

**Caracterización del Desarrollo Proyectado a nivel Portuario y Logístico en
Cartagena para el período 2018-2022**



Nombre autor (es). Oswaldo Posso, Elkin Romero
Marzo, 2021.

Universidad Antonio Nariño
Facultad de Ingeniería

**Caracterización del Desarrollo Proyectado a nivel Portuario y Logístico en
Cartagena para el período 2018-2022**

Nombre autor (es). Oswaldo Posso, Elkin Romero
Marzo, 2021

Universidad Antonio Nariño
Facultad de Ingeniería

Notas del autor

Oswaldo Posso, Facultad de Ingeniería Industrial, Universidad Antonio Nariño, Cartagena.

Elkin Romero, Facultad de Ingeniería Industrial, Universidad Antonio Nariño, Cartageana.

Nota de Aceptación

Nombre y firma jurado 1

Nombre y firma jurado 2

Nombre y firma presidente

Nombre y firma secretario

Dedicatoria

A Dios, que nos ha permitido culminar el proceso. A la UAN por disponer recursos para nuestra formación. A nuestras familias por apoyar todo este periodo.

Agradecimientos

A todos los docentes que ayudaron a desarrollar el proyecto, el proceso de formación para terminar con éxito el sueño de ser ingenieros industriales.

Resumen

A nivel internacional la industria naviera y portuaria a experimentada un crecimiento exponencial, dado entre otras razones por la celebración de tratados comerciales que estimular el intercambio económico en diferentes regiones. Latinoamérica y en especial Colombia no han sido ajenos a este desarrollo, por el contrario, son parte fundamental, las diferentes ciudades puerto en el país, se han destacado por un crecimiento paulatino pero seguro, incluyendo a la ciudad de Cartagena. El presente proyecto aborda una caracterización general del desarrollo a nivel portuario y logístico en Cartagena para el periodo 2018 – 2022, por lo que se desarrollaron tres metas puntuales, el establecimiento del macroproceso de la empresa Grupo Puerto de Cartagena, la determinación de las tendencias en el transporte marítimo y la descripción de las apuestas en el desarrollo proyectado en la empresa para 2018-2022. Se llevó a cabo una investigación de tipo cualitativo, cuantitativo y de enfoque descriptivo, que se define como estudio que sirve para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Un método de tipo analítico que se define como aquel que considera cada una de las características del fenómeno de estudio encontrando sus causales y efectos.

Palabras Clave: transporte marítimo, competitividad, tendencias, desarrollo portuario.

Abstract

Internationally, the shipping and port industry has experienced an exponential growth, given among other reasons by the conclusion of trade agreements that stimulate economic exchange in different regions. Latin America and especially Colombia have not been unaffected by this development; on the contrary, they are a fundamental part of it. The different port cities in the country have stood out for their gradual but steady growth, including the city of Cartagena. The present project addresses a general characterization of the development at port and logistics level in Cartagena for the period 2018 - 2022, so three specific goals were developed, the establishment of the macro process of the company Grupo Puerto de Cartagena, the determination of trends in maritime transport and the description of the bets in the projected development in the company for 2018-2022. A qualitative, quantitative and descriptive approach research was carried out, which is defined as a study that serves to analyze how a phenomenon and its components are and how they are manifested. An analytical method is defined as a research method that consists of the dismemberment of a whole, breaking it down into its parts or elements to observe the causes, nature and effects.

Key words: maritime transport, competitiveness, trends, port development.

Tabla de Contenidos

Introducción	11
Planteamiento del Problema	13
Descripción del Problema	13
Formulación del Problema	16
Justificación	17
Objetivos	19
General	19
Específicos	19
Marco Referencial	20
Antecedentes	20
Marco Teórico	22
Evolución del Transporte Marítimo	¡Error! Marcador no definido.
El Transporte Marítimo en el Mundo	22
Actores del Transporte Marítimo	23
La Globalización del Transporte Marítimo	24
Marco Conceptual	25
Marco Legal	26
Diseño Metodológico	27
Tipo y Enfoque de Investigación	27
Método de la Investigación	27
Fuentes y técnicas de Información	27
Recolección y Análisis de la Información	28
Fases y Actividades Metodológicas	28
Establecimiento del Macroproceso del Grupo Puerto de Cartagena	30
Generalidades de la empresa Grupo Puerto de Cartagena	30
Ubicación local	33
Conectividad	34
Naves	34
Tipo y capacidad de carga	36
Factores de desempeño	36
Aliados estratégicos	38
Tendencias en el transporte Marítimo en el Grupo Puerto de Cartagena	39
Principales Apuestas en el Desarrollo Proyectado a Nivel Portuario y Logístico en el Grupo Puerto de Cartagena para el periodo 2018-2022	43
Conclusiones	4
Recomendaciones	7
Referencias	8

Lista de Tablas

Tabla 1	13
Tabla 2	14
Tabla 3	37
Tabla 4	40
Tabla 5	44

Lista de Figuras

Figura 1 33

Introducción

En el marco del creciente auge del sector portuario a nivel mundial se han desarrollado diferentes tendencias en los diferentes modales de transporte de carga, que son estudiadas desde diferentes postulados teóricos. Para el caso del transporte marítimo se tiene aporte teórico presentado por Adam Smith en lo que llamó el Regionalismo estratégico, a la tendencia de fusión de diferentes entidades pertenecientes a un mismo sector para generar competitividad conjunta.

La presente investigación consta de un estudio donde se identificaron las características en transporte marítimo tomando como referencia el caso de la empresa Grupo Puerto de Cartagena y su administrativa COMPAS Cartagena, unas de las más productivas y competitivas de la ciudad, con gran potencial de crecimiento en el sector. Lo que se buscó con el estudio fue caracterizar el desarrollo a nivel portuario y logístico para el periodo 2018-2022, tomando como referencia diferentes factores como ubicación local, la conectividad, el tipo de carga y de naves, los aliados estratégicos y los indicadores de desempeño, se desarrolló una caracterización del macroproceso de la empresa, se determinaron las tendencias de transporte marítima y se desarrolló evaluación de las estadísticas de comercio de la empresa. Como resultado final del ejercicio se hizo descripción de las principales apuestas en el desarrollo proyectado a nivel portuario y logístico en la empresa.

El siguiente informe está estructurado inicialmente por la identificación del problema de estudio, seguido de los beneficios y beneficiarios del mismo en la justificación, también presenta los objetivos que guían el diseño metodológico de la investigación y el marco teórico donde se identifican las principales bases teóricas como el

Regionalismo Estratégico y La Mano Invisible del Gobierno, ambas teorías descritas por Adam Smith y que determinan el actual estado de la industria marítima, así se evidencia las fusiones entre puertos y líneas navieras, y además se da beneficios al sector desde la normatividad entendiendo que los gobernantes y legisladores se ha convertidos en socios accionistas en esta industria, en este también se identifican los antecedentes de la investigación, los conceptos clave y las normas vigentes en el sector. Posteriormente se presente el diseño metodológico y el análisis de los resultados para la posterior emisión de conclusiones.

La investigación fue de tipo cualitativo, cuantitativo y enfoque descriptivo, puesto que se desmembró el proceso de la empresa en todas sus partes y además se describieron la estadística de comercio, se evidenciaron como principales apuestas, el aumento del calado para afectar las naves que se reciben en el puerto, la capacidad de carga, etc. Dentro de las recomendaciones se pueden destacar, a la empresa Compas cooperar en procesos de investigación de forma frecuente, a la Universidad auspiciar investigaciones a profundidad, desarrollando competencias específicas en la comunidad estudiantil. A la población estudiantil se les recomienda este tipo de estudio por que aporta conocimientos para resolución de problemas en el campo laboral.

Planteamiento del Problema

Descripción del Problema

Latinoamérica en la última década, ha logrado avanzar en las relaciones comerciales a nivel intercontinental, gracias al desarrollo de acuerdos comerciales y productivos entre países, bloques económicos y agrupaciones que buscan derribar barreras que dificultan el libre comercio entre los países y a nivel mundial. Siendo más específicos se cita el caso de Colombia. El comercio exterior a nivel nacional es en la actualidad uno de los más crecientes, gracias a que, por medio de la firma de acuerdos de complementación económica, se ha desarrollado una internacionalización importante de los productos y servicios más representativos de los sectores productivos.

Una forma de ilustrar esta realidad es describiendo las estadísticas de exportación e importación a nivel nacional. De acuerdo con reportes hechos por la DIAN, (2021) se tiene que las exportaciones a nivel nacional han crecido el 37.6% en el primer trimestre de 2017. Obedeciendo a las ventas de combustibles y productos agrícolas. La información se evidencia en la tabla 1, a continuación.

Tabla 1

Comparativo de exportaciones colombianas en primer trimestre de 2016 y 2017 en millones de dólares

Año	Sectores				Total
	Manufacturas	Agropecuario	Combustibles	Otros sectores	
2016	460,0	398,6	1.281,0	88,1	2.227,1
2017	679,0	631,0	1.627,2	127,9	3.065,1

Nota: Comportamiento de las transacciones de exportación en Colombia en el primer trimestre de 2016 y 2017, comparativo en millones de dólares.

De las importaciones, la misma DIAN afirma en su informe que estas se desaceleraron en el primer trimestre del año, sin embargo, se mantienen en positivo. De acuerdo con las declaraciones registradas en la DIAN en abril del presente año las importaciones aumentaron 11.8% con relación al mismo mes en 2016, como se evidencia en Tabla 2. Estas cifras dan una idea inicial sobre el potencial del comercio exterior a nivel nacional.

Tabla 2

Comparativo de Importaciones colombianas en primer trimestre de 2016 y 2017 en millones de dólares.

Año	Sectores				Total
	Manufacturas	Agropecuario	Combustibles	Otros sectores	
2016	2.589,9	453,2	300,0	10,6	3.353,7
2017	2.865,2	459,6	412,9	12,0	3.750,2

Nota: Comportamiento de transacciones de importaciones colombianas en el primer trimestre de 2016 y 2017, comparativo en millones de dólares.

A nivel local, el comercio exterior cuenta con las siguientes características. En 2015 las exportaciones de Bolívar fueron valoradas en US\$1.366 millones FOB, con una diferencia de US\$665.285 miles FOB. Los grupos de mayores rendimientos fueron las manufacturas con 90.3%, y agropecuarios, alimentos y bebidas con 8.9%, el grupo que alcanzó mayor desempeño fue combustibles y productos de industrias extractivas, con 99,1% (ICER, 2021). Estas cifras son logradas gracias al trabajo conjunto de talento humano calificado y cualificado, además, excelente avance tecnológico y medidas de seguridad.

Estas estadísticas ponen en evidencia el nivel de competitividad del puerto de Cartagena, reconocido como uno de los más influyentes en el comercio exterior del país, sin embargo, de acuerdo con su ubicación local, presenta diferentes situaciones que afectan

en gran medida su productividad, el hecho de que sus aguas no sean tan profundas y que se encuentre rodeado por la ciudad, genera desventajas que se convierten en limitantes en la operación. Esta situación también genera efectos colaterales en factores como la conectividad, y ello, está relacionado con el estado de las vías de acceso, siendo las terrestres las más influyentes en los costos de transportes y fletes altos, gracias a que la integridad de estas no es la adecuada.

En lo relacionado a naves, capacidad de carga, tipo de carga, el puerto ha desarrollado alianzas estratégicas de tal forma que, se garantiza la operación de mercancía, siendo especialista en contenedores a nivel regional. También los niveles de desempeño dejan en evidencia la necesidad de mejoras en materia de transporte marítimo; como lo es la ampliación de la zona de uso público acuático (El Espectador, 2021), además la profundización y aumento de la capacidad del canal de acceso y las zonas de atraque, para asegurar la competitividad frente a una demanda que es creciente en la región.

Ahora bien, ante la necesidad de seguir trabajando en pro de la competitividad del comercio exterior a nivel local, regional y nacional, se ha fortalecido por medio de inversión, políticas y desarrollo, cada uno de los modos de transportes entre ellos el marítimo, evidenciándose nuevas tendencias como la adquisición de nuevos buques, introducción de nuevas tecnologías, como es el caso del monitoreo de las naves por medio de software conectados por interfaces y la apertura de nuevas rutas marítimas como las asiáticas e Irlanda, en la búsqueda de superar desventajas relacionadas a la capacidad de carga, modernización en la zona portuaria, mejora de la conectividad, entre otras.

De todo lo expuesto se define la dirección del proyecto de investigación a través del siguiente interrogante.

Formulación del Problema

¿Cuáles son las características del Desarrollo Proyectado a nivel Portuario y Logístico en Cartagena para el período 2018-2022?

Justificación

En el comercio exterior nacional, regional y local, el principal modo de transporte es el marítimo, destacado por el desempeño que logra gracias a la ubicación del país y de cada una de sus terminales portuarias. Condiciones como la realización de la privatización de todas las empresas del sistema portuario, adicional la estratégica ubicación geográfica y los grandes avances logrados últimamente en materia de infraestructura ha llevado a la consolidación de puertos colombianos como altamente eficientes y competitividad de alto impacto (Calvo, 2019).

Pese a lo expuesto, la necesidad de innovar para promover la productividad y competitividad del comercio exterior regional y local no se ha hecho esperar, se han desarrollado diferentes ajustes y tendencias en materia de transporte marítimo, ya que posibilita la conectividad y el nivel de competitividad para el aumento de las importaciones y exportaciones. El comercio exterior se convierte en el principal precursor de las relaciones internacionales y los programas de integración, por lo que, el desarrollo constante y la innovación presentada en nuevas tendencias, hacen posible el crecimiento de las operaciones que, en él se desarrollan.

Por ello se busca con la siguiente investigación identificar cuáles han sido esas nuevas apuestas que, en la industria de transporte marítimo se han desarrollado para aumentar las estadísticas de comercio exterior, usando como principal referencia el caso Grupo Puerto de Cartagena entre los años 2018-2022. El aumento de las estadísticas para la empresa mencionada y en general para el comercio exterior nacional, significa la evidencia de la implementación de métodos, tecnologías e innovación acertada para el crecimiento constante.

La importancia del aumento de las estadísticas de importación y exportación a nivel nacional, regional y local está sustentada, en el beneficio del comercio internacional de un país, ya que mientras más favorable sea la relación de intercambio para un país, mayor será el beneficio que le producirá el comercio internacional en comparación con los que obtengan los países restantes (Mendoza, 2018). Ahora, la importancia del mismo aumento de estadísticas para el Grupo Puerto de Cartagena está determinada por la misma utilidad pretendida que esta busque con el desarrollo de sus actividades logísticas.

Esta investigación es conveniente para los autores, ya que le permite la aplicación de diferentes referentes teóricos que permiten analizar las condiciones del transporte marítimo local y como se han promovido los diferentes cambios para su desarrollo. Generaría, además, en los autores, un primer acercamiento profundo y detallado al sistema de transporte marítimo a través del caso Grupo Puerto de Cartagena, alcanzando competencias específicas para la toma de decisiones en esta área, como puede ser el reconocimiento de la importancia de factores como la ubicación local, conectividad, naves, capacidad y tipo de carga, niveles de desempeño y aliados estratégicos.

A nivel institucional, se tiene como beneficiaria la empresa Grupo Puerto de Cartagena que al apoyar la investigación podría encontrar en ella un dispositivo para identificar nuevas oportunidades de mejora y desarrollo, simultáneamente al asesoramiento de la investigadora para correcta comprensión de cada uno de los procesos desarrollados en la empresa. Por otra parte, la Universidad se vería beneficiada en la medida que se pueda considerar esta investigación como una plataforma para el estudio y especialización en transporte marítimo, debido a la gran importancia de este en las operaciones de comercio exterior local y regional.

Objetivos

General

Caracterizar el desarrollo proyectado a nivel portuario y logístico en Cartagena para el periodo 2018-2022

Específicos

- Establecer el macroproceso del Grupo Puerto de Cartagena identificando características como: Ubicación, conectividad, naves, capacidad de carga, tipo de carga, factores de desempeño, aliados estratégicos.
- Determinar las tendencias en el transporte marítimo en el Grupo Puerto de Cartagena.
- Describir las principales apuestas en el desarrollo proyectado a nivel portuario y logístico en el Grupo Puerto de Cartagena para el periodo 2018-2022

Marco Referencial

Antecedentes

El transporte marítimo cuenta con mayor estadística de cobertura del comercio mundial, movilizandando mayor carga que cualquier otro tipo de transporte, por ello, el desarrollo de nuevas tendencias destinadas a optimizar las ventajas de cada uno de los puertos marítimos ha sido tema de estudio para los académicos de comercio internacional e incluso para las empresas navieras. En el siguiente apartado se presenta una recopilación de una serie de aportes realizados por diferentes entidades en el marco del desarrollo de la industria del transporte marítimo.

Inicialmente se tiene estudio titulado “Las Tendencias del Transporte Marítimo y el Desarrollo Portuario en el Contexto del Comercio Mundial” desarrollado por (Gallego, 2000). En este el autor desarrolla temas como la globalización, producción, comercio y puertos. También describe cada una de las características del transporte marítimo, la industria naviera, las reformas económicas y retos comerciales que enfrentan los puertos.

En 2003, se desarrolla el estudio titulado “Evaluación de los principales puertos de América del Sur” desarrollado por (Castaño, 2003) donde se desarrollan las principales características de las terminales portuarias y su capacidad de acumular gran parte de los flujos que afectan el sistema económico. El autor sustenta como argumento más primordial que la carga en transporte marítimo se centra en unos pocos puertos que representan la iniciativa única de la industria de distribución, por ello plantea una evaluación de los principales puertos para identificar mejoras que se pueden aplicar a nuevos puertos en Colombia.

En 2007, se desarrolla el estudio titulado “Nuevas tendencias en el transporte marítimo” por (González, 2007), donde se analizan diferentes tendencias como se puede mencionar el incremento en la especialización de rutas, aumento del orden jerárquico portuario, aumento del uso de contenedores más tecnológicos.

El aporte de este estudio apuntaba a la creación de nuevas ideas para implementar en las empresas navieras como puede ser el aumento de control en las líneas básicas marítimas, los operadores portuarios serían más eficientes gracias al desarrollo tecnológico y además la creación de nuevas y más completas plataformas que garantizan la inmediatez y calidad en los servicios prestado en toda la cadena valor.

En 2013, en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, se presenta el estudio titulado “Acontecimientos y tendencias recientes en el transporte marítimo internacional que afecta al comercio de los países en desarrollo” (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, 2013) en esta se hace descripción de los acontecimientos en curso, alrededor de la industria del transporte marítimo. Se reconocen varias tendencias que están generando una remodelación acelerada del transporte marítimo, dentro de ellas se puede mencionar: optimización de costos, mejoras en la estructura logística, la cadena de valor y suministra se encuentra reforzada por avances tecnológicos, se reconocen ventajas comparativas que se relacionan al nivel de relacionamiento regional de las empresas.

Estos antecedentes ayudan a soportar la importancia del estudio de las tendencias en la industria del transporte marítimo, ya que requieren hacer una mirada retrospectiva de la evolución del transporte marítimo y su incidencia en el comercio mundial. Para el desarrollo de este tipo de estudios es importante revisar los aportes teóricos y científicos

que ayudan a la comprensión de variables como ubicación local, conectividad, capacidad y tipo de carga, aliados estratégicos y los niveles de desempeño.

Marco Teórico

El Transporte Marítimo en el Mundo

El transporte marítimo ha sido el primer modo altamente efectivo para darse el comercio internacional. Frente al transporte aéreo, terrestre o ferroviario, el transporte marítimo posibilita el envío de grandes cantidades de productos a un muy bajo costo económico y alto nivel de seguridad. Una gran mayoría, aproximadamente el 80% de las actividades internacionales de comercio se ven reflejadas en las estadísticas del transporte marítimo. Como destacadas plataformas de transporte marítimo se consideran agentes presentes en Occidente y Asia (Tobas, 2009).

Durante el año 2005 el transporte marítimo alcanzó 6.780 millones de toneladas métricas, que representa un aumento del 3.6% respecto a 2004, que, a su vez, había crecido un 6.7% respecto al año anterior. De manera similar, el aumento en términos de toneladas millas transportadas alcanzó el 4.5%, con casi 29 miles de millones de toneladas millas transportadas (Laxe & González, 2007).

Si se toma como comparación los aumentos de volúmenes transportados con respecto al Producto Interior Bruto, por ejemplo, en los países de la OCDE, el PIB aumentó el 2.9% en 2005, mientras que el crecimiento del producto industrial, que podría ser considerado un valor de aproximación a la demanda de transporte en contenedores, se

estima creció un 2.2%. En términos generales, se advierte que el incremento del transporte por agua es siempre superior al crecimiento del producto (Laxe & González, 2007). Ahora, en lo que ha relacionado tendencia se refiere, es importante el aporte desarrollado por Liliana Annovazzi-Jakab cuando afirma que surgieron tendencias que modifican la realidad del transporte marítimo, esto como resultado de la contracción económica y la seguida recuperación de esta. Dentro de los factores clave se puede tener en cuenta: la realidad de un nuevo orden mundial. La tan anhelada seguridad energética. Los precios que se conocen del petróleo y por supuesto, el costo del transporte, entre otros (UNCTAD, 2021).

Para el caso de estudio, la empresa Grupo Puerto de Cartagena, ha desarrollado tendencias en la búsqueda de optimizar la competitividad en lo relacionado a transporte marítimo, enfocada específicamente en adaptarse al nuevo modelo mundial, cumpliendo normas sobre la seguridad energética, y en la búsqueda constante de precio altamente competitivos en su mercado, para ello ha desarrollado implementación de avances tecnológicos y alianzas en nuevas rutas.

Actores del Transporte Marítimo

Los siguientes son los actores que intervienen en el desarrollo de las operaciones del transporte marítimo: armadores, agente naviero, agente de agua o Consolidador, entre otros. Es importante aclarar, que la empresa Grupo Puerto de Cartagena como una de las principales en el transporte marítimo en la ciudad, cuenta con aliados estratégicos que desarrollan cada una de las funciones o que representan los actores en las operaciones, así, promoviendo la tercerización, garantiza que cada una de las etapas de las operaciones en la

industria de transporte marítimo sean desarrolladas de forma oportuna y garantizando calidad.

La Globalización del Transporte Marítimo

Es una realidad de que los países en desarrollo cada día incursionan más intensamente en el desarrollo de la industria del transporte marítimo. En ese sentido esta industria tiene un alto potencial en la generación de empleo y esto tiene que ver con que ocupan altos niveles de mano de obra, genera bajos costos de operación, esto le da la capacidad de aparar un alto porcentaje del sector manufacturero entre otros de mayor densidad. Sectores de servicios para la industria marítima como pueden ser las empresas de seguros, financiación para la construcción de buques y operación, entre otras, se encuentran desarrollándose en países en desarrollo. En países desarrollados como en países en desarrollo las empresas navieras tienen una tendencia en aumento a la dependencia de los bienes y servicios que brindan los países en desarrolla, ello garantiza su competitividad creciente (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, 2013).

Para tener un contexto histórico claro, es de destacar que, en los setenta, las empresas navieras hacían uso de los registros de libre matrícula que les daba vía libre para la contratación de embarcaciones de países con mano de obra barata. En las décadas más recientes las mismas navieras iniciaron la adquisición de sus buques a los astilleros de los países en desarrollo, ya que las naves construidas en Estados Unidos o Europa resultaban demasiado caras para el momento.

La globalización también es un fenómeno que ha estimulado el crecimiento de la industria, permitiendo a las empresas del sector encontrar proveedores más económicos en el ejercicio de negociación. Esta situación es particular como en otras áreas de la globalización ha llevado a que los costos de operación disminuyan generando un mayor impacto a nivel global en materia de transporte de mercancías (Leggiscomex, 2021).

La situación de los países en desarrollo y su actuación en las actividades marítimas ha venido en constante aumento, de acuerdo con las características de cada país las estrategias optadas con variadas y de alto impacto en materia económica. Factores como los bajos salarios, incentivos fiscales, y el diseño de políticas industriales para el desarrollo del transporte marítimo han impactado eficientemente en los costos de esta industria, esta participación ha traído como consecuencia un acelerado desarrollo económico en los países que han incursionado en el mismo.

En Grupo Puerto de Cartagena se persigue la meta de hacer parte de los puertos más influyentes de las operaciones logísticas en Latinoamérica, haciendo vital aprovechamiento de ventajas como la cercanía al Canal de Panamá y otros de gran importancia en el comercio mundial. Dentro de ese propósito también reposa la idea de ser un puerto a la vanguardia en materia de tendencias mundiales.

Marco Conceptual

Exportaciones: Transacciones que se desarrollan para comercializar productos de un país de origen a uno de destino, implica procesos de legalización de salida y entrada de mercancía, transporte, entre otros.

Importaciones: transacciones en la que se desarrolla la compra de un producto en un país de origen y se trae un país de destino.

Transporte marítimo: Acciones requeridas para el transporte de mercancías por mar o ríos.

Desarrollo proyectado: Objetivos o metas que se han definido a futuro para alcanzar por parte de la industria portuaria y logística.

Marco Legal

Como referencia legal se puede hacer mención del Conpes 3982 del 13 de enero de 2020 donde se regula y establece la política Nacional Logística, que surge como solución a la evidencia del incremento en el volumen de operaciones de comercio internacional de mercancías que ingresan o salen del país a través de las diferentes transacciones de internacionalización que hacen los empresarios nacionales, de la región y del mundo. En esta la meta es promover en Colombia la intermodalidad por medio de tipos de transportes más competitivos y con conexiones de mayor eficiencia que permita de manera constante la reducción de costos.

Diseño Metodológico

Tipo y Enfoque de Investigación

De acuerdo con los objetivos perseguidos en la investigación esta fue de tipo cualitativo, cuantitativo y de enfoque descriptivo, que se define como estudio que sirve para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Permite detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o varios atributos (Sampieri, 1998), para el caso de esta investigación, tales atributos obedecen a las variables de estudio que son: respecto al transporte marítimo, su ubicación local, conectividad, capacidad y tipo de carga, aliados estratégicos y niveles de desempeño. Además, el análisis del comportamiento de las importaciones y exportaciones desarrolladas por este medio de transporte.

Método de la Investigación

El método de investigación para el proyecto sería el analítico que es definido como aquel en el que se logra la caracterización completa y detallada del objeto de estudio lográndose determinar causas del problema, efectos de este y posibles formas de solución (Sampieri, 1998).

Fuentes y técnicas de Información

Las fuentes requeridas para la investigación son las primarias que fueron básicamente información documentada y publicada en diferentes medios como página web y además las fuentes bibliográficas disponibles alrededor de la temática estudiada, para la recopilación de la información se usaran dos técnicas básicamente que son: la entrevista no

estructurada que se practicará al genere de la empresa con preguntas abiertas y además la revisión bibliográfica de artículos y demás aportes científicos a la temática.

Recolección y Análisis de la Información

La información se recopilará a través de una revisión de información disponible en diferentes canales del Grupo Puerto de Cartagena como la página web o al personal que este designe, por otro lado, se recopilará información a través de fichas bibliográficas para fuentes secundarias, luego toda la información será ordenada por capítulos, apartados y tablas para una presentación más amena y clara en su análisis.

Fases y Actividades Metodológicas

Etapa 1. Establecimiento del macroproceso del Grupo Puerto de Cartagena. En esta primera etapa se llevó a cabo revisión de información documentada en página y web y de manera física en la empresa para determinar las generalidades de la empresa, ubicación local, conectividad, naves, tipo y capacidad de carga, factores de desempeño, aliados estratégicos.

Etapa 2. Tendencias en el transporte marítimo en el grupo Puerto de Cartagena. En esta atapa se llevó a cabo revisión documental de informes sobre tendencias en la empresa, además se entrevistó al gerente de la empresa que también dio una ruta de fuentes con información. Las tendencias estudiadas se establecieron en función de factores como: ubicación local, conectividad, naves, capacidad y tipo de carga, desempeño y aliados estratégicos.

Etapa 3. Principales apuestas en el desarrollo proyectado a nivel portuario y logístico en el Grupo Puerto de Cartagena para el periodo 2018-2022. En esta etapa se hizo continuidad de revisión de información documentada en diferentes canales de la empresa, el mismo suministró información que ayudó a identificar las apuestas teniendo en cuenta los factores ya estudiados: ubicación local, conectividad, naves, capacidad y tipo de carga, desempeño y aliados estratégicos.

Establecimiento del Macroproceso del Grupo Puerto de Cartagena

Generalidades de la empresa Grupo Puerto de Cartagena

El Grupo Puerto de Cartagena es la principal plataforma logística del Caribe. Gracias a su ubicación estratégica y a la alta eficiencia de sus terminales marítimas, se ha consolidado como un centro de conexiones fundamental para el trasbordo de la carga tanto a nivel regional como mundial. Actualmente, se conecta con 750 puertos en 150 países alrededor del mundo y atiende 25 líneas navieras. Así mismo, es el principal puerto exportador de Colombia: a través suyo, el país moviliza más del 60 por ciento del comercio bilateral con los Estados Unidos.

Su avanzada infraestructura, su tecnología de punta, altos estándares de seguridad y la preparación de su gente, la convierten en una organización colombiana de gran crecimiento y un referente nacional e internacional en el entorno portuario.

- Ofrece servicios portuarios y logísticos a buques de carga y de pasajeros.
- Se especializa en el manejo de contenedores. Actualmente, tiene capacidad para movilizar hasta 3.5 millones de TEU anuales y se prepara para incrementar a 5.2 millones.
- Sus terminales marítimas, SPRC y Contecar, atienden buques de última generación y están preparadas para el arribo de las naves más grandes del mundo que cruzan por el reciente ampliado Canal de Panamá.
- Cuenta con infraestructura para movilizar carga autorodante (Ro-Ro) y es especialista en carga de automóviles para el mercado nacional y regional.
- También maneja cargas de proyecto: piezas pesadas o extradimensionadas.

- Al ser un centro logístico, genera valor agregado a la carga y ofrece soluciones a la medida de sus clientes, que incluyen bodegaje, etiquetado y reempaque, entre otros.
- Recibe el 98 por ciento de los pasajeros que llegan en crucero al país.

Su posición en el mundo

- El Grupo Puerto de Cartagena está dentro de la lista del Top 100 Container Ports.
- Es el quinto puerto más grande en Latinoamérica según el volumen de carga movilizada, de acuerdo con la Cepal.
- Aspira a convertirse en el centro de conexiones más importante del continente para carga refrigerada, contenedores y Ro-Ro.

Su posición en Colombia

- Al ser el principal puerto exportador del país, es una herramienta que facilita el comercio exterior gracias a su alta competitividad y, así, promueve el desarrollo nacional.
- El origen portuario de Cartagena ha convertido a la organización en un factor determinante del desarrollo social, industrial, económico y turístico local.
- Por un lado, genera más de mil empleos directos. Por otro lado, siempre está en búsqueda de oportunidades para construir comunidad por medio de programas de responsabilidad social, los cuales se llevan a cabo a través de la Fundación Puerto de Cartagena.
- Está en la lista de las mejores empresas para trabajar en Colombia por Great Place to Work® Institute.
- Funciona desde 1993 con un régimen de administración privada, en concesión por 40 años.

En la actualidad el puerto presta los servicios de:

- Estiba y desestiba de buques
- Recibo y despacho de carga de importación y exportación
- Almacenamiento
- Inspecciones a la carga
- Actuaciones a la carga (llenado y vaciado de contenedores)

Respecto a infraestructura y maquinaria, se describe lo siguiente:

- Terminal multipropósito.
- Graneles: 5 silos horizontales con capacidad de 7.500 toneladas cada uno.
- 2 silos verticales con capacidad de almacenamiento de 9.200 toneladas cada uno.
- Patio de contenedores de 3,2 Hectáreas.
- Patio de carga general y contenedores de 5,7 Hectáreas.
- Patio de almacenamiento de contenedores vacíos.
- Área de inspecciones de 2.400 m², con equipos especializados para la inspección de cargas refrigeradas.
- 17.000 m² de bodegas

Ubicación local

Figura 1

Ubicación



Nota: la imagen muestra la ubicación geográfica de la empresa, en la ciudad de Cartagena..

Este puerto se encuentra localizada en la bahía de Cartagena, en Costa Caribe de la República de Colombia, Departamento del Bolívar. Une el caribe con el resto del mundo, gracias a los canales de acceso que tiene de los cuales se puede citar Canal norte, con

profundidad máxima de 12 metros BW y un ancho de canal de 80 metros, Canal sur, con profundidad máxima de 11.5 metros BW y un ancho del canal de 100 metros.

Conectividad

Las rutas de la empresa están determinadas por los parámetros de los clientes, de esta forma, Compas Cartagena ingresa al itinerario de las diferentes navieras. A continuación, se listan las más frecuentes suministradas por la empresa

- Cartagena, Colombia – Rio Haina, Republica Dominicana
- Cartagena, Colombia – Port Lafito, Haití
- Cartagena, Colombia – Veracruz, México
- Cartagena, Colombia – Manzanillo, Panamá
- Cartagena, Colombia – Brooklyn, New York
- Cartagena, Colombia – Houghton Texas

Conectada con 750 puertos en 150 países alrededor del mundo, la Organización ha sido catalogada como uno de los mejores puertos del continente.

Naves

Dentro de las naves que pueden zarpar se tienen motonaves y buques de acuerdo con la siguiente lista.

Buques

- Cap Roca
- Carolina Star

- New York Trader
- NYK Remus
- Remolcador Egir
- Viking Sea
- Cap Porland
- Bernhard-s
- Buxlink

Motonaves

- Dalmatia G
- Spirit of Tokio
- Intercostal
- Maersk Wakamatsu
- As Patria
- Atlanticborg
- Maersk Niagara
- Industrial Aim

Respecto a la capacidad de las naves se sabe que la empresa, busca mejorar cada día el calado de los muelles de atraque para que la operación de los buques de transporte sea constante en la ciudad.

Tipo y capacidad de carga

Su capacidad para la recepción de contenedores, hidrocarburos y carbón, además, la adecuación de dos sitios en el muelle Turístico de Manga para el atraque de cruceros.

Dentro de las ventajas se resalta la estructura conformada por 22 hectáreas de área, equipos como 3 grúas móviles Liebherr de contenedores - SWL 45 toneladas y de carga general - SWL 100 toneladas, 6 reach stacker de 40 toneladas, 5 top loaders de 40 toneladas, 23 Tracto camiones portuarios, 1 montacargas de 30 toneladas, Montacargas de 2,5 / 5,0 / 7,5 / 12 y 17 toneladas, lo que le permite una capacidad operativa de 4.000.000 de toneladas al año. En la actualidad cuenta con 3 Straddle Carrier, 4 Reach Stacker de Vacío, 13 Reach Stacker de Lleno, 25 Tractocamiones, 3 Montacargas gigantes (20 a 25 Ton), 20 Montacargas Medianos (7 a 16 Ton), 27 Montacargas Pequeños (3 a 5 Ton), 3 Montacargas Eléctricos, 16 Cargadores Frontales, 4 Excavadoras y una de ellas cuenta con un accesorio para manipulación de Troncos (garra forestal), 11 Basculas camioneras Activas, 4 Grúas, 1 Cargador de Barcaza.

La capacidad en calado es de 4 posiciones de atraque de 12 metros bw de profundidad máxima. La capacidad área consta de: en área de puerto cuenta con 10 hectáreas y en área logística cuenta con 22 hectáreas.

Factores de desempeño

La empresa Grupo Puerto de Cartagena ha procurado un desempeño creciente los últimos años. Los indicadores de desempeño de la empresa permiten evaluar los resultados de esta en función de los diferentes factores que ha planificado intervenir desde que asumió

la administración del Puerto de Cartagena en Concesión. En pagina web se deja en claro que la empresa ha desarrollado un responsabilidad social empresarial que le ha llevado a convertirse en una de los agentes de cambio de la región de influencia, A continuación, se presenta en la siguiente tabla, cada uno de los aspectos que se han trabajado a nivel de desempeño y que fueron suministradas por la empresa, aclarando que en materia de indicadores cada aérea maneja los respectivos y era muy tedioso obtenerlos en detalle.

Tabla 3

Factores de desempeño

Factor	Resultados	Indicadores
Financiero	Garantiza la continuidad de las operaciones del negocio (4.225.766 toneladas movilizadas)	- Toneladas movilizadas - Rentabilidad de las operaciones
Ambiental	Controla y hace seguimiento de la disposición de residuos. Brinda un manejo adecuado del agua reduciendo el impacto ambiental generado por el consumo y vertimiento de residuo industrial y doméstico. Conserva los sistemas marinos adyacentes a la terminal.	- Cantidad de residuos generados y manejados de forma controlada - Cumplimiento de las normas ambientales
Organizacional	Cuenta con certificaciones en: Calidad ISO 14001: 2004 Calidad ISO 9001: 2008 Sistema de gestión de seguridad industrial y salud ocupacional – OHSAS 18001:2007 Código Internacional para la protección de los buques y de las instalaciones portuarias (PBIP) Certificación BASC – Business Alliance for Secure Commerce	- Desarrollo de auditorías e indicadores de gestión de la calidad - Cumplimiento de las normas laborales para cada uno de los tipos de empleados y contratistas - Prevención en materia de seguridad laboral e industrial
Social	Mejora la empleabilidad en las comunidades cercanas al puerto. Trabaja por la educación de las comunidades, estableciendo acuerdos de	- Cumplimiento de la política de responsabilidad social empresarial de la organización

inclusión social, educación y
empleabilidad.
Educa y sensibiliza al personal interno.

Nota. Desarrollada por los autores con información obtenido en la página web de la empresa.

Aliados estratégicos

De acuerdo con información suministrada por empresa, se reconocen como principales aliados estratégicos:

- APM TERMINALS
- WOLDMAN SACHAS
- SEABOAR MARINE
- INTERMARINE

Por otro lado, cuenta con uso aliados estratégicos en materia de procesos logísticos en el movimiento de carga, así:

- CEC – Compañía Estibadora Colombiana:
- Sociedad Portuaria Operadora Internacional S.A
- GPC TUGS S.A.S
- Terminal Fluvial Andalucía S.A

Tendencias en el transporte Marítimo en el Grupo Puerto de Cartagena

La empresa Grupo Puerto de Cartagena con dos terminales portuarios en Cartagena, es la única organización portuaria con presencia en ambos océanos. En aprovechamiento de esta y otras ventajas como la ubicación local estratégica, la capacidad de carga, la conectividad, las naves y aliados estratégicos, ha desarrollado diferentes tendencias a nivel de transporte marítimo, en la búsqueda de la productividad y competitividad en su sector, haciendo uso de factores diferenciadores que para efectos de este estudio se les llamará Tendencias en el transporte marítimo. En este apartado se presenta información sobre las tendencias desarrolladas en la empresa en los años 2013 – 2016. En la página web de la empresa, que representa fuente principal de la información descrita en el proyecto, se encontraron las siguientes promesas de valor, de las cuales se hizo especial énfasis para la investigación. La principal promesa de valor de Grupo Puerto de Cartagena para sus clientes, socios y aliados estratégicos es el mejoramiento continuo en la prestación de servicios logísticos a través de una gestión integral con todos los grupos de interés mediante:

- Accionistas: La generación de rentabilidad económica.
- Comunidades: la gestión social con las comunidades de influencia en las zonas de operación de la compañía.
- Proveedores y clientes: el desarrollo de relaciones comerciales basadas en altos estándares de calidad y de servicio, así como de principios éticos que aseguren la transparencia y honestidad para el mutuo beneficio. Una gestión que garantice la integridad de las personas, instalaciones, cargas y motonaves.

Tabla 4*Tendencias en Transporte Marítimo entre 2013 - 2016*

Factores	Tendencia por año			
	2013	2014	2015	2016
Ubicación local	Realización de actividades para alargar el muelle 110 metros, ampliarlo y reforzarlo.		Actividades de excavación para aumentar el calado.	Aumento de la inversión para infraestructura portuaria que optimice los beneficios de ubicación local.
Conectividad	Desarrolla 9 recaladas inaugurales.		Aumento la operación de cruceros desarrollando alianza con nuevas navieras como Pullmantur, Regent Seven Sea, Princess Cruises, Oceania Cruises.	
Naves	Recibir los mega barcos que pasen por las nuevas esclusas del canal de Panamá.			
Capacidad y tipo de Carga	Especialización en la carga tipo granos tanto en exportaciones como en importaciones.		Especialización en el negocio de contenedores.	
Desempeño	Aumento de recaladas de motonaves.	Aumentó el volumen de carga con un movimiento de 2.23 millones de TEUS.	Políticas sociales para las comunidades de influencia.	
Aliados estratégicos	Creación de la única red de puertos públicos multipropósito de Colombia, por medio de la alianza del Grupo Argos con Grupo Ership de España.		APM Terminals y la Compañía de Puertos Asociados S.A. (Compas S.A.) operarán de manera conjunta el puerto multipropósito de Cartagena.	Desarrolla dentro de sus inversiones estratégicas, una nueva sociedad con APM Terminals

Nota. Se muestran las tendencias en transporte marítimo por parte de la empresa.

En la tabla 4 se evidencia las tendencias identificadas en la empresa durante el periodo de estudio, y de acuerdo con información suministrada. Respecto a la ubicación local se encontró el desarrollo de actividades para alargar el muelle, estas comprenden los años 2013 y 2014, también se desarrollaron actividades de excavación para aumentar el calado en el año 2015 y en 2016 se da luz verde a aumento de inversión para la

infraestructura portuaria que optimice los beneficios de la ubicación local, una de las que se puede destacar es la presencia del puerto en el Caribe Colombiano y su cercanía a Panamá. Respecto a la conectividad se tiene el desarrollo de 9 recaladas inaugurales entre 2013 y 2014 y entre 2015 a 2016 se da el aumento de la operación de cruceros desarrollando alianzas navieras como Pullmantur, Regent Seven Sea, Princess Cruises, Oceania Cruises. Es importante en esta parte resaltar que las rutas establecidas para el puerto están bajo la dirección de las diferentes navieras y, por ende, no son constantes, varían de acuerdo con la necesidad del cliente.

En naves, ha sido propósito durante el periodo de estudio ampliar la capacidad para poder recibir las nuevas esclusas del canal de Panamá. En lo relacionado al tipo de carga entre 2013 y 2014 se buscaba la especialización de carga tipo granos tanto en importaciones como exportaciones, de esta forma incentivas tanto a la industria petroquímica como a la agroindustria, entre 2015 y 2016 se buscó la especialización en contenedores en aras a nuevas alianzas con agencias marítimas internacionales. El puerto de Cartagena es estratégico para la industria local en el desarrollo del movimiento de mercancías a nivel internacional, por ello es de suma importancia que se den mejoras constantes en los tipos de carga y ser más productivos.

En materia de desempeño la empresa ha buscado generar impacto a nivel financiero aumentando la productividad en materia de recalada de motonaves en 2013, en 2014 aumento el volumen de carga a 2.23 millones de TEUS y entre 2015 y 2016 desarrolló políticas de responsabilidad social empresarial en beneficio de las comunidades de influencia, buscando así ser un precursor del desarrollo social de la región. Respecto a los aliados estratégicos entre 2013 y 2014 hizo posible la creación de la única red de puertos

públicos multipropósito de Colombia, por medio de la alianza con el grupo Argos, en 2015 crea de manera conjunta con APM Terminals el Puerto Multipropósito de Cartagena, y en 2016 desarrolla nueva inversión y alianza con la línea APM Terminals. Todas estas tendencias se unen a lo explicado por Smith como regionalismo estratégico, se resume a la unión de las líneas navieras con los puertos de tal forma que garanticen toda una red de colaboración internacional para derribar barreras en materia de comercio.

Las tendencias que ha tenido la empresa en los últimos años, esta determinadas por la necesidad del mercado y de los clientes, eso en lo que tiene que ver con la ubicación local, la capacidad y tipo de carga, las naves y la conectividad, [...] la responsabilidad social empresarial de la empresa es una política que se ha institucionalizado con el propósito de hacer de la empresa un agente de cambio para la región, hemos tenido de forma estratégica, ayuda de diferentes entidades normativas y del Estado, que han aportado su grano de arena al desempeño de la empresa en materia social, en materia financiera, pienso que la tendencia es la misma para todas la empresas, garantizar la máxima rentabilidad a los socios y desarrollar la economía local...”

Se puede inferir que las tendencias descritas con anterioridad surgen de la necesidad de la empresa Compas de responder de forma acertada y pertinente a las necesidades de cada uno de los actores y partes interesadas del negocio. No se identificó persona a cargo de las tendencias, pues estas resultan de la planificaciones estratégica y operativa de la misma, cada área hace aportes importantes a las nuevas decisiones y dirección de la compañía. Los resultados perseguidos por la empresa al desarrollar cada tendencia como una nueva opción de inversión, es fortalecer su competitividad y ampliar su cobertura del mercado, generando desarrollo económico y social en la región y el país.

**Principales Apuestas en el Desarrollo Proyectado a Nivel Portuario y Logístico en el
Grupo Puerto de Cartagena para el periodo 2018-2022**

La empresa Grupo Puerto de Cartagena con dos terminales portuarios en Cartagena, es la única organización portuaria con presencia en ambos océanos. En aprovechamiento de esta y otras ventajas como la ubicación local estratégica, la capacidad de carga, la conectividad, las naves y aliados estratégicos, ha desarrollado diferentes tendencias a nivel de transporte marítimo, en la búsqueda de la productividad y competitividad en su sector, haciendo uso de factores diferenciadores que para efectos de este estudio se les llamará Principales apuestas para el desarrollo a nivel portuario y logístico en 2018-2022.

En la siguiente tabla se presentan las apuestas que ha hecho a la empresa para los siguientes años en la búsqueda de un crecimiento de alto impacto en la región.

Tabla 5*Apuestas 2018 - 2022*

Factores	Apuestas por año			
	2018	2019	2020	2021-2022
Ubicación local	Realización de actividades para alargar el muelle 110 metros, ampliarlo y reforzarlo.		Actividades de excavación para aumentar el calado.	Aumento de la inversión para infraestructura portuaria que optimice los beneficios de ubicación local.
Conectividad	Desarrolla 9 recaladas inaugurales.		Aumento la operación de cruceros desarrollando alianza con nuevas navieras como Pullmantur, Regent Seven Sea, Princess Cruises, Oceania Cruises.	
Naves	Recibir los mega barcos que pasen por las nuevas esclusas del canal de Panamá.			
Capacidad y tipo de Carga	Especialización en la carga tipo granos tanto en exportaciones como en importaciones.		Especialización en el negocio de contenedores.	
Desempeño	Aumento de recaladas de motonaves.	Aumentó el volumen de carga con un movimiento de 2.23 millones de TEUS.	Políticas sociales para las comunidades de influencia.	
Aliados estratégicos	Creación de la única red de puertos públicos multipropósito de Colombia, por medio de la alianza del Grupo Argos con Grupo Ership de España.		APM Terminals y la Compañía de Puertos Asociados S.A. (Compas S.A.) operarán de manera conjunta el puerto multipropósito de Cartagena.	Desarrolla dentro de sus inversiones estratégicas, una nueva sociedad con APM Terminals

Nota. Se muestra las apuestas de la empresa para el desarrollo proyectado en el periodo estudiado 2018-2022

En la tabla 5 se evidencia las apuestas identificadas en la empresa durante el periodo de estudio, y de acuerdo con información suministrada por el gerente de la organización. Respecto a la ubicación local se encontró el desarrollo de actividades para alargar el muelle, estas comprenden los años 2018 y 2019, también se desarrollaron actividades de excavación para aumentar el calado en el año 2020 y en 2021 se da luz verde a aumento de inversión para la infraestructura portuaria que optimice los beneficios de la ubicación local, una de las que se puede destacar es la presencia del puerto en el Caribe Colombiano y su cercanía a Panamá.

Respecto a la conectividad se tiene el desarrollo de 9 recaladas inaugurales se da el aumento de la operación de cruceros desarrollando alianzas navieras como Pullmantur, Regent Seven Sea, Princess Cruises, Oceania Cruises. Es importante en esta parte resaltar que las rutas establecidas para el puerto están bajo la dirección de las diferentes navieras y, por ende, no son constantes, varían de acuerdo con la necesidad del cliente.

En naves, ha sido propósito durante el periodo de estudio ampliar la capacidad para poder recibir las nuevas esclusas del canal de Panamá. En lo relacionado al tipo de carga entre se buscaba la especialización de carga tipo granos tanto en importaciones como exportaciones, de esta forma incentivas tanto a la industria petroquímica como a la agroindustria, se buscó la especialización en contenedores en aras a nuevas alianzas con agencias marítimas internacionales. El puerto de Cartagena es estratégico para la industria local en el desarrollo del movimiento de mercancías a nivel internacional, por

ello es de suma importancia que se den mejoras constantes en los tipos de carga y ser más productivos.

En materia de desempeño la empresa ha buscado generar impacto a nivel financiero aumentando la productividad en materia de recalada de motonaves, se da aumento del volumen de carga a 2.23 millones de TEUS y entre 2015 y 2016 desarrolló políticas de responsabilidad social empresarial en beneficio de las comunidades de influencia, buscando así ser un precursor del desarrollo social de la región. Respecto a los aliados estratégicos se hizo posible la creación de la única red de puertos públicos multipropósito de Colombia, por medio de la alianza con el grupo Argos, en 2015 crea de manera conjunta con APM Terminals el Puerto Multipropósito de Cartagena, y en 2016 desarrolla nueva inversión y alianza con la línea APM Terminals. Todas estas apuestas se unen a lo explicado por Smith como regionalismo estratégico, se resume a la unión de las líneas navieras con los puertos de tal forma que garanticen toda una red de colaboración internacional para derribar barreras en materia de comercio.

Citando palabras del gerente en entrevista desarrollada se tiene “[...] las apuestas que ha tenido la empresa en los últimos años, están determinadas por la necesidad del mercado y de los clientes, eso en lo que tiene que ver con la ubicación local, la capacidad y tipo de carga, las naves y la conectividad, [...] la responsabilidad social empresarial de la empresa es una política que se ha institucionalizado con el propósito de hacer de la empresa un agente de cambio para la región, hemos tenido de forma estratégica, ayuda de diferentes entidades normativas y del Estado, que han aportado su grano de arena al

desempeño de la empresa en materia social, en materia financiera, pienso que la tendencia es la misma para todas las empresas, garantizar la máxima rentabilidad a los socios y desarrollar la economía local...”

Se puede inferir que las apuestas descritas con anterioridad surgen de la necesidad de la empresa de responder de forma acertada y pertinente a las necesidades de cada uno de los actores y partes interesadas del negocio. No se identificó persona a cargo de las apuestas, pues estas resultan de las planificaciones estratégica y operativa de la misma, cada área hace aportes importantes a las nuevas decisiones y dirección de la compañía. Los resultados perseguidos por la empresa al desarrollar cada apuesta como una nueva opción de inversión, es fortalecer su competitividad y ampliar su cobertura del mercado, generando desarrollo económico y social en la región y el país.

Conclusiones

Desarrollada la investigación se puede emitir las siguientes conclusiones.

Inicialmente se tiene que el transporte marítimo es uno de los más importantes y competitivos a nivel nacional, y que, a nivel regional y local, es uno de los que genera mayor aporte a la economía, puesto que moviliza la mayor cantidad de carga tanto de materias primas como productos terminados. A nivel teórico, se encontró que el transporte marítimo es uno de los sectores con mayor proyección y crecimiento, ello ha permitido el diseño de nuevas estrategias que promuevan la competitividad y productividad. Las nuevas tendencias en transporte marítimo han sido creadas para lograr que en esa modal las operaciones de los regímenes de importación y exportación tenga un crecimiento continuo.

En el caso de estudio, Grupo Puerto de Cartagena, se sabe que ha ocupado desde 2013 el puesto 5° gracias a su capacidad de movilización de carga, por lo que en la investigación se desarrolló un estudio para identificar las tendencias que se han llevado a cabo desde esta compañía para garantizar que esta siga escalando en el ranking de los más competitivos. En el estudio se desarrolló inicialmente una caracterización de los factores que determinan las nuevas tendencias dentro de estos se encontró que a nivel de ubicación local el puerto se encuentra en un lugar geoestratégico, sin embargo, se ha hecho necesario desarrollar diferentes inversiones para mejorar las amenazas como lo son el hecho de que el puerto este rodeado por la ciudad, ocasionando un cuello de botella a la hora de acceder al mismo. En lo relacionado a conectividad se conoce que la empresa

cuenta con alianzas con líneas navieras internacionales que le han ayudado a ampliar las rutas, y, por ende, la lista de clientes ha aumentado considerablemente. En lo relacionado a aliados estratégicos, el hecho de que la empresa cuente con socios como APM Terminal entre otros, ayuda a ampliar las relaciones comerciales y estratégicas para la empresa, ayudándole a ubicarse en nuevas relaciones internacionales y posibles socios y aliados estratégicos.

En lo relacionado a las tendencias, desarrollada la caracterización de los factores, se encontró que ente 2013 y 2016, Compas Cartagena, ha logrado desarrollar diferentes inversiones en aumento de calado lo que garantiza mayor acceso de naves y motonaves, aumento de los puestos de atraque, desarrollo de alianzas con navieras internacionales lo que le permite la ampliación de sus rutas, sin embargo, de acuerdo a información encontrada, las principales tendencias de la empresa se enfocan específicamente al orden, es decir, que cada una de las áreas del puerto tenga el orden necesario para garantizar la seguridad de los empleados, clientes, la mercancía las operaciones. Otra tendencia que requiere mayor fuerza es la inversión, por ello, el hecho de conseguir aliados estratégicos es fundamental para la empresa, se han detectado grandes oportunidades de mejora, pero estas requieren inversión, por el momento se cuenta con la garantía de iluminación y desarrollo tecnológico de punta, además delimitación del perímetro del puerto como medida de seguridad y capacitación para el desarrollo del talento humano de la empresa.

En lo relacionado a las importaciones y exportaciones, se tiene que la empresa ha logrado aumentar las estadísticas de forma progresiva entre los años 2018 - 2021, de esta forma se confirma la viabilidad y pertinencia de las tendencias desarrolladas en los últimos cuatro años. Tanto las operaciones de importación como exportación han requerido mejoras a nivel de ubicación, conectividad, las naves y el tipo de carga, para ello se ha hecho uso de los beneficios que propician los aliados estratégicos, garantizando indicadores desempeño de alto impacto.

Recomendaciones

Teniendo en cuenta las conclusiones emitidas de acuerdo con los resultados encontrado se pueden hacer las siguientes recomendaciones. A la empresa se recomienda desarrollar un acercamiento a la academia para cooperar en los procesos de investigación puesto que de ellos, pueden resultar nuevas estrategias y tendencias, teniendo en cuenta que la actualidad de la industria marítima haya su razón de ser en los aportes teóricos, y que además, es posible el diseño y proyección de resultados de ciertas tendencias resultantes de la experimentación controlando ciertas variables o por el contrario monitoreando su comportamiento como lo puede ser la divisa, la tasa de cambio, etc.

A la universidad Antonio Nariño se le recomienda auspiciar y estimular el desarrollo de estudios constantes y profundos sobre la industria del transporte marítimo, entendiéndose que esta es la más competitiva en el transporte de carga nivel local y regional. Desarrollar en los estudiantes de comercio internacionales competencias específicas sobre esta industria podría ayudar al desarrollo y la mayor cualificación de los profesionales.

A la población estudiantil en general, se recomienda el tipo de estudio sobre tendencias en las modales de transporte de mercancías, puesto que en ellos se permite la identificación de características y detalles sobre la industria portuaria, generándoles competencias y experiencias académicas que les aporten información para la resolución de problemas en el campo laboral.

Referencias

- Calvo, R. (2019). Buenaventura, Cartagena, Santa Marta y Barranquilla, los puertos claves del comercio exterior colombiano. *Revista de logística*, 52-53.
- Castaño, P. (2003). *Evaluación de los principales puertos de América del Sur*. Valencia: Universidad de Politécnica de Valencia.
- Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. (2013). *Acontecimientos y tendencias recientes en el transporte marítimo internacional que afecta al comercio de los países en desarrollo*. Ginebra.
- DIAN. (30 de enero de 2021). *Estadísticas de comercio exterior colombiano a junio de 2017*. Obtenido de <http://www.dinero.com/economia/articulo/exportaciones-colombianas-en-marzo-de-2017-en-colombia/244857>
- EL ESPECTADOR. (30 de enero de 2021). *Aprueban inversión de US\$93 millones para el puerto Compas de Cartagena* . Obtenido de <http://www.elespectador.com/economia/aprueban-inversion-para-el-puerto-compas-de-cartagena-de-u93-m>
- Gallego, C. (2000). Las Tendencias den Transporte Marítimo y el Desarrollo Portuario en el contexto del Comercio Mundial. *Revista Librecomercio* .
- González, A. (2007). *Nuevas tendencias en el transporte marítimo*. Universidad de A Coruña.
- ICER. (25 de enero de 2021). *Informe de coyuntura económica regional*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER_Bolivar_2015.pdf
- Laxe, F., & González, R. (2007). *Lecciones de economía marítima*. Netbiblo.
- Leggiscomex. (21 de enro de 2021). *Evolución del transporte marítimo*. Obtenido de <https://www.legiscomex.com/BancoConocimiento/T/transporte-maritimo-alianzas-teorias-comercio-internacional-abril-2014/transporte-maritimo-alianzas-teorias-comercio-internacional-abril-2014.asp?Codidioma=ESP>>
- Mendoza, S. (2018). La importancia del Comercio Internacional en Latinoamérica . *Revista Puerto*, 22.

MinComercio Industria y Turismo. (29 de enero de 2021). *Comercio de la Región Caribe y del Atlántico, al alza*. Obtenido de

http://www.mincit.gov.co/publicaciones/3612/comercio_de_la_region_caribe_y_del_atlantico_al_alza

Sampieri, R. (1998). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.

Tobar, H. (2009). *Transporte marítimo internacional*. Paidós.

UNCTAD. (2 de febrero de 2021). *Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo: El Transporte Marítimo*. Obtenido de

http://unctad.org/es/Docs/rmt2011_sp.pdf