

ANÁLISIS DEL ENTORNO DE UNA ORGANIZACIÓN DEL SECTOR PORTUARIO DEL
DISTRITO ESPECIAL, INDUSTRIAL, BIODIVERSO Y ECOTURÍSTICO DE BUENAVENTURA

CARLOS ARMANDO OVIEDO ARROYO

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUENAVENTURA DICIEMBRE DE 2015

ANÁLISIS DEL ENTORNO DE UNA ORGANIZACIÓN DEL SECTOR PORTUARIO DEL
DISTRITO ESPECIAL, INDUSTRIAL, BIODIVERSO Y ECOTURÍSTICO DE BUENAVENTURA

CARLOS ARMANDO OVIEDO ARROYO

**Trabajo de grado en la modalidad de monografía
Para optar al título de Administrador de Empresas**

**DIRECTOR
URBANO ANGULO MOSQUERA**

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUENAVENTURA DICIEMBRE DE 2015

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedicamos a la persona más importante de nuestra vida ya que sin Él nada de esto hubiera sido posible: Aquel que nos guió y nos dio fuerzas para no desmayar ante los diferentes inconvenientes y problemas que se presentaron a lo largo de este camino, a Dios todo poderoso creador del cielo y la tierra sea la gloria, la honra y el honor por este logro y los que están por venir.

A nuestros padres, XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXque siempre nos han brindado su apoyo, comprensión, amor, ayuda incondicional y los recursos necesarios para educarnos, aportando valores, principios, carácter, formación y coraje para alcanzar nuestros objetivos y metas.

También a nuestros familiares y hermanos XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, mi esposa XXXXXXXXXX e hijos XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX los cuales son parte fundamental de nuestra vida, siempre estando presente en los buenos y malos momentos. A todos los que influyeron de forma directa o indirecta en la realización de este proyecto:

CARLOS ARMANDO OVIEDO ARROYO

AGRADECIMIENTOS

En estas líneas expresamos nuestros más sinceros agradecimientos principalmente a Dios y la Virgen, y a todas aquellas personas que brindaron su apoyo, ayuda y colaboración en el presente proyecto de grado.

Al profesor Urbano Angulo Mosquera amigo y director de esta investigación por su orientación, conocimiento, seguimiento, supervisión y dedicación de tiempo a la misma. Igualmente al Coordinador Alexander Herrera Londoño por su paciencia, motivación y apoyo recibido a lo largo de estos años.

A la Universidad del Valle y sus profesores, los cuales son parte fundamental en nuestra formación profesional, transmitiendo experiencias y conocimientos enriquecedores.

A nuestros compañeros de curso, gracias por hacer parte de este proceso de aprendizaje y acompañamiento.

Gracias a los directivos de la organización objeto de estudio por habernos brindado la oportunidad de desarrollar el trabajo de grado, por su apoyo y la información suministrada; elementos que nos fueron de gran utilidad, además de darnos la oportunidad de aprender cosas nuevas y crecer profesionalmente.

Para finalizar, un agradecimiento muy especial a nuestros familiares y amigos por su comprensión, paciencia y palabras de ánimo que nos ayudaron a seguir adelante.

A todos infinitas bendiciones.

NOTA DE ACEPTACIÓN:

URBANO ANGULO MOSQUERA
Economista
Director

ALIRIO VELASCO
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS
Jurado

Buenaventura, Diciembre del 2015

TABLA DE CONTENIDO

	PÁGINA
0 INTRODUCCIÓN	10
1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	10
1.1 PLKANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
2. OBJETIVOS	10
2.1 OBJETIVO GENERAL	10
2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	10
3. JUSTIFICACIÓN	10
4. MARCOS DE REFERENCIA	10
4.1 MARCO CONTEXTUAL	10
4.2 MARCO CONCEPTUAL	10
4.3 MARCO LEGAL	10
5. DISEÑO METODOLÓGICO	10
6. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN “SPRBUN”	11
6.1 HISTORIA	11
6.2 DECLARACIONES ESTRATÉGICAS	12
62.1 Misión	12
6.2.2 Visión	12
6.2.3 slogan	12
6.2.4 Políticas y objetivos de calidad	12
6.2.4.1 Políticas de calidad	12
6.2.4.2 Objetivos de Calidad	12
6.2.5 Estructura general Sprbun	14
6.3 FICHA TÉCNICA	14
6.3.1 Sector	14
6.3.2 Número de trabajadores	14
6.3.7 Representante legal	14
6.3.4 Sede principal	14
6.3.5 servicios	14
7. ANÁLISIS DEL ENTORNO	16
7.1 DIMENSIÓN GEOFÍSICA	16
7.1.1 Localización de Buenaventura	16
7.1.2 Historia	16
7.1.3 Ubicación	20
7.1.4 Aspectos Físicos	20
7.1.9 Ubicación y oferta de recursos naturales	22
7.1.6 Matriz guía de análisis de entorno geofísico	27
7.2 DIMENSIÓN ECONÓMICA	27
7.2.1 Generalidades	27
7.2.2 alerta por impacto de la reforma tributaria	24
7.2.3 Petróleo y carbón	29
7.2.4 Ambiente para obras públicas y privadas	29
7.2.4.1 Infraestructura	29
7.2.9 Construcción, agricultura y avicultura	26

CONTINUACIÓN TABLA DE CONTENIDO

	PÁGINA
7.2.6 Economía y sector	26
7.2.7 Indicadores económicos	27
7.2.7.1 Tasa de cambio representativa	27
7.2.7.2 Tasas de interés	28
7.2.7.3 Empleo y salario	28
7.2.7.4 Producto interno bruto-PIB	28
7.2.7.4 Inflación	29
7.2.7.9 Crecimiento de la economía colombiana	29
7.2.8 Matriz guía de análisis de entorno	71
7.3 DIMENSIÓN SOCIAL	71
7.3.1 Población	71
7.3.2 proyectos de ciudad	72
7.3.2.1 Aguadulce	72
7.3.2.2 El Terminal Marítimo Delta del río Dagua TDM	77
7.3.2.3 Malecón Bahía de la Cruz	77
7.3.2.4 Edificio Cámara de Comercio de Buenaventura	77
7.3.2.9 Zona Franca Permanente CELPA	77
7.3.2.6 Nodo portuario en Buenaventura	74
7.3.3 Problemática social	79
7.3.4 Matriz guía de análisis de entorno social	40
7.4 DIMENSIÓN MEDIO AMBIENTE	40
7.4.1 Componente Físico Biótico	40
7.4.1.1 Geología Del Pacífico Vallecaucano	47
7.4.2 problemática ambiental en las zonas portuarias	47
7.4.2.1 Peligros Ecológicos	47
7.4.2.2 Ambiente físico	47
7.4.3 La minería ilegal	44
7.4.4 diagnóstico ambiental del subsector portuario litoral pacífico	49
7.4.9 Matriz guía de análisis de entorno Medio ambiental	47
7.9 DIMENSIÓN JURÍDICA LEGAL	47
7.9.1 Guía de análisis del macro ambiente jurídico legal	49
7.6. DIMENSIÓN TECNOLÓGICA	49
7.6.1 Automatización	90
7.6.2 Avances tecnológicos	90
7.6.2.1 Tecnología de información aplicada a puertos	90
7.6.2.2 Otros avance tecnológicos importantes	91
7.6.2.2.1 Robot sumergible	91
7.6.2.2.2 Amarre Automático	92
7.6.2.2.3 Grúas y equipos de elevación y transporte de contenedores	92
7.6.2.2.3.1 Grúas pórtico	92
7.6.3 Guía de análisis del macro ambiente tecnológico	96
7.7. ENTORNO CULTURAL	96
7.7.1 Generalidades	96
7.7.2 Mitos y leyendas	98
7.7.2.1 la tunda	98
7.7.2.2 El Riviel	98

CONTINUACIÓN TABLA DE CONTENIDO

	PÁGINA
7.7.2.3 El Duende	98
7.7.2.4 El Barco Fantasma	99
7.7.3 Fiestas y celebraciones	99
7.7.4 Alimentación	99
7.7.5 Dialectos y lenguaje	60
7.7.5.1 Generalidades	60
7.7.5.2 los legados	60
7.7.6 Hábitat rural y urbano del pacífico	61
7.7.6.1 La configuración del hábitat rural y urbano	61
7.7.7 Matriz guía de análisis de entorno cultural	62
7.8 Matriz integrada del entorno 1	62
8 ANÁLISIS DEL SECTOR PORTUARIO	64
8.1 DIAMANTE COMPETITIVO	68
8.1.1 Factores productivos	66
8.1.1.1 Recurso humano	66
8.1.1.2 Recursos de capital	66
8.1.1.3 Recursos infraestructura	67
8.1.1.4 El papel del gobierno	67
8.1.1.9 El impacto económico	67
8.1.2 Encadenamientos o clúster	68
8.1.2.1 Clientes	68
8.1.2.2 Líneas marítimas o navieras	69
8.1.2.3 Agencias aduaneras	70
8.1.2.4 Operador de Transporte Multimodal- OTM	70
8.1.2.9 Agentes Internacionales de Carga	71
8.1.2.6 Operadores Logísticos	71
8.1.2.7 Operadores Portuarios	71
8.1.2.8 Transportadores Terrestres	71
8.1.2.9 Agentes Marítimos o Navieros Persona natural o jurídica.	71
8.1.3 Condiciones de la demanda	72
9. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA DEL SECTOR	77
9.1 RIVALIDAD ENTRE SOCIEDADES PORTUARIAS REGIONALES	74
9.1.1 Sociedad Portuaria Regional De Barranquilla	74
9.1.1.1 Historia	74
9.1.1.2 Movimiento de carga	79
9.1.1.3 Seguridad	79
9.1.1.4 Certificaciones	76
9.1.1.5 El negocio	76
9.1.2 Sociedad Portuaria Regional de Cartagena	79
9.1.2.1 Historia	79
9.1.2.2 Movimiento de carga	79
9.1.2.3. Seguridad	80
9.1.2.4 certificaciones	81
9.1.2.5 El Negocio	82
9.1.7 Sociedad Portuaria Regional De Buenaventura	84
9.1.7.1 Historia	84

CONTINUACIÓN TABLA DE CONTENIDO

	PÁGINA
9.1.7.2 Movimiento de carga	89
9.1.7.3. Seguridad	89
9.1.7.4 certificaciones	89
9.1.7.5 El Negocio	89
9.2 Amenaza De Nuevos Participantes	89
9.3 Amenaza de Sustitutos.	90
9.4 Poder de Negociación de Proveedores	91
9.9 Poder de Negociación de los Compradores	91
CONCLUSIONES	
BIBLIOGRAFÍA	
REFERENCIA EÑECTRÓNICAS	

LISTA DE TABLAS

	PÁGINA
Tabla 1 Servicios prestados por la Sociedad Portuaria Regional De Buenaventura	19
Tabla 2 Aspectos Generales	16
Tabla 7 Tasa de cambio representativa del mercado	29
Tabla 4 Tasa de intervención Banco de la República	70
Tabla 9 Tasas de captación mensuales - depósitos a término fijo (DTF) Y UVR	70
Tabla 6 Tasas de empleo y desempleo	70
Tabla 7 Producto interno bruto colombiano	71
Tabla 8 Precios tradicionales	71
Tabla 9 Inflación en Colombia	71
Tabla 10 Crecimiento de la economía	72
Tabla 11 Problemática ambiental de la zona portuaria de Buenaventura	49
Tabla 12 Lista de importadores y exportadores	71
Tabla 17 Principales líneas marítimas a nivel mundial	71
Tabla 14 Equipos Sociedad Portuaria Regional De Cartagena	87
Tabla 19 Tarifas servicios prestados por la Sprcar	84
Tabla 16 Tarifas servicios prestados por la Sprbun	87
Tabla 17 Comparativo para la infraestructura y maquinaria de las sociedades portuarias Regionales de Buenaventura, Cartagena y Barranquilla.	87
Tabla 18 Servicios regulares de exportación marítima desde las sociedades portuarias Regionales	88
Tabla 19 Movimiento de carga por modo de transporte en Colombia 2014	91

LISTA DE FIGURAS

	PÁGINA
Figura 1 Organigrama Sociedad Portuaria Regional De Buenaventura	19
Figura 2 Buenaventura en el Valle del Cauca	21
Figura 7 Buenaventura en la región pacífica colombiana	22
Figura 4 Buenaventura, puerto marítimo internacional sobre el océano Pacífico	27
Figura 9 Inflación Mayo 2014 a Mayo 2019	72
Figura 6 Crecimiento de la economía en Colombia	77
Figura 7 Nodo portuario	77
Figura 8 Robot sumergible	91
Figura 9 MoorMaster™ de Cavotec	92
Figura 10 Grúas Pórticas (STS)	97
Figura 11 Grúas pórtico post panamax	97
Figura 12 Reach stacker	94
Figura 17 Grúa straddle carrier	94
Figura 14 Empty handlers	99
Figura 19 Maffi tráiler	99
Figura 16 Clúster portuario y marítimo	70
Figura 17 Modelo cinco fuerzas de Porter	79

INTRODUCCIÓN

Desde 1991 Colombia ha venido preparando sus puertos para lo que dieron a llamar la apertura, un proceso para el cual según muchos analistas no se estaba preparado y en lo portuario no es la excepción.

Desde la década de los 90 hasta nuestros días el país se ha venido modernizando en su infraestructura portuaria, con el fin de permitir la competencia con las terminales portuarias más grandes y avanzadas del mundo, que hacen parte de la cadena logística en el mercado internacional,

Uno de los mercados que ha tomado mayor relevancia en los últimos años es el de la cuenca del Pacífico, de acuerdo con las estadísticas, dada su ubicación geográfica, más de la mitad del comercio internacional se desarrolla en esta región.

Para el caso que nos atañe en este trabajo, la organización que hemos seleccionado para realizar el estudio de entorno organizacional, se encuentra inmersa en el país Colombia, más específicamente en la región pacífica, Vallecaucana lo que representa un escenario prometedor para potencializar la economía nacional, en especial la del puerto de Buenaventura para el adecuado flujo y comercialización de bienes y servicios a nuevos mercados; como lo es la zona Asia Pacífico.

Por todo lo anterior el objetivo del presente trabajo se centra en analizar el entorno del puerto del puerto de Buenaventura, y en especial de una organización del sector portuario de Buenaventura, evaluando las dimensiones, económica, política, social, tecnológica, ambiental, jurídica, entre otras, para finalizar con un análisis del sector en donde se encuentra inmersa la organización objeto de estudio, Sin embargo, es importante que el presente trabajo sirva como base de estudio para que no solo la organización que se estudia sino las autoridades de la región propicien que haya un desarrollo portuario acorde a las necesidades de comercio, competitividad y productividad internacional y que a la par se evidencie un desarrollo de ciudad que permita que sus pobladores puedan satisfacer sus necesidades básicas, tengan mejor calidad de vida y se conciba una ciudad más amable.

El presente trabajo se divide en 9 capítulos en el primero encontraremos el planteamiento y la formulación del problema seguidamente, en el capítulo dos, se encontrarán los objetivos tanto general como específicos, en el tercer capítulo esta la justificación teórica, para la academia, los autores y la empresa y sector de estudio, en el cuarto capítulo se tratará el tema de marcos de referencia, allí se encuentran el marco contextual, marco teórico-conceptual y el marco legal, seguidamente se abordará el tema diseño metodológico, posteriormente se abordan los temas de la presentación de la organización, análisis del entorno en la que se tendrán en cuenta las dimensiones geofísica, económica, social, medioambiente, jurídica-legal, tecnológica y cultural, seguidamente se trata el tema de análisis del sector, seguido del diamante competitivo y análisis de la estructura del sector, donde se abordarán temas como rivalidad, amenaza de nuevos participantes, sustitutos, poder de negociación de proveedores y compradores, para terminar con las conclusiones y recomendaciones.

1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente, más del 90% de las exportaciones e importaciones que realiza el país se efectúan por vía marítima. A partir de 1991, mediante la ley 1ª del mismo año, fueron dadas en concesión a las Sociedades Portuarias Regionales particulares, los puertos de: Buenaventura, Santa Marta, Barranquilla, Cartagena y Tumaco. Trayendo consigo una apertura a los mercados internacionales, y a posibilidad de modernizar la operación portuaria en Colombia.

La nueva administración de terminales portuarios, ahora en manos de organizaciones privadas o mixtas pero con mayoría de capital privado, permite que se desagreguen las actividades portuarias y se implementen nuevas formas de contratación de actividades que sirven de soporte técnico y administrativo para el desarrollo de las mismas. De tal forma que se realizan contrataciones a otras organizaciones para que de acuerdo a su especialización presten servicios tales como seguridad privada (adicional a la fuerza pública), impuestos y aduanas, así como mantenimiento del Terminal respecto a los equipos, telecomunicaciones, informática, aseo, servicios eléctricos, entre otras.

En este marco de privatización de la actividad portuaria, el 21 de diciembre de 1993 se constituyó la organización, objeto de estudio, del sector portuario de Buenaventura, quien recibió el 17 de Marzo de 1994, la concesión para la administración del Terminal Marítimo de Buenaventura durante 20 años, en el período comprendido entre 1994 y 2014, y que ha sido autorizada por 20 años más.

1.2 UBICACIÓN DEL PROBLEMA

El presente trabajo de investigación se realiza en una organización del sector portuario del distrito especial, industrial, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura, tomando como referencia su entorno local, regional y nacional.

1.3 TENENCIA

La percepción de los colaboradores de la organización objeto de estudio es que los cambios derivados del entorno son generadores de cambios trascendentales en la organización que afectarán de manera positiva o negativa los resultados en la consecución de objetivos finales. La organización se ve afectada por cambios de gran relevancia para la operación portuaria como el hecho de que las navieras importantes en el sector cambien de proveedor de servicios desplazándose a otras terminales portuarias, de igual forma la comunidad que gira en torno a las operaciones derivadas de la operación portuaria en la organización objeto de estudio se ven afectadas de manera directa al perder volumen de clientes ante el traslado de colaboradores y clientes de la organización.

1.4 LA MAGNITUD

La actividad portuaria de Buenaventura, se desarrolló durante casi 20 años, de manera específica a través del terminal marítimo administrado por la organización objeto de estudio, es solo hasta el año 2011 que ingresa el terminal de contenedores de Buenaventura liderado por el grupo Maritim T:C:B, S:L (terminal de contenedores de Barcelona y el grupo empresarial del Pacífico S.A., organización que comienza operaciones con la línea Merck y alcanza a manejar el 30 % aproximadamente de la carga en contenedores de importaciones y exportaciones que ingresan por los terminales portuarios del pacífico colombiano, lo que disminuye la operación en la organización objeto de estudio, en esa misma proporción.

Como se expresó anteriormente, ingresan nuevos competidores que no solo compiten por la operación

portuaria llevando la operación de dos líneas navieras, sino también contratando parte de la mano de obra especializada de la organización objeto de estudio, por tal razón se ven afectadas su operación y sus finanzas, lo que conlleva a que la organización emprenda una carrera de actualización tecnológica, en seguridad, sistemas entre otros aspectos.

1.5 CRONOLOGÍA

Para el año 2014 se comienza con la construcción del terminal portuario de agua dulce, construido por la Sociedad Puerto Industrial de Aguadulce, filial en Colombia del grupo filipino ICTSI (International Container Terminal Services Inc), terminal multipropósito, que ha sido construido con el ánimo de atender la demanda de productos derivados de hidrocarburos. Lo que genera expectativas en cuanto a los clientes actuales de la organización objeto de estudio que tiene que ver con este tipo de operación, de igual manera desde el 2014 se construye, y está en etapa final un nuevo terminal portuario multipropósito, denominado agua dulce.

1.6 CAUSAS O POSIBLES CAUSAS

La organización objeto de estudio, deja de tener el monopolio de la carga en Buenaventura e ingresa en el campo competitivo con dos terminales portuarios, respaldados por compañías poderosas en el manejo y transporte de carga tanto contenerizada como a granel e hidrocarburos y carga suelta, es importante recalcar que la organización objeto de estudio al igual que el puerto de agua dulce son terminales multipropósitos¹, mientras que el terminal de contenedores de Buenaventura, tcbuen, es un terminal de contenedores.²

Durante la gerencia del primer periodo la organización mantiene un monopolio de las operaciones portuarias, derivadas de las importaciones y exportaciones colombianas, en el pacifico colombiano, manteniendo una posición de liderazgo. La situación de la organización para el 2014, donde parte de sus clientes se trasladan a manejar su operación portuaria en la competencia, conlleva a que la junta directiva, determine cambios importantes a nivel gerencial, que interpreten su voluntad de ser el terminal portuario más importante de la región, solicita la renuncia del gerente de la época y llama de nuevo al gerente del periodo anterior para que lidere este nuevo proceso en la búsqueda de la eficiencia y calidad de los servicios prestados así como la maximización de sus utilidades.

La organización objeto de estudio se enfrenta a grandes retos externos como mantener y/o mejorar la productividad, construcción y ampliación de muelles (atraque buques post panamax), adquisición de nueva tecnología(grúas pórtico), actualización del sistema de información tecnológica del puerto, aumento de los sistemas de seguridad, Relación con otros terminales marítimos, agencias marítimas y gobiernos internacionales y entes gubernamentales, de igual forma para la consecución de estos retos externos deberá lograr articular y mejorar los procesos de comunicación interna, adecuar su número de personal de acuerdo con la operación con motonaves, capacitar a sus colaboradores en nueva

¹ Terminal multipropósito son puertos no especializados en el manejo de cargas y por lo tanto están diseñados para el manejo de varios tipos de cargas (contenedores, general, granel sólido, granel líquido y granel carbón), la cual es cargada o descargada con equipos similares a los utilizados por los puertos especializados, pero también utilizan las grúas de los buques.

² Los terminales de contenedores son puertos especializados en el manejo de carga contenerizada, la cual es cargada o descargada mediante grúas pórticos y/o grúas de tierra. Son puertos que manejan grandes cantidades de contenedores y almacenan en sus patios contenedores apilados por módulos y manipulados por RTG (Rubber Tyred Gantry), que son grúas apiladoras de contenedores.

tecnología adquirida, motivarlos y empoderarlos.

En el campo administrativo y en la organización objeto de estudio, es propio pensar que los colaboradores influyen las actividades de tipo administrativo y portuario que se realizan en cada una de las áreas, de igual forma es importante tener en cuenta que la dirección se da desde lo humano hacia lo humano, los líderes son quienes definen, a través de sus decisiones, si actualizan o no las tecnologías, si amplían o no el canal de acceso al puerto, si ponen en práctica o no un programa de capacitación, si aumentan o disminuyen su equipo de colaboradores entre otras muchas decisiones que afectará de manera positiva o negativa la organización.

Es importante anotar que en los últimos meses se ha dado el fenómeno de sindicalismo en la organización y han aparecido dos nuevos sindicatos que enfrentan los intereses de la organización con sus intereses personales, lo que demanda un esfuerzo adicional del área de talento humano.

De acuerdo con lo anterior la organización objeto de estudio se enfrenta a una serie de retos impuestos por cada una de las dimensiones del entorno, lo que la lleva a implementaciones de estrategias que involucran todas sus funciones y sus colaboradores, sin embargo es claro que corresponde a la alta gerencia evaluar y liderar dicho proceso, lo que conlleva a pensar que el papel del liderazgo es decisivo en la fase de la dirección estratégica, la manera como la organización enfrenta los nuevos escenarios de su entorno le permita mantenerse, ser exitosa o por lo menos enfrentar los retos que le permitan mantenerse.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cómo es el entorno de una organización del sector portuario del distrito especial, industrial, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar el entorno de una organización del sector portuario del distrito especial, industrial, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar la presentación de una empresa del sector portuario del distrito especial, industrial, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura.
- Examinar las diferentes dimensiones del entorno, geofísico, económico, político, tecnológico, jurídico, ambiental y social en el cual está inmersa una organización del sector portuario del distrito especial, industrial, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura.
- Efectuar un análisis sectorial en el cual se encuentra inmersa la organización objeto de estudio.

3. JUSTIFICACIÓN

La importancia económica de las organizaciones objeto de estudio, no solo para el distrito de Buenaventura, sino para el desenvolvimiento de la política comercial internacional del país, ha llevado a la selección de este tipo de empresas para el presente trabajo.

De igual forma las características de las decisiones que se deben tomar en el ámbito portuario, como quiera que son operaciones que involucran un alto grado de incertidumbre, un gran volumen en su operación y un gran número de colaboradores, así como factores de tipo climático, económico, estratégicos, y familiares que dependen de su operación, hace que el presente trabajo sea de interés por la influencia que el entorno tiene en las decisiones de los líderes de acuerdo a su responsabilidad con el inversionista, el cliente, los colaboradores y la comunidad.

Los temas propuestos en esta investigación son temas que normalmente han sido tratadas por separado, lo que no ha permitido, luego de una revisión bibliográfica, encontrar estudios similares, sin embargo, a nivel mundial se han realizado diversos estudios que involucran la temática del entorno.

De acuerdo con lo anteriormente expresado, este trabajo de investigación pretende dar un aporte a las temáticas derivadas del estudio del entorno, con el plus de hacerlo en una organización del sector portuario, específicamente en una de las empresas del nodo portuario de Buenaventura, evidenciando la aplicación de la teoría en organizaciones reales.

Se pretende que al finalizar el trabajo de investigación sirva de insumo, para los dirigentes de las organizaciones objeto de estudio, en la evaluación de los procesos que se llevan a cabo en las empresas del sector portuario de Buenaventura, para mejorar, ajustar y mantener las metas y objetivos organizacionales.

Los investigadores esperan además, que los resultados arrojados en la investigación sirvan para enriquecer el conocimiento que sobre los temas se tiene, y como base para futuras investigaciones con información más específica sobre entornos y análisis sectorial que permita a la organización generar un estudio prospectivo y un plan estratégico.

Por último, como estudiante del pregrado en Administración, este trabajo permite conocer las diferentes dimensiones que afectan una organización del sector portuario, y como cada una de ellas influye directa o indirectamente sobre la planeación a futuro y la posterior toma de decisiones.

La identificación de cada dimensión aproxima todas aquellas teorías que se desarrollan en la formación profesional, no solo desde lo teórico sino también desde lo práctico, para así reconocer de primera mano las diferentes variables que toman relevancia durante la planeación estratégica en miras a disminuir incertidumbres en las organizaciones, elaborando un diagnóstico organizacional que permita el ejercicio decisorio de su líder.

4. MARCOS DE REFERENCIA

4.1 MARCO TEORICO – CONCEPTUAL

El presente marco teórico presenta un recorrido por teorías que interactúan con la relación entorno – organizaciones, para luego centrarnos en la teoría de sistemas y algunos conceptos teóricos de organización y entorno.

Teoría evolucionista de Darwin (1809-1882), en su obra el origen de las especies analiza la interacción del entorno con su entorno y como los organismos se transforman para adaptarse al ambiente en busca de su supervivencia. Este concepto es perfectamente asimilable a las organizaciones de hoy. Teoría de la evolución histórica de Morgan, (1877), expresa el autor que la familia se desarrolla paralelamente al desarrollo de su entorno social y que este entorno social tiene una implicación real y directa sobre el desarrollo de las familias.

Las organizaciones según Parson (1951) “son unidades sociales o agrupaciones humanas construidas intencionalmente y reconstruidas para alcanzar objetivos específicos”. Astley (1985) afirma que “las organizaciones pueden trabajar en equipo para controlar la incertidumbre del entorno” Aldrich (1979) “sostiene que las organizaciones no son capaces de prever las amenazas del entorno, sino que este es el que selecciona a las empresas que seguirán viviendo” (Betancouth 2011: 19)

Para Dávila (1985) en términos de Kantz y Khan la organización es un sistema energético de insumo-resultado, en el cual la energía proveniente del resultado reactiva el sistema, para los autores todo sistema social, incluidas las organizaciones, son sistemas abiertos que cumplen con características entre las cuales podemos nombrar: la importación de energía, la cual es obtenida por la organizaciones de otras instituciones, de la gente y de las materias primas; procesamiento de la energía de que disponen las organizaciones, procesando materias primas, prestando servicios y entrenando a la gente; aporte o exportación, como resultado o producto, el cual es entregado al entorno; intercambio de energía entre el sistema y su entorno tiene un carácter cíclico; entropía negativa, ley de la naturaleza según la cual las diversas formas de organización tienden hacia el caos, la desorganización y la muerte; insumo de información, retroalimentación y proceso de codificación, estos permiten tener información que fluye del sistema, de sus partes y subsistemas y el entorno proporcionando la información necesaria sobre los efectos del funcionamiento para que el sistema no se desvíe, sin embargo es importante que el sistema seleccione dicha información y no absorba todo lo que proviene del entorno para poder simplificarla y determinar aquella información realmente importante para la organización.

Aktouf (2009) define entorno como un conjunto de hechos, disposiciones, circunstancias, condiciones y personas que de cerca o de lejos, directa o indirectamente, afectan las actividades de la empresa o están involucradas en ellas; clientes, proveedores, mercado de mano de obra, bancos, mercado de tecnología, leyes, sistemas ecológicos. Por el autor un atento estudio de este entorno constituye buena parte de lo que también se llama el estudio de mercado o estudio sectorial. De igual forma Aktouf precisa que se puede establecer una distinción entre entorno externo y entorno interno.

De acuerdo con Betancourth (2011) Para entender donde se sitúa la organización y el entorno, es necesario estudiar la teoría de sistemas para entender a las organizaciones como sistemas abiertos. Con

la evolución de las organizaciones el modelo sistémico toma fuerza con la aparición de la versión definitiva de la teoría general de sistemas en 1969, siendo opuesta al enfoque de sistemas cerrado. La teoría general de sistemas surge en el seno de la biología con el concepto organicista de la vida que elabora Bertalanffy; esta base fue lógica en el sentido de que todo organismo se veía como un sistema organizado y definido por leyes fundamentales de sistemas biológicos; el marco que sentó la teoría general de sistemas se fundamenta en los siguientes aspectos claves:

- Los sistemas existen dentro de sistemas,
- Los sistemas son abiertos,
- Las funciones de un sistema dependen de su estructura.

El dominio de aplicación de la teoría de sistemas, serán los sistemas abiertos concepto aplicable a individuos, organizaciones y sociedades; diferente a la teoría tradicional que consideraba a la organización como un sistema cerrado; la premisa corresponde a que “todos los sistemas son cerrados en algún grado a las fuerzas externas” ; por tanto , la teoría organizacional moderna y la teoría general de sistemas se relacionan de manera estrecha, Betancourth (2011) de acuerdo con Kast Y Rosenzweig (1989) conceptúa que “ muchos conceptos de sistemas tomados de otros campos de la investigación como la física, biología y sistemas sociales, son significativos para el estudio de las organizaciones”, en consecuencia, el concepto clave de sistemas es el de una estructura constituida por elementos que se encuentran entre sí en relación funcional, es decir, son interdependientes; estas estructuras sistemáticas poseen un mecanismo de retroacción y por tanto les da equilibrio; para estudiar estos sistemas se hace necesario verlas globalmente, no se pueden comprender describiéndolas en elementos separados.

De acuerdo con la adaptación de Kast y Rosenzweig de la teoría de sistemas de la administración, la organización es un sistema abierto que presenta cinco elementos:

- Subsistemas de objetivos y valores
- Subsistema técnico
- Subsistema estructural
- Subsistema psicosocial
- Subsistema administrativo

Es así como la teoría de sistemas impacta a la administración ofreciendo el nuevo enfoque de sistema abierto que integra a la organización, mostrándola como un todo capaz de ser comprendido, de generar efectos sinérgicos.

Betancourt (2011) en términos de Luhmann expresa que “existen sistemas con la capacidad de establecer relaciones consigo mismos y de diferenciar estas relaciones de las relaciones con su entorno” la teoría de sistemas de Luhmann hace énfasis en un complejo sistemas de comunicaciones, por lo que son las comunicaciones y no los individuos las unidades constituyentes de los sistemas sociales.

De igual forma para Betancourth quien continua citando a Luhmann los sistemas procesan su propia información, se auto gestionan, de manera interna se organizan pero son abiertos en el momento en el que entregan información al entorno, por tanto, sostiene relaciones cambiantes con un entorno al que corresponden distintas unidades, las cuales interactúan de manera permanente.

El entorno consigue su unidad solo a partir de la relación con el sistema. Por esta razón está delimitado por horizontes abiertos y no por límites que se puedan franquear. Para Luhmann el entorno por consiguiente no es un sistema. Para el autor cada sistema solo puede ponerse a sí mismo fuera de su

propio entorno. De acuerdo con lo anteriormente expresado es importante diferenciar entre el entorno de un sistema y los sistemas en el entorno, para poder definir las relaciones de dependencia existentes entre el entorno y sistema; es decir, a cada entorno corresponde un sistema o conjunto de sistemas debidamente delimitados, y a cada sistema le corresponde un entorno, lo anterior trae como consecuencia la complejidad en dicha relación sistema entorno.

Betancourth (2011) define el concepto de entorno como aquello que está alrededor de una organización, la cual se constituye en su núcleo, el cual puede ser un individuo, una familia, una empresa, un grupo social o una nación, de acuerdo con el autor a excepción del individuo todos los demás tienen la posibilidad a su vez de convertirse en entornos.

De acuerdo con lo anteriormente expresado la familia se puede convertir en el entorno del individuo, la región en el entorno de la organización por nombrar solo dos casos, para el presente trabajo de investigación el núcleo es una organización del sector portuario de la ciudad de Buenaventura y los impactos por entorno podrían ser positivos o negativos es de vital importancia medir su influencia sobre ella.

Para Betancourth (2011) el entorno de una organización se divide en varias dimensiones y por tal razón se debe realizar en su análisis referencia varios entornos específicos entre los que podemos nombrar el económico, político, tecnológico, cultural y social, sin embargo y a pesar de que tal división permite facilitar su estudio es importante tener en cuenta que se comportan como un todo integral, con características y estructuras propias.

Como se expresó anteriormente, el entorno como objeto de estudio busca conocer y evaluar el impacto que sobre las empresas generan los cambios que se presentan en este, ya sea para poder aprovechar las oportunidades que este brinda o para defenderse de las amenazas derivadas de dichos cambios. De acuerdo con lo anterior Betancourth (2011) expresa que el entorno tiene una naturaleza y una dinámica que es necesario conocer previamente para poder realizar los pronósticos que tiene relación con aquellos cambios en el futuro.

Para Betancourth (2011) la organización está impactada por diferentes dimensiones del entorno, como se expresó anteriormente, sin embargo, el entorno de cada organización no es ilimitado, sino que posee un entorno específico de acuerdo a los elementos de dicha dimensión que se relacionan con la organización. Betancourth (2011) en términos de Guiot (1985) expresa que “toda organización constituye un sistema socioeconómico abierto que se caracteriza, por intercambios o transacciones con el medio ambiente” (Betancourth 2011: 18)

La escuela contingente afirma que las relaciones entre características organizacionales son contingentes o dependientes del entorno. Según esta escuela es necesario efectuar una evolución de las condiciones del contexto para seleccionar posteriormente con éxito el diseño y estructura adecuada a la organización. Como se expresó anteriormente el enfoque sistémico considera a la organización como un sistema abierto (sistema socio técnico o sistema integrado), y construye un modelo explicativo a través de entradas, proceso de transformación, salidas y retroalimentación.

Las relaciones organización –entorno pueden ser abordadas desde el ángulo de las funciones de la organización, de acuerdo con Betancourth (2011) en términos de Shein (1978) esas relaciones se clasifican en dos categorías : primaria y secundaria, la primera es la función , por ejemplo, de la producción de un bien o servicio con el mínimo costo, la secundaria es la función que tiene la

organización de proporcionar empleo a la población de una región determinada , de tal manera que ambos forman parte del entorno año los imperativos económicos como las normas socioculturales.

Capas del entorno, el entorno está conformado por varias capas las cuales contienen una serie de variables que al ser identificadas y analizadas permiten determinar cómo se encuentra la organización en relación con su ambiente. Las capas que podemos evidenciar son el entorno general o contextual, el entorno medio, sectorial o competitivo, el entorno próximo y el entorno global y entorno territorial.

Entorno general o contextual, comprende situaciones y macro fuerzas conductoras de carácter genérico, que no se relacionan directamente con las actividades de corto plazo, aunque pueden afectar a las decisiones de largo plazo, entre ellas podemos nombrar fuerzas y tendencias económicas, socioculturales, demográficas, tecnológicas, jurídicas, ecológicas y geopolíticas, también es importante determinar los conexos global, regional y local en los cuales se presentan esas variables.

En el grupo anterior se pueden contener variables tales como el producto interno bruto, la inflación, política de gobierno, tendencias demográficas, avances científicos y tecnológicos, pobreza, empleo, nivel de ingresos, estratificación social, impacto ambiental, relaciones internacionales, entre otras.

Entorno medio, sectorial y competitivo, está constituido por la industria o las distintas áreas de actividad económica en la cual opera la empresa. Cubre una porción más reducida que el entorno general debido a que se circunscribe a un conjunto de empresas correlacionadas por sustitución o complementariedad. En este entorno se encuentran además de los proveedores y compradores del sector, la competencia, el gobierno y sus organismos de control, los clientes, acreedores, sindicatos gremios y en general los grupos de interés de la empresa. Generalmente, a este entorno se le caracteriza como el ambiente competitivo de la organización. Las situaciones y problemas que se presentan en este entorno se relacionan con acceso a materias primas, suministro de los insumos, la rivalidad con la competencia, la política del gobierno con el sector, amenazas de otras industrias, poder dominante de negociación entre otras.

Entorno próximo, parte de entorno medio constituido por las variables y agentes que tienen vínculos estrechos con la empresa, entre ellos podemos nombrar la competencia, los clientes y proveedores, las entidades financieras, la seguridad social, los organismos estatales y similares con las cuales la organización tiene una relación permanente y cercana.

Entorno global y territorial, en palabras de Beck (1988) la globalización es la perceptible pérdida de fronteras del quehacer cotidiano en las diferentes dimensiones de la economía. El proceso de la globalización tiene consecuencias en los distintos ámbitos de la vida social y empresarial, el económico, político, social, cultural, ecológico, entre otros. Todos los cambios a nivel global de alguna manera repercuten en la organizaciones., también la organización se halla inmerso en el entorno territorial que se enuncia como la relación de la organización con su territorio local, es decir, la relación de la organización con la naturaleza y su medio; es importante recalcar que ya sea el entorno global o territorial y la manera como la organización se relacione con ambos , la afectará de manera directa y esta , la organización, afectará a dichos entornos., es importante entender que las capas del entorno se interrelacionan de manera estrecha y una variable de una de ellas puede afectar de manera directa e indirecta a las demás.

De manera general la tipificación del entorno se da por algunas de sus características o variables explicativas. Garrido (2003), “se suele clasificar a los entornos en base a su: estabilidad, complejidad,

diversidad y hostilidad”. Considera el autor que la estabilidad indica la variación, profundidad, previsibilidad y velocidad de los cambios en la organización. En cuanto a la complejidad está dada por la facilidad de comprensión de los cambios y la adaptabilidad a los mismos. La diversidad del entorno se refiere al número de variables necesarias para la explicación del entorno. Por tanto esta característica se relaciona de manera íntima con la complejidad. Por ultimo la hostilidad se refiere a la fuerza derivada de los cambios, la variedad y las acciones de los eventuales competidores, que son afectados por la actividad.

4,7 MARCO LEGAL

A continuación se muestra el marco legal que será ampliado en la dimensión jurídica.

Tabla 4. Principales normas con implicaciones en el desempeño del sector

Norma	Finalidad
Ley 1ª de 1991	Estatuto de Puertos Marítimos – creó la Superintendencia General de Puertos, ordena la liquidación de Colpuertos.
Decreto 2171 de 1992	Reestructuró el Ministerio de Obras Públicas y Transporte como Ministerio de Transporte, crea el Invias y define la relación de coordinación entre la DIMAR y el Ministerio de Transporte.
. Decreto 838 de 1992	Reglamentó el régimen de concesiones y licencias portuarias previstas en la Ley 1ª de 1991.
. Ley 336 de 1996	Adoptó el Estatuto Nacional de Transporte, unifica principios y criterios para la regulación, reglamentación y operación del transporte, define para el transporte marítimo la calidad de servicio público esencial que continuará rigiéndose por las normas de operación contenidas en la Ley 1ª de 1991 y concordantes.
Decreto 101 de 2000	Modificó la denominación de Superintendencia General de Puertos por Superintendencia de Puertos y Transporte - Supertransporte.
Decreto 1370 de 2007	Autorizó otorgar concesiones en plazos superiores a 20 años y hasta 30 años, bajo ciertas condiciones; y a modificar las vigentes hasta por el plazo que sea necesario para que el inversionista recupere su inversión.

Fuente: Elaboración autores

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

5.1.1 EXPLORATORIO

El presente trabajo de investigación es de tipo exploratorio, según Méndez (2002) El estudio exploratorio es el primer nivel de conocimiento científico que se quiere obtener en un problema de investigación, tiene como objetivo la formulación de un problema para posibilitar una investigación más precisa, además de aumentar la familiaridad del investigador con el fenómeno que se va a investigar, aclarar conceptos, establecer preferencias para posteriores investigaciones.

Por otra parte Hernández, Sampieri y Mendoza (2008) determinan que los estudios exploratorios, normalmente se realizan en aquellos casos en que el problema de investigación ha sido poco estudiado no ha sido abordado con anterioridad. De acuerdo con este concepto el trabajo de investigación que se realiza en una empresa del sector portuario del distrito especial, industrial, biodiverso y ecoturístico

de Buenaventura., es de tipo exploratorio como quiera que no existen en la organización estudios previos en este tema, sin embargo, se explorará en estudios anteriores sobre entorno organizacional y desempeño organizacional, realizados por otros investigadores en otras organizaciones y se indagará a aquellas personas que por su conocimiento y a través de su relato pueda ayudar en la investigación a través de sus experiencias o conocimientos sobre el tema de entorno organizacional en la empresas objeto de estudio.

5.1.2 DESCRIPTIVO

El presente trabajo es de tipo descriptivo, de acuerdo con Dankhe, (1986) “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, -comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” de igual forma para Méndez (2002) el propósito de un estudio descriptivo es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación. De igual forma Méndez (2002) aclara que es posible mediante un estudio descriptivo, establecer características demográficas, identificar formas de conducta y actitudes de las personas, comportamientos concretos frente a otras personas o sucesos, descubrir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación.

Esta investigación es de tipo descriptivo, lo que permitirá determinar las dimensiones que componen el entorno organizacional de una organización del sector portuario objeto de estudio, describiendo situaciones y eventos relacionados con las diferentes dimensiones de su entorno, de igual forma se podrá determinar la actitud de los gerentes de la empresas objeto de estudio, y las asociación de las dimensiones de su entorno con su planeación estratégica.

5.2 MÉTODO

5.2.1 INDUCTIVO

Según Méndez (2002) la inducción conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico de un problema, tomando como referencias premisas verdaderas, sin embargo el autor manifiesta que a pesar de tener como referencias estas premisas verdaderas, se podrá llegar a conclusiones cuyo contenido es más amplio que el de ellas mismas, de tal forma que el argumento inductivo se sustenta en la generalización de propiedades comunes a casos ya observados.

El presente trabajo de investigación es inductivo en la medida en que se estudiará la forma como se desarrollan las diferentes dimensiones del entorno organizacional en una empresa del sector portuario del distrito especial, industrial, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura, lo que dará como resultado posiciones y premisas que explicarán fenómenos similares al que se analiza en este caso y podrán servir de base teórica sobre la cual se fundamenten trabajos posteriores de características similares a esta investigación orientada al sector portuario.

5.2.2 DEDUCTIVO

El método deductivo pretende a través de situaciones generales llegar a identificar situaciones particulares contenidas de manera explícita en la situación general. De acuerdo con lo anteriormente expresado se pretende a través de las teorías sobre entorno organizacional, analizar y evaluar su aplicación concreta en una empresa del sector portuario del distrito especial, industrial, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura.

5.2. 3 CUALITATIVO

El proceso de investigación es cualitativo, con lo cual se pretende dar respuesta a los objetivos general y específicos propuestos. Los resultados del análisis cualitativo de las dimensiones del entorno organizacional, servirán como base para la posterior formulación de un plan estratégico.

Población

La población objeto de estudio en esta investigación es una empresa del sector portuario del distrito especial, industrial, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura, se hace elección de esta empresa por tener gran trascendencia e importancia en la economía y desarrollo del distrito de Buenaventura y la nación.

5. 3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

9.5.1 Fuentes primarias.

Para la realización del trabajo se acude a fuentes primarias, en este caso son los dirigentes y /o colaboradores de una empresa del sector portuario del distrito especial, industrial, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura; los cuales suministran información por medio de entrevistas estructuradas y semiestructuradas, que permiten lograr el objetivo propuesto en la investigación.

9.5.2 Fuentes secundarias.

Para la realización de la investigación se acude también a fuentes de apoyo secundarias como: libros de biblioteca, fotocopia de libros, trabajos de grado, textos digitales y consultas en internet y algunos textos propios de la organización objeto de estudio.

Dentro de los principales motores de búsqueda donde se encuentra la información está: la biblioteca de la Universidad del Valle; las bases de datos remotas de la Universidad del Valle, los repositorios de universidades como javeriana , Icesi , Andes, entre otras; artículos de diarios nacionales; El DANE, la Superintendencia de Sociedades, la superintendencia de puertos y la dirección marítima.

2. PRESENTACIÓN DE UNA EMPRESA DEL SECTOR PORTUARIO DEL DISTRITO ESPECIAL, INDUSTRIAL, BIODIVERSO Y ECOTURÍSTICO DE BUENAVENTURA”

2.1 Historia

En Buenaventura el monopolio público en el manejo del puerto tuvo su fin con el proceso de privatización liderado por el presidente César Gaviria. El Gobierno nacional esgrimió para ese momento que las finanzas manejadas por la administración de Colpuertos no eran las esperadas por fallas administrativas, elevados costos de la mano de obra y congelamiento de las tarifas comerciales, por lo tanto tomó la decisión -que para su época ya habían tomado países como Inglaterra, Brasil y Chile- de permitir las sociedades portuarias privadas en la operación de los puertos marítimos.

A partir de 1991, mediante la ley 1ª del mismo año fueron dadas en concesión a las Sociedades Portuarias Regionales particulares, los puertos de: Buenaventura, Santa Marta, Barranquilla, Cartagena y Tumaco. Con la privatización del sector portuario, el modelo de gestión implementado incorporó uno de los principios fundamentales de las políticas neoliberales, la flexibilización del mercado de trabajo reglamentado con la Ley 50 de 1990 y las siguientes reformas.

Bajo este modelo, inspirado en los postulados del Nuevo Management Público, se presenta un proceso de reconfiguración del trabajo, en el que la tecnología sustituye algunas actividades y surgen otras que demandan mano de obra más especializada. De igual manera se desagregan las actividades portuarias y se implementa una lógica de contratación tanto de las actividades operativas de los terminales como de aquellas que sirven de soporte técnico –administrativo– para el desarrollo de las mismas. De modo que, se subcontratan con empresas especializadas servicios como seguridad privada (adicional a la fuerza pública), impuestos y aduanas, así como mantenimiento del Terminal respecto a los equipos, telecomunicaciones, informática, aseo, servicios eléctricos, entre otras.³

Como se ha expresado anteriormente, para adecuar la infraestructura de los terminales marítimos de Colombia a las nuevas necesidades del comercio internacional, a través de la expedición de la Ley 1ra. De Enero 10 de 1991, el Estado motivó la conformación de empresas privadas para administrar y operar las instalaciones portuarias del país, antes manejadas por la entidad estatal "Puertos de Colombia".

En este marco de privatización de la actividad portuaria, el 21 de diciembre de 1993 se constituyó una empresa del sector portuario del distrito especial, industrial, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura., que recibió de manos del Presidente de la República de Colombia, César Gaviria Trujillo, el 17 de marzo de 1994, la concesión para la administración del Terminal Marítimo de Buenaventura durante 20 años, en el período comprendido entre 1994 y 2014.

La empresa del sector portuario del distrito especial, industrial, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura. Objeto de estudio, es una empresa de economía mixta, regida por el derecho privado. El 83% de su participación accionaria pertenece a empresarios privados conformados por importadores,

³ Centro Nacional de Memoria Histórica. Buenaventura: un puerto sin comunidad. Bogotá, CNMH, 2015

exportadores, operadores portuarios, líneas navieras, gremios, ex trabajadores portuarios y personas naturales. El 15% restante está en manos del sector público integrado por la Alcaldía de Buenaventura y el 2% para el Ministerio de Transporte.⁴

2.2 DECLARACIONES ESTRATÉGICAS⁵

2.2.1 Misión

“Generar competitividad y rentabilidad a nuestros clientes, aliados y accionistas, a través de la prestación de servicios portuarios y logísticos de clase mundial”.

2.2.2 Visión

“Hacer de Colombia el país líder en servicios logísticos y portuarios en la cuenca del pacífico latinoamericano”.

2.2.3 slogan

+-

“Servicios Portuarios y Logísticos Que Generan Competitividad”

2.2.4 Políticas y objetivos de calidad

2.2.4.1 Políticas de calidad: Atender y responder de manera oportuna y confiable las necesidades de los clientes.

2.2.4.2 Objetivos de Calidad:

- Optimizar el tiempo promedio de la permanencia de los vehículos dentro del terminal Marítimo.
- Optimizar el uso de la línea de atraque conforme al cumplimiento de los requisitos establecidos.
- Custodiar los cargamentos bajo responsabilidad de una empresa del sector portuario del distrito especial, industrial, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura.
- Dar atención oportuna y confiable a los requerimientos y Reclamos de los Clientes
- Contamos con tecnología adecuada y segura en los procesos operativos, administrativos, logísticos e informáticos para prestar un servicio efectivo.
- Mejorar los sistemas de seguridad del puerto.
- Mejorar los tiempos operativos de los sistemas informáticos para garantizar información en y

⁴ Consultado en <http://www.sprbun.com/informacion-corporativa/corporativa/historia.php> el 10 de junio de 2014 a las 9:35 am

⁵ Consultado en http://www.sprbun.com/documentos/Declaraciones_estrategicas_1_es.pdf el 10 de junio de 2015 a las 9:00 am

una integración de la comunidad portuaria a través de medios electrónicos.

- Disminuir los tiempos no operativos por fallas de los equipos en operaciones. Mejorar la respuesta a las necesidades de Infraestructura de las Áreas operativas.
 - Desarrollar las competencias del personal que afectan la calidad del servicio.
 - Mejorar las Comunicaciones al Interior de la Compañía.
 - Mejorar el tiempo de respuesta a Proveedores.
 - Implantar el Sistema de Calidad Marca de Garantía en la Comunidad Portuaria.
- Retos estratégicos.
- En el 2014 se deberá dragar el canal de acceso, la dársena de maniobras y los puestos de atraque a 14 metros de profundidad en algunos puestos de atraque y construir una dársena de giro para los buques de contenedores de mínimo 400 metros.
 - Desarrollo de los proyectos de ANTEPUERTO para optimizar el flujo de tracto camiones hacia y desde los terminales marítimos ubicados en la ciudad de Buenaventura.
 - Desarrollo de ZONAS LOGISTICAS Y DE VALOR AGREGADO, que generen nuevos servicios a la carga, y de la oportunidad de generar miles de empleos en Buenaventura.
 - Garantizar la operación fluida y segura durante las 24 horas del día – 7 días a la semana, para todos los servicios que prestan los integrantes de la Cadena Logística en el Terminal Marítimo de Buenaventura.
 - Disponer del recurso técnico y humano necesario para atender todas las operaciones de inspección de cargamentos, por parte de las autoridades en el puerto de Buenaventura.
 - Cumplimiento del programa de inversiones comprometido por una empresa del sector portuario del distrito especial, industrial, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura. En el anexo al contrato de concesión por valor de 450 millones de dólares.

Plan de modernización de la organización objeto de estudio

- El plan de modernización contemplado por una empresa del sector portuario del distrito especial, industrial, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura, en la extensión del contrato de concesión; tiene previsto inversiones adicionales por 450 millones de dólares, de los cuales 175 millones serán destinados a equipos, 215 millones en infraestructura y 60 millones de dólares en logística.

El objetivo es incrementar la capacidad instalada actual de 13.5 TMA a 22,8 TMA (Toneladas Métrica por Metro Cuadrado), en tanto que, de acuerdo con el plan maestro de una empresa del sector portuario del distrito especial, industrial, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura. se proyecta movilizar cerca de 27 millones de toneladas en 2032.

Todo este incremento permitirá en adición, generar un promedio de 9.000 empleos indirectos en los próximos 26 años, a partir de las diferentes inversiones en infraestructura proyectadas.

Sistema integrado de seguridad

- Con una inversión de 4 millones de dólares en equipos una empresa del sector portuario del distrito especial, industrial, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura, refuerza la seguridad física del terminal marítimo, viéndose reflejada esta inversión en los siguientes aspectos:

Sistema de control de acceso: Se implementa para garantizar que las personas que ingresan al terminal marítimo estén plenamente identificadas e impedir el ingreso a personal no autorizado. Este control se realiza a través de 62 lectoras biométricas, 18 tornos de cuerpo entero y medio cuerpo, 23 talanqueras para acceso de vehículos, controlados por un Servidor que alberga la base de datos detallada de la población portuaria.

Sistema de control perimetral: Implementado con el fin de prevenir el accesos clandestinos de intrusos por el perímetro externo de las instalaciones del terminal marítimo, mediante el tendido de 4800 metros de cable sensorizado, controlado por 23 procesadores que interpretan las señales recibidas y transmiten la información al sistema central de control quien inmediatamente complementa la detección del intruso con los equipos de video disponibles en la zona. Alertando y poniendo la información a disposición inmediata del personal de seguridad.

Circuito cerrado de televisión: El fin del sistema es monitorear y grabar las operaciones y actividades del terminal marítimo. Este sistema cuenta con 333 cámaras fijas y móviles distribuidas a lo largo y ancho del terminal y 21 grabadores digitales para almacenar eventos de seguridad durante las 24 horas del día.

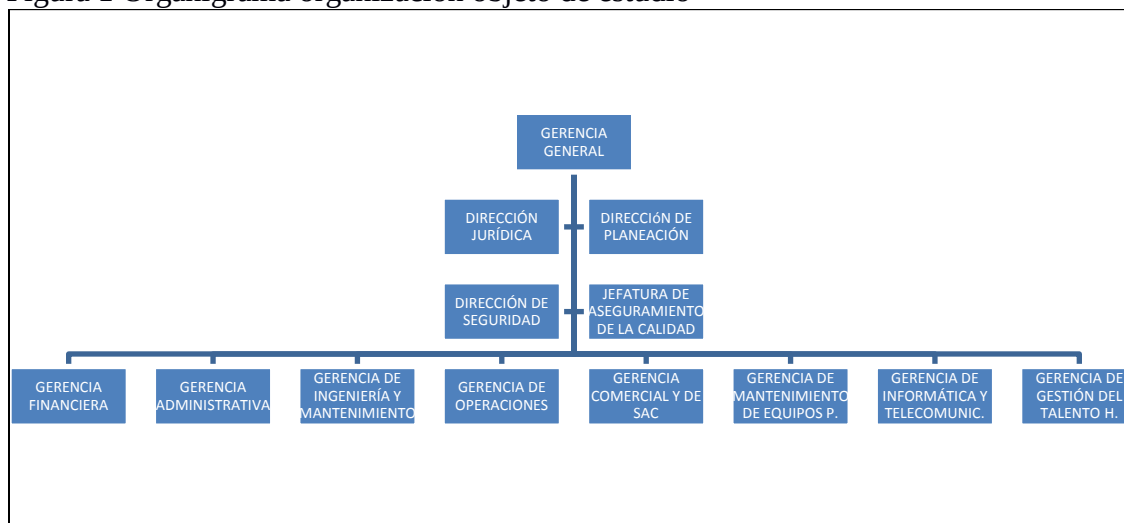
El sistema incluye equipos especiales para monitoreo del canal navegable interno bajo cualquier condición de visibilidad. Igualmente se cuenta con la grabación por espacio de 75 días.

Seguridad física armada: Como complemento al Sistema Integrado de Seguridad Electrónica (SISE) se cuenta con el dispositivo de seguridad armada, compuesto por 220 hombres, 7 patrullas móviles, tanto terrestres como marítimas, totalmente equipadas y dotadas de equipos de comunicación necesarios para mantener comunicados los diferentes sistemas y hombres que controlan la seguridad.

La Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A. se ha acogido a convenios y regulaciones con gobiernos y entidades nacionales e internacionales, convenios con las embajadas de Estados Unidos de América, Holanda, Francia, Canadá y España. Además de certificaciones internacionales sobre estándares de seguridad, como BASC e ISPS (Código de protección de las instalaciones portuarias y buques). Todo esto, con el fin de: Mejorar la imagen positiva de seguridad ante los clientes, asegurar la tranquilidad y permanencia de los actuales clientes, ofrecer garantías a los clientes nuevos y minimizar los reclamos por pérdidas, hurtos y maltratos de mercancías.

2.2.5 Estructura general una empresa del sector portuario del distrito especial, industrial, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura ⁶

Figura 1 Organigrama organización objeto de estudio



Fuente: Sociedad Portuaria Regional De Buenaventura

2.3 FICHA TÉCNICA

2.3.1 Sector

Portuario, adscrito al sector transporte.

2.3.2 Número de trabajadores

402 empleos directos.

2.3.3 Representante legal

Víctor Julio González Riascos.

2.3.4 Sede principal

Buenaventura Colombia

⁶ Consultado en http://www.sprbun.com/documentos/ESTRUCTURA_GENERAL_SPRBUN.pdf el junio 12 a las 10:00 am

2.3.5 servicios

Tabla 1 Servicios prestados por la organización objeto de estudio

Servicios	Contenedores	Granel Solido	Granel Liquido	Carga Fraccionada Multipropósito	General – Naves
Llenado	✓				
Vaciado	✓				
Reparación de contenedores secos y refrigerados	✓				
Almacenamiento	✓	✓	✓	✓	
Suministro de energía	✓				
Manipulación	✓				
Porteo de Carga	✓			✓	
Inspecciones: zoosanitarias, fitosanitarias, antinarcótico y aduanales	✓	✓		✓	
Control portuario	✓				
Pesaje	✓		✓		
Diligenciamiento de comodatos	✓				
Cargue		✓	✓	✓	
Descargue		✓	✓	✓	
Empaque		✓			
Toma de muestras			✓		
Suministro de estibas				✓	
Consolidación y Desconsolidación	✓				
Control de vectores	✓	✓		✓	
Servicios logísticos	✓				
Servicios de bascula	✓	✓			
Trinca y destrinca					✓
Pilotaje					✓
Remolcadores					✓
Muellaje					✓
Tratamiento de desechos sólidos y líquidos					✓
Suministro de agua y combustible					✓
Lubricantes y avituallamiento					

Fuente: organización objeto de estudio.

La Línea de atraque de la organización objeto de estudio es de 1050 metros, la cual se encuentra equipada con 8 muelles , equipados con seis (6) grúas pórtico sobre rieles post-panamax ship to shore y tres grúas móvil multipropósito. Posee una Capacidad de Almacenaje de Hasta 19.298 Teus

diarios y 384 tomas para refrigerados. De igual forma posee 22 Grúas Pórtico de patios sobre neumáticos RTG'S para traslado, arrume y entrega de contenedores y Reach Staker y montacargas de diferentes capacidades para movimiento de contenedores.

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1 DIMENSIÓN GEOFÍSICA

3.1.1 Localización de Buenaventura

Tabla 2 Aspectos Generales.

Latitud	03° 53' 35" N
Longitud	77° 04' 10" O
Superficie	6078 km ²
Altitud	7 msnm
Temperatura	28°C
Fundación	1539
Gentilicio	Bonaverense

Fuente Cámara de comercio de buenaventura

3.1.2 Historia⁷

Según algunos historiadores el Puerto del Pacífico llamado hoy Buenaventura, fue descubierto por el Licenciado Pascual de Andagoya a mediados del año 1540. En su segundo viaje por la costa Occidental recaló en la ensenada de Málaga y en una de las Islas de ella, que desde entonces recibió el nombre de "Isla de la Muerte", se extinguió la vida de Don Luís de Andagoya hermano del licenciado.

El dolor de la pérdida de su hermano, hizo ingrata la permanencia en la ensenada a don Pascual y la abandonó para buscar otra isla cercana de mayor tamaño, habitada por una tribu de indios llamados "Buscajaes." Después de cuatro días de penosa navegación por las bocanas de Solán y Santa Ana, arribó el 14 de julio de 1540 a la bahía de la Isla de Cascajal que llamó de la Buenaventura, por lo tranquilo de las aguas y lo abrigado del recodo.

La Isla de Cascajal, de tres kilómetros de longitud muestra una superficie irregular con depresiones en las dos extremidades y coronada por un altozano en el centro que hoy se denomina " La loma".

Los buscajaes recibieron a los conquistadores con manifestaciones de complacencia y hospitalidad y los obsequiaron con pescados, coco, miel de abejas y plátanos. Allí tuvo Andagoya noticia de que en los nacimientos de los ríos Anchicayá y Raposo existían minas de oro muy ricas y halagado por tan fausta nueva decidió marchar a ellas. Antes de partir recomendó a don Juan de Ladrilleros que fundara una población en el área del Cascajal.

La población fue incendiada por los indios hacia fines del siglo XVI desde entonces la ciudad secular ha discurrido una vida de dificultades e incertidumbres que impidieron su afirmación definitiva por largo tiempo. Unas veces la ataca el fuego destructor, otras la incomprensión que encuentra argumentos

⁷ Consultado en <http://www.ccbun.org/categorias/11/20/historia> el 12 de Junio a las 10:35 am

en sus condiciones naturales, para retenerla en la marcha. Su continua lucha, cuando no contra la acción adversa, contra el olvido, ha tenido que vivir a la defensiva en toda hora. Y si bien es verdad que el progreso venció ya los mayores obstáculos que se le atravesaron en la senda, no es menos cierto que no ha dejado las realizaciones que correspondían a la antigüedad de la ciudad y a sus magníficas condiciones geográficas y portuarias.

A continuación se realiza un recorrido cronológico con algunos hechos importantes de la historia de Buenaventura:

1719 La corona Española elige a Buenaventura como Puerto.

1816 En los primeros días de abril del año 1816 ocupó a Buenaventura el comodoro Inglés Guillermo Brown con el Bergantín "Hércules" y una corbeta con bandera Republicana de Buenos Aires. Fue en este Puerto donde se embarcaron el General Antonio José de Sucre y las demás expediciones que mandó y llevó el Libertador a emancipar a Ecuador y Perú.

1827 Por decreto 389 del 26 de julio, sancionado por el General Francisco de Paula Santander, Buenaventura fue declarado Puerto Franco para la Importación y Exportación en el Pacífico y se les concedió derecho de propiedad de las tierras a las personas que edificaran en la isla y en 1838 por medio de otros decretos se les dejó únicamente el carácter de Puerto.

1829 El Libertador Simón Bolívar por medio de un decreto fechado en Cali el 24 de diciembre de 1829 declaró subsistente en todas sus partes el decreto del 26 de julio de 1827, por medio del cual se reconocían los derechos que sobre los terrenos baldíos de la Isla de Cascajal tenían adquiridos los entonces pobladores de Buenaventura, se ratificó el carácter de Puerto Franco, se le dio el título de Villa y se erigió este distrito en residencia del Cantón.

1833 Correspondió al coronel don Federico D Cross, prócer de la independencia Nacional, colocar en Buenaventura, el 18 de Julio de 1833, el primer riel para la construcción del ferrocarril que comunicaría al Puerto con Cali y el 2 de febrero de 1878, 45 años después en la ciudad de Cali, el Presidente, General Julián Trujillo, firma con el ingeniero cubano Francisco Javier Cisneros, quien había llegado al país en 1874, contratado por el gobierno del estado soberano de Antioquía para construir el Ferrocarril Medellín Puerto Berrio, el contrato para la construcción del Ferrocarril del Pacífico. El 20 de Julio de 1884 Cisneros hizo entrega del primer tramo de 22 kilómetros en el sitio de Córdoba y el día 1º. De Enero de 1915 hizo su arribo a Cali la primera locomotora.

1846 La Bahía es visitada por Henry Keller, Capitán de navío del almirantazgo inglés, con permiso del gobierno Nacional, para estudiarla y efectuar los sondeos correspondientes para el levantamiento de la carta marítima.

1906 El capitán de navío Rollan rectificó los sondeos efectuados en 1846 por Henry Keller.

1912 En el gobierno del Dr. Carlos E Restrepo se contrató con la casa Pearson Ands Sons, de Londres, por la suma de veinticinco mil dólares, los planos de la ciudad moderna de Buenaventura que fueron la base para el desarrollo de las primeras obras portuarias.

En la Administración Departamental que presidió el Dr. Ignacio Borrero (1918-22) se llevó a cabo la constitución del primer muelle, que se dio al servicio en 1921. Con dicha obra comenzó a perfilarse Buenaventura como puerto de importancia. En aquel tiempo los servicios portuarios se prestaban en forma por demás rudimentarias pues tanto el cargue como el descargue de los barcos se hacía por medio de lanchones y pequeños botes y hasta en hombros de los remeros.

Con la denominada obra " Muelle Rengifo" en homenaje a su ilustre ejecutor, se incrementaron las importaciones y operaciones hasta el punto, que en 1940, que fueron insuficientes las bodegas de la Aduana y del ferrocarril para almacenar la carga. Hubo entonces necesidad de contratar en 1926 con la Raymond Concrete Pile Company, la construcción de un malecón y muelles de mayor capacidad.

1920 Arriba al Puerto el primer vapor procedente de San Francisco (California), el S.S. Derblay.

Con la ley 52 de 1925 se incorporó la administración del muelle al ferrocarril del pacífico.

1926 Durante la administración del Dr. Miguel Abadía Méndez (1926-30) se concluyó el malecón contratado con la Raymond, se dio impulso a la construcción del Hotel Estación y se introdujeron sustanciales mejoras en el Puerto, tales como la dotación de faros y boyas y la creación de la sociedad para la construcción de la carretera "Simón Bolívar".

1928 Se creó la Cámara de Comercio a través del decreto ejecutivo 1607 del 30 de agosto. Cuando se fundó la CCBUN, la ciudad tenía 25.000 habitantes y gran proyección internacional dada la calidad de puerto donde arribaban buques de diferentes partes del mundo, llegándose a una actividad comercial y de intercambio, de significativa presencia internacional.

El 28 de febrero de 1929 entra a la Bahía el vapor " Tritonia" de bandera inglesa, que conducía 200 toneladas de dinamita para puertos del sur. Por un descuido inexplicable se produjo un incendio a bordo que no fue posible sofocar, dando resultado a una terrible explosión que conmovió a la ciudad y sembrando el pánico más indescriptible en sus habitantes. Pérdidas humanas y daños en las edificaciones de la ciudad.

En el periodo 1930- 34 durante el gobierno del Dr. Enrique Olaya Herrera se terminaron varias obras de la administración anterior, se ensanchó el Hotel Estación, y se construyó la muralla frente al mar y el puente del "piñal" que une la isla de Cascajal con el continente, vía de vital importancia para el tráfico de la carga.

1933 La Raymond Concret Pile asume la administración del Puerto de Buenaventura.

En el gobierno del Dr. Alfonso López Pumarejo (1934-38) se construyeron la estación del ferrocarril, los patios del malecón, el sanatorio de cuarentena, el hospital del ferrocarril y se avanzó la carretera " Simón Bolívar". De 1934 a 1953 queda vinculado el Terminal marítimo a la división de ferrocarriles nacionales.

1939 Con la ley 80 de ese año, diciembre 22, se faculta al gobierno para proceder a ampliar y acondicionar el Puerto de manera que quede en condiciones adecuadas para atender debidamente el movimiento portuario.

1952 Se inicia la construcción de la carretera Buga- Madroñal - Buenaventura, mejor llamada Alejandro Cabal Pombo.

De 1953 a 1961 el Terminal es incorporado a la sección de navegación y puertos del Ministerio de Obras Públicas.

El 18 de febrero de 1955 un incendio destruye las bodegas 3 y 4 del Terminal Marítimo, ocasionando pérdidas considerables.

1958 Admitida la importancia de Buenaventura como principal Puerto Marítimo, se concibe la creación de la Flota Mercante Gran Colombiana en 1942, idea que llega a cristalizarse durante la administración Lleras Camargo, en 1958, con el ánimo de darle autonomía al país en la comercialización de sus productos. El Puerto se afianza en su conexión con líneas marítimas internacionales.

Con la ley 154 del 24 de diciembre de 1959 se crea la empresa Puertos de Colombia.

A partir del primero de julio de 1961 entra en vigencia la Empresa Puertos de Colombia.

Con el decreto ley 561 de 1975 se reestructura la Empresa Puertos de Colombia como empresa comercial del Estado.

Con el decreto ley 1174 de 1980 se responsabiliza a la Empresa Puertos de Colombia de la totalidad del sistema portuario nacional.

1991 El gobierno nacional sustenta su política económica en la internacionalización, modernización modificación estructural con base en reformas fiscal, cambiaria, financiera, de inversión extranjera, de comercio exterior y expide la ley 01 de enero de 1991 para que por medio del nuevo estatuto de Puertos Marítimos se faculte a las entidades públicas y privadas para crear Sociedades Portuarias que se encargaran del manejo de todos los Puertos. Con esta directriz desapareció la Empresa Puertos de Colombia.

1992 La Superintendencia General de Puertos, expidió la resolución 113 del 5 de noviembre de 1992, que definió los términos para otorgar concesiones portuarias a las Sociedades Portuarias regionales y al mismo tiempo se invitaba a participar en la constitución de estas sociedades.

El 21 de febrero de 1994 se firmó el contrato Estatal de Concesión de los activos de la Empresa Puertos de Colombia, en liquidación con la Superintendencia General de Puertos y el 17 de marzo de 1994 entra en operaciones.

1995 Se abrió al público el Pacific Trade Center, que con sus dos torres de 22 pisos se convirtió en el edificio más alto del Litoral Pacífico.

1998 Se puso en servicio un moderno muelle flotante el cual es el mejor de Colombia y el segundo más importante de Latinoamérica.

2000 El puerto de Buenaventura movilizó el 40% de los contenedores embarcados y desembarcados en Colombia. Por medio del decreto 049 de enero 19 de 2000 se oficializó a Buenaventura como Zona Económica Especial de Exportaciones.

2004 Se aplicó por primera vez en el Municipio la Encuesta Continua de Hogares que arrojó los resultados oficiales sobre cifras de desempleo en la ciudad.

2006 Como consecuencia del fuerte invierno se presentó la avalancha en el kilómetro 40, sector conocido como Bendiciones en la vía Buenaventura - Cali que dejó 217 familias damnificadas y al menos 38 muertos.

2007 Se radica en el Senado de la República el Proyecto de Acto Legislativo por medio del cual la Ciudad de Buenaventura se organiza como "Distrito Especial Industrial, Portuario y Biodiverso".

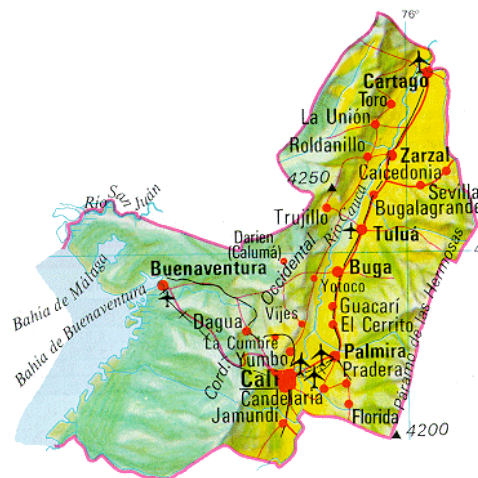
2011 El presidente Santos inaugura el terminal de contenedores de Buenaventura Tc Buen

2013 comienza la construcción del proyecto agua dulce, será uno de las más grandes terminales de contenedores de Colombia (capacidad anual de 450,000 TEUs en su primera fase), con un área de 120 Ha, un muelle de 600 metros para buques Porta Contenedores y capacidad de operar grúas Súper Post-Panamax, debido a que en el puerto podrán atracar buques panamax, post-panamax y súper post panamax, los de mayor calado del mundo en materia de transporte de carga.

3.1.3 Ubicación⁸

Buenaventura se encuentra situado en la zona suroccidental de la República de Colombia, en las coordenadas 3° 53" de latitud norte, 77° 05" de longitud al oeste del meridiano de Greenwich. Buenaventura, por su localización geoestratégica, es la puerta de Colombia hacia la cuenca del Pacífico, zona geoeconómica y comercial de mayor dinamismo y potencial en el mundo.

Figura 2 Buenaventura en el Valle del Cauca



Fuente: <http://www.cybercol.com/>

3.1.4 Aspectos Físicos

Desde el ordenamiento político administrativo de Colombia, Buenaventura pertenece al departamento del Valle del Cauca; Es el municipio de mayor extensión en este departamento con un área de 6.297 Km² (29.7% del área total del departamento), de las cuales zona urbana posee un área de 2.160,9 Ha. El Municipio de Buenaventura está localizado en el flanco occidental de la cordillera Occidental en el Suroccidente de la República de Colombia. Limita por el Norte con el departamento del Chocó, por el Oriente con los municipios de Jamundí y Cali, Dagua, Calima y Darién; por el Sur con el departamento del Cauca y por el occidente con el Océano Pacífico. Un alto porcentaje de sus tierras son selvas vírgenes e inhóspitas.

⁸ Consultado en <http://www.sprbun.com/informacion-corporativa/buenaventura/generalidades.php> el 12 de Junio a las 10:37 am

La zona rural del municipio está conformada administrativamente por 19 corregimientos, El casco urbano de Buenaventura está dividido en doce comunas, distribuidas en una zona insular y una zona continental, con aproximadamente 158 barrios. En la zona insular (mejor conocida como Isla Cascajal) se encuentran las comunas 1, 2, 3 y 4; allí se concentran la mayoría de actividades económicas y de servicios, en tanto en la zona continental están las comunas 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 y 12, con una vocación principalmente residencial.

La Isla Cascajal está unida al continente por el puente El Piñal, el cual permite que la avenida Simón Bolívar –la principal de Buenaventura– atraviese el casco urbano desde el extremo oriental hasta el occidental.⁹ Es importante anotar que la configuración de la ciudad se ha dado en forma longitudinal a lado y lado de dicha vía, con aproximadamente 13 Km. Y que comunica a la ciudad con el interior del país.

Buenaventura se encuentra ubicado en la subregión cultural del Pacífico sur colombiano, territorio que en la actualidad corresponde a las zonas litorales de los departamentos del Valle del Cauca, Cauca y Nariño; comprende desde el río San Juan hasta el río Mataje en la frontera con Ecuador y desde la cordillera occidental hasta la línea costera con el océano Pacífico. A partir del siglo XX los ordenamientos socio territoriales de la región se transforman, pasan de ser, en el siglo XVIII, una red de enclaves mineros a lo largo de los ríos a una densa distribución de poblaciones cuyos epicentros regionales lo constituyen los puertos marítimos de Buenaventura y Tumaco. Esta región, poblada principalmente por afro descendientes e indígenas, ha forjado según Almario (2009) una identidad acuática “caracterizada por tener el mar al frente, los ríos atrás y la lluvia suspendida o precipitándose sobre el territorio selvático”¹⁰

Figura 3 Buenaventura en la región pacífica colombiana



Fuente: Elaboración propia sobre figura de alcalde-Andrés

⁹ (Alcaldía de Buenaventura, 2013, Plan de Acción Territorial – PAT– para la Prevención, Asistencia y Reparación Integral a las Víctimas del Conflicto Armado).

¹⁰ Centro Nacional de Memoria Histórica. Buenaventura: un puerto sin comunidad. Bogotá, CNMH, 2015.

La ubicación estratégica de Buenaventura y su sistema hídrico la han convertido en el principal puerto marítimo del país sobre el océano Pacífico, pues no solo es una ciudad próxima al canal de Panamá y a las costas de Ecuador, sino que además es equidistante a los puertos de Vancouver (Canadá) y Valparaíso (Chile) (Departamento Nacional de Planeación –DNP–, 2006, Documento CONPES 3410). De otra parte, el municipio se caracteriza por contar con abundantes ríos de la vertiente del océano Pacífico y sus afluentes, estos representan el sistema arterial natural que nutre a la región en toda su extensión. Son de especial relevancia las cuencas hidrográficas del río San Juan, de la Bahía de Buenaventura, Bahía Málaga, de los ríos Calima, Dagua, Anchicayá, Raposo, Mayorquín, Cajambre, Yurumanguí y Naya.

Figura 4. Buenaventura, puerto marítimo internacional sobre el océano Pacífico



Fuente: godues.wordpress.com

3.1.5 Ubicación y oferta de recursos naturales

Para posicionar a Colombia en la Cuenca del Pacífico el país cuenta con la inmensa y rica región de la Costa Pacífica. Cuya excelente ubicación geoestratégica ya fue descrita en términos resumidos y contundentes por los antioqueños al señalarla como parte de la “mejor esquina de América”. El hecho de estar localizada en un punto geométricamente equidistante entre el norte y el sur del continente hace que desde aquí sea mucho más barato llegar hacia uno u otro extremo del mismo. Su proximidad al canal de Panamá, sitio en el que converge gran parte del comercio entre Asia Oriental y Europa le confiere la posibilidad de ocupar un importante sitio en la cadena de distribución física entre estas dos grandes regiones.

Esta región además alberga el 60% de los recursos forestales del país, el 80% del potencial pesquero de la nación, es reconocida internacionalmente como una de las más ricas en biodiversidad del planeta, con abundantes recursos hídricos en un mundo en el que cada vez es más escaso el recurso agua, con probables importantes recursos mineros en el subsuelo marino y dotada de una de las mejores y más abrigadas bahías para la navegación marítima en el mundo

3.1.6 Matriz guía de análisis de entorno geofísico

Guía de análisis del macro ambiente
Organización objeto de estudio
Entorno: GEOFÍSICO

Variable	A/O	AM	Am	Om	OM
Posición Estratégica, es la puerta de Colombia hacia la cuenca del Pacífico, zona geoeconómica y comercial de mayor dinamismo potencial comercial en el mundo.	O				X
Por su ubicación presenta facilidades de construcción de terminales marítimas.	A				X
Posibilidades de mejorarlas profundidades de calao que den la posibilidad de atender panamax, post-panamax y súper post panamax.	O				X
Su proximidad al canal de Panamá, sitio en el que converge gran parte del comercio entre Asia Oriental y Europa le confiere la posibilidad de ocupar un importante sitio en la cadena de distribución física.	O				x
Estar dotada de una de las mejores bahías para la navegación marítima en el mundo	O			X	

Fuente elaboración propia, según modelo de Betancourt G

3.2 DIMENSIÓN ECONÓMICA¹¹

3.2.1 generalidades

A finales del año 2014 se tenían expectativas sobre lo que sería el 2015 así por ejemplo se veían comentarios de analistas económicos que preveían que la inversión pública y privada, y la construcción aportarían al crecimiento, de igual forma El proceso de paz y la reforma tributaria influenciarán el clima de los mercados.

Algunas proyecciones determinaron el crecimiento para el 2015 entre 4,2 y 4,5 por ciento, los analistas tienen la expectativa que la inflación continuará muy cerca del 3 por ciento, rango meta fijado por el Emisor. Igualmente, se espera que el mercado laboral continúe mejorando, de manera que el desempleo podría rondar el 8,5 por ciento, lo cual se traduce en una mejora en el gasto de las familias.

Es justamente el consumo privado lo que, a juicio de los analistas, seguiría impulsando la economía, pues la confianza de los consumidores ha mejorado y, según el Índice Genworth realizado por Ipsos Morie, el 76 de los colombianos es optimista sobre su situación financiera.

Un informe de Bancolombia señala que si bien habrá una moderación frente al 2014, “las compras de los hogares, seguirían sólidas. Esto, gracias al buen desempeño del empleo asalariado, la estabilización en el crecimiento de la cartera de consumo y la reactivación de la demanda por bienes durables”.

Precisamente, la construcción, tanto obras civiles como edificaciones, seguirá aportándole a la economía colombiana, dice Serfinco. Por otra parte, hay elementos que si bien no sumarán en esa medida, tampoco le restarán impulso a la economía como en el 2014. Por un lado están las exportaciones, que se espera retomen un crecimiento ante una mejora de los socios comerciales del país y vuelvan a superar los 60.000 millones de dólares. También se prevé una recuperación de la industria,

¹¹ Consultado en <http://www.portafolio.co/economia/las-proyecciones-economicas-colombia-el-2015> el día 11 de junio a las 4 pm

en tanto que la minería retomaría parte de su dinámica en 2015.

Sin embargo, las cifras anteriores, consideradas aceptables en medio de la coyuntura global, están acompañadas de un ambiente de incertidumbre, local y externa. En Colombia sigue la incertidumbre en torno a la reforma tributaria que se está discutiendo en el Congreso, por cómo cambiará la carga tributaria para las empresas y su impacto en la inversión. Y, lógicamente, el otro frente que incide en el país y sobre el que no se puede hacer gran cosa, es la coyuntura externa.

La recuperación de Estados Unidos y las decisiones de tasas de la Reserva Federal, la situación en Europa y el efecto de sus planes de estímulo, el enfriamiento de China y el panorama en el vecindario, son algunos de los elementos que crean incertidumbre.

Un año clave para la paz, el desempeño de la economía en el próximo año también dependerá en buena medida de los resultados de los diálogos de paz entre el Gobierno y las Farc. Aparte de la incertidumbre que genera el proceso en sí, para el país viene un reto aún mayor que las negociaciones, y es la estrategia con la cual va a hacer frente al posconflicto. Se necesitan cuantiosos recursos para el campo, la atención de los excombatientes, entre otros. El Gobierno cree que si este proceso se consolida y se llega un acuerdo, la economía podría crecer 1,5 puntos adicionales, cada año.

3.2.2 alerta por impacto de la reforma tributaria

Los empresarios están divididos en sus opiniones sobre las perspectivas de la economía, pero hay consenso en su preocupación por el cambio en las reglas de juego, que puede significar la aprobación de la reforma tributaria que cursa en el Congreso. De acuerdo con los resultados de la última Encuesta de Opinión Conjunta, el 48,7 por ciento de los consultados dijeron que no tienen proyectos de inversión para el próximo año, en tanto que una porción similar opina lo contrario.

Los empresarios aseguran que el Gobierno no puede seguir cargando sobre los hombros del sector productivo las necesidades de financiamiento del Estado, a través del incremento de los impuestos. Agregan que si se mantiene el proyecto de ley que hace trámite en el Congreso se ponen riesgo la inversión y los planes de expansión de las empresas que están previstos para el 2015.

Los gremios apoyan de manera incondicional los diálogos de paz, y reconocen que de llegarse a un acuerdo con las Farc, a partir del próximo año habrá una mejoría en las perspectivas de crecimiento y de la inversión nacional y extranjera, que ayudará a impulsar el desempeño del Producto Interno Bruto. Sin embargo, advierten que el costo del posconflicto no puede ser asumido por las mismas personas y las empresas que siempre han pagado impuestos.

El Consejo Gremial asegura que una de las medidas que debe aplicar el Gobierno de manera inmediata es el recorte del gasto público, para aliviar la situación fiscal.

Las proyecciones de crecimiento para el 2015 han variado desde entre 4,2% y 4,7% hasta 2,8 por ciento, mientras que hay confianza sobre la estabilidad de la inflación. En lo que sí hay preocupación empresarial es en la tasa de desempleo.

Algunos especialistas afirman que la tendencia descendente de la tasa de desocupación podría frenarse si el Gobierno insiste en la reforma tributaria y en la ley de reactivación de los recargos nocturnos y las horas extras, pues consideran que esto eleva los costos laborales, y afecta la contratación de personal.

3.2.3 Petróleo y carbón

De acuerdo con los supuestos del marco fiscal a mediano plazo, actualizado este año, en el 2015 la producción petrolera del país debe ser de 1 millón 29 mil barriles promedio diario, es decir 42 mil barriles más de lo que se produce actualmente. El cumplimiento de este pronóstico dependerá de que el país logre destrabar algunos cuellos de botella existentes como los problemas con licencias ambientales (solo Ecopetrol ha tenido que aplazar la producción de 16 mil barriles en promedio al día por estos temas). Sin embargo la caída del precio en el 2015 aunado al crecimiento del valor del dólar frente al peso han causado serios traumatismos en la economía nacional.

El reto también estará en frenar los problemas de orden público y conflictos con las comunidades. De acuerdo con la Asociación Colombiana del Petróleo este año el sector ha perdido más de un billón de pesos por cuenta de los ataques a la infraestructura. Todo esto deberá solucionarse para permitirle a la industria crecer en un entorno de precios incierto.

En materia de producción de carbón la normalidad ganada este año en los puertos de Drummond y Cerrejón permite dar pie a proyecciones más optimista. De hecho, de acuerdo con la proyección del Ministro de Minas y Energía, Tomás González, el próximo año se puede superar la producción de 100 millones de toneladas, una cifra por encima de las 95 millones de toneladas que se aspiran producir este año.

3.2.4 Ambiente para obras públicas y privadas

3.2.4.1 Infraestructura

Entre las metas que se trazó el Gobierno para este cuatrienio en materia de infraestructura está mantener el ritmo de construcción de doble calzada, en 300 km al año, para terminar en el 2018 con 1.200 km. Para el 2015 continuará a adjudicación de concesiones de cuarta generación con 10 proyectos que suman 1.827 km y demandan inversiones por 14,3 billones de pesos.

También se seguirá con la evaluación y aprobación de las Asociaciones Público-Privadas (APP). Este año se espera sacar a licitación Ibagué-Cajamarca y concluir las aprobaciones de otras dos iniciativas que están maduras Malla vial del Meta y el tercer sector de la doble calzada Bogotá-Villavicencio.

En próximo año se trabajaría en los avales para otras carreteras que están en factibilidad como: Caucasia -Planeta Rica-La Ye; Cereté -Lorica -Toluviejo -Cruz del Viso, Cambao- Manizales-Mariquita - Ibagué; San Roque - Paraguachón y La Paila - Cajamarca. En sector férreo a mediados del próximo año y después de 24 meses de obras, entrará en operación los tramos La Dorada (Caldas)-Chiriguaná (Cesar) y Bogotá-Belencito (Boyacá).

Durante ese mismo año se empezará con las obras de la variante El Doctor-Mamatoco, que iría por la detrás de la zona turística y permitiría movilizar carbón hacia el puerto de Santa Marta. Al mismo se desarrollarán importantes inversiones para los corredores férreos para pasajeros en Bogotá, que conectarán la Sabana con Soacha y Facatativá.

3.2.5 Construcción, agricultura y avicultura

Para Jorge Enrique Gómez, presidente de la Lonja de Propiedad Raíz de Bogotá, “el sector inmobiliario

se encuentra en uno de sus mejores momentos y de acuerdo con las proyecciones, en 2015 puede crecer en un 7.1%. Este auge se debe a la construcción, la infraestructura y los programas de vivienda, lo que se refleja en el crecimiento sostenido de la economía colombiana”.

Para el 2015, las previsiones de Rafael Mejía, presidente de la Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC), indican un crecimiento del 4,5 por ciento para el Producto Interno Bruto (PIB) total del país, mientras que el del sector agrario podrá ubicarse entre 3,8 y 4,0. “El café, por ejemplo, seguirá jalonando la economía del país”, dijo Mejía.

La avicultura, al igual que los cultivos de hortalizas y de papa, también serán otras de las actividades que darán el impulso a la economía agraria del país. En cuanto a la inflación, el dirigente gremial destacó que también mantendría una estabilidad, por lo que no se esperarían mayores sobresaltos frente a las situaciones vividas durante este 2014.

Una de las situaciones favorables para la economía del país, destacó Mejía, es la devaluación del peso colombiano frente al dólar estadounidense, pues por la tasa de cambio se le inyectan más pesos a la economía del país. Por último, frente al comercio exterior, se esperaría una merma en las importaciones, pues la devaluación las encarece, favoreciendo así, de forma directa, a la producción nacional, es decir, se jalonaría la economía de todos los sectores del país.

3.2.6 Economía y sector

Un aspecto importante en la economía que toca directamente el sector portuario, tiene que ver con las importaciones y exportaciones, en este sentido el informe del ministerio de comercio nos muestra su comportamiento.

En el mes de abril DE 2015, las importaciones (US\$4.461,2 millones), registraron una variación de -18,2%. Los bienes producidos participaron con el 34,1% del total y los no producidos correspondieron al 65,9 %. Por uso o destino económico (CUODE), el comportamiento de las importaciones fue el siguiente:

Bienes de consumo (-12,3%), materias primas y bienes intermedios (-17,5%) y bienes de capital y materiales de construcción (-23,2%). Por países de origen, el 73,3% del total correspondió a diez países, de los cuales sobresalieron las importaciones originarias de: Estados Unidos (28,5%), China (17,5%), México (7,8%), Alemania (4,1%) y Brasil (3,7%).

Las importaciones originarias de países con acuerdo comercial vigente, ascendieron a US\$2.851,8 millones, inferior en -20,8% a las registradas en el mismo mes del año anterior. En el período enero-abril de 2015, las importaciones (US\$18.574, 5 millones) cayeron -8,1%, con respecto al mismo período del año anterior.

En los acumulados 12 meses, las importaciones (US\$62.389,1 millones) se desaceleraron, al crecer 3,5%, con respecto al mismo mes año anterior. El 84,5% de las importaciones fueron originarias de 10 países, incluyendo a la Unión Europea como un todo.

En comparación con el año anterior (2014): Ganaron participación, las compras originarias de: Unión Europea (3,2pp), China (0,6), Vietnam (0,3), Taiwán (0,1), Ecuador (0,1), India (0,1) y Chile (0,03). Perdieron participación, las compras originarias de: Estados Unidos (-1,0), Brasil (-0,9), México (-0,8),

Corea del Sur (-0,2), Perú (-0,14), Canadá (-0,07) y Japón (- 0,04).

Estados Unidos fue el principal origen de las importaciones colombianas, Los principales productos provenientes de dicho país fueron: derivados del petróleo, aeronaves y maíz. En el período enero-abril de 2015, las importaciones originarias de países con los que Colombia tiene acuerdos comerciales vigentes, ascendieron a US\$12.163,3 millones, para una variación de -9,1% con respecto al mismo período de 2014. • Se presentaron incrementos en las importaciones originarias de: Unión Europea (15,2%), Triángulo Norte (24,2%). Cayeron las importaciones originarias de: Chile (-6,1%) Canadá (-11,9%), Estados Unidos (-11,1%), CAN (-18,8%), México (- 17,2%), EFTA (-25,7%), Mercosur (-26,6%) y Venezuela (-48,1%).

Ganaron participación las compras de: maquinaria y equipo, química básica, maíz, textiles, plásticos, jabones, cosméticos y otros, preparaciones y conservas de pescado, confecciones y tortas de soya, entre otros. • Perdieron participación las de: manzanas, peras, trigo, metalurgia, automotor, asientos, entre los más destacados.

En el período enero-abril de 2015, Colombia registró un déficit comercial total de US\$-5.060,0 millones. El año anterior, para el mismo período, el déficit fue de US\$1.482 millones. • La balanza comercial no minero-energética registró un déficit de US\$10.997 millones, superior en US\$526,2 millones al registrado en el mismo período del año anterior.

Exportaciones (US\$ FOB – importaciones US\$ FOB) Según principales países Colombia amplió su superávit con: Aruba, Singapur, Costa de Marfil, Santa Lucía, Turquía, Bélgica, Portugal, Bahamas, Países Bajos y República Dominicana. Disminuyó el superávit con: Panamá, España, Venezuela, Reino Unido y Ecuador. Colombia amplió su déficit con: China, India, Estados Unidos, Francia, Vietnam, Italia y Canadá. Disminuyó el déficit con: Taiwán, Tailandia, Alemania, Argentina, Corea del Sur, Japón, México y Brasil, entre otros.

En cuanto a productos no minero-energéticos Colombia amplió su superávit con: Bélgica, Perú, Líbano, Nigeria, República Dominicana, Cuba, El Salvador y Haití. Disminuyó el superávit con: Jamaica, Venezuela, Honduras, Panamá, Guatemala, Costa Rica, Guatemala y Ecuador. Colombia amplió su déficit con: Francia, Estados Unidos, Vietnam, Disminuyó el déficit con: Taiwán, España, India, Italia, Suiza, Canadá, Alemania, Corea del Sur, Japón, China, México y Brasil, entre otros.

La balanza comercial total con países con acuerdo comercial vigente fue deficitaria en US\$3.453,5 millones. • La balanza comercial de no minero-energéticos, con países con acuerdo comercial vigente, fue deficitaria en US\$5.987,8 millones.

3.2.7 Indicadores económicos¹²

3.2.7.1 Tasa de cambio representativa

La tasa de cambio representativa del mercado (TRM) es la cantidad de pesos colombianos por un dólar de los Estados Unidos (antes del 27 de noviembre de 1991 la tasa de cambio del mercado colombiano estaba dada por el valor de un certificado de cambio). La TRM se calcula con base en las operaciones de compra y venta de divisas entre intermediarios financieros que transan en el mercado cambiario colombiano, con cumplimiento el mismo día cuando se realiza la negociación de las divisas. Actualmente la Superintendencia Financiera de Colombia es la que calcula y certifica diariamente la TRM con base en las operaciones registradas el día hábil inmediatamente anterior. Para mayor

¹² Consultado el 01 de julio de 2015 <http://www.dane.gov.co/index.php/indicadores-economicos-new> a las 11:43 am

información sobre la metodología de cálculo puede consultarse la Circular Reglamentaria Externa del Banco de la República DODM-146 del 21 de septiembre de 2004

Tabla 3 Tasa de cambio
representativa del mercado (TRM)

01/01/2005	\$ 2.389,75
01/01/2006	\$ 2.284,22
01/01/2007	\$ 2.238,79
01/01/2008	\$ 2.014,76
01/01/2009	\$ 2.243,59
01/01/2010	\$ 2.044,23
01/01/2011	\$ 1.913,98
01/01/2012	\$ 1.942,70
01/01/2013	\$ 1.768,23
01/01/2014	\$ 1.926,83
01/01/2015	\$ 2.392,46
02/07/2015	\$ 2.626,80

Fuente: www.banrep.gov.co

3.2.7.2 Tasas de interés

El principal mecanismo de intervención de política monetaria usado por el Banco de la República para afectar la cantidad de dinero que circula en la economía, consiste en modificar la tasa de interés mínima que cobra a las entidades financieras por los préstamos que les hace, o la tasa de interés máxima que paga por recibirles dinero sobrante. Estas operaciones, también conocidas como OMA (operaciones de mercado abierto) se hacen a plazos muy cortos (a 1, 7 y 14 días).

Los préstamos se otorgan en sesiones denominadas “subastas de expansión” y los recursos sobrantes se reciben en sesiones denominadas “subastas de contracción”, aunque estas últimas generalmente ocurren con mucha menor frecuencia. Se denomina tasa de intervención de política monetaria del Banco de la República a la tasa mínima de las subastas de expansión monetaria a un día. Las decisiones de modificación de esta tasa de intervención tienen usualmente vigencia a partir del día hábil siguiente a la sesión de la Junta Directiva.

Tabla 4 Tasa de intervención Banco de la República

Fecha de entrada en vigencia de la modificación	Tasa
lunes, 01 de septiembre de 2014	4,50%
viernes, 01 de agosto de 2014	4,25%
martes, 24 de junio de 2014	4,00%
martes, 03 de junio de 2014	3,75%
lunes, 28 de abril de 2014	3,50%
martes, 26 de marzo de 2013	3,25%
lunes, 25 de febrero de 2013	3,75%
martes, 29 de enero de 2013	4,00%

Fuente: www.banrep.gov.co

Indicador	Cifras	Fecha
DTF (EA)	4,48	Junio 30
UVR	222,2701	Junio 30

3.2.7.3 Empleo y salario

Las tasas de empleo y desempleo, calculadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) son indicadores de la evolución en el tiempo de, respectivamente, la proporción de personas que, estando en edad de trabajar, se encuentran ocupadas y de la proporción de personas que, teniendo la intención de trabajar, se puedan emplear.

Indicador	Cifras	Fecha
Desempleo Nacional (Total Nacional)	9,1%	2014
Desempleo Nacional (Total Nacional)	9,6%	2013
Desempleo Nacional (Total Nacional)	8,93%	Mayo 2015
Salario Mínimo	\$644.350	2015

3.2.7.4 Producto interno bruto-PIB

Tabla 7 Producto interno bruto colombiano

PRODUCTO INTERNO BRUTO TOTAL Y POR HABITANTE						
(A precios corrientes)						
	Total			Por habitante		
	Miles de Millones de pesos	Variación porcentual	Millones de Dólares	Pesos	Variación	Dólares
Fin de:					anual %	
2010	544.924	7,98	287.121	11.973.830	6,72	6.309
2011	619.894	13,76	335.410	13.462.903	12,44	7.284
2012p	664.240	7,15	369.385	14.259.639	5,92	7.930
2013p	710.257	6,93	380.040	15.074.161	5,71	8.066
2014p	756.152	6,46	377.947	15.864.953	5,25	7.930

Fuente: elaboración propia con relación a estadísticas del DANE

Tabla 8 Precios tradicionales

Indicador	Cifras	Fecha
Café (Dólar por libra)	US\$1,32	Junio 30
Petróleo WTI (Dólares por barril)	US\$59,47	Junio 30

Fuente Dane

3.2.7.4 Inflación

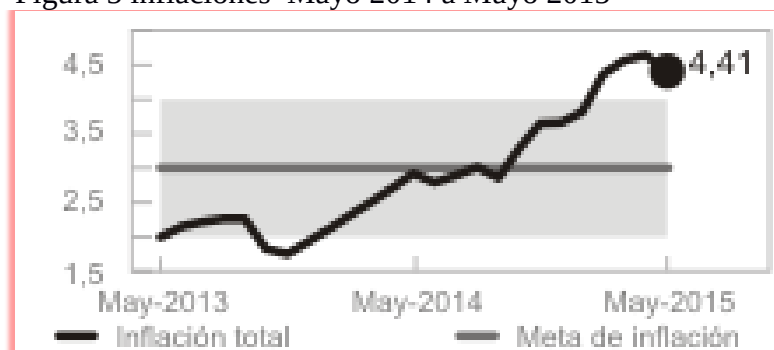
Proceso económico provocado por el desequilibrio existente entre la producción y la demanda; causa una subida continuada de los precios de la mayor parte de los productos y servicios, y una pérdida del valor del dinero para poder adquirirlos o hacer uso de ellos.

Tabla 9 Inflación en Colombia

Año Mes (AAAAMM)	Inflación total 1/
201505	4,41
201504	4,64
201503	4,56
201502	4,36
201501	3,82
201412	3,66
201411	3,65
201410	3,29
201409	2,86
201408	3,02
201407	2,89
201406	2,79
201405	2,93
201404	2,72
201403	2,51
201402	2,32
201401	2,13

Fuente banco de la republica

Figura 5 inflaciones Mayo 2014 a Mayo 2015



Fuente: banco de la republica

3.2.7.5 Crecimiento de la economía colombiana

Como se expresó anteriormente, los organismos encargados de prever el crecimiento de la economía colombiana han venido ajustando sus cifras debido a aspectos inherentes a la caída de los precios del petróleo, el alza en el valor del dólar frente al peso, los aspectos derivados del conflicto armado interno, así como de los coletazos generados por la economía mundial, caso Grecia, Rusia, entre otros.}

A continuación se muestra la tabla de comportamiento de la economía colombiana:

Tabla 10 crecimiento de la economía

OFERTA Y DEMANDA FINALES EN EL TERRITORIO NACIONAL A PRECIOS CORRIENTES											
Miles de Millones de pesos											
Series desestacionalizadas											
Metodología año Base 2005											
CONCEPTO	2013*					2014*					2015*
	I	II	III	IV	Anual	I	II	III	IV	Anual	
Producto interno bruto	171.558	176.002	179.988	182.709	710.257	186.502	187.486	190.001	192.163	756.152	194.446
Importaciones totales	33.893	35.413	37.259	37.055	143.620	38.438	38.660	39.753	45.252	162.103	44.681
TOTAL OFERTA FINAL	205.451	211.415	217.247	219.764	853.877	224.940	226.146	229.754	237.415	918.255	239.127
Consumo Total (Hogares + Gobierno)	134.393	138.400	141.435	142.876	557.104	145.389	148.571	151.697	155.087	600.744	157.176
Consumo de Hogares	104.711	107.393	109.354	109.914	431.372	111.690	114.442	116.970	119.574	462.676	121.515
Consumo Final del Gobierno	29.682	31.007	32.081	32.962	125.732	33.699	34.129	34.727	35.513	138.068	35.661
Formación Bruta de Capital Fijo	40.791	42.385	43.879	44.124	171.179	47.791	46.334	49.528	49.463	193.116	52.334
Varición de Existencias	1.460	-2.514	1.584	-50	480	1.451	1.267	-1.930	2.333	3.121	2.024
SUBTOTAL: Demanda final interna	176.644	178.271	186.898	186.950	728.763	194.631	196.172	199.295	206.883	796.981	211.534
Exportaciones Totales	28.807	33.144	30.349	32.814	125.114	30.309	29.974	30.459	30.532	121.274	27.593
TOTAL DEMANDA FINAL	205.451	211.415	217.247	219.764	853.877	224.940	226.146	229.754	237.415	918.255	239.127
* Cifras provisionales.											

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE.

Figura 6 Crecimiento de la economía en Colombia



Fuente bacorep.gov.co

Es importante recalcar que además del desarrollo Portuario, otros escenarios de desarrollo económico futuro en Buenaventura giran alrededor del a industrialización de la pesca y la madera, el turismo, la madera entre otras,

En primer lugar al interior de la actividad pesquera, la acuicultura gana día a día un mayor espacio entre los pescadores (artesanales e industriales) de la ciudad. Esta actividad al igual que la maderera, cuenta con un enorme potencial que no está siendo aprovechado ni siquiera en un 50%. Casos como el de la Quitina y la Quitosana son claros ejemplos de la gran necesidad de trascender de la solo captura y comercialización, a la transformación y generación de valor agregado a esos procesos, a través de una sólida cadena productiva.

El primer producto turístico internacionalizable es la pesca de altura (marlin y pez vela), el segundo es el ecoturismo y las playas.

Desde 1998 Buenaventura posee, por estructura, belleza, seguridad y fluidez para los turistas, el mejor Muelle Turístico de Colombia y el segundo más importante de Latinoamérica. Esta actividad cuenta con lugares atractivos como:

- Isla Cangrejo
- Ladrilleros
- La Bocana
- Isla Paraíso
- Playa Mágica
- Maguipe
- Juanchaco
- Islalba
- Piangua
- Pianguita

3.2.8 Matriz guía de análisis de entorno

Guía de análisis del macro ambiente Organización objeto de estudio Entorno: ECONÓMICO

Variable	A/O	AM	Am	Om	OM
Proyecciones de menor crecimiento de la economía para el 2015 paso del 4,2 proyectado en el 2014 a 2.8	A	X			
Variación a la baja en la tasa de desempleo podría rondar el 8,7 por ciento, lo cual se traduce en una mejora en el gasto de las familias.	O			X	
Disminución de las exportaciones e importaciones colombianas, En el período enero-abril de 2015, las importaciones (US\$18.574, 5 millones) cayeron -8,1%, con respecto al mismo período del año anterior.	A	X			
Mantenimiento en los niveles de la tasa de interés 4,50	A		X		
Variación de la tasa de cambio representativa del mercado a niveles más altos de lo esperado (2626.80 a 02 de Julio de 2015)	A	X			
Inversiones del estado en materia de infraestructura, construcción de dobles calzada, y adjudicación de concesiones de cuarta generación	O			X	
Auge del sector inmobiliario, con proyecciones para crecer en un 7.1%. , crecimiento del sector agrario entre 3,8 y 4,0.	O			X	

Fuente elaboración propia, según modelo de Betancourt G

3.3 DIMENSIÓN SOCIAL

3.3.1 Población

De acuerdo con el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) para 2011 el municipio de Buenaventura tenía 369.753 habitantes, de los cuales el 51 por ciento son mujeres

(188.574) y el 49 por ciento son hombres (181.179). En 2005 el censo del DANE había determinado que el municipio contaba con 328.794 habitantes, por lo que se puede decir que entre 2005 y 2011 la población creció 12,5 por ciento. Según el grupo étnico, en 2011 en Buenaventura el 73 por ciento de los habitantes era afrocolombiano, el 26 por ciento mestizo, el 0,8 por ciento raizal y el 0,2 por ciento indígena. Con respecto a la composición étnica, esta era distinta entre 2005 y 2011, ya que de acuerdo con el DANE en 2005 el grupo de afrodescendientes correspondía al 86,5 por ciento y el de indígenas al 0,8 por ciento.

Para el año 2012 el DANE reportó que el 42 por ciento de los habitantes tenía entre 0 y 19 años, el 26 por ciento tenía entre 20 y 34 años, el 21 por ciento tenía entre 35 y 54 años, y el 11 por ciento restante era mayor de 55 años; entre tanto, para 2005 había estimado los siguientes porcentajes para los mismos grupos etarios: 47 por ciento, 24 por ciento, 20 por ciento y 9 por ciento,

Parte del rápido crecimiento y recomposición demográfica que ha vivido el municipio puede estar explicado por las fuertes dinámicas del desplazamiento forzado por expulsión y por recepción que han cobrado vida en su territorio desde el año 2000.

Por tanto, aunque la población de Buenaventura sigue siendo bastante joven, entre 2005 y 2012 se redujo en 5 puntos porcentuales la población menor de 19 años y el resto de los grupos etarios aumentó en 1 o 2 puntos porcentuales (Cámara de Comercio de Buenaventura, 2011, Anuario Estadístico de 2010)

Según el DANE, en 1993 el 84,4 por ciento de la población residía en el casco urbano, y el 15,6 por ciento en la zona rural; mientras que en 2005 el DANE calculó que el 89,1 por ciento de la población de Buenaventura se encontraba ubicada en el área urbana del municipio mientras que el 10,9 por ciento residía en el área rural, así que entre 1993 y 2005 la población rural de Buenaventura se redujo.

En la actualidad, según estudios de cámara de comercio, la ciudad cuenta con un poco más de 450.000 habitantes.

3.3.2 Proyectos de ciudad¹³

El principal Puerto colombiano no quiere quedarse rezagado y busca salidas para ser más competitivo. La bahía de Buenaventura podría convertirse en uno de los más importantes nodos portuarios de Latinoamérica, si se concluyen los planes de expansión que se han puesto en marcha con el fin de responder a los desafíos planteados por la globalización de la economía.

A continuación se presentan los proyectos más recientes, algunos en construcción, otros en estudio y algunos proyectados:

3.3.2.1 Aguadulce

Es el proyecto más antiguo de todos, con más de 26 años de haber sido creado por el ingeniero Roberto Osorio. Este año tuvo un decisivo apoyo por parte de un grupo de inversionistas filipinos conocido como Internacional Container Terminal Service Inc, Ictsi. Este grupo adquirió el 70% de las acciones de la sociedad.

La construcción del proyecto portuario de Aguadulce se encuentra en su primera fase. Hasta el momento se han dejado listos los 21 kilómetros de carretera que conectan a esta terminal con

¹³ Consultado en <http://www.ccbun.org/categorias/11/24/proyectos-de-ciudad> junio 10 de 2015 a las 11.00 AM

Buenaventura.

De acuerdo con Miguel Abisambra, gerente de la Sociedad Puerto Industrial Aguadulce, la construcción del nuevo puerto cuesta alrededor de 450 millones de dólares, lo que permitirá el desarrollo de unos 600 metros de largo (que se espera alargar hasta 900 metros) en un muelle que se convertirá en la quinta terminal de Buenaventura.

Adicional a lo anterior, se tiene contemplada la construcción de otro muelle de 250 metros de largo para el manejo de gráneles y carbón. El terminal generará más de 500 empleos y se beneficiará, incluso, por la expansión de las esclusas del Canal de Panamá, además de la Alianza del Pacífico.

Una de las principales oportunidades, según el Gobierno Nacional, tiene que ver con la capacidad para hacer negocios con Asia, a través de los nuevos terminales portuarios del país.¹⁴

3.3.2.2 El Terminal Marítimo Delta del río Dagua TDM

Otro de los proyectos que podía concretarse a futuro es el Terminal Marítimo Delta del Río Dagua, TMD. "Será un puerto multipropósito para el manejo de carga en contenedores, carga general y para carga de gráneles sólidos". El puerto tendría una longitud de 1.600 metros de largo por 700 metros de ancho y tiene previsto un manejo de carga de más de 18 millones de toneladas año. El TMD inicio sus trámites ambientales en 1999 y también se encuentra en la fase de búsqueda de financiación. La inversión alcanzaría los US\$279 millones.

3.3.2.3 Malecón Bahía de la Cruz

Este proyecto beneficia a la región del valle del Cauca y otros departamentos, se convierte en uno de sus principales atractivos turísticos, a la altura de otros destinos internacionales como Guayaquil con su Malecón Simón Bolívar y estero el Salado en la Republica hermana del Ecuador, o el Malecón de Miraflores a San Isidro en Lima - Perú. Con este proyecto se incrementa la visita de turista nacionales e internacionales fortaleciendo el circuito turístico del Valle del Cauca.

El malecón se extenderá a lo largo de dos kilómetros, contempla tres etapas y demandará 160.000 millones de pesos.

3.3.2.4 Edificio Cámara de Comercio de Buenaventura

La Cámara de Comercio de Buenaventura proyecta la obra de construcción de su nuevo edificio, el cual contará con 4 pisos, salones para capacitaciones, auditorio para 500 personas, parqueadero interno, ascensor panorámico, locales comerciales y oficinas para rentar, y un salón de eventos en el cuarto piso.

3.3.2.5 Zona Franca Permanente CELPA

La Zona Franca Celpa está ubicada sobre la vía Alterna Interna con excelentes accesos desde/hacia Cali y Buenaventura. Ubicación estratégica a 12 Km del SPRBUN y 8 Km del TCBUN, hace parte del CAEB Centro de Actividades Económicas de Buenaventura, plataforma de desarrollo de la ciudad que fue aprobada por decreto municipal No. 223 de junio 3 de 2009.

CELPA se ubica como la Zona Franca costera, más cercana a los principales polos económicos del país: Bogotá: 497Km, Cali: 128Km, Medellín: 548Km, excelentes espacios para empresas de

¹⁴ Consultado en <http://www.portafolio.co/especiales/infraestructura-colombia-2015-construccion-y-energia-sos/nuevos-puertos-buenaventura> el 10 junio de 2015 a las 9:30 am

producción, plataformas cross-docking, almacenamiento, patios de alistamiento de vehículos, patios de contenedores y materia prima, entre otras.

La zona franca permanente Celpa contará con 30 cupos para estacionamiento de vehículos antes de acceder a la Zona Franca y 350 cupos para parqueo de visitantes, dispuestos sobre el costado de cada manzana sobre el eje principal. El valor de este proyecto es cercano a los US\$50 millones.

3.3.2.6 Nodo portuario en Buenaventura¹⁵

El nodo portuario de Buenaventura está conformado hoy por cuatro compañías: la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, que es la más grande; la Terminal de Contenedores, el Grupo Portuario y Cemas. Se construye el puerto de Aguadulce y sigue en proyecto Delta del Río Dagua.

Según la Cepal, un nodo portuario se entiende como un punto de convergencia de la carga, donde hay terminales marítimas y empresas de la cadena de suministro, por ejemplo, de transporte, logística, agencias, entre otras. Hoy día el nodo portuario de Buenaventura está comprendido por las terminales marítimas de sociedad portuaria, terminal de contenedores de Buenaventura, terminal de agua dulce, Sociedad portuaria de cementeras asociadas - Cemas, entre otras empresas.

Figura 7 Nodo portuario



Fuente: mundoportuario.com

3.3.3 Problemática social¹⁶

Los contrastes económicos y sociales en Buenaventura son cada vez más grandes. Las sociedades portuarias que operan en la región no han parado sus inversiones en búsqueda de mayor competitividad, pese a los problemas de conectividad que hoy afronta el Puerto. Pero la comunidad no siente que sus condiciones de vida estén mejorando.

¹⁵ Consultado en <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/puertos-buenaventura-listos-para-poner-andar-alianza-pacifico>, el 10 de junio a las 8 am

¹⁶ Centro Nacional de Memoria Histórica. Buenaventura: un puerto sin comunidad. Bogotá, CNMH, 2015

La diferencia entre el Puerto y la ciudad se ve cada día más, mientras más capital se inyecta en la consecución de tecnología a las empresas portuarias más pobreza se notas en los habitantes de Buenaventura, si bien los terminales marítimos se colocan a la altura de los mejores de América y el mundo, la ciudad se queda atrasada en aspectos sociales.

La situación social de Buenaventura es cada vez más dramática y crítica. El desempleo, la miseria, el desconocimiento de los derechos, el incremento de la violencia, la violación de los derechos humano, el desplazamiento forzado, los desalojos, todo esto agobia a su población. Pero este panorama se torna realmente inaguantable con la situación de los servicios públicos domiciliarios, la salud, la educación, el transporte, entre otras.¹⁷

Buenaventura es una paradoja. Tiene nueve ríos y sus habitantes no tienen agua potable todos los días. Es una de las ciudades con más presencia militar y policial de Colombia y las balaceras y asesinatos son pan de cada día. Es el principal puerto del país, por el que se mueve el 50 % del comercio exterior, pero es una de las ciudades más pobres de Colombia.

El puerto de Buenaventura le reporta al país \$4 billones y allí solo se quedan \$300.000 millones -por el Sistema Nacional de Participación-. El 80 % de sus habitantes vive en condiciones de pobreza y como lo expresamos anteriormente su tasa de desempleo es mayor al 60 %. Las cifras anteriores muestran una compleja realidad, Buenaventura es una ciudad contradictoria: titulares de prensa en las secciones económicas anuncian la importancia del Puerto y sus inversiones por la Alianza del Pacífico y otros, de crónica roja, hablan de descuartizados, desaparecidos, de balaceras, de extorsiones, de violencia y miedo.¹⁸

De acuerdo con cifras de la Cámara de Comercio de Buenaventura, el 80 % de la población del puerto vive en la pobreza y según el Dane, la región Pacífica es la de más alto nivel de desempleo con 12, 2 % al cierre del año pasado, mientras el promedio nacional fue de 9,7 %. Pero se habla que la desocupación en Buenaventura podría llegar al 60 %.

Por otro lado se han ido perdiendo fuentes de ingreso que otrora hacían parte de la economía de la región , así por ejemplo, la actividad pesquera, que debería ser el principal generador de trabajo, no supera la crisis, las restricciones al sector, la revaluación, los bajos precios de los productos, los costos de los insumos, la eliminación de subsidios han hecho que la industria casi desaparezca, de acuerdo con Judith Segura, directora de Asociación Colombiana de Industriales y Armadores Pesqueros (Acodiarpe), hace 10 años esta industria generaba unos 16000 empleos directos.

En un informe revelado sobre la espiral de violencia que sufre Buenaventura, Human Rights Watch afirmó que las cifras de violaciones de Derechos Humanos en el puerto están entre las más graves del país. De acuerdo a las afirmaciones de José Miguel Vivanco la situación en Buenaventura es una de las más alarmantes en Colombia y la región, para esta organización Buenaventura, debido a su posición estratégica como el principal puerto colombiano en el Pacífico, ha sido tradicionalmente un escenario de luchas entre bandas armadas ilegales, desde las guerrillas hasta narcos y grupos surgidos tras la desmovilización de bandas paramilitares a comienzos de la década pasada.

¹⁷ Consultado en <http://mirafloresparroquia.blogspot.com/2011/05/dificultades-del-entorno.html> el 11 de junio de 2015 a las 9:00 am

¹⁸ Consultado en <http://www.elpais.com.co/elpais/judicial/noticias/violencia-y-pobreza-plagas-continuan-azotando-buenaventura> junio 9 de 2015 a las 9:30 am

La organización Human Rights Watch indica en un informe presentado a finales de 2013, que existen Barrios enteros de la ciudad que se encuentran bajo el dominio de poderosos grupos sucesores de paramilitares, estos grupos que restringen la circulación de habitantes a través de las mal llamadas fronteras invisibles, reclutan a sus hijos, extorsionan a comerciantes y participan habitualmente en actos aberrantes de violencia.

En Buenaventura los grupos armados implementaron un conjunto diferente de acciones de violencia. Así, por ejemplo, de acuerdo con la información recopilada por la RNI, la guerrilla es responsable de la mayor cantidad de secuestros, delitos contra la integridad y la libertad sexual, desplazamiento forzado, tortura y vinculación de personas menores de edad; los paramilitares y las bacrim cometieron la mayor cantidad de amenazas, y la fuerza pública tuvo una participación importante en la victimización por medio del desplazamiento forzado. No obstante, grupos no identificados son quienes aportaron la mayor cantidad de actos terroristas, desapariciones forzadas, homicidios, minas antipersonal y pérdida de bienes, con lo cual se evidencia la existencia de una violencia sin rostro en el municipio.¹⁹

Estas situaciones anteriormente mencionadas han permanecido en los años 2014 y lo que va del 2015 y son estas bandas las responsables de desapariciones de residentes de Buenaventura, sumándoles actos de terror como la desmembración de sus víctimas para posteriormente arrojarlos a la bahía o a los manglares que se extienden a las orillas o enterrarlos en fosas clandestinas.

La última “militarización” o entrada de la fuerza pública ordenada en el puerto (marzo 2014) trajo a la memoria de los Bonaverenses la militarización que vivieron en el año 2008 durante el gobierno del presidente Álvaro Uribe, por ello ahora temen los efectos en el aumento de la victimización que pueda producir y además manifiestan su incredulidad sobre sus resultados. Para 2008 los medios de comunicación, la comunidad y el mismo presidente Uribe denominaron a este hecho la operación Orión de Buenaventura.²⁰

Si bien existe el fenómeno de violencia en Buenaventura, Es importante mencionar que, sin importar cuál sea la fuente de información consultada, las estadísticas sobre la violencia en Buenaventura –en particular– y en Colombia –en general– cuentan todavía con importantes problemas de subregistro e imprecisión que impiden conocer y dimensionar el fenómeno violento en su totalidad. Las raíces de estos inconvenientes se relacionan principalmente con los siguientes factores:

1. la ley del silencio, que impide a las víctimas denunciar los crímenes por temor a retaliaciones posteriores por parte de sus victimarios;
2. la desconfianza en las instituciones y los funcionarios públicos, a los que muchas veces se les percibe como corruptos y cooptados por actores armados e ilegales;
3. el uso de modalidades de violencia que generan estigmatización social y que son de difícil cuantificación, tal y como es el caso de la violencia sexual y la tortura, respectivamente;
4. la transformación de las modalidades de violencia implementadas por los grupos armados para ocultar el conflicto como ocurre, por ejemplo, con el ascenso de las desapariciones forzadas y la caída de los homicidios, o el paso de los desplazamientos forzados masivos a los individuales; y, finalmente,

¹⁹ Centro Nacional de Memoria Histórica. Buenaventura: un puerto sin comunidad. Bogotá, CNMH, 2015

²⁰ Centro Nacional de Memoria Histórica. Buenaventura: un puerto sin comunidad. Bogotá, CNMH, 2015.

5. la renuencia de las autoridades a aceptar que la violencia existe, como ocurre con aquellas denuncias de desaparición forzada en donde se acusa a la persona desaparecida de haberse ido como polizón al exterior o al “monte” con la guerrilla o con otra supuesta familia.²¹

Pero no todo está perdido para la ciudad emergen voces que claman por una Buenaventura con mejores condiciones de vida, existen grupos de personas que unidos tratan de hacerle frente a la problemática social de la región, es el caso del obispo de la Diócesis de Buenaventura, monseñor Héctor Epalza, quien se dedica a mucho más que dar misa.

Desde el año 2004, cuando llegó a dirigir la Iglesia Católica en esta región del país, ha hecho repetidos llamados al Gobierno nacional sobre la grave situación de violencia y pobreza que allí se vive.²²

Monseñor expresa: ““La violencia todo lo destruye. Todo lo acaba (...) Ahora vienen las elecciones a la Alcaldía, al Concejo, la Asamblea y a la Gobernación, Buenaventura necesita líderes comprometidos. No esos que dicen aquí vengo por lo mío. Eso no es servir al pueblo sino saquear al pueblo. Por eso les pido no vendan sus votos por dinero”, predica monseñor ante sus fieles”

3.3.4 Matriz guía de análisis de entorno

Guía de análisis del macro ambiente

Organización objeto de estudio

Entorno: SOCIAL

Variable	A/O	AM	Am	Om	OM
Población local joven cerca del 42% de los habitantes esta entre 0 y 19 años, el 26% entre 20 y 34 años, el 21%entre 35 y 54 años, y solo el 11%es mayor de 55 años;	O			X	
Falta de servicios públicos que suplan las necesidades básicas, con gran afluencia de ríos y sin agua para la población, insuficiencia en abastecimiento de energía, telecomunicaciones , entre otras	A		X		
Población poco educada, desempleada, según el Dane, con el más alto nivel de desempleo 12, 2 %, pero con una tasa real que podría ser mucho mayor.	O			X	
Descomposición social derivada de la intervención de grupos armados en la región, ingreso de armas y exportación de sustancias psicoactivas a través del puerto, intervención social por parte de grupos como las guerrillas, narcos y grupos surgidos tras la desmovilización de bandas paramilitares a comienzos de la década pasada.	A	X			

Fuente elaboración propia, según modelo de Betancourt G

3.4 DIMENSIÓN MEDIO AMBIENTE ²³

La costa del litoral Pacífico Colombiano, tiene una longitud aproximada de 1.300 kilómetros y se extiende desde un punto equidistante entre Punta Ardita y Cocalito, frontera con la república de Panamá, hasta la desembocadura del río Mataje, frontera con la república del Ecuador.²⁴

²¹ Grupo de Memoria Histórica, GMH, *¡Basta Ya!*, (2013), Colombia, *Memorias de guerra y dignidad. Informe General*, Centro Nacional de Memoria Histórica, Bogotá, Imprenta Nacional

²² Consultado en <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-12580560> el09 de junio de 2015 a las 10:00 am

²³ Estudio de Ordenamiento Físico, Portuario y Ambiental, Consorcio Incoplan & Parsons (CIP), Nov 1999.

²⁴ Guía Ambiental para Terminales Portuarios

3.4.1 Componente Físico Biótico

Los principales aspectos tenidos en cuenta dentro de este componente son:

Climatología: En la zona Pacífica, en especial en el sector norte, predominan los procesos de circulación ciclónica en la generación de lluvias en mayor grado que la influencia ejercida por la Zona de Confluencia Intertropical (ZCIT), debido a la formación de sistemas nubosos productores de fuertes y constantes precipitaciones.

Según la clasificación de Thornthwaite, en las zonas Norte y Central de la costa del Pacífico predomina un clima “superhúmedo” y en el extremo Sur un clima “semihúmedo”. El Municipio de Buenaventura presenta una alta densidad de drenajes naturales, debido básicamente a la alta pluviosidad de alrededor de 7.000 mm/año. Los suelos con topografía plana y buen drenaje son aptos para la agricultura.

Oceanografía: En el Pacífico Colombiano influyen la zona de confluencia intertropical y los vientos alisios, generando una mayor frecuencia de los vientos del sur y suroeste. En Bahía Solano y Buenaventura se presentan los mayores períodos de calma de los vientos. Las costas del Pacífico nunca se han visto afectadas por huracanes, debido a que en sus proximidades no se genera este tipo de depresiones ni se encuentran en la trayectoria de las tormentas tropicales que se generan en el Pacífico del lejano Oriente.

La zona Norte (desde frontera con Panamá hasta Cabo Corrientes) caracterizada por ser una costa alta y acantilada, presenta riesgos de Tsunamis, proveniente del Suroeste de Tumaco, región donde se concentran los epicentros sísmicos en el Pacífico Colombiano. Las olas en el Pacífico Colombiano tienen dirección predominante NW, SW y SE. En mar abierto las aguas se mueven dentro de la dinámica oceánica del Panamá que da origen a la corriente de Colombia (de sur a norte), con un gran meandro frente a la desembocadura del río San Juan por efectos de los aportes de este río.

Hidrología: en la zona pacífica estableció una zonificación de vertientes afluentes que se caracterizan con los valores promedios interanuales y promedios mensuales de caudales para poder establecer el régimen a través del año.

En la costa del Pacífico las cuencas mayores son en su orden las de los ríos Patía, San Juan, Mira y Micay. Se presentan rendimientos altos los ríos San Juan, Micay y Anchicayá y medios en el resto de los ríos. Los ríos con mayor volumen anual de aportes de sedimentos son: Patía y Mira y las cuencas con mayor volumen de aportes por unidad de área son en su orden: el Mira y Patía.

Geología General: La unidad más antigua está constituida por basaltos y pelitas originados en una dorsal mesoceánica. Sobre estas rocas reposa una espesa secuencia de sedimentos pelíticos con intercalaciones de calizas y lilitas, de posible edad cretáceo tardío - terciario. Durante el terciario inferior se dio una intensa actividad magmática, la cual produjo espesas secuencias de vulcanitas. Posteriormente al evento magmático, se dio lugar a la depositación de sedimentos marinos. Estas unidades sedimentarias pueden corresponder en algunos sectores, a los sedimentos de formación Salagui.

En el oligoceno se depositaron margas, arcillolitas, limolitas calcáreas y lechos de calizas de espesores variables conocidas como formación Uva. Estos sedimentos reposan discordantemente sobre las unidades del eoceno. Durante el mioceno, se depositó una espesa secuencia de limolitas, areniscas de matriz areno-arcillosa y arcillolitas limosas de colores grises y verdes con lentes de lignito. Estos

sedimentos han sido denominados formaciones Napipi, Sierra, Guapi y Naya.

Sobre los sedimentos antes referenciados, se encuentran depósitos de piroclásticos de espesores muy variables, los cuales están reposando directamente sobre sedimentos terciarios o sobre rocas más antiguas. Los depósitos piroclásticos en mención se componen de cenizas, brechas y conglomerados, arenas y en algunos sectores se pueden observar restos de Lahares.

Geología Estructural y Tectónica: La cuenca del Pacífico se caracteriza por una actividad tectónica que continúa aún en el presente y que se relaciona con el límite de la placa continental, en el margen de una zona de subducción activa de la placa continental. En las áreas ocupadas por colinas, llanuras fluviales y costeras esta actividad se ha manifestado con una serie de estructuras representadas por anticlinales y sinclinales.

Actualmente los fondos marinos de la cuenca panameña están rodeados al sur por la fosa del Perú y Chile, al occidente por las dorsales de Carnegie y Cocos y al oriente y norte por el continente americano. Los focos sismogénicos que se concentran mar adentro entre Tumaco y Bahía Buenaventura, determinan una gran actividad tectónica y sismológica de los fondos marinos del Pacífico colombiano. Según Martínez (1995), los terremotos que más daños han causado en la costa del Pacífico Colombiano ha tenido su foco sismogénico entre Tumaco y Buenaventura en mar abierto, por su localización epicentral, estos terremotos han generado Tsunamis, con oleajes de alturas considerables que han afectado sobre todo los sectores bajos de la costa.

Geomorfología: en el pacifico se presentan dos tipos de costa con características geológicas, geomorfológicas y fisiográficas diferentes, los cuales presentan una amplia variedad de unidades. Al norte de Cabo Corrientes, el perfil costero está definido por un frente acantilado escarpado, sólo interrumpido por acumulaciones aluviales, playas y playones al interior de las grandes bahías y de otras zonas protegidas de la acción marina. Asociados al acantilado se encuentran numerosos pilares marinos, plataformas de abrasión y cavernas En la costa baja aluvial la morfología corresponde a un sistema de isla barrera que incluye: frente de costa de la cual hacen parte la playa y la plataforma continental adyacente, la plataforma de la isla de barrera, el cuerpo de la isla, las bocanas y deltas de marea, la llanura de manglar, y la zona continental representada por los cerros y las planicies aluviales.

Unidades de paisaje: En el Pacífico colombiano, el modelado del paisaje costero está influenciado por la presencia de tsunamis y marejadas. Se presenta un clima caracterizado por precipitaciones extremas; esto explica la diversidad de unidades modeladoras que definen el paisaje litoral y que permiten contrastar las diversas unidades.

El Litoral Pacífico se puede sectorizar así: • Formas marina o de litoral: Conformadas por playas, marismas y acantilados

- Formas aluviales: Corresponden al cuaternario más reciente, cuyos materiales han sido depositados en terrenos planos y en muchos casos depresionales por los ríos que recorren el área. Las principales formas que se observan son el complejo de islas y orillares, diques naturales, bacines, terrazas y valles de cauces.

- Formas de serranías y cordilleras: Se trata de áreas quebradas con cimas y laderas encadenadas que corren hacia el norte paralelas al océano Pacífico (Serranía del Baudó) y hacia el noreste siguiendo los límites con la República de Panamá (Serranía del Darién).

Aspectos ecológicos: Hablar del medio biótico del Pacífico Colombiano es necesariamente hablar de la biodiversidad, la cual es el resultado de toda una serie de factores climáticos y ambientales en general que han facilitado una gran diversificación de las especies, con el fin de explotar todos los hábitats y nichos posibles. Las unidades ecológicas definidas para el Litoral Pacífico son: Bosque húmedo tropical, Bosque medio aluvial: vegetación de pantanos y ciénagas, manglar, litoral rocoso y acantilados, playas, pastos marinos, arrecifes coralinos y sistema pelágico.

Áreas de régimen especial: La Ley establece en este litoral, como áreas de conservación 5 parques naturales nacionales, 5 áreas propuestas para conservación por su importancia ambiental, y áreas de reserva forestal protectoras que comprende toda la Cuenca del Pacífico, delimitada por la divisoria de aguas de la Cordillera Occidental, desde la frontera con Ecuador hasta límites con Panamá.

Cobertura y uso actual del suelo: La actividad predominante es la explotación forestal. Sin embargo, se desarrolla otro tipo de actividades como la agricultura con cultivos transitorios como el maíz y la yuca; cabe destacar al sur del litoral Pacífico (Nariño) los cultivos de palma africana. Allí encontramos tierras de bosques: a los bosques primarios, bosques primarios intervenidos, bosques secundarios; tierra en pastizales: a los pastos más durables, pastos manejados y misceláneos de bosques y rastrojos; tierras en agricultura: cultivos transitorios, cultivos semipermanentes y permanentes; tierras sin uso agropecuario y forestal: pantanos y ciénagas, rastrojos, tierras erosionadas, zona urbanas y portuarias.

Uso potencial: Las características de los suelos y las condiciones climáticas del Litoral Pacífico lo convierten en una región de vocación principalmente forestal, solamente en la región del Darién Chocoano, en cercanías de los municipios de Quibdó y Buenaventura y en las regiones de los ríos Mira y Patía se presentan tierras con aptitud agropecuaria. Predominando de esta forma los suelos de clases agrológicas tipo VII y VIII, que no pueden ser arados ni cultivados y requieren protección, mediante vegetación permanente. Las limitaciones de uso, están principalmente relacionadas a problemas de drenaje y reacción ácida.

3.4.2 problemática ambiental en las zonas portuarias

3.4.2.1 Peligros Ecológicos²⁵

En un año, un sólo barco de transporte de contenedores puede emitir tantos contaminantes causantes de cáncer y asma como el equivalente a 50 millones de coches. El fuel de baja calidad de los 90.000 buques de transporte marítimo del mundo conlleva la emisión de hasta 2.000 veces más sulfuro que el combustible de los coches. Estimulado por la globalización y el libre y masivo comercio de bienes manufacturados alrededor del mundo, el transporte marítimo, un sector que escapó a toda reglamentación en cuanto a emisiones en el Protocolo de Kyoto.

3.4.2.2 Ambiente físico²⁶

La contaminación marítima es una problemática medioambiental a la cual contribuye el transporte marítimo, dado que estos introducen especies foráneas mediante las aguas de lastre (Aguas utilizadas para asegurar la estabilidad de buques, procedente de mares, estuarios, ríos y lagos del mundo

²⁵ Consultado en <http://www.cienciapopular.com/tecnologia/puertos-maritimos> junio 10 a las 12:10 am

²⁶ GIRALDO Castillo, Natalia, Plan de mercadeo para la sociedad portuaria regional de buenaventura s.a. (Sprbun) Julio 2012 – junio 2013

almacenado en tanques) generando Bio – invasiones y consecuencias como epidemias, alteración de biodiversidad y/o impactos en la industria pesquera.

Aparentemente en los enunciados de las organizaciones portuarias existe un compromiso institucional con el fin de garantizar a las generaciones presentes y futuras la preservación, protección y conservación de los recursos del ecosistema, de forma tal que se alcance un estado de equilibrio entre el desarrollo, la productividad y el ambiente.

Si bien lo anterior es un peligro latente, es importante precisar que cada terminal genera impactos diferentes cuyas dimensiones dependen de la intensidad de sus actividades así como del entorno ambiental donde esté ubicado, sin embargo, también es bueno precisar que cada terminal portuaria busca cumplir con toda la normatividad marítima internacional (Marpol 73/78, IMDG) en relación con hidrocarburos, segregación y control de mercancías peligrosas y desechos sólidos.

3.4.3 La minería ilegal²⁷

La década de los noventa fue de fundamental importancia para el Territorio Región del Pacífico y para los derechos de las comunidades negras. Esta década fue marcada por dos hitos de especial trascendencia: el primero tiene que ver con el reconocimiento de la diversidad cultural en la Constitución de 1991 y la expedición de la Ley 70 de 1993 en ese marco; y en segundo lugar el surgimiento de una consciencia generalizada del valor de la región Pacífica en términos de diversidad biológica y cultural, tanto para el país como para el planeta.

Son destacables también las políticas de conservación de la biodiversidad y de desarrollo sostenible implementadas por el gobierno, y la participación crucial de las organizaciones étnico-territoriales de la región en la formulación e implementación de estas políticas.

Tristemente, la situación ha sido muy distinta, durante la última década, se ha visto un marcado incremento del ritmo de destrucción del bosque húmedo tropical y de las cuencas hidrográficas, con explotaciones mineras como la que se vive actualmente en la población asentada en Zaragoza (Río Dagua), hoy llamada “ciudad del oro”, a escasos 20 minutos de Buenaventura, este crecimiento poblacional resulta imparable por la explotación aurífera, con daños irreversibles al medio ambiente y ecosistemas aguas abajo y altamente perjudicial para las comunidades negras y comunidades indígenas del Medio y Bajo Dagua.

Allí trabajan cerca de 300 retroexcavadoras día y noche, volteando el lecho y cambiando el curso del río, en busca de conseguir recursos para mitigar los gastos de subsistencia más de 8.000 personas desarrollan a diario actividades de explotación minera en este territorio, que se ha convertido, después del puerto, en la segunda fuente de empleo de la ciudad, lo que deja ver que un número bastante considerable de personas depende económicamente de la mina.

A continuación se hace un análisis de los impactos ambientales sociales y económicos generados por esta actividad.

Impacto ambiental: La zona de Zaragoza era conocida como una alberque natural de especies arbóreas y animales propios de la región con una playa rocosa despoblada, ahora se asemeja a un área de

²⁷ Consultado en <http://ospinacris09.blogspot.com/2010/09/contexto-ambiental-explotacion-minera.html> junio 11 a las 9:00 am

combate con enormes cráteres y decenas de brazos mecánicos que remueven la tierra. La mutación ha sido de tal magnitud que ya no se distingue el cauce natural del río, ni el verde característico de sus plantas. A su alrededor predominan campamentos cubiertos de plástico y cartón que cubren desde tiendas y restaurantes hasta almacenes y bares.

El panorama ambiental es muy desalentador, el deterioro del río Dagua es evidente, como consecuencia de la exploración se ha desviado el cauce y se contaminó considerablemente, afectando incluso las cuencas de sus afluentes que se encuentran en una reserva natural. Según la norma se permite licencias de explotación a través del barequeo con excavaciones de hasta un metro. En la zona se tienen cavernas de ocho metros lo que genera una desestabilización del terreno de tal manera que se genera un impacto negativo ambiental porque se afecta el suelo erosionándolo y acarreando el río comprometiendo, además, la estabilidad del cauce natural del río con riesgo inminente para la vida de los habitantes aledaños, quienes pueden ser afectados por crecientes o avalanchas.

Esos residuos depositados en el Río van directamente a la bahía de Buenaventura, de tal manera que se incrementa la sedimentación en la bahía y se amenaza la actividad portuaria, es por ello que los Agentes Navieros hicieron una alerta reclamando un dragado urgente de los sitios de atraque de los barcos en el muelle, puesto que las profundidades que se deben de manejar son de 10 a 11 metros y por esta explotación han descendido hasta 8 metros, lo que ha obligado a las naves a mermar su carga generando pérdidas económicas pero con el fin de no correr el riesgo de tocar fondo y generar mayores pérdidas y retrasos en la entrega de la mercancía causando un grave impacto a la competitividad del terminal marítimo de Buenaventura.

Situación que implica hacer un dragado en los atraques y zonas de maniobras antes de lo presupuestado, lo que estaba previsto para hacerlo dentro de dos años se debe de hacer en menos de seis meses. De otro lado la Capitanía de Puertos argumenta temores de que en esa alta sedimentación hay signos de contaminación por metales pesados como el Mercurio metal que se utiliza para la explotación en las minas de oro.

3.4.4 diagnóstico ambiental del subsector portuario litoral pacífico²⁸

Tabla11 Problemática ambiental de la zona portuaria de Buenaventura

Conflicto de uso	La Actividad Portuaria en el POT	Descripción del Manejo Ambiental	Diagnóstico Ambiental	Limitantes y potencialidades
Alto: En el sector entre la Ensenada del Tigre hasta el inicio del perímetro urbano, en el área preseleccionada para Parque Nacional Natural, donde existen actividades de aprovechamiento maderero. Específicamente al norte de Punta Bazan hay una explotación agrícola, asociada con cultivos transicionales y agricultura migratoria. Además se presentan en las cuencas de los ríos Dagua y Anchicaya. En el área urbana, los conflictos relacionados con actividades e infraestructuras portuarias mayores, Medio: Los pescadores artesanales ocasionalmente entran en conflicto con la operación del	El POT contempla que Buenaventura se convierta en ciudad portuaria y abierta a la producción limpia, de tal manera que potencie la zona económica especial de exportación para posicionar al municipio en el ámbito nacional e internacional, así como reconocer su vocación portuaria en armonía con la planificación de su desarrollo urbano. Además se pretende que Buenaventura sea considerada una Zona Económica Especial, con el fin de obtener beneficios de políticas	El material de dragado es transportando por tuberías a un botadero localizado en tierra, con una disposición a cielo abierto. Los residuos líquidos son llevados al alcantarillado municipal y vertidos luego al mar sin tratamiento previo. Los líquidos oleosos provenientes de los buques son tratados en el terminal, por parte de la empresa Australian Ingeniería, mediante una planta receptora de desechos oleosos o planta de sentina. El material recuperado en la planta es empleado en una planta de asfaltos. Los residuos sólidos de la operación portuaria de mayor producción son la madera,	Componente Agua Afectado por la incorporación de sólidos y metales pesados durante el proceso de dragado, que aumenta la turbidez y disminuye la productividad. Existen además descargas de aguas residuales domésticas y eventualmente derrames de hidrocarburos y otros combustibles procedentes de la actividad portuaria. Componente Biótico Se presentan alteraciones en la composición de la fauna bentónica por la succión del sustrato y el sepultamiento del mismo durante el dragado. El plancton y los manglares son afectados por las manchas de hidrocarburos provenientes principalmente del lavado de las sentinas de los buques y de los derrames accidentales. Componente Aire El transporte, acopio y embarque de carbón y coque en la Sprbun y en el Muelle 13, generan emisiones de material particulado, impacto que podrá hacerse crítico en la medida que se incremente la movilización del mineral, pues no se cuenta con sistemas de bandas transportadoras que minimicen el manipuleo del material, ni estación de descarga de tractomulas	Limitantes • Presencia de áreas de manglar catalogadas como zonas de recuperación. • Zona de preservación entre los ríos Anchicayá y cercanías al puerto de Buenaventura. • Zonas de titulación de comunidades negras. • Alta densidad de población. • Asentamientos humanos en zonas de bajamar. • Conflictos sociales por uso del suelo. • Contaminación por aguas servidas y basuras. • Falta de identificación de la comunidad con el puerto. • Conflictos de competencias institucionales entre el nivel local y nacional. • Limitada participación del Estado en la construcción de nuevos terminales de servicio público. • Falta de claridad sobre la necesidad y prioridad de proyectos portuarios para servicio público. • Falta de identificación en el POT de áreas para futura expansión portuaria. • Ausencia de una cultura portuaria consolidada. • Carencia en el suministro del fluido eléctrico y deficiencias en la prestación de servicios públicos que faciliten la expansión del sector portuario. • Falta de control para la implementación de planes de manejo en muelles pequeños Potencialidades •

²⁸ Consultado en <https://redjusticiaambientalcolombia.files.wordpress.com/2012/10/guc3ada-ambiental-para-terminales-portuarios.pdf> el 09 de junio de 2015 a las 9:40 pm

terminal de la Sprbun, por el ingreso a zonas restringidas por razones de seguridad	preferenciales del Estado como estrategia de apertura al comercio exterior y de desarrollo nacional	plásticos, vidrios, latas y papel. Existe un programa de reciclaje en donde los residuos se clasifican, se almacenan y son aprovechados fuera del terminal. El terminal cuenta con un horno incinerador de residuos sólidos, que no emite gases tóxicos.	para evitar que los vehículos transiten por encima de las pilas de carbón, moliéndolo, hecho que se suma a la gran distancia entre el sitio de acopio y la zona de embarque, que obliga a hacer varios cargue y descargues del material. Al deterioro de la calidad del aire además contribuye la emisión de gases por la actividad de la gran cantidad de maquinaria y embarcaciones. Componente Social Alrededor de la actividad portuaria se localizan asentamientos en zonas de bajamar que están por fuera de la cota de servicios, alcanzando densidades altas de población. En la actualidad se adelantan programas que buscan el reasentamiento de esta población.	Existencia de zonas de expansión portuaria. Se tiene proyectados desarrollos portuarios entre los cuales se pueden citar: el de Puerto Solo, Río Dagua, Agua Dulce y Complejo Industrial Portuario. • Permite el movimiento de embarcaciones mayores. • Desarrollo de actividades pesqueras y madereras. • Valor turístico y ecoturístico de la región lo que podría dinamizar actividades de cabotaje menor para el transporte de pasajeros, pesca deportiva, marinas. • Presencia de una infraestructura para servicios internacionales de exportación. • Buena ubicación geográfica y posibilidad de movimiento de cargas regionales.
---	---	--	--	--

Fuente: Estudio de Ordenamiento Físico, Portuario y Ambiental, Consorcio Incoplan & Parsons (CIP), Nov 1999., POTs, Información Sociedades Portuarias

3.4.5 Matriz guía de análisis de entorno Medio Ambiental

Guía de análisis del macro ambiente, Organización objeto de estudio Entorno: MEDIOAMBIENTAL

Variable	A/O	AM	Am	Om	OM
Climatología, predominio de sistemas nubosos productores de fuertes y constantes precipitaciones. pluviosidad de alrededor de 7.000 mm/año	A		X		
Oceanografía, influida por la zona de confluencia intertropical y los vientos alisios, genera una mayor frecuencia de los vientos del sur y suroeste. En Buenaventura se presentan los mayores períodos de calma de los vientos, sus costas nunca se han visto afectadas por huracanes.	A		X		
Geología, la formación geológica y la vertiente de los ríos genera sedimentos que van a converger en el canal de acceso a la bahía.	A	X			
Áreas de régimen especial: La Ley establece en este litoral, como áreas de conservación 5 parques naturales nacionales, 5 áreas propuestas para conservación por su importancia ambiental, y áreas de reserva forestal protectoras que comprende toda la Cuenca del Pacífico, delimitada por la divisoria	O			X	
Conflicto den los pescadores artesanales con la operación portuaria por las zonas restringidas a ellos , para ejercer su pesca, por razones de seguridad	A		X		
Mal manejo de materiales de dragado, residuos líquidos a los cuales no se les hace tratamiento, emisión de gases, polvillo de carbón , entre otras	A		X		

Fuente elaboración propia, según modelo de Betancourt G

3.5 DIMENSIÓN JURÍDICA LEGAL

La Ley 1ª continúa rigiendo tras 19 años de vigencia, en la Tabla 2-1 se presenta una breve relación de la normatividad expedida desde 1991 la cual está dirigida a planear, reglamentar, atribuir funciones , competencias, y establecer mecanismos de coordinación del sector marítimo.

Tabla 2-1 Principales normas con implicaciones en el desempeño del sector

Norma	Finalidad
Ley 1ª de 1991	Estatuto de Puertos Marítimos – creó la Superintendencia General de Puertos, ordena la liquidación de Colpuertos.
Decreto 2171 de 1992	Reestructuró el Ministerio de Obras Públicas y Transporte como Ministerio de Transporte, crea el Invias y define la relación de coordinación entre la DIMAR y el Ministerio de Transporte.
Decreto 708 de 1992	Reglamentó las garantías que deben otorgarse de acuerdo con la Ley 1ª de 1991.
Decreto 838 de 1992	Reglamentó el régimen de concesiones y licencias portuarias previstas en la Ley 1ª de 1991.
Ley 105 de 1993	Designó al Ministerio de Transporte como responsable de la definición de políticas y regulación en tránsito y transporte. Define la integración del sector y del sistema nacional de transporte
Ley 161 de 1994	Determinó la organización de Cormagdalena y le otorga la potestad para conceder permisos, autorizaciones o concesiones para el uso de las márgenes del río Magdalena.
Ley 336 de 1996	Adoptó el Estatuto Nacional de Transporte, unifica principios y criterios para la regulación, reglamentación y operación del transporte, define para el transporte marítimo la calidad de servicio público esencial que continuará rigiéndose por las normas de operación contenidas en la Ley 1ª de 1991 y concordantes.
Decreto 1179 de 1999	Creó la Comisión de Regulación de Transporte CRTR
Decreto 1180 de 1999	Reestructuró la Comisión de Regulación de Transporte, los 3 expertos comisionados ya no serán de libre nombramiento y remoción sino de periodo fijo de tres años nombrados por el Presidente de la República.
Decreto 101 de 2000	Modificó la denominación de Superintendencia General de Puertos por Superintendencia de Puertos y Transporte - Supertransporte.
Decreto 2741 de 2001	Trasladó al Min. Transporte las funciones en materia de concesiones y actividad portuaria y limita accionar de la Superintendencia a funciones de inspección, control y vigilancia
Ley 790 de 2002	Expidió disposiciones para adelantar el Programa de Renovación de la Administración Pública a través de la fusión de entidades para subsanar duplicidad de funciones
Ley 856 de 2003	Ordena la inclusión de los valores recaudados por

Decreto 1800 de 2003	contraprestaciones en el presupuesto de ingresos propios del INVIAS y su destinación. Creó el Instituto Nacional de Concesiones INCO y determina su estructura.
Decreto 2053 de 2003	Modificó la estructura del Ministerio de Transporte – incluye labores de formulación de regulación económica y técnica en transporte, tránsito e infraestructura-. Traslada al INCO las solicitudes de concesiones en trámite a cargo del Ministerio.
Decreto 3008 de 2005	Creó la Comisión Intersectorial para orientar el estudio de la revisión del esquema contractual de concesiones.
Decreto 1370 de 2007	Autorizó otorgar concesiones en plazos superiores a 20 años y hasta 30 años, bajo ciertas condiciones; y a modificar las vigentes hasta por el plazo que sea necesario para que el inversionista recupere su inversión.
Decreto 3083 de 2007	Estableció mecanismos de cuidado y conservación ambiental en los puertos marítimos dedicados al cargue de carbón.
Decreto 4735 de 2009	Reglamentó el trámite de solicitud de concesiones, para el desarrollo de las actividades portuarias previstas en la Ley 1ª de 1991.

3.5.1 Guía de análisis del macro ambiente Jurídico

Matriz guía de análisis de entorno

Organización objeto de estudio

Entorno: JURIDICO

Variable	A/O	AM	Am	Om	OM
Reforma tributaria	A		X		
Ley 01 de 1991 estatuto de puertos, decreto 708 de 1992 que reglamenta las garantías previstas en la ley 01, decreto 1370 de 2007, autoriza concesiones a 20 y 30 años	O				X

Fuente elaboración propia, según modelo de Betancourt G

3.6 DIMENSIÓN TECNOLÓGICA

La innovación es clave en el modelo de desarrollo portuario pues permite a los puertos enfrentarse a los retos de productividad, competitividad, intermodalidad y sostenibilidad que emplaza el escenario actual. Así, facilita el compatibilizar el crecimiento de la demanda con el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles y con la reducción de los costes externos asociados con el transporte, de una manera eficaz y eficiente, maximizando la utilización de las infraestructuras y de las instalaciones, incorporando el uso de nuevas tecnologías. Además es el marco para la mejora continua y asegura el cumplimiento de la misión de los puertos, que no es otra que coadyuvar al desarrollo económico y social del país.

Para una terminal portuaria, la innovación es parte de su Plan de Acción, resultado de un proceso de Planificación Estratégica, en el que se apuesta por la modernización como una de las vías para lograr la excelencia en las operaciones y el crecimiento de la actividad. En unos casos se trata de mejoras

internas que puede impulsar individualmente el gestor de la terminal y en otros es imprescindible la participación de los distintos stakeholders del Clúster Portuario que participan en la cadena logística. Las innovaciones en general pueden clasificarse atendiendo a criterios como su aplicación, grado de originalidad y satisfacción de la necesidad del cliente o nivel de independencia de otras innovaciones. A estos criterios, para el caso de las terminales portuarias de contenedores se añaden los criterios de subsistema al que afectan y necesidad estratégica a la que responden: mejora del rendimiento operacional, incremento de la seguridad y la protección, y contribución a la sostenibilidad ambiental.²⁹

En estos últimos años el acceso y cobertura de las tecnologías de información y comunicación se han ampliado en gran medida en el país, se puede decir que toda empresa actualmente cuenta internet como herramienta para el fácil y rápido acceso a la información.

En cuanto al tema de tecnología portuaria, Colombia ha mejorado la inversión en esta materia, para adecuarse al mercado mundial los diferentes terminales marítimos han adquirido grúas de última tecnología (súper Post-Panamax) y han puesto en marcha software para la sistematización de los procesos.

Dicho lo anterior, se debe tener en cuenta que aunque los terminales marítimos en Colombia se modernicen, se hace necesario el fortalecimiento de los servicios conexos como el incremento de las zonas francas, ferrocarril de occidente y el acceso al interior del país.

3.6.1 Automatización

En la actualidad, en automatización de terminales se está evolucionando paralelamente en tres líneas que avanzan hacia la automatización completa de la terminal. En primer lugar está la automatización de Las puertas como punto clave de los intercambios documentales asociados al flujo físico de la mercancía.

El segundo campo de trabajo es la automatización del patio de almacenamiento, referida tanto a la tecnología de los equipos como a la gestión de los mismos en cuanto a la asignación de los mismos y la optimización de la operativa.

Finalmente, la tercera línea de trabajo es la automatización de las grúas de muelle. En este sentido se han desarrollado automatizaciones menores que, implementadas de fábrica o mediante procesos de retrofitting, permiten mecanizar algunas de las funciones que hasta la fecha dependían de la destreza del gruista

3.6.2 Avances tecnológicos

A continuación se presentan diferentes ejemplos de los avances tecnológicos presentados en sector portuario.

3.6.2.1 Tecnología de información aplicada a puertos

²⁹ A. Monfort, N. Monterde, A.M. Martín-Soberón, D. Calduch, R. Sapiña, P. Vieira. Innovaciones Tecnológicas Y De Gestión En Terminales Portuarias De Contenedores: Una Clasificación pdf

Los terminales portuarios han ido avanzando en la consecución de tecnologías de Información, que permitan optimizar su gestión, ello le permite proveer a los usuarios de la terminal con servicios técnicos de calidad y con la información necesaria para ayudar en los procesos de toma de decisión.

Algunos de los sistemas informáticos utilizados hoy día en la operación portuaria son:

- Mainsail: Sistema principal de gestión de terminales portuarias, utilizado para procesamiento de importaciones, exportaciones y trasbordos, incluyendo operaciones de garita, patio, buques y de ferrocarril.
- Spinnaker: Sistema de planeación de estiba y desestiba de barcos y patio.
- EDI (Electronic Data Interchange): Plataforma estándar de comunicación para intercambio de datos entre clientes y la terminal.
- Traffic Control: Sistema de tiempo real para el control de tráfico apoyado por dispositivos del Sistema de Posicionamiento Global Diferencial (DGPS) provee de inventarios en tiempo real, actualizando las bases de datos Mainsail y Spinnaker por medio de las computadoras instaladas en los equipos de manejo de contenedores, utilizando una red inalámbrica (Wi-Fi) de 2.4GHz para todas las comunicaciones a través del patio de contenedores.
- Forecast: Sistema interactivo basada en plataforma web que permite el acceso remoto (vía Internet) del cliente a transacciones e información relevante acerca de sus contenedores.
- Grasp: Sistema de monitoreo de contenedores refrigerados que permite extraer remotamente la lectura de temperatura para asegurar un servicio continuo de supervisión

3.6.2.2 Otros avance tecnológicos importantes

3.6.2.2.1 Robot sumergible

Un nuevo robot de tamaño similar al de una pelota de rugby es capaz de moverse discretamente, rozando el casco de un buque, para buscar compartimientos huecos que oculten mercancía de contrabando. Unos científicos del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), en la ciudad estadounidense de Cambridge, han dado a conocer a este robot sumergible de forma ovalada, un poco más pequeño que un balón de rugby, con un panel plano en uno de sus lados, que puede deslizarse a lo largo de una superficie bajo el agua para realizar escaneos ultrasónicos.

Diseñado originalmente para buscar grietas en los tanques de agua de reactores nucleares, el robot podría también inspeccionar barcos en busca de áreas de falso casco, así como falsos ejes de hélice, montajes que los contrabandistas usan frecuentemente para ocultar contrabando. Debido a su pequeño tamaño y a su mecanismo de propulsión particular, que no deja estela visible, los robots podrían, en teoría, ser ocultados por acumulaciones de algas u otros camuflajes. Flotas de ellos podrían moverse en enjambres por las citadas partes de cualquier barco sospechoso en el puerto, sin que los contrabandistas se dieran cuenta, lo cual, esto último, evitaría que lanzasen su carga por la borda para eliminar las pruebas de su delito y evadir a la justicia.

Figura 8 Robot sumergible



Fuente: del Instituto Tecnológico de Massachusetts

La mitad del robot es impermeable y contiene la electrónica. La otra mitad es permeable y contiene el sistema de propulsión, que incluye seis bombas que expelen agua a través de tubos de goma. Los principales componentes estructurales del robot se hicieron con una impresora 3D.

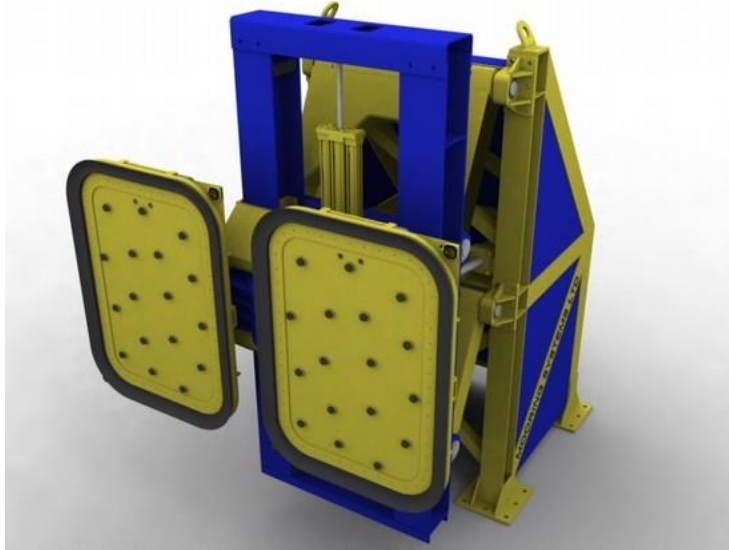
3.6.2.2.2 Amarre Automático³⁰:

Durante muchos siglos, se han utilizado amarras o cabos para amarrar los barcos, un procedimiento que requiere mucho tiempo, mano de obra y que con frecuencia es peligroso. Actualmente, se está introduciendo un sistema de amarre automatizado (MoorMaster™ de Cavotec), con el que tan sólo pulsando un botón se amarran y desamarran las embarcaciones en menos de 12 segundos. Este dispositivo, que está fijado al muelle, produce, mediante un sistema hidráulico, un vacío suficiente para adherir el casco de los buques.

Este sistema controla el movimiento de la embarcación a lo largo de todo el muelle asegurando operaciones de carga y descarga, más seguras ante posibles adversidades atmosféricas.

³⁰ Consultado en <http://www.cienciapopular.com/tecnologia/puertos-maritimos> el día 12 junio de 2015 a las 12:00 am

Figura 9 MoorMaster™ de Cavotec



FUENTE: www.cavotec.com

3.6.2.2.3 Grúas y equipos de elevación y transporte de contenedores

Grúa portacontenedores (container Quay crane): está destinada a la carga y descarga de contenedores en el muelle de un puerto, barcotierra y viceversa.

3.6.2.2.3.1 Grúas pórtico

Grúa pórtico (automatic stacking crane): Grúa también llamada trastainer, consta de un puente elevado o pórtico soportado por dos patas a modo de un arco angulado, con capacidad para desplazar los contenedores en los tres sentidos posibles (vertical, horizontal y lateralmente), maniobrando sobre raíles (Rail Gantry Crane o Trastainer) o sobre neumáticos (Rubber Tire Gantry, RTG) en un espacio limitado.

En la modalidad de grúas pórtico se pueden encontrar diferentes innovaciones por ejemplo la Grúa pórtico STS (Ship to Shore), una grúa pórtico montada sobre carriles, diseñada para realizar las maniobras de carga y descarga de contenedores de barco a muelle y viceversa. Su importancia radica en la fiabilidad y rapidez en la ejecución de la operación.

El tipo y tamaño de la grúa estarán condicionados por las características del barco y del muelle donde se espera que atraque, y en relación con las mareas máximas y mínimas equinocciales. La clave de este tipo de grúas está definida por su precisión, absoluto control en la manipulación de la mercancía; velocidad, Rapidez para cargar y descargar y sencillez. En el control de manejo de los contenedores.

Figura 10 Grúas Pórticas (STS)



Fuente: www3.mitpan.com

Así mismo encontramos las grúas post panamax y súper post panamax diseñadas para atender las motonaves más grandes del mundo y optimizar la operación portuaria ya sea de cargue o descargue.

Figura 11 Grúas pórtico post panamax



Fuente: www3.mitpan.com

Equipos de transporte de contenedores

Grúa apiladora de alcance (Reach stackers): La grúa apiladora de alcance también llamada ricky, es uno de los equipos más flexibles a la hora de operar en puertos de pequeñas y medianas terminales. La reach stacker es capaz de transportar rápidamente un container en cortas distancias y apilarlos en varias filas dependiendo de su acceso. La reach stacker ha ganado terreno en el manejo de contenedores

gracias a su flexibilidad y su alta capacidad de apilar y almacenar comparado con los toros mecánicos. También hay maquinas apiladoras que solo son usadas para el manejo de containers vacíos.

Figura 12 Reach stacker



Fuente: air-rail.org

Grúa straddle carrier: El Straddle Carrier no es un vehículo guiado sobre raíles para uso en puertos, sino que es usado para el movimiento y apilamiento de containers estándar ISO. El Straddle coge y lleva el container, la carga que entre medio de la grúa. Esta máquina tiene la habilidad de apilar hasta 4 containers de altura, y es capaz de ir a bajas velocidades (hasta 30km/h) con un container cargado.

Figura 13 Grúa straddle carrier



Fuente: directindustry

Grúa frontal de contenedores vacíos (empty handlers): máquina utilizada para la manipulación de contenedores vacíos, puede coger 2 contenedores a la vez y apilar hasta 9 contenedores.

Figura 14 Empty handlers



Fuente salift & loader.

Grúa Maffi (Maffi trailer): también llamado tractor Ro-Ro, es una cabeza tractora para la estiba y desestiba de plataformas de camión (remolques) en los ferrys. Es una máquina de gran maniobrabilidad y potencia. El operario de la grúa maffi debe conocer bien la conducción de esta maquinaria para poder dejar la carga en posiciones del barco que en ocasiones resultan de gran dificultad.

Figura 15 Maffi tráiler



Fuente: Mafi transport system

Es importante recalcar que existen otro tipo de Grúas y aparatos de elevación y transporte de diferentes mercancías, entre las cuales encontramos:

Grúa puente para cargas a granel (bulk unloader): está destinada a la carga y descarga de carga a granel

a través de una cuchara, está situada en el muelle de un puerto.

Grúa de cuello de cisne (level luffing cranes): también llamada grúa móvil, se puede encontrar en zonas portuarias, aserraderos, minerías, plataformas petrolíferas, etc. Su función es transportar objetos como tubos, planchas, vigas y similares.

Camiones grúa (auto crane): está instalada sobre un camión de forma que se pueda trasladar a las diferentes zonas de trabajo. Tiene como función mover objetos relativamente ligeros, pero no para transportarlos, aunque si puede hacerlo, pero no grandes distancias.

Grúa pórtico para cargas no envasadas (bock crane): suele estar instalas en astilleros o talleres de construcción y se suelen utilizar para mover piezas en el montaje de estructuras grandes dimensiones.

Grúa de cuello de cisne desmontable (ringer crane): se puede montar en cualquier zona que se desee y después puede ser desmontada para llevarla a otro lugar. Se suele utilizar en la construcción de edificios o instalaciones donde se necesite mover grandes estructuras o mecanismos. Tiene la función de mover objetos de peso considerable.

Grúa de carga (equilibrium crane): se puede encontrar en instalaciones portuarias, aserraderos, talleres de construcción. Es una grúa de tipo móvil y su función es mover objetos que puedan quedar bien sujetos con el enganche articulado que utiliza este tipo de estructura.

Grúa torre (tower crane): se suelen encontrar en construcciones de edificios u otras instalaciones y en zonas portuarias. Puede ser fija o desmontable, además de con o sin movimiento rotativo sobre su propio eje vertical. Su función principal es trasladar un objeto que esté al alcance de la pluma.

3.6.3 Guía de análisis del macro ambiente tecnológico

Matriz guía de análisis de entorno

Organización objeto de estudio

Entorno: tecnológico

Variable	A/O	AM	Am	Om	OM
Alta cobertura de las tics y el uso de la red mundial de comunicaciones, Tecnología de información aplicada a puertos.	O				X
Generación de nuevas tecnologías de punta en la operación portuaria, Grúas y equipos de elevación y transporte de contenedores (grúas pórtico súper post panamax, robótica, nuevas tecnologías en amarre, entre otras)	O				X
Alto costo de los equipos portuarios importados para la operación portuaria (En dólares Americanos)	A	X			
Poca capacitación de los operarios portuarios en los procesos de operación portuaria con equipos de tecnología de punta	A	X			

Fuente elaboración propia, según modelo de Betancourt G

3.7. DIMENSIÓN CULTURAL

3.7.1 Generalidades

La gente de Buenaventura es alegre, amante de la música y del baile, encontrándose en el baile de El Currulao y la interpretación de la marimba de chonta, la mejor representación de su folclore. A continuación se muestran algunas de las manifestaciones artísticas y culturales que se mantiene vivas en Buenaventura, a pesar de los momentos difíciles por lo que atraviesa la sociedad.

Buenaventura, como lo expresamos anteriormente, ha sido nombrada a nivel nacional e internacional en los últimos meses más por sus casos aberrantes de violencia, emergidos de la interacción de actores violentos como narcotráfico, guerrilla, paramilitarismo entre otras que convergen en una ciudad estratégica para cada uno de ellos, olvidando que es cuna de grandes talentos que llevan en la sangre la música, la poesía, la danza, el folclor, el ritmo y esa poderosa fuerza ancestral que rebasa fronteras.

En la danza, el folclor de la región es rico en diferentes manifestaciones, que muestran las raíces africanas, en cada una de los eventos a nivel local y nacional se muestra la danza, música, entre otras que caracteriza la zona pacífica.

La danza, En una casa, junto a la parroquia del barrio El Firme está la sede de la Pastoral Afrocolombiana. Allí, a ritmo de vientos del Pacífico, un grupo de jóvenes y niños de los barrios de bajamar tienen dos grupos de danza que buscan rescatar las tradiciones de la ciudad y su gente.

Los grupos Arambé -“frase africana que significa con berraquera, algo que sale desde adentro”- y Manitas de Paz, conformada por niños entre 7 y 12 años, han viajado a festivales de danza. Una de sus presentaciones fue en la canonización de la madre Laura.

A nivel nacional e internacional se tienen representantes de la cultura del pacífico, bailarines en Royal Ballet de Londres, como es el caso de Fernando Montaña y quien hoy día apoya a la niñez de Buenaventura con la escuela de artes promovida por findeter, con el convencimiento que el arte tiene el poder de transformar vidas.

También se tiene representantes en la música, es el caso de la soprano Betty Garcés, quien a pesar de estar entregada a su arte en Alemania mantiene sus raíces, su música folclórica, sus danzas, sus atardeceres, sus tardes de lluvia, quienes se han quedado gravados en su alma, hoy día trabaja apoyando la Fundación Yo Soy y la Academia Pitágoras, que busca educar a los jóvenes de su ciudad.

Baudilio Cuama es un estandarte de la tradición cultural de todo el Litoral. Este constructor de marimbas y de instrumentos de percusión, aprendió el oficio de su padre y se ha empeñado en transmitírselo a las nuevas generaciones de porteños.

Cantores del Río, Desde 1995, se realiza en Buenaventura el Encuentro Cultural Cantores de Río, un espacio que busca reunir a los cantores y cultores de las tradiciones afrocolombianas e indígenas de la zona rural y la zona urbana de este municipio. El certamen, que tiene entre sus propósitos recuperar, fortalecer y salvaguardar la esencia de esa cultura en su calidad de patrimonio inmaterial.

La danza, como lenguaje universal del cuerpo, se expresa aquí con todo su colorido y plasticidad para comunicar lo vivido, lo soñado y lo anhelado por los integrantes de estas comunidades. En el certamen, en octubre, el canto y la danza se acompañan con instrumentos musicales de todo tipo. De esa combinación surgen los cantos de bogas, jugas, bundes, alabaos, las décimas, los cuentos de leyendas y mitos, pero también las entonaciones de laboreo y de las selvas. Son los sonidos que se construyen en medio de la vida cotidiana.

Al rescate de los oficios, En la antigua Estación del Ferrocarril de la ciudad portuaria funciona la Escuela Taller, la cual hace parte del Programa Nacional Escuela Taller Herramientas de Paz del Ministerio de Cultura. Allí se forman jóvenes entre los 17 y 26 años, provenientes de sectores vulnerables. En calidad de becarios, ellos son certificados como técnicos laborales en áreas como

carpintería con énfasis en construcción y mantenimiento de instrumentos musicales, construcción con énfasis en madera y cocinas tradicionales del Pacífico. En este proceso además de aprender un oficio se redescubren las recetas de las abuelas que se estaban quedando en el olvido, dándole así un nuevo sabor a sus vidas; elaboran los instrumentos que dan sonido a sus tradiciones y rescatan sus formas constructivas en medio de su biodiverso paisaje.

Tablas salvadoras, Pocas ciudades de la periferia colombiana se pueden dar el lujo de haber llevado un grupo escénico al Festival Iberoamericano de Teatro de Bogotá. Eso ocurrió hace una década cuando dentro del programa Jóvenes Creadores del Litoral, promovido por la Universidad del Valle y el MinCultura, un grupo de jóvenes actores fueron seleccionados para llevar hasta la máxima fiesta del Teatro en Latinoamérica la obra 'Lección de piano'.

Esa experiencia fue la semilla para que, en 2010, surgiera en Univalle Buenaventura el programa de Licenciatura en Artes Dramáticas, que se mantiene vigente hoy bajo la dirección del profesor Manuel viveros, quien ha realizado diversas apariciones en la televisión nacional. Los estudiantes han girado por el país con varios montajes teatrales, que retoman obras clásicas pero enriquecidas con la esencia cultural del Pacífico.

De ese proceso salieron Cristian Advíncula y Jarlin Martínez dos de los talentos de la película 'Manos Sucias', rodada en Buenaventura con la dirección del norteamericano Josef Kubota Wladyka, producida por el reconocido cineasta afroamericano Spike Lee y estrenada en el Festival de Cine de Cartagena.³¹

3.7.2 Mitos y leyendas³²

En Buenaventura, los Mitos y las Leyendas son una costumbre muy importante. Hacen parte de la tradición oral de su pueblo y las personas se encargaron de unir la fantasía con las creencias populares, el resultado fue una serie de cuentos que han ido evolucionando a través del tiempo, en la cultura de Buenaventura.

3.7.2.1 la tunda

Según los relatos, este es un personaje, que presenta como actividad principal el llevarse a las personas internándolas en el monte hasta el punto en que el desafortunado pierde todo sentido de orientación. La tunda toma la forma de la madre de su víctima, por lo cual ésta la sigue como autómatas monte adentro. La leyenda afirma que la tunda alimenta a sus víctimas dándoles camarones, que al parecer cocina dentro de su cuerpo. Para rescatar al "entundado" es necesario que los padrinos vayan hacia el monte y llamen en voz alta a su ahijado, la tunda, al escuchar los gritos, abandona a su víctima.

3.7.2.2 El Riviel

Se trata de un "endriago" que se deleita causando espanto a los pescadores nocturnos. Cuentan que el riviel se aparece en un potrillo (canoa) mocho, es decir, que no tiene proa y en su lugar está protegido por una tabla que impide la penetración del agua. Este espanto se les presenta a los pescadores nocturnos, a quienes pregunta en forma sencilla "amigo, ¿cómo está la pesca?" y cuando el pescador le

³¹ Consultado en <http://www.elpais.com.co/elpais/valle/noticias/buenaventurados-historias-cultura-y-arte-buenaventura> el 12 de Abril de 2014 a las 10:am

³² Consultado en <http://www.valle-buenaventura.galeon.com/grupo.html> el 12 de junio de 2015 a las 2:00 pm

responde, siente que el potro empieza a ponerse pesado hasta el punto de no poder moverlo. Si el pescador no acepta el dialogo propuesto por el riviel, este se conforma con confundirlo de tal manera que no consigue enrumbar su embarcación y solo puede hacerlo al amanecer, cuando ya no recuerda nada de lo sucedido. Hay quienes afirman que el riviel acostumbra chuparle el cerebro a algunas de sus víctimas, quienes son encontradas con el cráneo totalmente vacío.

3.7.2.3 El Duende

Este personaje ha traspasado los límites nacionales y su popularidad es casi universal, ya que tanto en el litoral pacífico como en el departamento y la nación ha hecho sus diabluras. Según las versiones, el duende hace sus apariciones presentándose como un niño que luce un enorme sombrero y en ocasiones fumando un tabaco también grande. Tiene como característica el ser muy enamorado de las señoritas que aún conservan su virginidad, a las que les manifiesta su atracción llenando su cama con algunas frutas, flores, afirmándose que hasta dinero les deja debajo de la almohada de su elegida. Una vez que el duende ha logrado convencer a la infortunada muchacha, la traslada hacia el monte en donde se dedica a acariciar sus senos, cuando esta es pasiva, y cuando se resiste, las golpea y las deja abandonadas en lo alto de las copas de los árboles. Algunos aseguran que el duende es un gran guitarrista y que enseña a tocarla en forma extraordinaria, a quien es capaz de enfrentarse a pelear con él. De su forma de niño va tomando la estatura de su Contrincante y si este lo vence en la lucha, lo convierte en un virtuoso del instrumento, pero si es derrotado, se dolera de la golpiza que el duende le suministra en la batalla.

3.7.2.4 El Barco Fantasma

Se trata de un buque que hace su aparición alrededor de todo el mar pacifico colombiano, de quien se dice que tiene como nombre "Maravelly". El barco fantasma es a veces visto por el lado de la proa del barco o canoa que se lo encuentra en las noches de navegación y en el momento menos pensado desaparece para volver a surgir por babor y por estribor, causando con ello el desconcierto y la pérdida del sentido de orientación del capitán y su tripulación. La brújula y la carta de navegación de nada sirven cuando se presenta el barco fantasma, quedando los navegantes a merced de las olas hasta el día siguiente, cuando han salido de la influencia de la embarcación fantasma. La leyenda da cuenta de que este barco tiene la característica de estar muy iluminado, en comparación con las embarcaciones corrientes. Se asegura que su tripulación está compuesta por marinos que tienen deudas pendientes con el diablo, que al morir fueron a trabajar a su servicio cuyas almas nunca encontraran reposo.

Para los entes gubernamentales el sector cultura en buenaventura encierra dos grandes componentes importantes: por un lado la conciencia colectiva distrital que concentra los patrones de conducta individual en el marco de la vida social y por otro lado las expresiones del arte como manifestaciones del talento y la riqueza sicológica de la población. En ese sentido las entidades gubernamentales de la ciudad contemplan realizar acciones orientadas a dos propósitos de cambio. En el campo de la conciencia colectiva, se considera que la diversidad cultural es una potencialidad distrital que se debe aprovechar mediante la construcción del dialogo intercultural, para transmitir de una cultura a otra, los patrones, valores y normas positivos que contribuyan a la solución de problemas y satisfacción de necesidades dentro del concepto de ingeniería social. Se considera que las empresas artísticas son un medio importante en los procesos de generación de ingresos, de modo que el gobierno apoyará las acciones que la organización comunal realice desde las comisiones empresariales.³³

³³ PLAN DE DESARROLLO DISTRITAL 2012-2015, progreso en marcha justo y necesario.

3.7.3 Fiestas y celebraciones

El pacífico colombiano tiene fiestas y celebraciones a lo largo y ancho de todo su litoral entre ellas tenemos las Fiestas de San Pacho, en el Chocó, el Festival del Currulao, en Tumaco, El Carnaval del Fuego, en Tumaco, La Procesión de la Virgen de Atocha en Barbacoas, El Festival folclórico del Litoral Pacífico en Buenaventura, Las fiestas de La Purísima en Guapi y el Festival Petronio Álvarez que aunque se realiza en Cali, en un valle interandino; su público y su contenido integran gentes y ritmos del Pacífico y de otras regiones de mayoría afro.

3.7.4 Alimentación

los platos tradicionales de la región del Pacífico están conformados por Arepas y torta de ñame blanco chocoano, buñuelos, sopas de pescado, arroz atollado de carne ahumada, bacalao de pescado seco-liso, bocachico con escamas, aguacates rellenos, ceviche de camarones o langostinos, empanadas de pescado, cazuela de mariscos, pescado con lulo chocoano, pescado encurtido, pargo frito en salsa de mostaza, aborrajados de pescado, ensalada de calamar, camarón o langostinos, empanadas de jaiba o camarón, crema de cabezas de langostinos, sopa de lentejas con pescado ahumado, pusandao (sopa) de bagre, pargo o corvina, cazuela de mariscos, arroz con calamares en su tinta, calamares rellenos, chaupiza (pescado muy pequeño), frijol tapajeño, huevos de piando, caldo de gazapo, quebrao (sancocho de carne serrana salada en cecina), sopa de almejas, sopa de cangrejo, arroz atollado con jaibas o con almejas, tortuga en carapacho (en jaiba), plumuda con plátano, patacones y el tradicional tapao de pescado, el plato insigne de la región del Pacífico.³⁴

3.7.5 Dialectos y lenguaje³⁵

3.7.5.1 Generalidades

Entre los siglos XVI y XVIII los puertos andaluces de Cádiz y Sevilla, en España, eran los principales puntos de partida de los barcos que se dirigían al nuevo mundo, descubierto, hacía poco, por Cristóbal Colón. Los pasajeros de estas embarcaciones no eran solamente europeos con deseos de comenzar una nueva vida en tierras muy lejanas. Los acompañaban esclavos africanos.

Generalmente estos barcos llegaban primero a las Antillas, desde donde se programaban los desembarcos en el resto del continente americano. Esta larga convivencia permitió que el español y las lenguas africanas se mezclaran, dando origen a un nuevo dialecto conocido como Español Atlántico. Los africanos distribuidos en las costas colombianas traían consigo ese nuevo dialecto. Entre 1711 y 1712 la mayoría de esclavos que llegaban a Cartagena eran llevados luego al Chocó, pues este era el nuevo emporio minero de la Nueva Granada, nombre con el que se conocía a Colombia en la época de la colonia. Esta situación explica la similitud dialectal entre los habitantes de las dos costas colombianas, la cual perdura hoy en día.

Estas son algunas de las ideas expuestas por los investigadores de la Universidad del Valle, Maximiliano Caicedo y Esperanza Puertas, en su trabajo "Aspectos de motivación y creación lingüística en el dialecto costeño del Pacífico", presentado en el Seminario Internacional "La africanidad: aspectos lingüísticos, sociales, literarios y culturales", celebrado recientemente por la Escuela de Ciencias del Lenguaje de ese centro educativo.

³⁴ Consultado en <http://www.colombia.travel/es/que-hacer/cultural/gastronomico> el 12 de junio de 2015 a las 3:pm

³⁵ Consultado en <http://aupec.univalle.edu.co/informes/mayo97/boletin35/dialecto.html> el 12 de junio de 2015 a las 4 pm

La investigación se refiere al análisis de la motivación y creación lingüística que se observan en el dialecto costeño del Pacífico. Se trata de resaltar aquellos elementos del habla cotidiana y su relación directa con el entorno psicosociocultural de la costa Pacífica, que le permiten al hablante producir discursos que los hacen ver distintos de unos pero similares a otros colombianos.

De igual manera, el trabajo toca puntos como el análisis de los orígenes y particularidades lingüísticas del dialecto costeño del Pacífico y de los rasgos de identidad psicosocial del hablante costeño.

El lenguaje de la costa pacífica colombiana es el resultado de saberes, ingenio, prácticas y sistema de manejo y uso del entorno por parte de las sociedades rurales a lo largo de toda una cadena de generaciones.

3.7.5.2 los legados

Según el lingüista Caicedo, es muy difícil definir cuál es el aporte de la cultura africana en el dialecto de la costa pacífica colombiana, pues hasta ahora hay pocos estudios concretos que puedan dar luces claras a este respecto. De todas maneras y de acuerdo con análisis estudios anteriores, se pueden identificar algunas características en la forma de hablar de los habitantes de esta región del país que se pueden relacionar con lenguas africanas. Por ejemplo el costeño campesino, pronuncia, al comienzo de la palabra, la c como si fuera una k; este rasgo se detecta fácilmente en zonas urbanas lacustres y rurales, y se dice que su origen es africano.

Otra característica muy común a lo largo de la costa pacífica, y que se le atribuye a la influencia africana, es la noble negación o doble adverbio enfático: "usted no lo dijo, no", "eso ya se lo dije, ya". Una palabra muy utilizada en esta región es "chula", para designar una especie de rana. Según investigaciones en la zona, este término tiene su origen en una lengua del Congo.

Otros aspectos lingüísticos que se discuten pueden tener origen africano es la alteración en la pronunciación de las letras "d" y "r". Por eso es muy común oír expresiones como "cansaro", "cuñara", "pícado" o "se mudió". En el dialecto de la Costa Pacífica se encuentran palabras como candonga, burundanga, susunga (colador hecho de calabazo), guango (cantidad, grupo de algo), caguinga (cuchara grande hecha de madera), ñanguita (forma de amenaza), chaí (maloliente), choh (muletilla), ñapa y pite, todas ellas con un posible origen africano.

Apellidos muy comunes como Mina, Popó, Yorí, Luango, Viáfara y Carabalí, entre otros, conforman el legado africano actual. Por otra parte, el seguimiento bibliográfico que realizaron los investigadores Caicedo y Puertas demuestra que durante la conquista y la colonia el dialecto español que más influyó en el que se habló en América, fue el andaluz. Precisamente, en la Costa Pacífica se conservan algunas características de este dialecto; como por ejemplo, la aspiración de la "s" o su pérdida al final de las palabras. Por eso es común oír "Loj fóforo".

La pronunciación de la "r" como "l", también es muy frecuente. En este sentido, no se dice "mujer" o "puerta" sino, "mujel" y "puelta". Debido a la influencia andaluz en nuestro español, los colombianos, incluyendo los de la costa pacífica, hablan de "ustedes" en lugar de "vosotros". También se presenta el "seseo" o pronunciación de la "c" y la "z" como si fueran "s", y de la "ll" como "y", en palabras como pollo, llave o caballo.

En la formación del español del Pacífico no se puede descartar la contribución indígena (cunos, chocóes o "choles" que han vivido en la región), y más recientemente del inglés, por ser zona de

puertos. La utilización de sobrenombres, refranes, sinonimias, insultos de amenaza y expresiones típicas que tienen que ver con su entorno social, también son parte importante del hablar de los habitantes de esta región.

En la motivación y creación lingüística de los dialectos son muchos los factores que intervienen, pero sin duda el legado constituye uno de los elementos claves para la identidad de los pueblos. Una vez queda demostrado que, en Colombia, aún seguimos disfrutando de una herencia africana.

3.7.6 Hábitat rural y urbano del pacífico³⁶

3.7.6.1 La configuración del hábitat rural y urbano

Es necesario destacar la singularidad de los hábitats urbanos del Pacífico, su difícil inscripción en una geografía adversa, su organización física, su diseño, su forma, su producción arquitectónica, y algunos rasgos de su papel económico y de su fisonomía social. Las distintas modalidades de localización y radicación de la población rural del Litoral Pacífico están atravesadas por un sistema tradicional de relaciones parentales que se manifiestan en las formas de habitar y de ordenar el espacio residencial y productivo, relaciones que se fundamentan en la familia extensa constituida por los primeros pobladores de un lugar, sus descendientes y allegados.

Desde mediados del siglo XIX fueron surgiendo numerosos hábitats parentales originados en el desmonte y cultivo de predios ribereños selváticos que escaparon al sistema de propiedad legalizado con títulos y escrituras, inscribiéndose en el régimen de posesión de la tierra mediante el trabajo y la herencia.

Las parcelas productivas originales evolucionaron social y espacialmente siguiendo el ritmo de la producción y el crecimiento de las familias pioneras, se transformaron en vecindarios agrícolas y más tarde en caseríos de desarrollo lineal. Partiendo de este proceso socio espacial se configuraron dos modelos de asentamiento, el de tipo fluvial, a orillas de los ríos y quebradas, y el de tipo costero, en las playas y esteros del litoral (R. West, Las tierras bajas del Pacífico). De esta manera, en la primera mitad del siglo XX, surgieron miles de caseríos lineales y algunos poblados incipientes, de dos o tres calles, que más tarde se convertirían en cabeceras de corregimiento (centro de varias veredas) o en cabeceras urbanas de un territorio elevado a la categoría de municipio.

La parcela productiva selvática (tallo, finca o colino) y el vecindario parental son el origen de la aldea típica y están en la base del sistema urbano regional actual. (Mosquera y Aprile-Gnisset. Cuadernos CITCE No. 2, 1999). 26 27 Con frecuencia la población urbana de una jurisdicción municipal representa únicamente un 10, 20 o 30 por ciento de los habitantes, mientras que la población rural se encuentra dispersa en corredores fluviales o marítimos, privilegiando la concentración en los centros poblados y en veredas configuradas por pequeñas unidades productivas contiguas.

Los modelos de organización espacial y la morfología de los asentamientos negros sencillos expresan con fuerza los estrechos nexos que se dan entre los sistemas socioculturales y el medio ambiente natural. Demuestran además la incidencia determinante del parentesco, de la familia extensa y de la solidaridad vecinal en las modalidades de distribución y ordenación del espacio colectivo y en la tipología de la vivienda.

Desde la segunda mitad del siglo XX es creciente el fenómeno de traslado y concentración de la

³⁶ Consultado en <http://www.hchr.org.co/afrodescendientes/media/LibroAecid.pdf> el 13 de junio a las 5:00 pm

población rural dispersa en el territorio selvático a las principales poblaciones y centros urbanos. Esta manifestación del proceso general de urbanización del país opera con un ritmo lento y con bajos volúmenes poblacionales y afecta primordialmente los ámbitos urbanos internos, lo que revela una tendencia demográfica de urbanización interna.

Un grupo reducido de asentamientos urbanos fue concentrando una masa numerosa de población y hoy presentan los rasgos espaciales, la diversidad social, un ámbito de dominio territorial y un papel económico que permiten clasificarlos como ciudades. Istmina y Guapi, con más de 10.000 habitantes en sus áreas urbanas cada una, son pequeñas ciudades en formación en términos de concentración demográfica, aunque de reducidas dimensiones territoriales y con persistencia de muchos rasgos rurales o pueblerinos, tanto en su fisonomía como en su cultura. En estas cabeceras urbanas son mínimos las obras construidas y los atributos que identifican y hacen reconocer una ciudad.

Por el contrario, estas propiedades se consolidaron en Tumaco o Quibdó, con cerca de los 100.000 habitantes cada una, y desde luego en Buenaventura, la metrópoli regional costera que superó el umbral de los 300.000 habitantes. Los flujos poblacionales procedentes de poblados y veredas rurales siguen reforzando el crecimiento del sistema regional de ciudades. Por lo tanto es pertinente pensar que en las urbes se produce una adaptación de las formas de vida y de residencia que operan en las aldeas, cuestionándolas y modificando los comportamientos campesinos.

3.7.7 Matriz guía de análisis de entorno cultural

Guía de análisis del macro ambiente
Organización objeto de estudio
Entorno: CULTURAL

Variable	A/O	AM	Am	Om	OM
Apoyo a las manifestaciones multicultural y pluriétnicas que se generen en la región	O			X	
Apoyo a las diferentes manifestaciones que rescatan, sostienen y proyectan la cultura de la región (encuentro universitario de la cultura de la cultura, las Fiestas de San Pacho, en el Chocó, el Festival del Currulao, el Carnaval del Fuego, la Procesión de la Virgen de Atocha, festival folclórico del Litoral Pacífico, Las fiestas de La Purísima, el Festival Petronio Álvarez, entre otras	O			X	

Fuente elaboración propia, según modelo de Betancourt G

3.8 Matriz integrada del entorno

Guía de análisis del macro ambiente

Organización objeto de estudio

Matriz integrada del entorno

Variable clave	Relación con el sector	Justificación y tendencia	Impacto sobre la organización
Posición Estratégica con el pacifico mundial. Posibilidades de mejorarlas profundidades de cálao. Proximidad al canal de Panamá. Una de las mejores bahías para la navegación marítima en el mundo ENTORNO GEOFÍSICO	La posición de un puerto permite tener un mercado acorde a su entorno geofísico, las distancias son importantes a la hora de determinar un puerto de destino o de salida.	El canal de panamá se ha ampliado para atender a los buques súper y post panamax, son los buques que permiten optimizar el transporte de carga y por ende el más utilizado hoy día por las navieras más poderosas del mundo. La economía asiática está moviendo mucha mercancía a nivel mundial	Es una gran oportunidad para la organización , la posición estratégica, las posibilidades de mejorar la profundidad del canal de acceso, la proximidad con puertos de chile , pero , Canadá, el canal de panamá y países de Asia pacifico , permitirá a la Organización objeto de estudio atender los buques más grandes del mundo, ayudado con la tecnología adquirida y la capacitación del talento humano serán variables importantes en términos de mejorar su competitividad
menor crecimiento de la economía para el 2015 paso del 4,2 proyectado en el 2014 a 2.8 Disminución de las exportaciones e importaciones En enero-abril de 2015, cayeron -8,1%, con respecto al mismo período del año anterior. Mantenimiento en los niveles de la tasa de interés 4,50 Tasa de cambio (2626.80 a 02 de Julio de 2015) ENTORNO ECONÓMICO	Un menor crecimiento de la economía acompañado de una baja en las exportaciones e importaciones y una tasa alta de interés, desestimula el sector, este es un sector que presta servicios y depende del flujo de carga. De igual forma el encarecimiento del dinero del país mediante la tasa de cambio encarece los proyectos de inversión portuaria	La tendencia mundial de la economía trae incertidumbre, los casos de Grecia en Europa y la baja en tasas de crecimiento de países asiáticos prevén un alto en el desarrollo económico mundial	Para la Organización objeto de estudio , estos factores son decisivos, si continúan decreciendo las importaciones debido a las tasa de cambio, o a las diferentes dinámicas de la economía mundial , se mermara el arribo de motonaves , de acuerdo con la inversión la organización no se puede dar el lujo de trabajar con un porcentaje bajo de la capacidad instalada, por otra parte estas tasas de interés y de cambio no encarecen la maquinaria y el equipo que la organización requiere para su modernización hacia la meta de atender buques panamax post panamax y súper panamax.

Población poco educada y desempleada, 12, 2 %, Descomposición social ingreso de armas y exportación de sustancias psicoactivas guerrillas, narcos y bacrim ENTORNO SOCIAL	El sector debe hacer esfuerzos por mantener sus operaciones no contaminadas de drogas o armas, así mismo necesita que la población se cualifique en las labores portuarias, eso facilitaría no solo vincular a los habitantes de las zonas portuarias sino abaratar la mano de obra calificada.	Las tendencias mundiales indican que los puertos deben ajustarse a los convenios internacionales en el manejo de contaminación por estupefacientes y armas , así como de polizones, las organizaciones se certifican con el Basc y normas iso , además de mantener programas de calidad que lo permitan, por otra parte es importante para el sector que las universidades e instituciones de educación tecnológica y media capaciten a los moradores de las zonas portuarias en los quehaceres portuarios,	Es una amenaza latente para la Organización objeto de estudio , es costoso traer mano de obra calificada a la ciudad, por ello debe realizado alianzas estratégicas con universidades y entidades de educación técnica y tecnológica para cualificar a sus colaboradores actuales y futuros, entendiendo que ello le permitirá mejorar su operación con las motonaves y en general en el puerto, de igual forma generar planes específicos para lograr que no se contamine la operación portuaria, por parte de aquellos grupos al margen de la ley que operan en la ciudad.
Tics y red mundial de comunicaciones, tecnologías de punta. ENTORNO TECNOLÓGICO	El sector portuario requiere de nuevas tecnologías aplicadas a los puertos que le permitan no solo atender de manera oportuna a sus clientes sino que le permitan atender los retos que se avecina con la llegada de motonaves de mayor cálao , tecnología de información aplicada a puertos	la tendencia mundial es a automatizar la operación portuaria a través de nuevos software y hardware que permitan una operación más ágil y oportuna	Es una gran oportunidad para la Organización objeto de estudio , estar a la vanguardia de la tecnología que le permita ser eficiente en la operación duques de mayor cálao de lo contrario correrá el riesgo que sus cliente busquen a sus competidores, la tecnología de punta y de equipos permite acelerar con calidad la operación de cargue y descargue de motonaves, además de controlar de manera sistemática dicha operación en términos de seguridad, trazabilidad, entre otras.

4 ANÁLISIS DEL SECTOR PORTUARIO

4.1 DIAMANTE COMPETITIVO

El sector portuario es un elemento muy importante para los procesos comerciales derivados de las economías de los diferentes países del mundo, el sistema portuario del mundo genera dinamismo económico, proveyendo las actividades logísticas que faciliten las actividades comerciales de exportación e importación.

Los agentes comerciales estudian factores como: la seguridad, las tarifas, líneas marítimas, canales de acceso, servicios prestados por el terminal portuario y su cadena logística, equipos, entre otras para determinar el terminal portuario por la cual llevará a cabo su operación.

Lo anteriormente expresado conlleva a que la actividad portuaria internacionalmente sea muy competitiva, generando varias opciones a los empresarios. Colombia ha venido trabajando, en los últimos años con mucha más fuerza, en busca de lograr su condición de competencia frente a los mercados internacionales, en la búsqueda de eficiencia portuaria ante los retos que demandan los tratados y acuerdos internacionales suscritos por el país y entrados en vigencia, como parte de la competitividad que el país demanda.

Colombia cuenta con una posición geográfica privilegiada en la actividad marítima mundial, esto se evidencia en la cercanía con el canal de Panamá y su posición en el cruce de las principales vías marítimas mundiales tanto en el Atlántico como en el Pacífico de igual forma Colombia es un punto estratégico de conexión entre las costas este y oeste de los Estados Unidos y Asia, actualmente nuestros mayores socios comerciales y entre norte y sur América.

Los puertos colombianos se conectan con más de 3700 rutas marítimas, que permiten la exportación e importación a través de sus terminales marítimos (sociedades portuarias regionales y otros terminales públicos y privados), atendiendo a más de treinta y cuatro navieras y conectándose con más de seiscientos setenta puertos en todo el mundo.

En el año 2014 los terminales portuarios colombianos movilizaron a través de sus terminales portuarios más de ciento ochenta y cuatro millones de toneladas de carga y atendió alrededor de sesenta y un mil motonaves, alcanzando una movilización de un poco más de 2 millones de contenedores al año.³⁷

La institución encargada de ejercer las funciones de inspección, control y vigilancia del sector es la Superintendencia de Puertos y Transporte de igual forma la Dirección General Marítima (DIMAR), dependencia del Ministerio de Defensa Nacional, participa en la formulación de la política del transporte marítimo y en su ejecución en coordinación con el Ministerio de Transporte. Además cuenta con facultades relativas a la regulación técnica, coordinación y control de las actividades marítimas

³⁷ [www. Superintendencia de puertos y transporte sistema de rutas y tarifas de Pro Colombia](http://www.superpuertos.gov.co)

(Artículo 4, Decreto N° 2324). DIMAR ejerce este control a través de las capitanías de puerto o directamente a través de su Director General.

Las sociedades portuarias regionales son creadas mediante la Ley N° 1 de 1991, cuya función es la construcción, el mantenimiento y la operación de puertos, terminales portuarios o muelles, y para prestar servicios portuarios y servicios marítimos auxiliares, anteriormente manejados por el estado

Las sociedades portuarias regionales obtienen concesiones para operar por 20 años, las cuales son renovadas por el mismo periodo. En cuanto al capital de las empresas del sector la legislación no establece restricciones relativas a la participación del capital extranjero en las sociedades portuarias regionales, sin embargo, los términos para otorgar las concesiones a las sociedades portuarias regionales de Tumaco, Buenaventura, Cartagena, Barranquilla y Santa Marta determinaron que la participación del estado en el capital de dichas sociedades no podía exceder el 30 por ciento (Artículo 9, Resolución (Superintendencia General de Puertos) N° 0113 de 1992).

De igual forma la ley 01 del 91, permite que se presten servicios portuarios y marítimos auxiliares, dentro de las instalaciones dadas en concesión, por otras empresas diferentes a las sociedades portuarias regionales, lo que ha generado que se presenten fusiones y alianzas estratégicas en cada una de las terminales para generar mayor productividad y atraer o retener a sus clientes.

El sector portuario colombiano se divide entre el estado y el sector privado, el primero interviene a través de instituto nacional de concesiones y la superintendencia de puertos y transporte y el sector privado está comprendida por operadores portuarios y sociedades portuarias, entre las que podemos contar siete Sociedades Portuarias Privadas de Servicio Privado.

De acuerdo con datos reportados por la Superintendencia de Puertos y Transporte, el puerto de Buenaventura es el que capta mayor ingreso por operaciones. Para 2008 le ingresaban alrededor de 39 por ciento del total de ingresos, seguido por Cartagena con un 36 por ciento; 13,4 por ciento de Barranquilla; 10,8 por ciento de Santa Marta; 0,54 por ciento San Andrés, y 0,1 por ciento para Tumaco.

El muellaje, el uso de instalaciones a la carga y el almacenaje representan los ingresos de los puertos. Aunque Buenaventura sea el que recibe más ingreso, cerca del 52 por ciento de lo que recibe representa el gasto portuario, al contrario de Cartagena que gasta alrededor de 14 por ciento en operaciones. Barranquilla, Santa Marta, San Andrés y Tumaco tienen gastos de 85 por ciento, 77 por ciento, 72 por ciento y 145 por ciento del total de ingresos, respectivamente.³⁸

Entendiendo por endeudamiento el total pasivo sobre total activo, Buenaventura presentaba para 2008 un endeudamiento de 41 por ciento al igual que Santa Marta, Barranquilla presentaba el mayor endeudamiento con 72 por ciento, seguido de Cartagena con un 70 por ciento, San Andrés y Tumaco con 13 por ciento y ocho por ciento, respectivamente

³⁸ Consultado en <http://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2010/04/06/sistema-portuario-colombiano/> el 01 de julio a las 2:51 pm

La estructura de costos en el sector es alta, debido a las altas inversiones en infraestructura, equipo y mano de obra calificada.

La diferenciación de los servicios portuarios ofrecidos es media, no todos los competidores poseen la misma capacidad para prestar los servicios portuarios requeridos por las navieras, empresarios, entre otros, algunos emergen como puertos especializados (en contenedores o carga suelta, entre otros) y algunos como puertos multipropósitos, debido a su gran capacidad en espacio de muellaje y logístico. Es importante tener en cuenta que dicha diferenciación se da no solo por cuestiones económicas sino también por cuestiones de ubicación, de negociación entre otras.

Las restricciones para salir o ingresar del sector portuario son altas, debido a las grandes inversiones en infraestructura, activos especializados tecnológicos (terminales portuarios, muelles, canales de acceso, maquinaria y equipo especializado, software, entre otros), además de las posiciones geoestratégicas.

En el modelo del diamante interactúan cuatro elementos que hacen referencia al conjunto de factores que dispone las sociedades portuarias regionales en la nación y en la región para el desarrollo de sus actividades.

4.1.1 Factores productivos

4.1.1.1 Recurso humano

El sector portuario en general y la organización objeto de estudio, específicamente requieren y cuentan con talento humano calificado y especializado, con requerimientos en ingeniería mecánica, industrial, economía, administración de empresas, contaduría pública, comercio exterior, derecho; tecnológico en gestión portuaria, logística portuaria, mantenimiento y equipo portuario, archivo, Requerimientos en educación media técnica montacargas, wincheros, tarjadores, planeadores y automotriz. El sector en general reconoce el Talento Humano como un pilar para su éxito y se compromete con su cualificación en busca del desarrollo de las competencias laborales, habilidades, aptitudes e idoneidad de sus servidores.

4.1.1.2 Recursos de capital

El sector portuario en general y las sociedades portuarias en particular, requieren de gran recurso de capital para su funcionamiento, el cual como se expresó anteriormente está determinado por un capital privado y otro público. Cada vez se ven más la participación del capital extranjero en el sector portuario colombiano (China, Singapur, España entre otros).

El capital requerido en términos de infraestructura, equipos, capacitación y funcionamiento son altos, debido a que la gran mayoría de los equipos así como los especialistas en construcción, reparación o mantenimiento de terminales es importado, debe ser pagado en dólares y es bastante costoso debido a la alta tecnología utilizado en ello.

4.1.1.3 Recursos infraestructura

La adquisición de nuevas tecnologías es una de las preocupaciones de las sociedades portuarias colombianas en la búsqueda de conseguir ser más competitivos, es la búsqueda de mejorar tiempos de los tiempos de maniobra (procesos de carga y descargue, llenado y vaciado, entre otros) y esto se logra a través de la consecución de nueva tecnología en equipo y software.

El gobierno nacional se ha comprometido a desarrollar un programa de ampliación del sistema portuario, de mejorar los canales de acceso y las sociedades portuarias se han involucrado en planes de mejoramiento de equipo a través de la consecución de grúas pórtico post panamax, software de identificación y seguimiento de buques y carga en tiempo real, así como la identificación del automotor terrestre y sus conductores para agilizar procesos de carga y descarga en los terminales portuarios, además de sistemas de información (cosmos, entre otros) que den agilidad a la sistematización del proceso portuario, facturación, reclamos entre otros.

4.1.1.4 El papel del gobierno

Los contratos de concesión han dado un impulso a la competitividad del país de igual forma el gobierno ha desarrollado un plan portuario en el cual se han mejorado los canales de acceso a los puertos, lo que permite atender motonaves de mayor calado y con mayor carga, de igual forma ha servido de garante para el endeudamiento de las sociedades portuarias para actualizar su equipos, lo que permite mejorar los tiempos de despacho de los diferentes agentes portuarios, además el gobierno se ha comprometido con la infraestructura vial de las regiones lo que permite que las mercancías lleguen mucho más rápido y a tiempo a los terminales portuarios, de igual forma el gobierno se ha comprometido con la seguridad de la carga, tanto a nivel marítimo como por carretera.

Otro aspecto importante es que el gobierno ha ampliado el plazo de concesión, a 20 años, a varias de las sociedades portuarias, lo que permite que estas pongan en marcha su planeación en busca de ser más competitivas.

4.1.1.5 El impacto económico

No solo temas como el de la ampliación de canales de acceso, dársenas de giro, tecnología, capacitación, entre otras, hace parte de las preocupaciones de las sociedades portuarias regionales, las inversiones en el sector se ven en peligro por aspectos tales como la situación política y económica internacional.

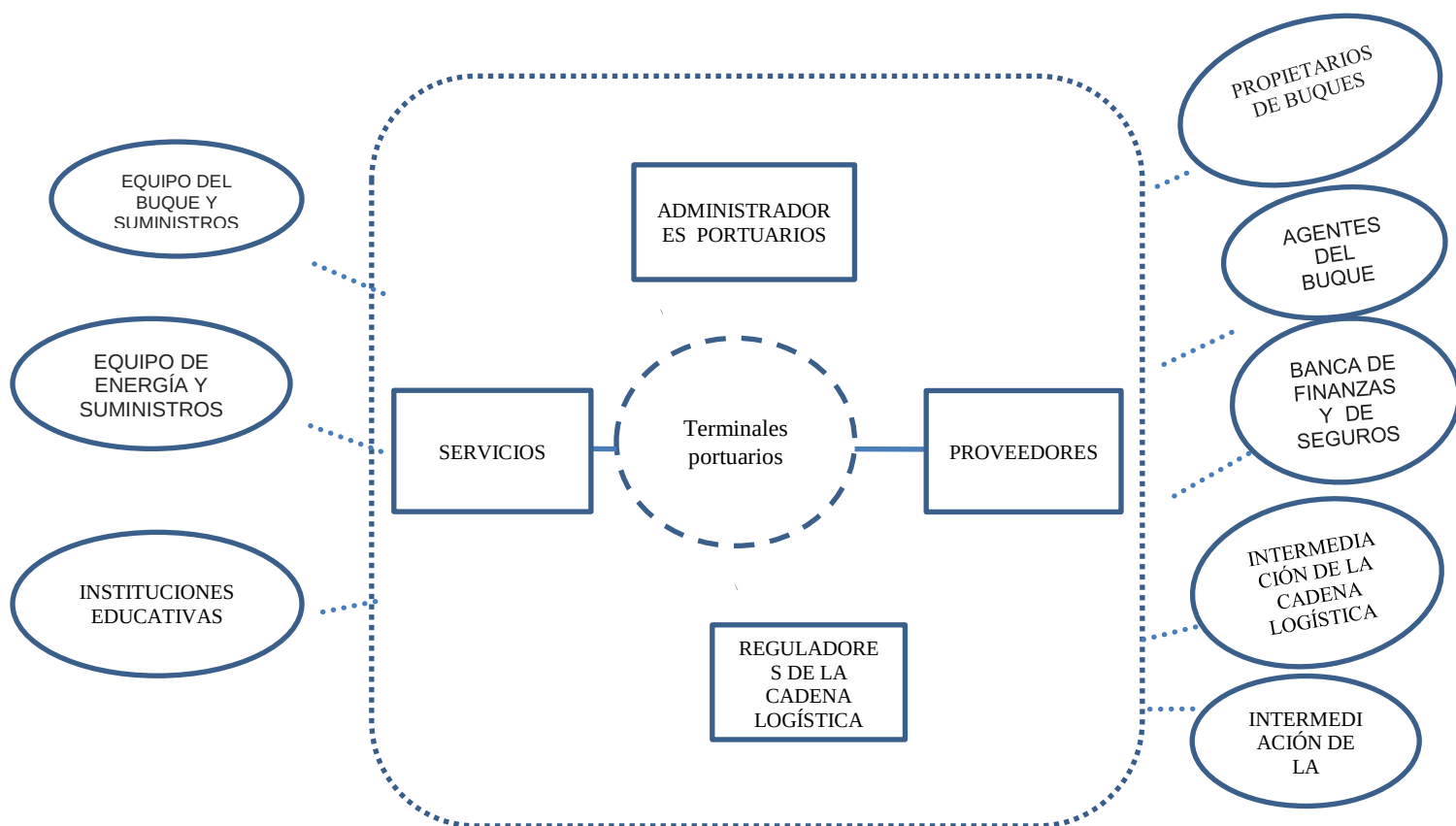
Para las sociedades portuarias regionales es claro que las situaciones económicas de los países que tiene relaciones comerciales con Colombia interfieren de manera positiva o negativa en su operación, así por ejemplo un cambio en la tasa de cambio influye directamente sobre la cantidad de carga recibida y enviada a través de dichas terminales portuarias, el cambio de relaciones políticas entre los países también afecta de manera positiva o negativa las exportaciones e importaciones y por ende el movimiento portuario, los tratados de libre comercio generan un volumen de carga diferente que deben ser programados por las sociedades portuarias, ahora bien podría ser negativa en la medida en que estos tratados sean entre otras naciones y no se involucre a Colombia.

4.1.2 encadenamientos o clúster

En el sector portuario en general y en particular la sociedad portuaria regional de Buenaventura, coordinan y comparten actividades con operadores portuarios el caso de Tecsa, un conglomerado de varios operadores portuarios que se unen para prestar un servicio más competitivo, de igual forma lo realizan con las zonas de expansión logística, terminales especializados de contenedores, terminal portuaria granelera, empresas financieras, y bancos, agentes navieras, agentes de intermediación aduanera, instituciones educativas de formación técnica, tecnológica y profesional, empresas de transporte urbano y municipal, entre otras.

A continuación se realiza un breve resumen de los clientes y usuarios de los terminales portuarios, anotando que de estos, los importadores y exportadores, líneas marítimas o navieras, y operadores portuarios son los que generan ingresos directos a dichos terminales.

Figura 16 Clúster portuario y marítimo



Fuente: elaboración propia de acuerdo a la figura del clúster de Nicaragua y A
Marine Clúster of Services to Industry

4.1.2.1 Clientes

- Importadores y Exportadores: empresas distribuidoras, o productoras cuyos proveedores y/o clientes se encuentren en el extranjero; estas tienen la necesidad de transferir sus productos a través de los puertos.

Tabla 12 Lista de importadores y exportadores

N°	GENERADOR DE CARGA	ZONA
1	GRUPO FAMILIA	ANTIOQUIA
2	NESTLÉ DE COLOMBIA	CUNDINAMARCA
3	M.A.C. DE COLOMBIA	VALLE
4	CARVAJAL PULPA Y PAPEL S.A.	VALLE
5	FANALCA S.A.	VALLE
6	FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS	CUNDINAMARCA
7	CIAMSA	VALLE
8	COLCERAMICA	CUNDINAMARCA
9	CERAMICAS SAN LORENZO	VALLE - EJE CAFETERO
10	COLOMBINA S.A.	VALLE
11	INDUSTRIAS DEL MAIZ	VALLE
12	GOODYEAR S.A.	VALLE
13	EMPRESAS GRUPO CARVAJAL	VALLE
14	SERVICIOS NUTRESA	ANTIOQUIA
15	COLOMBIANA DE COMERCIO- CORBETA	ANTIOQUIA
16	INDUSTRIAS HACEB S.A.	ANTIOQUIA
17	SAMSUNG DE COLOMBIA	CUNDINAMARCA
18	ALMACENES ÉXITO S.A.	ANTIOQUIA
19	LG ELECTRONICS	CUNDINAMARCA
20	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DE LLANTAS	ANTIOQUIA
21	SODIMAC / HOME CENTER	CUNDINAMARCA
22	CCA MAZDA	CUNDINAMARCA
23	FALABELLA COLOMBIA	CUNDINAMARCA
24	GRUPO MUNDIAL	ANTIOQUIA

Fuente: organización objeto de estudio

4.1.2.2 Líneas marítimas o navieras

Son las responsables de transportar la carga desde el puerto de origen (embarque) hasta el puerto de destino (desembarque). Estas líneas son las encargadas de precisar a los barcos las rutas a seguir, con escalas obligatorias en puertos determinados y fechas de zarpe establecidas

Tabla 13 Principales líneas marítimas a nivel mundial

Alphaliner - Top 100 : Operated fleets as per 02 July 2015											
		Total		Owned		Chartered			Orderbook		
Rn k	Operator	TEU	Ship s	TEU	Ship s	TEU	Ship s	% Chart	TEU	Ship s	% existin g
1	APM-Maersk	3.075.827	615	1.702.974	257	1.372.853	358	44.6 %	367.406	30	11.9%
2	Mediterranean Shg Co	2.637.153	505	1.110.105	200	1.527.048	305	57.9 %	681.862	54	25.9%
3	CMA CGM Group	1.744.724	462	579.798	84	1.164.926	378	66.8 %	418.547	39	24.0%
4	Hapag-Lloyd	971.287	185	505.101	69	466.186	116	48.0 %	71.148	7	7.3%
5	Evergreen Line	943.699	203	534.211	106	409.488	97	43.4 %	355.016	23	37.6%
6	COSCO Container L.	861.242	167	462.852	84	398.390	83	46.3 %	336.616	23	39.1%
7	CSCL	701.596	139	482.386	67	219.210	72	31.2 %			
8	Hanjin Shipping	622.440	102	278.102	38	344.338	64	55.3 %	36.120	4	5.8%
9	MOL	598.987	111	189.030	29	409.957	82	68.4 %	160.940	10	26.9%

FUENTE <http://www.alphaliner.com/top100/>

4.1.2.3 Agencias aduaneras

Según la DIAN, es una persona jurídica autorizada por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, para ejercer la actividad de intermediación aduanera en las operaciones de importación, exportación y tránsito aduanero. No puede tener a su vez la calidad de depósito público o privado, transportador, agente de carga internacional, ni empresa de transporte nacional para el tránsito aduanero.

Entre las principales agencias de aduanas en el país encontramos: SIA Aduanas Gama S.A., Especialidad: Carga del sector industrial, Tipo: Aduana nivel 1, cobertura nacional, Oficina principal Cartagena, Otras oficinas: Barranquilla, Santa Marta, Buenaventura, Medellín, Bogotá y Cúcuta.; Almacenes Generales de Depósito Almaviva S.A. Tipo Aduana nivel 1, Fundación: 1938; Agencia de Aduanas Roldán S.A., Tipo: Aduana nivel 1, Oficina principal Medellín. Otras oficinas: Barranquilla, Buenaventura, Cali, Cartagena, Manizales, Pereira, Santa Marta, Cúcuta, Ipiales, Riohacha, Medellín Paraguachón y La Tebaida, Fundación: 1941; Siaco SIA Ltda., Especialidad: Industria petrolera y productos para el consumo masivo, entre otros, Oficina principal Bogotá, Otras oficinas: Santa Marta, Barranquilla, Cartagena, Cúcuta, Manizales, Cali, Ipiales y Buenaventura, Fundación: 1995.; Mario Londoño SIA S.A., Especialidad: Gráneles, maquinaria especializada para la industria e hidrocarburos, entre otros, Oficina principal Medellín, Otras oficinas: Barranquilla, Cartagena, Cali, Buenaventura, Ipiales, Riohacha, Cúcuta, Bogotá, Turbo, Santa Marta y Rionegro.

Otras agencias aduaneras son: Agecoldex S.A. SIA, Especialidad: Todo tipo de carga, Oficina principal: Santiago de Cali, Otras oficinas: Buenaventura, Cali, Bogotá, Medellín, Cúcuta, Ipiales, Manizales, Cartagena, Barranquilla, Santa Marta, Riohacha y Paraguachón, Fundación: 1976. Y por último tenemos SIA DHL Global Forwarding Colombia S.A., Especialidad: productos de los sectores farmacéutico, tecnología, textil, perecederos, vehículos, bienes de consumo y proyectos industriales para las industrias de petróleo y minería, Tipo: Aduana nivel 1, Oficina principal: Bogotá, Otras oficinas: Zona Franca de Bogotá, Buenaventura, Cali, Cartagena, Barranquilla, Santa Marta, Medellín, Pereira y Cúcuta. Fundación: 1971³⁹.

4.1.2.4 Operador de Transporte Multimodal- OTM

Se entiende como transporte multimodal el porte de mercancías de por lo menos dos modos transporte desde un lugar situado en un país en que el operador de transporte multimodal toma las mercancías bajo su custodia, hasta otro lugar designado para su entrega situado en un país diferente³⁵. Es decir, de este modo la empresa contratada se encargará de transportar la mercancía en dos medios diferentes (puede ser marítima y terrestre) entregándola en un punto de destino dentro del territorio nacional.

4.1.2.5 Agentes Internacionales de Carga

Persona jurídica cuyo objeto social es la consolidación y des consolidación de carga internacional, para maximizar el aprovechamiento de rutas y fletes, para lo cual requieren de autorización otorgada por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. Estos usuarios no pueden ser sociedades de intermediación aduanera, ni depósitos públicos o privados.

³⁹ Consultado en <http://www.revistadelogistica.com/Los-25-principales-agentes-de-aduana.asp> el 01 de julio de 2015 a las 10:53 am

4.1.2.6 Operadores Logísticos

Son aquellas empresas que por encargo de su cliente diseña los procesos de una o varias fases de su cadena de suministro (aprovisionamiento, transporte, almacenaje, distribución e, incluso, ciertas actividades del proceso productivo), organiza, gestiona y controla dichas operaciones utilizando para ello las infraestructuras físicas, tecnología y sistemas de información, propios o ajenos, independientemente de que preste o no los servicios con medios propios o subcontratados; en este sentido, el operador logístico responde directamente ante su cliente de los bienes y de los servicios adicionales acordados en relación con estos y es su interlocutor directo.

En 2013, el líder Kuehne + Nagel mantuvo su liderazgo frente a Suppla y su filial Suppla Cargo y el Grupo Aval con sus empresas Almaviva y Alpopular. Más atrás se posicionaron Blu Logistics Colombia, Open Market, DHL Global Forwarding, Panalpina y su filial Depósitos Panalpina, y Almagrario. Por otro lado, entre las empresas restantes se distinguieron en 2013 por su dinamismo Almacafé, Axionlog, Quick Help, American Logistics, Sunrise Cargo Schenker, Magnum Logistics, Distriservices Colombia, Aviomar, MIQ Logistics, IFS de Colombia, Cargomaster, Tradeservice Group Colombia, Vanguard Logistics Colombia, y HSAC Gerlinco Logística.

4.1.2.6 Operadores Portuarios

Empresa que presta servicios en los puertos, directamente relacionados con la actividad portuaria tales como cargue, descargue, almacenamiento, practica, remolque, estiba y desestiba, manejo terrestre, porteo de carga, dragado, vaciado y llenado de contenedores, clasificación, reconocimiento y useria, toma de muestras, amarre y desamarre, servicio de lancha, apertura y cierre de bodegas, reparaciones menores, tarja, trincado, alquiler de equipo y toda otra actividad que se realice en un Terminal portuario, han sido reglamentados por el decreto 2091 del 28 de diciembre de 1992.

4.1.2.7 Transportadores Terrestres

Persona natural o jurídica, organizada legalmente en Colombia, que en nombre propio o representación de terceros ejerce como actividad principal, la prestación de servicios de transporte de carga. No puede tener la calidad de sociedad de intermediación aduanera.

4.1.2.8 Agentes Marítimos o Navieros Persona natural o jurídica.

Representante en Colombia del propietario armador extranjero de un buque que llega a cualquiera de los puertos nacionales o sale de ellos. Su función es adelantar los trámites de ingreso o salida del buque, disponer la provisión de los servicios y abastecimiento que necesite, y cumplir los trámites que fijen los reglamentos ante las autoridades que intervienen en la actividad. Las principales agencias marítimas radicadas en la ciudad de Buenaventura son:

- EDUARDO L. GERLEIN S.A. -GERLEINCO-
- AGENCIA OCEÁNICA LTDA -OCEANIC-
- FRONTIER AGENCIA MARÍTIMA FAM
- AQUARIUS SHIPPING COLOMBIA
- GLOBAL SHIPPING AGENCIES S.A.
- COMPAÑÍA TRANSPORTADORA S.A

- NAVES S.A.
- TRANSMARES SAS
- NAVEMAR S.A.
- BROOM COLOMBIA S.A.
- NAVES S.A.
- SCS ADUANERA INC.
- SEAPORT S.A
- NAVEBUN LTDA
- INTERMODAL S.A.
- AGENCIA MARÍTIMA BARLOVENTO S.A.
- AGENCIA MARÍTIMA GRANCOLOMBIANA S.A.
- MEDITERRANEAN SHIPPING COMPANY COL. S.A.

El mercado meta de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A. (SPRBUN) se describe como Importadores y exportadores cuyos centros de producción se encuentran en las ciudades de Cundinamarca, Valle del Cauca, Eje Cafetero y Antioquia; además de usuarios del terminal marítimo como líneas navieras, agencias de aduanas, operadores de transporte multimodal, transportadores terrestres, operadores portuarios, operadores logísticos, agentes marítimos

Actualmente en la SPRBUN recalán líneas navieras portacontenedores de línea regular, con barcos de capacidad nominal hasta 8.000 TEUS. Estas líneas navieras son: CSAV, CMA – CGM, MSC, WAN HAI LINES, EVERGREEN, COSCO, PIL LINES, APL, MOL, HAPAG LLOYD, NYK LINE, K-LINE.⁴⁰

4.1.3 Condiciones de la demanda

La demanda de servicios portuarios depende en gran medida del comercio internacional y de la capacidad de los empresarios colombianos para exportar los productos producidos en nuestro país e importar productos de otros países, también depende de las políticas de libre comercio que permiten un mayor flujo de mercancía hacia y desde Colombia, del mayor o menor poder adquisitivo de los habitantes colombianos radicados en el país y de lo competitivo de los precios de los productos producidos en Colombia.

De acuerdo con datos de la superintendencia de puertos, la Dian y el Dane la mayoría de la carga internacional en Colombia se mueve a través de la vía marítima y el sector portuario encuentra en la zona portuaria pacífica una ventaja geoestratégica a la hora de importar o exportar hacia y desde los países del Asia Pacífico, con quienes en los últimos años se ha venido trabajando y se ha logrado incrementar la demanda de productos desde y para dicha zona económica, sin embargo, es claro que hoy día, la posición geoestratégica debe estar acompañada de estrategias competitivas de gestión, infraestructura, equipos, tecnología de la información entre otras, que apoyen dicha ventaja geoestratégica.

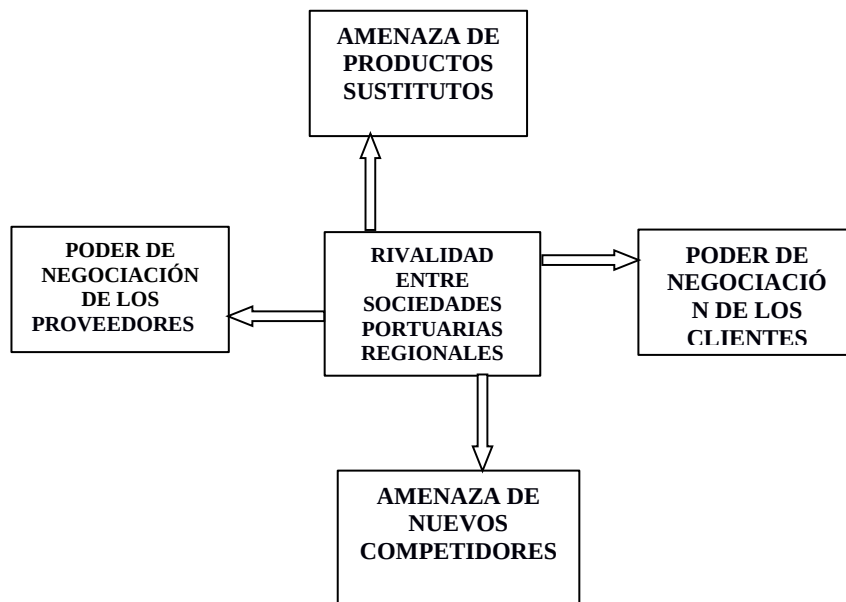
5. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA DEL SECTOR

A continuación se realiza el análisis de las cinco variables, nivel de rivalidad, servicios sustitutos, poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores y la amenaza de ingreso de nuevos competidores, en la búsqueda de determinar las barreras de ingreso al sector de las

⁴⁰ Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A. Plan de mercadeo años 2012 y 2013

sociedades portuarias regionales, el vigor de la rivalidad entre las sociedades portuarias regionales, la fuerza de la amenaza de los competidores y el poder de negociación de los usuarios del servicio de las sociedades portuarias regionales.

Figura 17 Modelo cinco fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia Adaptado de: López, A

5.1 RIVALIDAD ENTRE SOCIEDADES PORTUARIAS REGIONALES

La industria portuaria Colombiana rivaliza principalmente entre seis zonas portuarias, la zona portuaria de Cartagena, la zona portuaria de Barranquilla, la zona portuaria de Santa Marta, la zona portuaria de Buenaventura, la zona portuaria de la Guajira y la zona portuaria del Golfo de Morrosquillo. Cada una de las cuales presenta diferentes ventajas competitivas que los hace perdurar en el mercado, sin embargo, son tres de ellas, las que por su posición geoestratégica, volumen de carga y avances tecnológicos, sobresalen en el sector, son ellas las de Cartagena, Barranquilla y Buenaventura. A continuación se presenta un cuadro comparativo de las tres sociedades regionales.

Las

5.1.1 Sociedad Portuaria Regional De Barranquilla

5.1.1.1 Historia

Gracias a su localización a orillas del río Magdalena, Barranquilla, ciudad industrial y comercial ubicada en el Norte de Suramérica, fue convertida en el primer puerto del país a finales del siglo XIX con la construcción de un extenso muelle en la vecina población de Puerto Colombia. Así, esta ciudad de la Costa Caribe, se convirtió en la gran receptora de culturas, y en centro de comercio e industria, entrando a jugar un papel importante en la economía del continente y del mundo. Con la construcción

de Bocas de Ceniza, Barranquilla se posicionó como la ciudad del río y del mar, trabajando en función de su condición portuaria, donde múltiples barcos transoceánicos empezaron a atracar.

Con la inauguración, en 1936, del terminal marítimo y fluvial de la ciudad, a 22 km de la desembocadura del río Magdalena, la Puerta de Oro de Colombia, se convirtió entonces, en una ciudad de puertas abiertas a múltiples corrientes migratorias. La ciudad, como puerto principal del país, permitió la entrada de importantes adelantos y numerosas corrientes migratorias extranjeras que se vincularon estrechamente a su actividad comercial e industrial.

Desde principios de la década de los 90, Colombia empezó a impulsar la apertura económica, para pasar de un modelo de sustitución de importaciones, a uno sin limitaciones para el intercambio comercial con el resto del mundo. Con la reforma constitucional de 1991, se crea el Estatuto de Puertos Marítimos, a través del cual se abolió el monopolio estatal en la administración portuaria, para lograr un óptimo intercambio de mercancía y contar con la infraestructura portuaria y de transporte.

A partir del 13 de Diciembre de 1993, la Sociedad Portuaria de Barranquilla recibió en concesión por 20 años, el terminal público marítimo y fluvial de la ciudad de Barranquilla. A partir de este momento, adquirimos un compromiso con la ciudad, asumiendo, con responsabilidad, nuestra labor como puerto de importancia de entrada y salida en la ciudad de Barranquilla. En el año 2007, logramos adquirir la concesión del puerto por 20 años más, para así, seguir trabajando por nuestros clientes, garantizando así la prestación de nuestros servicios y afianzando el crecimiento de la empresa. Nuestros clientes se convierten en nuestra mayor prioridad y razón de ser, por lo que nuestros esfuerzos están siempre encaminados a seguir mejorando los estándares de calidad, servicios a clientes y a consolidar el puerto en infraestructura y logística.

5.1.1.2 Movimiento de carga

Durante el mes de junio/ 2015, el Puerto de Barranquilla, Sociedad Portuaria recibió 57 motonaves en su muelle. Movilizando 408.456 toneladas de carga.

En carga de importación fueron movilizadas 52,520 toneladas en contenedores, 157.376 en carga a granel sólido y 95.239 toneladas de carga general, para un total de 305.135 toneladas de carga.

En carga de exportación se movilizaron 96.123 toneladas, de las cuales 62.557 fueron en coque, 33.552 en carga contenerizada y 14 toneladas de Carga General.

5.1.1.3 Seguridad

En el Puerto de Barranquilla esta comprometidos con la seguridad de la carga de cada uno de sus clientes. Cuenta con un departamento de seguridad interno, que trabaja en pro de la seguridad del terminal y sus alrededores, velando por la protección de estos. Así garantiza la confianza y tranquilidad en sus colaboradores, siendo un terminal portuario seguro, que cuenta con las medidas necesarias para la protección de carga, clientes, empleados y demás.

Con el objeto de fortalecer los procesos de seguridad y protección del Puerto de Barranquilla, implementó una plataforma de grabación de video IP, 138 cámaras distribuidas estratégicamente por todo el puerto, cuarto de control con visualización de 48 cámaras de manera simultánea, y control de acceso al terminal. Gracias a este moderno sistema de datos y comunicaciones, seguimos minuto a minuto, el movimiento portuario en cada uno de nuestros muelles.

Su sistema de seguridad e inspección es líder en la región, en sus instalaciones se encuentra la única Base Antinarcóticos que presta servicios a los terminales portuarios del departamento del Atlántico. Además, ha implementado un sistema para el acceso de visitantes que permite identificar visualmente al usuario de acuerdo al área de visita.

5.1.1.4 Certificaciones

En cuanto a certificaciones, el Puerto se encuentra adscrito al Código de Protección de Buques e Instalaciones Portuarias (PBIP) exigido por la Organización Marítima Internacional (OMI). Esta normativa internacional le exige a cada instalación portuaria elaborar y mantener un ‘Plan de Protección de la Instalación Portuaria’ o PPIP, a fin de evitar que se introduzcan armas o sustancias peligrosas, con el objeto de garantizar la protección de la carga y equipos. Cumplimos con los estándares exigidos por la Aduana de Estados Unidos (C-TPAT) y esta certificados, en el cumplimiento de los estándares de la Alianza Empresarial para el Comercio Seguro (Business Alliance for Secure Commerce), más conocida por la sigla BASC.

El Puerto de Barranquilla cuenta con las siguientes certificaciones, que lo posicionan como un terminal portuario seguro y con la infraestructura necesaria para la prestación de servicios y la protección de sus usuarios y mercancía de sus clientes:

ISO: 9001:2008: Certificación del Sistema de Gestión de Calidad para la administración de la Operación Portuaria para carga a granel, general y contenedores.

ISO 14001:2004: Certificado del Sistema de Gestión Ambiental en la administración de servicios portuarios.

BASC: Cumplimiento de los estándares internacionales de seguridad de la World BASC Organization.

ISPS O PBIP: Código Internacional para la Protección de Buques e Instalaciones Portuarias.

OHSAS 18001:2007: Certificación de Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional.

5.1.1.5 El negocio

Se conoce como el puerto multipropósito más grande del Caribe colombiano, moviliza todo tipo de carga como contenedores, gráneles sólidos y líquidos, carga general y coque. Posee un muelle lineal de 1.058 metros con un calado autorizado de 36 pies así como un muelle adicional de 550 metros para embarcaciones fluviales.

Con el objetivo de prestar un excelente servicio, la sociedad portuaria regional de barranquilla se ha esforzado en mejorar constantemente sus equipos para que sus clientes encuentren la mejor atención y confianza, cuando su mercancía se encuentra operación. Actualmente cuenta con dos (2) grúas Gottwald con capacidad de 100 toneladas y dos (2) grúas multipropósito LIEBHERR LHM 420 de última generación, con capacidad de 124 toneladas cada una, para el cargue y descargue de todo tipo de mercancía de los buques.

Contenedores

Para incrementar la agilidad y oportunidad en la prestación de servicios de manejo de contenedores, la sociedad portuaria regional de barranquilla cuenta con:

- Capacidad estática de 6.064 TEUS
- 12 hectáreas para almacenamiento de contenedores.
- 17 Reach Stackers y 3 Straddle Carriers para el manejo de contenedores
- 16 tracto camiones
- Elevadores, plataformas y telehandler
- Área cubierta de 2.803,6 m², con un total de 117 bahías disponibles para la inspección de contenedores.

Así mismo, adquirió y puso en marcha el software SPARCS, el cual se especializa en los procedimientos relacionados con el manejo de los contenedores para incrementar la eficiencia operativa del terminal.

Con el fin de centralizar el almacenamiento de contenedores refrigerados y facilitar el tráfico de este tipo de carga, la sociedad portuaria regional de barranquilla adecuó una zona especial con servicio para conexión y monitoreo de 162 tomas eléctricas.

Granel: La sociedad portuaria regional de Barranquilla cuenta con un sistema granelero con capacidad para descargar hasta 14.000 toneladas/día de granel, a una rata de hasta 600 toneladas/hora, y recibir dos buques simultáneamente, almacenando el granel en diferentes bodegas.

Para el manejo de este tipo de carga cuentan con:

- Área de 40.384 m² para almacenamiento de gráneles.
- 14 bodegas graneleras
- Capacidad de almacenamiento de 141.000 toneladas.
- Sistema mecanizado para el descargue de motonaves, que se encuentra conformado por tolvas móviles, bandas transportadoras, elevadoras de cangilones y cadenas de arrastre.
- Servicio de monitoreo y preservación del grano almacenado.
- Control de inventarios para la carga.
- 11 básculas camioneras con capacidad de 80 toneladas, distribuidas estratégicamente a lo largo del terminal.

Granel Líquido: Como terminal Multipropósito, ofrece la posibilidad de recibir y almacenar gráneles líquidos como aceite, químicos y otros. Para ello, cuentan con una batería con capacidad de almacenamiento de 3.598 m³, distribuidos en tres tanques de acero de carbono con su correspondiente tubería de recibo y una central de despacho.

Carga general: Presentan una ventaja competitiva al contar con áreas cercanas al muelle para el manejo de carga extra dimensionada y de proyectos especiales. Estos espacios, adyacentes a las bodegas y muelles, permiten el almacenamiento de más de 81.000 toneladas de carga como el alambrón, rollos de acero y todo tipo de estructuras metálicas.

Cuenta con:

- Cuatro bodegas para el almacenamiento de carga general, con un área total de 18.835 m².
- Bodegas con estantería.
- Equipos y Bodega especializada para el manejo de papel y vidrio.
- Control de inventarios en línea y servicio de trazabilidad de la carga. • Zona de ante muelle con espacios adecuados para el manejo de carga de proyectos (piezas extra dimensionadas).
- 35.000 m² de patio para el almacenamiento.

Coque (combustible)

El Puerto brinda un manejo y tarifas integrales para el coque, que incluyen parqueaderos, servicios de pesaje con báscula exclusiva, descargue en patio, manejo interno, transporte y servicio de cargue con ratas de 7.000 toneladas/día para coques.

Ofrecen controles sobre el servicio terrestre y de inventarios, para todo tipo de granulometrías de coque.

Poseen certificados 9001 – 14001 – 18001 en gestión de calidad, ambiental y seguridad industrial.

Han sido reconocidos por el sector portuario, autoridades ambientales y la comunidad como un terminal confiable y seguro ambientalmente, manteniendo nuestros procesos conforme a los requisitos de ley, a través de procesos como la humectación de la carga 24 horas, las barreras vivas y perímetro de poli sombras.

A través de Sociedad Portuaria Río Grande, el terminal de coque cuenta con:

- Área para almacenamiento de 85.066 m² con capacidad de 171.519 toneladas.
- 3 bandas arrumbadoras.
- 8 cucharas hidráulicas de 12 mts.³ y 1 cuchara de 21 mts.³ para el cargue de buques.
- Oficina de operaciones para clientes.

Formas de pago

La sociedad portuaria regional de Barranquilla dispone de mecanismos de pagos en línea, ágiles y seguros pensando en el Beneficio de sus Clientes.

Pagos en Línea PSE: Una herramienta ágil y confiable, disponible las 24 horas de día, 7 días a la semana y los 365 días del año, donde su pago es descargado de manera automática. Caja y Banco, Web Service- Código de Barra, Sistema Integrado al negocio RIN – Bancolombia, Pagos en Oficinas del Puerto.

5.1.2 Sociedad Portuaria Regional de Cartagena

5.1.2.1 Historia

Tras su fundación en 1533, Cartagena de Indias fue durante todo el régimen colonial español, y hasta la guerra de la Independencia (1810-1824), el principal puerto del Nuevo Reino de Granada, hoy República de Colombia. De hecho, por haber sido punto de arribo para mercancías, tributos, gemas, oro y otros caudales, por allí transitó la mayoría del comercio exterior, rigurosamente controlado por el gobierno central establecido en Santafé de Bogotá. Al finalizar el siglo XVI la flota de galeones que visitaba la ciudad estaba entre 80 y 90.

A mediados del siglo XIX, con la llegada de buques de acero y máquinas a vapor, el país debió construir puertos para recibir a los nuevos “colosos” de los mares por lo que, en 1894, Cartagena recibió obras de dragado del Canal del Dique; un muelle fluvial en Calamar; un muelle marítimo (de la Machina) y un ferrocarril para unir la bahía con el río Magdalena.

Posteriormente, el Gobierno Nacional contrató la construcción de un moderno terminal marítimo en la isla de Manga, con la firma norteamericana Frederick Snare Corporation, que fue inaugurado a comienzos de 1934. Este fue administrado por sus constructores hasta 1947, cuando lo tomó el Ministerio de Obras Públicas. En 1961 pasó a ser operado por Puertos de Colombia, “Colpuertos”, el organismo estatal que asumió el manejo de los puertos nacionales.

La Ley 1ª de 1991 ordenó liquidar la entidad, creó la Superintendencia General de Puertos, y sentó las bases para privatizar los puertos y crear compañías operadoras. Entonces, el terminal marítimo de Cartagena pasó a ser administrado por la Sociedad Portuaria Regional de Cartagena, a partir del 13 de diciembre de 1993, en concesión por 40 años, regido por las normas del derecho privado.

Con el compromiso de continuar siendo un terminal de clase mundial, la SPRC en el año 2005 adquirió el Terminal de Contenedores de Cartagena (Contecar), e integró sus direcciones con el objetivo de ser el líder portuario en la Cuenca del Caribe.

Por ello, en sus 13 años de operación, la SPRC ha multiplicado por 7 el número de contenedores que se movilizaban en 1993; ha aumentado la capacidad de almacenamiento y la productividad operativa; ha impulsado la sistematización y la agilización de los trámites; así mismo, ha establecido un férreo esquema de seguridad y, promovido la ciudad como el principal punto de atracción para los cruceros de turismo del Caribe

5.1.2.2 Movimiento de carga

Tanto la ubicación geográfica, como la productividad de operación y tarifas por cargue o descargue, constituyen ventajas competitivas para un terminal marítimo. Por ello, la posición estratégica y condiciones naturales de Cartagena constituyen su valiosa fortaleza para el ingreso de buques de gran calado a sus muelles.

La Bahía está localizada en la zona central del Caribe colombiano. Con 82 km² de superficie y una profundidad promedio de 43 pies, sus aguas calmas y la posibilidad de cargue en la orilla permiten efectuar operaciones marítimas amplias y seguras durante todo el año.

Dispone de un canal natural de acceso (por Bocachica) que ofrece gran seguridad para el tránsito de grandes embarcaciones sin ocasionar daños medioambientales, lo cual es reforzado por el completo sistema de boyas con que se encuentra señalizado.

Además, a través del Canal del Dique, tiene conexión directa con el corredor fluvial más importante de Colombia, el río Magdalena, que atraviesa el corazón económico e industrial de la nación, permitiendo establecer una eficaz y productiva conexión con el interior país

Con el fin de mejorar su competitividad internacional y eficiencia, mediante obras de dragado, el Gobierno Nacional ha profundizado el canal de acceso a Cartagena. Además, una eficiente prestación de servicios portuarios, le convierten en un puerto competitivo, con amplios beneficios para el comercio exterior colombiano.

Los terminales de CONTECAR, Sociedad Portuaria de Cartagena y el Muelle Turístico de EDURBE, suman 11 sitios de atraque, acondicionados para maniobras de atención a barcos de carga y de pasajeros. Sus instalaciones, muelles, patios y bodegas de almacenamiento, junto con los más modernos equipos para la manipulación de carga contenerizada y mercancía suelta, permiten ofrecer menores tiempos de tránsito y estadía en excelentes condiciones de seguridad.

Hoy la Sociedad Portuaria de Cartagena dispone de la infraestructura y eficiencia necesarias para atender barcos hasta de 5.500 TEUs, con ahorros significativos para la economía nacional. Por ello, hoy constituye un auténtico Centro Logístico que une al Caribe con todo el mundo, a través de conexiones con más de 432 puertos en 114 países y servicios de las principales líneas navieras a nivel mundial, representados en el manejo de 711.529 TEUs, 6'936.450 toneladas y 1.281 recaladas recibidas en el 2006.

Así mismo, a lo largo de sus 115 kilómetros, la navegabilidad del Canal del Dique ofrece un enorme potencial para movilizar mercancías en naves de carga. Además, la posibilidad de transportar mayores volúmenes implica descuentos en fletes que, comparados con los del transporte terrestre, reducen los costos logísticos entre el 30% y el 38%. Y, quienes utilizan regularmente esta hidrovía disponen de asistencia satelital para la navegación, que garantiza su movilidad durante 24 horas. Por lo cual, transportar la carga a través del Canal resulta viable, seguro y rentable, con un positivo balance económico, social y ambiental.

Un experimentado equipo de trabajo está en capacidad de asesorar sobre cualquier aspecto de la logística de distribución de la carga, para agilizar las operaciones y el cumplimiento de objetivos. Además, en lo referente a la Terminal de Cruceros, se cuenta con modernas instalaciones que permiten disfrutar de una agradable estadía a los turistas.

5.1.2.3. Seguridad

La Sociedad Portuaria Regional de Cartagena (SPRC) tiene constituido un Departamento de Seguridad, bajo la Resolución de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada No. 01310 del 11 de Junio de 2002. Además, es parte activa de la Red de Cooperantes, Programa de la Presidencia de la República, amparado bajo el Decreto 3222 de 2002. Adicionalmente, SPRC cumple normas

internacionales de seguridad y participa en iniciativas que le permitan mantener y alcanzar los mejores estándares, con el fin de salvaguardar la integridad de personas, carga y operaciones. Por ello, satisface requerimientos como:

PBIP - Código Internacional para la Protección de Buques e Instalaciones Portuarias - ISPS (en inglés). Estos estándares le valieron la certificación No. 00011 ante la OMI, por parte de la Dirección General Marítima.

CT-PAT - Customs Trade Partnership Against Terrorism. Además, se encuentra registrada ante la FDA de EE.UU. (Food and Drug Administration) en lo referente al cumplimiento de la Ley de Seguridad de la Salud Pública y Preparación y Respuesta ante el Bioterrorismo, bajo el Número de Registro 14667712818.

CSI – Container Security Initiative (Iniciativa de Seguridad de Contenedores) de la CBP (Customs and Border Protection), implementando medidas adicionales a los estándares de seguridad actuales, con el apoyo de personal de la Aduana Norteamericana.

Además, la Sociedad Portuaria de Cartagena forma parte de las siguientes iniciativas y acuerdos de seguridad:

Programa BASC - Business Alliance for Secure Commerce: una iniciativa voluntaria del sector privado que busca incrementar de los estándares de seguridad y protección de toda la comunidad exportadora, apoyada por el Servicio Aduanero de Estados Unidos de América. Desde Noviembre de 1998 hace parte de la alianza empresarial internacional que promueve un comercio seguro, en cooperación con gobiernos y organismos internacionales, con la Certificación No. COL-CTG00047-01 del Capítulo de Cartagena.

Programa de Seguridad Portuaria: desde Agosto de 1998, con el propósito de preservar los intereses de los importadores, exportadores y quienes mantienen vínculos comerciales con Colombia, fortaleciendo la actividad de las autoridades asignadas a los puertos. Además de las principales sociedades portuarias del país, en este programa participa la Embajada Norteamericana, a través del departamento NAS (Narcotics Affairs Section), la Policía Antinarcóticos de Colombia y la Fiscalía General de Puertos.

Frente Empresarial de Seguridad: desde Septiembre de 2001, en cooperación con el gremio de transportadores del Departamento de Bolívar, para brindar mayor seguridad a la cadena logística de la carga.

Comité de Protección de la ANDI – Fundación Mamonal: iniciativa del sector industrial de Cartagena, para establecer criterios de respuesta ante emergencias industriales y prevenir la materialización de riesgos de seguridad a nivel local.

5.1.2.4 certificaciones

ISO gestión de calidad, ISO ambiental , Basc, ISPS O PBIP Código Internacional para la Protección de Buques e Instalaciones Portuarias, OHSAS 18001:2007 Certificación de Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional

5.1.2.5 El Negocio

Equipos: El Terminal de contenedores de la Sociedad Portuaria de Cartagena, cuenta en Manga con una infraestructura que le permite atender barcos de 5.000 TEUs y capacidad para movilizar 1'200.000 TEUs.

Tabla 14 Equipos Sociedad Portuaria Regional De Cartagena

Cantidad	Equipo	Capacidad por Unidad (Ton)
2	Grúas pórtico Superpost-Panamax Twin 20'	70,00
2	Grúas Pórtico Post Panamax	50,60
2	Grúas Móvil	100,00
21	Trastainer	40.000
14	Reach Stackers	45.00
3	Empty Container	9.00
62	Camiones	35.00
20	Plataformas de 45'	50.00
34	Plataformas de 40' Corner less	50.00
13	Plataformas de 40' Corner less	60.00
1	Montacargas 15500	7.00
9	Montacargas 6000 Diesel	3.00
2	Montacargas 6000 Eléctrico	3.00
5	Montacargas 4500 Eléctrico	2.50
2	Montacargas 5000 Apilador Neveras	2.50
2	Plataforma Aérea	0.30
2	Llenadoras de Café a Granel	
1	Puente Grúa para manejo de vidrio	5.00

Fuente: www. Sociedad portuaria regional de Cartagena

Muelles: Se prestan servicios a naves portacontenedores y carga general con Posibilidad para atender buques Post-Panamax y Atención permanente a las naves 24 horas al día, 365 días del año.

Áreas y capacidades de bodegaje: la sociedad portuaria regional de Cartagena cuenta con bodegas de exportaciones e importaciones , en el primer caso con área total de 8244 m2 y en el segundo con 7110m2, de igual forma cuenta con bodegas especializadas para col cerámicas, café, cerromatoso/ ferroníquel , productos químicos.

Formas de pago: la sociedad portuaria regional de Cartagena cuenta con las siguientes formas de pago: SPE on line, recaudo nacional, oficinas de bancos nacionales e internacionales en sus instalaciones portuarias.

Tabla 15 Tarifas servicios prestados por la Sprcar

TARIFAS SPRC

Uso de instalaciones portuarias a la carga doméstica	
Descripción	Tarifa U\$
Contenedores 20' / U Carga Normal	110,00
Contenedores 40' / U Carga Normal	145,00
Flat Racks 20' / U Carga Normal	135,00
Flat Racks 40' / U Carga Normal	186,00
Open Tops 20' / U Carga Normal	135,00
Open Tops 40' / U Carga Normal	186,00
Isotanks 20' / U Carga Normal	135,00
Contenedores Extradimensionados 45' /U Carga Normal	165,00
Contenedores vacíos / U	25,00
Carga suelta normal, tonelada peso	5,50
Carga granel, tonelada peso	4,50
Vehículos menores a 20 metros cúbicos/ U	61,00
Vehículos entre 20 y 40 metros cúbicos / U	85,00
Vehículos más 40 metros cúbicos / U	152,00

Uso de instalaciones portuarias al operador portuario marítimo	
Descripción	Tarifa U\$
Contenedores 20' o 40' llenos movilizado vía Marítima, Por Cont	18,00
Contenedores 20' o 40' vacío movilizado vía Marítima, Por Cont	6,00
Contenedores 20' o 40' llenos en tránsito por unidad movilizada	5,00
Contenedores 20' o 40' vacíos en tránsito por unidad movilizada	2,00
Contenedores 20' o 40' llenos o vacíos, vía muelle, por unidad movilizada	4,00
Pilotaje por maniobra	12,00
Remolcador por maniobra	35,00
Carga suelta o granel, por tonelada movilizada	1,00
Suministro de Agua Potable, por tonelada	6,45
Suministro de Combustible (por tonelada)	1,55
Servicios de aprovisionamiento de barcos (por operación)	115,50
Servicios de reparación de motonave (por operación)	250,00
Servicios de Aseo, Retiro de Sentinas y/o Basuras (por operación)	94,00
Tratamiento de basuras por metro cúbico	14,00
Reestibas Movilizadas 20' o 40' Vía Muelle, Por Cont	4,00

Uso de instalaciones portuarias al operador portuario terrestre	
Descripción	Tarifa U\$
Carga suelta o granel, por tonelada movilizada	0,20
Contenedores 20' y 40' llenos o vacíos por unidad movilizada	2,00
Movimiento para Llenado/Vaciado/Inspección vía terrestre, por Cont	8,00
Servicios de Operaciones Terrestres Contenedores	
Descripción	Tarifa COP\$
Cargue o descargue de contenedores de 20' o 40' , vacíos	61.000
Cargue o descargue de contenedores de 20' o 40' , llenos	94.000
Cargue o descargue cont. extradimensionado, Open top, Flat Rack *1	180.000
Entrega de contenedor vacío con numeración específica	105.000
Movilización de contenedores para Inspección autoridades	364.000
Movilización de contenedores para Preinspección	364.000
Servicio de Inspección de contenedor (vaciado/llenado) *2	290.000
Servicio de Inspección toma de muestra contenedor *3	105.000
Movilización de contenedores para llenado de 20' o 40'	364.000
Movilización de contenedores para vaciado de 20' o 40'	364.000
Movilización de contenedores para llenado con numeración específica de 20' o 40'	364.000
Movimiento de carga suelta para Vaciado o Llenado Contenedor Estandar de 20' o 40'	290.000
Movimiento de carga suelta para Vaciado o Llenado Contenedor OD/OT/HL	600.000
Movimiento de carga suelta para Vaciado o Llenado Contenedor Estandar Refrigerado (*2)	350.000
Movimiento de carga suelta para Vaciado o Llenado Contenedor Refrigerado con Sortie	850.000
Repesaje de contenedores 20' o 40'	210.000
Roll over contenedores / Dueños de carga	115.000

Fuente <http://cisne.puertocartagena.com>

5.1.3 Sociedad Portuaria Regional De Buenaventura

5.1.3.1 Historia⁴¹

Para adecuar la infraestructura de los terminales marítimos de Colombia a las nuevas necesidades del comercio internacional, a través de la expedición de la Ley 1ra. De enero 10 de 1991, el Estado motivó la conformación de empresas privadas para administrar y operar las instalaciones portuarias del país, antes manejadas por la entidad estatal "Puertos de Colombia".

En este marco de privatización de la actividad portuaria, el 21 de diciembre de 1993 se constituyó la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A., que recibió de manos del Presidente de la República de Colombia, César Gaviria Trujillo, el 17 de marzo de 1994, la concesión para la administración del Terminal Marítimo de Buenaventura durante 20 años, en el período comprendido entre 1994 y 2014.

La Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A. es una empresa de economía mixta, regida por el derecho privado. El 83% de su participación accionaria pertenece a empresarios privados conformados por importadores, exportadores, operadores portuarios, líneas navieras, gremios, ex trabajadores portuarios y personas naturales. El 15% restante está en manos del sector público integrado por la Alcaldía de Buenaventura y el 2% para el Ministerio de Transporte.

5.1.3.2 Movimiento de carga

La sociedad portuaria regional de Buenaventura se encuentra cerca del canal de Panamá, equidistante entre Vancouver y Valparaíso. Es uno de los puertos del continente americano más cercanos al Lejano Oriente.

Está en el centro del mundo, cerca de las principales rutas marítimas que atraviesan el planeta de norte a sur y de oriente a occidente. Las condiciones geográficas le permiten ser un puerto concentrador y de transbordo, optimizando el uso de los barcos de gran porte.

El canal de acceso del Terminal Marítimo de Buenaventura tiene una Longitud 31.5 Kilómetros equivalente a 17 millas Náuticas. La profundidad es 9.1 metros con marea baja (Igual Cero) en la parte exterior (De boya de mar a Punta soldado) y en la bahía interior (Boyas 23 -24 a boya 40 diagonal esquina muelle No.2) la profundidad es de 12.5 metros en marea baja = 0.

Amplitud del canal de acceso 200 mts en la parte exterior (Boya de mar a punta soldado) y 160 metros en la parte interior (Boyas 23 - 24 a Boya 40 diagonal esquina muelle No.2).

La sociedad portuaria regional de buenaventura es un terminal multipropósito, maneja carga en contenedores con una línea de atraque de 1500 metros 8 muelles equipados con 6 grúas pórtico sobre rieles post panamax ship shore y tres grúas móvil multipropósito.

5.1.3.3. Seguridad

Con una inversión de 4 millones de dólares en equipos Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A. refuerza la seguridad física del terminal marítimo, viéndose reflejada esta inversión en los siguientes aspectos:

⁴¹ Consultado en <http://www.sprbun.com/informacion-corporativa/index.php> el día 5 de julio de 2015 a las 2:pm

Sistema de control de acceso: Se implementa para garantizar que las personas que ingresan al terminal marítimo estén plenamente identificadas e impedir el ingreso a personal no autorizado. Este control se realiza a través de 62 lectoras biométricas, 18 tornos de cuerpo entero y medio cuerpo, 23 talanqueras para acceso de vehículos, controlados por un Servidor que alberga la base de datos detallada de la población portuaria.

Circuito cerrado de televisión: El fin del sistema es monitorear y grabar las operaciones y actividades del terminal marítimo. Este sistema cuenta con 333 cámaras fijas y móviles distribuidas a lo largo y ancho del terminal y 21 grabadores digitales para almacenar eventos de seguridad durante las 24 horas del día. El sistema incluye equipos especiales para monitoreo del canal navegable interno bajo cualquier condición de visibilidad. Igualmente se cuenta con la grabación por espacio de 75 días.

Seguridad física armada: Como complemento al Sistema Integrado de Seguridad Electrónica (SISE) se cuenta con el dispositivo de seguridad armada, compuesto por 220 hombres, 7 patrullas móviles, tanto terrestres como marítimas, totalmente equipadas y dotadas de equipos de comunicación necesarios para mantener comunicados los diferentes sistemas y hombres que controlan la seguridad.

La Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A. se ha acogido a convenios y regulaciones con gobiernos y entidades nacionales e internacionales, convenios con las embajadas de Estados Unidos de América, Holanda, Francia, Canadá y España. Además de certificaciones internacionales sobre estándares de seguridad, como BASC e ISPS (Código de protección de las instalaciones portuarias y buques). Todo esto, con el fin de: Mejorar la imagen positiva de seguridad ante los clientes, asegurar la tranquilidad y permanencia de los actuales clientes, ofrecer garantías a los clientes nuevos y minimizar los reclamos por pérdidas, hurtos y maltratos de mercancías.

5.1.3.4 certificaciones

ISO 9001:2008 : Certificación del Sistema de Gestión de Calidad para la administración de la Operación Portuaria para carga a granel, general y contenedores; ISO 14001:2004: Certificado del Sistema de Gestión Ambiental en la administración de servicios portuarios; BASC: Cumplimiento de los estándares internacionales de seguridad de la World BASC Organization; ISPS O PBIP: Código Internacional para la Protección de Buques e Instalaciones Portuarias; OHSAS 18001:2007: Certificación de Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional.

5.1.3.5 El Negocio

La sociedad portuaria regional de Buenaventura presta los siguientes servicios entre los que tenemos Pilotaje, Remolcadores, Suministros de agua, combustibles, lubricantes y avituallamiento., Muellaje, Servicio a las naves: reparación de sistemas mecánicos, eléctricos, hidráulicos y de refrigeración, Manipuleo (cargue y descargue de motonaves), Servicios médicos, odontológicos y migratorios a la tripulación de los buques, Servicios de almacenamiento a la línea naviera almacenaje LCL, Monitoreo y control de contenedores de transbordo, Transbordo, Consolidación y desconsolidación de contenedores LCL, Tratamiento de desechos sólidos y líquidos, Uso de grúas.

Tabla 16 Tarifas servicios prestados por la Sprbun

1.- MUELLEJE	
HORA O FRACCION, COBRO MINIMO DE SEIS (6) HORAS	
1.1.- NAVES DE TRAFICO INTERNACIONAL	
NAVES DE LINEA REGULAR O SERVICIOS CONJUNTOS	
RECALADAS / AÑO	USD/METRO ESLORA/HORA
DE 1 A 60	0.55
MAS DE 60	0.44
1.2.- NAVES DE CABOTAJE Y NAVES FLETADAS	
Metro eslora / hora	0.60
1.2.1 NAVES FLETADAS CON GRANEL SOLIDO (CEREALES)	
RENDIMIENTO TONELADA/BUQUE/DIA	USD/METRO ESLORA/HORA
HASTA 5,000	0.60
DE 5,001 A 5,700	0.58
DE 5,701 A 6,300	0.55
DE 6,301 A 7,000	0.53
MAS DE 7,000	0.50
1.2.2 NAVES FLETADAS CON GRANEL SOLIDO (FERTILIZANTES)	
RENDIMIENTO TONELADA/BUQUE/DIA	USD/METRO ESLORA/HORA
HASTA 3,500	0.60
DE 3,501 A 4,000	0.58
DE 4,001 A 4,500	0.55
DE 4,501 A 5,000	0.53
MAS DE 5,000	0.50
1.2.3 NAVES FLETADAS CON GRANEL SOLIDO (MINERALES)	
RENDIMIENTO TONELADA/BUQUE/DIA	USD/METRO ESLORA/HORA
HASTA 4,500	0.60
DE 4,501 A 5,000	0.58
DE 5,001 A 5,500	0.55
DE 5,501 A 6,000	0.53
MAS DE 6,000	0.50
1.2.4 NAVES FLETADAS CON GRANEL SOLIDO (CARBON)	
RENDIMIENTO TONELADA/BUQUE/DIA	USD/METRO ESLORA/HORA
HASTA 8,000	0.60
DE 8,001 A 9,000	0.58
DE 9,001 A 10,000	0.55
DE 10,001 A 11,000	0.53
MAS DE 11,000	0.50
1.3.- REMOLCADORES	

Fuente: www.sprbun.com

Tabla 17 Comparativo para la infraestructura y maquinaria de las sociedades portuarias regionales de Buenaventura, Cartagena y Barranquilla.

Servicios Y/O Herramientas	Buenaventura	Cartagena	Barranquilla
Calado Máximo Manejado	31 Pies	46 Pies	8 36 Pies 18 50.408 Mt2
Longitud Del Puerto	620 Hectáreas	1698m	1058m
Bodegas Cubiertas	12 Bodegas 100.897 M²	5 Bodegas 28.713 Mts2	18 Bodegas 50.408 Mt2
Vías De Acceso	Terrestre Y Ferroviaria	Fluviales (Canal De Dique) Y Terrestres	Fluviales(Rio Magdalena), Terrestres Y Urbanas
Capacidad De Los Patios	58.200 M²	5 Patios 38,221 Mts2 Capacidad Granel Liquido 230.000 M³ Capacidad Granel Solido 225.500 Tons	14 Patios 195.913 Mts2
Control Virtual	Si	Si	Si
Tipo De Terminal	Terminal Multipropósito	Terminal De Contenedores	Terminal Multipropósito
Toma Para Contenedores Refrigerados	384	550	108
Muelles	14	8	8
Servicios Especiales Y Adicionales (Aduaneros , Clientes, Cafeterías, Entre Otras)	Si	Si	Si

Fuente elaboración propia tomado de sprcar, Sprbar, Sprbun

Existe un nivel de competencia moderado a nivel nacional e internacional. A nivel nacional los principales competidores son sociedad portuaria regional de Cartagena, sociedad portuaria regional de Barranquilla, sociedad portuaria regional de Santa Marta y sociedad portuaria regional de Buenaventura. Se pueden hallar otros competidores vistos de forma indirecta constituidos por 9 Sociedades Portuarias de Servicio Público, 7 Sociedades Portuarias Privadas de Servicio Privado, 44 Muelles Homologados y 10 embarcaderos o muelles de cabotaje para naves menores

Tabla 18 Servicios regulares de exportación marítima desde las sociedades portuarias regionales

Zona Portuaria	Navieras	Consolidadores	Rutas	Puertos de destino	% Participación (Rutas)
CARTAGENA	26	8	1.652	472	44,11%
BUENAVENTURA	21	6	1.146	404	30,60%
BARRANQUILLA	16	3	697	320	18,61%
SANTA MARTA	11	0	244	190	6,52%
TURBO	2	0	6	5	0,16%

Fuente: colombiatrade.com.

Los terminales que más movimiento de carga, sea de importación o exportación tiene son los de Cartagena, Buenaventura, Barranquilla y santa marta, se evidencia una leve ventaja en Cartagena para las exportaciones y de Buenaventura en las importaciones.

Otro concepto importante es que las sociedades portuarias de Barranquilla y Buenaventura son terminales multipropósitos , es decir, no solo reciben la carga y descarga de contenedores , sino que también manipulan carga suelta, graneles sólidos y líquidos,, atienden buques tipo roro entre otros servicios de carga no viene en contenedores, mientras que la de Cartagena es especializada en contenedores.

El cálao máximo de Cartagena es una ventaja frente a Barranquilla y Buenaventura, esto determina el tamaño de buques que se pueden atender y por ende la cantidad de carga, o que hace más eficiente la operación para los importadores y exportadores.

Es evidente la ventaja competitiva de la sociedad portuaria regional de Buenaventura con respecto al espacio de almacenamiento, tanto en patios con techo como en la extensión de su área de bodegaje, también sobresale el hecho de tener capacidad para almacenar graneles sólidos y líquidos.

El único terminal sin acceso a afluentes fluviales es el de buenaventura lo que se convierte en una desventaja para la demanda interior, Barranquilla podrá tener una ventaja en este aspecto al poseer la navegabilidad por el rio magdalena.

La sociedad portuaria de Barranquilla es la que menos posibilidad de atender productos refrigerados tiene, su capacidad es pequeña frente a las terminales de Buenaventura y Cartagena.

La participación en las rutas marítimas está claramente liderada por Cartagena, seguida de cerca por Buenaventura y se encuentra todavía relegada Barranquilla.

Por último , pero no menos importante , la ampliación del Canal de Panamá también debe ser considerada en la proyección de las diferentes sociedades portuarias , esta ampliación implicará el paso de buques más grandes a partir de 2015, lo que podrá generar más o menos transbordos en Colombia, pretendiendo sacar provecho del paso de carga para Brasil o de la de China , para eso el puerto de Buenaventura deberá considerar ampliación de su máximo calado , se deben realizar obras de dragado que permitan una profundidad de por lo menos 14 0 15 metros , problema que pareciera no tienen Cartagena, Santa Marta y Barranquilla o por lo menos tienen las posibilidades de tenerla rápidamente.

5.2 Amenaza De Nuevos Participantes.

La entrada de nuevos competidores al sector portuario presenta grandes barreras, los requerimientos de inversión para la adquisición de predios o concesión, su buen funcionamiento y competitividad son elevados, es importante recalcar como los requerimientos mínimos de infraestructura, nueva o adaptación de la existente, equipos portuarios, servicios y capital de trabajo, para el ingreso al sector son costosos en cuento a capital de inversión.

El nivel de inversión que se requiere para la construcción de un puerto es alto (alrededor de los US\$1.000.000.000 millones de dólares sin contar gastos adicionales) y esto se constituye en una barrera de entrada de gran magnitud.

Podemos enumerar como ítems de requerimientos mínimos para la entrada en operación portuaria: la adquisición de la concesión o de predios, las obras marítimas y civiles (Dragado y relleno, dragado del canal de acceso, adecuación o construcción de muelles, Pavimentación, creación o adecuación de patios, electricidad, energía, agua , acceso al terminal (entrado y salida), edificios, mitigación ambiental, entre otras) equipos (grúas pórtico, equipos de patio, sistemas de seguridad y controles, mantenimiento , entre otras)

Por otra parte los terminales sufren un proceso de depreciación debido a las condiciones de trabajo y naturales, dicha depreciación genera costos elevados para su mantenimiento así como la adquisición de nuevas tecnologías que reemplacen las antiguas en busca de productividad y satisfacción del cliente

Otro aspecto importante se refiere a la carga tributaria que se genera en Colombia con respecto a los demás países del Caribe, se evidencian numerosos impuestos(impuesto a la renta, cuatro por mil, impuesto al patrimonio, predial, entre otros) que van en contra de la Competitividad y el mejoramiento de la Infraestructura portuaria. Cabe anotar que actualmente algunas de las sociedades portuarias actúan en calidad de zona franca lo que les permite importar sus equipos con cero aranceles.

Lo anteriormente expresado evidencia como las barreras de entrada restringen la existencia de puertos en Colombia, sin embargo es importante recalcar que en los últimos años se han venido realizando inversiones importantes en la zona pacifica colombiana, inversión en su mayoría extranjera que permiten ampliar la oferta portuaria de esta zona.

Se han generado nuevos terminales portuarios, tc buen, un terminal especializado, agua dulce un terminal multipropósito que está en construcción avanzada y algunos proyectos de menor tamaño, Sin

embargo cada puerto comienza a desarrollar nuevas estrategias, con valores agregados, que le permitan retener a sus clientes y seguir teniendo poder de negociación.

De acuerdo con especialistas la competencia entre puertos de la cuenca del caribe y los colombianos, a pesar de su posición geográfica (ceranos) es poca esto se debe a que cada puerto posee ventajas independientes a su ubicación y que son establecidos con clientes de carácter fijo, es decir que las navieras escogerán sus rutas con base en sus intereses mercantiles, es decir no se explicaría que una naviera escogiera un puerto con quien no se tiene relaciones comerciales,

De igual forma la diferenciación de los servicios ofrecidos es media, pues no todos los competidores están en capacidad de prestar los servicios requeridos por sus clientes, algunos puertos son especializados mientras otros son multipropósito, algunos puertos no poseen aun las especificaciones de cálao para atender determinadas motonaves (post panamax), para tratar solo dos aspectos.

Por último es importante tener en cuenta que las restricciones para salir del sector son altas, en razón a la fuerte inversión en activos especializados

5.3 Amenaza de Sustitutos.

El comprador decide a cual puerto ha de enviársele su mercancía, decide el puerto de acuerdo a posición geográfica, costos, servicios, rutas establecidas entre otras, teniendo en cuenta que factores determinan la decisión del comprador con respecto a la negociación con el puerto a donde ha de llegar su producto, se corre el riesgo de que este pueda contar con otros servicios como lo son el transporte aéreo de carga y que este le garantice la llegada oportuna de mercancías (en términos de tiempo) y el correcto manejo y adecuación de esta. A continuación se muestra el movimiento de carga en al año 2014

Tabla 19 Movimiento de carga por modo de transporte en Colombia 2014

Modo Transporte	Peso Neto (Kgm)	Valor Fob (US\$)	Valor Cif (US\$)
MARITIMO	33,289,207,295.25	44,275,945,107.62	46,593,883,387.40
TERRESTRE	1,989,882,832.92	3,120,606,807.85	3,222,782,318.79
AEREO	150,908,256.13	13,689,453,400.03	14,210,359,357.47
CORREO	85,511.63	596,658.64	634,678.65
INSTALACIONES DE TRANSPORTE FIJAS	.00	993,042.59	993,060.59
VIAS NAVEGABLES INTERIORES	536,045.00	343,412.29	357,299.50

Fuente: Departamento de impuestos y aduanas nacionales

En la tabla anterior se evidencia como el transporte marítimo tiene una gran participación en el movimiento de carga derivado de las exportaciones e importaciones del país, seguido muy lejos por el transporte aéreo poco avanzado en este tema en Colombia.

5.4 Poder de Negociación de Proveedores.

Para efectos de este caso en el que analizamos, las sociedades portuarias regionales, es difícil acceder a una información precisa sobre proveedores, derivado esto del hecho que las sociedades portuarias regionales no son empresas productoras de bienes o de transformación de materias primas , por lo que no se ve aplicada esta fuerza en el campo portuario.

5.5 Poder de Negociación de los Compradores.

En general, el transporte de carga se realiza a través de líneas navieras (Seaboard, Marine Tbs, Frontier Liner Service, Caytrans, Bbc, Apl, Ccni, Cgm, Csav, Evergreen, Hamburg Sud, Hapag-Loyd, Maersk, Marfret, Mol , Mediterranean Shipping Company, Zim entre otras) Que Contratan Servicios Con las sociedades portuarias regionales para el Cargue/Descargue De Mercancía

La alta posibilidad de integración hacia atrás debido a la posibilidad de altas inversiones en activos especializados, se ve como una amenaza por parte de las navieras hacia las sociedades portuarias regionales. Actualmente existe una relación directa entre las líneas navieras y los puertos como quiera que se estén convirtiendo en accionistas de las terminales portuarias del país.

CONCLUSIONES

La organización objeto de estudio es una organización líder en el mercado portuario de la región pacífica colombiana.

Las organizaciones deben conocer, analizar y comprender las dimensiones del entorno, determinando como, dichas dimensiones le afectan de manera positiva o negativa, para poder generar estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades y enfrentar de la mejor manera las amenazas, mediante acciones rápidas y certeras a corto mediano y largo plazo.

En el sector portuario cada dimensión juega un papel muy importante sin embargo, la dimensión económica lo afecta de manera directa, como quiera que el sector no produce, ni manufactura ningún bien, presta servicios ligados directamente a los intercambios económicos del país de origen con otros países a través de las importaciones y exportaciones.

Claramente ingresar al sector no es fácil, sobre todo por los altos capitales que se movilizan en torno al sector y las altas inversiones que demanda para la prestación del servicio, además de lo costoso del mantenimiento de las instalaciones portuarias y de la operación misma.

Colombia tiene un sector portuario más o menos fuerte en la región, se ha ido colocando a la vanguardia en tecnología, pero aún se evidencian atrasos en la infraestructura, en la implementación de transporte multimodal, en la prestación de servicios públicos Básicos en las regiones donde se hallan ubicadas las sociedades Regionales Portuarias.

Los terminales portuarios en general, y las sociedades portuarias en particular, tienen una ardua tarea en la consecución de la seguridad no solo de las instalaciones, su gente, el medio ambiente, la población que la rodea, sino en la operación misma, como quiera que no se puede abstraer de situaciones como la corrupción, narcotráfico y violencia que tratan de permearla.

La organización objeto de estudio, tiene su fortaleza en ser un terminal multipropósito, con amplias zonas de depósitos para todo tipo de carga contenedor, granel líquido y sólido, carga suelta, entre otras), tiene la oportunidad de aprovechar el comercio con los países del Asia pacífico, para mejorar su productividad así como con países de la región como Chile, Perú, Panamá entre otras. Para ello debe tener la posibilidad de mejorar el canal de acceso de tal forma que a través de un dragado puedan ingresar motonaves tipo post panamax y súper panamax, que traerán grandes volúmenes de carga, de igual forma a través de la tecnología que ya ha comenzado a adquirir mejorar los tiempos de operación de carga y descarga, como premisa de productividad y eficiencia operacional.

Si bien en la actualidad la organización objeto de estudio, opera en su mayoría con importadores, tiene la oportunidad de planear la consecución de cliente exportadores en la región de influencia, de igual forma su asociación con otras empresas del sector y la creación de redes le permitirá solidificarse en los servicios prestados.

La organización objeto de estudio tiene la oportunidad de capacitar a los colaboradores presentes y realizar una proyección de cualificación a futuro, como quiera que en la región existan entidades educativas de todo nivel que han venido implementando programas portuarios.

La organización objeto de estudio ha de estar atenta al desarrollo portuario de la ciudad, y a las alianzas

estratégicas que los nuevos terminales están realizando con las navieras y propietarios de los puertos más rentables del mundo, el caso de los españoles, filipinos, alemanes, árabes , entre otros, para no quedar por fuera de dichas negociaciones.

A nivel personal podemos concluir que es un trabajo muy interesante, por supuesto que se necesita de mucho amor tiempo y dedicación, si se quiere única hacia él, para que el producto final sea lo suficientemente confiable y práctico para la organización, pero como ejercicio académico quedamos con la satisfacción de entender por qué el entorno es tan importante para las organizaciones.

RECOMENDACIONES

La organización objeto de estudio debe estar alerta a cambios sustanciales en cada una de las dimensiones expuestas en el trabajo de investigación, para determinar cambios importantes al interior de la organización que le permitan permanecer como empresa líder en el sector.

La organización objeto de estudio, tiene su fortaleza en ser un terminal multipropósito, con amplias zonas de depósitos para todo tipo de carga contenedor, granel líquido y sólido, carga suelta, entre otras), tiene la oportunidad de aprovechar el comercio con los países del Asia pacifico, para mejorar su productividad así como con países de la región como Chile, Perú, Panamá entre otras. Para ello debe tener la posibilidad de mejorar el canal de acceso de tal forma que a través de un dragado puedan ingresar motonaves tipo post panamax y súper panamax, que traerán grandes volúmenes de carga, de igual forma a través de la tecnología que ya ha comenzado a adquirir mejorar los tiempos de operación de carga y descarga, como premisa de productividad y eficiencia operacional.

Las organizaciones debe estar atenta a los cambios de su entorno, conocer, analizar y comprender cuales de esas dimensiones, del entorno, le afectan de manera positiva o negativa y generar estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas, mediante acciones rápidas y certeras a corto mediano y largo plazo.

La organización objeto de estudio debe estar muy atenta los cambios en la dimensión económica, que le afecta de manera directa., especialmente en lo concerniente con las importaciones y exportaciones., tasa de cambio, tasa de interés entre otras.

La organización de estudio deberá estar enfocada en aspectos como los avances de tecnología, mejoramiento de la infraestructura, implementación de transporte multimodal, el mejoramiento de los servicios públicos Básicos en la región, consecución de la seguridad no solo de las instalaciones, su gente, el medio ambiente, la población que la rodea, sino en la operación misma, que permitan mejorar aquellas situaciones de corrupción, narcotráfico y violencia que tratan de permearla.

La organización objeto de estudio deberá enfocar su experiencia hacia la consecución de nuevos clientes. En especial exportadores de la región de influencia, así como fomentar su asociación con otras empresas del sector, de igual manera debe emprender un plan de capacitación a los colaboradores.

BIBLIOGRAFÍA

BETANCOURT, Guerrero. Benjamín. Análisis sectorial y competitividad. Ecode editores, Santa Fe de Bogotá 2014.

BETANCOURT, Guerrero. Benjamín. Entorno Organizacional, análisis y diagnóstico. Cali Valle del Cauca, 2011

Centro Nacional de Memoria Histórica. Buenaventura: un puerto sin comunidad. Bogotá, CNMH, 2015
Estudio de Ordenamiento Físico, Portuario y Ambiental, Consorcio Incoplan & Parsons (CIP), Nov 1999. Guía Ambiental para Terminales Portuarios, documento en pdf

GIRALDO Castillo, Natalia, Plan de mercadeo para la sociedad portuaria regional de buenaventura s.a. (Sprbun) trabajo de grado.

MONFORT, N. Monterde, A.M. Martín-Soberón, D. Calduch, R. Sapiña, P. Vieira. Innovaciones Tecnológicas Y De Gestión En Terminales Portuarias De Contenedores: Una Clasificación pdf

PLAN DE DESARROLLO DISTRITAL 2012-2015, progreso en marcha justo y necesario.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

www.aupec.univalle.edu.co/informes/mayo97/boletin35/dialecto.html

www.ccbun.org.co

www.cienciapopular.com/tecnología/puertos-marítimos

www.dane.gov.co

www.dian.gov.co

www.dimar.mil.co

www.elpais.com.co/elpais/valle/noticias/buenaventurados-historias-cultura-y-arte

www.icesi.edu.co

www.mincit.gov.co

www.ospinacris09.blogspot.com/contexto-ambiental-explotación-minera

www.redjusticiaambientalcolombia.files.wordpress.com

www.Superintendencia de puertos y transporte sistema de rutas y tarifas de Pro Colombia

www.sprbun.com

www.sprcar.com

www.sprbar.com

www.Valle-buenaventura.galeon.com