégico de un puerto.

En este mundo globalizado, la demanda de bienes y productos tienen una demanda cada vez mayor y a su vez estos son transportados por vía marítima desde un lugar a otro, dicho movimiento requiere un sistema logístico con mucha eficiencia y que esta opera al menor costo posible para mantener la competitividad de la oferta la cual se encuentra influenciada internacionalmente por los costos de movilización marítima.

Uno de los transportes mas económicos a nivel mundial es el transporte marítimo, el cual a su vez es uno de los más importantes ya que a través de este se moviliza el 90% de carga, el aumento se ha dado a través del tiempo gracias a las innovaciones tecnológicas incluidas en la navegación marítima y el aumento sostenido de la especialización de los países, los cuales han adoptado muchas transformaciones y mejoras en los puertos en la cual se puede mencionar: procesos, equipos, infraestructuras, tecnologías especializadas, etc.

El consumismo y la economía globalizada que existe en estos tiempos han fundamentado su existencia en la navegación por el mar y fluvial, como eje principal para realizar el traslado de mercancías y establecer relaciones de mercado que permiten el acercamiento entre el productor, pasando por el intermediario y llegando por ultimo al consumidor.

1.1.1 Situación Problemática: caracterización sintética

En las actividades comerciales observamos el intercambio de bienes o de servicios que se afectan a través de un comerciante. El fenómeno del comercio internacional ha sufrido cambios durante el transcurso del tiempo. Se puede observar que ha evolucionado a través de los últimos siglos.

Si vemos el flujo de intercambios de bienes actual, se remarca la característica de que el comercio mundial se mueve preponderadamente en cuanto a volumen de mercancías por medio del transporte marítimo, ya que actualmente los puertos son la principal entrada de bienes a una nación.

En Ecuador no ha sido la excepción, se cuenta con puertos que permiten el intercambio de mercancías, en especial el puerto de Guayaquil (CONTECON) y TPG los mayores movilizados de carga contenerizada en el país.

Debido a este asunto es necesario conocer las principales razones que justifica la evolución de los puertos para que este sea más competitivo a nivel mundial.

Refiriéndose con Gonzalez Riascos¹, las principales razones que justifican el desarrollo portuario o la ampliación de un puerto en general son las siguientes: (Rodríguez, 2010)

- El Crecimiento del Tráfico. El incremento de la cantidad de mercancías a manipular, ya sea en su conjunto o de determinado tipo, o el aumento de número de naves a operar, que se traduce en saturación de las instalaciones, con pérdida de productividad, problemas de seguridad, obliga a disponer de mayor longitud de línea de atraque, de mayor superficie de terminales. (Rodríguez, 2010)

¹ GONZALEZ RIASCOS. J. V. Director del Puerto Buenaventura, Colombia (1996-2008). Publicación oficial del mismo puerto. Editorial "Buenas Venturas". 2007

- La Evolución y el Cambio Tecnológico de los Usuarios del Puerto. Considerando los usuarios directos: buques, mercancías, transporte interior, al igual que los indirectos: zonas industriales y zonas logísticas, el más exigente de todos ellos es el Buque. Este con su tamaño, desplazamiento, dimensiones, impone en forma definitiva las dimensiones del puerto. En cuanto a las mercancías sus características y su cambio en forma de presentación imponen nuevos métodos de manipulación, así como de las condiciones de almacenamiento. (Rodríguez, 2010)
- La Especialización de los Puertos y de los Terminales Portuarios. Hoy en día los puertos multipropósito han desaparecido y es más significativo hablar de puertos especializados. Tal especialización de puertos o terminales es una consecuencia directa de la especialización del transporte marítimo y del buque que se destina a un determinado tipo de mercancía, dada la búsqueda natural de mayores rendimientos y menores costos, esto es de mayor eficiencia. (Rodríguez, 2010)
- La Exigencias Medio-Ambientales y de Seguridad. Inciden en forma significativa en el modelo de desarrollo y en la operación de los puertos, afectando a aspectos tan trascendentales como su propia implantación. Los aspectos medio-ambientales están en buena parte vinculados a la proximidad urbana. El impacto en la población (transporte de carga peligrosa, ruidos, polvo, etc.), justifican el traslado de la actividad a otras partes del puerto y a veces la realización de nuevos desarrollos físicos. (Rodríguez, 2010)
- Las Presiones Urbanas de las Ciudades. Son los problemas que suele ocasiona la actividad portuaria a los núcleos urbanos próximos: dificultades de accesibilidad terrestre, problemas con el transporte de mercancías peligrosas, tráfico pesado, ruido, impacto visual, etc. La consecuencia inmediata de esta situación es la presión de la ciudad sobre el puerto para que se reduzcan, o se eliminen este tipo de impactos negativos, obligando con frecuencia al puerto a nuevos desarrollos en otras zonas y al consiguiente traslado de la actividad. (Rodríguez, 2010)

Muy aparte de todo este análisis es importante recalcar que la globalización de la producción y del consumo y la aparición de redes mundiales de transporte han fortalecido el papel de los puertos como nodos en el sistema logístico mundial. El concepto de cadena logística es muy importante en el análisis de competitividad, por tanto, la competitividad de un puerto depende parcialmente de sus fortalezas y debilidades, y depende cada vez más del control y coordinación externa. Los puertos enfrentan constantemente el riesgo de perder usuarios importantes, no solamente por deficiencias en su infraestructura y operación, sino debido a que el cliente ha reordenado su red de servicios o ha establecido nuevas sociedades y acuerdos con otros transportadores. Por lo anterior, considero que es crucial difundir el estado del arte en esta temática para analizar los factores determinantes de la competitividad portuaria y los conceptos de valor agregado, para entender mejor los ingredientes que forman parte de las ventajas competitivas y el complejo tema de la selección de un puerto. (Velarde, 2005)

En la actualidad nos podemos dar cuenta que el crecimiento portuario a nivel mundial se desarrolla de una forma acelerada. Como es en el caso de los países Latinoamericanos, han ganado un plus considerable en el desarrollo de sus puertos. Por el contrario podemos notar que en el Ecuador aunque haya una gran evolución en sus puertos aún falta mucho para que puedan tener la capacidad de poder ser competitivo con otros puertos del mundo.

1.2 Planteamiento del problema científico a resolver

¿Cómo diseñar una herramienta básica que permita estudiar fiablemente el nivel de competitividad de los terminales portuarios privados de contenedores de Guayaquil?

1.3 Sistematización del problema de investigación

1. ¿Qué recursos bibliográficos abordan el tema de la competitividad a nivel de los puertos marítimos?

2. ¿Qué metodología es la más pertinente en su aplicación para el presente estudio??

3. ¿Qué variables permiten medir la competitividad en los terminales portuarios de contenedores de Guayaquil?

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

- Proponer el diseño de una herramienta básica que permita estudiar la competitividad de los terminales portuarios privados de contenedores de Guayaquil.

1.4.2 Objetivos específicos

- Identificar y analizar recursos bibliográficos que aborden el tema de la competitividad a nivel general y en los puertos marítimos.
- Identificar y aplicar la metodología más pertinente para desarrollar el presente trabajo.
- Definir las variables para medir la competitividad a través de un plan, que sea pertinente para su aplicación en los terminales portuarios privados de contenedores de Guayaquil.

1.5 Justificación de la investigación

Ecuador es un País en vías de desarrollo, uno de los factores que interviene para el desarrollo del mismo son los puertos, ya que a través de este se realizan todas las actividades comerciales. Podemos notar que muchos países se han desarrollado gracias al crecimiento de sus puertos ya que dichos puertos están dotados de tecnología e infraestructura y estos a su vez se vuelven muy competitivos a nivel mundial.

El este caso, se analizara la situación actual de las terminales portuarias privadas de la Guayaquil: TPG y CONTECON, para poder medir su competitividad en comparación con otros puertos del mundo.

Por lo tanto el estudio queda justificado para su realización y el presente proyecto de investigación será de gran beneficio para Guayaquil y para el País

1.6 Viabilidad de la investigación

De acuerdo con el marco temporal que ofrece a la presente investigación la Tesis en Puertos y Aduanas y la disponibilidad de tiempo completo, es plausible poder llevar a cabo la investigación el tiempo que dure el seminario de Titulación. En este sentido, se considera viable realizar este estudio, dado que se cuenta tanto con fuentes de información ya existentes, así como de estudios de campos previos.

La viabilidad en esta investigación esta dada por la capacidad de realizar un análisis de los factores que permiten desarrollar la competitividad portuaria, en Marco de la Tesis en Puertos y Aduanas. En el análisis de la posibilidad de desarrollar y realizar el presente proyecto, considerando la necesidad de contar con los recursos materiales, se considera que es plausible realizarla.

1.7 Marco teórico referencial de la investigación

1.7.1 Marco teórico

Al principio de la era humana lo más importante para los primitivos pobladores era la producción de alimentos y los elementos necesarios para poder subsistir, pero con el pasar del tiempo se dieron cuenta que habían productos de mucha utilidad que ellos no podrían producir, entonces se especialización en producir algunos productos que ellos podían elaborar, luego los intercambiaron con los que ellos requerían y de esta manera disponer de ellos obteniéndolos a través de un trueque.(opinion, s.f.)

Poco a poco se incremento la economía a escala en la producción de bienes, surge la necesidad de hacer mayor movimiento de artículos y hacerlos llegar a lejanos lugares. Desde aquella época el transporte marítimo por excelencia ha sido uno de los medios de transportes más utilizados. (opinion, s.f.)

Desde allí surge la necesidad de buscar bahías profundas y ensenadas muy tranquilas al igual que desembocaduras de ríos que ofrecieran las posibilidades de realizar atraques y refugios a las primeras embarcaciones.

Los fenicios fueron los primeros pueblos con importante tradición navegante, decanos del comercio mundial, dotaron de faros los puertos naturales para poder facilitar la navegación nocturna y de hecho ellos fueron los constructores de los primeros puertos artificiales en Sidón y Tiro. La técnica empleada por los fenicios fue tan exitosa que inmediatamente los griegos, vikingos y polinesios optaron por imitarla.(opinion, s.f.)

Lo hitos principales en el transporte marítimo han sido el descubrimiento del nuevo mundo en 1.492, la inauguración del Canal de Suez en 1.869, el Canal de Panamá en 1.914, la aplicación del contenedor al transporte marítimo en 1.956 y el inicio de la era de los mega-porta-contenedores en el año 2006.

En el valor de las mercancías es muy importante tomar en cuenta el valor del transporte ya que en estudios realizados se considera que los costos del transporte son de mínimo el 10% del valor total de las transacciones comerciales en el mundo. Así mismo, el principal medio de transporte es el marítimo ya que a través de este se ha realizado el traslado de más del 90% del peso total transportado a nivel global en los aproximadamente 7.000 puertos existentes en el mundo. (opinion, s.f.)

Gracias a todos estos avances que se han dado con el pasar de los tiempos, podemos darnos cuenta que los puertos se vuelven mas competitivos, cada día se esta pensado en la creación de algo nuevo y agregarle un plus a los productos y servicios que se ofrecen. Hoy por hoy

los países compiten para ubicarse en los primeros lugares de los rankings que se realizan midiendo la competitividad de cada uno de los puertos.

En lo que respecta al Ecuador, durante el gobierno del Presidente Camilo Ponce Enríquez y por pedido de su Ministro de Obras Públicas Sixto Durán Ballén, en abril del año 1958, se emite un decreto de emergencia para la creación de la Autoridad Portuaria de Guayaquil. En esos tiempos el sedimento del río Guayas ya no permitía la movilización de mercancías, ni de pasajeros con embarcaciones de gran calado que llegaban hasta el malecón de la ciudad.

Gracias a la gestión el presidente del Directorio de Autoridad Portuaria de Guayaquil, Juan X. Marcos, se consiguió que el Banco Mundial otorgara un préstamo de trece millones de dólares para la construcción de la obra al sur de la ciudad.

Acogiéndose al proyecto del Capitán de navío Luis E. Jarrín se procede a la construcción del Puerto Nuevo a orillas del estero del Muerto, al norte de confluencia con el estero Cobina, cercano a la orilla occidental con el río Guayas.

La firma Raymond S.A. se encarga del proyecto e inicialmente construye una vía de acceso hasta el lugar, actualmente las avenidas 25 de julio y de la Marina, se levantaron muelles provisionales, se realizaron excavaciones para los pilotes y se cimientan las esclusas del canal de unión.

Y finalmente después de tantos esfuerzos y lucha el 31 de enero del año 1963, en el gobierno del Presidente Carlos Julio Arosemena Monroy, se inauguró el Terminal Marítimo con el arribo de la nave “Ciudad de Guayaquil” de la flota Mercante Gran Colombiana S.A.

La principal puerta de entrada marítima del Ecuador ha sido Guayaquil, desde los inicios de la cultura Huancavilca hasta la actualidad. En los siglos XVII y XVIII se convirtió en Astillero y por consiguiente en Puerto, en el año de 1963 fue necesario llevarlo a aguas más profundas y

fue trasladado más al sur de la ciudad donde se encuentra en la actualidad. (Ecuador, 2013)

Cincuenta años después el Gobierno plantea la reubicación a futuro para permitir la entrada de buques pospanamax, los cuales requieren de un calado mayor al actual ya que estos navegarían por Sudamérica cuando termine la ampliación del Canal de Panamá en el 2015. (Ecuador, 2013)

Actualmente el Ecuador cuenta con 4 puertos estatales principales, como son: Puerto de Manta, Puerto de Esmeraldas, Puerto Bolívar y uno de los más importantes el Puerto de Guayaquil el cual está concesionado por la empresa CONTECON.

Guayaquil es el principal Puerto de la República del Ecuador, a través del cual se moviliza el 70% del comercio exterior que maneja el Sistema Portuario Nacional. La ubicación del puerto constituye un incentivo para la captación de tráficos de las rutas del lejano oriente y del continente americano, en especial los relativos a la costa del Pacífico.

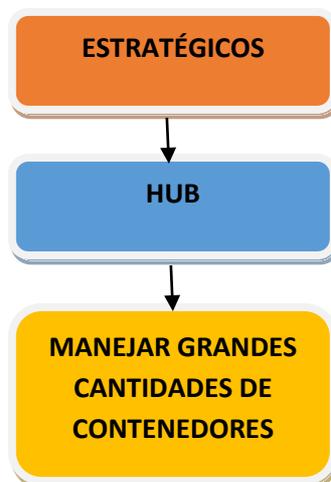
El puerto de Guayaquil posee una infraestructura adecuada para el desarrollo del comercio internacional, para lo cual cuenta con medios óptimos para la ejecución de las operaciones. En el puerto se prestan todos los servicios requeridos por las naves y las mercaderías a través de operadores privados de alta especialización que, bajo la supervisión de la Autoridad Portuaria, actúan en libre competencia para satisfacer los requerimientos de los usuarios más exigentes, alcanzando alta eficiencia y reducción de costos.

Guayaquil posee el primer puerto nacional para el movimiento de la carga del comercio exterior, de la cual maneja aproximadamente el 70%. El Puerto está ubicado en el Golfo del mismo nombre, sobre un brazo de mar, a 50 millas náuticas del Océano Pacífico. El área total del Puerto es de 95 Ha, cuenta con 8 atracaderos de carga general y contenedores y 1 muelle especializado de carga a granel. Tiene suficientes áreas de expansión. No posee las mejores condiciones físicas (en marea baja los barcos se demoran 6 horas en salir a mar abierto), pero su largo historial

comercial y las instalaciones portuarias disponibles desde 1958, le afirman el liderazgo que ha mantenido celosamente. Lamentablemente, hay piratería que puede determinar que a Guayaquil se le declare internacionalmente como “puerto inseguro”. Los piratas roban mercadería importada, camarón y otros productos a pesar de que el Gobierno ha puesto en marcha operativos militares de control. (Osorio, 2013)

Los puertos modernos en la actualidad buscan ser:

Figura 1 Características de los puertos



Fuente: (Osorio, 2013)

- **PUERTO CONTECON**

Las terminales de Contenedores y de Multipropósito del Puerto Marítimo de Guayaquil “Libertador Simón Bolívar, actualmente son operadas por la empresa Contecon Guayaquil S.A., la cual es una compañía ecuatoriana creada el 4 de mayo del 2007 y que forma parte del grupo multinacional ICTSI. (CONTECON, s.f.)

El grupo ICTSI también tiene operaciones en algunos puertos alrededor del mundo. Contecon Guayaquil S.A., fue creada luego del proceso y adjudicación de la concesión de las Terminales de contenedores y multipropósito del Puerto de Guayaquil Simón Bolívar,

inicio sus operaciones desde el 1 de agosto del 2007 y estará operando por un periodo de veinte años. (CONTECON, s.f.)

A través de este puerto se moviliza el 70% del comercio exterior ecuatoriano y según el informe oficial de la CEPAL (2006) el puerto se encuentra en el puesto número 6 en el ranking de los principales puertos de Latinoamérica y el Caribe. (CONTECON, s.f.)

Ubicación geográfica

El Terminal portuario está localizado en la costa occidental de América del Sur, en un brazo de mar, a 10 kilómetros al sur del centro de la ciudad, con la siguiente ubicación geográfica. (CONTECON)

Latitud: 2° 16' 51" S.

Longitud: 79° 54' 49" O.

Infraestructura

- Sitios de Atraque

Además cuenta con:

- 4 sitios para buques portacontenedores (700 m)
- 5 sitios para carga multipropósito (925m)
- 1 sitio para embarcaciones auxiliares (90m)

Equipamiento de muelles

Datos extraídos desde la plataforma del puerto.

Tabla 1 Detalles de tablas

Cantidad de grúas pórtico	3 ZPMC(51T)	2 ZPMC(55T)
SWL spreader	51 tn	55 tn
SWL bajo gancho	61 tn	65 tn
Altura de Spreader MHWS	36 m	36 m
Longitud de la pluma	50 m (18 contenedores)	50 m (18 contenedores)

Cantidad de grúas móviles	3 Gottwald (100T)
SWL spreader	41tn en simple; 2x25tn en twin
SWL bajo gancho	100tn
Altura máxima de spreader (sobre muelle)	47m
Radio máximo de la pluma	51 m (18 contenedores)

Elaborado por: La autora

Equipamiento del patio

Tabla 2 Detalles de tablas

Características	
Rubber Tyred Gantry Cranes (RTGCs)	23
Reach-stackers	10
Side lifters	6
Top loaders	0
Fork – lifts	40
Camiones	37
Trailers	45 + 6 dollies

Elaborado por: La autora

Servicios generales que ofrece el puerto:

Según los datos de la página web del puerto ellos brindan en forma continua y permanente los siguientes servicios básicos (CONTECON, s.f.):

- Uso de muelle por las Naves (TMN)
- Transferencia de Contenedores Llenos (TTC), Ship to gate
- Transferencia de Carga General (TTG), Ship to gate
- Transferencia de Carga Banano (TTB), Ship to gate
- Almacenaje de Contenedores (TAC)
- Almacenaje de Carga General en Patios (AG1)
- Almacenaje de Carga General no Contenedorizada en Bodegas

(AG2)

- Almacenaje de Carga General no Contenedorizada en Bodegas Especiales (AG3)
 - Transferencia de Contenedores Vacíos (TTV)
 - Reestiba de Contenedores (REE)
 - Pesaje de Vehículos (TPE)
 - Consolidación/Desconsolidación de Contenedores (CFS)
 - Conexión y Energía a Contenedores Refrigerados (Reefers) (TRF)
 - Operaciones para Aforo o Inspección de Contenedor (AFC)
 - Operaciones para Aforo o Inspección de Carga General no contenerizada (AFG)
 - Porteo de contenedores (TPC)
 - Porteo de Carga General (TPG)
 - Recepción / Despacho Contenedores (RDC)
 - Recepción / Despacho Carga General (RDG)
 - Tarifa de Uso de Facilidades por Remolcadores (TMR)

- **TERMINAL PORTUARIO DE GUAYAQUIL (TPG)**

El Terminal Portuario de Guayaquil es una entidad privada, nace por la necesidad de mejorar el servicio portuario en el Ecuador, sobre todo en la ciudad de Guayaquil ya que es la principal entrada del comercio exterior de todo el país.

Este terminal inicio sus operaciones en julio del año 2.006, con las debidas autorizaciones de las entidades de control correspondientes. (TPG, s.f.)

Ubicación Geográfica

El puerto está ubicado de forma estratégica al pie del estero Santa Ana, en la Isla Trinitaria, así mismo muy cerca de la vía perimetral y a menos de 2 millas náuticas de Autoridad Portuaria de Guayaquil, posee un área total de 130.000 m² y tiene una capacidad dinámica de 360.000 boxes. (TPG, s.f.)

Instalaciones

- Área: 103.000 m²
- Capacidad de Almacenaje: 200.000 contenedores anuales.
- Las operaciones de recepción, movilización y despacho, se realizan con maquinarias especializadas.

El control de la carga se realiza por medio de un moderno software denominado “Terminal Management System”, el cual verifica permanentemente y entrega información completa de la ubicación y condición de la carga, además de inventario en línea, cálculo del costo de la carga en línea y estado de cuenta.

Para la carga de importación y/o exportación las instalaciones cuentan con:

- Oficina de la Corporación Aduanera Ecuatoriana.
- Oficina e Instalaciones de Policía Antinarcóticos.
- Oficina Bancaria que ofrece todos los servicios.

Especificaciones Técnicas

Tabla 3 Especificaciones Técnicas

CAPACIDAD DINAMICA	200.000 BOXES
AREA TOTAL	
PATIO DE CONTENEDORES	100.000 M2
BODEGA	2.160 M2
AREA ADMINISTRATIVA	4.000 M2

Elaborado por: La autora

Sitios de Atraque

Tabla 4 Sitios de atraque

Muelle # 1	1 x 180 x 31,5 m
Muelle # 2	1 x 180 x 31,5 m
Profundidad	(calado) 12m con marea baja
Resistencia	5 tons/m ²
Capacidad	grúas móviles, grúas gantry

Elaborado por: La autora

- Las defensas de los muelles soportan golpes de atraque de hasta 45.000 toneladas.

Equipos

Grúas Granty

- Grúas de Pórtico, cuentan con 2 unidades de este tipo capaces de movilizar 35 contenedores por hora.

Grúas Móviles

- GOTTWALD HMK 280 E "FÉNIX 1"
- GOTTWALD HMK 280 E "FÉNIX 2"
- LIEBHERR LHM 400 "FÉNIX 2"

Grúas Portacontenedores

- Telescópica / Full – PPM
- Telescópica / Full - KALMAR

Servicios

- Almacenamiento de contenedores
- Almacenamiento de carga suelta
- Estiba y Desestiba

El transporte marítimo es ubicado en el primer lugar de las alternativas viables del transporte de contenedores gracias a la necesidad de de trasportación de mercancías a largas distancias, sin embargo los altos costos operativos del transporte y de la logística, convierten a este medio que ya no sea tan económico para propiciar una mayor dinámica del comercio exterior. (TPG, s.f.)

De este modo, tomando en cuenta que el servicio portuario brindado a las naves de transporte marítimo de carga, es uno de los costos mas importantes que influye en el costo final del producto entregado al consumidor, es requerido realizar estudios de competitividad en el ámbito portuario para poder llegar a la conclusión a través de que puerto o

institución poder exportar o importar una carga, se toma mucho en cuenta las características de cada puerto, como ejemplo se puede decir, vemos que tan capaces son de poder recibir cargas de mayores niveles, que tan eficientes son para poder entregar una carga en el tiempo adecuado, por lo general el cliente paga por la eficiencia del puerto, se fija mucho en el servicio de calidad y a menos costo, es decir costo beneficio. Todos los puertos tienen como meta poder minimizar sus costos para lograr la captación de buques de diferentes líneas navieras y así poder ser más competitivo y poder competir con puertos de otros países del mundo.

El transporte marítimo es el eje vertebrador del comercio internacional y de la economía mundial. Alrededor del 80% del comercio mundial, en volumen, y más del 70%, en valor, se transporta por mar y transita por puertos de todo el mundo. (Duch, s.f.)

Entre los resultados más destacados del Informe 2013, se señala el crecimiento del comercio marítimo internacional que durante 2012 registró un aumento de su volumen del 4,3%, hasta alcanzar por primera vez en su historia las 9.200 millones de toneladas. La razón de esta tendencia al alza vendría impulsada, según la UNCTAD, por “la creciente demanda interna de China y por el aumento de los intercambios entre países asiáticos y Sur-Sur”. Además, se estima que el tráfico portuario mundial en contenedores aumentó un 3,8%, hasta alcanzar los 601,8 millones de unidades. (Duch, s.f.)

Para poder insertarnos en el análisis de la competitividad de la que hoy en día es importante hablar, es necesario primero definir los conceptos para tener más clara la situación.

- La Competitividad

El concepto de competitividad no es reciente, sus orígenes se remontan a más de tres siglos atrás con las teorías de comercio. Sin embargo, hoy en día no existe consenso sobre su definición y, por ende, acerca de una forma de medirla.

Porter (1999) plantea el enfoque de ventaja competitiva como el valor que una empresa logra crear para sus clientes, y que supera los costos. Este valor corresponde a lo que los individuos están dispuestos a pagar y alcanza su expresión superior en la medida que los precios de oferta son más bajos que los ofrecidos por la competencia. Para ello se requiere que las personas obtengan beneficios equivalentes. La estrategia óptima debiera reflejar una adecuada comprensión del entorno de la empresa. (Benzaquen, 2010)

La importancia que tiene la contribución de Michael E. Porter en relación con las ventajas competitivas de las naciones se explica por el gran interés que despierta su metodología y su perspectiva analítica, que va del nivel microeconómico al macroeconómico, es decir, afirma que la competitividad de un país se logra en un campo empresarial o industrial, y el gobierno puede únicamente incrementar o disminuir la competitividad que experimentan estas áreas. Esto es, Porter trata de explicar el entorno en el que se desenvuelve en particular una empresa del sector industrial, así como las ventajas que puede encontrar en la competitividad nacional e intencional.

El concepto de competitividad adquiere relevancia hoy en día, la presencia de una sorprendente internacionalización de la competencia en las décadas siguientes a la Segunda Guerra Mundial ha ido acompañada de importantes vicisitudes económicas en las naciones y en las empresas. Esto se explica, fundamentalmente, por el largo periodo de expansión económica durante la posguerra, con la hegemonía de los Estados Unidos, el ascenso de algunos países europeos y de Japón, así como el despegue de las economías de los países de industrialización reciente (Corea del Sur, Taiwan, Singapur y Hong Kong) en los cuales las redes de producción, modificadas por la alta tecnología, han vivido una revolución acelerada y las de comercialización se han vuelto más complejas, rápidas y sofisticadas, permeadas por el enorme progreso en los medios electrónicos de comunicación. (Ramos Sanchez J. Daniel, 2010)

Porter inaugura una visión sobre las ventajas competitivas, en virtud de la cual la estrategia para competir internacionalmente resulta ser una parte esencial del planteamiento, y las unidades de análisis han sido el sector y la empresa. En esta perspectiva se señala que el entorno nacional desempeña un papel estelar en el éxito competitivo de las empresas.

Según Porter, las premisas para la definición del cuerpo teórico de las ventajas competitivas se centran fundamentalmente en la estructura de los sectores industrial y de servicios. En Si el primer trabajo se plantea una estructura de técnicas analíticas aplicadas a los sectores industriales en conjunto y a su futura evolución, para entender la competencia y su propia posición, y de ahí traducir su análisis en una estrategia competitiva para una empresa en particular. (Ramos Sanchez J. Daniel, 2010)

En sus dos últimas obras, Porter señala que el gobierno de un país puede desempeñar un papel importante en las fuerzas competitivas que afectan a las empresas o industrias. En su abundantemente citada obra desarrolla un marco conceptual que sirve, por un lado, para orientar a los empresarios y ejecutivos en la toma de decisiones, y por otro lado da pie para la formulación de políticas industriales orientadas a promover la competitividad de una nación.

Para alcanzar la competitividad habrá que considerar los elementos existentes que influyen ya sean de carácter físico, de procedimientos, de seguridad.

- Infraestructura
- Equipamiento
- Foros Internacionales
- Gestión del Recurso Humano
- Reducción de Costos
- Seguridad
- Control Administrativo

- Certificaciones
- Gestión operativa eficiente
- Reforma Portuaria

Figura 2 Detalles de competitividad



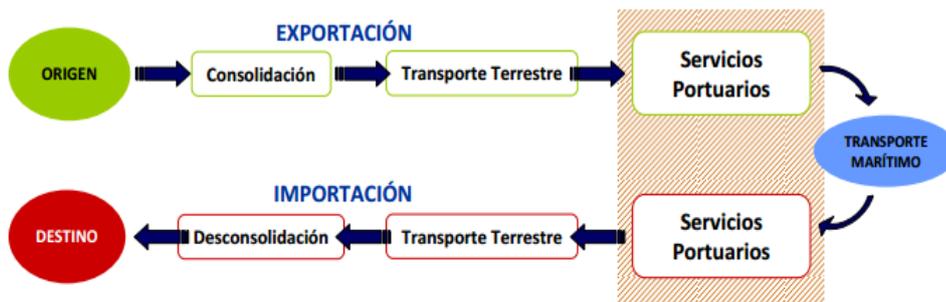
Elaborado por: La autora

“La actividad portuaria estará cada vez más presionada para responder al dinamismo y exigencias del resto de los actores de la cadena de suministro, teniendo como resultado un entorno más dinámico”. (Gómez, 2012)

A continuación se muestra en gráficos la situación de los procesos:

Figura 3 Proceso actual

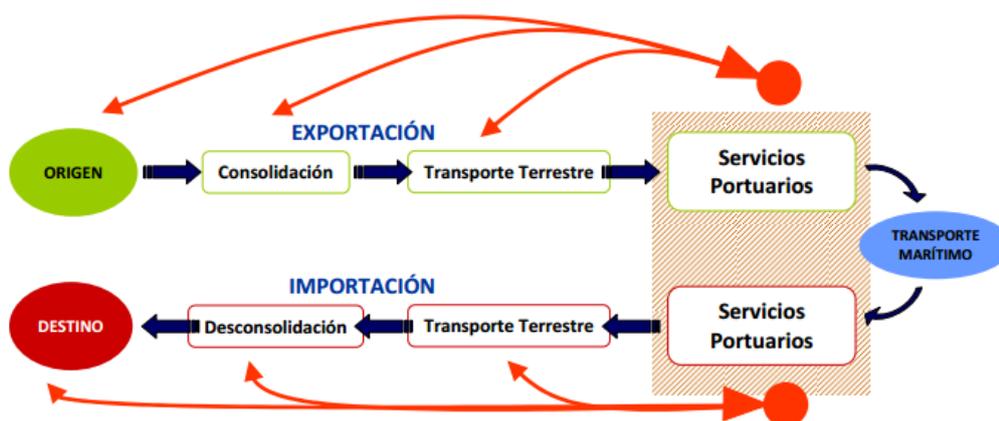
HOY:



Elaborado por: La autora

TENDENCIAS

Figura 4 Proceso tendencia



Elaborado por: La autora

Dentro de todas las creaciones de estrategias de competitividad de Michael Porter, una de las más destacadas es la del modelo del diamante aplicada para la ventaja competitiva.

(Jiménez, 2009) menciona 5 modelos básicos para la competitividad de los puertos:

1. Modelos basados en las desviaciones de los tráficos en los hinterlands y forelands de los puertos en competencia.
2. Modelos basados en los factores físicos y financieros sobre los buques, bienes o mercados.
3. Modelo basado en las fuerzas determinantes del entorno competitivo.
4. Modelo basado en el diamante extendido de Porter.
5. El diamante extendido de Porter aplicados en los puertos marítimos.

En este estudio se toma como referencia:

• **El diamante extendido de Porter aplicados en los puertos marítimos.**

“HAEZENDONCK y NOTTEBOOM (2002) se centran en ofrecer una herramienta eficaz para que un puerto pueda protegerse de la competencia generada por el rango de puertos vinculados con él, abordando también el tema de la elección portuaria. Estos autores afirman que, aunque los puertos cada vez se enfrentan a una mayor competencia, al mismo tiempo incrementan sus interrelaciones con otros puertos y con centros interiores intermodales”. (F, 2009)

En su modelo afirman que a pesar de que la competencia sea cada vez mayor, los puertos aumentan en igual medida sus interrelaciones con centros interiores intermodales y demás puertos, esto hace que se requiera de una mayor coordinación entre si y a fin de ganar la ventaja competitiva sostenible, siempre logrando un equilibrio entre esos dos aspectos.(F, 2009)

En los que respecta al Diamante extendido de Porter aplicado a los puertos marítimos, la estructura de su diamante logra identificar cuatro

bloques determinantes que se encuentran interrelacionados y que a su vez permiten contribuir al éxito competitivo en una industria. (Gráfico N° 1).

Afirma que el gobierno local, regional nacional o supranacional no es un determinante separado de este diamante, sino que se ubica como un factor externo que puede influenciarlo.

• **Estudio de modelo de competitividad aplicado a los puertos.**

Figura 5 Bloques Principales del Diamante de Porter

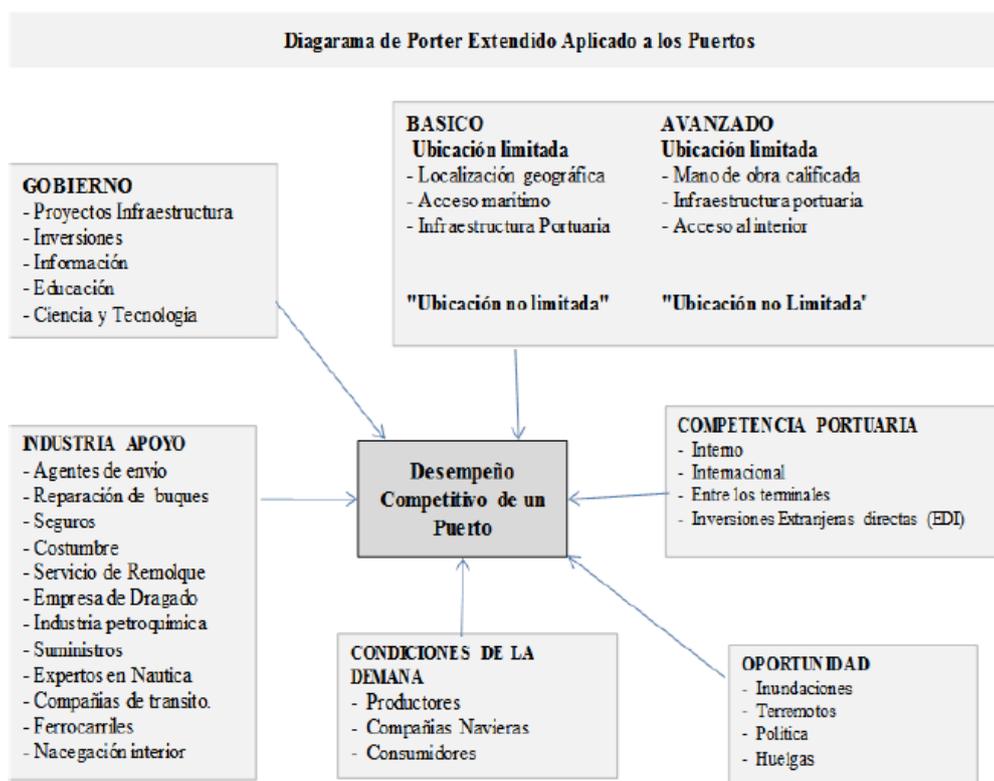
<p>Primer determinante: Recursos o Condiciones de Factor: Este determinante hace referencia a los medios empleados para proporcionar los servicios portuarios. Se puede hacer una distinción entre los factores determinados históricamente o factores básicos, como el acceso marítimo, y los factores avanzados que se han ido logrando con el paso del tiempo, como la tecnología</p>
<p>Segundo determinante: Condiciones de demanda Recoge las relaciones entre los clientes del puerto, entendiéndolos como aquéllos que tienen la capacidad de decidir sobre si una mercancía pasa o no por un puerto, y los diferentes actores implicados en la actividad portuaria o comunidad portuaria. Se refiere, entre otros factores, a la capacidad de la comunidad portuaria de responder a los requerimientos de la demanda, de realizar inversiones en nuevos productos e instalaciones ante crecimientos rápidos de la demanda y al grado de colaboración entre los distintos agentes implicados en la actividad portuaria.</p>
<p>Tercer determinante: Industrias de soporte Para la creación de ventajas competitivas de un puerto es fundamental contar con la existencia de una industria de soporte que posibilite el ejercicio de su actividad. Ejemplos de estas industrias son los feeders, los servicios de remolque, las empresas de almacenamiento, de transporte por carretera, de seguros, ferrocarril, etc.</p>
<p>Cuarto determinante: Competencia del puerto Se refiere a la manera en que los operadores son organizados y dirigidos, es decir, a la estructura estratégica de la empresa y su rivalidad. En este sentido, es muy importante determinar cuál es el rango de puertos que se considera competitivo con respecto al analizado.</p>

Fuente: Competitividad Económica de los Puertos

Según Valera, V. (2014), en su estudio toma como referencia el diagrama extendido de Michael Porter aplicados en los puertos (Gráfico N° 2), y menciona que la infraestructura portuaria forma parte del nivel

avanzado y apoya a lograr un alto nivel competitivo en el puerto, además recalca que los gobiernos deben intervenir en proyectos de infraestructura de los puertos para que estos se vuelvan mas competitivos, además menciona la educación, inversión, ciencia y tecnología como aspectos fundamentales en la competitividad de un puerto.

Figura 6 Diagrama de Competitividad de Porter extendido aplicado a los puertos.



Fuente: “Port Competitiveness”, M. Huybrechts, H, Meersman, otros, De Boeck, 2012.

En esta investigación se ha podido determinar que en el puerto principal de Perú, es decir en puerto Callao se aplicó el diagrama extendido de Michael Porter, dando como resultado las ventajas competitivas que este puerto ha logrado obtener durante los últimos años y el cual se enfoca para competir como unos de los puertos Hubs de los últimos tiempos.

En el Ecuador con el Gobierno actual se pretende la aplicación del Plan Estratégico de Movilidad (PEM), dentro de este proyecto se encuentra el Puerto de Guayaquil concesionado por CONTECON, el objetivo principal dentro de este plan es de dar paso a la reubicación del Puerto Marítimo de Guayaquil en Posorja, la idea del Gobierno es que este puerto tenga la ventaja de recibir embarcaciones de mayor calado ya que la profundidad de las aguas de Posorja tiene muchas ventajas, esto iría de la mano con las conexiones viales que se están desarrollando dentro del país.

En las terminales portuarias privadas de Guayaquil, tales como TPG y CONTECON, no existe la aplicación de un modelo de competitividad que ayude a desarrollar los puertos. Cada puerto se esmera por lograr la captación de sus clientes y así de esta forma poder subsistir en el mercado portuario.

Servicios Portuarios

Se considera servicios portuarios a todas las actividades, ligadas al servicio móvil marítimo en un puerto, sus actividades están las relacionadas con el movimiento y la seguridad de la mercadería que llega de los buques a los contenedores, remolque, practicaje, amarre y desamarre. Existen dos tipos de servicios portuarios, los servicios generales del puerto y los servicios básicos. Los servicios generales del puerto únicamente son prestados por la autoridad portuaria, mientras que los servicios básicos son prestados en régimen de competencia, sin afectar lo establecido por la ley.

Los servicios portuarios deben basarse en principios de calidad, seguridad, eficacia, eficiencia.

Servicios generales del puerto

Los usuarios se benefician de estos servicios sin necesidad de realizar ninguna solicitud, y solamente le corresponde ser prestados por las autoridades portuarias. Estos servicios comprenden la coordinación y el control tanto del tráfico portuario como de las actividades relacionadas a los servicios portuarios básicos, servicios que favorecen a la navegación y facilitan la entrada de los buques al puerto, mantenimiento de las instalaciones, servicios de limpieza, alumbrado en todas las zonas del puerto, la seguridad, el control y prevención de emergencias.

Servicios básicos

Son todas las actividades comerciales que se prestan en libre competencia por personas naturales o jurídicas, y están regulados por la ley. Estos servicios están relacionados a los buques y la mercancía, y sirven para facilitar el tráfico en los puertos.

Estos servicios comprenden:

- Servicios de practicaaje: estos servicios están básicamente ligados con el ingreso y la salida del buque, una persona encargada con amplia experiencia, asesora a los capitanes de los buques la entrada y salida del puerto.
- Servicios de remolque: son las operaciones náuticas mediante las cuales se engancha el buque a otro, para darle más fuerza motriz y facilitar el movimiento, este servicio se solicita solo en caso de que el buque se quede varado en bancos de arena.
- Servicios de amarre y desamarre: son las actividades en las que se recogen o sueltan las amarras de los buques.

- Servicios de estiba: se denomina estiba al método por el cual se ubica la mercancía en compartimientos o bodegas para evitar daños, proporciona una óptima seguridad para el buque y la carga, da el espacio máximo uso, y permite fácil acceso a la carga en el punto de descarga, considerando las normas establecidas para estas operaciones.
- Servicios de desestiba: se extrae la mercadería previamente estibada, para entregarla al equipo de descarga, para que puedan elevar y trasladar la mercancía al buque.

Todas las actividades portuarias deben estar reguladas por reglas, instauradas en Normativa de Servicios Portuarios, en la que se establecen el requerimiento de certificados de calidad para los servicios que se prestan, plazos para capacitación, normas de seguridad, entre otros requerimientos.

Autoridad Portuaria de Guayaquil

Autoridad Portuaria de Guayaquil es una entidad del estado, que se encarga de administrar, controlar y mantener el principal puerto del país, el cual opera aproximadamente el 70% de las actividades portuarias en el país. El puerto marítimo de Guayaquil, está dividido en 3 terminales, las cuales están a cargo de la empresa ICTSI Ecuador (International Container Terminal Services) durante los siguientes 20 años.

Durante muchos años, el Puerto marítimo de Guayaquil ha estado en constante modernización, lo que le ha permitido ubicarse en el ranking de los mejores puertos del mundo, ocupando el puesto 86.

Esta entidad está regulada además por el Reglamento de Operaciones Portuarias de Autoridad Portuaria de Guayaquil, en el cual se establecen las normas para desempeñar las diferentes actividades, el

uso de la maquinaria, normas de seguridad y se establecen las sanciones.

Calidad total (TQM)

Definición de Calidad Total

(Galgano, 1995) El enfoque de Calidad Total es un nuevo modo de gestionar la empresa destinado a mantener la competitividad y a construir un sólido liderazgo del mercado. Representa el modo más adecuado para afrontar con éxito mercados difíciles, con competidores cada vez más perfeccionados. (Pág. 17)

La Calidad Total es la evolución del término calidad después de recibir innumerables transformaciones especialmente realizadas por el Sr. Deming en los años sesenta.

En primera instancia se hablaba sobre control de la calidad pasando por una etapa de gestión de calidad que se basa en técnicas de inspección constantes, aplicadas a la producción o los sistemas productivos.

Posteriormente empieza a aparecer, el concepto de aseguramiento de la calidad y es una fase en la que se perseguía garantizar el nivel continuo de la calidad de los bienes y servicios fabricados o entregados.

Ya con lo antes dicho se llega al concepto actual de calidad total que se puede resumir de entre muchos especialistas en el área de un sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con la mejora continua y que incluye dos fases, es decir las dos antes mencionadas.

Los principios de un sistema de gestión pueden ser los siguientes para llegar a la calidad total:

- Consecución de la plena satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente (interno y externo).
- Desarrollo de un proceso de mejora continua en todas las actividades y procesos llevados a cabo en la empresa (implantar la mejora continua tiene un principio pero no un fin).
- Total compromiso de la Dirección y un liderazgo activo de todo el equipo directivo.
- Participación de todos los miembros de la organización y fomento del trabajo en equipo hacia una Gestión de Calidad Total.
- Involucración del proveedor en el sistema de Calidad Total de la empresa, dado el fundamental papel de éste en la consecución de la Calidad en la empresa.
- Identificación y Gestión de los Procesos Clave de la organización, superando las barreras departamentales y estructurales que esconden dichos procesos.
- Toma de decisiones de gestión basada en datos y hechos objetivos sobre gestión basada en la intuición. Dominio del manejo de la información.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Análisis de la situación actual

Una de las determinantes que se estudia dentro de la competitividad portuaria es la infraestructura, esto quiere decir que si los buques de gran tamaño, los de las últimas generaciones ingresan a dichos puertos, tienen una ventaja competitiva ya que su infraestructura es la adecuada. El tamaño de las naves define la competitividad de todos los puertos del mundo. El comienzo de una circulación recurrente de buques con gran tamaño y calado en las zonas marítimas de la Cuenca del Pacífico Sur, se dará a partir del 2015 con la finalización de la ampliación del Canal de Panamá.

Las embarcaciones actuales, definen su competitividad a través de sus muelles y canales de acceso, la profundidad que permite el ingreso de buques de gran tamaño y con calados superiores a los 14 metros. Es necesario que los puertos tomen en cuenta que con la profundidad existente hoy en día es importante que mejoren la infraestructura, instalaciones, áreas de almacenamiento, grúas con tecnología avanzada, grúas de mayor capacidad, poner mucho énfasis en mejorar el talento humano de los funcionarios y técnicos operadores de grúas, para ser más eficientes y dar cabida al aumento de las naves portacontenedores. Además de esto, es importante tomar en cuenta los valores por los servicios que se dan dentro del puerto para poder ser competitivos, de esta manera se pueda dar el costo-beneficio para los clientes.

La actividad portuaria en las terminales privadas de Guayaquil, se ven impactados por la actividad de los puertos cercanos, ya que su calado natural no ayuda para poder recibir buques de grandes tamaños y calados, se ven mejoras con las inversiones que se han realizado en estos puertos pero no ha sido suficiente para competir con puertos cercanos como Perú y Colombia que gracias a la ubicación geográfica, instalaciones, infraestructura y especialmente con las inversiones

realizadas con la que cuentan son más competitivos en comparación con Ecuador y se han ubicado en importantes puestos de competitividad y desarrollo.

2.1.1 Análisis de la situación portuaria y de las Terminales privadas de contenedores de Guayaquil.

En las siguientes tablas se muestran los datos y porcentajes de cargas manejadas en el Puerto de TPG y CONTECON en el año 2013.

Tabla 5 Número de Naves de Tráfico Internacional Arribadas al Sistema Portuario.

(Naves en Unidades)
Año: 2013

PUERTOS	UNIDADES
Autoridad Portuaria de Esmeraldas	294
Autoridad Portuaria de Manta	425
Autoridad Portuaria de Guayaquil	1029
Autoridad Portuaria de Puerto Bolívar	355
Terminales Privados Habilitados ⁽¹⁾	777
Superintendencia del Terminal Petrolero de Balao	374
Superintendencia del Terminal Petrolero de la Libertad	226
Superintendencia del Terminal Petrolero de El Salitral	94
TOTAL	3.574

Fuente: Estadísticas del Ministerio de Transportes y Obras Públicas, año 2013

Tabla 6 Importaciones y Exportaciones en el Sistema Portuario Nacional

(Toneladas Métricas y Porcentajes)
Año: 2013

PUERTOS	TOTAL DE CARGA (T.M.)		TOTAL (T.M.)	% PARTICIPACIÓN	
	IMPORTACIÓN	EXPORTACIÓN		IMPORTACIÓN	EXPORTACIÓN
Autoridad Portuaria de Esmeraldas	712.737	291.619	1.004.356	4%	1%
Autoridad Portuaria de Manta	736.131	81.459	817.590	4%	0%
Autoridad Portuaria de Guayaquil	5.750.049	5.330.379	11.080.428	35%	17%
Autoridad Portuaria de Puerto Bolívar	89.317	1.621.555	1.710.872	1%	5%
Terminales Privados Habilitados ⁽¹⁾	2.933.729	2.140.111	5.073.841	18%	7%
Superintendencia del Terminal Petrolero de Balao	1.952.463	21.695.306	23.647.769	12%	70%
Superintendencia del Terminal Petrolero de la Libertad	2.668.353	-	2.668.353	16%	0%
Superintendencia del Terminal Petrolero de El Salitral	1.620.211	-	1.620.211	10%	0%
TOTAL	16.462.990	31.160.430	47.623.420	100%	100%

Fuente: Estadísticas del Ministerio de Transportes y Obras Públicas, año 2013

Tabla 7 Carga Movilizada en Contenedores en el Sistema Portuario Nacional

Año: 2013

PUERTOS	TOTAL (TEU's)		TOTAL (TEU's)	% PARTICIPACIÓN	
	IMPORTACIÓN	EXPORTACIÓN		IMPORTACIÓN	EXPORTACIÓN
Autoridad Portuaria de Esmeraldas	40.078	37.543	77.621	5%	5%
Autoridad Portuaria de Manta	92	691	783	0%	0%
Autoridad Portuaria de Guayaquil	539.005	517.600	1.056.605	65%	64%
Autoridad Portuaria de Puerto Bolívar	23.444	22.578	46.022	3%	3%
Terminales Privados Habilitados ⁽¹⁾	226.952	235.502	462.455	27%	29%
TOTAL	829.571	813.914	1.643.486	100%	100%

Fuente: Estadísticas del Ministerio de Transportes y Obras Públicas, año 2013

Tabla 8 Contenedores Llenos Movilizados en el Sistema Portuario Nacional

(Número de contenedores)
Año: 2013

MES	TAMAÑO (Pie)	IMPORTACIÓN						EXPORTACIÓN						TOTAL
		APE	APM	APG	APPB	TERM. PRIV.	TOTAL	APE	APM	APG	APPB	TERM. PRIV.	TOTAL	
ENERO	20	176	11	6.311	-	2.233	6.498	4	-	1.860	-	827	1.864	8.362
	40	1.736	6	7.651	35	2.383	9.428	18	28	12.843	1.024	5.996	13.913	23.341
FEBRERO	20	121	-	5.486	1	2.401	5.608	24	-	1.585	1	975	1.610	7.218
	40	1.274	-	7.251	52	3.266	8.577	38	29	13.227	971	5.959	14.265	22.842
MARZO	20	122	-	5.821	1	2.712	5.944	2	15	1.965	-	975	1.982	7.926
	40	1.104	1	8.223	21	3.114	9.349	38	25	15.488	809	6.436	16.360	25.709
ABRIL	20	230	-	6.530	-	2.639	6.760	33	8	1.852	-	1.127	1.893	8.653
	40	1.853	-	8.034	30	3.062	9.917	30	21	13.377	766	6.751	14.194	24.111
MAYO	20	149	15	6.520	-	3.303	6.684	2	10	1.733	-	1.636	1.745	8.429
	40	2.202	1	8.893	26	3.748	11.122	39	23	10.652	723	8.456	11.437	22.559
JUNIO	20	141	-	6.748	4	3.294	6.893	2	9	2.349	-	1.191	2.360	9.253
	40	1.627	-	9.366	22	3.485	11.015	9	43	11.451	714	6.880	12.217	23.232
JULIO	20	169	11	6.833	-	2.714	7.013	3	6	2.165	-	1.070	2.174	9.187
	40	1.579	1	9.844	26	2.620	11.450	14	36	10.910	721	5.213	11.681	23.131
AGOSTO	20	255	5	6.975	-	2.974	7.235	3	23	2.481	1	1.223	2.508	9.743
	40	1.785	-	10.110	61	3.281	11.956	22	39	12.468	435	6.061	12.964	24.920
SEPTIEMBRE	20	190	14	6.955	-	2.557	7.159	5	25	2.110	-	910	2.140	9.299
	40	1.547	-	8.742	67	3.474	10.356	22	12	13.869	522	5.796	14.425	24.781
OCTUBRE	20	237	-	7.529	-	2.860	7.766	12	15	2.138	-	1.156	2.165	9.931
	40	1.766	-	10.663	102	3.320	12.531	27	21	13.553	717	6.838	14.318	26.849
NOVIEMBRE	20	127	18	5.879	-	2.128	6.024	44	-	2.480	4	924	2.528	8.552
	40	1.370	-	8.351	39	2.527	9.760	15	13	14.004	680	6.331	14.712	24.472
DICIEMBRE	20	114	-	7.831	-	3.133	7.945	40	-	2.557	-	1.190	2.597	10.542
	40	1.049	-	10.292	28	3.542	11.369	20	-	16.086	890	7.461	16.996	28.365
TOTAL	20	2.031	74	79.418	6	32.948	81.529	174	111	25.275	6	13.204	25.566	107.095
	40	18.892	9	107.420	509	37.822	126.830	292	290	157.928	8.972	78.178	167.482	294.312

Fuente: Estadísticas del Ministerio de Transportes y Obras Públicas, año 2013

Tabla 9 Movimiento de Carga, Contenedores y TEU'S en CONTECON.

(Número de Contenedores, TEU'S, Carga en Toneladas Métricas)
Año: 2013

MES	TAMAÑO (Pie)	IMPORTACION			EXPORTACION			TOTAL			TOTAL TEUS
		Cant. Cont. Vacíos	Cant. Cont. Llenos	Cant. Carga	Cant. Cont. Vacíos	Cant. Cont. Llenos	Cant. Carga	Cant. Cont. Vacíos	Cant. Cont. Llenos	Cant. Carga	
ENERO	20	33	6.311	121.512	5.593	1.860	38.571	5.626	8.171	160.083	80.773
	40	8.032	7.651	156.910	4.962	12.843	289.266	12.994	20.494	446.176	
FEBRERO	20	193	5.486	110.523	3.690	1.585	36.180	3.883	7.071	146.703	80.630
	40	10.042	7.251	147.519	4.318	13.227	530.352	14.360	20.478	677.871	
MARZO	20	128	5.821	119.359	3.873	1.965	44.668	4.001	7.786	164.027	92.403
	40	12.731	8.223	171.505	3.866	15.488	441.004	16.597	23.711	612.510	
ABRIL	20	190	6.530	124.158	5.065	1.852	55.520	5.255	8.382	179.677	86.197
	40	10.674	8.034	130.773	4.195	13.377	350.874	14.869	21.411	481.647	
MAYO	20	276	6.520	119.974	4.980	1.733	40.291	5.256	8.253	160.265	80.427
	40	8.755	8.893	148.554	5.159	10.652	282.023	13.914	19.545	430.577	
JUNIO	20	294	6.748	122.188	4.458	2.349	56.449	4.752	9.097	178.637	82.215
	40	7.532	9.366	154.939	5.834	11.451	295.659	13.366	20.817	450.598	
JULIO	20	283	6.833	120.109	5.173	2.165	46.377	5.456	8.998	166.486	82.986
	40	7.658	9.844	162.664	5.854	10.910	295.838	13.512	20.754	458.502	
AGOSTO	20	77	6.975	124.615	4.805	2.481	54.275	4.882	9.456	178.890	88.158
	40	8.266	10.110	167.113	6.066	12.468	320.740	14.332	22.578	487.853	
SEPTIEMBRE	20	105	6.955	129.826	5.290	2.110	43.526	5.395	9.065	173.353	92.012
	40	10.268	8.742	146.318	5.897	13.869	316.713	16.165	22.611	463.031	
OCTUBRE	20	315	7.529	140.395	5.249	2.138	44.508	5.564	9.667	184.903	96.351
	40	11.220	10.663	175.743	5.124	13.553	307.467	16.344	24.216	483.211	
NOVIEMBRE	20	92	5.879	104.882	4.086	2.480	52.499	4.178	8.359	157.381	90.947
	40	12.443	8.351	130.216	4.407	14.004	315.077	16.850	22.355	445.293	
DICIEMBRE	20	561	7.831	143.714	3.739	2.557	54.485	4.300	10.388	198.199	103.506
	40	13.479	10.292	172.919	4.552	16.086	368.015	18.031	26.378	540.934	
TOTAL	20	2.547	79.418	1.481.253	56.001	25.275	567.349	58.548	104.693	2.048.603	1.056.605
	40	121.100	107.420	1.865.174	60.234	157.928	4.113.028	181.334	265.348	5.978.202	

Los contenedores son movilizados únicamente en los muelles concesionados a CONTECON.

Fuente: Estadísticas del Ministerio de Transportes y Obras Públicas, año 2013

2.2 Metodología de la investigación

La Metodología es la ciencia que nos enseña a dirigir determinado proceso de manera eficiente y eficaz para alcanzar los resultados deseados y tiene como objetivo darnos la estrategia a seguir en el proceso (León, 2004).

2.3 Tipo de estudio

El tipo de estudio aplicado a esta investigación es de carácter descriptivo, para lo cual se analiza los aspectos relacionados a la competitividad de la gestión portuaria tales como: calado, limitaciones de profundidad de los muelles, canal de acceso a los puertos de Guayaquil, la eficiencia de las terminales portuarias, complejidad de los procesos, infraestructura, maquinarias entre otros aspectos.

Se aplica este tipo de investigación con el objetivo de crear un plan que aporte a las terminales portuarias privadas de contenedores de Guayaquil.

2.4 Método de investigación

- Método cualitativo

Tiene como objetivo la descripción de las cualidades acerca de la competitividad, se realizarán las pertinentes preguntas abiertas para obtener puntos de vista y opiniones acerca del tema.

2.5 Técnicas de la Investigación

En este trabajo acudiré a utilizar las técnicas de investigación para recibir de un panel de expertos diferentes opiniones y realizar las debidas conclusiones de la misma.

- Entrevista Estructurada

Se efectuará la entrevista extendiendo una invitación a los que conformarán el panel de expertos sobre los temas de interés a tratar, serán personas con una amplia experiencia y conocimiento en el campo requerido, para de esta manera poder adquirir información competente de la que se está realizando este trabajo.

2.6 Población y Muestra

La población y muestra estará integrada por 6 personas que tienen experiencia en el sector portuario la cual se realizara a través de entrevista.

2.7 Procedimiento del trabajo de campo

Pasos previos a la entrevista

- Realizar un listado de los posibles entrevistados.
- Consultar sobre la disponibilidad de colaboración y tiempo de los posibles entrevistados.
- Fijar el lugar, horario y tiempo de duración de la entrevista.

Desarrollo de la entrevista

- ✓ Explicación del objetivo de la entrevista a realizar.
- ✓ Designación de tiempo a cada integrante de la entrevista.
- ✓ Realizar debates y conclusiones finales.

2.8 Procesamiento de la información

Para el procesamiento de la información utilizaré las diferentes opines brindadas en la cuatro preguntas específicas realizadas a los participantes de la entrevista y luego se realizaran las respectiva conclusiones.

2.9 Análisis de resultado de la entrevista

- Resultados generales de la entrevista:

Primera Pregunta

¿Cuál es su opinión con respecto de la situación actual de las terminales portuarias privadas de contenedores de Guayaquil?

- **Conclusión:**

Las terminales portuarias privadas tienen un descenso en el movimiento de carga del país, parte de esto es la capacidad de inversión, otra es las restricciones a los diferentes artículos de importación por estrategias gubernamentales. Aunque cuentan con infraestructura, y reciben cargas los terminales portuarios deben mejorar la eficiencia en el servicio, más rapidez de carga y descarga, esto es necesario que haya inversión en infraestructura y en maquinarias con mejor tecnología para poder dar satisfacción a los clientes. Se pudo definir que es necesario que el dragado es uno de los factores que afectan directamente a las terminales ya que el sedimento no permite el ingreso de barcos con un mayor calado. Así mismo, los tiempos en cuarenta se ha vuelto uno de los factores críticos, ya que muchas veces por el calado se debe esperar que las aguas se vuelvan profundas para que las embarcaciones puedan realizar su ingreso, esto se convierte en pérdida para el cliente ya que el costo por los servicios se cobran dependiendo del tiempo que la embarcación permanezca en el puerto.

Segunda Pregunta

2.- ¿Considera usted que el nivel de desarrollo de las terminales portuarias privadas de contenedores les permite ser competitivas con otros puertos de la región?

- **Conclusión:**

Las terminales portuarias privadas de contenedores tienen muchas ventajas que las podrían llevar a ser competitivas si se lo propusieran, creemos que la inversión extranjera o la del gobierno sería una de las fuentes económicas más grandes y que inyectando dinero en ellas podríamos dar un servicio, eficaz y eficiente, brindando calidad en los procesos, en las gestiones, en la logística y esto representaría grandes ventajas para poder estar en capacidad de competir con puertos hubs de la zona de la cuenca pacífica. Estamos en capacidad de ser competitivos, pero se debe seguir luchando para alcanzar grandes metas.

Tercera pregunta

3.- ¿Qué factores cree usted que se debe mejorar para que las terminales portuarias privadas de contenedores sean más competitivas?

- **Conclusión:**

Las terminales portuarias privadas de contenedores deberían:

- Agilitar el servicio en el despacho de carga consolidada.
- Cero demoras en las cartas de salida por parte de los módulos.
- Inversiones en proyectos.
- Incrementar grúas de pórtico y de patio para agilitar el flujo de contenedores.
- Infraestructura
- Poseer áreas más grandes de almacenamiento.

- Disminuir los costos de las operaciones portuarias.
- Seguridad.
- Calado.
- Servicio al cliente.

Si mejoran todos estos factores que de alguna manera no les permiten desarrollarse, serán puertos competitivos y podrán alcanzar altos niveles de satisfacción.

Cuarta pregunta

4.- ¿Conoce usted sobre la existencia de planes de competitividad que permitan medir la misma y se adopten a las terminales portuarias privadas de contenedores de Guayaquil?

Conclusión:

En esta pregunta se abarcó mucho sobre el PEM (Plan Estratégico de Movilidad) el cual es una propuesta incursionada por el gobierno para poder llevar al puerto de Guayaquil hacia Posorja donde se cuenta con aguas profundas. Los integrantes de la entrevista solo tenían conocimiento de este plan, no tenían conocimiento sobre algún plan aplicable a las terminales portuarias para que ellos midan su nivel de competitividad y poder identificar los factores que deben mejorar.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE CREACION

3.1 Creación de un plan para estudiar la competitividad de las terminales portuarias privadas de contenedores de Guayaquil.

3.1.1 Justificación del plan

En el estudio realizado en los capítulos anteriores, se pudo determinar que si existen modelos de competitividad aplicados a puertos, pudimos conocer que el puerto de Perú aplico un modelo basado en las teorías de Porter, se pudo determinar que en los puertos del Ecuador no hay modelos de competitividad aplicados en la actualidad. Es por eso que nace la idea de proponer el modelo del diamante extendido de Porter aplicado a los puertos del Ecuador, el cual servirá para que las terminales portuarias privadas de contenedores puedan tener una referencia y volverse más competitivos a nivel Latinoamericano.

3.1.2 Objetivo del plan

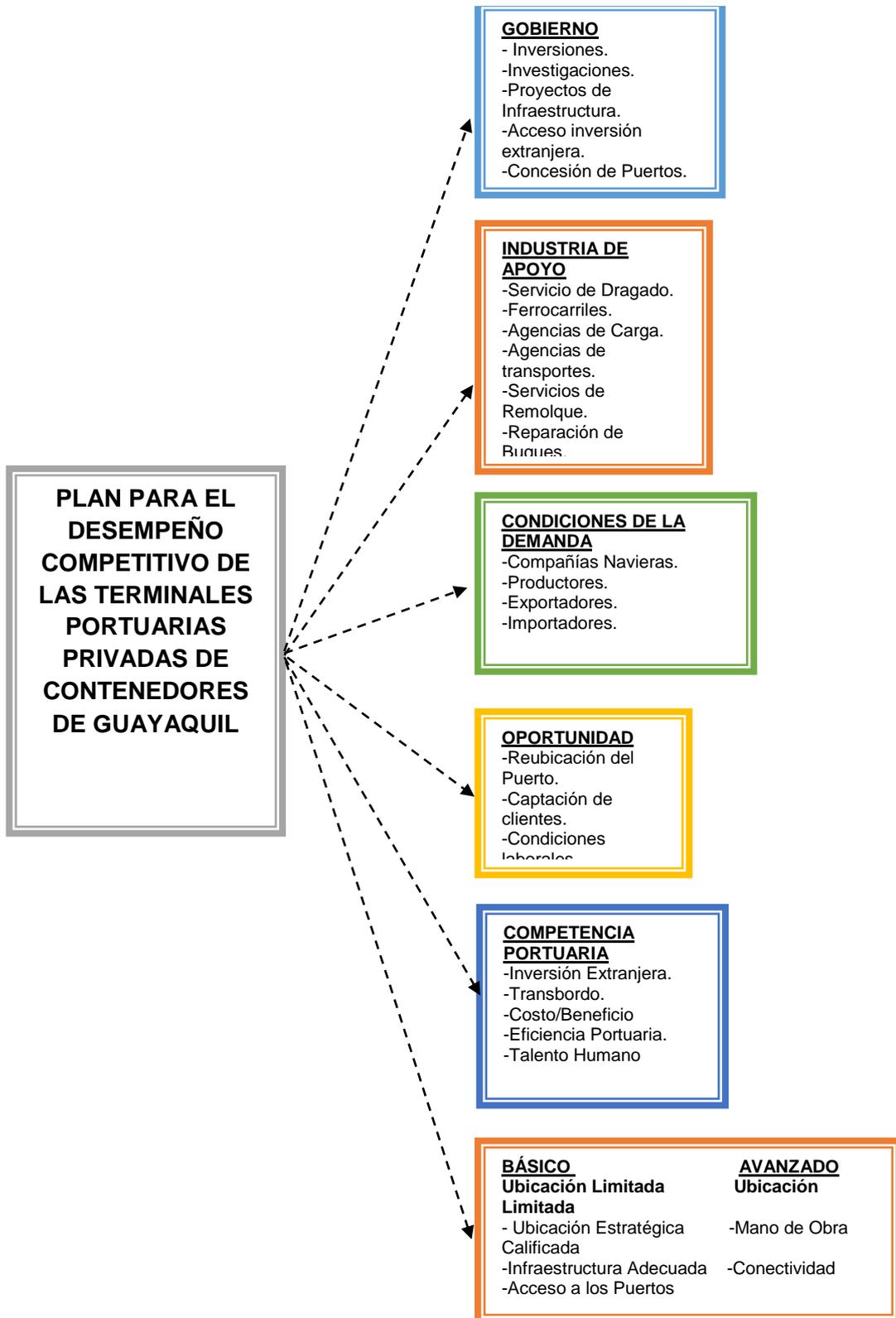
El objetivo principal es proporcionar un plan básico que permita estudiar la competitividad de las terminales portuarias privadas para que este pueda ser aplicado en los puertos y de esta manera mejorar sus estrategias.

3.1.3 Plan del modelo propuesto

Este plan es tomado del modelo del diagrama extendido de Porter aplicado a los puertos, tomando como referencias las necesidades de las terminales portuarias de Guayaquil y adaptándolas a un nuevo plan que servirá como una guía para que sea aplicada y poder alcanzar ventajas competitivas.

A continuación se detalla en gráfico el plan propuesto:

Figura 7 Desempeño competitivo de terminales



Elaborado por: La autora

3.1.4 Variables que integran el plan de competitividad y su nivel de significancia.

- Gobierno

Es muy importante la inversión del Estado Ecuatoriano en los actuales puertos, ya que las tendencias de transbordo son visibles en la actualidad, estos se dan al poder recibir buques de grandes tamaños y calados como lo hacen los Puertos competitivos. Nuestros Puertos no están preparados para poder recibir esos tipos de buques, ya que la situación geográfica actual de los puertos es una desventaja, al igual que la infraestructura. Es necesaria la reubicación del Puerto de Guayaquil hacia Posorja ya que allí se cuenta con aguas profundas, la inversión extranjera sería de mucha ayuda al igual que las concesiones de los puertos.

- Industrias de Apoyo

Para que los puertos de nuestro país sean más competitivos deben trabajar en conjunto con las agencias navieras, servicios de dragado para evitar la sedimentación, talleres para reparación de buques, conexión de ferrocarriles con el puerto como lo hacen los puertos elites del presente, si se da un trabajo en conjunto con todas las variables antes mencionada se podrá obtener un funcionamiento competitivo.

- Condiciones de la Demanda

Las Agencias Navieras, Exportadores e Importadores juegan un papel importante en los puertos, ya que es a través de ellos que se dan las actividades portuarias, se debe tomar en cuenta la gran demanda que existe en el mercado productivo las cuales se desarrollan a través de las variables anteriormente mencionadas. Debemos estar en capacidad de poder satisfacer las grandes demandas y movilización de mercancías a través del sector portuario.

- Oportunidad

Si los puertos de Guayaquil llegan alcanzar profundidades óptimas con la reubicación del Puerto, se podrá pensar en hacer llegar el transbordo para que los puertos sean más competitivos. Se lograría la captación de

nuevos clientes, ofreciendo eficiencia portuaria y costos competitivos. En este punto también es importante mencionar que las condiciones adecuadas en las labores ayudan a crecer a las instituciones, es importante mantener relaciones adecuadas entre los administradores portuarios y el personal contratado.

- Competencia Portuaria

La principal meta para los puertos del Ecuador y en especial para las terminales portuarias de Guayaquil debería ser la de convertirse en uno de los puertos Hubs a nivel mundial, es por eso que se da la importancia de que los puertos sean más competitivos. La reubicación del puerto a Posorja es un proyecto que de alguna manera beneficiaría al país ya que se podría lograr el transbordo gracias a la profundidad de las aguas y se daría paso a las embarcaciones utilizadas para transportar grandes cantidades de carga contenerizada y no quedarnos recibiendo buques de poco calado. El talento humano es un tema que se maneja con mucho énfasis en las empresas, ya que los integrantes pueden aportar con valiosas ideas y de esa manera aportar para el crecimiento y alcanzar la competitividad.

- Ubicación

Es de suma importancia la ubicación geográfica de un puerto para que este sea competitivo. En las terminales portuarias de Guayaquil se necesita fácil acceso de las embarcaciones, una infraestructura adecuada para poder realizar todas las operaciones en el muelle, mano de obra especializada para poder ofrecer un servicio eficiente y conectividad vial para las evacuaciones del transporte terrestre una vez que retiran la carga. Todos los puntos antes mencionados engloban la propuesta realizada en esta investigación para su aplicación en las terminales portuarias privadas de Guayaquil, en especial con las de objeto de este proyecto tales como CONTECON y TPG.

CONCLUSIONES

Como conclusión de esta investigación se puede determinar lo siguiente:

- Se logró cumplir con la propuesta de un plan que servirá para que las terminales portuarias privadas de contenedores de Guayaquil, puedan tomarlo como referencia y tomar en cuenta las variables que ayudan a que un puerto sea más competitivo y este sea el principio de alcanzar el desarrollo que se requiere en los puertos en la actualidad.
- Los recursos bibliográficos analizados permitió obtener información de fuentes secundarias verificadas sobre la competitividad y la situación actual de los puertos a nivel mundial y nacional, dando como resultado los estudios aplicados en esta investigación tales como conceptos, enfoques y tendencias, nos aportó mucho para el desarrollo del marco teórico de este trabajo de investigación.
- El proceso metodológico de entrevistas aplicadas en este trabajo de investigación, nos aportó importante información sobre las terminales portuarias privadas de Guayaquil, ya que los entrevistados son personas que tienen mucha experiencia en el ámbito de puertos y conocen mucho del tema, cumpliendo así con la obtención de datos relevantes sobre las ventajas y desventajas que tienen las terminales y las recomendaciones que sugieren los expertos en el tema para que las terminales se vuelvan más competitivas.
- Para finalizar, se pudo lograr el objetivo principal de este trabajo de investigación ya que se propone un plan para el desempeño competitivo, para que las terminales portuarias puedan identificar las variables que les ayudara a medir su competitividad y poder realizar la debida aplicación del mismo para mejorar sus estrategias.

RECOMENDACIONES

Una vez realizadas las conclusiones se propone lo siguiente:

- Se propone realizar estudios profundos e investigaciones que aporten sobre la competitividad de los puertos a nivel nacional e internacional, realizar planes y propuestas sobre este tema que aporte a las industrias a identificar sus falencias y mejorar, es necesario que se incremente esta literatura ya que se ha convertido en objeto de estudio a nivel mundial.
- Desarrollar estudios acerca de los factores que influyen para que los puertos sean más competitivos y así aportar para que estos se puedan desarrollar a nivel internacional.
- Es importante que los puertos puedan observar las propuestas de este proyecto, tomarlo como referencia para que este sea un aporte al desarrollo de los actuales puertos, y así de ese modo convertirse en puerto competitivo, mejorando con las variables que se proponen en el plan.
- Se propone la aplicación del plan para las terminales portuarias privadas de contenedores ya que se considera que es una estrategia que puede aportar para el crecimiento de las mismas.

BIBLIOGRAFÍA

Benzaquen, J. (2010). *Un índice regional de competitividad para un país*. Chile: D-CEPAL.

Competitividad, Eficiencia y Productividad Portuaria. (s.f.). Obtenido de Competitividad, Eficiencia y Productividad Portuaria: http://www.oas.org/cip/docs/areas_tecnicas/6_exelencia_gestion_port/1_compe_efic_produc_port.doc

CONTECON. (s.f.). *Historia del Puerto*. Obtenido de <http://www.cgsa.com.ec/quienes-somos/historia>

Duch, S. S. (s.f.). *Las Tendencias del Transporte Marítimo*. Obtenido de Las Tendencias del Transporte Marítimo: <http://www.lsansimon.com/las-tendencias-del-transporte-maritimo/>

Ecuador, C. M. (2013). Informar. *Informativo Marítimo Portuario*.

F, P. (2009). *Gestión Portuaria y Logística*. Universidad Internacional de Andalucía.

Gómez, I. A. (Marzo de 2012). *Análisis de los elementos que integran la cadena de suministro para sustentar la competitividad*. Obtenido de Análisis de los elementos que integran la cadena de suministro para sustentar la competitividad.: http://www.oas.org/CIP/docs%5Ccomite_ejecutivo%5Creuniones_ordinarias%5C13reunion_peru2012%5CCECIP%5CINFORMATIVOS%5C6.%20ANALISIS%20DE%20LOS%20ELEMENTOS%20QUE%20INTEGRAN%20LA%20CADENA%20DE%20SUMINISTRO_CTC%20LOGISTICA.pdf

Jiménez, M. d. (2009). *Gestión Portuaria y Logística*. Obtenido de Gestión Portuaria y Logística : http://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/140/008_gestion3_cerban.pdf;jsessionid=7B5F6CA04C869FAC8AF0D14384C8FDAD?sequence=1

León, M. E. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación*. Obtenido de Generalidades sobre Metodología de la Investigación: http://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf

opinión, L. o. (s.f.). *Puertos marítimos en el desarrollo del transporte*. Obtenido de Puertos marítimos en el desarrollo del transporte: <http://laotraopinion.net/desarrollo-de-infraestructura/puertos-maritimos-en-el-desarrollo-del-transporte/>

Gissella Ortiz Peñaherrera

Ingeniería Portuaria y Aduanera Mención Administración Portuaria

Osorio, E. L. (2013). Los Puertos del Ecuador. *Solo "C" que nada "C"*.

Ramos Sanchez J. Daniel, a. M. (2010). *Las ventajas competitivas y los profesionistas en México*. México: Instituto Politécnico Nacional.

Rodríguez, J. P. (Febrero de 2010). "*Competitividad Portuaria: Lázaro Cárdenas, Michoacán y Shanghai, China*".

TPG. (s.f.). *Historia del Puerto*. Obtenido de Historia del Puerto:
<http://www.tpg.com.ec/index.php/es/quienes-somos/historia>

Velarde, M. G. (Octubre de 2005). *Competitividad Portuaria: Un Análisis Teórico*.
Obtenido de <http://www.fimcbor.espol.edu.ec/sites/fimcbor.espol.edu.ec/files/papers/CompetPortuaria%20MVelarde.pdf>

ANEXOS

ANEXO Nº 1

AUTORIDAD PORTUARIA DE GUAYAQUIL



ANEXO Nº 2

AUTORIDAD PORTUARIA DE MANTA



ANEXO Nº 3

TERMINAL PORTUARIO CONTECON S.A.



ANEXO Nº 4

TERMINAL PORTUARIO DE GUAYAQUIL (TPG)



DATOS DEL ENTREVISTADO

Nombre: Hector Cedeño

Empresa: Terminal Portuario de Guayaquil (TPG)

Cargo: Asistente de Operaciones

PREGUNTAS

1.- ¿Cuál es su opinión con respecto de la situación actual de las terminales portuarias privadas de contenedores de Guayaquil?

Son puertos amplios que pueden acoger embarcaciones de gran capacidad y a su vez cuentan con un personal técnico preparado para las operaciones portuarios. Además su infraestructura es adecuada.

2.- ¿Considera usted que el nivel de desarrollo de las terminales portuarias privadas de contenedores les permite ser competitivas con otros puertos de la región?

Pienso que sí, ya que el Ecuador tiene puertos que pueden competir internacionalmente debido a su capacidad y buen servicio. No obstante considero que contamos con instalaciones portuarias apropiadas que permiten el desarrollo comercial.

3.- ¿Qué factores cree usted que se debe mejorar para que las terminales portuarias privadas de contenedores sean más competitivas?

- Brindar un mejor servicio a la carga
- Poseer áreas más grandes de almacenamiento
- Disminuir los costos de las operaciones portuarias

4.- ¿Conoce usted sobre la existencia de planes de competitividad que permitan medir la misma y se adopten a las terminales portuarias privadas de contenedores de Guayaquil?

Sí, el de la especialización de los puertos, que consiste en dividir los puertos según la carga que operan. Y a su vez la creación de un Plan Maestro que permita el desarrollo del Ecuador, y la regulación de las normativas portuarias.

DATOS DEL ENTREVISTADO

Nombre: Victoria Loor

Empresa: Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial

Cargo: Asistente de Control de Gestión Portuaria

PREGUNTAS

1.- ¿Cuál es su opinión con respecto de la situación actual de las terminales portuarias privadas de contenedores de Guayaquil?

Son puertos funcionales en cuanto al equipamiento que poseen, áreas apropiadas para el almacenamiento de contenedores, personal con experiencia y muelles aptos para competir con otros puertos.

2.- ¿Considera usted que el nivel de desarrollo de las terminales portuarias privadas de contenedores les permite ser competitivas con otros puertos de la región?

Sí, debido a que cuentan con las infraestructuras necesarias, las cuales les permiten realizar operaciones de carga y descarga en menos tiempo, lo cual a su vez permite optimización tanto de tiempo como de recursos.

3.- ¿Qué factores cree usted que se debe mejorar para que las terminales portuarias privadas de contenedores sean más competitivas?

- Seguridad
- Costos más bajos
- Reducción de los tiempos de operación

Los cuales, mejorarán la competitividad de las instalaciones portuarias, incorporando de los nuevos sectores productivos que están siendo apoyados en la actualidad.

4.- ¿Conoce usted sobre la existencia de planes de competitividad que permitan medir la misma y se adopten a las terminales portuarias privadas de contenedores de Guayaquil?

Se propone la elaboración de un Plan de Desarrollo del sector Portuario, Marítimo y Fluvial de Ecuador, que tiene como objetivo dar respuesta a las necesidades de los sectores de transporte en cuanto a instalaciones y servicios portuarios, tanto marítimos como fluviales.

DATOS DEL ENTREVISTADO

Nombre: Zully Baquerizo.

Empresa: Marglobal

Cargo: Asistente de Operaciones

PREGUNTAS

1.- ¿Cuál es su opinión con respecto de la situación actual de las terminales portuarias privadas de contenedores de Guayaquil?

Sirven mucho para descongestionar al terminal concesionado. Actualmente este terminal tiene falencias en cuanto a las ventanas de operación, lo cual hace que los terminales privados se tornen atractivos.

2.- ¿Considera usted que el nivel de desarrollo de las terminales portuarias privadas de contenedores les permite ser competitivas con otros puertos de la región?

Lo veo desde la perspectiva de sumar esfuerzos. Hoy por hoy, Guayaquil es un puerto interesante debido a la cantidad de carga que maneja. Está ubicado dentro de los 10 principales en Latinoamérica. Esta sumatoria de carga también la tienen los terminales privados lo cual es un claro indicador de que los terminales privados son altamente competitivos.

3.- ¿Qué factores cree usted que se debe mejorar para que las terminales portuarias privadas de contenedores sean más competitivas?

Lamentablemente, nuestras terminales privadas se encuentran rodeadas de viviendas populares e invasiones lo cual no permite su crecimiento en cuanto a metros cuadrados respecta. Esto, junto con la restricción en los muelles (cantidad de metros), reduce la competitividad de estos terminales.

4.- ¿Conoce usted sobre la existencia de planes de competitividad que permitan medir la misma y se adopten a las terminales portuarias privadas de contenedores de Guayaquil?

Según lo último que he podido observar, están viendo a las terminales privadas como competencia del Terminal concesionado a Contecon, por lo cual entiendo, colocaran impuestos adicionales. Sumando a esto, la falta de visión por parte del gobierno y autoridades locales, con respecto al crecimiento de invasiones en el sector, esto ocasiona que los terminales se vuelvan menos competitivos.

A mi criterio no existen planes de competitividad desde la parte pública a la privada, sin embargo estos terminales (Naporotec, TPG, Trinipuerto y Fertisa), optan por ser competitivos, adoptando sistemas que permitan mejorar procesos y eficiencia a la hora de atender a sus clientes.

Un ejemplo puntual es TPG, el cual brinda servicios en tiempo real a las agencias, importadores, exportadores, líneas navieras. Así mismo, buscan dar un servicio mucho más personalizado en función de las ventanas de operación de cada nave.

DATOS DEL ENTREVISTADO

Nombre: Tomas Moreno.

Empresa: Etainer (TPG)

Cargo: Jefe de Logística

PREGUNTAS

1.- ¿Cuál es su opinión con respecto de la situación actual de las terminales portuarias privadas de contenedores de Guayaquil?

Las terminales portuarias privadas tienen un descenso en el movimiento de carga del país, parte de esto es la capacidad de inversión otra es las restricciones a los diferentes artículos de importación por estrategias gubernamentales.

2.- ¿Considera usted que el nivel de desarrollo de las terminales portuarias privadas de contenedores les permite ser competitivas con otros puertos de la región?

Por supuesto nuestros puertos constan con un buen nivel de desarrollo que permite competir con demás en la región.

3.- ¿Qué factores cree usted que se debe mejorar para que las terminales portuarias privadas de contenedores sean más competitivas?

Podría ser una mayor inversión en automatización de procesos logísticos internos, a través de tecnologías.

4.- ¿Conoce usted sobre la existencia de planes de competitividad que permitan medir la misma y se adopten a las terminales portuarias privadas de contenedores de Guayaquil?

Existe un plan de competitividad propuesto por el gobierno nacional que basa su propuesta en la creación de un puerto de aguas profundas.

DATOS DEL ENTREVISTADO

Nombre: BELEN CABRERA TAPIA

Empresa: ASIA SHIPPING ECUADOR S.A.

Cargo: COORDINADORA DE EMBARQUES

PREGUNTAS

1.- ¿Cuál es su opinión con respecto de la situación actual de las terminales portuarias privadas de contenedores de Guayaquil?

Creo que el desarrollo de nuestros terminales portuarios debe acelerarse ya que tenemos mucha competencia a nivel regional y no podemos quedarnos estancados si deseamos obtener mayores beneficios.

2.- ¿Considera usted que el nivel de desarrollo de las terminales portuarias privadas de contenedores les permite ser competitivas con otros puertos de la región?

Si pero necesitamos incrementar este desarrollo porque ha sido mediocre si nos comparamos con otros puertos de Latinoamérica.

3.- ¿Qué factores cree usted que se debe mejorar para que las terminales portuarias privadas de contenedores sean más competitivas?

- Agilizar el servicio en el despacho de carga consolidada.
- La actualización de cartas de salida por parte de los módulos debe tener cero demoras.
- Incrementar grúas de pórtico y de patio para agilizar el flujo de contenedores.

4.- ¿Conoce usted sobre la existencia de planes de competitividad que permitan medir la misma y se adopten a las terminales portuarias privadas de contenedores de Guayaquil?

No, pero sería excelente que se implementen estos planes para obtener los beneficios de nuestras terminales en su totalidad.

CERTIFICACIONES

Certificaciones



ISO

Para garantizar un servicio de excelencia, la Terminal Containera y Multiprósito del Puerto Libertador Simón Bolívar, a través de su Operador Portuario Contecon Guayaquil S.A. (CGSA) cuenta con un Sistema de Gestión Integrado (SGI), que comprende las siguientes normas:

- Sistema de Gestión de Calidad: ISO 9001.
- Sistema de Gestión Ambiental: ISO 14001.
- Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional: ISO 18001.
- Sistema de Gestión de la Seguridad de la Cadena de Suministro: ISO 28000.

La implementación de estas normas en CONTECON S.A. ha permitido mejoras significativas en referencia a procesos internos y relaciones con nuestros clientes y proveedores, logrando altos estándares en los servicios prestados, posicionando a CONTECON S.A. como un puerto altamente competitivo en la región.



CODIGO PBIP (ISPS CODE)

Con el objetivo de cumplir con los más altos estándares de seguridad, CONTECON S.A. mantiene la certificación del Código de Seguridad PBIP (Código de Seguridad para Instalaciones Portuarias y Buques), generada por la OMI (Organización Marítima Internacional) con el propósito de proporcionar un marco regulatorio y consistente para evaluar riesgos, y evitar que a través de los buques, instalaciones, cargas y pasajeros, se cometan atentados terroristas utilizando como vía al transporte marítimo, permitiendo a los gobiernos aumentar en forma coordinada, a nivel internacional las medidas de protección necesarias para enfrentar las nuevas amenazas.



BUSINESS ALLIANCE FOR SECURE COMMERCE
Certification N° ECU-GYE-00093-1-5

BASC

Comprometidos con la seguridad en la Terminal, CONTECON S.A. optó por certificarse en BASC (Business Alliance for Secure Commerce), que es una alianza empresarial internacional que promueve un comercio seguro en cooperación con gobiernos y organismos internacionales, apoyando el fortalecimiento de los estándares de seguridad y protección del comercio internacional.



CERTIFICACIÓN ECUATORIANA AMBIENTAL PUNTO VERDE

Por su compromiso, esfuerzo y decisión de tecnologías más amigables con el ambiente, optimizando recursos y reduciendo contaminación, a través del proyecto de producción más limpia "Reducción por la electrificación de las grúas RTG 04 y RTG 06 del: 100% en el consumo de diesel, 94.72% en la utilización de filtros y 70.74% en el consumo de lubricantes".