

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO DE MANABÍ”

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO, INVESTIGACIÓN,
RELACIONES Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL
(CEPIRCI)**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PORTUARIA

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del Título de:

MAGÍSTER

EN ADMINISTRACIÓN PORTUARIA

T E M A:

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL
PUERTO DE MANTA”**

AUTORA:

Ing. Mélida América Benítez ACOSTA

DIRECTOR DE TESIS:

Ing. Germán Pérez

MANTA - MANABI - ECUADOR

2008

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO, INVESTIGACIÓN,
RELACIONES Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL
(CEPIRCI)

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PORTUARIA

Los Honorables Miembros del Tribunal Examinador aprueban el informe de investigación sobre el tema:

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL
PUERTO DE MANTA”**

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL _____

MIEMBRO DEL TRIBUNAL _____

MIEMBRO DEL TRIBUNAL _____

MIEMBRO DEL TRIBUNAL _____

MIEMBRO DEL TRIBUNAL _____

CERTIFICACIÓN

Con el fin de dar cumplimiento a disposiciones legales establecidas por la UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABI – ULEAM -; Yo, Ingeniero Germán Pérez, Tutor del Centro de Estudios de Postgrado, Investigación, Relaciones y Cooperación Internacional, CEPIRCI.

Certifico:

Que la Ingeniera MÉLIDA AMÉRICA BENÍTEZ ACOSTA, ha culminado con el trabajo de investigación, organización, ejecución, e informe final previo a la obtención del Título de Magíster en Administración Portuaria, cuyo tema versa sobre: **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL PUERTO DE MANTA”**

Manta, Enero del 2008

Ing. Germán Pérez
TUTOR DE LA TESIS

DECLARACIÓN

La argumentación, la propuesta, el sustento de la investigación y de los criterios vertidos, son originalidad de la autora y de responsabilidad de la misma.

LA AUTORA

AGRADECIMIENTO

Al terminar mi carrera de Maestría en Administración Portuaria primero agradezco a DIOS por haberme permitido terminar con éxito mi carrera.

A mi familia por su paciencia y permanente apoyo que han sido el motivo principal de continuar en la búsqueda de mi superación personal y profesional.

Al Instituto de Post-Grado CEPIRCI de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí por brindarnos la oportunidad de crecer como profesional

Agradezco a mi Director de Tesis Ing. Germán Pérez por su acertada dirección, apoyo y preocupación que hicieron posible la culminación del presente trabajo.

A todos mis maestros, compañeros y amigos y todas aquellas personas quienes con sus conocimientos y experiencias aportaron al presente trabajo de investigación.

MÉLIDA BENITEZ ACOSTA

TABLA DE CONTENIDOS

Resumen ejecutivo	1
Summary	3
Introducción	5
CAPÍTULO I	9
1. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO PARA EL MEGAPUERTO DE MANTA A PARTIR DE LA CONCESIÓN.	
1.1 Los puertos y mega puertos en el mundo	9
1.1.1 Antecedentes.	9
1.2 Clasificación de los puertos según su utilización	10
1.3 Los principales puertos de América	11
1.4 Mega puerto	11
1.5 Requisitos mega portuarios en Latinoamérica	11
1.6 Los puertos en el Ecuador.	12
1.7 Análisis del entorno	18
1.7.1 Descripción del mercado de servicios portuarios.	19
1.7.1.1 Empresa portuaria (operadores de terminal)	19
1.7.1.2 Armador o compañía naviera	19
1.7.1.3 Agentes de naves	20
1.7.1.4 Agentes de estiba y desestiba	20
1.7.1.5 Agentes operadores de contenedores	20
1.7.1.6 Agentes de embarques, transitarios o forwarders.	20
1.8 Análisis interno	21
1.9 Análisis externo	23

CAPÍTULO II 28

2. DEFINICIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS ACTUALES DEL PUERTO DE MANTA.

2.1 Infraestructura e instalaciones del puerto de Manta	28
2.2 Muelles de tráfico nacional e internacional	29
2.3 Servicios actuales	30
2.6 Características principales del proyecto mega puerto	32
2.7 Objetivos del contrato de concesión	33
2.8 Aspectos técnicos del proyecto	35
2.9 Fases de desarrollo del puerto	36
2.9.1 Fase inicial	37
2.9.2 Fase IA.1	39
2.9.3 Fase IA.2	40
2.9.4 Fase IB	41

CAPÍTULO III 43

3. ANALISIS ESTRATÉGICO

3.1 Introducción.	43
3.2 Objetivo general	44
3.3 Análisis estratégico de la situación actual	44
3.3.1 Alcance y fuentes de investigación	44
3.4 Fases del análisis estratégico	45
3.5 Descripción de fase 1. Importancia del desarrollo del puerto	45
3.5.1 Definición del negocio	45
3.5.2 Aspectos relevantes del puerto	46
3.5.2.1 Intereses y barreras del negocio	46
3.5.2.2 Análisis de los involucrados	46
3.6 Objetivo del análisis:	49

3.6.1 Fase 2. Análisis del entorno	49
3.6.1.1 Análisis externo	49
3.7 Análisis interno	50
3.8 Matriz FO-FA-DO-DA	52
3.9 Valores claves- escenario de la industria	53
3.10 Fase 3. Afinamiento estratégico	54
3.10.1 Visión	54
3.10.2 Factores críticos de éxito	54
3.11 Cadena de valor	55
3.11.1 Evaluación general	55
3.11.2 Cadena de valor del puerto de Manta	56
3.11.3 Indicadores del desempeño a largo plazo	56
3.11.4 Dirección estratégica	57
CAPÍTULO IV	58
4. PLAN DE MARKETING PUERTO DE MANTA.	
4.1 Finalidad del Plan de Marketing	58
4.2 Objetivos del plan	59
4.2.1 Objetivo general	59
4.2.2 Objetivos estratégicos	59
4.3 Metodología.	60
4.4 Identificación de diferenciadores	60
4.5 Definición de segmentos de mercados objetivos	61
4.6 Estrategia de crecimiento	62
4.7 Propuesta de valor sugerida y posicionamiento esperado	64
4.7.1 Propuesta de valor sugerida	64
4.8 Posicionamiento esperado	65
4.9 Mezcla de mercadeo óptima	66

4.10	Componentes de la estrategia sugerida	67
4.10.1	Producto	67
4.10.2	Plaza	67
4.10.3	Promoción	68
4.10.4	Precio	68
4.11	Acciones estratégicas	69
4.11.1	Mejorar nuestros niveles de servicios implementando estándares internacionales.	69
4.11.2.-	Desarrollar plan de inversiones en infraestructura y tecnología.	70
4.11.3	Elaborar un plan de acción enfocado en conseguir mayores Frecuencias navieras.	70
4.11.4	garantizar mejoras en las rutas de acceso y transporte de mercaderías.	71
4.11.5	Plan comercial con énfasis en el seguimiento a clientes actuales.	71
4.11.6	plan comercial para atraer a clientes de puertos sustitutos (guayaquil y esmeraldas).	72
4.11.7	Alianzas estratégicas con autoridades portuarias de puertos Internacionales cercanos, especialmente guayaquil.	72
4.11.8	Plan de incentivos y trabajo conjunto con agencias navieras.	73
4.11.9	Plan de afinidad con cámaras de comercio e industriales.	73
4.12	Plan de comunicación	74
4.12.1	Lineamientos estratégicos para plan de comunicación	74
4.13	Contenido del plan de comunicación	75

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:	78
Recomendaciones	80
Glosario de términos	82
Bibliografía	92
Anexos	95

RESUMEN EJECUTIVO

La comercialización es una actividad de gran importancia para las empresas y compañías de hoy, más aún cuando el proceso de concesión del puerto de Manta y sus compromisos han sido debidamente aceptados, firmados y adquiridos. La presente investigación se ha desarrollado con el objetivo de elaborar una propuesta que constituya un Plan de Marketing nacional e internacional, que sirva como un aporte para Terminales Internacionales de Ecuador S.A. (TIDE), la Autoridad Portuaria de Manta, y para el desarrollo de la provincia y el país en general.

El informe final de esta investigación se ha dividido en 5 capítulos:

Capítulo I. Introducción. Identificación de oportunidades de negocios, para el mega puerto de Manta a partir de la concesión, los puertos en el mundo, clasificación de los puertos según su utilización, los principales puertos de América, los requisitos megaportuarios en Latinoamérica, los puertos en el Ecuador y un análisis del entorno interno y externo

Capítulo II. Comprende una investigación detallada sobre la definición de los servicios actuales y futuros previsibles del puerto de Manta. La infraestructura e instalaciones del puerto, los muelles de tráfico nacional e internacional, los servicios actuales que presta. El sistema de concesión, sus aspectos jurídicos y las características principales del proyecto mega puerto o puerto de transferencia internacional de carga

para Sudamérica, objetivos del proyecto, aspectos técnicos, las fases de construcción, las vías de acceso, ventajas, desventajas y los niveles tarifarios

Capítulo III. Se realiza un análisis estratégico, empleando el análisis “Pesta”, Foda, y FO-FA-DO-DA, que permitieron maximizar las oportunidades y fortalezas y minimizar las debilidades y amenazas; también se analizó la información de los planes estratégicos y otros estudios para visionar el entorno competitivo en el cual se desenvuelve el puerto, para adoptar las estrategias que más contribuyan al cumplimiento de la misión y visión institucional. Así mismo se encontraron los valores clave, análisis de la cadena de valor y los factores críticos de éxito.

Capítulo IV Aquí se ha realizado un plan de marketing, se establecieron objetivos estratégicos, definición de segmento de mercado objetivo, propuesta de valor, posicionamiento esperado, marketing mix, acciones estratégicas, contenido del plan de comunicación.

Capítulo V. La presente investigación finaliza con una serie de conclusiones que hacen referencia al proceso de concesión del Puerto de Manta estableciendo conclusiones y recomendaciones de la autora que permitirá viabilizar de igual manera la ejecución del plan de marketing para el Puerto de Manta.

EXECUTIVE SUMMARY

Today, commercialization is an activity of great importance for all companies, even more because the process of concession of the Manta Port and its obligations have been accepted, signed and acquired. The following research has the objective of elaborating a proposal that constitutes a National and International Marketing Plan for Terminales Internacionales de Ecuador S.A. (TIDE), AUTORIDAD PORTUARIA DE MANTA, and for the development of the province and our country.

The final report of this research has been divided in 5 chapters:

Chapter I. Introduction. Identify business opportunities, for the Manta Mega Port after concession, the ports of the world, the classification of ports according to its use, the main ports in America, the Mega Port requirements in Latin America, the ports in Ecuador and an internal and external environment analysis.

Chapter II. Chapter two includes a detailed research about the definition of the actual and future services for our port in Manta. The infrastructure and facilities of the port, the national and international traffic docks, the actual services provided. The concession system, its legal aspects and main characteristics of the Mega Port Project or International Cargo Transfer Port for South America, project objectives, technical aspects,

construction phases, access roads, advantages, disadvantages and tariff levels.

Chapter III. A strategic analysis is performed using the “Pesta” analysis, SWOT analysis and FO FA DO DA, that allows to maximize opportunities and strengths and to minimize weaknesses and threats; Also, the information concerning strategic planning and other studies was analyzed, helping to foresee the competitive environment in which the port performs, in order to accomplish the mission and vision. Moreover, key factors were found, value chain analysis and the success critical factors.

Chapter IV A marketing plan is elaborated here, and critical strategic objectives were established, the definition of the target market, value proposal, expected positioning, marketing mix, strategic actions, content of communication plan

Chapter V This research ends with a series of conclusions which make reference to the process of concession of the Port of Manta establishing conclusions and recommendations of the author that will allow the execution of the marketing plan for the Port of Manta.

Introducción

La comercialización es un aspecto de gran trascendencia para las compañías y organizaciones de hoy, mucho más aún cuando el proyecto denominado **MEGA PUERTO DE MANTA** va en camino y su proceso de concesión ya ha sido debidamente firmado y autorizado.

En efecto, Manta es un puerto confiable, ágil, eficiente y seguro. Por otro lado es un puerto abierto con profundidad natural, que permite el acoderamiento de naves de pequeño y gran calado.

Sin embargo, para que el proyecto tenga el éxito esperado, es muy importante contar con un instrumento eficiente para dar a conocer al mundo las bondades que nos ofrece el mejor puerto calificado del Ecuador. De lo que se trata en el presente trabajo investigativo es de diseñar un **“Plan de Marketing para la Autoridad Portuaria de Manta”** con el objetivo de impulsar los objetivos de esta noble institución, de servir al comercio exterior ecuatoriano y sobre todo de generar empleo y divisas.

Desde los albores de la historia conocida, el hombre se ha esforzado y arriesgado en el intento por lograr utilizar el mar en su beneficio para

posibilitar en mejor forma sus proyectos de vida. Por una parte, el mar ha sido una fuente de recursos para la subsistencia de la población, un medio adecuado para superar las distancias y extender el comercio hacia otros mercados y además, una vía adecuada para relacionarse con otras sociedades. Dentro del proyecto Mega puerto de Manta el mar tiene dos connotaciones importantes:

- El de fuente de recursos y medio productivo
- Una vía comunicacional

Antiguamente, los recursos naturales del mar eran considerados como ilimitados y para su explotación sólo se requería una inversión relativamente baja en medios de captura o recolección, ya que presentaba una autor regeneración sustentable. Hoy día, son evidentes sus límites ante la tendencia a la sobreexplotación. Por otra parte, las granjas marinas han surgido como una posibilidad de inversión en la acuicultura y cultivos marinos, la urbanización del mar ya es una realidad.

El mar, como vía comunicacional, nos permite comerciar grandes volúmenes de carga a distancias enormes, lo que por otros medios resultaría imposible y nos ofrece la posibilidad de presentarnos ante otros Estados.¹

¹ <http://www.revistamarina.cl/revistas>

La historia del puerto de Manta siempre ha estado ligada a la acción y decisión de la comunidad que mediante actitud cívica ha logrado sus objetivos de progreso y desarrollo.²

La etapa de la pesca artesanal, ejercida exclusivamente por los hombres que tenía una contraparte femenina en tierra firme, hacía que el mar sea fuente de trabajo para estibadores y marinos, pero hoy Manta ya no se considera tan sólo un pueblo de pescadores sino una ciudad activa, progresista y dentro de ella como un puerto especializado en manejo de carga contenerizada en el Ecuador.

Autoridad Portuaria de Manta ha desarrollado grandes inversiones, tales como arreglo y mantenimiento de vías de gran acceso, mejoramiento del malecón escénico y la más importante obra la vía puerto - aeropuerto. Por otro lado, Autoridad Portuaria de Manta se ha preocupado de desarrollar y promover el capital humano de la organización. Sin embargo y sumados todos estos alcances importantes para el desarrollo del Puerto y de la Provincia de Manabí su más importante objetivo ha sido la Concesión del Puerto Comercial Internacional de Carga de Manta con la prestigiosa firma internacional de Hutchison Port Holdings Ltd. (HPH) proyecto el cual permitirá mejorar las condiciones físicas y operativas del puerto de Manta. Pero, no es suficiente, desarrollar, fabricar o elaborar un producto y ponerlo en el mercado, también es

² Autoridad Portuaria de Manta. Manta Ecuador, Pág. 11

necesario transmitir a los compradores y usuarios la suficiente información y motivación para que efectúen la decisión de compra y utilización de los servicios.

He aquí la importancia del presente trabajo investigativo, como es la elaboración de un plan de marketing, con el objeto de promocionar el nuevo Mega puerto de Transferencia Internacional de Carga para Sudamérica.

La promoción es una de las cuatro herramientas básicas del marketing y el presente instrumento nos permitirá impulsar, desarrollar y optimizar los servicios portuarios a nivel nacional e internacional.

CAPÍTULO I

1. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO PARA EL MEGAPUERTO DE MANTA A PARTIR DE LA CONCESIÓN.

1.1 LOS PUERTOS Y MEGAPUERTOS EN EL MUNDO

1.1.1 Antecedentes.- Para comprender la magnitud de nuestro proyecto, además de conocer bien el producto y los mercados internacionales, para elaborar el Plan de Marketing para el Puerto de Manta, se debe conocer inicialmente la diferencia entre un puerto y un Mega puerto.

Los Puertos y Mega puertos Internacionales

Puerto

El término puerto inicialmente se ha utilizado para indicar que se trata de un área de agua que ofrece protección natural o artificial para los barcos. Es decir es un lugar en la costa defendido de los vientos y dispuesto para la seguridad de las naves y para operaciones de tráfico y armamento con servicio de grúas, transporte, etc. que se encuentran en los muelles. Un puerto puede ser natural y artificial

Un puerto puede ser natural cuando la configuración de la costa y de su fondo ofrece la protección y el calado necesario para los barcos, y es artificial cuando han sido necesarias zonas de defensa como malecones, rompeolas, para alcanzar aquellas condiciones.

En los dos tipos de puertos se construyen los muelles, o sea las obras dispuestas para atracar los barcos y sobre las que se establecen los servicios, depósitos embarcaderos, etc.

1.2 CLASIFICACIÓN DE LOS PUERTOS SEGÚN SU UTILIZACIÓN

Clasificación de los puertos según su utilización:

Cuadro N°1

Comerciales	Para el servicio de mercancías y de pasajeros, éstos suelen tener talleres y diques para reparaciones.
Pesqueros	Para el servicio de refugio de los barcos de pesca.
Sanitarios o de cuarentena	Para los barcos que llevan enfermos contagiosos o son sospechosos de enfermedades contagiosas.
De guerra o militares	Que son dotados de instalaciones para suministrar y reparar los buques de guerra.

Elaborado Por: Mérida Benítez

Fuente: Osorio A Cristóbal. Diccionario de Comercio Internacional.

Por el nivel de sus aguas se dividen en:

Abiertos: Que son accesibles cualquiera que sea la marea.

De marea: Los que sólo son accesibles en pleamar.

Cerrados: Mantienen un nivel dado mediante compuertas y sólo se puede entrar en ellos a intervalos.

En los puertos francos se admiten y elaboran libremente las mercancías, provisionalmente sin pagar los derechos de aduana.³

³ Osorio A Cristóbal. Diccionario de Comercio Internacional. Ediciones Ecoe. Bogotá 2.006. Pág. 276

1.3 LOS PRINCIPALES PUERTOS DE AMÉRICA

En la Costa Sudeste de la Cuenca del Pacífico, están principalmente los Puertos de:

- Valparaíso en Chile
- Callao en Perú
- Buenaventura en Colombia
- Balboa en Panamá.

1.4 Mega puerto

Es un Terminal de Contenedores que por hallarse en un punto de ubicación estratégico en las rutas navegables de los distintos puertos continentales sirve de puerto de desembarque de contenedores que ingresan en buques de gran calado denominados de "Quinta Generación", concepto recientemente aplicado en el comercio marítimo internacional por efecto de minimizar costos y maximizar el transporte de carga.⁴

1.5 REQUISITOS MEGAPORTUARIOS EN LATINOAMÉRICA⁵

Optimización de su ubicación socio-económica en América Latina en función de su mayor gravitación o incidencia en los focos sociales y económicos del continente en interacción con el transporte hacia y desde los mercados del orbe.

Optimización de su ubicación geo -estratégica central o equidistante de las naciones y puertos de América Latina, en interacción con el

⁴ <http://www.apmanta.gov.ec>

⁵ <http://imagenylogistica.com>

transporte hacia y desde los focos socio económicos y mercados de las cuencas oceánicas del Pacífico, Indico, Atlántico y del resto de océanos del orbe.

Proyección geopolítica al servicio de la integración física y económica de América Latina, de la globalización del transporte multimodal y de la mundialización del accionar integral o multisectorial de América Latina, en interacción socio-económica con las naciones del orbe.

Optimización de geo-espacios, profundidad, tiempos, movimientos y seguridad en su diseño arquitectónico, de ingeniería y marítimo naviero proyectado al servicio del transporte multimodal, con prioridad del transporte marítimo: (90% de la carga se transporta en naves), 60% es en ULCS, SPPS, SCS, de gran tonelaje (mayor a 300,000 TM) de gran eslora (mayor a 300 metros) de gran manga (mayor a 50 metros) y de gran calado (mayor a 20 metros) y de velocidad mayor a 25 nudos, en interacción con el transporte fluvial, lacustre, terrestre y aéreo.

Proyección a largo plazo no menor de un siglo y al servicio de naves oceánicas, interoceánicas, intercontinentales, continentales y de cabotaje en función de la naturaleza diversa de la carga, de la necesaria interconexión con los corredores bioceánicos en actual ejecución y, a su eficaz complementación con el transporte multimodal en procura de mayor competitividad del transporte y del comercio.

1.6 LOS PUERTOS EN EL ECUADOR.

El Sistema Portuario Ecuatoriano está compuesto por 4 puertos estatales comerciales, de los cuales uno de ellos ha sido delegado a la iniciativa privada a través de la Delegación Portuaria (Puerto de Esmeraldas), otro ha sido concesionado (Puerto de Manta), y los otros dos, se encuentran siguiendo el Proceso de concesión (Puerto de Guayaquil y Puerto Bolívar).

El movimiento de carga de los puertos estatales según las estadísticas del Instituto de Estadísticas y Censos (INEC) que es una entidad de derecho público, con personería jurídica, adscrita al Ministerio de Economía y Finanzas el mismo que opera como centro oficial general de información de datos estadísticos del país y en base a los datos generados por las autoridades portuarias en el Año 2005 los montos de carga tanto en toneladas y unidades es el siguiente:

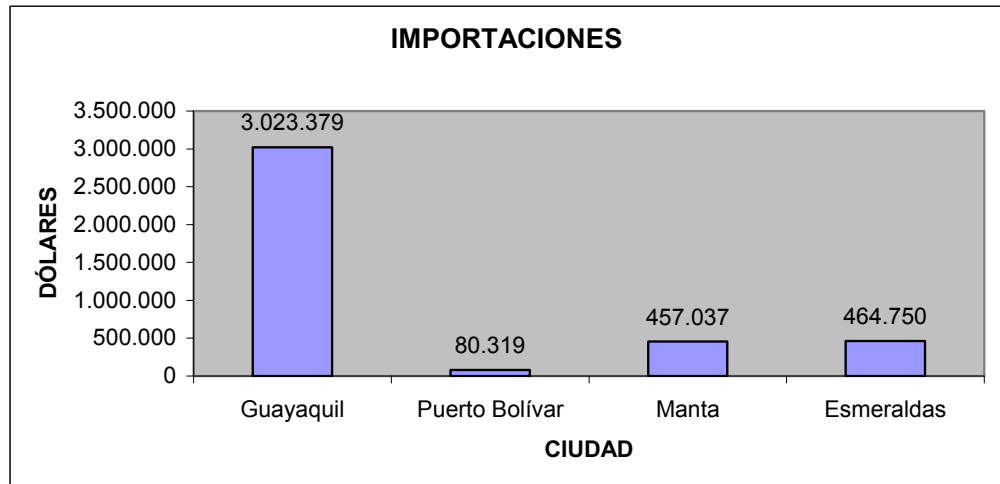
CUADRO No 2

MOVIMIENTO DE CARGA EN LOS PUERTOS

AUTORIDAD PORTUARIA	CARGA Importación	CARGA Exportación	TOTAL	NAVES MOVILIZADAS
Guayaquil	3.023.379	3.410.917	6.434.296	1.591
Puerto Bolívar	80.319	1.346.854	1.427.173	461
Manta	457.037	219.321	676.358	311
Esmeraldas	464.750	228.072	692.822	186
TOTAL	4.025.485	5.205.164	9.230.649	2.549

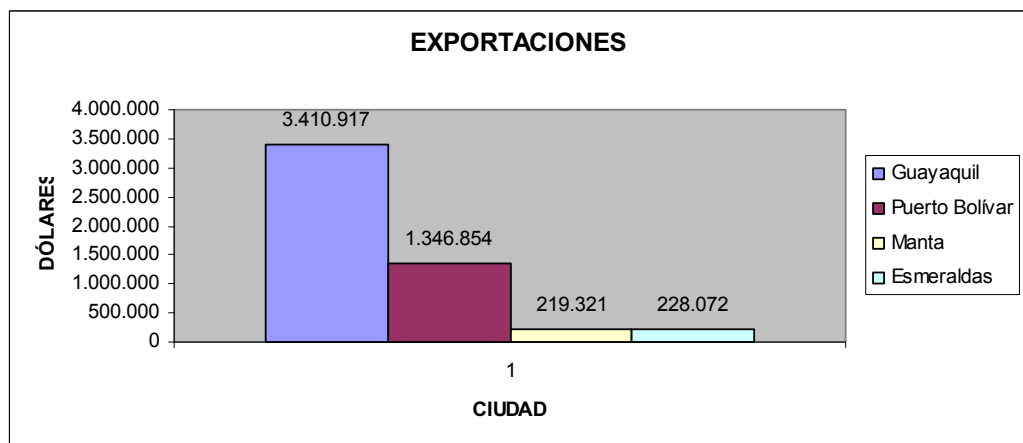
Elaborado Por: Mélida Benítez

GRÁFICO No 1
Importaciones



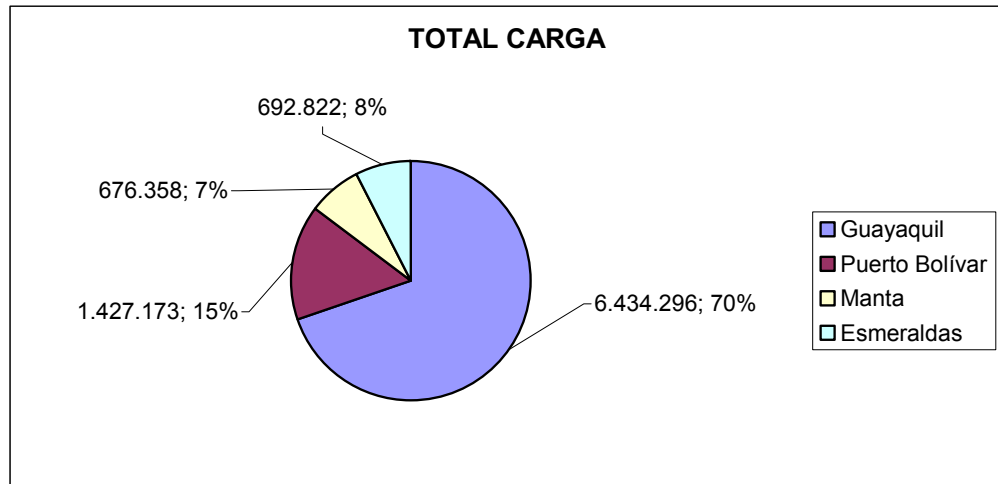
Elaborado Por: Mérida Benítez

GRÁFICO No 2
Exportaciones



Elaborado Por: Mérida Benítez

GRÁFICO No 3
Total carga



Elaborado Por: Mélida Benítez

Como se puede ver se encuentra en la actualidad como uno de los puertos que menos movimiento presenta en la actualidad tanto en carga como en número de unidades que ingresan en el Ecuador.

Puerto de Guayaquil

El Puerto Guayaquil registra el mayor movimiento de carga entre las cuatro Autoridades Portuarias del País, es así que en el Puerto de Guayaquil se movilizaron el 68.31% de las importaciones y el 63.04% de las exportaciones.

Este puerto se encuentra localizado en una ciudad en la que se estima se desarrolla el 60% de la actividad industrial y económica del país, contando con la ventaja de tener ya un núcleo de movimiento de contenedores y carga propia, pero con el inconveniente de su ubicación

en el interior del Guayas, junto con las limitaciones de distancia y calado de su canal de acceso. En el 2003, las exportaciones superaron a las importaciones, siendo el producto principal transportado, el banano.

Casi el 91% del movimiento de contenedores en el país es realizado a través de este Puerto. Del total de carga movilizada por el Puerto de Guayaquil, más del 65% corresponde a contenedores, 23.5% a carga general, 9.7% a granel sólido y un 1.4% de granel líquido.

Aunque el Puerto de Guayaquil cuenta con una demanda propia, se la podría considerar como competencia del Puerto de Manta en cuanto a exportaciones de productos de la pesca, frutas y vegetales provenientes de lugares del área de influencia de ambos puertos, y de importaciones de productos primarios e industrializados con destino la Sierra.

Puerto Bolívar

Es el segundo puerto con mayor movimiento de carga en el país (18.8%). Es un puerto dedicado casi en su totalidad a la exportación (94% en el 2003), en donde su principal producto de exportación, el banano, representó el 99.6% de las exportaciones y el 93.8% de la carga total transportada por este puerto.

Este Puerto se encuentra localizado en una gran región agrícola destinada a la siembra de la fruta del banano, ubicada básicamente en la provincia de El Oro y parte de Azuay, Cañar, Guayas y Zamora. La mayor proporción de sus cargas pertenecen a productos no industrializados que se transportan como carga general (95.5% del total), y sólo una pequeña parte es movilizada en contenedores (4,5%).

En relación a la carga nacional, la zona de influencia de este puerto está fuera del área de maniobra del Puerto de Manta, con lo que no se lo considera como competidor directo.

Puerto de Esmeraldas

Es el primer puerto estatal delegado a la iniciativa privada a través de la Delegación de sus instalaciones portuarias (2004). Sus instalaciones se encuentran localizadas en la parte norte del país en la provincia de Esmeraldas, junto a la desembocadura del río del mismo nombre.

Casi el 78% de su carga movilizada, es de importación, en donde los productos de los segmentos de Hierro-Acero y otros metales, junto con los de vehículos y maquinarias, representan más del 97% de las importaciones totales, los que casi en su totalidad ingresaron como Carga General (97% de las importaciones).

Las exportaciones del segmento madera y balsa representaron el 80% de las exportaciones (chip), enviadas en su totalidad como granel sólido en el 2003, y su país de destino es Japón.

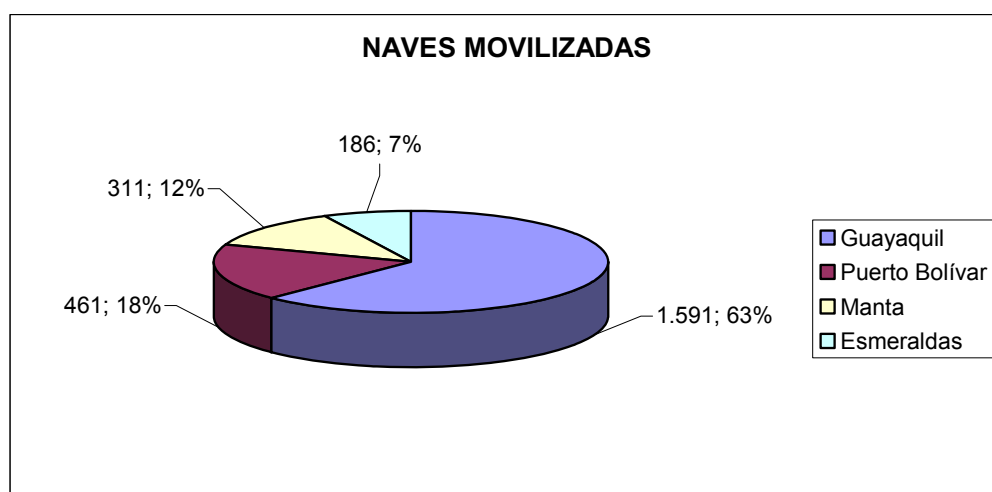
Con el puerto de Manta compiten por la carga de vehículos y maquinaria dirigida a la sierra norte ecuatoriana, principalmente a la Provincia de Pichincha. Aunque Esmeraldas se dedica también a la pesca, no existen industrias de procesamiento representativas, por lo que las exportaciones en ese sector no son significativas.

Puertos Privados

Existen 12 puertos privados ecuatorianos que movilizaron cargas en el año 2003, y todos ellos se encuentran ubicados en la provincia del Guayas, dentro de la zona de influencia del Puerto de Guayaquil.

GRÁFICO No 4

Naves movilizadas



Elaborado Por: Mérida Benítez

En conjunto, movilizaron 3.847.518 toneladas en 686 naves, prevaleciendo los volúmenes de carga de importación sobre las de exportación (60% vs. 40%).⁶

1.7 ANÁLISIS DEL ENTORNO

Al hablar del mercado de servicios portuarios. "Es importante conocer las opciones que existen para realizar las operaciones de embarque y desembarque de las cargas. Al terminarse en casi todos los países el monopolio estatal en las faenas portuarias, la concurrencia de los

⁶ Boletín estadístico de la Digmer 2005.

operadores privados ha ido generando un mercado competitivo que es necesario clarificar⁷.

1.7.1 Descripción del mercado de servicios portuarios.

En el marco de los procesos de privatización y modernización portuarios, es importante distinguir los actores que intervienen ya que conforman un mercado de servicios de orilla que necesariamente deben considerarse en el Plan de Marketing y son los siguientes:

- Empresa portuaria (Operadores de terminal)
- Armador o compañía naviera
- Agentes de naves
- Agentes de estiba y desestiba
- Agentes operadores de contendedores
- Agentes de embarques, Transitarios o Forwarders.

1.7.1.1 Empresa portuaria (Operadores de terminal)

Es aquel organismo que tiene a su cargo los sitios de atraque de las naves y las explanadas y/o depósitos de los puertos. Actúan en lo que se denomina zona primaria aduanera. En el caso de espigones privados o en concesión de particulares, aparece otro actor que es la empresa que realiza el Control de Tarja a la entrega de las mercancías por parte de la nave.

1.7.1.2 Armador o compañía naviera

Es la persona natural o jurídica que tiene como actividad comercial la explotación del buque, pudiendo ser o no propietario del mismo. También se le conoce con el nombre de porteador.⁸

⁷ Narbona Véliz Hernán Comercio Internacional Pág. 357

Son los transportistas del modo marítimo, usuarios de la infraestructura portuaria. Los fletes que cobran a las cargas están relacionados con la eficiencia de los puertos.

1.7.1.3 Agentes de naves

Son empresas que prestan servicios operacionales a las cargas. Se ocupan de vender el espacio de bodega y apoyar logísticamente a la nave.

1.7.1.4 Agentes de estiba y desestiba

Son firmas que están habilitadas para operar con personal en las tareas portuarias. Cuentan con la autorización de la DIGMER para prestar servicios en la zona primaria aduanera, tales como carga, descarga, movilización, removidos, reembalaje, división de bultos, etc.

1.7.1.5 Agentes operadores de contenedores

Son firmas que están autorizadas por la aduana para manejar una partida de contenedores bajo la figura de admisión temporal. Poseen terminales de almacenaje de contenedores, reparación y además ofrecen servicios de llenado consolidación de contenedores.

1.7.1.6 Agentes de embarques, Transitarios o Forwarders.

Los Freight Forwarder Agents, actúan generalmente en los embarques de mercancías manufacturadas, coordinando las etapas terrestres y

⁸ ESTRADA H. Luis Patricio. Cómo hacer Importaciones, Quito, 2006. Pág. 211

marítimas de una misma operación multimodal. Se ocupan de gestionar los seguros, documentos, despachos de aduana, etc. Por cuenta de los propietarios de la mercancía.

1.8 ANÁLISIS INTERNO

Ecuador está ubicado al nor-occidente de América del Sur, en la línea ecuatorial, que divide al planeta en dos hemisferios. Al norte limita con Colombia, al sur y al este con Perú y al oeste con el Océano Pacífico.

La población ecuatoriana es de aproximadamente 13'700.000 habitantes, compuesta en su mayoría por gente mestiza, seguida por la población indígena. Otra parte muy pequeña la conforman los europeos y afroecuatorianos.

El idioma oficial de los ecuatorianos es el español pero existen otras lenguas nativas como el quechua y shuar.

El reto más grande para el país constituye la reducción de la pobreza, incrementada por un estancamiento de su economía registrado en los últimos años de la década de los noventa.

Para enero del año 2000, el país decidió adoptar el dólar americano como su moneda y la divisa norteamericana empezó a regir totalmente desde septiembre del 2001. La dolarización ha logrado una mayor estabilidad de la economía.

El programa macroeconómico actual, que incluye un acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (FMI), prevé también la reducción de la inflación, que en el 2002 fue de 9.4%, en el 2003 llegó a 6.9%, en el 2005

llegó a 1.93%, en el 2006 1.79% y hasta junio de este año ha llegado al 2.19%.⁹

En las últimas décadas los gobiernos han tratado de establecer reformas tributarias para el manejo de las finanzas públicas y han optado por procesos de modernización de la banca, telefonía y energía eléctrica mediante apertura a la inversión privada. El principal producto de exportación del país es el petróleo, cuya producción ha declinado sosteniblemente en los últimos diez años, hasta una tasa actual de 210.000 barriles diarios.¹⁰

Por otro lado, el sistema financiero atravesó por la peor crisis de su historia en el año 1999, cuando cerraron varios bancos como el Banco Popular, Banco de Préstamos, Banco del Progreso y el Filanbanco; mucha gente perdió su dinero, depositado en esas instituciones. La dolarización ha contribuido para que la situación económica se normalice en el país.

Ecuador es el primer productor de banano en el mundo y un importante exportador de flores. El petróleo genera el principal ingreso de divisas. Otros recursos son el camarón y el cacao. Una larga lista de productos no tradicionales de exportación (frutas exóticas y vegetales), han ido ganando espacio en los mercados de Estados Unidos, Europa y Asia.

El puerto de Manta desde el punto de vista operativo, está constituido básicamente por tres áreas definidas.

1. Zona de Fondeo: Situada en el exterior, sirve para que los buques queden en turno de atracar.
2. Dársenas: comportan la zona interior y más protegida del puerto, donde los buques atracan en los muelles para efectuar sus operaciones.

⁹ Fuente: Banco Central del Ecuador, Información Estadística Mensual Junio 2007.

¹⁰ Fuente: Banco Central del Ecuador, Información Estadística Mensual Junio 2007.

3. Canal de acceso: Une las dos zonas anteriores.
4. Áreas de almacenaje.

1.9 ANÁLISIS EXTERNO

Considerando las aspiraciones del Puerto de Manta de posicionarse como Puerto de Transferencia Internacional de Carga en la Costa Sudeste de la Cuenca del Pacífico, a través de la Delegación, se plantea que la competencia internacional estaría centrada principalmente en los Puertos Valparaíso en Chile, Callao en Perú, Buenaventura en Colombia y Balboa en Panamá

El transporte internacional marítimo¹¹

Es el medio de transporte empleado con mayor frecuencia y que por su capacidad mueve el mayor volumen de mercancías a nivel mundial. En Latinoamérica moviliza más del 90% de mercancías en el tráfico internacional.

Entre todos los medios de transporte, el marítimo es el que, por su capacidad mueve el mayor volumen de mercancías en el tráfico internacional. Entre las notas distintivas del tráfico marítimo destacamos:

Carácter internacional deriva de la propia naturaleza de este transporte, ya que es prácticamente el único medio de transporte de mercancías entre puntos distantes geográficamente.

¹¹ ESTRADA H. Luis Patricio. Cómo hacer Importaciones, Quito, 2006. Pág. 211

Capacidad los tonelajes de los buques llegaron, hace no muchos años, a superar el medio millón de (toneladas) en los graneles petroleros, si bien la tendencia actual es la utilización de buques de menor calado.

Flexibilidad esta característica está dada por la posibilidad de emplear buques, desde pequeños tamaños 100 TON hasta los denominados VLCC.

TÉRMINOS UTILIZADOS EN EL TRANSPORTE MARÍTIMO INTERNACIONAL

Conviene comenzar aclarando el significado de ciertos términos ampliamente utilizados y que con frecuencia inducen a errores. Junto con los términos castellanos se mencionan los equivalentes ingleses:

1. **SHIOWNER.** Propietario del buque, es quién posee la propiedad del mismo aunque no necesariamente lo explota comercialmente.
2. **FLETADOR o CHARTERE, MERCHANT.-** Tiene dos acepciones:

Primera. La de fletador de buque completo para su posterior explotación comercial, convirtiéndose en naviero/porteador ante terceros con quienes contrate el uso total o parcial del buque.

Segunda. Es la de persona que contrata con el naviero la utilización total o parcial del buque para el transporte de sus mercancías en un viaje concreto.

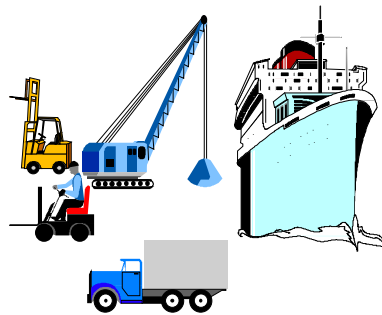
3. **CARGADOR o SHIPPER.** Es quién entrega en nombre del fletador en el puerto de carga al naviero, o a sus representantes, las mercancías objeto del contrato para su transporte al destino. Esta figura suele ser un mandatario del fletador (agente de

aduana, transitario o estibador), particularmente en los fletamentos.

TIPOS BÁSICOS DE SERVICIOS MARÍTIMOS¹²

Uno de los medios más económicos para el transporte de mercadería constituye el transporte marítimo; en la actualidad existe un equilibrio entre la demanda y la oferta de espacio naviero, por lo cual sigue siendo éste el medio más seguro para el transporte a gran distancia y en elevados tonelajes.

Existen tres tipos básicos de servicios marítimos que son:



1. Los de compañías miembros de las "Conferencias Marítimas", que prestan servicios regulares.
2. Los de líneas regulares que no forman parte de dichas Conferencias.

¹²ESTRADA H. Luis Patricio. Cómo hacer Importaciones, Quito, 2006. Pág. 212-213

3. Los de los "Tramps".

Los primeros sirven en la mayoría de las rutas mercantes y son asociaciones constituidas por empresas navieras que tienen tipos de flete y condiciones comunes de trato en las rutas regulares. Utilizan el sistema de doble tarifa, en virtud del cual el exportador puede optar por el flete más favorable si firma un contrato en el cual se compromete a usar exclusivamente sus servicios; estos contratos se firman generalmente por un año. Los exportadores sin contrato deben pagar fletes más altos.

Las compañías navieras que no forman parte de una "Conferencia" cotizan sus servicios individualmente; operan en las mismas líneas y en competencia con ellas, generalmente, estas compañías cotizan fletes un 10% más bajos, no requieren la firma de contratos previos y aceptan reservaciones.

Los Tramping como se los conoce por lo regular operan en las rutas comerciales o en rutas distintas; se contratan por viaje hacia cualquier destino y con cualquier tipo de carga y, son conocidos como "lechuceros" del tráfico marítimo.

En la práctica actual, se han obtenido grandes ventajas económicas en el transporte marítimo, mediante el uso de contenedores de tamaños y capacidades normalizados que ahorran los gastos de descarga en cada una de las estaciones del transporte, ya que el cargamento del contenedor llega al importador en la misma forma como fue enviado por el exportador. Se calcula que un cargamento podría ser manipulado un promedio de veinte veces antes de llegar al destino, el contenedor evita buena parte de esa manipulación y consiguiente maltrato o robo.

Este método que puede considerarse dentro del sistema de puerta a puerta requiere automatización en todos los aspectos de la manipulación y, además, un trato especial de los sistemas de aduanas.

Las características del transporte y de comercialización de las mercancías, influye de manera muy importante en las formas de fijación de los fletes marítimos, éstas son:

1. Densidad de las mercancías que determina el espacio por tonelada que ocupan.
2. Forma de las mercancías o de los embalajes que determina el arqueado de las bodegas.
3. Riesgo de daños por rotura, incendio, deterioro, etc.
4. Riesgo de hurto parcial o total.
5. Necesidad de manipulación especial, sobretodo en caso de bultos pesados o muy largos.
6. Necesidad de acondicionamiento especial, tal como refrigeración.
7. Sentido predominante de las corrientes del tráfico, es decir, si hay demanda de transporte para el retorno según las regulaciones de las Conferencias Marítimas los tipos de fletes se hacen en base de los llamados "Liner Terms" que en general establecen que los fletes se calculan incluyendo los costes de carga y descarga de las mercancías.

Para el mantenimiento de un mercado de exportación es muchas veces más seguro confiar en los servicios de compañías navieras regulares,

pertenecientes a "Conferencias Marítimas", ya que de esta manera se obtiene un calendario fijo con el cual se puede planificar correctamente los despachos. Para la elección de un barco es esencial el conocimiento del "ETA" (día y hora previstos de llegada), y escoger las líneas que aseguren evitar en lo posible los transbordos, ya que de lo contrario, se aumenta el riesgo de demora y daño del producto.¹³

CAPÍTULO II

2. DEFINICIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS ACTUALES DEL PUERTO DE MANTA.

El Puerto de Manta de Manta mantiene operativo los muelles de atraque y las instalaciones básicas como bitas, cornamusas, defensas, áreas de almacenaje que permite ofrecer servicios a las naves, a la carga y servicios complementarios:

2.1 INFRAESTRUCTURA E INSTALACIONES DEL PUERTO DE MANTA

El Puerto de Manta está ubicado en el océano pacífico a 25 millas de la ruta internacional de navegación y tiene una ubicación equidistante a los puertos de mayor tráfico de la costa occidental Sudamericana y de América Central.

¹³ ESTRADA H. Luis Patricio. *Cómo hacer Importaciones*, Quito, 2006. Pág. 213

2.2 MUELLES DE TRÁFICO NACIONAL E INTERNACIONAL

Muelle internacional No 1

Atracadero No 2 de 200 metros de longitud y con un delantal de 45 metros de amplitud, permitiendo un área de trabajo de 9.000 m² aproximadamente, instalaciones que permiten el desarrollo adecuado de las operaciones de embarque y desembarque de vehículos

Muelle internacional No 2

Atracadero No 3 de 200 metros de longitud y con un delantal de 45 metros de amplitud, permitiendo un área de trabajo de 9.000 m² aproximadamente, instalaciones que permiten el desarrollo adecuado de las operaciones de embarque y desembarque de graneles.

Muelles Marginales

Un muelle marginal de 600 metros para apoyar la descarga y actividades de soporte de la flota pesquera.

CAPACIDAD DE ALMACENAJE

El puerto cuenta con 13.5 hectáreas para almacenaje dividido en los siguientes patios:

Patio 600: Para almacenaje de carga de contenedores

Patio 300 y 400: Para almacenaje de carga general de importación y exportación y área de reparación para equipo de pesca.

Se han movilizad0 59.757 vehículos y el área disponible es de 900 vehículos para almacenaje sin problemas. Durante el periodo considerado de almacenaje no se ha reportado robo, asalto, siniestro ni daño alguno a la mercancía tampoco accidentes de embarcaciones.

2.3 SERVICIOS ACTUALES

El Puerto de Manta con el fin de materializar su objetivo de prestar servicios eficientes y de menor costo tanto a los buques como a la carga ofrece los siguientes servicios:

SERVICIOS A LAS NAVES

- Uso de canales de acceso
- Uso de muelles internacionales
- Uso de fondeadero Internacional
- Practicaje y pilotaje
- Servicio de amarre
- Servicio de remolcadores

SERVICIOS A LA CARGA

Para el manejo de vehículos

- Para el manejo de graneles
- Para el manejo de contenedores
- Almacenaje

SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

- Agentes navieros y consignatarios autorizados con experiencia para representar naves de cualquier nacionalidad.
- Operadores portuarios de buque autorizados para efectuar todas las maniobras necesarias para atender a las naves desde su arribo al muelle hasta su posición de abandono del puerto.

El Puerto de Manta, trabaja las 24 horas durante 365 días al año, en consecuencia los buques comienzan a trabajar desde el momento en que se acoderan al muelle.

2.6 CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DEL PROYECTO

MEGAPUERTO

El nuevo proyecto presenta las características que se indican:

- Enfoca las inversiones a un plan de desarrollo más acorde con los mercados del transporte marítimo internacional y del comercio exterior del país.
- Este proyecto fue concebido para atraer un concesionario de primera línea internacional para que se haga cargo del proyecto completo y a largo plazo del desarrollo del Puerto de Transferencia.
- Contempla apoyo del Estado para la construcción de la infraestructura de la primera fase a través del aval del Ministerio de Economía y Finanzas, para la obtención de un préstamo, en base a la recaudación del 1% CIF de las mercaderías que ingresen por el Puerto de Manta, dejando al concesionario, el costo de las superestructuras y el equipamiento.
- Presenta un atractivo a la participación privada debido a una real proyección de manejo de carga y a un diseño de puerto moderno adecuado para el manejo de contenedores, produciendo como resultado mejores ingresos que justifican los montos de las inversiones.

- Aprovecha las excelentes características naturales del puerto de Manta y las facilidades y procedimientos para su desarrollo y construcción, que en menor tiempo y bajo costo, comparado con los proyectos de desarrollo de los puertos de la región, permitirá atender las nuevas exigencias del transporte marítimo.
- Contribuye al fortalecimiento del Proyecto de Transporte Multimodal Manta- Manaus, como uno de los factores de integración regional y de desarrollo económico y social.
- Comprende la integración del puerto, del aeropuerto y de las dos zonas francas existentes, en una zona de actividades logísticas y de comercio que cubrirá con sus servicios a la región.

2.7 OBJETIVOS DEL CONTRATO DE CONCESIÓN

El contrato de concesión tiene los siguientes objetivos:

Autoridad Portuaria de Manta otorga a la Sociedad Concesionaria, la concesión de uso del puerto comercial internacional de carga de Manta, para que mediante dicha concesión ejecute:

- La explotación, conservación y desarrollo de todas las áreas, e instalaciones portuarias.
- Equipamientos y servicios del citado terminal portuario.

Con la finalidad de prestar por su cuenta y riesgo los servicios portuarios y todos aquellos de carácter accesorio, previstos en el contrato.

La sociedad concesionaria podrá ejecutar cualquier clase de actos y contratos permitidos por el ordenamiento jurídico ecuatoriano y este contrato, así como los aprobados por la autoridad concedente con posterioridad a su firma, conforme a lo previsto en este contrato.

Durante el plazo de concesión, el puerto mantendrá su calidad de bien público y, en tal sentido, la sociedad concesionaria estará obligada a prestar todos los servicios portuarios y conexos o accesorios a los usuarios que así lo soliciten, siempre que estos últimos no estuvieren incurso en supuestos de exclusión de la prestación de servicios, según lo previsto en el ordenamiento jurídico ecuatoriano o en el contrato.

En caso de que, como consecuencia de cambios legales, la autoridad concedente, transfiera sus funciones, atribuciones y competencias relacionadas con las actividades materiales objeto de este contrato a cualquier otra institución, dicha circunstancia no implicará afectar, por ese solo hecho, la validez y vigencia de este contrato. En tal caso, la nueva institución, por ende, garantizará la vigencia del mismo hasta su terminación, en los términos y condiciones previstos en el contrato de concesión.

Con la ejecución del Proyecto, Manta pasaría a ser el eje esencial de transferencia de mercaderías entre Asia y Sudamérica, así como la puerta de entrada del corredor Transoceánico-Pacífico-Atlántico y punto de inicio de la ruta multimodal Manta -Manaos, a la que se integrarían también, mediante los grandes proyectos aéreos, ferroviarios y viales del futuro, Quito, Guayaquil, Cuenca y otras ciudades del territorio ecuatoriano.

2.8 ASPECTOS TÉCNICOS DEL PROYECTO

La Autoridad Portuaria de Manta con el objetivo de hacer realidad su visión de convertirse en el Mega puerto de Transferencia Internacional de Carga para Sudamérica, ha planificado el desarrollo de obras de infraestructura, superestructura y equipamiento. El proyecto se compone de dos fases:

Puerto de aguas profundas.

La finalidad primordial de esta Participación Público-Privada (PPP) será incrementar, con el aval del Estado de Ecuador, la capacidad y calidad de los servicios del Puerto de Manta para convertirse en el elemento dinamizador de una Zona de Actividades Logísticas para la región, creando puestos de trabajo y mejorando las condiciones de vida y

desarrollo para los habitantes de la Provincia de Manabí, en la que Manta se enclava y para el Ecuador en general.

Las obras comprenderán la ampliación y reforzamiento de los muelles existentes a fin de adecuarlos para el manejo de contenedores, con el empleo de grúas de muelle; igualmente, incluye la construcción de 30 has adicionales de patio adyacentes a los muelles, así como el dragado de la dársena del Puerto a 14.5 metros de profundidad, con el objeto de permitir el ingreso de barcos de hasta 4.500 TEUS.

Durante esta fase, la Autoridad Portuaria de Manta aportará fondos para inversión, hasta USD \$55,0 millones para desarrollar las obras de infraestructura, mientras que el concesionario tendrá a su cargo la financiación de las superestructuras y equipamientos, que se estima en un monto de USD \$ 40,0 millones. La Autoridad Portuaria de Manta, contempla la obtención de un préstamo internacional por USD \$ 55,0 millones, el mismo que será cancelado con los ingresos que se generan de la aplicación de la Ley de Desarrollo del Puerto de Manta.

2.9 FASES DE DESARROLLO DEL PUERTO

El proyecto está dividido en las siguientes fases:

- Fase Inicial
- Fase IA.1

- Fase IA.2
- Fase IB
- Fase 2

2.9.1 Fase Inicial: Período de construcción: 2007 a 2008. Fecha tentativa de inicio de operaciones: 2008

A. Mejoramiento de los dos Muelles Internacionales para que estén útiles y seguros por dos años hasta que sean remplazados.

B. Mejoramiento de la losa del Muelle Norte (Internacional #1) para poder operar con los MHC y Reachstackers.

C. D. Adquisición de una grúa MHC para la operación en el Muelle Internacional #1.

E. Desarrollo de muelles de pesca y patios para ampliar capacidad de atracaderos y soporte.

F. Dragado del canal de acceso para los muelles de pescadores.

G. Reubicación del atracadero de la Armada hacia el área adyacente al club de yates.

H. Reubicación de las oficinas de la Armada hacia la bodega en el Patio 400 al lado del club de yates.

I. Desarrollo del camino de acceso a los muelles pesqueros, desde el Este del puerto a lo largo de la propiedad del club de yates. Esta etapa será completada por la APM.

J. Creación de tres rampas de acceso para conectar los Patios 300, 400 y 500.

K. Creación de una puerta para facilitar el proceso de transacciones de cargamentos y control de tráfico peatonal.

L. Demolición de la cerca entre el Patio 600 y el camino principal de acceso incluyendo las instalaciones existentes en el patio.

M. Instalación de una cerca de seguridad a lo largo del rompeolas para asegurar la zona de límite entre el tráfico de playa y el terreno de la terminal.

N. Pintar con líneas de control en áreas del Patio 600 que proyecten los espacios designados a los contenedores.

O. Instalación de una bomba contra incendios nueva e instalaciones de servicio.

P. Instalación de una boya de atraque que este en línea con el Muelle Internacional #1 que ayudara al amarre de naves a este muelle.

2.9.2 Fase IA.1

Período de construcción: 2008 a 2010 Fecha tentativa de inicio de operaciones: 2010

A. Dragado del canal de acceso y un nuevo circulo de ciaboga con profundidad de -12 m.

B. Adquisición de tierra de aproximadamente 7.3 ha de terreno al sur del Muelle Internacional #2 que será usada como el patio nuevo de almacenaje de contenedores.

C. Construcción de 300 m de muelle de contenedores, adyacente al patio nuevo de almacenaje de contenedores.

D. Construcción de 250 m de muelle de uso general, al Sur del patio nuevo de almacenaje de contenedores

E. Adquisición de tierra de aproximadamente 0.5 acres de terreno en la esquina Norte del rompeolas al Norte del Muelle Internacional #1, para crear el área y estructura para mantenimiento de equipos.

F. Demolición del edificio de mantenimiento y el edificio "Opermanta" para construcción de

Un patio nuevo de almacenaje de carga y automóviles.

2.9.3 FASE IA.2

Período de construcción: 2008 a 2011 .Fecha tentativa de inicio de operaciones: 2011

A. Adquisición e instalación de 3 grúas pórtico nuevas para embarcaciones postpanamax (18 ancho).

B. Reubicación de rompeolas para la protección de las nuevas áreas de terreno adquiridas y mencionadas anteriormente.

C. Adquisición de aproximadamente 11.6 ha de tierra al lado oeste del camino de acceso a los Muelles Internacionales.

D. Construcción de un portón de carga principal nuevo.

E. Ampliación y reubicación de la zona de espera los camiones.

F. Construcción de estaciones nuevas CFS.

G. Reubicación y expansión de patio de carga general.

H. Desarrollo de las instalaciones de lavado y mantenimiento de contenedores.

I. Construcción de una estación nueva antinarcóticos

J. Desarrollo del área de estacionamiento para el área CHE.

K. Construcción de una oficina de patios nueva.

L. Construcción de una oficina para servicios al cliente.

2.9.4 Fase IB

Período de construcción: 2016 a 2018 Fecha tentativa de inicio de operaciones: 2019

A. Extensión del rompeolas para proteger la construcción de la nueva terminal y muelle.

B. Adquisición de aproximadamente 15.8 ha de tierra que se extenderá a lo largo del patio de contenedores y al norte del terreno previamente adquirido.

C. Dragado el canal de navegación y el círculo de ciaboga a una profundidad de -14 m.

D. Construcción de una extensión de 350 m para el atracadero de contenedores.

E. Construcción de un edificio nuevo de operaciones.

F. Demolición del antiguo edificio de control de embarcaciones y operaciones.

G. Adquisición e instalación de tres grúas pórtico nuevas para embarcaciones Post Panamax (18 ancho).

CAPÍTULO III

3. ANALISIS ESTRATÉGICO

3.1 INTRODUCCION.

El Puerto de Manta, ha tenido un proceso evolutivo, que le enfrenta a nuevos desafíos de carácter comercial, la concesión ha sido un paso importante, que le permitirá abrir otros mercados alrededor del mundo, aprovechando sus oportunidades y potenciando sus fortalezas.

Para la realización de este trabajo investigativo, se consideraron las bases de los planes estratégicos institucionales y su respectiva actualización, ya que la concesión a cargo de Terminales Internacionales S.A. (TIDE), busca consolidar todos los procesos inherentes en la cadena de valor para generar servicios portuarios eficientes y de calidad.

El análisis estratégico nos permitirá visionar el entorno competitivo en el cual se desenvuelve, para adoptar las estrategias que más contribuyan al cumplimiento de la Misión y Visión institucional.

Los actores del desarrollo portuario de Manta, deben considerar seriamente los resultados de este análisis para garantizar el éxito comercial y operativo del mismo.

El presente trabajo investigativo aplicara la herramienta del análisis estratégico para consecuentemente presentar una propuesta desarrollada en un Plan de Marketing.

3.2 OBJETIVO GENERAL

- Elaborar un Análisis Estratégico de la organización aplicable tanto localmente como a nivel internacional.

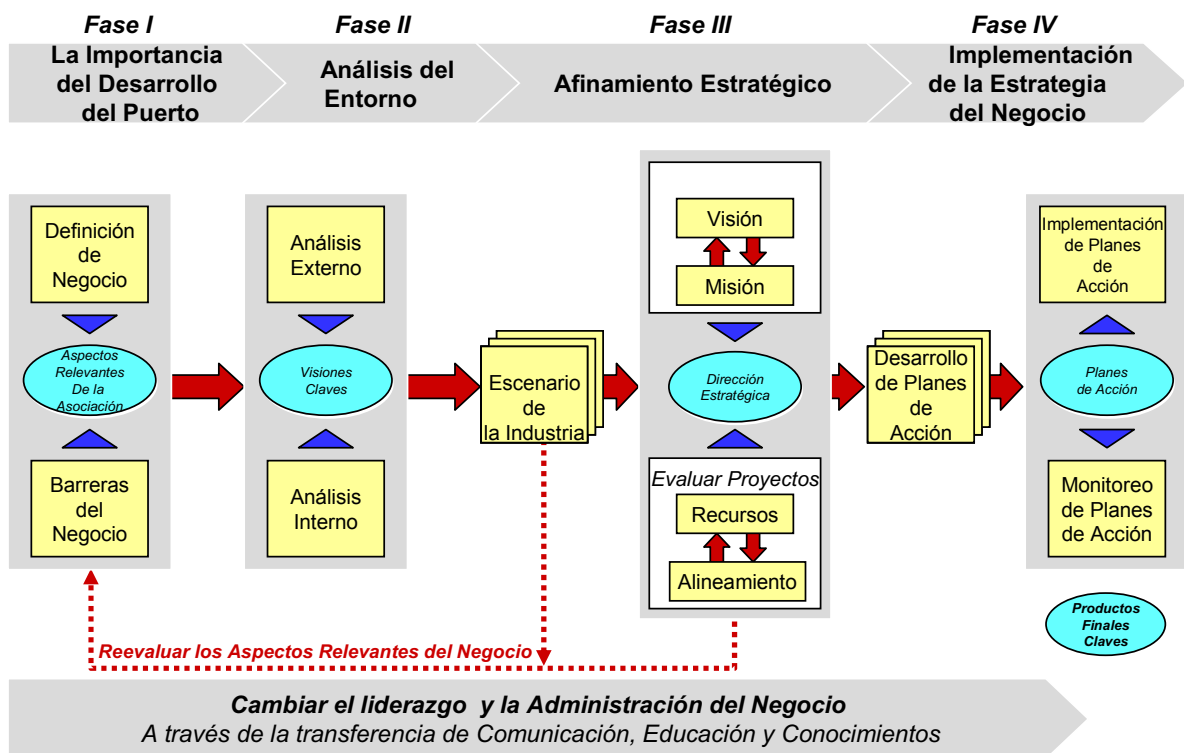
3.3 ANALISIS ESTRATEGICO DE LA SITUACION ACTUAL

3.3.1 ALCANCE Y FUENTES DE INVESTIGACION

- La información que compone el presente documento es el resultado de la revisión de investigaciones y reportes cuantitativos, talleres con el equipo gerencial, y entrevistas con los diferentes involucrados del puerto de Manta (clientes, empleados, operadores, agentes navieros).
- Este plan ha sido elaborado para ser propuesta a la administración del puerto de Manta, la misma que al ser aprobada, pasará a convertirse en una herramienta para ser considerada en los planes a ser ejecutados por la actual administración.

- La metodología utilizada es descrita en cuatro fases, como se describe adelante.

3.4 FASES DEL ANALISIS ESTRATÉGICO



3.5 DESCRIPCIÓN DE FASE 1. IMPORTANCIA DEL DESARROLLO DEL PUERTO

3.5.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

“Servicio de atraque y desatraque de buques y almacenamiento de carga de importación y exportación”

“Prestación oportuna de servicios portuarios, eficientes y de calidad, a la comunidad nacional e internacional, relacionados con carga y naves”

3.5.2 ASPECTOS RELEVANTES DEL PUERTO

3.5.2.1 INTERESES Y BARRERAS DEL NEGOCIO

Para determinar los intereses y barreras o resistencia que genera una propuesta o en este caso el puerto de Manta, se debe realizar un análisis de los involucrados, el cual se describe considerando a los clientes, operadores y demás agentes integrados en los procesos operativos del puerto de Manta, los empleados y el gobierno del Ecuador. En el se miden los intereses sobre el puerto de Manta, los problemas que perciben y su punto de vista respecto al apoyo u oposición al mismo

3.5.2.2 ANÁLISIS DE LOS INVOLUCRADOS

CLIENTES

- Mayor coordinación con Aduanas a nivel de personal y tecnología
- Expectativas de que se empiecen los proyectos establecidos en el contrato de concesión.
- Que se dote de equipos de operación adecuados y modernos para la movilización de carga.

- Incremento de frecuencias navieras
- Incremento de Patios de Almacenamiento y Bodegas
- Fortalecer y apoyar al área operativa del puerto.
- Mantener la agilidad y flexibilidad en los procesos con relación al puerto de Guayaquil
- Apoyar las mejoras en seguridad
- Inversión en integración de sistemas informáticos entre clientes, autoridad portuaria, y aduana
- Mayor coordinación entre las actividades de la APM y la TIDE.

OPERADORES Y DEMAS AGENTES INTEGRADOS

- Incremento de los niveles de carga
- Eliminación de costos “extras” que encarecen el servicio
- Mejoras en los procesos internos
- Diversificación del enfoque de puerto pesquero a puerto de carga contenerizada.
- Mejores carreteras que faciliten la comunicación, reduzcan los costos de transporte y generen mayores niveles de eficiencia
- Mejoras en la infraestructura actual: maquinaria y equipos
- Agilidad en los permisos de acceso al Puerto.

EMPLEADOS

- Seguridad laboral
- Disminución en la rotación de cargos directivos
- Trato adecuado, en caso de liquidación
- Mejoras en la Comunicación Organizacional
- Mayor trabajo en equipo
- Incertidumbre en reestructuración de personal de APM

GOBIERNO: INTERESES Y BARRERAS

- Autogestión y Concesión del Puerto
- Fomento a la ciudad de Manta, la provincia de Manabí y el Ecuador en general.
- Convertir a Manta en el “Puerto de la Globalización mundial, eje esencial de transferencia de mercaderías entre Asia y Europa a través de América”
- Fortalecimiento del proyecto del Eje multimodal Manta-Manaos-Belem

3.6 OBJETIVO DEL ANALISIS:

3.6.1 FASE 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.6.1.1 ANÁLISIS EXTERNO

Para la realización del análisis externo, en el cual se consideran aspectos a los cuales la organización no puede controlar de forma directa, emplearemos la matriz “PESTA”, en la misma resumiremos los principales aspectos tales como: Político- Jurídico, Económico, Social, tecnológico y Ambiental, lo que nos permitirá tener una panorámica de las variables que pueden influir de manera positiva o negativa, ya que en este análisis se evidencian las oportunidades y amenazas principalmente, las mismas que tienen el carácter de externo.

ANÁLISIS EXTERNO

ASPECTOS	OPORTUNIDADES EXTERNAS	AMENAZAS EXTERNAS
POLITICO - LEGALES	Existe aval estatal para apoyar la concesión del Puerto	Organismos de control estatal en proceso de revisión de concesiones.
	Ley de Modernización	Fuerzas políticas en contrapunto en temas de concesión
		Legislación de Puertos obsoleta
		Compañías navieras con problemas legales
ECONOMICOS	Vigencia del sistema de zonas francas	Cambios en políticas del Comercio internacional
	Apoyo estatal e internacional proyecto Manta- Manaos	Cambios de políticas comerciales internacionales.
	Incremento de intercambio comercial con Brasil, Europa y Asia	Terminal ALIMPORT -POSORJA
SOCIALES	Generación de nuevas plazas de trabajo a nivel nacional e internacional	Posibilidad de no renovar contrato con la FOL (Base Americana)
	Intercambio intercultural, turístico entre los países de la región	Problemas con opiniones contradictorias de prensa local
TECNOLOGICO	Desarrollo de nuevas tecnologías informáticas	Puertos privados con mejores servicios y tecnología Exigencias económicas para inversiones en tecnología
AMBIENTALES	Captación de interés y apoyo internacional en materia ambiental	Eventuales desastres naturales
		Contaminación y transmisión de enfermedades

3.7 ANÁLISIS INTERNO

Para la realización del análisis interno, se considera las fortalezas y las debilidades del puerto de Manta, haciendo una diferenciación en tres aspectos, tales como: el análisis respecto a los clientes, los recursos y la infraestructura.

ANALISIS INTERNO

	FORTALEZAS INTERNAS	DEBILIDADES INTERNAS
CLIENTES	1.. Movimiento permanente de carga de vehículos	1, Bajos niveles de carga local
	2. Clientes cautivos para graneles secos a nivel nacional	2.Inadecuada gestión de promoción y comercialización
	3. Clientes cautivos para graneles líquidos	3. Influencia de la concesión en cambios y relaciones
	4. Atracción de nuevos clientes a nivel internacional	
	5. Eficiente manejo de relaciones con usuarios	
	6. Buen ambiente de coordinación con la Corporación Aduanera del Ecuador (CAE)	
RECURSOS	7.Recurso humano capacitado en el área de manejo de puertos	4. Problemas en implementación de nuevos sistemas de control
	8, Vigencia de la Ley de Desarrollo del Puerto de Manta	5. Desconocimiento de otros idiomas del personal de APM
	9.Capacidad de Gestión de Recursos por parte de TIDE	6. Fortalecimiento institucional en lento proceso
	10.- Ubicación estratégica del puerto a 25 millas de la ruta internacional	7. Reestructuración de personal
INFRAESTRUCTURA	11,. Acceso directo a mar abierto	8. Infraestructura al termino de su vida útil
	12. Localización cercana a zonas de pesca	9. Carencia de equipos de manejo de carga
	13. Instalación portuaria más cercana a Asia	10. Deficiencias de servicios para el sector pesquero artesanal.
	14. Posee 12 metros de calado, proyección a 16 m.	11. Vías de acceso al puerto en mal estado
	15. Localización estratégica a los diferentes centros de consumo	12. Déficit de servicios complementarios

3.8 MATRIZ FO-FA-DO-DA

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1.. Movimiento permanente de carga de vehículos	1. Bajos niveles de carga local
		2. Clientes cautivos para graneles secos a nivel nacional	2. Inadecuada gestión de promoción y comercialización
		3. Clientes cautivos para graneles líquidos	3. Influencia de la concesión en cambios y relaciones
		4. Atracción de nuevos clientes a nivel internacional	4. Problemas en implementación de nuevos sistemas de control
		5. Eficiente manejo de relaciones con usuarios	5. Desconocimiento de otros idiomas del personal de APM
		6. Buen ambiente de coordinación con la Corporación Aduanera del Ecuador	6. Fortalecimiento institucional en lento proceso
		7. Recurso humano capacitado en el área de manejo de puertos	7. Reestructuración de personal
		8. Vigencia de la Ley de Desarrollo del Puerto de Manta	8. Infraestructura al término de su vida útil
		9. Capacidad de Gestión de Recursos por parte de TIDE	9. Carencia de equipos de manejo de carga
		10.- Ubicación estratégica del puerto a 25 millas de la ruta internacional	10. Deficiencias de servicios para el sector pesquero artesanal.
		11., Acceso directo a mar abierto	11. Vías de acceso al puerto en mal estado
		12. Localización cercana a zonas de pesca	12. Déficit de servicios complementarios
		13. Instalación portuaria más cercana a Asia	
		14. Posee 12 metros de calado, proyección a 16 m.	
		15. Localización estratégica a los diferentes centros de consumo	
OPORTUNIDADES			
1	Existe aval estatal para apoyar la concesión del Puerto	FO (MAXI -MAXI) (O3-O4-O5-O6-O7-F1-F2-F3-F4-F5-F6-F10-F11-F12-F13-F14-F15) Elaborar Plan de Marketing para el Puerto de Manta, involucrando a los agentes del comercio internacional, aduanas, zonas francas, agencias navieras, aseguradoras, verificadoras, etc Establecer alianzas estratégicas con organismos de desarrollo de la provincia y el país para promover la ejecución de proyectos de integración regional e internacional en materia comercial	DO (MINI-MAXI) (O1-O2-O3-O4-D1-D2-D3-D4-D5-D8-D9-D12) Gestión interinstitucional para el fortalecimiento del sector pesquero artesanal Gestionar el incremento de frecuencias navieras
2	Ley de Modernización		
3	Vigencia del sistema de zonas francas		
4	Apoyo estatal e internacional al proyecto Manta- Manaos		
5	Incremento de intercambio comercial con Brasil, Europa y Asia		
6	Generación de nuevas plazas de trabajo a nivel nacional e internacional		
7	Intercambio intercultural, turístico entre los países de la región		
8	Desarrollo de nuevas tecnologías informáticas		
9	Captación de interés y apoyo internacional en materia ambiental		
AMENAZAS			
1	Organismos de control estatal en proceso de revisión de concesiones.	FA (Maxi-Mini) (F1-F2-F3-F4-F5-F6-F7-F10-F11-F12-A3-A54-A5-A7-A8-A9-A10) Elaborar plan de fortalecimiento institucional. Gestionar la actualización y capacitación del recurso humano en áreas de especialidad de manejo portuario y concesiones Ejecutar plan de inversiones en infraestructura y tecnología para la operación del puerto Ejecutar plan de captación de volumen de carga de exportación Gestionar la mejora de la infraestructura vial	DA (MINI-MINI) (D1-D2-D3-D4-D5-D8-D9-D12-A3-A4-A7-A10-A11) Monitoreo y seguimiento del Plan Estratégico Gestionar el fomento de Leyes de desarrollo empresarial en la región Solucionar problemas legales líneas navieras Monitoreo y evaluación de avance de inversiones de concesionaria
2	Fuerzas políticas en contrapunto en temas de concesión		
3	Legislación de Puertos obsoleta		
4	Compañías navieras con problemas legales		
5	Cambios en políticas del Comercio internacional		
6	Cambios de políticas comerciales internacionales.		
7	Terminal ALIMPORT -POSORJA		
8	Posibilidad de no renovar contrato con la FOL (Base Americana)		
9	Problemas con opiniones contradictorias de prensa local		
10	Puertos privados con mejores servicios y tecnología		
11	Exigencias económicas para inversiones en tecnología		
12	Vías en mal estado		
13	Eventuales desastres naturales		
14	Contaminación y transmisión de enfermedades		

3.9 VALORES CLAVES- ESCENARIO DE LA INDUSTRIA

- **Plan de Marketing del puerto**
- Plan de captación de volumen de carga de exportación
- Gestionar la mejora de la infraestructura vial a nivel provincial
- Fomento a leyes de desarrollo empresarial de la región
- Plan de trabajo conjunto y coordinación con Aduanas
- Gestionar el incremento de frecuencias navieras
- Incluye venta directa, políticas de negociación, y estrategia con navieras
- Infraestructura y Tecnología
- Incluye portafolio de servicios / análisis de valor agregado/ idea de servicio puerta a puerta.
- Servicio al cliente
- Certificaciones de seguridad y protección
- Velar por el cumplimiento del Plan Estratégico

3.10 FASE 3. AFINAMIENTO ESTRATÉGICO

3.10.1 VISIÓN

“Ser reconocido como el principal puerto especializado en el manejo de carga contenerizada en el Ecuador”

5 años

“Convertirse en el primer puerto de transferencia internacional de carga para la cuenca del Pacífico Sur”

5 años

3.10.2 FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

Luego del análisis del entorno del Puerto de Manta y su confrontación con la Visión deseada, se han podido identificar los siguientes factores críticos de éxito:

- Plan de captación de volumen de carga de exportación
- Gestionar la mejora de la infraestructura vial a nivel provincial
- Gestionar el incremento de frecuencias navieras
- **Plan de marketing y de apertura regional**
 - **Incluye venta directa, políticas de negociación, y estrategia con navieras**

- Ejecución del plan de inversión en Infraestructura y Tecnología
- Implantar mecanismos de seguimiento y monitoreo a la concesión del puerto

3.11 CADENA DE VALOR

3.11.1 EVALUACIÓN GENERAL

La simbología presentada a continuación representa el estado de las actividades portuarias establecidas en la cadena de valor



MUY BIEN: Fortalecer

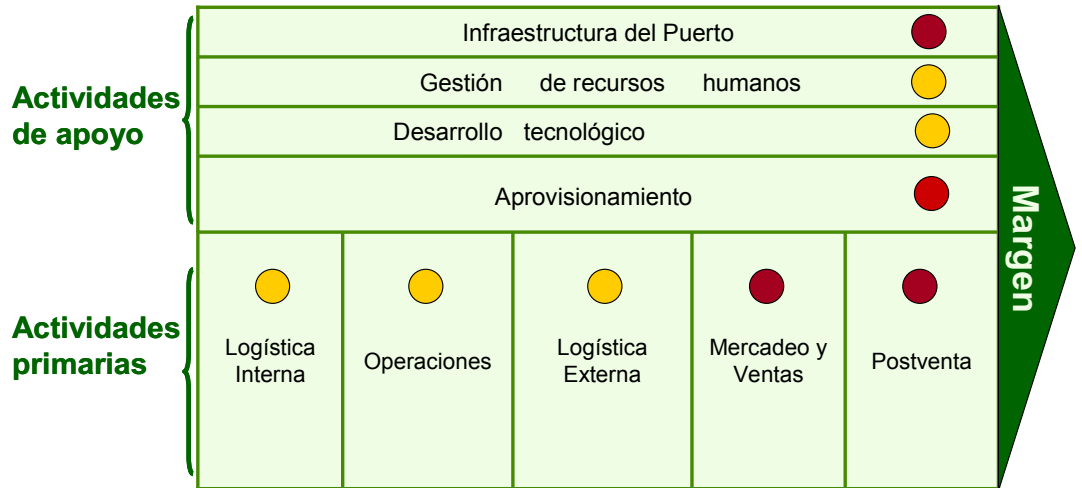


BIEN: Mejoras Necesarias

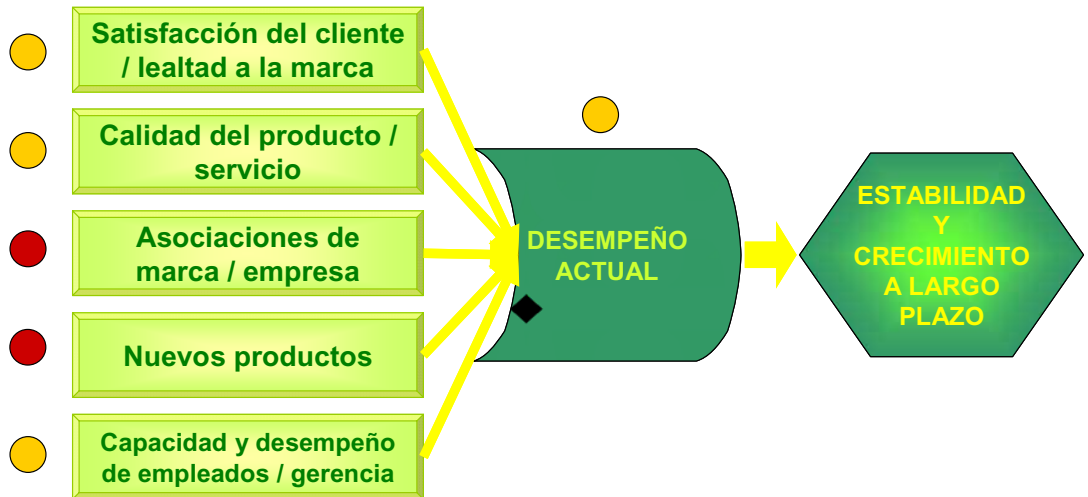


MAL: Punto Crítico

3.11.2 CADENA DE VALOR DEL PUERTO DE MANTA



3.11.3 INDICADORES DEL DESEMPEÑO A LARGO PLAZO



3.11.4 DIRECCIÓN ESTRATEGICA

De acuerdo a la pertinencia, y los resultados que evidencia la cadena de valores, donde se demuestra que uno de puntos críticos que se debe atender, tiene que ver con mercadeo y venta y postventa, variables que se encuentran implícitas en un Plan de Marketing.

CAPITULO IV

4. PLAN DE MARKETING PUERTO DE MANTA.

4.1 FINALIDAD DEL PLAN DE MARKETING

La finalidad del presente Plan de Marketing es elaborar y poner en práctica un programa para el mercado, dividido en etapas, en base a los objetivos estratégicos establecidos por la administración del Puerto producto del análisis del entorno exterior; y, un análisis de las capacidades de la Empresa. En definitiva el presente plan será un instrumento básico de la política de marketing de la Concesionaria del Puerto – Terminales Internacionales de Ecuador S.A. TIDE

En la formulación del mismo su implantación y evaluación del Plan de Marketing se han tomado en cuenta los objetivos para los siguientes 5 años y tratará de enfocarse sobre tres ejes fundamentales que son:

1. Incremento de servicios o rutas de tráfico marítimo.
2. Incremento de la carga contenerizada principalmente así como la carga multipropósito (graneles líquidos, sólidos, vehículos y en cuanto a pesca se determina un estancamiento en los arribos del 2011).
3. Establecimiento de un nivel tarifario desde el punto de vista comercial acorde con los niveles de productividad operacional del puerto y del mercado.

4.2 OBJETIVOS DEL PLAN

4.2.1 OBJETIVO GENERAL

Obtener al cabo de cinco años los niveles adecuados en cuanto a rutas de tráfico, manejo de carga contenerizada y multipropósito acorde a los niveles tarifarios más atractivos del mercado, ofreciendo altos estándares de productividad operacional en nuestro servicio, dentro del marco y metas exigidos por la Entidad.

4.2.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Gestionar ante las líneas navieras internacionales y los principales armadores nacionales y regionales con el fin de que el Puerto tenga nuevas frecuencias.
- Establecer un presupuesto anual de ventas y establecer metas.
- Realizar Plan de visitas y seguimiento a clientes actuales y futuros.
- Promocionar el Puerto a nivel nacional e internacional.
- Realizar acciones para fortalecer la imagen institucional.

4.3 METODOLOGÍA.

La metodología a aplicar está constituida por 5 etapas definidas.

- Identificación de diferenciadores
- Definición de segmentos objetivos
- Elección de estrategia de crecimiento
- Propuesta de valor y posicionamiento
- Mezcla de mercadeo sugerida

4.4 IDENTIFICACIÓN DE DIFERENCIADORES

Dentro de las características técnicas que el Puerto de Manta brinda se encuentran definidos tres diferenciadores que lo hacen único en el país, en el cual le proporcionan potencialidad para el tráfico de contenedores y cualquier tipo de nave y carga.

- PROFUNDIDAD DE LOS MUELLES: Es superior a la competencia, permite el ingreso de buques de mayor calado
- POSICION GEONÁUTICA.- El Puerto es una de las instalaciones de la costa Oeste de Suramérica más cercanas a Asia lo que le da una ventaja de ser el Puerto de primeros arribos y un potencial de uso de trasbordo y desembarques.: Estamos a 25 millas de la

ruta de navegación internacional y ser el Puerto más cercano al ASIA.

- PUERTO DE MAR ABIERTO: No existe un canal de acceso. Existen mayores extensiones para las maniobras de atraque y desatraque con mayor seguridad y menor tiempo.

4.5 DEFINICIÓN DE SEGMENTOS DE MERCADOS OBJETIVOS

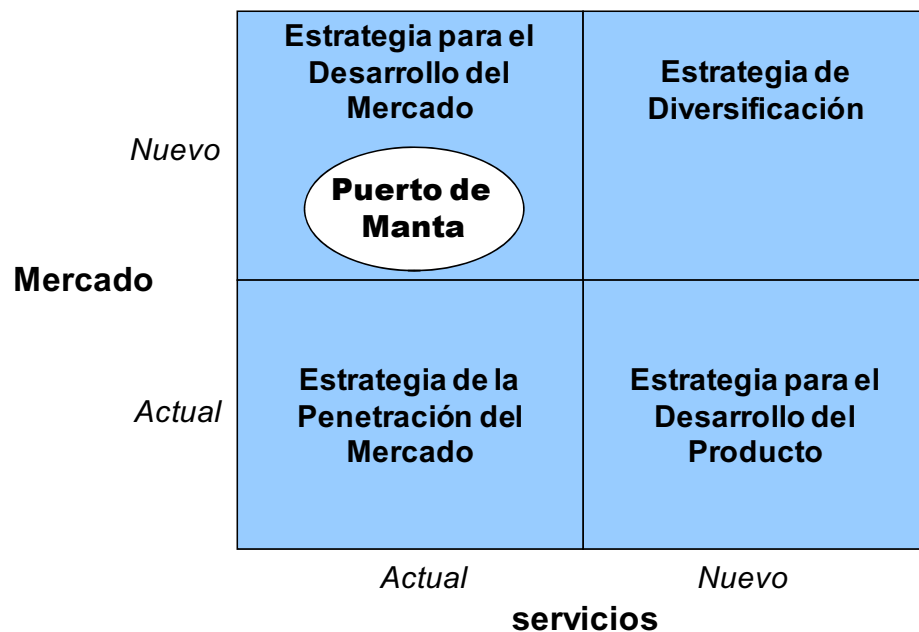
Tomando como base la Visión del Plan estratégico se han identificado los siguientes segmentos de mercados objetivos:

- Clientes de carga cautiva en el Ecuador
- Industria Pesquera Nacional e Internacional
- Clientes de carga interior de países andinos y de Brasil.
- Clientes de carga con origen y destino en la Costa Oeste de Sudamérica
- Clientes actuales del Canal de Panamá
- Clientes Asiáticos de cargas con Origen y destino en Sudamérica
- Carga Contenerizada del Asia: Debido a su cercanía geográfica
- Carga con destino Pacifico Sur: Por eficiencia en tiempos de envío y llegada de la mercadería

Los clientes pertenecientes a estos segmentos de mercado considerados en el Plan de Mercadeo como estratégicos deberán ser considerados bajo la calificación de prioridad alta.

4.6 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

La estrategia de crecimiento se determinara por el entorno actual, segmentos de mercado estratégicos visión empresarial y los elementos diferenciadores y servirá para plantear el enfoque y alcance de la gestión estratégica del Puerto en un mediano y largo plazo.



Esta estrategia de crecimiento viene dada por dos variables: Mercado y Servicios

En ambas variables, la organización tiene la opción de mantener su enfoque en los mercados actuales y o/ servicios actuales, u orientar esfuerzos hacia nuevos mercados/ y o nuevos productos y servicios.

La interacción de estas cuatro variantes nos genera opciones de crecimiento.

- ✓ Desarrollo del mercado
- ✓ Diversificación
- ✓ Penetración del mercado
- ✓ Desarrollo de Productos

En el caso del Puerto de Manta se ha escogido la estrategia de Desarrollo de Mercados que es la que mas se ajusta a la orientación estratégica de la organización.

- **Estrategia de desarrollo del mercado. PRODUCTOS ACTUALES-NUEVOS MERCADOS**

Mantener y eficientar los servicios que actualmente presta el Puerto y enfocarnos a ampliar la base actual de clientes a través de la búsqueda de mayores volúmenes de carga en mercados diferentes a los que actualmente se atiende.

4.7 PROPUESTA DE VALOR SUGERIDA Y POSICIONAMIENTO ESPERADO

4.7.1 PROPUESTA DE VALOR SUGERIDA

El desarrollo de las instalaciones en aguas profundas brindara ventajas múltiples para Manta y permitirá a las líneas Navieras la reducción de sus tiempos de transito.

Basándonos en el análisis de la competencia y tendencias del entorno del Puerto de Manta, del Plan estratégico en donde se han delineado varias premisas de posicionamiento las cuales deberán ser los pilares fundamentales de todos los mensajes de mercadeo y comercialización que emita la Entidad.

El Puerto de Manta, será valorado por:

- ✓ Ser el Puerto más eficiente con la mejor ecuación calidad precio en el servicio (Competitividad)
- ✓ Ser el Puerto con mejor infraestructura y tecnología
- ✓ Ser el Puerto con mayor capacidad de carga contener izada

- ✓ Contar con frecuencias navieras internacionales con énfasis en destinos de Pacífico Sur (conectividad)

- ✓ Estar rodeados de una Ciudad Puerto dotada de servicios y plataformas de negocios.

- ✓ Ser cabecera de servicios y cadenas logísticas con el interior del continente (Eje multimodal Manta-Manaus-Belem)

4.8 POSICIONAMIENTO ESPERADO

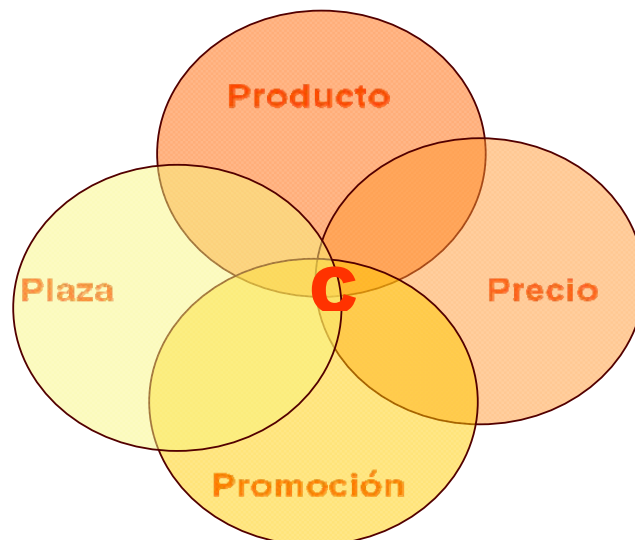
La visión de cómo es percibido y como está posicionado los servicios de la APM en la mente de los clientes y usuarios en relación a la competencia. Para todo ello, a nivel de instalaciones portuarias, y los servicios que brinda, nos será de gran utilidad para el posicionamiento y fijación de la marca APM.

El fortalecimiento de la imagen de la APM de acuerdo a las preferencias de los clientes, usuarios y en comparación con los servicios de la competencia, es decir, con el resto de puertos, es fundamental para la demanda de estos.

Tarifas :	COMPETITIVAS
Costos Adicionales :	MENORES
Accesos :	ADECUADO Y SUFICIENTE
Ubicación :	ESTRATEGICA
Frecuencias Navieras :	IDÓNEAS
Servicios :	EFICIENTE Y ECONOMICO
Infraestructura y Tecnología :	ADECUADA A NUESTRA MISION Y REQUERIMIIENTOS DE USUARIOS Y CLIENTES

4.9 MEZCLA DE MERCADEO ÓPTIMA

La mezcla de mercadeo propuesta utiliza una metodología del Marketing Mix en donde las variables conocidas como las 4 P's ; Producto, Plaza, Promoción y Precio.



4.10 COMPONENTES DE LA ESTRATEGIA SUGERIDA

4.10.1 PRODUCTO: Componentes de la estrategia relacionados a las características propias de los servicios a ser ofertados.

- Mejorar nuestros niveles de servicios implementando estándares internacionales.
- Desarrollar el plan de inversiones en infraestructura y tecnología.
- Elaborar un plan de acción enfocado en conseguir mayores frecuencias navieras.
- Garantizar mejoras en las rutas de acceso y transporte de mercaderías.

4.10.2 PLAZA: Componentes de la estrategia relacionada a la capacidad de la organización de poder llegar a sus clientes. Canal de distribución y acceso entre Puerto - Cliente

- Realizar visitas y seguimiento a clientes actuales.
- Plantear estrategias para atacar a clientes de puertos sustitutos (Guayaquil y Esmeraldas).
- Realizar alianzas estratégicas con autoridades portuarias de puertos internacionales cercanos (especialmente Panamá)
- Elaborar plan de incentivos y trabajo conjunto con agencias navieras.
- Realizar plan de afinidad con cámaras de comercio e industrias.

4.10.3 PROMOCION: Componentes de la estrategia relacionados con las actividades destinadas a dar conocer el puerto a la sociedad y demás involucrados.

- Realizar un plan de ventas cruzada y precios diferenciados a clientes y usuarios del puerto.
- Estrategia de venta directa a “tomadores de decisión” (customer relationship management)
- Optimizar al máximo la publicidad masiva.
- Realizar un plan de comunicación y relaciones publicas.
- Presencia en foros
- establecer permanentes contactos con lideres de opinión
- énfasis en nuestra contribución a la productividad y eficiencia del sector empresarial ecuatoriano

4.10.4 PRECIO: Componentes de la estrategia con los valores monetarios que el cliente esta dispuesto a pagar a cambio de un servicio determinado

- Realizar análisis comparativos de precios y servicios de otros puertos competidores.

- Establecer una política adecuada con precios diferenciados de acuerdo a la relación con el puerto.

4.11 ACCIONES ESTRATEGICAS

4.11.1 MEJORAR NUESTROS NIVELES DE SERVICIOS IMPLEMENTANDO ESTANDARES INTERNACIONALES.

Mantener reuniones periódicas con los Consejos y Comités Técnicos, Operativo, Ambiental y comunidad Portuaria, con el fin de coordinar acciones tendientes a mejorar la eficiencia y calidad de los servicios y a precios mas competitivos.

Revisión de procedimientos, relacionados con tiempos de permanencia, atraque al muelle, seguridad.

Realizar análisis comparativo de servicios que prestan los Puertos de Guayaquil, Esmeraldas y otros puertos competidores de la región.

Aplicación y seguimiento

4.11.2.- DESARROLLAR PLAN DE INVERSIONES EN INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGIA.

Ejecutar el plan de inversiones previsto en el Contrato de Concesión del Puerto.

4.11.3 ELABORAR UN PLAN DE ACCIÓN ENFOCADO EN CONSEGUIR MAYORES FRECUENCIAS NAVIERAS.

Realizar contactos con líneas Navieras Internacionales que están viniendo al Ecuador :

NYK, MAERSK, K-LINE ,APL, MOL, HAPAG LLOYD, SUD DE HAMBURGO, P&O, NEDLLOYD, TMG, TMM, CCN I, CSAV, Ecuadorian Line, etc

Seguimiento

- Realizar gestiones con las líneas navieras que han tenido problemas con los estibadores navales, con el fin de buscar una solución al conflicto.
- Realizar visitas a líneas navieras que no están viniendo al Ecuador y que no están demandadas por los Estibadores Navales.

4.11.4 GARANTIZAR MEJORAS EN LAS RUTAS DE ACCESO Y TRANSPORTE DE MERCADERIAS.

Realizar gestiones ante los organismos del estado con el fin se realicen acciones tendientes al mejoramiento de las Vías terrestres.

4.11.5 PLAN COMERCIAL CON ÉNFASIS EN EL SEGUIMIENTO A CLIENTES ACTUALES.

Actualización de registro de clientes, líneas navieras y consignatarios

Análisis de la evolución que ha experimentado el registro de clientes en los últimos tres años.

Establecer segmento de mercado y cuantificar la demanda

Realizar reuniones con clientes que han dejado de utilizar las facilidades del Puerto.

Establecer acciones concretas y objetivas para mejorar la calidad de los servicios de una manera integral

Dar a conocer a los clientes las acciones de mejoramiento de la calidad de los servicios.

Poner en ejecución

Seguimiento y evaluación.

4.11.6 PLAN COMERCIAL PARA ATRAER A CLIENTES DE PUERTOS SUSTITUTOS (Guayaquil y Esmeraldas).

- ✓ Preparar base de datos de clientes del Puerto de Guayaquil
- ✓ Preparar base de datos de clientes de Puerto de Esmeraldas
- ✓ Análisis de tarifas de servicios de Puerto de Guayaquil y Esmeraldas.
- ✓ Realizar contactos telefónicos envío de correos electrónicos, preparar oficios.
- ✓ Realizar alianzas estratégicas con Puertos de Guayaquil y Esmeraldas Investigar y Preparar lista con nombres y direcciones
- ✓ Preparar estrategia de oferta de servicios
- ✓ Poner en ejecución

4.11.7 ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON AUTORIDADES PORTUARIAS DE PUERTOS INTERNACIONALES CERCANOS. Especialmente Guayaquil.

- ✓ Investigar y preparar lista con nombres y direcciones de Puertos con quienes podemos hacer alianzas.
- ✓ Preparar estrategia para alianzas
- ✓ Realizar contactos por e mail o telefónicos

- ✓ Visitas de ser necesario
- ✓ Hacer seguimiento a esta gestión

4.11.8 PLAN DE INCENTIVOS Y TRABAJO CONJUNTO CON AGENCIAS NAVIERAS.

Realizar contactos con representantes de agencias navieras

Preparar Plan de incentivos para las agencias navieras

Realizar reuniones y establecer acuerdos

4.11.9 PLAN DE AFINIDAD CON CAMARAS DE COMERCIO E INDUSTRIALES.

Preparar Oficios, enviar e mail, concertar citas

Preparar plan de incentivos

Realizar reuniones y establecer acuerdos

Aplicación y seguimiento

4.12 PLAN DE COMUNICACIÓN

4.12.1 LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS PARA PLAN DE COMUNICACIÓN

- Aprovechar las fortalezas para conseguir los objetivos institucionales.
- Pautar publicidad con los medios de comunicación.
- Efectuar ruedas de prensa
- Realización de eventos sociales e invitación a medios de comunicación y sus representantes
- Realizar seguimiento a nivel ejecutivo del Proyecto intermodal Manta- Manaos y realizar actos de compromiso a nivel nacional e internacional para consolidar y ejecutar el proyecto (visitas internacionales-gobierno-APM-TIDE.)
- Elaborar material publicitario en diferentes idiomas para atender a nuevos usuarios.
- Participar en ferias internacionales, visitas a países demandantes.
- Spots en tv. internacional
- Realizar seguimiento a las actividades de construcción del puerto pesquero.
- Contratar servicios informáticos para seguimiento y atención de visitantes al WEB.

- Rediseñar funciones de la Unidad de Atención al Usuario acorde a la realidad actual
- Adquirir y adecuar equipo tecnológico de apoyo
- Revisar el marco jurídico y creación de necesidades departamentales.
- Capacitación al recurso humano para mejorar su desempeño.
- Controlar y realizar seguimiento de las tarifas que otorga la concesionaria
- Implementar estrategia de comunicación de los ejecutivos para sustentar en derecho la razón de APM, respecto de hacer prevalecer la verdad frente a intereses personales o institucionales.
- Invitar a diálogos a representantes de medios de comunicación, aclaración oportuna de acusaciones o denuncias.

4.13 CONTENIDO DEL PLAN DE COMUNICACIÓN

1. LA EMPRESA
2. SITUACION ACTUAL.
3. OBJETIVOS INSTITUCIONALES
4. MARCO LEGAL
5. ANALISIS FODA
 - 5.1 FORTALEZAS
 - 5.2 OPORTUNIDADES

5.3 DEBILIDADES

5.4 AMENAZAS

6. OBJETIVO GENERAL

7. ALCANCE O DESTINATARIOS

8 PLANTEAMIENTO BASICO DE COMUNICACIÓN (Contenido de la comunicación)

9. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

CAMPAÑA DE PUBLICIDAD

1.- ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL

2.- OBJETIVOS DE LA CAMPAÑA DE PUBLICIDAD

3.- ESTABLECIMIENTO DE LA ESTRATEGIA PUBLICITARIA

4.- ESTRATEGIA DEL PLAN CREATIVO

5.-ESTATEGIA DE LOS MEDIOS (MIX DE COMUNICACIÓN)

Prensa escrita

Emisoras

Televisión

Revistas especializadas

La Internet

CD"s promocionales

Tríptico

Exposiciones en ferias y eventos locales, nacionales e internacionales

Ruedas de prensa

6.- PUESTA EN ACCIÓN, MONITOREO Y CONTROL DE
RESULTADOS

Cronograma

Anexos

CAPÍTULO V

Conclusiones:

- Autoridad Portuaria de Manta ha concretado la Concesión del Puerto Comercial Internacional de Carga de Manta con la firma internacional de Hutchison Port Holdings Ltd. (HPH) proyecto que permitirá mejorar las condiciones físicas y operativas del puerto de Manta.

- El Contrato de Concesión de Uso del Puerto Comercial Internacional de Carga de Manta, lo firmaron, por una parte la Autoridad Portuaria de Manta APM como la Autoridad Concedente; y, por otra parte la Compañía Terminales Internacionales de Ecuador S.A., denominada la Sociedad Concesionaria, Terminales Internacionales de Ecuador S.A. (TIDE).

- Terminales Internacionales de Ecuador S.A. es una compañía constituida en el cantón Manta, el 12 de Octubre del 2006 y cumple los requisitos necesarios para la firma del contrato de concesión y como Operador Portuario para la prestación de todos los servicios.

- La infraestructura actual del puerto de Manta para el tráfico internacional dispone de dos muelles de espigón de 200 metros de longitud, cada uno con dos atracaderos que suman 800 metro lineales, capaces de recibir al mismo tiempo 4 buques sean comerciales, pesqueros o turísticos.
- El Puerto de Manta está ubicado en el océano pacífico a 25 millas de la ruta internacional de navegación y tiene una ubicación equidistante a los puertos de mayor tráfico de las costa occidental Sudamericana y de América Central.
- La formulación e implantación del plan de marketing, permitirá cumplir los objetivos generales y particulares que tiene la organización y contribuirá al cumplimiento de su visión y misión institucional.
- No es suficiente, desarrollar un servicio y ponerlo en el mercado, también es necesario transmitir a los compradores y usuarios la suficiente información y motivación para que efectúen la decisión de compra y utilización de los servicios.
- El presente estudio se ha finalizado con la presentación del Plan de Marketing de Terminales Internacionales de Ecuador S.A. TIDE. Depende de la institución la puesta en marcha un programa

de marketing para el mercado, por etapas, en base a: unos objetivos cuantificables, un análisis del entorno exterior; y, un análisis de las capacidades de la Empresa.

Recomendaciones

- Se recomienda presentar este plan a las autoridades Terminales Internacionales de Ecuador S.A. TIDE para su debida revisión y aplicación.
- Para que la concesión de Uso del Puerto Comercial Internacional de Carga de Manta, tenga el éxito esperado por los accionistas y socios se recomienda hacer la debida promoción y publicidad. por parte de la Autoridad Portuaria de Manta APM como la Autoridad Concedente; y, por otra parte la Compañía Terminales Internacionales de Ecuador S.A., denominada la Sociedad Concesionaria, Terminales Internacionales de Ecuador S.A. (TIDE).
- Se recomienda aplicar un presupuesto de gastos para publicidad aprobado por la dirección general de TIDE. Para proceder aplicar el plan promocional.

- Se recomienda aplicar inmediatamente el Plan de Marketing de Terminales Internacionales de Ecuador S.A. TIDE, y realizar un control permanente para ver si se han cumplido los objetivos y realizar las correcciones necesarias.

Glosario de Términos

Administrador Portuario: Persona jurídica constituida o domiciliada en el país, que administra un puerto o terminal portuario. El Administrador Portuario puede ser público o privado.

Aforo: Actividad que consiste en reconocer la mercancía, verificar su naturaleza y valor, establecer su peso, cuenta o medida, clasificarla en la nomenclatura arancelaria y determinar los gravámenes que le sea aplicable.

Agente de Aduana: Persona natural o jurídica autorizada por la Superintendencia Nacional de Aduanas, que representa oficialmente a los consignatarios o dueños de la carga.

Agente Marítimo: Persona jurídica peruana autorizada por la Dirección General de Transporte Acuático para intervenir, a designación del agente general o en representación de la empresa naviera o Armador, en las operaciones de las naves en los Terminales Portuarios.

Almacenamiento: Es el servicio que se presta a la carga que permanece en los lugares de depósito determinados por la empresa.

Almacenes Aduaneros: Locales abiertos o cerrados destinados a la colocación temporal de las mercancías en tanto se solicite su despacho.

Amarradero: Espacio físico designado para el amarre de naves.

Apilar: Colocar en forma ordenada la carga una sobre otra en las áreas de almacenamiento.

Arrumaje: Colocación transitoria de la mercancía en áreas cercanas a la nave.

Atraque: Operación de conducir la nave desde el fondeadero oficial del puerto y atracarla al muelle o amarradero designado.

Carga: Cargamento o conjunto de efectos o mercancías que para su transporte de un puerto a otro se embarcan y estiban en una nave.

Carga Consolidada: Agrupamiento de mercancías pertenecientes a uno o varios consignatarios, reunidas para ser transportadas de un puerto a otro en contenedores, siempre que las mismas se encuentren amparadas por un mismo documento de embarque.

Carga de Reembarque: Carga de importación manifestada para el puerto de arribo de la nave, nuevamente embarcada con destino a su puerto de origen u otro puerto.

Carga de Transbordo: Carga manifestada como tal, procedente de países extranjeros, para otros países o puertos nacionales, transportada por vía marítima o fluvial.

Carga Fraccionaria: Carga sólida o líquida movilizada en forma envasada, embalada o en piezas sueltas.

Carga Líquida a Granel: Líquidos embarcados o desembarcados a través de tuberías y/o mangas.

Carga Rodante: Vehículos de transporte de personas o carga, así como equipos rodantes destinados para la agricultura, minería u otras actividades, movilizadas por sus propios medios.

Carga Sólida a Granel: Producto sólido movilizado sin envase o empaque.

Concesión Portuaria: Acto administrativo por el cual el Estado otorga a personas jurídicas nacionales o extranjeras, el derecho a explotar determinada infraestructura portuaria o ejecutar obras de infraestructura

portuaria para la prestación de servicios públicos. Supone la transferencia de algún tipo de infraestructura portuaria de titularidad estatal para su explotación por parte de la entidad prestadora a fin que la misma sea objeto de mejoras o ampliaciones.

Conferencia Marítima de Fletes: Convenio de colaboración entre líneas marítimas regulares que tiende a la racionalización del servicio y a la consecución de unas tarifas uniformes y competitivas.

Conocimiento de Embarque: Documento que acredita la posesión y/o propiedad de la carga.

Consignatario: Persona natural o jurídica a cuyo nombre viene manifestada la mercancía o que la adquiere por endoso.

Consolidación de Carga: Llenado de un contenedor con mercancía proveniente de uno, de dos o más embarcadores.

Contrato de Transporte: Acuerdo por medio del cual un Porteador o Transportador llámese Armador, Agente Naviero o Fletador se compromete con el dueño de la carga directamente o a través de un Embarcador o de un Agente de Aduana a transportar una carga desde un puerto de origen hasta un puerto de destino por el pago de una suma denominada flete.

Embarcadero: Instalación en la costa marítima o riveras fluviales o lacustres, sin infraestructura de defensa o abrigo, destinada al atraque y atención de embarcaciones menores.

Estiba: Es el proceso de acomodar la carga en un espacio del almacén, muelle o medio de transporte.

Flete Básico: Es el costo de efectuar el transporte marítimo de un puerto a otro. En esta tarifa se consideran los términos de embarque que condicionan el costo final del flete básico.

Infraestructura Portuaria: Obras civiles e instalaciones mecánicas, eléctricas y electrónicas, fijas y flotantes, construidas o ubicadas en los puertos, para facilitar el transporte y el intercambio modal. Está constituida por: Acceso Acuático: Canales, zona de aproximación, obras de abrigo o defensa tales como rompeolas y esclusas y señalizaciones náuticas. Zonas de transferencia de carga y tránsito de pasajeros: Muelles, diques dársenas, áreas de almacenamiento, boyas de amarre, tuberías subacuáticas, ductos, plataformas y muelles flotantes.

Liner Terms: En términos de línea o de muelle implica que las operaciones de carga, estiba, desestiba y descarga están cotizadas

dentro del flete. Se excluyen el costo de las operaciones previas al gancho en la carga y posteriores a éste en la descarga.

Lugar de Tránsito: Área de terreno destinada al depósito transitorio de mercancías, como paso intermedio de la nave a vehículos particulares, o viceversa en el embarque.

Manifiesto de Carga: Documento en el cual se detalla la relación de las mercancías que constituyen la carga de un medio o una unidad de transporte, y expresa los datos comerciales de las mercancías.

Muelle: Infraestructura portuaria en la orilla de un río, lago o mar especialmente dispuesta para cargar y descargar las naves.

Operador Portuario: Persona jurídica constituida o domiciliada en el país, que tiene autorización para prestar, en las zonas portuarias, servicios a las naves, a las cargas y/o a los pasajeros.

Porteador o Transportador: Persona natural o jurídica encargada del transporte marítimo de las mercaderías mediante el respectivo contrato de transporte.

Puerto: Se refiere a la localidad geográfica y unidad económica de una localidad donde se ubican los terminales, infraestructuras e instalaciones,

terrestres y acuáticos, naturales o artificiales, acondicionados para el desarrollo de actividades portuarias.

Puerto Marítimo: Conjunto de espacios terrestres, aguas marítimas e instalaciones que, situado en la ribera del mar, reúnan condiciones físicas, naturales o artificiales y de organización que permitan la realización de operaciones de tráfico portuario y sea utilizado para el desarrollo de estas actividades por la administración competente.

Recinto Portuario: Espacio comprendido entre las obras de abrigo o línea externa de demarcación del área operativa acuática y el límite perimetral terrestre del área en que se ubican las instalaciones portuarias.

Servicio Intermodal: Es el servicio de transporte que se efectúa entre dos puntos usando dos o más medios de transporte diferentes, de acuerdo con los requerimientos efectuados por el contratante de la carga.

Servicio Puerta (Door): El porteador dentro del valor del flete contratado es responsable de transportar la carga desde la bodega definida por el embarcador hasta el puerto de embarque, y/o desde el puerto de descarga hasta la bodega definida por el consignatario. Adicionalmente el transportista es responsable de coordinar el movimiento del contenedor vacío en el puerto de origen, como así mismo el movimiento

del contenedor vacío en destino. Todos los costos relacionados son por cuenta del transportista.

Servicio Puerto (Port): La línea naviera es responsable de transportar la carga desde el puerto de embarque hasta el puerto de descarga. El usuario es responsable a su costo, de transportar la carga desde la bodega del usuario en origen, hasta el puerto de embarque, y/o desde el puerto de descarga hasta la bodega del usuario en destino. Adicionalmente, el usuario es también responsable a su costo del movimiento del contenedor vacío desde el depósito a la bodega en origen, y/o del movimiento desde la bodega al depósito en destino.

Cargo por Manipuleo en Terminal: Corresponde al costo que aplica el terminal por el manipuleo del contenedor e incluye el movimiento gancho, terminal y viceversa (depende de la condición del flete).

Servicio de Manipuleo: Servicio de recepción, arrumaje o apilamiento de la carga en el recinto de un Terminal Portuario, así como su despacho o entrega para su retiro o embarque.

Servicio de Transferencia: Traslado de la carga de nave o lugares de tránsito a las áreas de almacenamiento del Terminal, o viceversa en el embarque.

Tarifa: Retribución económica exigida por la prestación de actividades o servicios portuarios sujetos a regulación.

Transbordo: Es la operación de traslado directo de carga de una nave a otra.

Zona de Almacenamiento: Área en el interior del recinto portuario, organizada y equipada para dar servicios de almacenamiento a las cargas.

Zona Franca: Parte del territorio nacional en el cual el régimen aduanero permite recibir mercancías sin el pago de tributos a la importación.

Zona Primaria: Parte del territorio aduanero que comprende los recintos aduaneros, espacios acuáticos o terrestres destinados o autorizados para operaciones de desembarque, embarque, movilización o depósito de las mercancías; las oficinas, locales o dependencias destinadas al servicio directo de aduanas; aeropuertos, predios o caminos habilitados y cualquier otro sitio donde se cumplen normalmente las operaciones aduaneras.

Zona Secundaria: Parte del territorio aduanero que le corresponde a cada aduana en la distribución que la Superintendencia Nacional de

Aduanas hace para efectos de la competencia, intervención y obligaciones de cada una.

BIBLIOGRAFIA

ARESE H. F. (1999): Comercio y Marketing Internacional. Grupo Editorial Norma. Argentina 1999.

AUTORIDAD PORTUARIA DE MANTA. Boletín Navegando Hacia el Futuro.

AUTORIDAD PORTUARIA DE MANTA ECUADOR. Revista Manta Ecuador.

AUTORIDAD PORTUARIA DE MANTA. Manta el Sueño de un Puerto.

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Estadísticas de comercio exterior, 2007.

DANIEL John D. Lee H. Radebaugh Daniel P. Sullivan. Negocios Internacionales Ambiente y Operaciones. Editorial Pearson, Prentice Hall 2004.

DIGMER y GRUPO GAMA. Guía del Sector Marítimo y Portuario.

ESTRADA H. Luis Patricio. Cómo hacer Importaciones, Ediciones Abya-Yala Quito, 2006.

ESTRADA Patricio y ESTRADA Raúl. Lo que se debe conocer para exportar. 2007.

ICEX. Comercio Exterior. Curso de Especialistas Tomo 2.

NARBONA VELIZ HERNAN. Comercio Internacional: Los Secretos del Negocio. Editorial Jurídica Conosur Ltda., Santiago de Chile 1.996.

NARBONA VELIZ HERNAN. Exportación: Los secretos del negocio. Valparaíso. Chile 2.000.

NIETO Ana y LLAMAZARES Olegario. Marketing internacional. Ediciones Pirámide Madrid 1995

CZINKOTA Michael R e ILSA Ronkainen. Marketing Internacional. Cristóbal Osorio Ediciones COE Bogotá 2006 Diccionario de Comercio Internacional.

SUBHASH, Jain Marketin Internacional.

Sitios WEB:

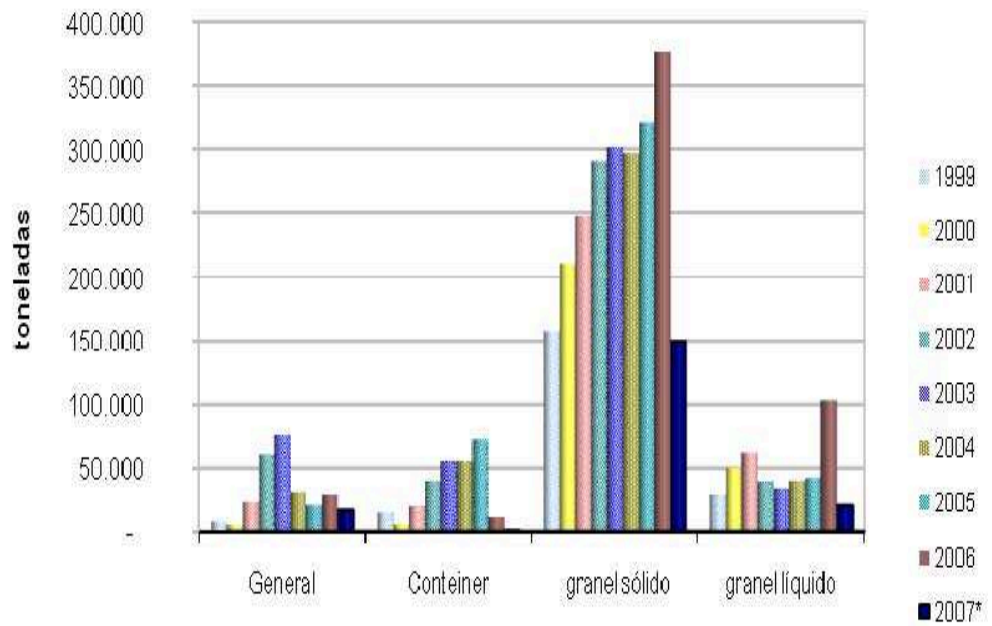
1. <http://www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp>
2. <http://www.surnoticias.com/modules.php>
3. <http://imagenylogistica.com>
4. <http://www.revistamarina.cl/revistas>
5. <http://www.apmanta.gov.ec>
6. <http://www.apmanta.gov.ec>

Anexos

ANEXO A1 TIPO DE CARGA MOVILIZADA POR EL PUERTO DE
MANTA

IMPORTACIÓN (toneladas)

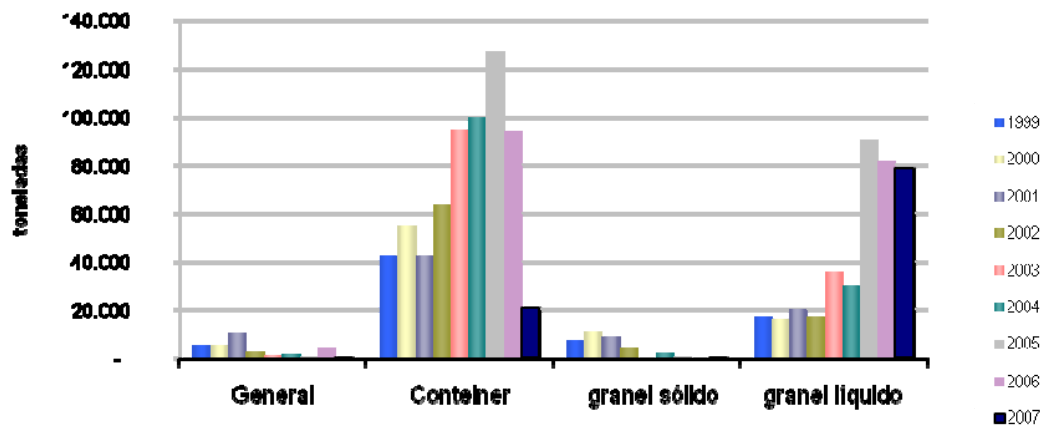
Año	General	Conteiner	granel sólido	granel líquido	total
1999	7.709	14.911	157.786	29.782	210.188
2000	5.175	5.467	210.838	50.225	271.705
2001	23.136	19.860	247.530	61.994	352.520
2002	60.627	40.178	290.713	39.727	431.245
2003	75.594	55.531	301.331	34.363	466.819
2004	31.572	55.485	296.871	40.236	424.164
2005	20.568	72.397	321.801	42.271	457.037
2006	29.497	11.040	377.122	103.558	521.217
2007*	16.501	948	149.521	20.289	187.259



ANEXO A2. TIPO DE CARGA MOVILIZADA POR EL PUERTO DE
MANTA

EXPORTACIÓN (toneladas)

Año	General	Container	granel sólido	granel líquido	Total
1999	5.117	42.591	7.413	17.051	72.172
2000	5.210	54.384	10.669	16.304	86.567
2001	10.309	42.585	8.924	20.040	81.858
2002	2.268	63.382	3.734	17.089	86.473
2003	1.154	94.257	63	35.484	130.958
2004	1.604	99.876	2.092	29.840	133.412
2005	692	127.248	676	90.705	219.321
2006	3.741	93.979	-	81.709	179.429
2007	272	20.597	149	78.816	99.834



ANEXO No 1

 Terminales Internacionales de Ecuador						
TARIFAS AL 11 DE ABRIL, 2007						
CODIGO	ITEM	TARIFA EN U	Tarifas actua	IVA	Agencia a quién se fa	OBSERVACION
	CANALES DE ACCESO AL PUERTO	POR TRB				
	Buques Internacionales	0,04	0,04	0%	Agencia Internacional IVA	Incluye Entrada y Salida
	Buques Nacionales	0,00	0,00	0%	0%	
	USO DE MUELLES INTERNACIONALES	por metro Eslora por Hora				
	Buques Internacionales	0,30	0,30	0%	Agencia Naviera Internacional IVA	
	Buques Nacionales en operaciones de carga	0,06	0,064	12%	Agencia Naviera/Armador Local IVA 12%	
	Buques Nacionales en mantenimiento	0,15	0,154	12%	Agencia Naviera Local IVA 12%	
	Buques Internacionales Abarloados a otra nave	0,20	0,195	0%	Agencia Naviera Internacional IVA	
	Buques Nacionales Abarloados a otra nave en	0,04	0,041	12%	Agencia Naviera Local IVA 12%	
	Buques Nacionales en mantenimiento Abarloados	0,10	0,100	12%	Agencia Naviera Local IVA 12%	
	USO DE FONDEADERO INTERNACIONAL	por metro Eslora por Dia				
	Buques Internacionales/Nacionales en Operaciones	1,80	1,80	0%	Agencia Naviera Internacional IVA	
	Buques Internacionales en Operaciones No-Comerciales	0,90	0,90	0%	Agencia Naviera Internacional IVA	
	Buques Nacionales en Operaciones No-Comerciales	0,50		12%	Agencia Naviera Local IVA 12%	

ANEXO No 2

FIJACIÓN DE LOS PRECIOS DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

ITEM CANALES DE ACCESO	BUQUES Y OPERACIONES	TARIFA EN US\$ POR TRB	Tarifas actuales	IVA	Referencia a quién se factura	OBSERVACIONES
AL PUERTO	Buques Internacionales	0,04	0,04	0%	Agencia Internacional IVA 0%	Incluye Entrada y Salida
	Buques Nacionales	0,00	0,00			

ANEXO No 3

USO DE MUELLES INTERNACIONALES

ITEM CANALES DE ACCESO	BUQUES Y OPERACIONES	TARIFA EN US\$ POR TRB	Tarifas actuales	IVA	Referencia a quién se factura
USO DE MUELLES INTERNACIONALES		Metro Eslora por Hora			
Buques Internacionales		0,30	0,30	0%	Agencia Naviera Internacional IVA 0%
Buques Nacionales	Op. de carga / descarga	0,06	0,064	12%	Agencia Naviera/Armador Local IVA 12%
Buques Nacionales	En mantenimiento	0,15	0,154	12%	Agencia Naviera Local IVA 12%
Buques Internacionales	A otra nave en el muelle	0,20	0,195	0%	Agencia Naviera Internacional IVA 0%
Buques Nacionales	A otra nave el muelle	0,04	0,041	12%	Agencia Naviera Local IVA 12%
Buques Nacionales	A otra nave el muelle	0,10	0,100	12%	Agencia Naviera Local IVA 12%

ANEXO No 4

USO DE FONDEADERO INTERNACIONAL

ITEM CANALES DE ACCESO	BUQUES Y OPERACIONES	TARIFA EN US\$ POR TRB	<i>Tarifas actuales</i>	IVA	Referencia a quién se factura
USO DE FONDEADERO INTERNACIONAL		Metro Eslora por día			
Buques Inter./Nacionales	Operaciones Comerciales	1,80	1,80	0%	Agencia Naviera Internacional IVA 0%
Buques Internacionales	Operaciones No-Comerci	0,90	0,90	0%	Agencia Naviera Internacional IVA 0%
Buques Nacionales	Operac.No-Comerciales	0,50		12%	Agencia Naviera Local IVA 12%

ANEXO No 5

MANEJO DE CARGAS CONTENEDORES DE IMPORTACIONES

ITEM CANALES DE ACCESO	BUQUES Y OPERACIONES	TARIFA EN US\$ POR TRB	<i>Tarifas actuales</i>	IVA	Referencia a quién se factura
MANEJO DE CARGAS CONTENEDORES IMPORTACIONES	Buque a Patio	por contenedor			
	Contenedor lleno de 20 pi	85,00	97,50	0%	Línea Naviera Internacional 0%
	Contenedor lleno de 40 pi	115,00	127,50	0%	Línea Naviera Internacional 0%
	Patio a Puerta	por contenedor			
	Contenedor lleno de 20 pi	35,00	45,00	12%	Importador local
	Contenedor lleno de 40 pi	35,00	45,00	12%	Importador local
	Buque a Puerta	por contenedor			
	Contenedor vacío de 20 pi	50,00	52,50	0%	Línea Naviera Internacional 0%
	Contenedor vacío de 40 pi	50,00	52,50	0%	Línea Naviera Internacional 0%
	Movimiento de Aforo				Aduana
	Contenedor lleno de 20 pi	35,00		12%	Importador local
	Contenedor lleno de 40 pi	35,00		12%	Importador local
	Contenedor lleno de 20 pi	45,00		12%	Importador local
	Contenedor lleno de 40 pi	45,00		12%	Importador local
	Carga de Tránsito				
	Contenedor lleno de 20 pi	35,00		12%	Importador local
	Contenedor lleno de 40 pi	35,00		12%	Importador local

ANEXO No 6

Exportaciones

ITEM CANALES DE ACCESO	BUQUES Y OPERACIONES	TARIFA EN US\$ POR TRB	Tarifas actuales	IVA	Referencia a quién se factura
EXPORTACIONES	Puerta a Buque	por contenedor			Línea Naviera Internacional
	Contenedor lleno de 20 p	80,00	82,50	0%	L. N. Internacional 0%
	Contenedor lleno de 40 p	100,00	97,50	0%	L. N. Internacional 0%
	Contenedor vacío de 20 p	50,00	52,50	0%	L. N. Internacional 0%
	Contenedor vacío de 40 p	50,00	52,50	0%	L. N. Internacional 0%
	Reestibas en muelle				
	Contenedor lleno de 20 p	40,00		0%	L. N. Internacional 0%
	Contenedor lleno de 40 p	40,00		0%	L. N. Internacional 0%
	Contenedor vacío de 20 p	30,00		0%	L. N. Internacional 0%
	Contenedor vacío de 40 p	30,00		0%	L. N. Internacional 0%
	Reestibas a bordo				
	Contenedor lleno de 20 p	20,00		0%	L. N. Internacional 0%
	Contenedor lleno de 40 p	20,00		0%	L. N. Internacional 0%
	Contenedor vacío de 20 p	20,00		0%	L. N. Internacional 0%
	Contenedor vacío de 40 p	20,00		0%	L. N. Internacional 0%
	Movimiento de Aforo				Antinarcóicos
	Contenedor lleno de 20 p	35,00		12%	Exportador local
	Contenedor lleno de 40 p	35,00		12%	Exportador local
	Contenedor lleno de 20 p	45,00		12%	Exportador local
	Contenedor lleno de 40 p	45,00		12%	Exportador local
	Aforo Visual				Antinarcóicos Insp.
	Inspección Antinarcóct.				Exportador local
	Contenedor seco	35,00		12%	Exportador local
	Contenedor reefer	45,00		12%	Exportador local + 20% carga peligrosa

ANEXO No 7

ALMACENAMIENTO DE CONTENEDORES

ITEM	BUQUES Y OPERACIONES	TARIFA EN US\$ POR TRB	Tarifas actuales	IVA	Referencia a quién se factura	OBSERVACIONES
ALMACENAMIENTO DE CONTENEDORES		por TEU por día				
Carga llena de Importa	(carga mínimo de 1.50)					
	0-10 días	1,50	1,50	12%	Importador	
	11-20 días	2,00	2,00	12%	Importador	
	21 días o mas	2,50	2,50	12%	Importador	
	Vacios cargo	mínimo de 0.50				
	0-10 días	0,50	0,50	0%	Línea Naviera Internacional	0%
	11 días o mas	0,50	0,50	0%	Línea Naviera Internacional	0%
	Carga de Exportacion (c	mínimo de 1.00				
	0-10 días	1,00	1,00	0%	Línea Naviera Internacional	0%
	11-20 días	1,00	1,00	0%	Línea Naviera Internacional	0%
	21 días o mas	1,00	1,00	0%	Línea Naviera Internacional	0%
	Aforo					
	Contenedor seco	35,00		12%	Importador	Aduana/Antinarcóticos
	Contenedor reefer	45,00		12%	Importador	+ 20% carga peligrosa

ANEXO No 8

Contenedores refrigerados

ITEM	BUQUES Y OPERACIONES	TARIFA EN US\$ POR TRB	<i>Tarifas actuales</i>	IVA	Referencia a quién se factura	OBSERVACIONES
CONTENEDORES REFRIGERADOS (cargo mínimo de 8.20)		por contenedor			Línea Naviera 0%	
	Monitoreo por día (inc. en	5,00	4,00		Importador-Exportador 12%	
	Electricidad por hora	3,20	% sobre el costo		Importador-Exportador 12%	No hay días libres

ANEXO No 9

CONSOLIDACIÓN Y DESCONSOLIDACIÓN

ITEM CANALES DE ACCESO	BUQUES Y OPERACIONES	TARIFA EN US\$ POR TRB	<i>Tarifas actuales</i>	IVA	Referencia a quién se factura	OBSERVACIONES
	DESCONSOLIDACION/CONSOLIDACION	por contenedor				
	van seca de 20 pies: llena	60,00	60,00			Carga General
	van seca de 40 pies: llena	80,00	80,00		Importador-Exportador 12%	Carga General
	van seca de 20 pies: llena	20,00	20,00		Importador-Exportador 12%	1 vehiculo
	van seca de 40 pies: llena	30,00	30,00		Importador-Exportador 12%	2 vehiculos

ANEXO No 10

Carga General

ITEM CANALES DE ACCESO	BUQUES Y OPERACIONES	TARIFA EN US\$ POR TRB	Tarifas actuales	IVA	Referencia a quién se factura	OBSERVACIONES
CARGA GENERAL Incluy. Vehículos 2 TN		por TM o m3 por día (el valor que sea mayor)				Especific. en manifiesto
	Importacion					
	Buque a Puerta	7,00	11,58	0%	Línea Naviera Internacional 0%	
	Buque a Patio	4,00		0%	Línea Naviera Internacional 0%	m3 o tonelada
	Patio a Puerta	3,00		12%	Importador 12%	m3 o tonelada
	Carga General en tránsito	3,00		12%	Importador 12%	m3 o tonelada
	Exportacion					
	Puerta a Buque	7,00	7,73	0%	Línea Naviera Internacional 0%	
	Almacenamiento	per TM o m3				En manifiesto
	0-10 días	0,35	0,45	12%	Importador 12%	m3 o tonelada
	11-20 días	0,50	0,45	12%	Importador 12%	m3 o tonelada
	21 días o mas	0,70	0,45	12%	Importador 12%	m3 o tonelada

ANEXO No 11

Carga a graneles

ITEM CANALES DE ACCESO	BUQUES Y OPERACIONES	TARIFA EN US\$ POR TRB	Tarifas actuales	IVA	Referencia a quién se factura
CARGA DE GRANELES		por tonelada			
	Carga Granel Seco				
IMPORTACIÓN	Uso de infraestructura	2,10	2,12	12%	Agencia Naviera Local IVA 12% Agencia Navie. Internac.IVA 0%
EXPORTACIÓN	Uso de infraestructura	2,25	2,27	12%	Agencia Naviera Local IVA 12% Agencia Navie. Internac.IVA 0%
	Carga Granel Liquido				
	Import: Uso de Infraestructura	1,90	1,90	12%	Agencia Naviera Local IVA 12% Agencia Naviera Internacional IVA 0%
	Export: Uso de Infraestructura	1,60	1,60	12%	Agencia Naviera Local IVA 12% Agencia Naviera Internacional IVA 0%

ANEXO No 12

Productos congelados

ITEM CANALES DE ACCESO	BUQUES Y OPERACIONES	TARIFA EN US\$ POR TRB	<i>Tarifas actuales</i>	IVA	Referencia a quién se factura
PRODUCTOS CONGELADOS (pescado)					
Ocupacion area portuaria	Grúa por dia	7,60	7,618	12%	Agencia Naviera Local IVA 12% Agencia Naviera Internacional IVA 0%
	Buques Internacional.				
IMPORTACIÓN	Uso de infraestructura	2,10	2,14	12%	Agencia Naviera Local IVA 12% Agencia Naviera Internacional IVA 0%
EXPORTACIÓN	Uso de infraestructura	2,30	2,34	12%	Agencia Naviera Local IVA 12% Agencia Naviera Internacional IVA 0%
	Buques Nacionales				
	Carga embarcada	0,50	0,51	12%	Buques Nacionales
	Carga desembarcada	0,50	0,51	12%	Buques Nacionales

ANEXO No 13

Operación

ITEM CANALES DE ACCESO	BUQUES Y OPERACIONES	TARIFA EN US\$ POR TRB	Tarifas actuales	IVA	Referencia a quién se factura
VEHICULOS Operación	Buque porta vehiculos	por vehiculo			
IMPORTACIÓN	Buque a Patio	35,00	33,60	12%	Agencia Naviera Local IVA 12% Agenc.Naviera Internacional IVA 0%
EXPORTACIÓN	Patio a Buque	20,00	23,60	12%	Agencia Naviera Local IVA 12% Agencia Naviera Internacional IVA 0%
Almacenamiento	Almacenamiento por día	2,80	2,00	12%	Importador / Agen.Naviera Local 12%
	Manejo hacia a fuera	1,00	1,00	12%	Importador / Agen.Naviera Local 12%

ANEXO No 14

Manejo de buque

ITEM CANALES DE ACCESO	BUQUES Y OPERACIONES	TARIFA EN US\$ POR TRB	Tarifas actuales	IVA	Referencia a quién se factura	OBSERVACIONES Facturado a:
MANEJO DE BUQUE		por operacion				
Uso de instalaciones	Remolque por remolque	75,00	75,00	12%	Remolcador	Empresa remolcadora
Uso de instalaciones	Pilotos buques internacion	75,00	75,00	12%	Piloto	Piloto Mayor 500 TRB
Uso de instalaciones	Pilotos buques nacionales	31,75	31,74	12%	Armador	Armador Mayor 500 TRB
Manejo de Línea	Amarre - Desamarre	Maximo 50,00	24,00	12%	Agencia Naviera Local	Para cada operación

ANEXO No 15

USO DE INFRAESTRUCTURA

ITEM	BUQUES Y OPERACIONES	TARIFA EN US\$ POR TRB	Tarifas actuales	IVA	Referencia a quién se factura
USO DE INFRAESTRUCTURA POR VEHICULOS					
	Camionetas	0,60	0,580	12%	
	Camiones	1,15	1,161	12%	
	Tanqueros-agua	2,30	2,322	12%	
	Tanqueros-combustible	5,80	5,805	12%	

ANEXO No 16

Servicios adicionales

ITEM CANALES DE ACCESO	BUQUES Y OPERACIONES	TARIFA EN US\$ POR TRB	<i>Tarifas actuales</i>	IVA	Referencia a quién se factura
SERVICIOS ADICIONALES	Carga Peligrosa (IMO)	+20% sobre la tar	+20% sobre la tarifa	12%	Agencia Naviera Local
	Sellos de Contenedores	4,00	4,00	12%	Importador
	Ocupación espacio infrae	0,35		12%	Muelle - Patios m2xhoraxdía

ANEXO No 17

TARIFAS DE DIARIOS LOCALES - DIAS NORMALES

FERIADOS 25% recargo

MEDIO	BLANCO Y NEGRO USD 1 PAGINA	COLOR USD 1 PAGINA
DIARIO EL MERCURIO	232.00	464.00
DIARIO LA HORA	220.00	440.00
EL DIARIO	170.00	400.00

TARIFAS DE DIARIOS NACIONALES

MEDIO	ESPACIO	BLANCO Y NEGRO	COLOR
EL UNIVERSO			
EL COMERCIO			

RADIOS LOCALES- MANABI - CUÑAS DE 30''

MAREJADA Manta	100,9	6.00
Capital -Portoviejo	105.7	5.00
Scandalo -Portoviejo	103.7	6.00
Sucre- Cadenar- Portoviejo	107.7	6.00
Bahia STEREO - Bahia	90.5	6.00
COSTA MAR -Manta	102.5	6.00

ANEXO No 18

VALLA PUBLI CITARIA

El costo del alquiler y valla publicitaria es de USD. 10.000.00

PUBLICIDAD SUGERIDA

TELEVISION cuña de 30"

MEDIO	programa	Duración	# cuñas mensual	VALOR PAQUETE MENSUAL
ECUAVISA NACIONAL	PROGRAMA CERO TOLERANCIA	30 SEGUNDOS	8	2.500.00
TELEAMAZONAS	ESTE LUNES PRESENTAC. Y DESPEDIDA	30 SEGUNDOS	8	3.960.00
MANAVISION	Horario Triple A 20h00 Tediario 6h30 Notivisión II 19h00 Por ti Manta 20h00 Notivision Dominical 19h30	120 30 segundos	28	2.040.00
TELEVISION MANABITA	HORARIO AAA- 20HH Noticias- 6h30 Programa de Opinión 12h00 Noticias 19h00 Noticias 20h30	120 30 segundos	35	1.099.00