

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA EMPRESA SOCIEDAD PORTUARIA
TERMINAL DE CONTENEDORES DE BUENAVENTURA S.A. – TCBUEN S.A. CON BASE
EN EL ACUERDO SOBRE OBSTÁCULOS TÉCNICOS AL COMERCIO (CAPÍTULO 7 TLC
CON CHILE)

María Belén Jiménez Cuero

Universidad Santiago de Cali
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Maestría en Dirección
Empresarial
Santiago de Cali
2019

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA EMPRESA SOCIEDAD PORTUARIA
TERMINAL DE CONTENEDORES DE BUENAVENTURA S.A. – TCBUEN S.A. CON BASE
EN EL ACUERDO SOBRE OBSTÁCULOS TÉCNICOS AL COMERCIO (CAPÍTULO 7 TLC
CON CHILE)

María Belén Jiménez Cuero

Dr.. Diego Vargas Calderón Director trabajo
de grado

En la modalidad de: Trabajo final de investigación

Línea de Investigación: Desarrollo
Empresarial y Competitividad

Universidad Santiago de Cali
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Maestría en Dirección
Empresarial
Santiago de Cali
2019

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Santiago de Cali para optar al título de Magister en Dirección Empresarial.

Director de trabajo de grado

Jurado 1

Jurado 2

Jurado 3

Santiago de Cali, octubre 29 de 2019

Dedicatoria

A Dios Todopoderoso, que nos guía en cada día de nuestra existencia.

A Dios gracias por haberme dado la vida y concederme buena salud para lograr mis objetivos.

En la memoria de mis Padres, por su apoyo incondicional, por su ejemplo y por el interés que siempre demostraron a lo largo sus vidas.

A toda mi familia, hermanos y hermanas por el respaldo, apoyo y la motivación constante e inculcarme que la unión familiar es fundamental para la consecución de las metas trazadas.

A mi esposo e Hijo, por la comprensión, la paciencia y la motivación que siempre me han brindado para alcanzar este nuevo logro.

A todos gracias,

MARÍA BELÉN JIMÉNEZ CUERO

Agradecimientos.

Al terminar satisfactoriamente este proyecto, bajo la metodología de un texto sencillo y práctico cuyo propósito es servir de guía a los estudiantes y de consulta a los profesionales, debemos ofrecer agradecimientos a las personas que de una u otra manera contribuyeron al buen éxito de esta gestión.

Al Director del Trabajo de Grado, Dr. Diego Vargas como también al Dr. Guillermo Peñuela, por el respaldo y la orientación recibida.

A todo el equipo de Docentes de la Universidad Santiago de Cali, donde tuve la oportunidad de aprender y compartir sus conocimientos y vivencias los que me formaron como persona altamente competente.

A los compañeros de clase, con quienes compartí momentos inolvidables y me enriquecieron con sus aportes y anécdotas que permitieron adquirir madurez y confianza para interactuar con criterio y profesionalismo.

MARÍA BELÉN JIMÉNEZ CUERO

Contenido

	Pág.
Resumen	8
Abstract	9
Introducción	10
1. Antecedentes	11
2. Problema de investigación	29
2.1. Planteamiento del problema	29
2.2. Formulación del problema	34
2.3. Sistematización	34
3. Objetivos	35
3.1. Objetivo general	35
3.2. Objetivos específicos	35
4. Justificación	36
5. Marcos de referencia	39
5.1. Marco contextual	39
5.1.1. Reseña Histórica. ⁸	40
5.1.2. Misión.	41
5.1.3. Visión.	41
5.1.4. Política del Sistema de Gestión Integrado.	42
5.1.5. Objetivos del Sistema de Gestión Integrado.	42
5.2. Marco teórico	43
5.3. Marco conceptual	49
5.4. Marco jurídico	52
6. Diseño metodológico.	55
6.1. Tipo de estudio	55
6.2. Método de investigación	55
6.2.1. Método Inductivo.	55
6.2.2. Método Deductivo.	56
6.2.3. Método Analítico.	56
6.2.4. Método de Observación.	56
6.2.5. Método Sintético.	56
6.3. Fuentes y técnicas para la recolección de información	58
6.4. Descripción de actividades	59
7. Desarrollo de la investigación	60
7.1. Generalidades de la logística portuaria internacional frente al tratado de libre comercio con los E.E.U.U.	60
7.1.1. Transporte Marítimo en Colombia	60
7.1.2. Tratado de Libre Comercio: Colombia y Estados Unidos.	64
7.2. Acuerdo OTC (Capítulo 7: Obstáculos Técnicos al Comercio) por la empresa SOCIEDAD PORTUARIA TERMINAL DE CONTENEDORES DE BUENAVENTURA S.A. – T.C. BUEN S.A., como política de integración comercial.	66
7.2.1. Acuerdo Obstáculos Técnicos al Comercio.	67
7.2.2. Colombia frente a los cambios en el sector portuario.	68
7.2.3. Código de Buen Gobierno enfocado a los Sistemas de Gestión.	70

7.2.4.	Responsabilidad SocialEmpresarial.....	71
7.3.	Propuesta de mejoramiento para la empresa SOCIEDAD PROTUARIA TERMINAL DE CONTENEDORES DEBUENAVENTURA S.A. -T.C. BUEN S.A.....	71
8.	Conclusiones	77
9.	Recomendaciones.....	79

Resumen

Como parte del crecimiento y desarrollo del mundo, el sector transporte tiene un importante papel en la consolidación de las economías, los procesos de globalización y competitividad sin fronteras.

Consecuente, uno de los pilares del sector lo compone la actividad logística portuaria en el comercio exterior como elemento vital para el desarrollo comercial entre las economías, que es una realidad que exige de los países un esfuerzo para optimizar sus procesos productivos, siendo la disponibilidad y accesibilidad de los bienes una condición necesaria para lograr una mayor competitividad en el contexto internacional.

Actualmente Colombia se encuentra en un entorno globalizado, el cual exige mayor competitividad en las actividades que implican dinamismo económico entre ellas, la logística portuaria la cual está inmersa en la red del sistema que es un eje trascendental del proceso global en donde el país, en los últimos diez años presenta avances en el plan estratégico exportador, el cual tiene como objetivo principal fortalecer el acceso de nuevos mercados mediante la negociación de Tratados de Libre Comercio(TLC).

Al tenerse en cuenta lo anterior la problemática se enfoca hacia el impacto que tendrá el TLC en los procesos logísticos portuarios de los principales puertos de Colombia, ya que por su trayectoria puede ser de gran utilidad al momento de caracterizar los procesos del sistema, para encontrar los retos a los que se enfrenta el país. Este proyecto persigue las siguientes finalidades:

El primer propósito, es identificar los elementos esenciales de la Logística portuaria Internacional frente al Tratado de Libre Comercio (TLC) con los E.E.U.U.

El segundo propósito, es revisar los requerimientos del Acuerdo OTC (Capítulo 7: Obstáculos Técnicos al Comercio) para la Empresa Sociedad Portuaria Terminal de Contenedores de Buenaventura S.A. – TCBuen S.A. como política de integración comercial.

El tercer propósito, es dar a conocer un propuesta integral y de mejoramiento para la Empresa Sociedad Portuaria Terminal de Contenedores de Buenaventura S.A.

– TCBuen S.A.

Palabras Claves: Logística Portuaria, Tratado de Libre Comercio, Ventajas Competitivas, Comercio Exterior.

Abstract

As part of the growth and development of the world, the transportation sector has an important role in strengthening economies, the process of globalization and competitiveness without borders.

Consequently, one of the pillars of the sector composes port logistics activity in foreign trade as vital for trade development between economies, a reality that requires countries an effort to optimize their production processes element, with the availability and accessibility of goods necessary to achieve greater competitiveness in the international context condition.

Currently Colombia is in a global environment, which requires greater competitiveness in activities involving economic dynamism including port logistics which is immersed in the system network is a major axis of the global process where the country, the last ten years shows progress in the strategic export plan, which main objective is to strengthen access new markets through the negotiation of Free Trade Agreements (FTA).

To take into account the above, the problem is focused on the impact the FTA in port logistics processes of the main ports of Colombia, as its trajectory can be very useful when characterizing the system processes to find the challenges facing the country.

This project pursues the following purposes: The first purpose is to identify the essential elements of the International Port logistics against the Free Trade Agreement (FTA) with the U.S.A.

The second purpose is to review the requirements of the TBT Agreement (Chapter 7: TBT) for the Company Container Port Society of Buenaventura S.A. - TCBuen S.A. as trade integration policy.

The third purpose is to provide a comprehensive and improvement proposal for the company Container Terminal Port Society of Buenaventura S.A. - TCBuen S.A.

Keywords: Logistics Port, Free Trade Agreement, Competitive Advantages, Foreign Trade.

Introducción

Para Colombia, el transporte marítimo representa un factor vital en la dinámica de la economía del país, ya que se convierte en el medio por excelencia para tener los productos al alcance del consumidor final ya sea en el territorio nacional o internacional.

Por esta razón, es indispensable que el sector transporte cuente con los elementos necesarios para asumir el gran compromiso que tiene en el desarrollo económico. Solo por medio de grandes cambios de base y con una planeación a futuro, responsable y real se podrán alcanzar grandes retos que permitan competir a nivel global en igualdad de condiciones para así explotar nuevos mercados.

El dinamismo que exige en la actualidad el mundo globalizado, hace que la transformación del sector de transporte haya venido acompañada del desarrollo de otros sectores tales como la infraestructura, la tecnología, los repuestos, los combustibles y los servicios de asistencia al transporte, entre otros.

El propósito de este proyecto, es presentar un análisis descriptivo del sector de transporte marítimo durante los últimos años en Colombia, teniendo en cuenta la apertura económica como también la relación con el Tratado de Libre Comercio con E.E.U.U., y el Acuerdo OTC “Capítulo 7 que hace referencia a “Obstáculos Técnicos al Comercio”.

Para el desarrollo de este trabajo, se recopiló información bibliográfica de la Empresa TC BUEN S.A. donde se aportan conocimientos y lineamientos para la elaboración de este documento, que servirá de guía a los Estudiantes y Profesionales interesados en el tema.

1. Antecedentes

A continuación, es pertinente dar a conocer el manejo de las siguientes investigaciones:

Título: ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN PORTUARIA EN PUERTO CABELLO. Autor: ING.ORANGEL ROMERO. Año: 2016. Ciudad/país: BUENOS AIRES. Resumen: El propósito del siguiente proyecto de investigación, es Diagnosticar la situación actual del Sistema Portuario en Venezuela, basando el análisis en la gestión portuaria de la terminal de Puerto Cabello. En relación a su infraestructura portuaria y tráfico marítimo, se erige como el principal puerto del país. El tipo de investigación corresponde a un estudio de campo, de nivel descriptivo donde se detalla el desarrollo de la operatoria aduanera y logística y posteriormente analizar la naturaleza del fenómeno que se estudia, por medio de una lista de cotejo que se obtuvo mediante la observación no participativa para sustentar el análisis e interpretación de los resultados respecto a las condiciones actuales de las diferentes actividades que se desarrollan en el recinto portuario. Las limitaciones vienen dadas por la poca información que se puede obtener a través de los diferentes organismos competentes con respecto a cifras y datos actuales para el desarrollo de la investigación. Las conclusiones permitieron determinar que las diferentes etapas que conforman la actividad portuaria y logística, pueden optimizarse gradualmente con la integración de los diferentes agentes que componen la infraestructura portuaria en Puerto Cabello y de este modo lograr una mayor competitividad que puede influir positivamente en la economía del país.

Título: Oportunidades de mejora en el Puerto de Barranquilla a partir de la eficiencia. Autor: Santiago Arturo Jaramillo López y Santiago Taborda Salazar. Año: 2018. Ciudad/país: Bogotá. Resumen: Los puertos en Colombia y su importancia en el sistema logístico y económico nacional hacen que sea necesario estudiar su competitividad y eficiencia ante parámetros regionales. Este trabajo de investigación busca específicamente medir la eficiencia del puerto de Barranquilla en los ítems de eficiencia técnica y asignativa, iniciando con un diagnóstico del puerto y su funcionamiento. A continuación, fueron desarrollados los conceptos de eficiencia técnica y asignativa, sus respectivas diferencias e ítems para su cálculo, en pro de utilizar como metodología el benchmarking entre el puerto y algunos puertos de la región, con el objetivo de analizar los estándares de los puertos más eficientes de la región y analizar de qué forma el Puerto de Barranquilla podría identificar y aproximarse a oportunidades de mejora.

Título: Propuesta para mejorar la eficacia de la implementación del código de protección de buques e instalaciones portuarias en las instalaciones portuarias. Autor: Martínez Marín, Jesús Ezequiel, docente Universidad Politécnica de Catalunya. Departamento de Ciencia. Año: 2018. Ciudad/país: Cataluña. Resumen: La aplicación del Código ISPS (en español PBIP) y sus subsecuentes iniciativas han obligado a los puertos a convertirse en Puertos Seguros, lo que ocasiona un cambio radical en las políticas de los puertos para algunos, o un ajuste en protección. La Organización Marítima Internacional ha determinado dentro de los puertos las áreas consideradas como vulnerables; estas áreas reciben el nombre de Interfase. Áreas portuarias dedicadas al uso ciudadano: turismo, recreación e incluso al ocio, han quedado fuera de la Interfase por lo que surge la duda ¿están desprotegidas? ¿No representan ningún riesgo para la seguridad de la vida humana de las personas que ahí se encuentran? En cuanto a la estructura, la tesis consta de cuatro capítulos; inicialmente se analiza el marco jurídico existente, los convenios internacionales y las normativas europeas concernientes a la protección del sistema portuario y marítimo, seguidamente se estudia y analiza el modelo conocido como "Relación Puerto-Ciudad", con un estudio de casos existentes, en tercer lugar se definen los criterios y parámetros a seguir para la elaboración de la encuesta, y finalmente, una vez analizados los datos obtenidos por parte de los encuestados, se procede a extraer las conclusiones, recomendaciones y propuestas. La metodología utilizada, siguiendo la normativa, luego de analizar la legislación, así como la bibliografía existente, y visitas realizadas a diferentes puertos, se ha procedido a realizar una encuesta a expertos con el objetivo de medir el grado de cumplimiento del código e identificar la vulnerabilidad de los espacios de uso ciudadano para poder definir una propuesta de mejora basada en todos los aspectos comentados. Una vez seleccionado el grupo de expertos que cumplieran con los requisitos establecidos en la presente tesis, se les consultó con una encuesta de 45 preguntas. Es justo destacar que la receptividad por parte de los expertos fue muy alta, alcanzando un porcentaje de respuestas de un 70 % de la muestra encuestada. Dichas respuestas fueron posteriormente sometidas a un proceso analítico y estadístico que permitió extraer la información enviada por los expertos y realizar las estadísticas necesarias que permitieron evaluar de forma real, el estado actual de la protección Portuaria en varios países y sobre todo, el estado de protección de los puertos ciudadanos, para poder elaborar una propuesta. Los principales puntos a considerar dentro de dicha propuesta incluyen, entre otros: Extender la definición del PPP relativa a la Interfaz a la Interfaz ciudad-puerto; proponer crear una comisión de estudio entre las Autoridades Portuarias y Marítimas con las empresas Urbanizadoras

de los Puertos y las autoridades de las ciudades portuarias, para armonizar todas las medidas de seguridad que consideren pertinentes; así como incluir en el programa de auditorías voluntarias promovido por la OMI en 2002 el sistema de gestión de la seguridad y protección integral de los puertos teniendo en cuenta los espacios de uso público: La factibilidad de convivencia del desarrollo de los Puertos Ciudadanos y las tendencias y exigencias de Seguridad y Protección. La idea sería que esta propuesta, deba adherirse a los Planes de Protección de Puerto, por ser los de mayor facilidad en su modificación e implementación, y además por ser el último eslabón de la cadena de la seguridad ya de cara a los usuarios de los puertos, lo cual permite que dichos ajustes repercutan directamente en el logro de una mayor seguridad para los Puertos Ciudadanos. Como valor añadido a la presente tesis y como resultado de la iniciativa del autor de seguir profundizando en este tema, gracias a los intensos esfuerzos realizados para contactar y estrechar lazos con los diferentes expertos portuarios, se ha concretado la creación de RIDEPORT (Red Internacional de Expertos en Puertos y Costas) con presencia de momento en 6 países, de la cual el autor de esta tesis, ha sido designado como Presidente Fundador

Título: DISEÑO DEL PLANMAESTRO DEL DESARROLLO PORTUARIO Y LOGÍSTICO DE BUENAVENTURA. Autor: ALEXANDER MICOLTA SABID y ROBERTO CARLOS GRANADOS DEL CASTILLO. Año: 2015. Ciudad/país: SANTIAGO DE CALI. Resumen: El puerto de Buenaventura presenta una importante evolución en el crecimiento de la carga, debido entre otras; al crecimiento económico del país, el crecimiento del comercio exterior y al mejoramiento en los servicios prestados a la carga y a las embarcaciones desde la privatización de los puertos. Sin embargo, existen elementos críticos que ponen en peligro la dinámica positiva, entre ellos el dragado al canal de acceso al puerto, la falta de infraestructura inmobiliaria para el desarrollo de procesos logísticos y portuarios, la movilidad interna entre la ciudad -zona céntrica y el transporte de carga, y la problemática en la vía que une a Buenaventura con el interior del país. En este sentido, Buenaventura se enfrenta a grandes retos, por lo tanto se planteó como hipótesis, suministrar las bases para diseñar y estructurar un Plan Maestro del Desarrollo Portuario y Logístico de Buenaventura, que organice toda la operación, la división de la zona portuaria y logística en áreas especializadas y su sinergia con la ciudad.

Título: MEJORAS DE LA PROTECCIÓN DE INSTALACIONES PORTUARIAS: PROPUESTA DE APLICACIÓN EN PUERTOS DEPORTIVOS. Autor: Jorge Utrilla Díez. Año: 2015. Ciudad/país: Cantabria. Resumen: La industria del transporte marítimo es de gran importancia hoy en día,

debido a que tiene gran influencia en cuestiones de desarrollo social y económico, así como generadora de empleo. Es por ese motivo que para poder asegurar el transporte por vía marítima los puertos son un factor importante y por lo tanto es necesario garantizar la seguridad de las personas que trabajan tanto en los buques como en el puerto, así como de los barcos y las instalaciones portuarias. Es por este motivo, que tras los trágicos accidentes ocurridos el 11 de septiembre de 2001 en Nueva York, se acordara a elaboración de nuevas medidas en relación con la protección de los buques y de las instalaciones portuarias, modificando el convenio SOLAS y encargando la redacción del “Código Internacional para la Protección Marítima de los Buques y de las Instalaciones Portuarias”(PBIB o ISPS en inglés).Este código fue el origen de la continua mejora sobre la protección de las instalaciones portuarias, a partir del cual a lo largo de los años se han ido mejorando y añadiendo reglas en conformidad a la seguridad de los puertos. La transposición al derecho comunitario del Código ISPS fue el Reglamento (CE) nº 725/2004 relativo a la mejora de la protección de los buques y las instalaciones portuarias cuyo objetivo fue instaurar y aplicar medidas comunitarias que mejoren la protección de los buques y las instalaciones portuarias asociadas a los mismos frente a la amenaza de actos ilícitos de liberados. Dicho reglamento ha sido complementado con la Directiva (CE) 65/2005 sobre la mejora de protección portuaria, para que estado miembro la incluyera en su propia legislación en este ámbito, en el caso de España por medio del Real Decreto 1617/2007 por el que se establecen las medidas para la Mejora de la Protección de los Puertos y del Transporte Marítimo. Todas estas medidas de protección portuaria expuestas son las que he analizado en este trabajo de fin de grado y a través de las cuales he llegado a proponer una serie de mejoras tales como la mejora de las medidas de seguridad desde el punto de vista del buque hacia el lado de la mar, es decir, toda aquella superficie del buque que no se encuentra cerca del muelle; así como la propuesta de aplicación del Código ISPS a las instalaciones náutico-deportivas. Palabras clave: Protección Portuaria, Puertos Deportivos, Código ISPS.

Título: LOGÍSTICA PORTUARIA: MODELO DE OPTIMIZACIÓN DE LOS MOVIMIENTOS DE CONTENEDORES VACÍOS APLICADO AL PUERTO DE VALENCIA . Autor: Sandra Piccolo de Castro. Año: 2014 . Ciudad/país: Valencia . Resumen: El transporte marítimo permite trasladar el volumen más grande de mercancías a mayores distancias que cualquier otro medio de transporte. De hecho, los intercambios comerciales internacionales se realizan principalmente por este medio. De ahí la importancia de conocer su funcionamiento y

repercusiones sobre el comercio internacional.

Título: ESTADO DEL ARTE DE LA LOGÍSTICA PORTUARIA: CASO DE ESTUDIO PUERTO MANZANILLO INTERNATIONAL TERMINAL (PANAMÁ). Autor: MARÍA ALEJANDRA CÁRDENAS JIMÉNEZANA LIZETH DELGADO AUSIQUE. Año: 2016. Ciudad/país: Bogotá. Resumen: Este trabajo surge a partir de la visita técnica realizada al Puerto de Manzanillo Internacional Terminal MTI en el mes de agosto de 2016y tiene como objetivo principal analizar y/o describir la logística y las operaciones que intervienen en el funcionamiento de un puerto, tomando como referencia la información obtenida en la visita realizada. En el primer capítulo se muestra la información general del funcionamiento de la logística portuaria, para pasar a detallar el capítulo del funcionamiento del Puerto de Manzanillo International Terminal y el Puerto de Cartagena para llegar finalmente a unas conclusiones y recomendaciones de posibles prácticas exitosas que bajo un estudio riguroso y diferentes aspectos de política pública e infraestructura serían sugeridos para implementación en el Puerto de Cartagena

Título: PROYECTO DE MEJORAMIENTO PARA LOS PROBLEMAS DE LOGÍSTICA Y ALMACENAMIENTO EN FUJIAN SHAN S.A.. Autor: Lyda Luz Jaimes Moreno y Carlos Andrés Zúñiga . Año: 2014 Ciudad/país: Bogotá. Resumen: El Objetivo principal de este proyecto es proponer un modelo de desempeño en el almacenamiento en donde se maximice la capacidad instalada, en Fujian Shan s.a. Este trabajo de grado es realizado en la empresa FUJIAN SHAN S.A., la cual está dedicada a la importación y comercialización de productos industriales, para el mantenimiento de piscinas, perfiles y láminas de aluminio. Con los constantes desarrollos tecnológicos, avances de globalización y con las nuevas condiciones que el mercado impone es necesario fortalecer cada uno de los procesos de la cadena de abastecimientos. Actualmente la compañía ha venido creciendo y posicionándose en el mercado es por ello que es indispensable mejorar los métodos de compras, logística y almacenamiento, que en este momento utilizan ya que están generando retrasos, incumplimientos, gastos innecesarios y pérdidas.

Título: LOGISTICA PORTUARIA EN COLOMBIA: UN ANALISIS COMPARATIVO CON EL PUERTO DE MIAMI.. Autor: AURA LILIANA QUIMBAY ABRIL. Año: 2015. Ciudad/país: Bogotá. Resumen: Para esta investigación quiero dar a conocer el contexto de los principales puertos colombianos tomados para el análisis como:

Cartagena, Barranquilla y Buenaventura con referencia al puerto de Miami, analizando los puntos que se convierten en cuello de botella como la infraestructura interna, los procesos documental y la malla vial, reflejando así los sobrecostos que impacta directamente a los clientes y consumidores.

Título: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA ESPECIALIZADA EN LOGÍSTICA PORTUARIA PARA ATENDER LAS NECESIDADES DE LOS BUQUES DE LAS EMPRESAS NAVIERAS QUE ATRACAN EN PUERTOS COLOMBIANOS. Autor: PAOLA ANDREA ROJAS GONZÁLEZ. Año: 2010. Ciudad/país: Bogotá. Resumen: Por medio del presente Plan de Negocios se estudió la viabilidad de la creación de una empresa de logística portuaria, llamada “Just in Time Logistics”, que tiene como objetivo el satisfacer las demandas de productos y servicios de las navieras y los buques que llegan a los puertos colombianos, específicamente al puerto de Cartagena en un principio. Principalmente estas necesidades consisten en abastecimiento de combustible para las naves, agenciamiento aduanero, reenvío de mercancías al interior del país, mantenimiento para los buques y cualquier otro producto/servicio que quieran solicitar, teniendo un proveedor para cada una de éstas y de esta manera, realizando un proceso de intermediación. El mercado objetivo para este caso sería de básicamente 41 empresas navieras.

Título: Gestión del Sistema de Distribución en la Logística Portuaria. Autor: Héctor Olivares Ruiz. Año: 2004. Ciudad/país: Valparaíso. Resumen: En el sistema portuario de Valparaíso se han presentado repetitivamente problemas en su relación con los flujos de camiones que recibe cada año para exportación frutícola: grandes atochamientos de camiones fruteros ubicados a partir de la entrada de los recintos portuarios en el sector Barón, los cuales se han esparcido por el resto de la ciudad. Este problema genera altos costos para los ciudadanos de la región, tanto por congestión vehicular en el plan de la ciudad, colas en los accesos a los puertos, pérdida de la oportunidad de realizar fletes, contaminación ambiental: sonora, aérea y tensión, tanto para la comunidad portuaria como para el resto de la ciudadanía

Título: INFRAESTRUCTURA DE PUERTOS MARÍTIMOS COMODETERMINANTE PARA EL INCREMENTO DE LA COMPETITIVIDAD EN COLOMBIA. Autor: CAROLINA VELANDIA CAMILA SEGURAMANUEL SANTIAGO FIERRO. Año: 2013. Ciudad/país: Bogotá. Resumen: El estudio de los puertos de Colombia

como factor de competitividad para el país, surgió con el fin de entender la situación actual de los puertos y proponer posibles soluciones a las problemáticas actuales desde un punto de vista académico. Tras el análisis de las fortalezas y debilidades de los puertos marítimos de Colombia, nosotros como estudiantes de Administración de Negocios Internacionales hemos puesto nuestros conocimientos para proponer posibles soluciones a las dificultades que los puertos presentan con el fin de contribuir a que se desarrollen de manera adecuada, con la más alta productividad y competitividad que permita el crecimiento del comercio exterior del país, generando un aumento de la competitividad del país, lo que se traduce en beneficios no solo para la sociedad contigua a los puertos pero a toda la población colombiana

Título: PLAN DE MEJORAMIENTO LOGÍSTICO PARA LOS PROCESOS DE ALMACENAMIENTO Y DESPACHO DE LA EMPRESA CONSTRUARIOS S.A.S.. Autor: JINA MARCELA MEDINA RIVERACARLOS MARIO SÁNCHEZ PINEDA. Año: 2016. Ciudad/país: BUCARAMANGA. Resumen: El presente proyecto se fundamenta en el mejoramiento de los procesos de Almacenamiento y Despacho de la empresa CONSTRUARIOS S.A.S; la cual, está dedicada a la comercialización de artículos y prestación de servicios en el sector de la construcción y ferretería en el oriente Colombiano. La primera fase, está orientada hacia el diagnostico logístico inicial, mediante la descripción y estudio de los procesos involucrados, determinándolos puntos críticos que son susceptibles de mejora. Posteriormente se definen las etapas de análisis de datos recolectados y la evaluación de puntos críticos, las cuales contribuyen a la generación de propuestas de mejora enfocadas en soluciones de corto y mediano plazo sobre las problemáticas identificadas; cada propuesta hace parte de un plan general de mejoramiento logístico que impacta directamente en los procesos de Almacenamiento y Despacho.

Título: MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE UN PUERTO POR MEDIO DE UN NUEVO MODELO DE GESTIÓN DE LA ESTRATEGIA APLICANDO EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL. Autor: UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID E.T.S DE INGENIEROS DE CAMINOS, CANALES Y PUERTOS MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE UN PUERTO POR MEDIO DE UN NUEVO MODELO DE GESTIÓN DE LA ESTRATEGIA APLICANDO EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL TESIS DOCTORAL JOSÉ LUIS ESTRADA LLAQUET. Año: 2007. Ciudad/país: Madrid.

Resumen: Esta Tesis tiene como objeto fundamental la elaboración de una metodología que facilite la formación de la estrategia de una Comunidad Portuaria, su gestión y aplicación práctica al día a día, su medición y comunicación, permitiendo a dicha Comunidad Portuaria el aprendizaje y corrección de sus deficiencias, en un proceso de mejora continua. Utiliza para ello dos herramientas fundamentales: el Plan Estratégico y el Cuadro de Mando Integral.

Título: MODELO LOGÍSTICO DE TRANSPORTE DECARGA CON ASIGNACIONES MONO-FUENTE A MULTI-DESTINO EMPLEANDO DINÁMICA DE SISTEMAS-SECTOR TRANSPORTADOR DE CARGA: CASO (BOGOTÁ-BUENAVENTURA). Autor: IVON ALEJANDRA CHAVARRO PARDOEDNNA XIMENA GARCÍA BENJUMEA. Año: 2013. Ciudad/país: Bogotá. Resumen: El sector transportador de carga comprende hoy en día uno de los pilares fundamentales de la economía del país por tal razón, en la presente investigación se observa la red logística de transporte de carga, caso (Bogotá-Buenaventura), en el cual se puede identificar el flujo de mercancía desde el punto de origen (Bogotá) hasta el cliente final(Cualquiera que sea su destino dentro de la ruta establecida). Para que este transporte se lleve a cabo existen diferentes variables, actores, factores, indicadores, que interactúan entre sí, estableciendo diferentes problemáticas del sector, como lo pueden ser los sobre costos, la distancia, el tiempo de entrega que se ve reflejado en el nivel de servicio para con el cliente, entre otros. De acuerdo a la problemática planteada se visualiza el modelado del sistema empleando dinámica de sistemas (DS), teniendo como objetivo explicar la escasa rentabilidad que se presenta al transportar mercancía en dicha ruta.

Título: LA TECNOLOGÍA Y ESTRUCTURA LOGÍSTICA QUE SE DEBEN TENER EN CUENTA PARA EL DESARROLLO DEL PUERTO DE URABÁ (PUERTO ANTIOQUIA) PARA SER COMPETITIVO. Autor: JUAN CAMILO BEDOYA LOPEZJUAN DAVID MUNERA OSORIOSANTIAGO SALDARRIAGARESTREPO. Año: 2016. Ciudad/país: Bello. Resumen: Con el pasar de los años, los países se han visto obligados a la necesidad de crear un ambiente de intercambio de productos, con el fin de generar oportunidades económicas. No obstante para el correcto desarrollo de los intercambios se hacen necesarias una serie de actividades que enlacen los productos con su lugar de origen y lugar de destino; es allí donde nace la responsabilidad de un país o estado de crear soluciones estratégicas que permita

tanto vender productos como recibir productos (exportaciones e importaciones).

Título: Sistemas inteligentes de transporte en la logística portuaria latinoamericana. Autor: División de Recursos Naturales e Infraestructura, CEPAL. Año: 2012. Ciudad/país: España. Resumen: El crecimiento sostenido de los volúmenes de tráfico internacional está provocando una fuerte presión en los terminales portuarios por mayor velocidad de operación, tarifas competitivas y servicios de valor agregado. Dichos elementos que hacen indispensable una mayor y mejor inversión en infraestructura portuaria y de conexión con el hinterland terrestre, así como la incorporación de innovaciones tecnológicas que permitan hacer más productiva la infraestructura disponible.

Título: Estudios de casos sobre la gestión portuaria. Autor: Programa de Capacitación Portuaria de la UNCTAD/TrainForTrade. Año: 2014. Ciudad/país: Perú. Resumen:

Título: PROYECTO EDUCATIVO PROGRAMA TECNOLOGIA EN GESTIONNAVIERA Y PORTUARIA. Autor: fundación Tecnológica Antonio De Arévalo. Año: 2013. Ciudad/país: Cartagena. Resumen: La fundación Tecnológica Antonio De Arévalo, a través del Proyecto Educativo del Programa Tecnología en Gestión Naviera y Portuaria, presenta su visión, misión, objetivos, principios y metas; expone la normativa jurídica que respalda la creación y la estructura de la Institución y del programa, las políticas y estrategias que se establecen como medios para garantizar el cumplimiento del compromiso adquirido en el mejoramiento continuo de la calidad de la educación superior que imparte. El proyecto Educativo del Programa que en este documento se presenta es el producto de esfuerzos de toda la comunidad educativa quienes se encuentran involucrados en la construcción y puesta en marcha de un proceso de cambio y optimización de la formación superior.

Título: LA LOGÍSTICA PORTUARIA Y SU INTERNACIONALIZACIÓN EN EL PUERTO DE BARCELONA:EXCELENCIA OPERATIVA Y CLUSTERIZACIÓN EN UNMERCADO HIPERCOMPETITIVO. Autor: JOSÉLUIS MARTÍNEZ MALDONADO. Año: 2017. Ciudad/país: Barcelona. Resumen: El objetivo del presente trabajo será analizar la incidencia de los procesos de internacionalización económica, empresarial y jurídico-política sobre la industria del transporte y la logística, así como utilizar las observaciones obtenidas para evaluar el papel del Port de Barcelona (BCN en adelante atendiendo a su nomenclatura ISO) en tanto centro neurálgico de logística marítima en Cataluña, España,

UE-28y el Mediterráneo. Si bien la logística es normalmente estudiada desde los campos de la ingeniería (con especial interés desde la logística industrial y de procesos) el presente análisis será realizado desde las disciplinas de la economía, la gestión empresarial y el Derecho Internacional (público y privado); rescatando conceptos e indicadores técnicos de la ingeniería y el rubro marítimo sólo cuando sea indispensable

Título: BUENAVENTURA COMO CIUDAD PUERTO. Autor: 1BUENAVENTURA COMO CIUDAD PUERTOLILIANA GARCÉS OLAVE. Año: 2015. Ciudad/país: Cali. Resumen: La actividad portuaria ha tenido un importante desarrollo a través del tiempo. El avance en los procesos de comercio exterior y logística han logrado mayores exigencias en cuanto al nivel de competencia de los mercados mundiales. De la misma forma la globalización de dichos procesos es cada vez un mayor motivante en los entes portuarios, ya que les permite desarrollar una infraestructura adecuada que conlleva a un riguroso marco internacional y que cuenta con un alto nivel de calidad que exige mayores retos y un avance significativo de las actividades portuarias. La posición geográfica de los terminales portuarios, permite la mayor canalización e intercambio de mercancías de un puerto con el resto del mundo. Por ejemplo el terminal de HONG KONG está situado en una de las zonas más prosperas de China, además cuenta con uno de los mejores rendimientos de operaciones portuarias alrededor del planeta. Esto ha permitido que se haya convertido en uno de los puertos con mayor recepción tanto de buques como de camiones al día, logrando realizar un sin número de movimientos y operaciones por minuto. Esto se ha logrado gracias al manejo adecuado de la tecnología y el flujo de la información existente entre clientes y proveedores.

Título: “METODOLOGÍA PARA EVALUAR PROYECTOS DE CONCESIÓN PORTUARIAS EN EL SALVADOR”. Autor: Francisco Audel Muñoz Rafael Antonio Guzmán Carlos Ramón Flores Bolaños. Año: 2011. Ciudad/país: San Salvador, El Salvador, Centro América. Resumen: El presente documento ha concentrado en el análisis de las diferentes opciones que posee la Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma (CEPA) para poder financiarse ante la imposibilidad de hacer erogaciones onerosas para salir del estancamiento que existe en esa área y debido a que se presenta una gran oportunidad de desarrollo para cumplir con los objetivos de satisfacer las necesidades del mercado y esto en consonancia con el auge mundial de la actividad comercial por el crecimiento de países

orientales, tales como China que ha ocasionado llevar al límite de las capacidades la mayoría de puertos regionales y mundiales.

Título: MODELO DE GESTIÓN PARA LA INTEGRACIÓN CIUDAD-PUERTO EN FUNCIÓN A LA CADENA LOGÍSTICA EN EL PUERTO DEL CALLAO. Autor: José Alfonso Maratuech Pinzás. Año: 2015. Ciudad/país: Callao. Resumen: La presente investigación se enfoca en la articulación entre la cadena logística del puerto del Callao como eslabón clave del comercio exterior peruano en la economía nacional y el área de influencia de la ciudad para el desarrollo económico y social integrados. En esa línea y dado el crecimiento que ha experimentado la provincia constitucional del Callao y en particular su zona portuaria, el problema a tratar se ha referido a la deficiencia en la interconectividad entre el área de influencia de la ciudad y el puerto del Callao, lo cual se ha agudizado aún más en los últimos años, generando altos niveles de congestión por la falta o escasas vías de acceso al puerto, así como el deficiente ordenamiento espacial existente producto de un inadecuado planeamiento territorial

Título: ANÁLISIS DE MERCADO DE LA OPERACIÓN PORTUARIA TERRESTRE EN EL PUERTO MARITIMO DE BUENAVENTURA PARA LA EMPRESA DATACONTROL PORTUARIO S.A. (PLAN DE MEJORAMIENTO). Autor: VIVIAN LIZETTE CAICEDO MANYOMA. Año: 2013. Ciudad/país: Cali. Resumen: El propósito del trabajo de grado fue realizar un análisis del entorno en el cual se desarrollan las actividades de la compañía Data control Portuario y la evaluación de los servicios de operación portuaria terrestre prestados por la misma en el puerto de Buenaventura. Por tal razón se llevo a cabo un análisis sobre el sistema portuario en Colombia y algunos puertos de Latinoamérica comparados con el de Buenaventura, se identificaron los operadores portuarios que representan competencia para la compañía en el puerto donde opera y finalmente se proponen estrategias de mercadeo que apoyen el mejoramiento de la actividad comercial y el servicio al cliente prestado por Data control. Para dar continuidad al proceso fue indispensable apoyarse de los informes y otras actividades solicitadas por el Gerente General, el Gerente de Operaciones y la Coordinadora de Desempeño durante el tiempo de gestión dentro de la organización.

Título: DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN LOGÍSTICA PARA MEJORAR LA EFICIENCIA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA CORALINAS & PISOS S.A.

CORPISOS S.A. EN EL MUNICIPIO DE TURBACO, BOLÍVAR. Autor: ELLACECILIA BOHORQUEZ VASQUEZROY ALFONSO PUELLO FUENTES. Año: 2013. Ciudad/país: Cartagena. Resumen: A lo largo de la historia, la gestión logística ha sido parte fundamental de los procesos administrativos y organizacionales; desde que empezó a tomar forma en el ámbito militar hasta la actualidad, se ha convertido en un aliado imprescindible del sector empresarial, debido a que es considerada el conjunto de métodos necesarios para la correcta planificación y gestión de actividades. La logística es importante para el desarrollo de las organizaciones; hoy en día, se está incluyendo entre los programas de acción de las empresas con el fin de mejorar sus actividades. La logística es un modelo, un marco de referencia y un mecanismo de planificación que permite reducir la incertidumbre en un futuro desconocido. En logística se manejan diferentes técnicas, las cuales son necesarias para agilizar los procesos y reducir los costos.

Título: DIAGNÓSTICO DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN EL DESARROLLO COMPETITIVO DEL CLÚSTER LOGÍSTICO DE CARTAGENA DE INDIAS Y PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR SU COMPETITIVIDAD . Autor: MARIA ANGELICA PALENCIA CARRASCAL SHAMYRA CRISTINA TRIVIÑO BERNATE. Año: 2012. Ciudad/país: Cartagena. Resumen: El presente trabajo de investigación pretende realizar un diagnóstico de los factores que inciden en el desarrollo competitivo del clúster logístico de Cartagena de Indias y el planteamiento de alternativas para su mejora. En este trabajo se estudia la caracterización del Clúster Logístico de la ciudad de Cartagena de Indias, con el fin de identificar oportunidades y desafíos del sector. Además, se determinan los factores críticos que influyen en la competitividad del Clúster y que puedan incidir favorablemente o desfavorablemente en el desarrollo empresarial y, finalmente, se plantean alternativas para su mejoramiento. Para la consecución del anterior propósito se plantea la realización de una investigación descriptiva apoyada en fuentes bibliográficas y trabajo de campo. La metodología está estructurada en cuatro partes básicas: la realización de la propuesta para el trabajo final integrador, la elaboración del diagnóstico, los datos básicos para el desarrollo del trabajo y el planteamiento de estrategias de mejora, conclusiones y recomendaciones.

Título Diagnóstico de competitividad de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura en el marco de la Alianza del Pacífico, periodo 2011 -2015: . Autor: Estefanía

Cáceres Salamanca & William Camilo González Rodríguez. Año: 2016. Ciudad/país: Bogotá. Resumen: este estudio estará organizado por 5 capítulos. El primer capítulo brindará al lector un panorama teórico y presentación del tipo de estudio a ejecutar, así como las técnicas e instrumentos para la recolección de datos de los puertos más representativos de América Latina en el Pacífico del sur como lo son San Antonio y Valparaíso en Chile; Buenaventura en Colombia; Manzanillo y Lázaro Cárdenas en México y, finalmente, Callao, en Perú. El segundo, tercer y cuarto capítulo muestran el análisis de los resultados en materia general de la actividad portuaria y la evolución dentro del contexto comercial, la caracterización de los puertos que enmarcan los países de la Alianza del Pacífico sur y la situación actual de la SPRBUN, respectivamente; en el quinto capítulo se analizan las ventajas y desventajas establecidas dentro de la SPRBUN en comparación con los puertos homólogos. Finalmente, se pueden apreciar las conclusiones, consideraciones a futuro y anexos, estos últimos de cara al marco legal de la SPRBUN y la Alianza del Pacífico, así como el consolidado de cifras en materia de tráfico portuario de todos los puertos objeto de estudio.

Título: ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN PORTUARIA EN PUERTO CABELLO. Autor: ING. ORANGEL ROMERO. Año: 2016. Ciudad/país: Buenos Aires. Resumen: El propósito del siguiente proyecto de investigación, es diagnosticar la situación actual del Sistema Portuario en Venezuela, basando el análisis en la gestión portuaria de la terminal de Puerto Cabello. En relación a su infraestructura portuaria y tráfico marítimo, se erige como el principal puerto del país. El tipo de investigación corresponde a un estudio de campo, de nivel descriptivo donde se detalla el desarrollo de la operatoria aduanera y logística y posteriormente analizar la naturaleza del fenómeno que se estudia, por medio de una lista de cotejo que se obtuvo mediante la observación no participativa para sustentar el análisis e interpretación de los resultados respecto a las condiciones actuales de las diferentes actividades que se desarrollan en el recinto portuario. Las limitaciones vienen dadas por la poca información que se puede obtener a través de los diferentes organismos competentes con respecto a cifras y datos actuales para el desarrollo de la investigación. Las conclusiones permitieron determinar que las diferentes etapas que conforman la actividad portuaria y logística, pueden optimizarse gradualmente con la integración de los diferentes agentes que componen la infraestructura portuaria en Puerto Cabello y de

este modo lograr una mayor competitividad que puede influir positivamente en la economía del país.

Título: METODOLOGIA Y SISTEMAS PARA LA OPTIMIZACION DE LA CADENA LOGISTICA PORTUARIA. Autor: SERGIO GUSTAVO FLORES URQUIZA. Año: 2002. Ciudad/país: Valparaiso. Resumen: El presente proyecto tiene como objetivo diseñar, desarrollar e implantar metodologías y sistemas de apoyo inteligentes, para los participantes de la Cadena Logística Portuaria. Con estos se busca optimizar el flujo de productos e información involucrada en la Cadena Logística Extendida. En esta cadena, conformada por todas las operaciones logísticas, que van desde la obtención de la materia prima hasta el consumo directo por el cliente final, los puertos juegan un papel preponderante en la generación de Ventajas Competitivas de las empresas Chilenas inmersas en un contexto de Globalización. Los puertos constituyen, sin lugar a dudas, un importante elemento dentro de la cadena de logística extendida. Ellos pueden influenciar de manera significativa el costo final de un producto, por lo que cualquier estrategia económica de diversificación de exportaciones o abaratamiento de importaciones debe, necesariamente, tomar en consideración el funcionamiento y organización de los puertos comerciales. Hoy en día, los especialistas coinciden en que no es la privatización total de un puerto, incluida su administración, lo que determina el éxito de sus operaciones, sino más bien su efectiva comercialización. La comercialización de un puerto, no obstante, es una tarea difícil de enfrentar, puesto que sale a escena un nuevo elemento de negocios: la competitividad. Bajo el modelo centralizado de administración portuaria que primaba hace unos años en Chile, no existía razón alguna para hacer las cosas distintas, puesto que todo iba a parar a un mismo ente gestor: el Estado. No obstante, en un modelo de descentralización portuaria el escenario cambia sensiblemente, pues aquí la "Competencia" se hace presente, obligando a un puerto a diseñar estrategias comerciales que le permitan ganar nuevos clientes y, por consiguiente, ingresos, así como generar procesos de desarrollo local, regional e, incluso, nacional. Dada esta realidad, el rol tradicional de un puerto pasó, de ser un simple punto de transferencia de las mercancías de tierra al barco y viceversa, a un puerto que descansa sobre el mercadeo y el intercambio electrónico de datos (EDI), y cuya misión es la de convertirse en un centro logístico de distribución de cargas y una plataforma eficiente para las exportaciones e importaciones del país. En esta etapa el puerto deja de ser un ente pasivo dentro del flujo de mercancías, para convertirse en uno verdaderamente activo que traza estrategias y planifica un

desarrollo integral de su área de influencia.

Título: Marco Nacional de Cualificaciones. Autor: MEN. Año: 2017. Ciudad/país: .
Resumen: Este cuadernillo recoge los resultados del ejercicio realizado en torno al diseño de las cualificaciones identificadas y diseñadas para el subsector Logística Portuaria, desarrollado en el marco del convenio celebrado entre el Ministerio de Educación Nacional (MEN), la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) y como aliado estratégico la Federación Colombiana de Agentes Logísticos en Comercio Internacional (FITAC). Responde a los avances más recientes del país relacionados con el diseño y estructuración del Marco Nacional de Cualificaciones (MNC), entendido como un instrumento para el desarrollo, clasificación y reconocimiento de las competencias necesarias para el adecuado desempeño laboral. Por último, constituye el punto de partida para el fortalecimiento de las cualificaciones identificadas para el subsector, su actualización y flexibilización en relación con las políticas actuales del sector, la comparabilidad internacional, así como la oferta educativa y de formación del talento humano orientada a la movilidad en el sistema educativo y laboral.

Título: Logística y Puertos: Una plataforma estratégica de desarrollo para Chile. Autor: Álvaro Díaz P.. Año: 2015. Ciudad/país: Chile. Resumen: Este documento es el resultado de un diálogo público-privado impulsado por el Consejo Nacional de Innovación para el Desarrollo (CNID) y propone una estrategia para el desarrollo del sector portuario y su logística con miras a 2030. Con esta iniciativa, el CNID busca también contribuir al avance de la “Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento” liderada por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Durante cinco meses, la Comisión realizó 41 sesiones de trabajo, en las que más de 150 profesionales del sector privado, público y académicos plantearon importantes contribuciones. Ellos representaron el aporte de 17 gremios empresariales y 13 ministerios y servicios públicos. También debe destacarse el aporte de documentos similares hechos con anterioridad por entidades públicas y privadas, así como la contribución de organismos internacionales tales como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Este documento busca aportar a un diálogo nacional para el desarrollo de puertos y su logística, en el que indudablemente deben participar otros actores nacionales tales como las comunidades que viven en los puertos de Chile, así como los trabajadores y sus organizaciones representativas. Aunque persisten

divergencias y diferencias legítimas entre quienes participaron de esta propuesta, en este texto se sintetizan los grandes consensos a los que arribó esta Comisión

Título: ANALISIS DE FACTIBILIDAD DE UN PUERTO SECO CON ZONA FRANCA EN EL MUNICIPIO DE BARBOSA. Autor: ESTEBAN WALTER CORREA. Año: 2016. Ciudad/país: Envigado. Resumen: Propuesta de Trabajo de Grado La información presentada en este documento es de exclusiva responsabilidad de los autores y no compromete a la EIA. INTRODUCCIÓN Este trabajo de grado se va realizar con el fin de realizar un estudio de factibilidad tanto económico como técnico de un Puerto Seco con Zona Franca en el municipio de Barbosa, para la ejecución de este proyecto se van a tener cuatro puntos muy importantes, la evaluación de la situación actual de zonas francas en la región y la exploración de proyectos de puertos secos que se hayan planteado en el país y la ejecución de algunos en el exterior, ya que actualmente no existen plataformas logísticas con estas características en el país. Posteriormente se hacer un análisis de sectores industriales y empresas potenciales para hacer parte del proyecto, esto teniendo en cuenta mercancía movida tanto nacional como internacionalmente, desde y hacia el departamento de Antioquia y también los productos con más índice de producción en la región. Ya cuando se tenga la información anteriormente mencionada, se realiza un estudio de viabilidad técnica y económica teniendo en cuenta, el área de la plataforma logística, los servicios que esta tendrá, las edificaciones, procesos y demás características según lo analizado anteriormente. Finalmente se lleva a cabouna propuesta piloto robusta, para determinar la forma de operación logística del Puerto Seco con Zona Franca en el municipio de Barbosa, todo lo anterior para llegar a un diagnostico final del análisis de factibilidad de esta plataforma logística

Título: UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL E.A.P. DE INGENIERIA INDUSTRIAL “GESTIÓN LOGÍSTICA EN LAS OPERACIONES DEL TRANSPORTE INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO DEL COMERCIO EN EL PUERTO DEL CALLAO”. Autor: Carlos Alberto Andrade Mimbela. Año: 2015. Ciudad/país: Lima-Perú. Resumen: la investigación realizada si aporta a las empresas nacionales debido a la constante búsqueda de nuevos mercados e iniciativa propia de estas empresas, tratando de buscar la mejor forma de hacerse competitivos tanto a nivel nacional como internacional. Dicha búsqueda ha llevado a que el nivel de comercio exterior de la ciudad se relativamente alto, pues las empresas tienen

buenas participaciones de las importaciones en sus compras y de las exportaciones en sus ventas.

Título: EL PUERTO DE URABA COMO POLO DE DESARROLLO PARA ANTIOQUIA. Autor: Bladimir Taborda Rodríguez . Año: . Ciudad/país: Urabá. Resumen: Inicialmente se presenta un análisis a la literatura investigativa sobre los proyectos y propuestas orientadas al mejoramiento de la competitividad y el desarrollo de Antioquia, basados en las iniciativas tanto de las entidades públicas como privadas para mejorar la infraestructura vial desde el Valle del Aburrá hasta el Golfo de Urabá, así como también todas las adecuaciones necesarias para la construcción de un puerto que pueda atender la demanda proyectada y los servicios asociados a la logística, procurando de esta manera un puerto estratégico para la exportación e importación de mercaderías, optimizando los costos logísticos y de esta forma hacer mas competitivos nuestros comercio exterior hacia el mundo. En la parte final se hace una breve descripción de los proyectos primordiales y algunas propuestas de varios sectores antioqueños para obtener los recursos necesarios para la financiación de estas obras.

Título: LA LOGISTICA PORTUARIA. Autor: YOLIMA PAREDES MORATO. Año: 2010. Ciudad/país: Bogotá. Resumen: Para hablar de la logística portuaria es necesario tener en cuenta toda la cadena logística internacional, fundamentada en la globalización del comercio mundial y conformado por todas las operaciones que se inician con la obtención de las materias primas por parte de la empresa exportadora hasta el consumo directo por parte del usuario final. En este sentido, el presente trabajo fundamentado en el análisis de la logística portuaria, describe inicialmente las operaciones logísticas del transporte desde la perspectiva del exportador e importador, la forma como la mercancía es transportada, almacenada y distribuida para llevarla hasta los usuarios finales de la carga y luego en detalle para cada tipo de puertos, se describen las operaciones y la logística que interviene en cada tipo de puerto Para las operaciones de exportación e importación desarrolladas por los puertos colombianos se describen las zonas portuarias colombianas y las sociedades portuarias regionales de servicio público establecidas en cada una de estas zonas. Se describe la infraestructura portuaria con que cuenta cada una de las sociedades portuarias regionales de servicios públicos, el tipo de carga que se maneja, los servicios que presta y las operaciones que se desarrollan en cada una de ellas ya sea por medio de los operadores del puerto o con maquinaria, equipo, y personal propio. Finalmente se describen los

principales indicadores de desempeño bajo los cuales se encuentran operando las sociedades portuarias regionales de servicio público.

Título: Impacto económico y social del puerto de Cartagena. Autor: Jonathan Malagón. Año: 2014. Ciudad/país: Bogotá. Resumen: El presente estudio, contratado con Fedesarrollo, buscó cuantificar los impactos de la existencia y la ampliación del puerto sobre su área de influencia y sobre la economía nacional, a través de distintas metodologías. El análisis de encadenamientos productivos permitió estimar la magnitud del impacto económico del puerto sobre la economía mediante la identificación de la estructura de producción del sector para así determinar un efecto directo del puerto y uno total que incluye los encadenamientos.

Título: DIAGNÓSTICO GENERAL SOBRE LA PLATAFORMA LOGÍSTICA DE TRANSPORTE DE CARGA EN MÉXICO. Autor: Carlos Martner Peyrelongue José Arturo Pérez Sánchez Alfonso Herrera García. Año: 2003. Ciudad/país: México. Resumen: El objetivo de este trabajo es presentar un diagnóstico sintético de gran visión, para determinar los obstáculos que afectan la competitividad nacional, propiciados por la infraestructura y la operación de las distintas plataformas o nodos de interconexión modal (puertos marítimos, terminales interiores, puertos fronterizos, aeropuertos), así como de los modos de transporte en particular. En suma, se trata de detectar aquellos grandes cuellos de botella del transporte nacional, y sugerir recomendaciones que van desde mejoras operativas y reglamentarias hasta la consolidación y/o desarrollo de corredores de transporte estratégicos, y la determinación de las obras de infraestructura clave para facilitar el movimiento expedito de los flujos comerciales a través del país.

2. Problema de investigación

2.1. Planteamiento del problema

A finales de los años 80 y principios de los 90 del siglo XX, el mundo fue testigo de importantes cambios en el escenario de la política económica a nivel internacional, con especial énfasis en dos áreas específicas: la movilidad de capitales y el comercio de bienes y servicios. En ambos campos se avanzó hacia una mayor liberación económica y hacia la globalización, con el objetivo principal de aumentar la tasa promedio de crecimiento económico de la economía mundial (Infraestructura, 2012)

Para Colombia, uno de los desafíos o retos que enfrenta para insertarse exitosamente en los procesos de integración y apertura económica radica en que debe superar los falencias del orden crítico en materia de infraestructura portuaria y fluvial, teniendo en cuenta que existen retrasos en el transporte de carga y la cadena logística que acaban por minimizar la competitividad a los productos nacionales.

Consecuente a lo citado, el país aparece en posiciones más bien rezagadas en los indicadores más importantes a nivel internacional e inclusive, si se compara con las posiciones de sus pares latinoamericanos.

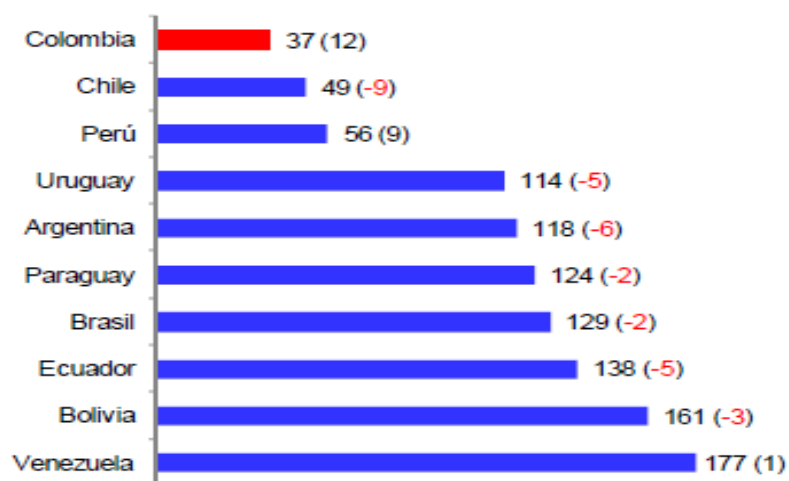


Gráfico 1. Posición en el Ranking – Año 2010.

Fuente: <http://www.infraestructura.org.co/memoriaseventos/infravialvalle/GERMAN%20L>

Colombia pasó del puesto 49 (53) de 181 países en 2008 al 37 de 183 en 2009.

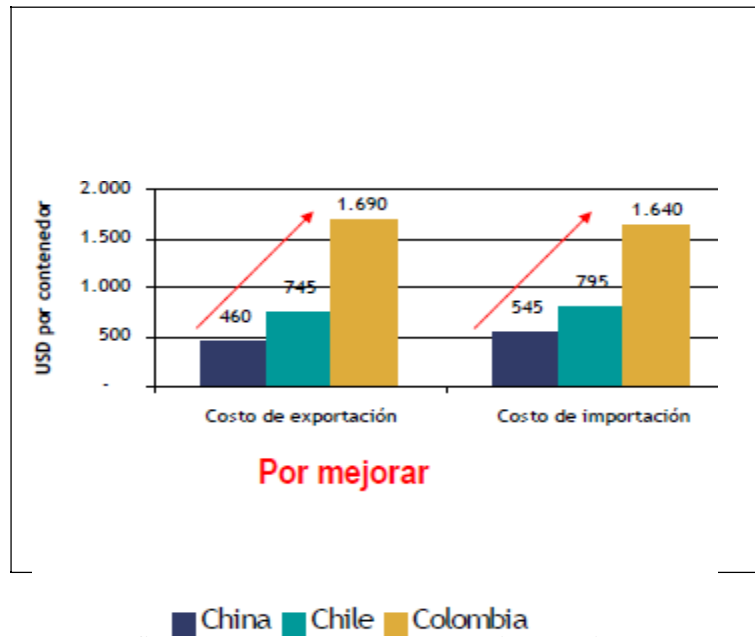


Gráfico 2. Costos Internos Comercio Exterior.

Fuente: Doing Business 2010, Banco Mundial Toma como referencia al Puerto de Cartagena.

Cuadro 1. Componente de Infraestructura

Variable	Puesto 2009	Puesto 2008	Puesto 2007	Cambio puestos (absoluto) 2008-2009
Segundo pilar: INFRAESTRUCTURA	83	80	86	-3
Calidad de la infraestructura	83	84	89	1
Calidad de las carreteras	101	91	94	-10
Calidad de la infraestructura ferroviaria	99	100	118	1
Calidad de la infraestructura portuaria	107	108	108	1
Calidad de la infraestructura del transporte aéreo	81	64	62	-17
Sillas/kilómetro promedio en vuelos aéreos	45	46	44	1
Calidad de la oferta eléctrica	58	56	67	-2
Líneas telefónicas	76	70	68	-6
Número de países evaluados	133	134	131	

Fuente: Reporte de Competitividad Global 2009, FEM

En el pilar de infraestructura, Colombia descendió 3 posiciones pasando del puesto 80 en 2008 al 83 en 2009.

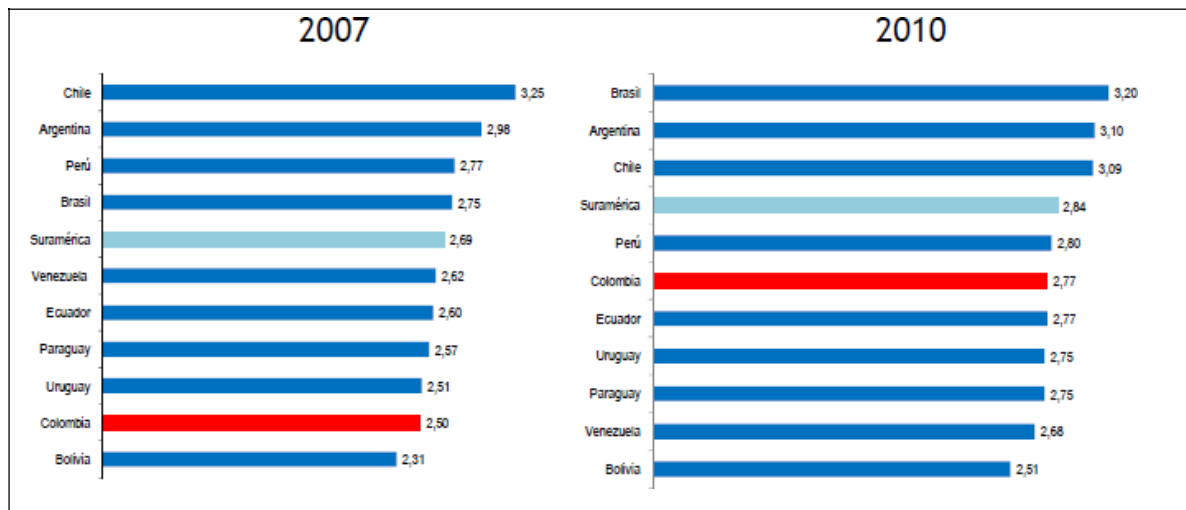


Gráfico 3. Índice de Desempeño Logístico –LPI.

Fuente: Conectingo compete. Banco Mundial

Colombia pasó del puesto 82 en 2007 al puesto 72 en la última medición, superando en calificación al 57% de los 155 países evaluados.

En efecto, el transporte de carga marítimo no es la excepción a este rezago y también es víctima de la falta de planeación en las obras de los principales puertos nacionales, la no articulación con otros modos de transporte (multimodal), la debilidad de las instituciones encargadas de su gestión que se caracterizan por fallas en los procesos de contratación, los errores en los esquemas de concesión, problemas de corrupción, la tramitología dispendiosa en los puertos e inspecciones de aduana deficientes por la baja sistematización en los procesos de embarque y descargue de las mercancías.

Todos los problemas mencionados anteriormente son parte de la evidencia por la cual el país tiene una de las infraestructuras portuarias más atrasadas según los datos que arroja el Índice de Competitividad Global 2012-2013, donde Colombia ocupa la posición 125 de 144 economías evaluadas según este indicador con una calificación de 3.2 y sólo superada en una posición por el transporte de carga terrestre, queda en la posición 126 con 1.6 de calificación final (Mundial, 2012).

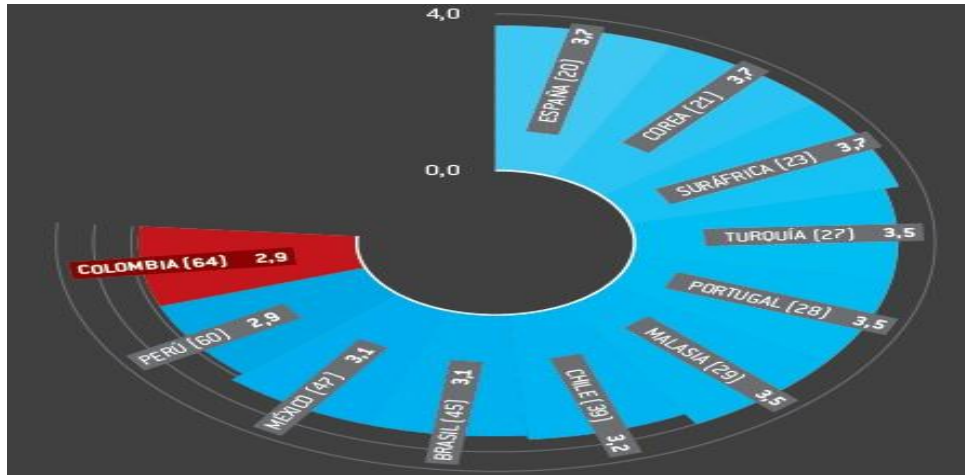


Gráfico 4. Índice de Desempeño Logístico, 2012.⁴

Fuente: Informe Nacional de Competitividad 2012-2013

Colombia presenta un bajo desempeño logístico respecto a los países de referencia. Nota: 1= El índice varía entre 5 y 1, donde 5 es mejor desempeño y 1 menor. 2= Posición entre 155 países entre paréntesis. Fuente: Banco Mundial.

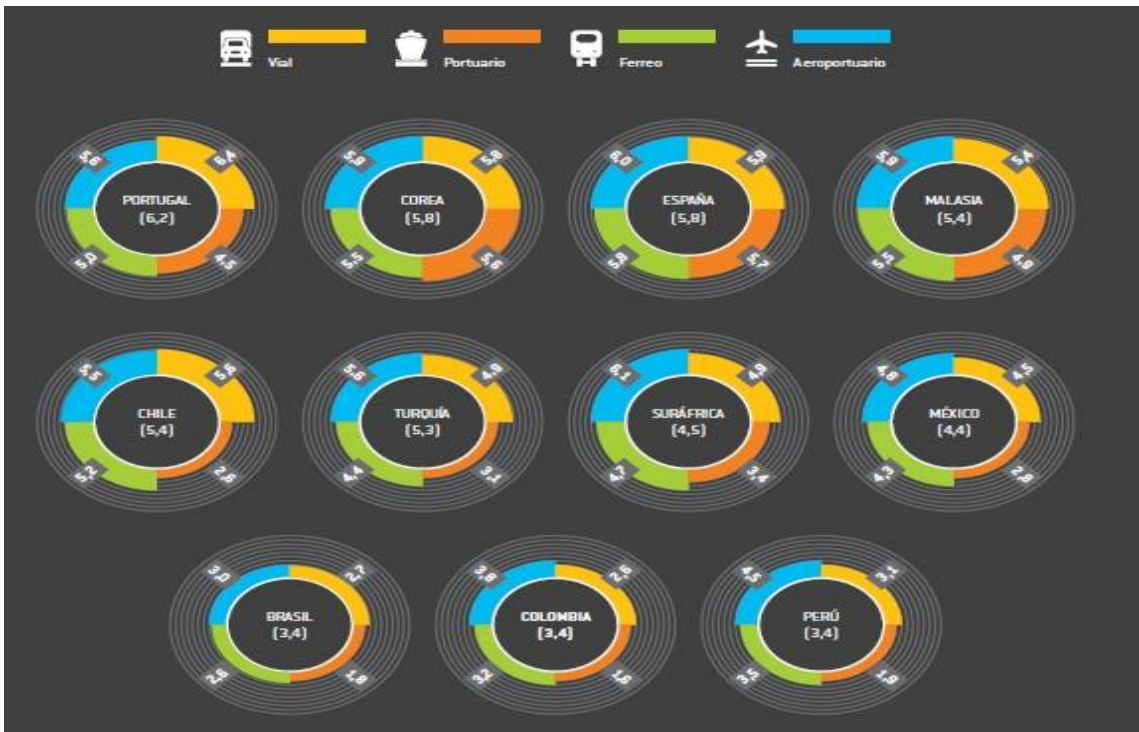


Gráfico 5. La Oferta y Calidad de la Infraestructura del país.⁵

Fuente: Informe Nacional de Competitividad 2012-2013

Esta decreciente eficiencia en los servicios portuarios impide que haya una mayor competitividad de los productos colombianos en el exterior y lograr un impacto creciente en el volumen de las exportaciones.

La principal causa de esta problemática, radica en que los centros de producción más importantes se encuentran en la zona andina y por ende, distantes de los puertos marítimos que tras el hecho de haber una conexión deficiente entre ambos, estos últimos tienen problemas para recibir buques de alto calado por sus condiciones topográficas de no ser de aguas profundas y su incipiente sistematización para mayor agilidad en los puestos de aduana.

A continuación, se muestran los problemas más urgentes del orden coyuntural que deben resolver los el principal puerto colombiano sobre el Pacífico, Buenaventura para lograr un manejo más eficiente en los procesos que abarcan el transporte de carga:

Los índices reflejan de manera general y para cada modo de transporte, las respuestas a la pregunta ¿Cómo calificaría la infraestructura en su país? (10 extremadamente deficiente, 2= Extensiva y eficiente según estándares internacionales).

- Derrumbes en la zona.
- Congestionamientos en la zona portuaria de carga.
- Congestión de los camiones en el terminal marítimo.
- Inseguridad y acciones terroristas:
- Robo de mercancías.
- Insuficiencia de patios para contenedores.
- Retiro de importantes navieras.
- Daños en la maquinaria especializada, entre otros.

Es de análisis recalcar, en que los últimos años, el puerto de Buenaventura se ha quedado corto para atender los volúmenes de carga que entran a Colombia por esa zona del país, lo que significa una amenaza constante para las dinámicas de comercio internacional de los principales centros de producción ubicados en la región andina y pacífica.

Ante ello se analiza en esta investigación, el rol gestor de la empresa Sociedad Portuaria Terminal De Contenedores De Buenaventura S.A.- T.C. Buen S.A. como parte de la cadena de valor para enfrentar los desafíos frente a los Tratados de Libre Comercio, para el sector con miras

a:

- La integración de sinergias entre los sectores público y privado para lograr el mejoramiento de la infraestructura de servicios públicos.
- La participación directa en los procesos de formalización de procesos logísticos e industriales.
- Articulación del canal de comunicación entre los entes privados con las autoridades distritales, ambientales, curadurías, entidades de servicios públicos y demás entes vinculados en los procesos que hacen parte del desarrollo urbano del Distrito de Buenaventura.

2.2 Formulación del problema

¿Cómo identificar los factores que permitan el mejoramiento para la Empresa Sociedad Portuaria Terminal De Contenedores De Buenaventura S.A.- T.C. Buen S.A en el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura., frente al Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio de la OMC?

2.3 Sistematización

¿Cuáles son las características del proceso actual de logística portuaria internacional frente al Tratado de Libre Comercio con los E.E.U.U.?

¿Cómo determinar el cumplimiento de los requerimientos establecidos en el Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio de la OMC, por la Empresa Sociedad Portuaria Terminal de Contenedores de Buenaventura S.A.- T.C. Buen S.A, como política de integración comercial?

¿Cuál es la propuesta de mejora para la Empresa Sociedad Portuaria Terminal de Contenedores de Buenaventura S.A.- T.C. BuenS.A. frente a los acuerdos establecidos sobre Obstáculos Técnicos al Comercio (Capítulo 7 TLC con Chile)?

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Realizar una propuesta para el mejoramiento en la empresa Sociedad Portuaria Terminal de Contenedores de Buenaventura S.A. – TCBUEN S.A. con base en el Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio (Capítulo 7 TLC con Chile).

3.2. Objetivos específicos

- Identificar las características del proceso actual de logística portuaria internacional frente al Tratado de Libre Comercio con los E.E.U.U.
- Evaluar el cumplimiento de los requerimientos establecidos en Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio con la OMC por la Empresa Sociedad Portuaria Terminal de Contenedores de Buenaventura S.A.- T.C. Buen S.A, como política de integración comercial.
- Establecer una propuesta de mejora para la Empresa Sociedad Portuaria Terminal de Contenedores de Buenaventura S.A.- T.C. Buen S.A. frente al Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio (Capítulo 7 TLC con Chile),.

4. Justificación

Mejorar las características implícitas en el sistema como lo son la utilización del equipo de transporte y del personal, es una preocupación frecuente y una decisión importante para las empresas que distribuyen un producto, así como también lo son la reducción de los costos de transportación y la mejora del servicio al cliente. El tiempo durante el cual los artículos están en tránsito, refleja el número de envíos que pueden hacerse con un vehículo en un periodo dado, así como en los costos totales de transportación para todos los envíos. En tema de logística se afirma que los costos de transportación se hallan entre el 10% al 20% del costo final de los bienes, de acuerdo a aplicaciones del mundo real, se ha mostrado que una buena planeación de los procesos de distribución genera ahorros del 5% al 20% en los costos de transportación global (Ballou, 2004)

En este contexto los puertos marítimos, tienen un papel fundamental en el desarrollo de las operaciones comerciales de Colombia. Actualmente, más del 90% de las exportaciones e importaciones que realiza el país se efectúan por esta vía.

Colombia cuenta con nueve zonas portuarias, siete de ellas en la Costa Caribe: la Guajira, Santa Marta, Ciénaga, Barranquilla, Cartagena, Golfo de Morrosquillo, Urabá y San Andrés, y dos en el Pacífico: Buenaventura y Tumaco, Cartagena, Barranquilla y Santa Marta, principales puertos del Caribe colombiano, conforman una oferta diversificada tanto en terminales públicos como en privados que compiten entre sí y con otros de la región (icontainers, 2019).

Por su parte, en el Pacífico, Buenaventura se ha consolidado como el principal puerto multipropósito del país, epicentro de buena parte de las exportaciones e importaciones de productos no tradicionales. No obstante, y pese a que la calidad de los servicios portuarios ha mejorado notablemente en los últimos 15 años, el sector requiere mejorar en ciertas áreas, si quiere ser competitivo en el entorno mundial.

Las mejoras a realizar son del orden de infraestructura y los servicios como prioridades que el Gobierno Nacional junto con el sector privado, tienen planeado llevar a cabo en el próximo decenio, buscando el aumento en productividad y competitividad del país en el comercio internacional. (Revista De Logística, 2019) En el caso de la actividad portuaria del Pacífico, el Plan de Expansión Portuaria contempla mayores niveles de servicio para mejorar los estándares de eficiencia en la zona portuaria de Buenaventura tales como:

- Fomentar una mejor gestión de calidad en los procesos portuarios.
- Incrementar gradualmente la profundidad del canal de acceso de este terminal y ampliar la capacidad de acceso terrestre a este puerto.
- Diversificar aún más el movimiento de productos en la zona portuaria de Tumaco.

Como complemento, la Sociedad Portuaria de Buenaventura ha diseñado un plan de modernización que será desarrollado en los próximos 20 años y en el que se invertirá cerca de USD450 millones, con el fin de encarar el proceso de integración económica que actualmente adelanta el país. El terminal invertirá aproximadamente USD216 millones en infraestructura, USD174 millones, en equipos; USD54 millones, en dragado, y se destinarán USD5 millones para inversiones adicionales. Cabe hacer mención que Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura, tiene como fortalezas para su desarrollo:

- Ubicación geográfica para el comercio exterior con Asia y el Pacífico, para enfrentar los Tratados de Libre Comercio de Colombia con los países del mundo.
- Aliado estratégico del orden comercial, para la vinculación de grupos económicos.

Frente a la cobertura del Acuerdo OTC esta se extiende a todos los reglamentos técnicos, normas y procedimientos de evaluación de la conformidad que se aplican al comercio de mercancías, es decir, a todos los productos agropecuarios e industriales, esto teniendo en cuenta que los Acuerdo OTC se aplican según el resumen de la OMC (2012) a:

Los reglamentos técnicos, que son medidas que establecen las características de un producto o los procesos y métodos de producción con ellas relacionados y cuya observancia es obligatoria. Las normas, que son medidas aprobadas por una institución reconocida, que prevén, para un uso común y repetido, reglas, directrices o características para los productos o los procesos y métodos de producción conexos y cuya observancia es voluntaria (es decir, no obligatoria). Los procedimientos de evaluación de la conformidad, que son procedimientos utilizados, directa o indirectamente, para determinar que se cumplen las prescripciones pertinentes de los reglamentos técnicos o las normas. Como metas para enfrentar los desafíos que generan los Tratados de Libre Comercio, el Puerto de Buenaventura y en especial la Empresa Sociedad Portuaria Terminal De Contenedores De Buenaventura S.A. - T.C. Buen S.A., busca

trabajar en la integración de sinergias con los sectores tanto público como privado, para lograr cambios en la actual infraestructura de los servicios públicos prestados, así mismo haciendo parte del desarrollo urbanístico (proceso del orden industrial y logístico) del Distrito de Buenaventura.

5. Marcos de referencia

5.1. Marco contextual

5.1.1. Distrito Especial de Buenaventura

El municipio de Buenaventura mide 6.078 kilómetros cuadrados; en razón de su topografía, goza de todos los climas. Sus tierras se distribuyen en los pisos térmicos cálido, 5.350 km², medio, 640 km²; frío, 58 km²; páramo 30 km²., mientras la Isla de Cascajal o Isla Puerto, tiene forma rectangular: mide 2.5 x 3.18 km = 7.95 Km², y está unida a la zona continental a través del puente El Piñal, de 200 metros de extensión. La isla muestra una superficie irregular, con depresiones en las dos extremidades y coronada por un altozano mayor en el centro, que hoy se denomina La Loma. La zona urbana de Buenaventura abarca 45 kilómetros cuadrados, comprendidos en tres kilómetros de ancho por 15 kilómetros de extensión, desde el kilómetro cero, en la isla de Cascajal, frente al Hotel Estación, avanzado hacia Cali por la carretera Alejandro Cabal Pombo, hasta el Estadero de Comfamar.

Según censo del DANE, la población de Buenaventura al 2018 se cifró en 432.417 mil habitantes, ubicándolo como segundo municipio más poblado del Valle del Cauca; pero para sus residentes esa población hoy fluctúa mucho más cerca de los 500 mil habitantes, de los cuales el 70% reside en la zona continental y soportan su economía en explotar sus recursos naturales: turismo, pesca y maderas. El comercio ocupa el 55% de las empresas locales; imperan las microempresas, las ventas ambulantes llamadas del rebusque, que ni siquiera les permite garantías de seguridad social; hay escasa competitividad, con baja tecnología para manufacturas **(LOZANO BATALLA, 2018)**

Buenaventura está ubicado cerca del canal de Panamá y es uno de los puertos de América más cercano al lejano oriente y de las principales rutas marítimas que atraviesan el planeta de norte a sur y de oriente a occidente. El puerto está ubicado a los 3 53' latitud norte y a los 77 05' longitud al oeste del meridiano Greenwich. En el puerto de Buenaventura para el año 2015 los operadores portuarios existentes son: SPR Buenaventura S.A., TCBUEN S.A., CEMAS S.A. y AGUA DULCE el más reciente. El puerto de Buenaventura es reconocido

como un puerto multipropósito, y cuenta con muelles especializados donde se realiza el cargue y descargue de contenedores, muelles para manejo de granel sólido y muelles para el manejo de granel líquido. También tiene un área considerable para el almacenamiento de carga y un variado grupo de concesiones portuarias que prestan servicios de maquinaria y equipo de alta tecnología para el manejo de la carga. Las actividades de cargue y descargue son desempeñadas por los operadores portuarios bajo un contrato con la sociedad portuaria, donde también utilizan la maquinaria y equipos necesarios para el tráfico de la mercancía. El puerto de Buenaventura se catalogó como un puerto de tipo multipropósito, por manejar todo tipo de carga.

El puerto de Buenaventura, gracias a su ubicación es uno de los más importantes puertos del pacífico, las principales rutas marítimas mundiales pasan por allí, es el puerto más cercano al mercado asiático que lo hace un puerto privilegiado. Cuenta con conexiones a puertos de más de 28 países. Es conocido como el principal puerto colombiano del pacífico, mueve la mayor cantidad del comercio internacional del país, aprovechando su ubicación estratégica para facilitar sus conexiones con varios países del mundo. Según el informe de la superintendencia de Puerto y Transportes, el puerto de Buenaventura tiene una eficiencia operacional del 60.0%, por este puerto se mueve más del 50% del transporte marítimo del país (SERRANO AMAYA, 2018).

5.1.2. Reseña Histórica.



Figura 1. Acceso a TCBUEN

Fuente: Portal web TCBUEN

TCBUEN S.A. es una de las 13 terminales marítimas en las que el Grup Maritim TCB participa como inversionista y gestor. Este grupo es el primer operador marítimo español de terminales portuarias que opera en Colombia al igual que el Grupo GEPSA, importante inversionista y promotor de este terminal. TCBUEN es una nueva alternativa para el movimiento de carga de exportación e importación que permitirá a los clientes del comercio exterior colombiano optimizar sus procesos obteniendo sinergias considerables en cuanto a la operatividad, ya que cuenta con un amplio abanico de servicios que lo hacen muy competitivo para las líneas marítimas y para importadores y exportadores.

TCBUEN ha creado fuertes vínculos con las principales de las líneas navieras más competitivas del mercado internacional: APL, HAPAG-LLOYD, KLINE, MAERSK LINE, MOL, NYK y SEALAND; trabaja de cerca con las autoridades competentes ICA, INVIMA, DIAN y policía Antinarcóticos para brindar una operación exitosa en el manejo de la carga (TCBUEN S. , 2018).

La nueva infraestructura portuaria le permite a TCBUEN competir en el ámbito internacional con la adquisición de equipos portuarios de última generación, un novedoso sistema de información y comunicaciones a través de su plataforma informática que le permiten ofrecer a sus clientes información en tiempo real. Los usuarios pueden consultar en línea la información de sus operaciones conociendo el estado y condición de su carga en la página web:

Desde las oficinas de servicio al cliente, TCBUEN ofrece una asistencia eficiente para que los usuarios se mantengan informados de la trazabilidad de su carga durante los 365 días al año.

5.1.3. Misión.

Brindar servicios portuarios de manejo de contenedores con eficiencia, seguridad y calidad, a los participantes del comercio nacional e internacional, generando valor a la economía nacional, sus accionistas y progreso para sus funcionarios (TCBUEN S. , 2018).

5.1.4. Visión.

Para el año 2016, ser el terminal portuario de contenedores que maneje el 40% de los

contenedores que pasen por la bahía de Buenaventura, que ofrezca los más altos niveles de calidad y productividad del país a los participantes del comercio exterior colombiano, mediante el necesario desarrollo tecnológico y eficiencia en sus procesos. (TCBUEN S. , 2018).

5.1.5. Política del Sistema de Gestión Integrado.

En TCBUEN S.A. nos comprometemos a reconocer y satisfacer las necesidades de nuestros clientes prestando servicios portuarios innovadores, eficientes y de calidad, basados en el trabajo en equipo con personal calificado, altamente comprometido y apoyados en el manejo de recursos tecnológicos.

La Organización proporciona un ambiente de trabajo seguro y saludable, comprometidos con la prevención de lesiones y enfermedades ocupacionales para nuestros colaboradores, clientes, proveedores y visitantes, mitigando riesgos que puedan ser fuente de accidentes y lesiones a la salud. Permanentemente identificamos y controlamos vulnerabilidades y amenazas que puedan poner en riesgo la seguridad física de personas, carga, maquinaria e instalaciones y demás partes interesadas de la cadena de suministro.

TCBUEN S.A. vela por el desarrollo sostenible, evaluando posibles Impactos ambientales con repercusiones sociales, para implementar medidas que prevengan, controlen y mitiguen la contaminación.

La Alta Gerencia de TCBUEN S.A., garantizará el cumplimiento de los compromisos adquiridos en este documento, efectuando seguimientos que conlleven a la mejora continua de nuestro sistema de gestión integrado, de igual forma los Directivos llevarán a cabo las actividades correspondientes a sus áreas para la ejecución de la política, enmarcados en el cumplimiento de los requisitos legales nacionales y otros requisitos como las Normas de Desempeño del IFC (Sociedad Portuaria Terminal de Contenedores de Buenaventura, 2019)

5.1.6. Objetivos del Sistema de Gestión Integrado.

1. Satisfacer las necesidades del cliente, garantizando la calidad de los servicios portuarios ofrecidos.
2. Lograr eficiencia, calidad, seguridad e innovación en los servicios portuarios.

3. Mantener un talento humano competente y comprometido para el cumplimiento de los objetivos del negocio.
4. Proporcionar un ambiente de trabajo seguro y saludable.
5. Mitigar los riesgos que pueden ser generadores de accidentes y enfermedades profesionales.
6. Gestionar los posibles aspectos ambientales que puedan ser generadores de contaminación ambiental como consecuencia de las actividades del terminal portuario.
7. Desarrollar e implementar acciones sociales orientadas a generar impactos positivos a las partes interesadas.
8. Brindar a la Dirección de la Compañía una herramienta estructurada que le asegure alcanzar permanentemente, los objetivos en las materias descritas en la política.

En el año 2012, TCBUEN S.A., obtuvo la certificación de su Sistema de Gestión de la Calidad, basado en los requisitos de la norma ISO 9.001: 2008; enfocados en la búsqueda permanente de la mejora continua de sus procesos para ofrecer mejor atención y servicio a sus clientes. En el 2013, la alta dirección toma la iniciativa de integrar dos nuevos sistemas de gestión, es así como se logra la certificación del Sistema de Gestión Ambiental bajo los requisitos de la norma ISO 14001:2004 y el Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional de la norma OHSAS 18001:2007, conformando así nuestro Sistema de Gestión Integrado, el cual hoy por hoy es una herramienta fundamental para nuestro desarrollo y el de nuestras partes interesadas. Para el año 2015, TCBUEN S.A. integra un nuevo sistema de gestión al existente, logrando la certificación en el Sistema de Gestión de la Seguridad para la Cadena de Suministros ISO 28000:2007, con lo cual se solidifica el sistema y lo hace más robusto (Terminal de Contenedores de Buenaventura TCBUEN, 2017).

5.2. Marco teórico

Cabrera Cánovas A. “TRANSPORTE INTERNACIONAL DE MERCANCIAS (2019)

El autor da a conocer el Análisis práctico del marco jurídico de los contratos de transporte internacional de mercancías (por carretera, marítimo, aéreo, por ferrocarril y multimodal), con

particular énfasis en los nuevos Incoterms 2010 de la Cámara de Comercio Internacional. También se analizan la cumplimentación e interpretación, uso y proceso documental de los contratos de transporte más habituales: carta de porte CMR, conocimiento de embarque o Bill of Lading (B/L), carta de porte aéreo o Air Waybill (AWB), carta de porte CIM, FBL de la FIATA, etc. Vendedor o comprador (como cargador) y porteador deben conocer, como partes de un contrato de transporte, los derechos y obligaciones que recoge la normativa vigente respecto a aspectos básicos como el régimen y límite de responsabilidad del porteador en caso de pérdida, avería (daño) o retraso de la mercancía transportada, el cálculo de la indemnización del porteador, el plazo y la forma de las reclamaciones, la jurisdicción competente, la posibilidad de pactar plazo y otras condiciones del transporte, la responsabilidad de los intermediarios, la correcta formalización de la carta de porte, etc. La obra incluye casos prácticos documentados basados en operaciones reales que ilustran la formalización y optimización del proceso de contratación del transporte, así como la solución de las posibles controversias nacidas del incumplimiento contractual (ICEX, 2019).

Musso E. (2011) “GESTION PORTUARIA Y TRAFICOSMARITIMOS” Editorial NETBIBLO. Este volumen nace del encuentro entre especialistas europeos del tráfico marítimo con el fin de mostrar los cambios, evoluciones y desarrollos operados en el transporte marítimo y en la infraestructura portuaria en las últimas décadas. Los distintos capítulos analizan dichos cambios y exponen los desafíos a los que se tienen que enfrentar los puertos para asegurar la eficacia de los servicios y la competitividad. Los hechos a tener en cuenta para explicar los cambios desarrollados en el mundo del transporte marítimo tienen su origen en la conjunción de distintos elementos, como son la aparición de nuevas tecnologías, cambios organizativos, liberalización de los mercados a nivel internacional, y nuevas políticas que favorecen la intervención privada en el sector portuario. Factores como la aparición de buques de cada vez mayor tamaño, la containerización, la unitarización de las mercancías, o las alianzas y fusiones entre compañías marítimas obligan a los puertos a plantearse nuevas estrategias de planificación, a saber: especialización y captación de operadores; mejora de los servicios e incorporación de innovaciones tecnológicas; búsqueda de la interacción entre el puerto y su hinterland; y nuevas fuentes de inversión. El libro trata de mostrar los nuevos modelos portuarios, las perspectivas y estrategias a tener en cuenta para llevar a cabo una transformación que haga de los puertos verdaderas plataformas logísticas (González Laxe, 2011).

Truyols Mateu S. “ECONOMIA, INGENIERIA Y LOGISTA PORTUARIA: TEORIA Y PRACTICA (2013). El sector del transporte es uno de los más importantes dentro de cualquier economía. Su importancia ha sido creciente a medida que los agentes económicos, principalmente consumidores y empresas, han ido intercambiando bienes y servicios en mercados cada vez más globalizados. La presente obra enmarca a través de su título, los tres aspectos globales y más importantes que inciden en el puerto como punto de partida para el transporte de mercancías y productos y pasajeros, cuales son, su economía, los aspectos ingenieriles y la vertiente logística que en la actualidad cobra mayor importancia si cabe. El libro aborda pues, tres elementos que a través de los capítulos de que consta se han intentado entrelazar haciendo referencia de un modo muy didáctico a todos los tópicos que la problemática del transporte a través de puertos debieran ser explicados (Truyols Mate, 2013).

Truyols Mateu S., “ECONOMIA, INGENIERIA Y LOGISTICA PORTUARIA: LIBRO DE PRACTICAS” (2010). Aquí el Autor, manifiesta que el Arquitecto Técnico, Ingeniero de Edificación de hoy en día, que desarrolla su actividad en una empresa, privada o pública, cada vez más necesita conocer los fundamentos tanto del marco económico general en el que se desarrolla su actividad como de la actividad empresarial en particular, así como su organización y gestión . Sectores como el de la construcción, que tienen gran complejidad y son motor de la economía de nuestro país, cuentan con más frecuencia en nuestro tiempo con gerentes que son arquitectos técnicos, desarrollando esa doble función, la de dirección y control desde el punto de vista técnico y la de dirección y gestión desde el punto de vista empresarial. Esta obra contiene todos aquellos elementos que, desde un punto de vista general, pero suficiente, ha de conocer el futuro Arquitecto Técnico Ingeniero de Edificación. El autor ha procurado estructurar la obra de acuerdo a los criterios docentes y profesionales que esta titulación requiere, desde el conocimiento de los elementos y obligaciones de la empresa y el empresario o profesional autónomo, hasta aquellos para el conocimiento deseado, acercarse a los ratios de medición de rentabilidades, inversión y su interpretación (Truyols Mateu, 2010).

En la Teoría de la competitividad internacional se encuentra la teoría económica tradicional o los modelos del comercio internacional, porque El comercio internacional sigue ocupando un aspecto central de la actividad económica, el crecimiento y los procesos de

desarrollo de la mayoría de las sociedades modernas. Las naciones se implican en el comercio internacional por dos razones fundamentales. La primera es que los países que comercializan en el mercado internacional no son necesariamente similares, sino diferentes unos a otros; el comercio permite a estos países beneficiarse de sus diferencias, adquiriendo del mercado extranjero lo que no se tiene o no es económicamente factible producir en el mercado local, y alcanzando, como consecuencia, un cierto perfeccionamiento en su producción local. La segunda razón hace referencia a que los países comercializan para alcanzar economías de escala en la producción, de forma que la ampliación de los mercados y de los clientes que adquieren sus productos permite a cada país producir sólo una variedad muy limitada de bienes a una escala mayor y de manera más eficiente que si intentasen producir una gran variedad de bienes para satisfacer determinados mercados locales (La competitividad internacional de las naciones: Fundamentos teóricos, 2019).

Los planes de mejoramiento empresarial con aquellos que consolidan las acciones de mejoramiento derivadas de la autoevaluación, de las recomendaciones generadas por la evaluación independiente y de los hallazgos, como base para la definición de un programa de mejoramiento de la función administrativa de la entidad a partir de los objetivos definidos, la aprobación por la autoridad competente, la asignación de los recursos necesarios para la realización de los planes, la definición del nivel responsable, el seguimiento a las acciones trazadas, la fijación de las fechas límites de implementación y la determinación de los indicadores de logro y seguimiento de las mejoras, con lo cual se establecen las especificaciones de satisfacción y confiabilidad. La dinámica organizacional, debe permitir generar un clima institucional orientado al mejoramiento de la gestión y los resultados al garantizar el seguimiento continuo de los acuerdos y compromisos de los diferentes actores o responsables de su ejecución, dentro de un término prudencial para medir su aplicación. Su seguimiento permite validar la orientación de la entidad hacia el cumplimiento de sus propósitos, mantener una actitud constructiva y proactiva hacia la evaluación, las circunstancias y nuevos escenarios que estén ocurriendo y hacen de la autoevaluación, la evaluación independiente y la auditoría interna un compromiso permanente en la entidad, manteniendo una actitud reflexiva y constructiva de las nuevas realidades del ambiente y la responsabilidad del estado frente a sus grupos de interés. finalidad de los planes de mejoramiento (ADMINISTRATIVA EMPRESARIAL, 2009).

Los obstáculos técnicos al comercio tienen como objetivo que los reglamentos técnicos, las

normas y los procedimientos de evaluación de la conformidad no sean discriminatorios ni creen obstáculos innecesarios al comercio. Al mismo tiempo, el Acuerdo reconoce el derecho de los Miembros de la OMC a aplicar medidas para alcanzar objetivos normativos legítimos, tales como la protección de la salud y la seguridad de las personas o la protección del medio ambiente. El Acuerdo OTC recomienda firmemente a los Miembros que basen sus medidas en normas internacionales como medio de facilitar el comercio. Las disposiciones sobre transparencia del Acuerdo tienen por objeto crear un entorno comercial previsible (Organización Mundial del Comercio, 2019).

El benchmarking entre el puerto de Buenaventura y el puerto de Colón en Panamá refleja que a través de la consecución de las estrategias, como relación de los diferentes factores DOFA, se logró determinar que cada una de ellas se enfoca en factores predominantes y concurrentes de fácil caracterización las cuales se plantearon sobre 3 grandes variables generales, infraestructura, servicio y logística. En cuanto a la infraestructura, uno de los componentes más importantes y que determina en gran medida la eficiencia y servicio de un puerto es sin duda, el desarrollo físico que este tiene y el potencial que pueda llegar en un momento en el que el mercado exija grandes ajustes. A continuación se comparan los principales aspectos que determinan un ámbito diferenciador entre puertos. Por ello en Dimensiones acceso y muelles se tiene:

Variables	Sub Variable	Puerto de Colón	Puerto de Buenaventura
Dimensiones acceso.	Profundidad.	15 m -18 m.	9.1 m - 12.5 m.
	Canal acceso.	No requiere.	31,7 km.
	Longitud de muelle.	1.258 m Colon Container - 2.300 m Zona Manzanillo	2.100 m.
Muelles.	Cantidad.	4 zona Colon Container 8 zona Manzanillo.	14 muelles (13 en operación).
		container: 4	container: 7
	Distribución.	multipropósito: 6	Multipropósito: 1
		Granel: 1	Granel: 2
		RO-RO: 1	RO-RO : 0
		Carga Liquida: 0	Carga Liquida: 1
Silo: 0	Silo: 3		

Figura 2. Comparación de infraestructura

Fuente: ANÁLISIS COMPARATIVO (BENCHMARKING) ENTRE EL SISTEMA PORTUARIO PANAMEÑO Y EL SISTEMA PORTUARIO COLOMBIANO

En cuanto al servicio La satisfacción de las necesidades de los clientes es el éxito de cualquier organización, un conjunto de servicios que permite tener una visión favorable es cada día más relevante para el cumplimiento de las expectativas. A continuación, se comparan las principales características portuarias que buscan un posicionamiento en el mercado y una maximización de utilidades.

Variables	Sub Variable	Puerto de Colón	Puerto de Buenaventura
Mantenimiento a contenedores	Reparación de contenedores secos y refrigerados	Presta servicio 24 horas 7 días a la semana	El puerto presenta servicio directo, adicional se encuentran operadores logísticos anexos que si lo hacen (Simaritima)
	Limpieza de contenedores	Servicio de limpieza y desinfección de contenedores secos	Presta servicio de limpieza y desinfección sanitaria.
Recurso humano	Personal especializado	Presenta gran cantidad de personal especializado con contratación directa	Maneja un hibrido de entre contratación directa y bajo servicios temporales.
	Capacitación	Altamente entrenados bajo los estándares IICL	Bajo nivel de capacitación, no cuenta con programas de actualización
	Convenios educativos	Alianzas con la universidades para capacitaciones en mantenimiento preventivo, reparaciones de contenedores y maquinaria portuaria	Alianza estratégica con el SENA para charlas de concientización y salud emocional.
	Beneficios no salariales	No presenta	Chequera "momentos felices" integrando familia-trabajador-puerto.

Figura 3. Comparación de servicio

Fuente: ANÁLISIS COMPARATIVO (BENCHMARKING) ENTRE EL SISTEMA PORTUARIO PANAMEÑO Y EL SISTEMA PORTUARIO COLOMBIANO

Y la LOGÍSTICA, el papel de ella cada vez se fortalece más, la coordinación y movimiento de los recursos se busca en un entorno dinámico y competitivo con el fin de generar valor agregado, disminuir costos y optimizar tiempos entre otros. A continuación, se presenta la comparación de aquellas variables logísticas necesarias para las operaciones portuarias.

Bajo la herramienta benchmarking, teniendo como objeto figurativo la comparación anterior, se crean una serie de propuestas que individualmente podrá incrementar en gran medida los índices particulares en el ejercicio de La Sociedad Portuaria de Buenaventura de cara al análisis estadístico desarrollado por la CEPAL.

Variable	Puerto de Colon	Puerto de Buenaventura
Contenedores total	3.258.381 año 2016 (TEU)	864.749 año 2016 (TEU)
Descargue	332.356 primer semestre 2016 (unidades)	102.545 primer semestre 2016 (unidades)
Cargue	625.908 primer semestre 2017 (unidades)	205.455 primer semestre 2016 (unidades)
Barcos: cantidad	recibió 1.556 barcos durante el segundo semestre de 2016	recibió 652 barcos durante el segundo semestre 2016
Barcos: tiempo de espera	6 horas	12 horas
Volumen movilizado	17.188.310 ton (2017)	9.591.246 ton (2014)
Tiempo declaración de importación	1-3 horas	1-2 horas
Tiempo de descargue	1-3 horas	6-8 horas
Almacenamiento	126 hectáreas	48.000 mts.

Figura 4. Comparación de logística

Fuente: ANÁLISIS COMPARATIVO (BENCHMARKING) ENTRE EL SISTEMA PORTUARIO PANAMEÑO Y EL SISTEMA PORTUARIO COLOMBIANO

5.3. Marco conceptual

A continuación se da a conocer algunos de los términos que se manejarán en el desarrollo del trabajo (portuarios, 2015):

- **Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio (Acuerdo OTC).** El objetivo es que

los reglamentos técnicos, las normas y los procedimientos de evaluación de la conformidad no sean discriminatorios ni creen obstáculos innecesarios al comercio. Al mismo tiempo, el Acuerdo reconoce el derecho de los Miembros de la OMC a aplicar medidas para alcanzar objetivos normativos legítimos, tales como la protección de la salud y la seguridad de las personas o la protección del medio ambiente. El Acuerdo OTC recomienda firmemente a los Miembros que basen sus medidas en normas internacionales como medio de facilitar el comercio. Las disposiciones sobre transparencia del Acuerdo tienen por objeto crear un entorno comercial previsible.

- **ASOLOGB.** Asociación de Operadores y Desarrolladores Logísticos de Buenaventura, promueve el desarrollo ordenado de las nuevas plataformas logísticas en la región. Además brinda acompañamiento a inversionistas que están interesados en desarrollos de suelos urbanizados para la instalación de nuevas plataformas logísticas e industriales, que permitan ofrecer servicios de talla mundial.
- **Cadena logística portuaria (CLP).** Promueve la coordinación de los actores públicos y privados en pos de Planificar, Implementar y Controlar el flujo de medios de transporte (marítimos y terrestres) y medios de carga (principalmente contenedores), y el flujo de información (órdenes de atención y documentación de comex), de formar eficaz y eficiente, desde origen hasta destino (hinterland, Foreland) y entorno portuario, con el propósito de satisfacer los requerimientos de los clientes del comercio exterior (Agilidad y predictibilidad)
- **Comercio exterior.** El comercio exterior representa el intercambio entre un país y otro, en términos de bienes y servicios.
- **Competitividad:** La competitividad de una empresa dependerá de la gestión propia y la administración de sus servicios al exterior. Aun así, en una empresa existen dos tipos de competitividad: la interna y externa. Internamente, los trabajadores deben estar cualificados y preparados para su posición a fin de hacer su trabajo lo mejor posible, pero también es importante la innovación destinada a una competitividad exterior, a un mercado saturado y que cada vez es más completo en su cualificación y también en su servicio. Una empresa, para ser competitiva, siempre debe tener en mente la renovación, ajustarse a lo que el mercado necesita en ese momento y mantenerse informada de los cambios del mismo.

- **Logística.** Del inglés logistics, la logística es el conjunto de los medios y métodos que permiten llevar a cabo la organización de una empresa o de un servicio. La logística empresarial implica un cierto orden en los procesos que involucran a la producción y la comercialización de mercancías.
- **Mejora continua:** Es una filosofía que intenta optimizar y aumentar la calidad de un producto, proceso o servicio. Es mayormente aplicada de forma directa en empresas de manufactura, debido en gran parte a la necesidad constante de minimizar costos de producción obteniendo la misma o mejor calidad del producto, porque como sabemos, los recursos económicos son limitados y en un mundo cada vez más competitivo a nivel de costos, es necesario para una empresa manufacturera tener algún sistema que le permita mejorar y optimizar continuamente
- **Operador logístico.** Ente o persona que coordina todas las actividades de dirección del flujo de los materiales y productos que necesite una empresa, desde la fuente de suministro de los materiales hasta su utilización por el consumidor final.
- **Operador portuario:** Es la empresa que presta servicios en los puertos, directamente relacionados con la entidad portuaria, tales como cargue y descargue, almacenamiento, practicaje, remolque, estiba y desestiba, manejo terrestre o porteo de la carga, dragado, clasificación, reconocimiento y useria.
- **Productividad:** Es una medida económica que calcula cuántos bienes y servicios se han producido por cada factor utilizado (trabajador, capital, tiempo, costes, etc) durante un periodo determinado. El objetivo de la productividad es medir la eficiencia de producción por cada factor o recurso utilizado, entendiendo por eficiencia el hecho de obtener el mejor o máximo rendimiento utilizando un mínimo de recursos. Es decir, cuantos menos recursos sean necesarios para producir una misma cantidad, mayor será la productividad y por tanto, mayor será la eficiencia.
- **Sinergia.** la integración de elementos que da como resultado algo más grande que la simple suma de éstos, es decir, cuando dos o más elementos se unen sinérgicamente crean un resultado que aprovecha y maximiza las cualidades de cada uno de los elementos.
- **Terminal marítimo:** Es la instalación o conjunto de instalaciones portuarias que constituyen la interfase entre el modo de transporte marítimo y los demás modos de

transporte. No se debe confundir puerto con terminal marítimo, pues un puerto es el conjunto de distintas terminales, instalaciones y sistemas auxiliares que posibilitan la actividad del propio puerto. La terminal es por tanto esencial en el funcionamiento de un puerto tendiendo a especializarse en un tipo de carga (mercancía general, granel sólido, granel líquido, contenedores o pasajeros) y subtipos de las mencionadas (hidrocarburos, GNL, carbón...). Debido a su importancia, el resto de elementos del puerto deben posibilitar su funcionamiento de forma segura y eficiente.

- **Transporte Intermodal.** Es la articulación entre diferentes modos de transporte utilizando una única medida de carga (generalmente contenedores), a fin de realizar más rápida y eficazmente las operaciones de trasbordo de materiales y mercancías. Las subdivisiones del transporte terrestre (camión y ferrocarril) y las subdivisiones del transporte por agua (transporte marítimo y transporte en vías navegables interiores), se consideran como modos diferentes.
- **ZAL Portuaria.** Se trata de un área relativamente segregada del resto de las operaciones portuarias, especializada en las actividades de almacenamiento y distribución de mercaderías en donde, además, se desarrollan actividades y se prestan servicios de valor agregado.

Como área de oferta integrada de actividades logísticas, la ZAL se caracteriza por:

- Estar especialmente diseñada para la operativa logística.
- Concentración de actividades de la segunda y tercera línea logística en el puerto.
- Favorece la optimización de los procesos y sinergia entre clientes y usuarios.
- Estar concebida para la actividad logística.
- Representa el nivel más alto de calidad de oferta del nodo logístico.

5.4. Marco jurídico

- Ley 01 de 1991. Estatuto de Puertos Marítimos Ministerio de Transporte. República de Colombia.
- 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 tres 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, Traslado al Ministerio de 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 defunciones.
- Ley 856 de 2003, Ordena la inclusión de los valores recaudados por contraprestaciones en el presupuesto de ingresos propios del Invías y su destinación.
- Decreto 1800 de 2003, Creó el Instituto Nacional de Concesiones Inco y determina su estructura.
- Decreto 2053 de 2003, Modificó la estructura del Ministerio de Transporte, que 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.
- Documento Conpes 3342, (Consejo Nacional de Política Económica y Social – Republica de Colombia Departamento Nacional de Planeación). Plan de Expansión Portuaria – Estrategias para la Competitividad del Sector Portuario.
- Decreto 1370 de 2007, Autorizó otorgar concesiones en plazos superiores a veinte años y hasta treinta 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.
- Capítulo 7 “Obstáculos Técnicos al Comercio” - OTC. De la Organización Mundial del Comercio (OMC)
- Anexo 3 del Acuerdo OTC - CÓDIGO DE BUENA CONDUCTA PARA LA ELABORACIÓN, ADOPCIÓN Y APLICACIÓN DE NORMAS.
- Ley 1143 de 2007, Por medio de la cual se aprueba el “Acuerdo de promoción comercial entre la República de Colombia y los Estados Unidos de América”, sus “Cartas Adjuntas” y sus “Entendimientos”, suscritos en Washington el 22 de noviembre de 2006
- 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.
- Acuerdo de Libre Comercio Chile – Colombia: El ALC se incorporó a la legislación nacional con la Ley 1189 de 2008, fue aprobado por la Corte Constitucional el 27 de enero de 2009 y entro en vigencia el 8 de mayo de 2009.
- Acuerdo de Promoción Comercial entre la República de Colombia y Estados Unidos de América: El proceso de incorporación a la legislación interna colombiana se surtió mediante la aprobación de la Ley 1143 2007 por el Congreso colombiano, y se complementó mediante Sentencia C-750/08 de la Corte Constitucional mediante la cual el Acuerdo y la citada ley se encontraron acordes al ordenamiento constitucional del país

6. Diseño metodológico

El desarrollo de las actividades a realizar en la Empresa Sociedad Portuaria Terminal de Contenedores de Buenaventura S.A.- T.C. Buen S.A, para elaborar la propuesta de Mejoramiento para afrontar los desafíos del Tratado de Libre comercio con los Estados Unidos de América, estarán apoyados del trabajo de campo, haciendo uso de los recursos (humano, estructural y/u otros) según se requiera con la participación directa de los grupos de interés involucrados.

6.1. Tipo de estudio

El trabajo propuesto se realizará utilizando una investigación de tipo descriptivo, que es un estudio que comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la realidad actual sobre el tema de estudio. Esto proporcionará información para llevar a cabo su respectivo análisis (Parada Gallardo, 1999).

6.2. Método de investigación

Dependiendo del tipo de información que se disponga, se utilizarán los siguientes métodos:

6.2.1. Método Inductivo.

Utilizado en objetos de investigación cuyos elementos son muy grandes o infinitos. Se infiere una conclusión universal observando que un mismo carácter se repite en una serie de elementos homogéneos, pertenecientes al objeto de investigación, sin que se presente ningún caso que entre en contradicción o niegue el carácter común observado. La mayor o menor probabilidad en la aplicación del método, radica en el número de casos que se analicen, por tanto sus conclusiones no pueden ser tomadas como demostraciones de algo, sino como posibilidades de veracidad. Basta con que aparezca un solo caso que niegue la conclusión para que esta sea refutada como falsa. Se aplicará levantando la información sobre todas las actividades con base al alcance de la investigación para luego proceder a su respectivo ordenamiento, análisis e interpretación (López Cano, 1984).

6.2.2. Método Deductivo.

Se basa en ir encadenando conocimientos que se suponen verdaderos de manera tal que se obtienen de nuevos conocimientos; es decir, es aquel que combina principios necesarios y simples (axiomas postulados, teoremas, conceptos no definidos, definiciones, etc.) para deducir nuevas proposiciones. Este aplica con base a la información de la investigación ya ordenada y consistente donde se aplican criterios de juicio (análisis) para generar comentarios o conclusiones al respecto. Se utilizará validando la información sobre el funcionamiento del área en estudio de acuerdo con la información entregada por el personal involucrado en la gestión (AVILA BARAY, 2006)

6.2.3. Método Analítico.

Se manejará en los eventos en los que haya que hacer seguimiento a las actividades que sean desarrolladas.

6.2.4. Método de Observación.

Se aplicará en el área de estudio y si se requiere.

6.2.5. Método Sintético.

Se utilizará una vez se hayan aplicado los demás métodos para realizar conclusiones respecto de los hallazgos encontrados relacionados con la investigación.

Objetivo específico 1: Identificar las características del proceso actual de logística portuaria internacional frente al Tratado de Libre Comercio con los E.E.U.U. Las técnicas seleccionadas de recolección de datos son diversas. En el presente trabajo se utilizaran fuentes primarias: la observación directa y la entrevista no estructurada al personal de distribución ya que permite considerar una serie de datos necesarios para el enriquecimiento de la teoría, además en el caso concreto de la observación directa, proporciona involucrarse en las actividades propias del grupo

objeto de estudio, lo que permite apreciar el desarrollo de las mismas y obtener más y mejor información de manera rápida. Como fuentes secundarias internas a consultar se encuentra los archivos de ruta y la información otorgada por la empresa acerca de las cantidades, destinos y tarifas que actualmente se maneja. El cuadro 2 presenta las actividades que se desarrollaran para dar cumplimiento al objetivo específico 1.

Cuadro 2. Actividades a realizar para cumplir con el primer objetivo propuesto

ACTIVIDADES

1	Identificar los principales aspectos que tiene la logística portuaria internacional frente al tratado de libre comercio con los E.E.U.U.
2	Realizar un estudio de las principales incidencias del proceso del transporte marítimo en Colombia.
3	Analizar los desafíos planteados en el Tratado de Libre Comercio: Colombia y Estados Unidos

Fuente: Elaboración propia

6.1. Objetivo específico 2

Evaluar el cumplimiento de los requerimientos establecidos en la OTC (Obstáculos Técnicos al Comercio de la OMC), por la Empresa Sociedad Portuaria Terminal de Contenedores de Buenaventura S.A.- T.C. Buen S.A, como política de integración comercial. El cuadro 3 presenta las actividades que se desarrollaran para dar cumplimiento al objetivo específico 2.

Cuadro 3. Actividades a realizar para cumplir con el segundo objetivo propuesto

ACTIVIDADES

1	Analizar los requerimientos establecidos en la OTC (Capítulo 7: Obstáculos Técnicos al Comercio).
2	Realizar análisis documental que permita establecer el panorama de Colombia frente a los cambios en el sector portuario.
3	Realizar la inspección del código de Buen Gobierno enfocado a los Sistemas de Gestión
4	Analizar el principio de Responsabilidad Social Empresarial.

Fuente: Elaboración propia

6.2. Objetivo específico 3

Establecer una propuesta de mejora para la Empresa Sociedad Portuaria Terminal de Contenedores de Buenaventura S.A.- T.C. BuenS.A. frente a los acuerdos establecidos en la OTC (Capítulo 7: Obstáculos Técnicos al Comercio del TLC con Chile). El cuadro 4 presenta las actividades que se desarrollarán para dar cumplimiento al objetivo específico3, a continuación se describirán las actividades que se llevarán a cabo.

Cuadro 4. Actividades a realizar para cumplir con el tercer objetivo propuesto

ACTIVIDADES

1	Definir los objetivos para el sistema integrado
2	Establecer los componentes normativos, operacionales, nivel de competencias, logístico de la región, sistemas integrados, infraestructura y tecnológico.

Fuente: Elaboración propia

6.3. Fuentes y técnicas para la recolección de información

Para el desarrollo de la presente investigación, se usarán las técnicas de recolección de información destinadas a verificar el problema planteado. A continuación se mencionan las técnicas a utilizar, los instrumentos y demás herramientas que se consideren convenientes a los efectos de lograr los objetivos del estudio. Para alcanzar los objetivos establecidos, se evalúan las características de los elementos, de acuerdo a esto se establecen las siguientes técnicas para recolectar y analizar la información que serán. No se aplica la observación directa ni la entrevista. Dentro del marco de este trabajo, se dedicará el tiempo conveniente, para el análisis e interpretación de la información documentada, con el propósito de tomar impresiones de la realidad, entre otros aspectos de interés para la investigación. El estudio se realizará teniendo en cuenta la siguiente metodología:

FASE I: Tratamiento de la Información. Recopilar la información suficiente, leerla, analizarla, comprenderla, clasificarla, de tal manera que permita servir de guía durante la investigación.

FASEII: Revisión de la Información. Con base a la información obtenida, después de ser clasificada, se procede a la verificación de la documentación.

FASE III: Propuesta de Mejoramiento. Según el diagnóstico que se realice, se hace una propuesta para la Empresa que contribuya al mejoramiento de la misma.

6.4 Descripción de actividades

A continuación las fases necesarias para el desarrollo del proyecto:

- **Consulta Bibliográfica:** consiste en la consulta de libros especializados en los temas relacionados con el tema de investigación propuesto.
- **Primer informe de acuerdo a los objetivos específicos:** En armonía con los objetivos específicos propuestos en el anteproyecto, se elabora el primer informe que debe ser presentado al docente para su revisión.
- **Revisión del primer informe del director:** se entrega el primer informe al director del trabajo de grado impreso o medio magnético para su revisión.
- **Ajuste del primer informe:** De acuerdo con las correcciones y sugerencias del Director del trabajo de grado se procede a realizar los cambios, modificaciones y ajustes al informe presentado.
- **Informe final:** En concordancia con el anteproyecto presentado, el primer informe presentado, las sugerencias del Director del trabajo de grado se elabora el Informe final del trabajo y se entrega copia para la revisión del mismo al Director en mención.
- **Ajustes a la propuesta presentada:** Recibido el informe del Director con las sugerencias por él presentadas, se procede a ejecutar los cambios en cada uno de los capítulos del trabajo y se muestran al Director del trabajo de grado.
- **Presentación del trabajo a los jurados:** Obtenido el concepto del director se entrega el trabajo a los jurados para su revisión y fijación de fecha para la sustentación.
- **Sustentación del trabajo de grado:** Realizada por el(los) estudiante(s) ante el Jurado designado.

7. Desarrollo de la investigación

7.1. Generalidades de la logística portuaria internacional frente al tratado de libre comercio con los E.E.U.U.

Inicialmente, la logística se define como el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución al menor costo y en el menor tiempo. Los puertos son empresas que forman parte del sistema integrado de la cadena logística global e interfaces entre los distintos modos de transporte que promueven el desarrollo y la competitividad de los países donde las mercancías no solamente están en tránsito sino que también son manipuladas y distribuidas, y en algunos puertos son manufacturadas (Monsalve Lujan, 2019).

7.1.1. Transporte Marítimo en Colombia.

Haciendo retrospectiva con relación al transporte marítimo internacional y el avance del mismo, en la década de los años 80 y principio de los años 90, el mundo presentó notables cambios del orden económico especialmente en el comercio de bienes y servicios y en la dinámica de capitales de lo cual se obtuvo apertura en ambos hacia la globalización, con el propósito de incrementar la tasa promedio de crecimiento económico a nivel global.

En Colombia, desde mediados de los años 80 el Gobierno comenzó a realizar un proceso de apertura económica con el resto del mundo, cuyos dos ejes principales fueron la apertura comercial y la movilidad de capitales con el exterior. Referente a la apertura comercial, esta se concentró en la reducción de todo tipo de trabas arancelarias y no arancelarias al comercio, con una aceleración de dicho proceso al comienzo de los años 90, en el gobierno del Presidente César Gaviria. Con relación al movimiento de capitales hacia y desde Colombia fue acelerada en ese momento, a través de cambios legales (leyes y decretos) la intervención de los inversionistas extranjeros en cuanto a la tramitología para poder destinar sus capitales y la remisión de utilidades al exterior. Consecuente, en el Gobierno Colombiano había conciencia en ese momento de que la apertura económica era un reto de grandes dimensiones, desde el punto de vista macroeconómico como también micro. En este último ámbito, la situación en los puertos

era una preocupación importante por las siguientes razones (Registradora, 2018):

- Carencia en los puertos, principal puerta de entrada de las mercancías movilizadas hacia y desde los mercados internacionales.
- No capacidad física para la entrada y salida de mercancías, con tarifas de transporte portuario competitivas.
- Falta de recursos financieros del orden público para emprender las inversiones necesarias y dar soluciones en el corto y largo plazo.

Dentro de las proyecciones, Colombia con la apertura económica esperaba que la movilización de mercancías resultantes del comercio exterior experimentara un marcado crecimiento. De hecho, una revisión de las cifras de cuentas nacionales a precios constantes muestra que las tasas de crecimiento promedio anual del comercio exterior de bienes y servicios aumentaron apreciablemente durante los años 1981 a 1985 (-0,1% anual) al periodo comprendido de los años 1986 a 1990 (7,6% anual), cuando se esperaba un incremento más fuerte una vez se abriera totalmente la economía colombiana, como era el propósito del Gobierno.

(COMERCIO EXTERIOR Y ACTIVIDAD ECONÓMICA DE COLOMBIA EN ELSIGLO XX: EXPORTACIONESTOTALES Y TRADICIONALES, 1999).

Cuadro 5. Crecimiento del Comercio Exterior y del PIB 1981- 1995 Tasa de crecimiento promedio anual sobre valores a precios constantes.

	Periodos quinquenales		
	1981-1985	1986-1990	1991-1995
Exportaciones	1,6%	10,7%	7,6%
Importaciones	-1,6%	4,1%	21,9%
Comercio Exterior Bienes y Servicios	-0,1%	7,6%	14,6%
Producto interno bruto	2,2%	4,6%	4,6%

Fuente: Cálculos de los consultores con base en cifras de Cuentas Nacionales del DANE.

A principios de los años 90, Colombia enfrentaba serias restricciones de capacidad en los

puertos marítimos y era sometido a continuas sanciones por parte de las líneas navieras, en vista de los largos tiempos de espera de los buques para ser atendidos en los puertos.

Los tiempos de espera en el país, eran en promedio, (en la época de la Empresa Colpuertos) de (10) diez días frente a tiempos de espera internacionales que eran en general de (1) un día o menos, dependiendo del tipo de producto, entre otras variables. La problemática de congestión portuaria era la siguiente:

- Los tiempos en los puertos públicos, laboraban únicamente 290 días al año, durante (2) dos turnos diarios, para un total de 4.640 horas de servicio al año.
- Los puertos que funcionan para economías abiertas y altamente competitivas trabajan al menos 360 días al año y (3) tres turnos diarios, para un total de 8.640 horas al año.

Significa que los puertos colombianos era apenas el 54% del tiempo ofrecido por los puertos altamente competitivos.

Otro factor crítico era la misma productividad física del tiempo efectivamente trabajado, debido a que no se aprovechaban las importantes economías de escala presentes en la utilización de equipos modernos (En puertos, patios y bodegas) y en la uso de naves cada vez de mayor tamaño, cuya generación de economías de escala depende de que se mantengan navegando la mayor parte del tiempo.

Todas estas variables de restricción a la productividad, se reflejaban en las tarifas tanto de transporte como portuarias, las cuales eran muy elevadas frente a las internacionales.

Por su parte, el Gobierno era consciente de que la solución a la problemática portuaria era costosa y que para enfrentar todos los retos sociales que surgieron de la Constitución Política de 1991 debía buscar inversionistas privados que aportaran tanto los capitales requeridos, como también proporcionar las diversas tecnologías necesarias para administrar los puertos públicos.

Referente a las cifras del crecimiento económico, es claro que la apertura de la economía mundial estaba basada en el lento crecimiento del PIB mundial del período que siguió a la primera crisis petrolera. (Colombiana de la Infraestructura, Evaluación de las Concesiones Sobre la Infraestructura Portuaria Pública en Colombia, 2012).



Gráfico 6. Índices del volumen de las Exportaciones y del PIB Mundiales 1950-2009

Fuente: Cálculos de los consultores con base en cifras de Cuentas Nacionales del DANE.

Con respecto a las cifras de crecimiento del PIB y del comercio mundial en el período comprendido entre 1988 y 2010, no generaron ningún respaldo, de manera global, al análisis que sirvió de base para justificar e impulsar la apertura económica a nivel mundial.

	1999	2004	2008
Países con más altas importaciones en 1999 años	42.0	38.0	32.6
Países de rápido crecimiento e importancia creciente como importadores b/	12.0	17.0	22.3
Subtotal anteriores	53.9	55.0	54.9
Otros de América del Norte c/	6.2	5.0	4.5
Otros de Centro y Sur América d/	2.3	1.9	2.4
Otros de Europa e/	23.1	23.5	22.0
Otros de CEI f/	0.5	0.8	1.1
Otros de África g/	1.7	1.7	2.6
Otros de Oriente Medio h/	1.5	1.7	2.0
Otros de Asia i/	10.8	10.4	10.3
Total:	100.0	100.0	100.0

Notas : a/ Estados Unidos , Alemania, Francia, Reino Unido y Japón.
b/ Brasil, Polonia, República Checa, Turquía, Rusia, Sudáfrica, Arabia Saudita, Emiratos Arabes Unidos , China, Corea del Sur, Hong Kong, India, Indonesia y Tailandia.
c/ Canadá y México.
d/ Todos menos Brasil.
e/ Todos menos Alemania.
Francia, Reino Unido, Polonia, República Checa y Turquía.
f/ Todos menos Rusia.
g/ Todos menos Sudáfrica.
h/ Todos menos Arabia Saudita y Emiratos Arabes Unidos.
i/ Todos menos Japón, China, Hong Kong, India, Corea del Sur, Indonesia y Tailandia.

Gráfico 7. Participación de Grupos de Países en el valor de las importaciones mundiales (%)

Fuente: Cálculos con base en cifras de WTO.

De lo anterior, se puede concluir que en la última década de la globalización económica, se

ha iniciado un notable conjunto de países que han permitido que la magnitud de los ciclos económicos mundiales, no dependa únicamente de lo que ocurre en los países avanzados.

Colombia, como parte de su propósito de acelerar el crecimiento económico y social, ha diseñado una agresiva política de penetración de mercados internacionales, tradicionales y nuevos, mediante varias estrategias, entre las cuales figura la suscripción (o negociación) de TLC con algunos países o zonas económicas donde el principal objetivo de los tratados es (Colombiana de la Infraestructura, Evaluación de las Concesiones Sobre la Infraestructura Portuaria Pública en Colombia, 2012):

- Incrementar y diversificar las exportaciones de productos de mayor valor agregado (mayor diferenciación).
- Generar posibilidades de empleo de mayor calificación.
- Impulsar el desarrollo tecnológico.

7.1.2. Tratado de Libre Comercio: Colombia y Estados Unidos.

Entre EE.UU. y Colombia el TLC, entró en vigencia a partir del 15 de mayo de 2012, lo cual fue acordado por los presidentes Juan Manuel Santos y Barack Obama. El acuerdo se suscribió en noviembre de 2006, en Washington, aprobado en Colombia en junio del 2007, para lo cual se sancionó la Ley 1143 de 2007.

Según los datos relacionados, más de medio millar de productos de Colombia presentan potencial para ser exportados a EE.UU. Entre tanto, el sector de agroindustria puede convertirse en un factor impulsador con el café, azúcar, plantas vivas, piñas, confitería, y panadería. En manufactura: materiales de construcción, envases, empaques, autopartes. La industria textil también juega un papel importante en el proceso, confecciones.

Para Colombia, las oportunidades que se presentan serán aprovechadas en la medida en que la nación, se convierta en un país competitivo basado en la innovación de los empresarios colombianos.

“El Tratado de Libre Comercio, de acuerdo con el Capitán (R) Alfonso Salas Trujillo²⁵, implica para Colombia un proceso de asimilación y adaptación a la normatividad y definición de

términos y exigencias de acuerdos internacionales”.

Entre tanto la actividad portuaria en materia logística debe prepararse para aprovechar al máximo las oportunidades que se generan en un entorno competitivo (BANCOLDEX, 2012)



Gráfico 8. Movimiento de Carga, y principales Exportaciones Colombianas 2011 y2012.

Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia (2013).

Se realiza una comparación del movimiento de carga por vía marítima y las principales exportaciones colombianas antes y después del Tratado de Libre Comercio (2011 y 2012), donde los resultados muestran un incremento en el movimiento de carga, lo que significa de acuerdo con el Ministerio de Comercio, Industria y turismo de Colombia (2013) una nueva era de acrecentamiento en un entorno Económico y de actividad Logística portuaria para los puertos protagonistas del TLC.

Para la Empresa TCBUEN Terminal de Contenedores de Buenaventura, durante el primer semestre del año 2011 el tráfico de contenedores de Buenaventura creció un 19% gracias al esfuerzo de la comunidad portuaria que ha venido trabajando con las autoridades, las líneas marítimas más competitivas MAERSK, HAMBURG SUD Y CCNI y las empresas que están trabajando para fortalecer su presencia en el exterior.

TCBUEN ha registrado un avance notable mediante un servicio basado en la confianza, eficiencia y seguridad en el manejo de las cargas.

En este primer periodo se han atendido 74 motonaves en operaciones marítimas en las que se efectuaron 76.847 movimientos con una productividad promedio de mp/h En las operaciones terrestres hemos realizado 68.094 operaciones de recibo y despacho de contenedores de importación y exportación.

TCBUEN se está preparando para tecnificar sus servicios al instalar una nueva infraestructura dotada de tecnología de punta con la implementación del OCR, sistema óptico de reconocimiento de caracteres en puertas y grúas que significa mayor control y seguridad en los registros del sistema operativo.

Se prevé para este segundo semestre la Fase II de TCBUEN que entre en operaciones la nueva unidad de negocios (Ávila Martínez, 2015):

1. la bodega de operaciones logísticas de carga suelta y azúcar para operaciones de consolidados de carga suelta y embalaje de azúcar de exportación.
2. Durante el segundo semestre se completará la nueva adquisición de 14 TT Camiones de Terminal, 3 Reachstackers y 3 ECH manejadores de contenedores vacíos, que permitirán absorber el incremento de las operaciones.
3. Expansión de las áreas de almacenaje en 14hectáreas.
4. Adquisición de una Grúa Pórtico de Muelle “Super PoxPanamax GP-05 con una altura superior a la de un edificio de 25 pisos y 1.400 toneladas de peso. Cuenta con un alcance de 65 metros hacia el agua y puede realizar alrededor de 50 movimientos por hora. Su capacidad máxima de levante es de 80 toneladas, a una altura de 45 metros; lo que le permitirá atender barcos de hasta 14.000 contenedores. Además, sus características técnicas están en la vanguardia de la industria portuaria mundial y, por su funcionamiento eléctrico no producen emisiones contaminantes con mayores dimensiones para atender los nuevos buques que ingresen.

7.2. Acuerdo OTC (Capítulo 7: Obstáculos Técnicos al Comercio) por la empresa SOCIEDAD PORTUARIA TERMINAL DE CONTENEDORES DE BUENAVENTURA S.A. – T.C. BUEN S.A., como política de integración comercial.

7.2.1. Acuerdo Obstáculos Técnicos al Comercio.

El principal propósito del Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio (Acuerdo OTC) es que no haya discriminación ni barreras para los reglamentos técnicos, las normas y los procedimientos de evaluación de la conformidad en el comercio. Sin embargo, en el Acuerdo se reconoce también el derecho de los países a adoptar las normas que consideren apropiadas; para el caso de:

- La protección de la salud, la vida de las personas y de los animales.
- La preservación de los vegetales.
- La protección del medio ambiente o en defensa de otros intereses de los consumidores.

Por otra parte, no se impide a los Miembros adoptar las medidas necesarias para hacer cumplir sus normas. Pero existe un marco de principios de vital importancia para su aplicación. “La vida sería más fácil si los gobiernos aplicaran normas internacionales, y el Acuerdo los alienta a que así lo hagan. De cualquier modo, sean cuales fueren los reglamentos que utilicen, no han de ser discriminatorios.

Otro componente que contiene el acuerdo, es un Código de Buena Conducta por el que se rigen los órganos gubernamentales, no gubernamentales o industriales para la preparación, adopción y aplicación de normas voluntarias.

El Acuerdo estipula que los procedimientos utilizados para decidir si un producto está en conformidad con las normas pertinentes tienen que ser justos y equitativos. Se desaconseja la utilización de métodos que den a los bienes de producción nacional una ventaja injusta. El mismo fomenta el reconocimiento mutuo entre los países de los procedimientos de evaluación de la conformidad.

Tanto los fabricantes como los Exportadores, requieren tener conocimiento sobre las normas que se aplican en sus posibles mercados. Para ello es necesario que todos cuenten de manera conveniente con la información, donde se exige a todos los gobiernos miembros de la OMC que establezcan servicios nacionales de información y se mantengan mutuamente informados por conducto de la OMC. (Alrededor de 900 reglamentos nuevos o modificados se

notifican cada año).

El Comité de Obstáculos Técnicos al Comercio, es el principal centro de intercambio de información para los Miembros y también el foro principal para el examen de las inquietudes relacionadas con los reglamentos y su aplicación (Mundial del Comercio, 2019).

7.2.2. Colombia frente a los cambios en el sector portuario.

En Colombia, el proceso de restructuración portuaria tiene su historial a partir de la expedición de la Ley 1ª de 1991, en la cual la experiencia con los puertos concesionados ha mostrado las bondades de dicha ley la cual abrió la posibilidad de atraer no solo capitales, sino también capacidades administrativas hacia el negocio portuario, en unas magnitudes suficientes para sacar al país del atasco físico comercial con el exterior e impedir que los diferentes agentes económicos (principalmente exportadores e importadores, además de todas las empresas que hay tras ellos) quedasen al nivel internacional en una situación competitiva francamente desfavorable con sus pares extranjeros. Los beneficios del mismo se han venido alcanzando principalmente a través del incremento en la capacidad, la productividad y la eficiencia reflejado en el manejo de los puertos públicos concesionados, básicamente los puertos que administran las empresas conocidas como Sociedades Portuarias Regionales.

Consecuente, estos incrementos se traducen en beneficios netos directos para los diferentes agentes económicos involucrados en la actividad de los puertos concesionados, pero también generan unos costos adicionales de transacción que deben ser descontados de los primeros para obtener los beneficios netos finales.

Los puertos concesionados, cuya actividad consolidada se analiza en función de su impacto económico, son los siguientes:

- Sociedad Portuaria Regional de Barranquilla.
- Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura.
- Sociedad Portuaria Regional de Cartagena.
- Sociedad Portuaria Regional de Santa Marta.
- Sociedad Portuaria Regional de Tumaco.

El dinamismo de la reestructuración portuaria en el país, hace que los capitales llegaran al sector y trajeran a empresas con amplia experiencia, con modelos de manejo de puertos y habilidades tanto administrativas como de logística que dieron resultados eficientes en la administración integral de los puertos complementadas con redes logísticas y sistemas de información establecidas por ellos mismos desde sus otros puertos.

Es claro afirmar que sin la Ley 1ª de 1991 el país no hubiese podido manejar el enorme flujo de mercancías de comercio exterior que siguió a la apertura económica, o lo hubiese logrado a un muy alto costo en términos de beneficios netos negativos para los usuarios finales (importadores y exportadores) y el mismo contribuyente, siendo transferidas todas esas ineficiencias y sobrecostos a los consumidores, y quedan como únicos beneficiarios los corruptos, además de aquel tipo de intermediario que medra con el trámite, la politiquería y la congestión.

No era posible movilizar de manera costo-efectiva la corriente de comercio exterior con los índices de eficiencia anteriores a esta Ley.

Por lo anterior, es necesario hacer énfasis en la adecuada gestión de manera cauta y mesurada del gobierno colombiano frente a cualquier cambio eventual de las normas portuarias, teniendo siempre presente que el país debe precaver cualquier modificación que ponga en entredicho los incentivos para aumentar la inversión en los puertos.

Los cambios en este sentido, si fuesen necesarias, deberían impedir una disminución del ritmo de inversión necesario para mantener y aumentar los niveles de eficiencia en momentos en que la nación se enfrenta a una mayor apertura generada por los TLC, (especialmente con Estados Unidos y la Unión Europea).

Así mismo, poder establecer una relación clara y directa entre el Gobierno, Los Puertos, Los corredores marítimos y fluviales, Los diferentes canales y vías de acceso hacia y desde los puertos que permita obtener beneficios comunes para los diferentes agentes económicos y el Estado, con los incentivos económicos suficientes para mantener los niveles de eficiencia necesarios que hagan atractivo al país en la adopción de capitales, principalmente privados, y permitir ampliar el campo de acción hacia el ámbito social (Colombiana de la Infraestructura, Evaluación de las Concesiones sobre la Infraestructura Portuaria Pública en Colombia, 2014).

7.2.3. Código de Buen Gobierno enfocado a los Sistemas de Gestión.

La empresa TC BUEN S.A., dentro de su notable expansión del orden estratégico y administrativo destaca en el ámbito social, el desarrollo de un Modelo de Gobierno, que contiene los lineamientos que van a servir de base para la gestión de la Organización en la creación de todas las políticas, procesos, procedimientos, instructivos, formatos e indicadores, los cuales son de total divulgación y conocimiento de todo el recurso humano. Las políticas son direccionadas por el Departamento de Gestión de Talento Humano cuyos tópicos son:

- Alcohol, Tabaco y Drogas.
- Comunicación con la Comunidad.
- Compensatorios, Cesantías, Vacaciones, Administración de Personal y Capacitación.

Los procedimientos generados son:

- Reclutamiento y Selección.
- Contratación.
- Inducción.
- Procesos Disciplinarios.
- Desvinculación.
- Bienestar.
- Salud Ocupacional.
- Capacitación.

Todo ello tiene como propósito, para la Sociedad Portuaria Terminal de Contenedores de Buenaventura S.A (TCBUENS.A), alcanzar los estándares requeridos por los Sistemas de Gestión, entre los cuales se encuentran (ISO9001:2008 Calidad, ISO 14001:2004 Ambiental y OHSAS 18001:2007 Seguridad Industrial y Salud Ocupacional) como también la integración del Sistema de Gestión de la Seguridad para la Cadena de Suministros ISO 28000:2007, que

permitan el equilibrio con las necesidades socioeconómicas, ambientales para lograr los compromisos y emprender acciones necesarias que contribuyan con el mejoramiento continuo y la satisfacción de los clientes de la Organización (TCBUEN, 2019).

7.2.4. Responsabilidad Social Empresarial.

Enmarcado en la Política de Responsabilidad Social Empresarial, TCBUEN S.A. viene realizando los siguientes proyectos con organizaciones integradas por vecinos del proyecto (TCBUEN, 2019).:

- LAS EXPERTAS DELSABOR S.A.S. Esta Empresa está conformada por mujeres moradoras de los barrios: Inmaculada, Santafé, Punta del Este, Miramar y Santa Cruz, las cuales suministran los refrigerios y almuerzos para los eventos y capacitaciones que se adelantan en TCBUENS.A.
- ESTIBAS DEL PACIFICO S.A.S Empresa conformada por un grupo de personas moradores de los barrios del área de influencia de TCBUEN S.A. dentro de su alcance se encuentra la elaboración de las estibas en madera (cumpliendo con todas las especificaciones técnicas y normatividad ambiental) para las bodegas de Café y Carga Suelta.
- EMPRESA ASOCIATIVA ECOLOGICA BUENAVENTURA, la cual ofrece los servicios de recolección, selección y clasificación de los residuos sólidos que se generan dentro de la Terminal. Al igual que las anteriores empresas, ésta se encuentra conformada por 25 personas moradoras del sector, de los cuales 10 de ellos fueron capacitados a través de convenio entre TCBUEN y La Corporación Marea Verde en el manejo y clasificación de residuos.


7.3. Propuesta de mejoramiento para la empresa SOCIEDAD PROTUARIA TERMINAL DE CONTENEDORES DE BUENAVENTURA S.A. –T.C. BUEN S.A.

La profundización de la apertura comercial con la suscripción y entrada en vigencia de

diferentes tratados de libre comercio, convierte la logística en un factor fundamental para la competitividad del país. Esta variable comprende el conjunto de métodos y medios que permiten optimizar los tiempos y costos de transporte, almacenamiento y distribución, desde la fase de suministro hasta el consumidor final

La empresa TCBUEN S.A., busca optimizar sus servicios ofreciendo los más altos estándares en seguridad e información inmediata del estado de la mercancía a través de su sistema operativo como una nueva alternativa para el movimiento de carga de exportación e importación que permitirá a los clientes del comercio exterior colombiano optimizar sus procesos obteniendo sinergias considerables en cuanto a la operatividad.

A continuación se da a conocer el Plan de Mejoramiento Integral así:

TERMINAL DE CONTENEDORES DE BUENAVENTURA TCBUENS.A.	
	
PLAN DE MEJORAMIENTO INTEGRAL	
OBJETIVOS SISTEMAS INTEGRADOS	
	1. Satisfacer las necesidades del Cliente, garantizando la calidad de los servicios portuarios ofrecidos.
	2. Lograr eficiencia, calidad, seguridad e innovación en los servicios portuarios.
	3. Mantener un talento humano competente y comprometido para el cumplimiento de los objetivos del negocio.
	4. Proporcionar un ambiente de trabajo seguro y saludable.
	5. Mitigar los riesgos que pueden ser generadores de accidentes y enfermedades profesionales.
	6. Gestionar los posibles aspectos ambientales que puedan ser generadores de

contaminación ambiental como consecuencia de las actividades del terminal portuario.
7. Desarrollar e implementar acciones sociales orientadas a generar impactos positivos a las partes interesadas.
8. Brindar a la Dirección de la Compañía una herramienta estructurada que le asegure alcanzar permanentemente objetivos en las materias descritas en la política.

Gráfico 9. Propuesta Plan de Mejoramiento Integral
Fuente: Propia

COMPONENTE :	
NORMATIVIDAD	
A C T I V I D A D	
1	Cumplir con los estándares internacionales en normativa, medidas e infraestructura vigentes.
2	Ejecutar los diferentes proyectos de Ampliación del Terminal Marítimo con el Gobierno a través de la ANI (Agencia Nacional de Infraestructura) y la Cámara Colombiana de la Infraestructura.
COMPONENTE :	
OPERACIONAL	
A C T I V I D A D	
1	Mantener la reducción en el tiempo de entrega de las mercancías a sus Clientes.
2	Ofrecer el servicio de llenado de contenedores con mercancía de exportación como café y azúcar.

COMPONENTE : NIVEL DE COMPETENCIAS	
A C T I V I D A D	
1	Fortalecer las competencias del recurso humano a través de capacitaciones y formaciones que permitan el permanente crecimiento y desarrollo de conocimiento.

Gráfico 10. Componente

Fuente: Propia.

TERMINAL DE CONTENEDORES DE BUENAVENTURA TCBUENS.A.	
	
PLAN DE MEJORAMIENTO INTEGRAL	
COMPONENTE: LOGISTICO DE LA REGION	
A C T I V I D A D	
1	Participación en el desarrollo de los que se adelanta en el Departamento con relación a las obras como la Doble Calzada Buga-Buenaventura porque reducirá recorridos y costos, la ampliación del canal marítimo de acceso al puerto y las mejoras que se realizan al Aeropuerto Gerardo Tovar López
2	Llevar a cabo la Conexión de una segunda Red eléctrica, así como el acueducto.
3	Incentivar los movimientos de tráfico intermodal entre los centros de producción exportable del interior (Principalmente Cali, Medellín y Bogotá), con las costas Pacífica y Atlántica.
4	Implementar mecanismos acordes a los estándares internacionales para poder tener compatibilidad con

	todos los buques cargueros del mundo.
5	Diversificar los diferentes tipos de carga en la modalidad de transporta más favorable para reducir costos y mejorar los proceso logísticos.
COMPONENTE : SISTEMAS INTEGRADOS	
A C T I V I D A D	
1	Mantener los diferentes Sistemas de Gestión de Calidad que la Organización actualmente dispone, con la realización de los diferentes Ciclos de Auditoria Interna, Seguimiento y Control a los Procesos, todos ellos como insumo proactivo para las Revisión Gerenciales cuyo propósito es desarrollar la Mejora Continua.
COMPONENTE : INFRAESTRUCTURA	
A C T I V I D A D	
1	Realizar de manera conjunta con el Gobierno, el perfeccionamiento de los corredores logísticos y obras para el mantenimiento y profundización en los canales de acceso
COMPONENTE :	
TECNOLOGICO	
A C T I V I D A D	
1	Mejorar la interfaz gráfica y las rutas de búsqueda para que de esta manera sea más amigable para los usuarios ya sean nuevos o frecuentes.

Gráfico 11. PLAN DE MEJORAMIENTO INTEGRAL

Fuente: Propia.

En cuanto a las características del proceso actual de logística portuaria internacional frente al Tratado de Libre Comercio con los E.E.U.U., Colombia sigue rezagada en aspectos

como desarrollo vial que desemboca en los puertos, el caso del puerto de Buenaventura representa un avance significativo disponer de una doble calzada, aún sin terminar pero con un avance significativo. Siguen las limitaciones de dragado en la bahía de acceso a este puerto, por lo que no se cuenta con llegada de buques de aguas profundas. El terminal marítimo de Delta del Río Dagua que está en proceso de construcción ofrece esta alternativa a los grandes cargueros, lo que mejora la competitividad de la infraestructura portuaria de la ciudad

En cuanto al cumplimiento de los requerimientos establecidos en Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio de la OMC, por la Empresa Sociedad Portuaria Terminal de Contenedores de Buenaventura S.A.- T.C. Buen S.A, como política de integración comercial, se conoce que el Gobierno de Colombia participó en la última reunión del Comité de Obstáculos Técnicos al Comercio (OTC) de la Organización Mundial del Comercio (OMC), el pasado mes de marzo, por lo que se encontró en el proceso de recolección de los principales problemas que se identificaron en la comercialización y acceso de productos colombianos en los diferentes mercados internacionales, relacionados con barreras técnicas al comercio atribuibles a cumplimiento de requisitos establecidos en reglamentos técnicos, y las dificultades en los procedimientos de evaluación de la conformidad (reconocimiento y validez de pruebas y ensayos de laboratorio, y/o el reconocimiento de las certificaciones expedidas en el país).

8. Conclusiones

Con la globalización el mundo es cada día más competitivo, en donde la infraestructura juega un papel vital y entra a ser la diferencia entre un país desarrollado y uno en vía de desarrollo; El resultado radica en disponer de una adecuada infraestructura que genere desarrollo económico para la nación, acompañado de políticas en estructura vial y marítima establecidas de manera conjunta entre el Estado, los diferentes organismos del sector, las Empresas y los Inversionistas cuyo propósito es generar mejoras en la calidad de vida y oportunidades de crecimiento económico sostenido a través del comercio de productos de calidad.

Cada día las empresas multinacionales y países desarrollados de primer mundo están más interesados en diversificar y apostarle a Latinoamérica, descubriendo el potencial de compra que tiene Colombia así como su ubicación estratégica. Al mismo tiempo, el país muestra mayor aceptación de sus productos en el exterior, revelando su potencial de convertirse en un eje de desarrollo económico, sin embargo, para poder aprovechar los tratados comerciales que ya tiene actualmente con varios países, debe estar preparado para el cambio y una fuerte inversión en infraestructura física.

La eficiencia de las sociedades portuarias no solo se debe enfocar a sus tarifas; La infraestructura vial, debe ser objeto de nuevos desarrollos, mejoramientos y ampliaciones, ya que es evidente la falta de inversión en carreteras aptas y pavimentadas para la expansión del comercio exterior; la exigencia de nuevas conexiones con los puertos colombianos será cada vez mayor. Por tal motivo, se debe crear un marco regulatorio que garantice la integración de los distintos modos de transporte que tengan en cuenta modelos internacionales como referente de mejoramiento.

Es eminente que Colombia, debe mejorar en su infraestructura, ya que se posiciona hoy de forma apenas incipiente en el ranking mundial. En el sistema vial, se necesita una mayor concentración de flujos de capital, sea por parte del sector público o privado, que garantice una comunicación efectiva con el sistema portuario del país. A nivel fluvial, es indispensable la habilitación del Río Magdalena como medio de transporte de carga, lo que apenas se inicia, buscando la optimización de los costos de transporte de carga internos, ya que en comparación

con otras economías, Colombia tiene altos niveles en los costos de transporte. Sin embargo, la infraestructura portuaria es vital para el desarrollo del país, ya que por este medio, se maneja más del 90% del comercio exterior de la nación, lo que revela su importancia. El propósito de invertir en la profundización de los canales de acceso de los puertos colombianos es determinante para elevar la competitividad, con el propósito de recibir naves post-Panamax, lo cual es la tendencia en los mercados actuales.

Lo mismo sucede con el sistema férreo, que está subutilizado y debe ser remozado y habilitado para manejar toda clase de contenedores por todo el país, logrando la interconexión en la cadena de suministros.

En conclusión, Colombia tiene todo el potencial necesario para lograr una de las infraestructuras más sólidas de Latinoamérica. El país ha avanzado, pero falta mucho más por hacerse en todos los sectores para estar a un nivel de estándar internacional y de competitividad, especialmente en las áreas de comunicaciones y transporte, educación, salud, seguridad, desarrollo económico e industrial (logística), energía, turismo, medio ambiente y énfasis en el apoyo a la ciencia, la investigación e innovación tecnológica, como parte del Plan de transformación productiva.

9. Recomendaciones

Trabajar el Estado con el sector empresarial de forma conjunta, para implementar las reformas del orden portuario, logístico y de comercio exterior adecuadas a las necesidades del país que contribuyan con la optimización de los tiempos de entrega de mercancías, las políticas arancelarias y de comercialización y distribución, entre otras.

Fortalecer la actividad Logística Portuaria en Colombia y en especial en la TERMINAL DE CONTENEDORES DE BUENAVENTURA TCBUENS.A como proceso clave para el fortalecimiento del comercio exterior que se generará a partir del TLC entre Estados Unidos y el país, ya que dependiendo de la calidad el nivel de confianza para la inversión se fortalecerá.

Poner en marcha medidas específicas que logren un equilibrio en la cadena logística. Esto garantizará la eliminación de los cuellos de botella, mediante la construcción de unos enlaces intermodales eficientes en lugares estratégicos y/o parques industriales. Ello se debe realizar paralelamente a la consolidación de los modos de transporte existentes, así como garantizar la seguridad del transporte vial o terrestre para el tránsito de las mercancías.

Incluir de manera conjunta entre el Gobierno, las entidades de control del sector y las empresas portuarias todos los elementos constitutivos de la infraestructura, pues el objetivo final de tener varios medios de transporte, es comunicar la mercancía con los puertos. El subutilizar un solo medio afecta directamente el costo de los productos, y en el caso del país, se le ha dado más importancia al desarrollo de la red vial por ser el medio más utilizado, sin tener en cuenta que el sistema fluvial y férreo que son parte de la solución de forma integral, ya que estos medios de transporte son más económicos que el terrestre y no se están explotando principalmente por la falta de adecuación para manejar tráfico, convirtiéndose en una desventaja competitiva para la nación.

Establecer las medidas necesarias para la modernización y ampliación de los puertos Colombianos, con miras a ser más competitivos (La instalación de equipos portuarios y scanners que permitan la eficiencia en los procesos de movilización de carga) son también de vital importancia. Igualmente, la instalación de Puertos Secos, es necesario para evitar congestión en las sociedades portuarias y mantener niveles de capacidad manejables.

10. Bibliografía

- .ambito.com. (28 de junio de 2019). *Qué es un tratado de libre comercio*. Obtenido de <https://www.ambito.com/>: <https://www.ambito.com/que-es-un-tratado-libre-comercio-n5039847>
- ADMINISTRATIVA EMPRESARIAL, G. (5 de febrero de 2009). *Plan de mejoramiento empresarial I*. Obtenido de <http://yerojusa2009.blogspot.com/>: <http://yerojusa2009.blogspot.com/2009/02/plan-de-mejoramiento-empresarial.html>
- AVILA BARAY, H. L. (30 de septiembre de 2006). *INTRODUCCION A LA METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION*. México: www.eumed.net/libros. Obtenido de <https://sites.google.com/s/>: <https://sites.google.com/site/geometriaanaliticapau/metodos-deductivo-e-inductivo>
- Ávila Martínez, K. (2015). IMPACTO DEL TRATADO DE LIBRE COMERCIO –TLC- EN LA ACTIVIDAD. *Dictamen Libre*, 31-39.
- Ballou, R. H. (2004). *Logística Administración de la cadena de suministro*. México: PRENTICEHALL, INC.
- BANCOLDEX. (15 de mayo de 2012). *ABC del TLC Colombia-Estados Unidos*. Obtenido de <http://www.tlc.gov.co/>: <http://www.tlc.gov.co/preguntas-frecuentes/abc-del-tratado-de-libre-comercio-entre-colombia-y>
- Colombiana de la Infraestructura, C. (30 de abril de 2012). *Evaluación de las Concesiones Sobre la Infraestructura Portuaria Pública en Colombia*. Obtenido de <https://www.infraestructura.org.co/>: https://www.infraestructura.org.co/bibliotecas/DAE/concesiones_portuarias.pdf
- Colombiana de la Infraestructura, C. (13 de agosto de 2014). *Evaluación de las Concesiones sobre la Infraestructura Portuaria Pública en Colombia*. Obtenido de <https://issuu.com/>: https://issuu.com/camaracci/docs/evaluacion_de_las_concesiones
- COMERCIO EXTERIOR Y ACTIVIDAD ECONÓMICA DE COLOMBIA EN EL SIGLO XX: EXPORTACIONES TOTALES Y TRADICIONALES*. (30 de septiembre de 1999). Obtenido de <http://www.banrep.gov.co/>: <http://www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra163.pdf>
- González Laxe, F. (30 de septiembre de 2011). *Gestión Portuaria y Tráficos Marítimos*. Obtenido de <https://www.tirant.com/>: <https://www.tirant.com/editorial/libro/gestion-portuaria-y-trafficos-maritimos-9788497450782>
- ICEX. (30 de SEPTIEMBRE de 2019). *Documentos de Transporte*. Obtenido de <https://www.icex.es/icex/>: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/tramites-y-gestiones/documentos-generales/documentos-transporte/EST2014298094.html>
- icontainers. (25 de octubre de 2019). *Transporte Marítimo a Colombia*. Obtenido de <https://www.icontainers.com/>: <https://www.icontainers.com/es/transporte-maritimo/colombia/>
- Infraestructura, C. C. (2012). Evaluación de las Concesiones sobre la Infraestructura Portuaria Pública en Colombia. *Cámara Colombiana de la Infraestructura*, 25.
- La competitividad internacional de las naciones: Fundamentos teóricos*. (29 de octubre de 2019). Obtenido de <http://www.eumed.net/>: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/rrr/1.pdf>
- López Cano, J. L. (30 de septiembre de 1984). *Metodos e hipótesis científicas*. Obtenido de <https://www.monografias.com/>: <https://www.monografias.com/trabajos11/metods/metods2.shtml>
- LOZANO BATALLA, R. (27 de marzo de 2018). *ASI ES BUENAVENTURA*. Obtenido de

- <http://www.buenaventura.gov.co/>
http://www.buenaventura.gov.co/images/multimedia/asi_es_buenaventura.pdf
- Monsalve Lujan, J. A. (30 de septiembre de 2019). *Gestión Logística de Almacén*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/modulosjorgelujan/1-1-logistica/c-tipos-e-importancia>: <https://sites.google.com/site/modulosjorgelujan/1-1-logistica/c-tipos-e-importancia>
- Mundial del Comercio, O. (30 de septiembre de 2019). *Información técnica sobre los Obstáculos Técnicos al Comercio*. Obtenido de <https://www.wto.org/>: https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tbt_s/tbt_info_s.htm
- Mundial, B. (2012). Informe Doing Busines. *Doing Busines*, 15.
- Organización Mundial del Comercio, (. (29 de octubre de 2019). *Obstáculos técnicos al comercio*. Obtenido de <https://www.wto.org/>: https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tbt_s/tbt_s.htm
- Parada Gallardo, Y. (30 de septiembre de 1999). *RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN*. Obtenido de <http://www.unilibrebaq.edu.co/>: <http://www.unilibrebaq.edu.co/unilibrebaq/images/CEUL/mod3recoleccioninform.pdf>
- portuarios, G. d. (17 de enero de 2015). Obtenido de <https://www.tibagroup.com/>: <https://www.tibagroup.com/mx/glosario-de-terminos-maritimos-portuarios>
- Registradora, L. c. (16 de junio de 2018). *Colombia: apertura comercial de un país que se desindustrializa*. Obtenido de <https://www.elcolombiano.com/>: <https://www.elcolombiano.com/blogs/lacajaregistradora/colombia-apertura-comercial-de-un-pais-que-se-desindustrializa/1379>
- Revista De Logística, C. (29 de octubre de 2019). *Mundo Marítimo*. Obtenido de <https://www.mundomaritimo/>: <https://www.mundomaritimo.cl/noticias/puertos-colombianos-apuestan-por-mejorar-su-infraestructura>
- SERRANO AMAYA, S. M. (21 de agosto de 2018). *ANÁLISIS ESPACIAL DE LA INFRAESTRUCTURA PORTUARIA EN LA COSTA PACÍFICA DE PANAMÁ Y DE COLOMBIA (2000 -2017)*. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/>: <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/16682/1/AN%C3%81LISIS%20ESPACIAL%20DE%20LA%20INFRAESTRUCTURA%20PORTUARIA%20EN%20EL%20PACIFICO%20DE%20PANAM%C3%81%20Y%20COLOMBIA%20%282000-2015%29.pdf>
- Sociedad Portuaria Terminal de Contenedores de Buenaventura, S. (30 de septiembre de 2019). *Responsabilidad Laboral y Corporativa*. Obtenido de <https://www.tcbuen.com/>: <https://www.tcbuen.com/organizacion/#quienes-somos>
- TCBUEN. (30 de octubre de 2019). *Formatos – Guías – Procedimientos*. Obtenido de <https://www.tcbuen.com/>: <https://www.tcbuen.com/formatos-guias/>
- TCBUEN, S. (29 de octubre de 2018). *Sociedad Portuaria Terminal de Contenedores de Buenaventura – TCBUEN S.A.* Obtenido de <https://www.tcbuen.com/organizacion/>: <https://www.tcbuen.com/organizacion/>
- Terminal de Contenedores de Buenaventura TCBUEN, S. (04 de abril de 2017). *Comunicado Nro 241*. Obtenido de <https://www.tcbuen.com/>: <https://www.tcbuen.com/comunicado-nro-241/>
- Truyols Mate, S. (30 de septiembre de 2013). *Catálogo - LIBROS NÁUTICOS - Transporte marítimo, Fletamentos, Economía Marítima y Puertos*. Obtenido de <http://www.cartamar.com/>: http://www.cartamar.com/productos/economia-ingeniera-y-logistica-portuaria-teora-y-prctica_3175237_1.html
- Truyols Mateu, S. (30 de septiembre de 2010). *ECONOMÍA Y ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS PARA INGENIERÍA DE EDIFICACIÓN*. Obtenido de <http://www.deltapublicaciones.com/>:

<http://www.deltapublicaciones.com/catalogo.php?ids=43&pub=256>

Lista de cuadros

	Pág.
Cuadro 1. Componente de Infraestructura	30
Cuadro 2. Actividades a realizar para cumplir con el primer objetivo propuesto.....	57
Cuadro 3. Actividades a realizar para cumplir con el segundo objetivo propuesto	57
Cuadro 4. Actividades a realizar para cumplir con el tercer objetivo propuesto	58
Cuadro 5. Crecimiento del Comercio Exterior y del PIB 1981- 1995 Tasa de crecimiento promedio anual sobre valores a precios constantes.....	61

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Acceso a TCBUEN.....	40
Figura 2. Comparación de infraestructura.....	47
Figura 3. Comparación de servicio	48
Figura 3. Comparación de logística.....	49

Lista de gráficos

	Pág.
Gráfico 1. Posición en el Ranking – Año2010.....	29
Gráfico 2. Costos Internos ComercioExterior.....	30
Gráfico 3. Índice de Desempeño Logístico –LPI.....	31
Gráfico 4. Índice de Desempeño Logístico, 2012. ⁴	32
Gráfico 5. La Oferta y Calidad de la Infraestructura del país. ⁵	32
Gráfico 6. Índices del volumen de las Exportaciones y del PIBMundiales 1950-2009.....	63
Gráfico 7. Participación de Grupos de Países en el valor de las importaciones mundiales (%).....	63
Gráfico 8. Movimiento de Carga, y principales Exportaciones Colombianas 2011 y2012.....	65
Gráfico 9. Propuesta Plan de Mejoramiento Integral.....	73
Gráfico 9. Componente.....	74
Gráfico 11. PLAN DE MEJORAMIENTO INTEGRAL.....	75