



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

**“LA DELEGACIÓN DEL PUERTO MANTA A AGENCIAS UNIVERSALES S.A Y
SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO COMO PUERTO DE TRANSFERENCIA”.**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

AUTORES:

BREHEZNER ANDRES ALAVA ZAMBRANO

RAMON FRANCISCO VASQUEZ VELEZ

DIRECTOR:

MANTA - MANABÍ – ECUADOR

2018

IDENTIFICACIÓN DE EGRESADO

Nombres:	BREHEZNER ANDRES
Apellidos:	ALAVA ZAMBRANO
Nacionalidad:	ECUATORIANA
Lugar de nacimiento:	CHONE - MANABI
Fecha de nacimiento	12 DE ENERO DE 1995
Cédula de identidad	1310350507
Estado civil	SOLTERO
Teléfono	0996658362
Correo electrónico	brehezner_alava@hotmail.com
Residencia	MANTA
Dirección de domicilio:	CALLE 118 Y AV 103, LOS ESTEROS
Títulos académicos:	BACHILLER, FISICO MATEMATICO
Estudios actuales:	EGRESADO ING EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
Competencia laboral:	DEPARTAMENTO DE OPERACIONES.
Experiencia laboral:	CONSERVAS ISABEL ECUATORIANA S.A.
Actividades actuales:	SUPERVISOR DE EMBARQUES DE EXPORTACIONES.
Intencionalidad e intereses con el proyecto de grado	

IDENTIFICACIÓN DE EGRESADO

Nombres:	RAMÓN FRANCISCO	
Apellidos:	VASQUEZ VELEZ	
Nacionalidad:	ECUATORIANA	
Lugar de nacimiento:	PORTOVIEJO	
Fecha de nacimiento	20-03-1977	
Cédula de identidad	1308368644	
Estado civil	UNION LIBRE	
Teléfono	0995909254	
Correo electrónico	fvasquez_vez@hotmai.com	
Residencia	MANTA	
Dirección de domicilio:	CALLE 320 AV. 204	
Títulos académicos:	BACHILLER EN COMERCIO Y ADMINISTRACION	
Estudios actuales:	EGRESDO DE COMERCIO EXTERIOR	
Competencia laboral:	DEPARTAMENTO DE OPERACIONES, AREA DE AGENCIAMIENTO	
Experiencia laboral:	CONCESION TIDE, AUTORIDAD PORTUARIA DE MANTA , CORPORACION MARZAM	
Actividades actuales:	AGENTE NAVIERO DE TRAFICO INTERNACIONAL - NAVIERA MARNIZAM	
Intencionalidad e intereses con el proyecto de grado	SUPERACIÓN PERSONAL Y CRECIMIENTO EN EL ÁMBITO LABORAL.	

NOTA DE LA TESIS DE GRADO

En la ciudad de Manta, en las instalaciones de la Carrera de Comercio Exterior y Negocios Internacionales de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM), a los _____ días del mes _____ del año 2018, a las _____, previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Reglamento de Grado, se presentó a defender su Proyecto de Grado: “LA DELEGACIÓN DEL PUERTO MANTA A AGENCIAS UNIVERSALES S.A Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO COMO PUERTO DE TRANSFERENCIA” para obtener el título de Tercer Nivel de INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES los egresados Brehezner Andrés Álava Zambrano con C.I. # _____ y Ramón Francisco Vásquez Vélez, con C.I. # _____.

Una vez examinado sobre el tema se hacen acreedores a las siguientes notas:

- Nota del Trabajo escrito de Proyecto de Grado: ____/10 (_____ sobre diez).
- Nota de Defensa del Proyecto de Grado: ____/10 (_____ sobre diez)
- Nota Final Promedio del Proyecto de Grado: ____/10 (_____ sobre diez)

Para constancia de lo actuado firman:

DIRECTOR DE TESIS

COORDINADOR DE LA CARRERA
PRESIDENTE TRIBUNAL DE GRADO

PROFESOR MIEMBRO
TRIBUNAL 1

PROFESOR MIEMBRO
TRIBUNAL 2

PROFESOR MIEMBRO
TRIBUNAL 3

SECRETARIA DEL
TRIBUNAL

DECLARACIÓN

Nosotros, Brehezner Andrés Álava Zambrano y Ramón Francisco Vásquez Vélez, damos testimonio de que el trabajo de titulación realizado es de nuestra absoluta autoría; que es un tema que desde este punto de vista no ha sido presentado para un fin como el que se está realizando; y, que ha sido necesario realizar investigaciones directas y bibliográficas para determinar su veracidad. Por tanto dejamos este estudio para que la Universidad lo utilice como estime conveniente según lo establecido por Leyes y Reglamentos estipulados y por la normatividad institucional vigente.

Manta, Agosto del 2018.

Brehezner Andrés Álava Zambrano

AUTOR

Ramón Francisco Vásquez Vélez

AUTOR

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Certifico que el presente trabajo de grado intitulado **“LA DELEGACIÓN DEL PUERTO MANTA A AGENCIAS UNIVERSALES S.A Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO COMO PUERTO DE TRANSFERENCIA”** ha sido desarrollado por los egresados Brehezner Andrés Álava Zambrano y Ramón Francisco Vásquez Vélez, bajo mi supervisión y tutoría según designación realizada por el Consejo de la Facultad mediante Oficio No. _____ del _____.

De igual manera certifico que dicho trabajo ha sido concluido satisfactoriamente, cumple con todas las disposiciones legales establecidas por la normatividad institucional vigente, se encuentran listos para su revisión y calificación de los profesores lectores del Proyecto de Grado, motivo por el cual dichos profesores también suscriben el presente documento.

Manta, Agosto del 2018

DIRECTOR DE TESIS

PROFESOR LECTOR 1

PROFESOR LECTOR 2

PROFESOR LECTOR 3

DEDICATORIA #1

Dedico este trabajo investigativo a mi amada familia, mi esposa por su sacrificio y dedicación, su apoyo incondicional en los momentos más difíciles. A mis hijos que son la fuente de motivación para continuar, para superarme cada día más, mi inspiración para ser mejor y a enseñarles a ser mejor.

A mis padres por sus palabras de aliento que nunca me han dejado caer, que ha permitido que persevere en mis metas hasta alcanzarlas.

A mis maestros por las enseñanzas y valores infundido durante estos años de estudio universitarios.

Ramón Francisco Vásquez Vélez

DEDICATORIA #2

Esta tesis, está dedicada a mis padres, por brindarme su amor, apoyo, comprensión y educación durante toda mi vida; por enseñarme que con trabajo duro y perseverancia se alcanza el éxito personal y profesional, por hacer de mí un hombre de bien.

A mi familia, que sin esperar nada a cambio, me brindaron su apoyo y comprensión, los amo a todos.

A los docentes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, que, con su apoyo, paciencia y colaboración, han permitido que culmine, el día de hoy, una de mis más grandes metas.

Brehezner Andrés Alava Zambrano

AGRADECIMIENTO #1

Mi agradecimiento, principal, es a Dios, por haberme dado la salud y la fuerza necesaria para llegar hasta donde estoy. Con su infinita bondad y amor, me sujetó y no me dejó caer en los momentos de desesperanzas, cuando el estrés me agobiaba y la paciencia se terminaba.

A toda mi familia, por su apoyo, consejos, palabras de alientos, y su presencia en los momentos más importantes de mi vida, por ayudarme a crecer como persona y a luchar por lo que quiero, ese logro también es de ustedes.

A nuestra asesora de tesis, por el tiempo que dedicó, la paciencia y los sabios consejos en la elaboración de este proyecto investigativo.

A todos ellos, muchas gracias.

Ramón Francisco Vásquez Vélez

AGRADECIMIENTO #2

Quiero agradecer a Dios por ser mi fortaleza durante estos años universitarios, por no dejarme caer frente a las adversidades, por permitirme tener a mi familia y disfrutar con ellos este nuevo logro.

A mi familia que me ha apoyado en cada decisión y proyecto que he realizado a lo largo de mi vida, gracias por creer en mí.

A mis amigos y personas especiales en mi vida, por el apoyo incondicional siempre, considero que este nuevo logro se debe, en parte, gracias a ustedes; por estar ahí y no dejarme desfallecer.

Gracias y un fuerte abrazo.

Brehezner Andrés Alava Zambrano

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo es un análisis a la situación actual del Puerto de Manta, desde la delegación a la empresa chilena AGUNSA para su reconstrucción, ampliación y administración de los muelles #1 y #2 y sus respectivos atracaderos.

La necesidad de apertura de nuevos mercados y movilizar mayor carga ha generado que los buques de carga, con el pasar de los años, aumenten progresivamente su tamaño, lo que ha obligado a los puertos a reestructurar sus infraestructura para dar cabida a estos nuevos transportes marítimos.

A lo largo de la investigación, se pone de manifiesto que el puerto de Manta posee ventajas geográficas excelentes para acoplarse a estas nuevas necesidades; con la alianza pública-privada, se generó una delegación de los terminales del puerto, lo que permitió una fuerte inversión de capital, así como una reestructuración administrativa portuaria y personal con experiencia en operaciones portuarias, lo que ha generado un aumento en la movilidad de carga y arribo de buques de pasajeros.

Por lo antes mencionado se puede concluir que la delegación del puerto a una empresa privada, ha presentado mejoras en la productividad y sostenibilidad del puerto, con la visión de impulsar el puerto como Puerto Internacional de Transferencia de Carga.

ÍNDICE GENERAL

IDENTIFICACIÓN DE EGRESADO	ii
IDENTIFICACIÓN DE EGRESADO	iii
NOTA DE LA TESIS DE GRADO	iv
DECLARACIÓN	v
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	vi
DEDICATORIA #1	vii
DEDICATORIA #2.....	viii
AGRADECIMIENTO #1	ix
AGRADECIMIENTO #2.....	x
RESUMEN EJECUTIVO	xi
ÍNDICE GENERAL.....	12
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	16
ÍNDICE DE TABLAS.....	17
INTRODUCCIÓN.....	18
CAPITULO I.....	21
1.1. ANTECEDENTES	21
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	22
1.3. FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	25
1.3.1. Formulación del problema.....	25
1.3.2. Sistematización del problema	25

1.4.	DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	26
1.5.	OBJETIVOS	26
1.5.1.	Objetivo General	26
1.5.2.	Objetivos Específicos	27
1.6.	JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	27
1.6.1.	Justificación Teórica	27
1.6.2.	Justificación Metodológica	28
1.6.3.	Justificación práctica.....	28
1.7.	HIPÓTESIS.	29
1.7.1.	Variables independientes	29
1.7.2.	Variables dependientes	29
1.8.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	30
1.8.1.	Tipo de investigación.....	30
1.8.2.	Método	30
1.8.3.	Fuentes	30
1.9.	MARCO DE REFERENCIA	31
1.9.1.	Concepto de puertos marítimos	31
1.9.2.	Tipos de puertos.....	31
1.9.3.	Puertos marítimos del Ecuador	31
1.9.3.1.	<i>Puerto de Guayaquil</i>	32
1.9.3.2.	<i>Puerto de Esmeraldas</i>	32

1.9.3.3.	<i>Puerto Bolívar</i>	32
1.9.3.4.	<i>Puerto de Manta</i>	33
1.9.4.	Empresa Naviera (GEN)	34
1.9.5.	Agencias Universales S.A. (AGUNSA)	35
1.9.6.	Terminales portuarios delegados a la empresa chilena AGUNSA	35
CAPITULO II		37
2.1.	OBJETIVO DEL CAPITULO	37
2.2.	INVERSIÓN PRIVADA EN EL SISTEMA PORTUARIO DE AMÉRICA LATINA	37
2.3.	MODERNIZACIÓN PORTUARIA EN ECUADOR	38
2.4.	DELEGACIÓN DEL PUERTO DE MANTA	39
2.5.	SITUACIÓN ACTUAL DEL PUERTO DE MANTA	43
CAPITULO III		48
3.1.	OBJETIVO DEL CAPITULO	48
3.2.	PUERTOS MÁS IMPORTANTES DE LA REGIÓN	48
3.3.	COMPETITIVIDAD PORTUARIA	49
3.4.	COMPETITIVIDAD PORTUARIA EN EL PACÍFICO SUR	51
3.5.	PUERTOS COMPETITIVOS DEL PACÍFICO SUR	53
3.4.1	Puerto de Buenaventura (Colombia)	53
3.4.2.	Puerto del Callao (Perú).-	56
3.4.3.	Puerto Valparaíso (Chile)	58

3.4.4.	Puerto San Antonio (Chile).....	60
3.5.1.	Competitividad el Puerto de Manta	61
3.6.	PUERTO INTERNACIONAL DE TRANSFERENCIA DE CARGA DE ECUADOR.....	63
	CAPITULO IV	67
4.1.	OBJETIVO DEL CAPITULO	67
4.2.	LA ECONOMÍA DE LOS PUERTOS.....	67
4.2.1.	Encadenamientos hacia atrás	67
4.3.	ACTIVIDADES COMERCIALES	68
	CAPITULO V	71
5.1.	OBJETIVO DEL CAPITULO	71
5.2.	JUSTIFICACIÓN	71
5.3.	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	72
	CONCLUSIONES.....	73
	RECOMENDACIONES	74
	BIBLIOGRAFIA	75
	Referencias	79
	Trabajos citados.....	82
	ANEXOS	87

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Puertos comerciales de Ecuador.....	24
Ilustración 2: Buques atendidos en el año 2016 vs 2017.....	25
Ilustración 3: Ventajas geoestratégicas del puerto de Manta	33
Ilustración 4: Filiar de la empresa AGUNSA con experiencia en diferentes tipos de carga.....	36
Ilustración 5: Fases de inversión de la empresa chilena AGUNSA al puerto de Manta	41
Ilustración 6: Fases que de cumplir la empresa chilena AGUNSA en el puerto de Manta	42
Ilustración 7: Equipamiento que debe adquirir la empresa chilena AGUNSA para el puerto de Manta	42
Ilustración 8: Antes (izquierda) y después (derecha) de los patios del puerto de Manta	44
Ilustración 9: Fase 1 de la delegación del Puerto de Manta	44
Ilustración 10: Obras de Reconstrucción de Muelles 1 y 2	45
Ilustración 11: Obra de Ampliación Muelle 2 a 100 metros	45
Ilustración 12: Obras de construcción del terminal de pasajeros de cruceros	46
Ilustración 13: Fase 2 de la delegación del Puerto de Manta	46
Ilustración 14: Inversión actual y reconstrucción del Puerto de Manta	47
Ilustración 15: Sistema de Indicadores Portuarios	50
Ilustración 16: Red vial Estatal – 2017.....	52
Ilustración 17: Ubicación geográfica del Puerto de Buenaventura – Colombia.....	55
Ilustración 18: Movilización de carga contenerizada desde el Puerto de Buenaventura	55
Ilustración 19: Ubicación geográfica del Puerto del Callao – Perú.....	57

Ilustración 20: Faja transportadora de Terminal de concentrados de Minerales – Puerto del Callao.....	57
Ilustración 21: Modernización del Muelle 5 del Puerto del Callao.....	58
Ilustración 22: Ubicación geográfica del Puerto Valparaíso – Chile	59
Ilustración 23: Infraestructura actual y fases de mejoramiento del Puerto de Valparaíso - Chile	59
Ilustración 24: Ubicación geográfica del Puerto San Antonio – Chile.....	60
Ilustración 25: Vista aérea del Puerto de San Antonio – Chile	61
Ilustración 26: Crucero en el puerto de San Antonio – Chile.....	61
Ilustración 27: Obra vial estratégica de la ciudad de Manta.....	62
Ilustración 28: Dimensiones de los muelles y atracaderos del puerto de Manta – 2017	64
Ilustración 29: Sistema Integrado de Gestión.....	65
Ilustración 30: Estructura de encadenamiento hacia atrás.....	68
Ilustración 31: Detalle de la Ampliación Portuaria	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Inversionistas del Grupo Empresas Navieras S.A.....	34
Tabla 2: Ranking de los 20 mejores puertos de América Latina y el Caribe	48
Tabla 3: Puertos de América Latina a la costa del Océano Pacífico	49

INTRODUCCIÓN

Desde los años 800 de nuestra era hasta 1531 (Pino, s.f.), la cultura Manteña se ha asentado en lo que actualmente comprenden las ciudades de Bahía de Caraquez, Manta y Portoviejo. Una de sus mayores características de esta cultura, era el comercio, la agricultura y la pesca; actividades económicas que se han ido desarrollando con el pasar de los años; tanto así que en el año 1966 se crea la entidad gubernamental, “Autoridad Portuaria de Manta”, con el objetivo de administrar, incrementar y fomentar la comercialización y la competitividad de los productos ecuatorianos a nivel mundial.

Debido a su ubicación costera estratégica, en el año 1968 se realiza los primeros movimientos comerciales internacionales, los mismos que desde entonces no han cesado, más bien han aumentado considerablemente, tanto así que ha sido denominado como el primer puerto marítimo, turístico y pesquero del Ecuador.

El Puerto de Manta cuenta con ventajas geoestratégicas y de infraestructuras, debido a que posee un calado natural de 12 metros; su zona de descargue tiene una extensión de 110 hectáreas resguardadas por un muro que permite que las operaciones de arribo, carga y descarga de productos y pasajeros, se realicen de forma rápida, cómoda y segura. Además, posee 2 muelles de espigón, uno de 200 metros y otro que fue ampliado 100 metros más quedando una longitud de 300 metros; que permite el desembarque de cuatro embarcaciones simultáneamente, las 24 horas durante los 365 días del año. De igual forma sucede con los arribos de barcos de turistas, que se realizan sin tiempo de esperas gracias a las condiciones naturales del atraque, que permite la planificación a futuro de arribos de diferentes tamaños y generación.

Las excelentes condiciones del puerto, benefician al desarrollo portuario competitivo, el acceso de los buques internacionales puede ser tanto por el Norte, Sur, como el Oeste, los 365 días del año. Está ubicado a 56 millas de la línea equinoccial, paralelos a mercados como Colombia, México, San Diego, entre otros. Debido a que es un puerto abierto sin canales de acceso con su profundidad de 12 metros en marea baja lo hace óptimo para desembarque en muelles internacionales por lo que también ha sido denominado como “Puerto de Aguas Profundas”.

Por las necesidades comerciales con los países asiáticos, fue necesario establecer un puerto de transferencia para mejorar la transportación de las mercaderías; y la mejor alternativa es el puerto de Manta, por lo que desde hace unos años se inició el proceso de contratación de empresas nacionales como internacionales para concesionar el puerto y mejorar la infraestructura portuaria según las exigencias del sector portuario Nacional e Internacional.

En el año 2016 el puerto de Manta se realizó un concurso abierto para delegar el puerto, por un período de 40 años, a la compañía chilena Agencias Universales S.A. (AGUNSA), con el propósito de repotenciar las actividades comerciales del puerto; teniendo como objetivos precisos incrementar la calidad y eficiencia en los servicios, reducir los costos, y atender las necesidades de los usuarios del puerto, volviéndolo atractivo para otras navieras tanto nacionales como internacionales.

La delegación contempla la modernización del puerto de Manta, que conlleva a mejorar la estructura existente, afectada por el terremoto de abril de 2016; construcción de nuevas edificaciones, ampliación de muelles y equipamiento portuario de última

generación. Esta modernización permitirá la ampliación de los terminales portuarios, que permitirán el manejo de mayor carga contenerizada y buques de última generación.

Con sus grandes características portuarias como un calado de profundidad de 12 a 13 metros, lo que permite recibir barcos de hasta 50 mil toneladas y portacontenedores de 2 a 3 mil contenedores; es el punto más saliente del Ecuador en las costas del Océano Pacífico y se encuentra a escasos kilómetros de la línea equinoccial lo que lo hace equidistante a varios mercados latinoamericanos, norteamericanos y asiáticos.

Mayor inversión, plazas de empleo, aumento en el comercio exterior y producción; requieren de mejores puertos, con mayor capacidad de almacenamiento y desembarque, más dinámicos y con tecnología portuaria de última generación. Éste es el gran reto que debe asumir la empresa chilena AGUNSA, no sólo debe encargarse de la administración interna de la carga, sino que debe innovar y ofertar servicios de calidad, que atraigan a nuevos usuarios nacionales y extranjeros, volviendo al puerto de Manta, parte clave del comercio mundial.

CAPITULO I

1.1. ANTECEDENTES

El puerto de Manta fue administrado por Autoridad Portuaria de Manta desde el año 1966, hasta el año 2007, cuando fue cedido en concesión a la empresa china Hutchinson, a través de la empresa Terminal Internacional Del Ecuador S.A. (TIDE), con el propósito de desarrollar un megapuerto de transferencias internacionales de carga para Sudamérica, que permita recibir buques de quinta generación con carga contenerizada que sea distribuida a distintos países de América Latina en embarcaciones más pequeña.

Manta, es el puerto idóneo para este proyecto, pues es el más próximo a Asia desde América del Sur, lo que es una gran ventaja en costo – tiempo, la movilidad de la carga se realizaría en menor tiempo en comparación con otros puertos. De igual forma al ser un puerto de transferencia, puede ser un centro de almacenamiento de carga de otros países que se enviarían hacia puertos asiáticos (Hong Kong, Osaka, Seúl, etc.), permitiendo así consolidar las líneas comerciales con este continente.

Con el objetivo de construir un puerto de transferencia de carga internacional, la empresa TIDE, realizó la propuesta de económica y técnica para la reconstrucción del puerto, que consistía en construir un brazo rompeolas de 500 metros de longitud y ampliar el existente hasta la longitud de 310 metros, además de un delantal de 40 metros para maniobras de carga y descarga, todo esto a un costo de inversión de 500 millones de dólares aproximadamente.

Sin embargo, la empresa china se retiró de la delegación y en el año 2010, Autoridad Portuaria de Manta asumió, nuevamente, el control absoluto operativo, administrativo y de desarrollo del puerto.

En el año 2017, la delegación fue otorgada a la empresa chilena Agencias Universales S.A. (AGUNSA), quienes presentaron una propuesta de inversión de \$ 178 millones comprendida, en tres fases: Reconstrucción (\$ 8 millones); Fase 1 (\$ 60 millones); Fase 2 (\$ 110 millones) (AGUNSA, agunsa.com, s.f.).

AGUNSA surge hace más de cincuenta años como agencia naviera destinada a proporcionar servicios portuarios eficientes y confiables, con el paso del tiempo, se posiciona como líder en el negocio marítimo y en las actividades de agenciamiento en Chile. Desde 1990 inicia un proceso de internacionalización que la sitúa como la compañía más importante del rubro logístico en América Latina, incursionando con posterioridad en los mercados de Europa y Asia. Hoy AGUNSA cuenta con una extensa red de oficinas y puertos en más de 20 países (AGUNSA, agunsa.com, s.f.).

Desde la firma de la delegación del puerto hasta mayo del 2018, los avances en el puerto de Manta, son notorios; la ampliación del muelle internacional #2 tiene un avance del 92%, el dragado del puerto, así como el de los atracaderos 1, 2, 3 y 4 tiene un avance del 82%, mientras que la remodelación y mejoras para el control de acceso al puerto está con un 45% de avance.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hace un poco más de 30 años, en diferentes países especialmente los del tercer mundo, se ha vinculado a los puertos marítimos con entidades económicas nacionales que generar ganancias para una población.

Ecuador no es la excepción desde la época colonial, ha prosperado un fuerte comercio marítimo iniciando con la fundación del puerto de Guayaquil, posteriormente el puerto de Manta, Bolívar y Esmeraldas.

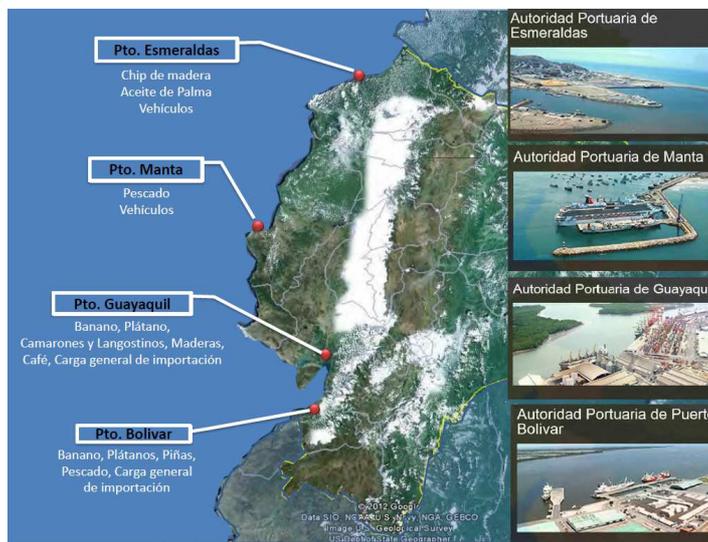
Con el pasar del tiempo y el aumento de la demanda de mejores estructuras portuarias, obligó a los gobiernos de turno a incrementar y mejorar los servicios portuarios, lo que generó la creación de entidades públicas que se encarguen de la administración y desempeños de los mismos.

Para los años 90, los problemas se evidenciaron en mayor escala, la falta de organización en los servicios portuarios, cobro de tasas portuarias fijas que no cubrían las necesidades de los puertos; generaron que estos no sean rentables. Con el fin de solventar la situación fue necesario una reestructuración en la administración de los puertos, iniciando así la participación del sector privado con capitales nacionales y extranjeros, en el desarrollo de los puertos del Ecuador.

Actualmente de los cuatro puertos comerciales que posee el país, solo uno de ellos se encuentra concesionado, el Puerto de Guayaquil, concesionado a las empresas CONTECON S.A. y ANDIPUERTO GUAYAQUIL, mientras que los puertos de Manta, Esmeraldas y Bolívar son operados por titularidad estatal (Ruiz, 2015).

El puerto de Manta posee una gran ubicación geoestratégica frente a los otros puertos marítimos del Ecuador; es por eso que desde el año 2011 el Gobierno Nacional decidió promover el proyecto de desarrollo de puerto de aguas profundas, que permita fomentar el comercio exterior en el país; para lo cual inició el proceso de delegación del puerto a un operador privado con vasta experiencia en el campo, que potencie las oportunidades y domine las debilidades y riesgos del puerto.

Ilustración 1: Puertos comerciales de Ecuador



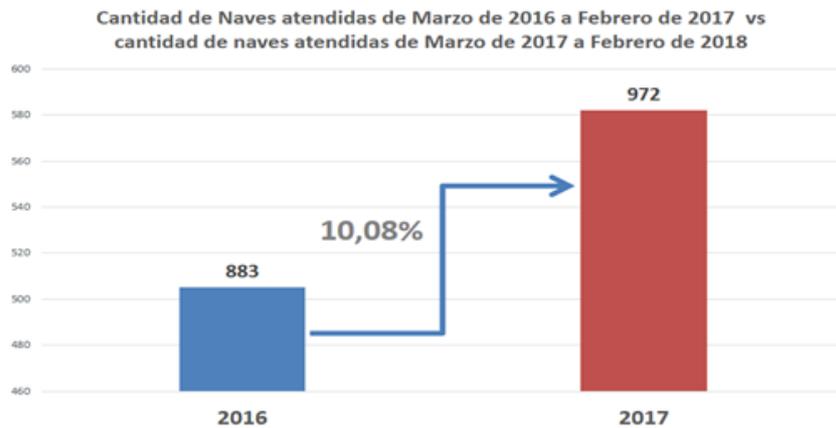
Fuente: Sistema Portuario Ecuatoriano
Ministerio de Transporte y Obras Públicas – 2015

La delegación del Puerto de Manta busca que la empresa privada invierta en la modernización de infraestructura y sistemas tecnológicos portuarios, que mejore los servicios portuarios, que establezca tasas fijas acorde a las necesidades del país, que promueva la inversión privada nacional y extranjera, y sobre todo que responda a los requerimientos del mercado internacional, permitiéndolo volverse más competitivo para el comercio exterior ecuatoriano.

Uno de los objetivos de la delegación del puerto de Manta es trabajar con un mayor número de carga contenerizada, debido a que la mayor carga que se mueve es granel seco, líquidos, pesca y vehículos; (Viveros, 2017). Si bien el embarque y desembarque de carga embarcada en contenerizada, es menor en comparación con

Guayaquil, incluso con Esmeraldas; el puerto de Manta tiene mejores técnicas en profundidad de calado y facilidades de acceso a naves de gran tamaño hacia el puerto.

Ilustración 2: Buques atendidos en el año 2016 vs 2017



Fuente: Terminal Portuario de Manta

<http://tpm.ec/tpm-cumple-primer-ano-frente-la-delegacion-del-puerto-internacional-manta/>

1.3. FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1. Formulación del problema

¿Es posible que a través de la delegación del puerto de Manta, a la empresa chilena Agencias Universales S.A. (AGUNSA), convertirlo en puerto de transferencia?

1.3.2. Sistematización del problema

- ¿La delegación del Puerto de Manta a la empresa chilena AGUNSA, logrará convertirlo en puerto de transferencia?

- ¿El Puerto de Manta, con las inversiones previstas por la empresa AGUNSA, tendrá la capacidad operativa para competir con otros puertos de la costa del Pacífico?
- ¿Qué actividades comerciales ligadas al puerto de Manta, se generarían a partir de la delegación a la empresa chilena AGUNSA?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Tema: ¿Es posible que a través de la delegación del puerto de Manta, a la empresa chilena Agencias Universales S.A. (AGUNSA), convertirlo en puerto de transferencia?

Área: Marítimo, terrestre.

Espacio: Puerto de Manta – Manabí – Ecuador

Sector: Análisis e investigación de la delegación del puerto de Manta a la empresa chilena AGUNSA para convertirlo a puerto de transferencia.

Problema: “La Delegación del puerto de Manta a Agencias Universales S.A. (AGUNSA) lo convertirá en un Puerto de Transferencia”

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo General

Analizar si la delegación del puerto de Manta a AGUNSA lo convertirá en un puerto de transferencia.

1.5.2. Objetivos Específicos

1. Examinar el plan de inversión previsto por AGUNSA, para cumplir con el contrato de delegación del puerto de Manta.
2. Determinar si el Puerto de Manta, con las inversiones previstas por AGUNSA, tendrá la capacidad operativa para competir con otros puertos de la Región.
3. Analizar ¿qué actividades comerciales se generarían, a partir de la delegación del Puerto de Manta a la empresa chilena AGUNSA?

1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

1.6.1. Justificación Teórica

El puerto de Manta, se encuentra ubicado en las coordenadas 0°56'27"S 80°43'43"O, en todo el centro de la ciudad. Tiene un canal de acceso a mar abierto, con una distancia de 25 millas náuticas de la ruta internacionales de tráfico marítimo y con un calado natural de 12 metros de profundidad en la marea más baja, en cualquier época del año.

Cuenta con 2 muelles con 4 atracaderos que suman 1000 metros lineales, capaz de recibir, al mismo tiempo, 4 embarcaciones de gran eslora. Cada plataforma posee 45 metros de eslora cada uno y una profundidad de entre 11 y 12,5 metros. Posee dos patios, el patio 500 tiene una capacidad de 38.868,50 m², mientras que el patio 600 tiene una capacidad 29.640,90 m² (Manta T. P., s.f.).

El puerto tiene una proyección de desarrollo vinculado con las estrategias y objetivos establecidos en el Plan Estratégico de Movilidad 2013-2037, en donde se da prioridad a la ampliación y modernización del puerto, con el objetivo que facilitar la operación de buques hasta de 8.000 TEUS tipo Post-Panamax, con calados de hasta 14

metros; además de asegurar servicios portuarios eficientes, dinámicos y con valores reales acorde a las necesidades de la región.

1.6.2. Justificación Metodológica

Para lograr los objetivos trazados en este trabajo investigativo, se usa la técnica de observación directa de campo y consultas bibliográficas.

Desde el año 2016, cuando se le otorgó la delegación del Puerto de Manta a la empresa chilena AGUNSA y posteriormente se constituyó la empresa ecuatoriana Terminal Portuario de Manta, las mejoras en el puerto han sido considerables.

La reconstrucción y ampliación de los muelles, atracaderos y patios; así como la adquisición de nuevos equipos para la operación de carga, ha permitido mejorar la productividad y sostenibilidad del puerto, generando beneficios para la ciudad, la provincia y el país. El nuevo dragado, que inicio a principio del año 2018, ha generado que Manta, sea el puerto con mayor calado del país, permitiendo el ingreso de contenedores de 80 a 100 metros de eslora y con capacidades de 1.500 y 2.000 toneladas métricas.

Con base a estudios previos, se conoce que el puerto de Guayaquil presenta problemas de “fondo” para la recepción de buques de mayor volumen; la modernización del puerto de Manta, no pretende desplazarlo, sino más bien busca ser una alternativa de solución comercial, para atraer buques post y super panamax.

1.6.3. Justificación práctica

La investigación se ha desarrollado con base a los cambios progresivos que se han realizado en el Puerto de Manta desde el proceso de delegación del mismo en el año 2016.

Desde el terremoto del 16 de abril del 2016, el puerto se vio afectado considerablemente en sus cimientos como en sus edificaciones; por lo que fue necesario que el proceso de modernización iniciara con reconstrucción y posteriormente con las mejoras y ampliación de sus muelles. Para el 2017, el avance de las obras fueron enormes lo que permitió un aumento de movilización de carga, mayor que la existente en los años 2015 y 2016.

La delegación a la empresa chilena AGUNSA, a través de TPM, ha impulsado considerablemente la productividad del puerto, si bien solo lleva un poco más de un año de trabajo, los cambios son significativos; lo que podría formar bases para que en algunos años, el puerto de Manta sea reconocido internacionalmente como un puerto de transferencia de carga para el comercio entre Asia y Sudamérica.

1.7. HIPÓTESIS.

Con la delegación del puerto de Manta a la empresa chilena AGUNSA, que propone una nueva infraestructura y una moderna administración; el puerto se dirigiría hacia el desarrollo como Puerto de Transferencia Internacional de Carga, mejorando su productividad y eficiencia de sus servicios.

1.7.1. Variables independientes

- Aumento de volúmenes de carga
- Incremento de líneas navieras

1.7.2. Variables dependientes

- Diseño de nuevos modelos de gestión portuaria
- Mejoramiento en tecnologías portuarias.

1.8. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.8.1. Tipo de investigación.

El presente proyecto investigativo se realizará bajo la característica de investigación documental y de campo; es necesario el uso de las dos, debido a que se apoyará en fuentes documentales y se complementará con la observación y análisis de la realidad de las operaciones y obras realizadas en el puerto de Manta, desde el inicio de gestión de la empresa Terminal Portuario de Manta.

1.8.2. Método

Deductivo.- El proyecto parte desde la delegación del puerto de Manta a la empresa chilena AGUNSA, analizando la inversión realizada, las obras planificadas, las realizadas y las que faltan por ejecutar; para deducir, por medio de razonamiento lógico, las ventajas competitivas que tendría y su posible encauzamiento a convertirse en un Puerto Internacional de Transferencia de Carga.

1.8.3. Fuentes

- **Primaria:** la fuente primaria es la información obtenida de personal técnico y administrativo vinculado con el puerto de Manta.
- **Secundaria:** la información se obtuvo de forma indirecta de medios de comunicación como son los periódicos, revistas especializadas, sitios web, entre otros.

1.9. MARCO DE REFERENCIA

1.9.1. Concepto de puertos marítimos

Según el diccionario de la Real Academia Española (RAE) establece al puerto como lugar en la costa o en las orillas de un río que por sus características, naturales o artificiales, sirve para que las embarcaciones realicen operaciones de carga y descarga, embarque y desembarque, etc. ((RAE), s.f.).

La ley 27/1992 de Puertos del Estado y de la Marina Mercante, establece a los efectos de esta Ley, se denomina puerto marítimo al conjunto de espacios terrestres, aguas marítimas e instalaciones que, situado en la ribera de la mar o de las rías, reúna condiciones físicas, naturales o artificiales y de organización que permitan la realización de operaciones de tráfico portuario, y sea autorizado para el desarrollo de estas actividades por la Administración competente.

1.9.2. Tipos de puertos

Los puertos marítimos pueden ser:

- **Comerciales:** sus actividades comerciales portuarias son, estiba, desestiba, carga y descarga, transbordo y almacenamiento de mercancías, entre otros.
- **No comerciales:** realiza operaciones sobre carga fresca, las actividades portuarias son: atraque, fondeo, estancia, avituallamiento, reparación y mantenimiento de buques pesqueros, deportivos, militares, entre otros.

1.9.3. Puertos marítimos del Ecuador

En Ecuador existen 4 puertos marítimos que son:

1.9.3.1. Puerto de Guayaquil

El puerto de Guayaquil es el mayor puerto comercial de Ecuador, ocupa el noveno puesto dentro de América Latina; por este puerto se moviliza la mayor parte de comercio exterior del Sistema Portuario Nacional.

Posee un calado máximo permitido de 9.75 metros, con una eslora máxima de hasta 295 metros; y tiene un canal de acceso de 51 millas náuticas. Posee 5 muelles de carga general, 3 muelles para buques portacontenedores y 1 muelle para carga de granel, los que suman un total de 200 hectáreas distribuidas (García, 2010).

1.9.3.2. Puerto de Esmeraldas

El puerto de Esmeraldas, es más pequeño comparado con el puerto de Guayaquil; posee un acceso de canal corto, un muelle marginal de 105 metros con un calado de 11 metros y 2 desembarcaderos para buques internacionales. Su capacidad máxima de almacenamiento para contenedores de 20 pies es de 2664 TEUS y 144 para contenedores refrigerados (García, 2010).

Si bien recibe carga contenerizada, maquinaria y a granel, su utilización principal es para la exportación de petróleo.

1.9.3.3. Puerto Bolívar

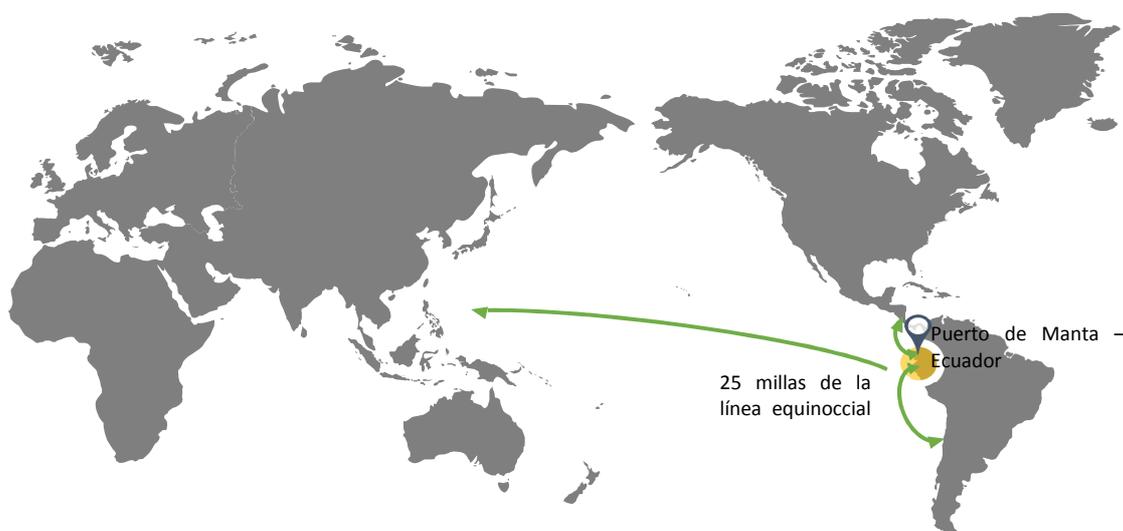
El puerto Bolívar está ubicado en la provincia de El Oro, el mismo que posee un calado de 9.2 metros y un canal de acceso de 4.5 millas. Cuenta con 3 muelles para la carga y descarga de mercancías, de 360, 130 y 60 metros cada uno. Su principal utilización es para carga contenerizada refrigerada, debido a que especializa en la exportación de banano, mango, piñas, entre otras frutas, producidas en la provincia (García, 2010).

1.9.3.4. Puerto de Manta

El Puerto de Manta posee una excelente posición geoestratégica, es el punto más cercado al continente asiático en la costa Oeste de Sudamérica, se encuentra a tan solo dos horas y 600 millas de distancia con el Canal de Panamá; además de profundidad de calado de 12 metros y con una capacidad de 15 metros al ser dragado. Se encuentra ubicado a 25 millas de la línea equinoccial del tráfico internacional, lo que lo convierte en un punto estratégico para el comercio exterior vía marítima y enlaza rutas con puertos de Argentina, Chile, Perú, Panamá.

El puerto de Manta, posee el título del primer puerto pesquero del Ecuador, debido a que el mayor movimiento de éste, está relacionado con la actividad comercial y artesanal de la industria pesquera. Además, por el puerto se realiza la mayor importación de vehículos nuevos de origen asiático (HYUNDAI, KIA, entre otros); así como el ingreso de productos importados a granel sólidos representados por las empresas Grupo Superior y Grupo Moderna; y granel líquidos de las empresas La Fabril e Industria Ales.

Ilustración 3: Ventajas geoestratégicas del puerto de Manta



Fuente: Impacto de la delegación del puerto de Manta con respecto al comercio exterior ecuatoriano

1.9.4. Empresa Naviera (GEN)

El Grupo Empresas Navieras S.A. (Gen por sus siglas), es una sociedad de inversiones, controladora de sus filiales directas Agencias Universales S.A. (AGUNSA), Compañía Marítima Chilena S.A. (CMC) y Portuaria Cabo Froward (FROWARD), todas sociedades anónimas abiertas que transan sus acciones en las bolsas de valores del país, bajo los nemotécnicos NAVIERA, AGUNSA, INTEROCEAN y FROWARD respectivamente.

A través de ellas participa en otras sociedades que en total suman más de 100 empresas, tanto nacionales como extranjeras. Además, tiene participación en Antofagasta Terminal Internacional S.A. (ATI), en Terminal Puerto Arica S.A. (TPA), en Iquique Terminal Internacional S.A. (ITI). En el año 2011 GEN se adjudicó la delegación de la Sociedad Talcahuano Terminal Portuario (TTP), de la cual controla el 99,9%, ampliando así su presencia en los principales puertos del país y del mundo (Navieras, s.f.).

Tabla 1: Inversionistas del Grupo Empresas Navieras S.A.

Empresa	% de Propiedad	Sector
Agencias Universales S.A.	81.06%	Servicios a las cargas
Compañía Marítima Chilena S.A.	83.23%	Transporte marítimo y armador
Portuaria Cabo Froward S.A.	91.91%	Puertos
Talcahuano Terminal Portuario S.A.	99%	Sociedad concesionaria de obra pública
Terminal Puerto Arica S.A.	25%	Sociedad concesionaria de obra pública
Antofagasta Terminal Internacional S.A.	35%	Sociedad concesionaria de obra pública
Portuaria Mar Austral S.A.	99%	Sociedad en receso
Angol Navigation Ltd.	75%	Armador
Arauco Navigation Ltd.	75%	Armador

Fuente: <http://www.gen.cl/index.php/nosotros>

El grupo Empresas Navieras, según considerando, ha segmentado sus subsidiarias en diferentes actividades del negocio portuario con el objetivo de obtener más ingresos y evitar en incurrir en gastos, estos son:

- Negocio de armador, comprenden los servicios de carga de vehículos y maquinarias; y arrendamiento de naves.
- Agenciamiento, comprende servicios de agenciamiento general, naves, servicios documentales, administración de contenedores, entre otros.
- Logística: comprende servicios de transporte, almacenaje, distribución, venta y arrendamiento de contenedores.
- Concesiones: comprende servicios de concesiones de terminales marítimos y terminales aéreos. (Navieras, s.f.).

1.9.5. Agencias Universales S.A. (AGUNSA)

AGUNSA es una empresa chilena, que es operadora logística portuaria, dedicada a la administración y operación de terminales de carga y pasajeros. Debido a su trayectoria se encuentra bien posicionada en el mercado chileno y de América Latina, lo que le ha permitido participar y concesionar la gestión aeroportuaria y marítima. Su gran trayectoria, 58 años en el mercado logístico portuario, y su respaldo financiero, le ha permitido ofrecer servicios ligeros y apropiados para las necesidades de los usuarios en diferentes partes del mundo.

1.9.6. Terminales portuarios delegados a la empresa chilena AGUNSA

AGUNSA se encarga, a través de sus filiales, de las cargas de los puertos ubicados en la **costa oeste y este de Sudamérica**, así como también el transporte terrestre y el almacenamiento de los mismos. Actualmente se lo vincula con las

concesiones en Chile y América Latina, tanto así que tiene en su portafolio las siguientes concesiones:

- Aeropuerto “La Florida” de la ciudad de la Serena, en Chile.
- Aeropuerto “El Loa” de la ciudad de Calama, en Chile.
- Aeropuerto Presidente Carlos Ibáñez del Campo de Punta Arenas, en Chile.
- Terminal de Pasajeros de Valparaíso, en Chile.
- Puerto de Talcahuano (Talcahuano terminal Portuario S.A.)
- Puerto de Antofagasta (Antofagasta Terminal Internacional)
- Puerto de Arica (Terminal Puerto Arica)

Ilustración 4: Filiar de la empresa AGUNSA con experiencia en diferentes tipos de carga



Fuente: Foro Marítimo Portuario – Manta – 2018

CAPITULO II

2.1.OBJETIVO DEL CAPITULO

Examinar el plan de inversión previsto por AGUNSA, para cumplir con el contrato de delegación del puerto de Manta.

2.2.INVERSIÓN PRIVADA EN EL SISTEMA PORTUARIO DE AMÉRICA LATINA

Durante los últimos treinta años, se ha evidenciado que en los países en desarrollo, las empresas privadas son las que han desempeñado mejor sus funciones en administración de entidades estatales, gracias a sus inversiones han mejorado los servicios e infraestructura que pertenecen al Estado.

América Latina es un claro ejemplo de esto, su poca o carente capacidad gubernamental de administrar servicios portuarios, han provocado que los puertos existentes, presenten crecimiento limitado, con servicios deficiente, niveles operativos bajos y trámites complejos para los usuarios.

Para mejorar el funcionamiento y cobertura de los servicios portuarios, las empresas estatales deben invertir grandes sumas de dinero para financiar construcciones, remodelaciones e implementar tecnología portuaria necesaria para los mismos; al igual que las privadas, pero ¿cuál es la diferencia en realidad? Las empresas privadas tienen como objetivo claro realizar actividades que permitan generar ganancias, por lo que cuentan con profesionales capacitados en diferentes áreas y

tecnología de punta que permita alcanzar esta meta, pero las entidades públicas ¿no poseen personal calificado? La realidad, en especial en países de América Latina, es que la privatización de los servicios portuarios se debe principalmente, para limitar el acceso al Gobierno y los políticos en las gestiones portuarias, minimizando la manipulación administrativa y maximizando la calidad y eficiencia de los servicios.

Desde los años 90s varios países de Sudamérica, como Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Panamá, Uruguay, entre otros, han mejorado sus reformas portuarias con el objetivo de transferir los servicios portuarios a entidades particulares; mediante contratos y concesiones parciales y/o totales de sus puertos en algunos casos, han conseguidos grandes éxitos, convirtiéndose en puertos reconocidos internacionalmente por su estructura, tecnología y calidad de servicios.

2.3.MODERNIZACIÓN PORTUARIA EN ECUADOR

El transporte de mercancías por medio marítimo es el más empleado actualmente, debido a los servicios que proporciona a un bajo costo. Ecuador es un país en vías de desarrollo en gestión portuaria, cuenta con 4 principales puertos que generan grandes ingresos para el Estado; debido a esto dentro de la Ley de Modernización del Estado, Privatizaciones y prestaciones de Servicios Públicos por parte de la iniciativa Privada¹, que contempla que “el Estado Ecuatoriano apruebe el proceso de privatización de ciertas instituciones públicas con el objeto de aliviar las cargas económicas y ofrecer mejores servicios a usuarios nacionales e internacionales”; se dan los primeros pasos para delegar servicios estatales al sector privado.

¹ La Ley de Modernización del Estado, Privatizaciones y Prestaciones de Servicios Públicos por parte de la iniciativa Privada: Ley N° 50 con Registro Oficial 349 del de 31 de diciembre de 1993.

En el capítulo V de la mencionada Ley, se habla respecto a la actividad portuaria en Ecuador, en donde se establece que “desmonopolización y la delegación de servicios públicos a la iniciativa privada y la privatización” lo que da pie al incentivo de concesiones en el servicio portuario en Ecuador. En el año 2000 se crea e implementa el Reglamento General de la Actividad Portuaria en el Ecuador² en donde se establece los lineamientos para la gestión administrativa portuaria en Ecuador. En el Reglamento 3 literal 9 hace referencia sobre las licitaciones públicas que son autorizadas por el Gobierno, en donde se establece que “Se otorgará un permiso o un concesión, según el requerimiento que exista sobre la zona a delegar, la necesidad de inversiones para el desarrollo y mejora de la actividad y la mayor conveniencia de la administración (...)”, el reglamento relaciona los acuerdos de concesión con regulación; es decir, diseños de la licitación como restricciones, obligaciones de inversión, duración de la concesión, entre otros, enmarcado en una regulación que contemple tarifas, calidad de servicios, instrumentos reguladores, etc.

2.4.DELEGACIÓN DEL PUERTO DE MANTA

Debido a la necesidad de crear un puerto de transferencia en las Costas del Pacífico, para mejorar el trasbordo de carga desde el mercado asiático, el Gobierno Central, decidió poner en marcha el proceso de licitación del Puerto de Manta, con el objetivo de volver a Ecuador un ente importante en gestión portuaria para carga nacional como internacional.

En el año 2006 se realizó el primer proceso de licitación del puerto de Manta, quien se adjudicó dicha licitación fue la empresa Hutchinson Port Holdings, que tenía

² El Reglamento General de la Actividad Portuaria en el Ecuador: Decreto N° 467 con Registro Oficial N° 97 del 6 de Junio del 2000.

una concesión por 30 años y con un valor a invertir de \$ 468 millones de dólares. Dentro de los pliegos se acordaba que la inversión debía cubrir explotación, conservación y desarrollo de todas las instalaciones, equipos, infraestructuras áreas y servicios portuarios. Desgraciadamente 2 años después la concesión debió darse por terminado debido a que la empresa TIDE (terminales Internacionales del Ecuador) subsidiaria de la empresa Hutchinson, no cumpliera con los plazos de inversión y proyectos estipulados en el contrato. En el año 2012 se presenta una segunda licitación pero, aunque existieron empresas interesadas, ninguna presentó propuesta, lo que generó que para noviembre del mismo año se declarara desierto.

En el año 2013 se desarrolló un nuevo proyecto para el Puerto de Manta, entre Autoridad Portuaria de Manta (APM) y el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO), que consistía en mejorar el puerto para convertirlo en un puerto Gateway³ para barcos de tercera generación.

Para el año 2016, el MTO elaboró el Plan Estratégico de Movilidad, que en la parte de transporte marítimo y fluvial, se basa en “mejorar la conectividad y articulación del sistema, la capacidad operativa y tecnología de los puertos”. Siguiendo este objetivo se lanza los nuevos pliegos para una nueva licitación que consiste en modernizar las actuales instalaciones del Terminal Internacional de Autoridad Portuaria de Manta (TIAPM), siendo el ganador de dicha licitación la empresa chilena Agencias Universales S.A. mediante Resolución Administrativa N° 001-16 del 10 de marzo del 2016.

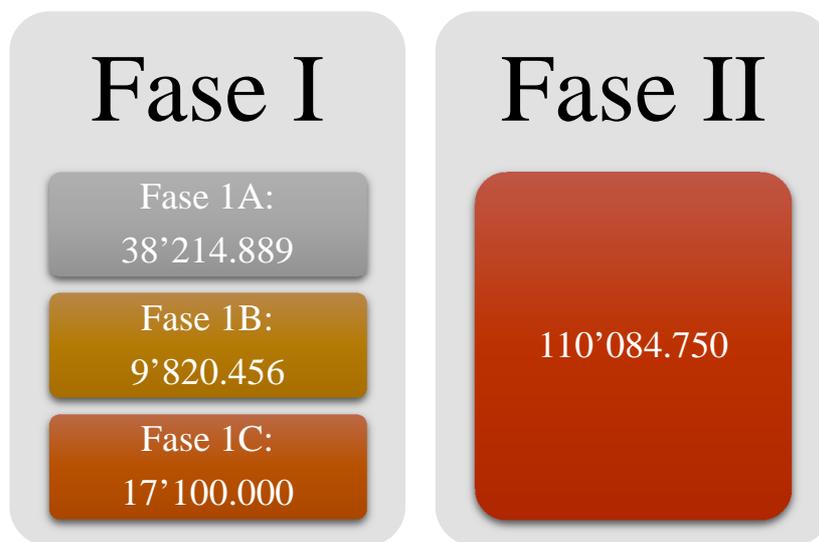
³ Puerto Gateway: puertos que tienen importantes volúmenes de trasbordo pero que, a diferencia de los puertos HUB, disponen de un hinterland económicamente potente que genera asimismo grandes volúmenes de carga.

La Subsidiaria chilena Agunsa con más de 50 años de trayectoria en la industria portuaria y naviera en más de 20 países a nivel mundial, se concesionó el puerto de Manta por 40 años.

AGUNSA por medio de su filiar Terminal Portuario de Manta (TPM), tiene como meta modernizar el Puerto de Manta, para lo cual es necesario invertir. Este contrato de delegación estipula el diseño, construcción de obras de ampliación, equipamiento y dragado de los muelles; el mismo que debe quedar con capacidad para atender buques portacontenedores; adicionalmente estipula la construcción de las instalaciones de un terminal de cruceros para pasajeros (AGUNSA, Memoria y Balance Anual 2016, 2017)

En el contrato se estableció que el proyecto se dividiría en dos fases:

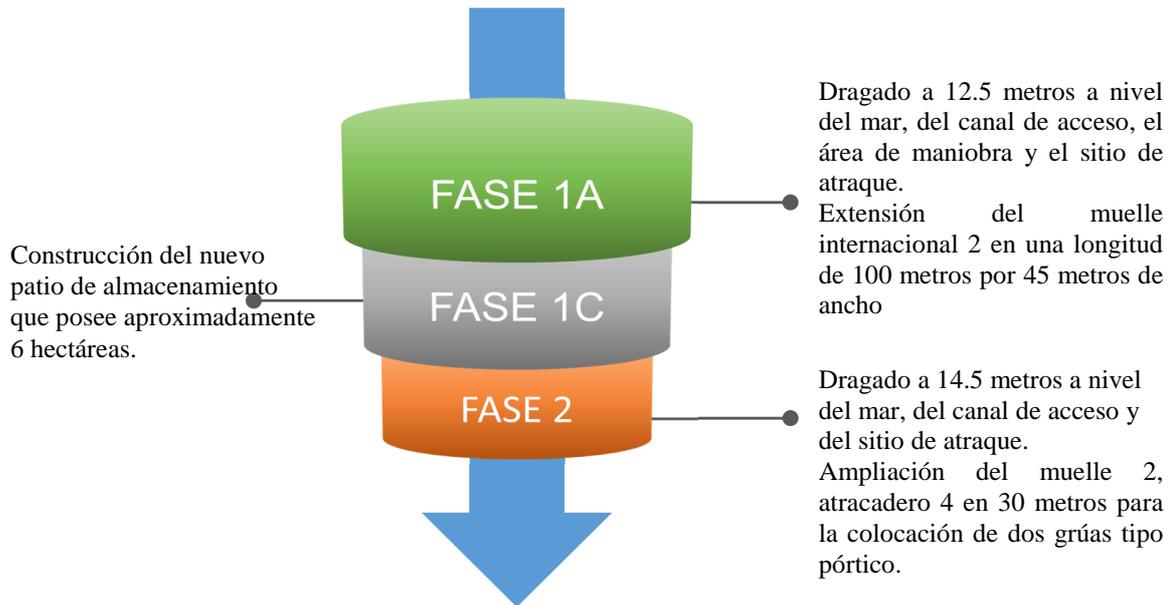
Ilustración 5: Fases de inversión de la empresa chilena AGUNSA al puerto de Manta



Fuente: Pliego de bases de concurso público internacional para el diseño, financiamiento, equipamiento, ejecución de obras adicionales, operación y mantenimiento de la Terminal Internacional de Autoridad Portuaria de Manta. – 2016

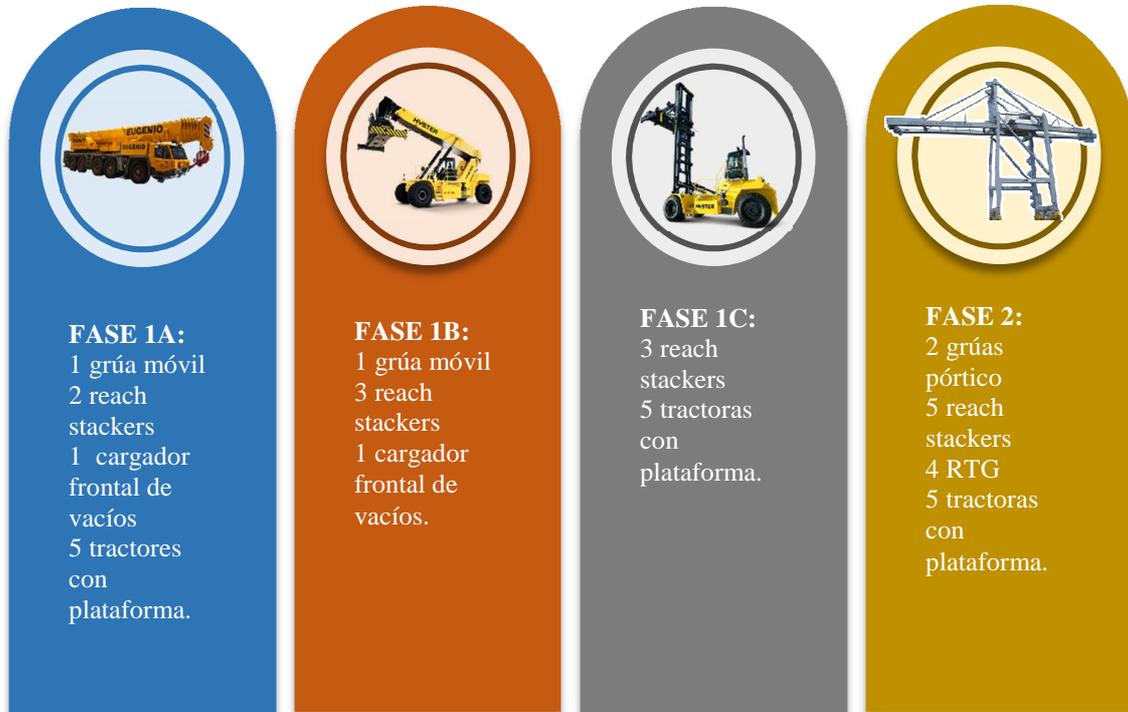
De igual forma se contrató obra nueva que complementa la existente, así como equipamiento necesario para ofrecer servicio de calidad a los usuarios.

Ilustración 6: Fases que de cumplir la empresa chilena AGUNSA en el puerto de Manta



Fuente: Pliego de bases de concurso público internacional para el diseño, financiamiento, equipamiento, ejecución de obras adicionales, operación y mantenimiento de la Terminal Internacional de Autoridad Portuaria de Manta. – 2016

Ilustración 7: Equipamiento que debe adquirir la empresa chilena AGUNSA para el puerto de Manta



Fuente: Pliego de bases de concurso público internacional para el diseño, financiamiento, equipamiento, ejecución de obras adicionales, operación y mantenimiento de la Terminal Internacional de Autoridad Portuaria de Manta. – 2016

2.5.SITUACIÓN ACTUAL DEL PUERTO DE MANTA

Terminal Portuario de Manta, busca potenciar las condiciones geoestratégicas que posee el puerto de Manta, con el objetivo de convertirlo en una plataforma logística – portuaria con estándares internacionales, para poder atender las necesidades de clientes nacionales y extranjeros; es por eso que desde que se adjudicó la delegación del proyecto de modernización del puerto han trabajado arduamente para cumplir con las metas trazadas.

Por motivo del terremoto producido el 16 de abril del 2016, algunas instalaciones del puerto sufrieron daños significativos, por lo cual fue necesario plantear la fase de “reconstrucción” en la delegación. Sin embargo TPM logró realizar la fase de reconstrucción y la fase 1A (construcciones iniciadas una vez realizada las reconstrucciones) de forma simultánea, logrando avances reveladores:

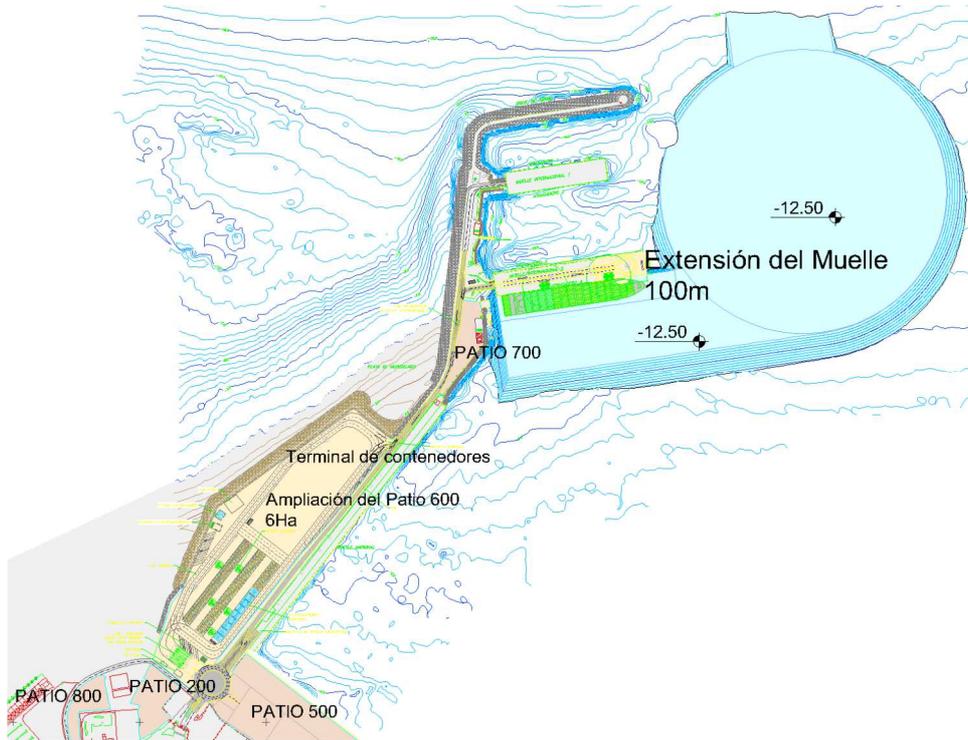
- Rehabilitación de los muelles #1 y #2.
- Extensión del muelle 2 en 100 metros.
- Dragado del canal (-13.00m) y atracaderos 1 (-11.00m), 2, 3 y 4 (-13.00m) a las más baja marea.
- Inicio de la construcción del Terminal de Pasajeros de Cruceros.
- Mejoramiento en vialidad, controles de acceso, cercas, seguridad física, iluminación, suministros de agua, entre otros.
- Ampliación de los patios.
- Inversión en equipo como: 2 grúas móviles de puerto (MHC), portacontenedores, tracto camiones, grúas horquilla entre otros.

Ilustración 8: Antes (izquierda) y después (derecha) de los patios del puerto de Manta



Fuente: Terminal Portuario de Manta – Foro Marítimo Portuario Manta – 2018.

Ilustración 9: Fase 1 de la delegación del Puerto de Manta



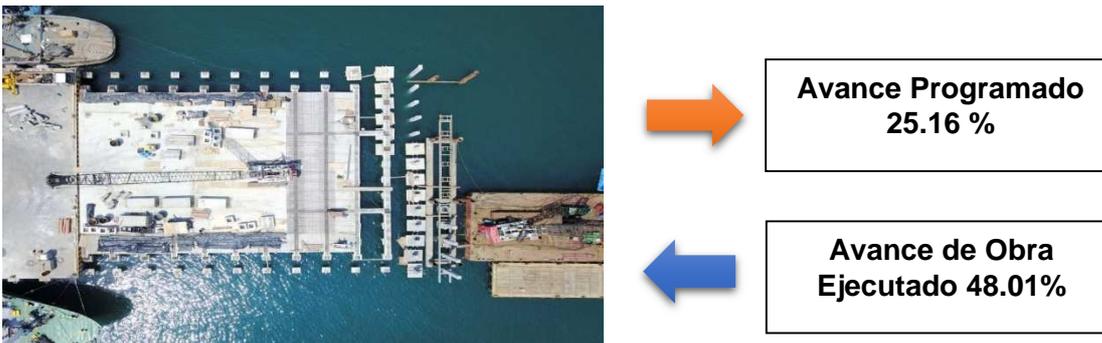
Fuente: Terminal Portuario de Manta – Foro Marítimo Portuario Manta – 2018.

Ilustración 10: Obras de Reconstrucción de Muelles 1 y 2



Fuente: Terminal Portuario de Manta – 2018.

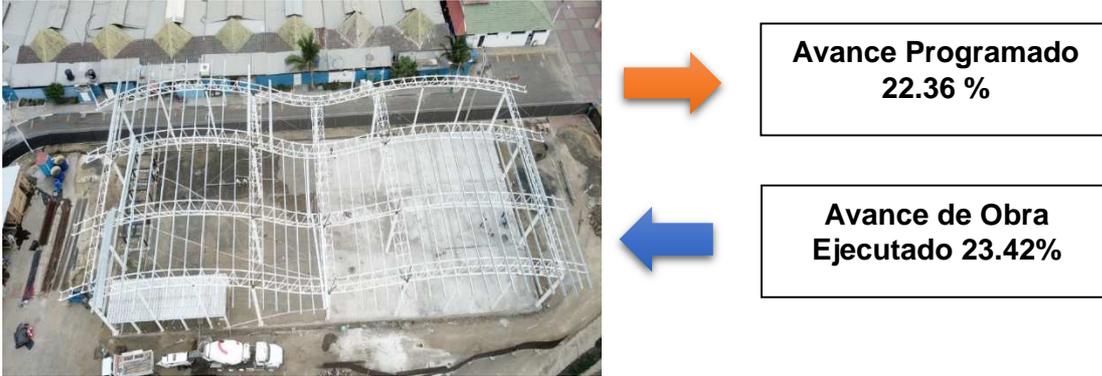
Ilustración 11: Obra de Ampliación Muelle 2 a 100 metros



Fuente: Terminal Portuario de Manta – 2018.

El Terminal de pasajeros de cruceros, se encuentra en un avance del 23%, y se tiene previsto que esté listo para la temporada de cruceros 2018 – 2019. La misma que contará con áreas de información, parqueo para vehículos, área de control de pasajeros y tripulantes de embarque y desembarque, carros portaequipajes, áreas comerciales para pasajeros y tripulantes tales como souvenirs, artesanías y licores, servicio de internet WIFI, cafetería, accesos y servicios para personas con discapacidad, oficinas, cámaras de seguridad, entre otros (Manta T. P., www.tpm.ec, 2017).

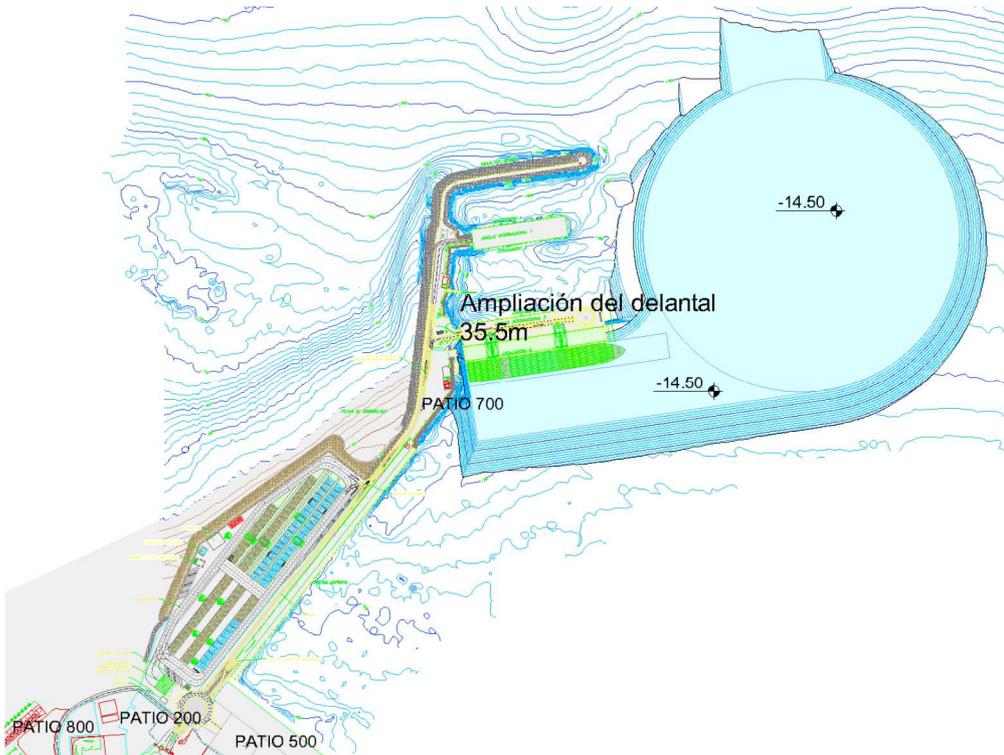
Ilustración 12: Obras de construcción del terminal de pasajeros de cruceros



Fuente: Terminal Portuario de Manta – 2018.

La fase 2 la construcción de un nuevo muelle de 300 x 35.5 metros que permita la activación de 150.000 TEUS; para la cual se necesita un dragado del canal y del atracadero 4 (-14,50 metros) a la más baja marea.

Ilustración 13: Fase 2 de la delegación del Puerto de Manta



Fuente: Terminal Portuario de Manta – 2018.

Actualmente el puerto está equipado con: 5 Plataformas, cinco Tractocamiones; dos Reachstackers para el manejo de contenedores llenos; y un Reachstacker para el manejo de contenedores vacíos, anticipando las inversiones requeridas a la fase de manejo para contenedores. Complementario a los equipos, TPM se encuentra desarrollando un sistema integral informático de administración de la Terminal Portuaria, se tiene previsto implementar la automatización de operaciones internas para muelles y patios de contenedores y carga general, a través de aplicaciones móviles (Manta T. P., www.tpm.ec, 2017).

Ilustración 14: Inversión actual y reconstrucción del Puerto de Manta

FASE 1A	
Muelle y dragado	USD \$ 18'609.453,00
Equipos y obras complementarias	USD \$ 9'892.892,00
Terminal de pasajeros de cruceros	USD \$ 1'988.940,00
TOTAL FASE 1^a	USD \$ 30'491.285,00

Fuente: Terminal Portuario de Manta – 2018.

CAPITULO III

3.1. OBJETIVO DEL CAPITULO

Determinar si el Puerto de Manta, con las inversiones previstas por AGUNSA, tendrá la capacidad operativa para competir con otros puertos de la Región.

3.2. PUERTOS MÁS IMPORTANTES DE LA REGIÓN

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) elabora ranking de movimiento de carga en los puertos de América Latina y el Caribe durante el año 2016 en donde se obtuvieron los siguientes datos:

Tabla 2: Ranking de los 20 mejores puertos de América Latina y el Caribe

Posición	Puerto	País	TEU'S 2016
1	Santos	Brasil	3393593
2	Colón	Panamá	3258381
3	Balboa	Panamá	2989860
4	Manzanillo	México	2580660
5	Cartagena	Colombia	2301099
6	Callao	Perú	2054970
7	Guayaquil	Ecuador	1821654
8	Kingston	Jamaica	1567442
9	Buenos Aires	Argentina	1352068
10	San Antonio	Chile	1287658
11	Freeport	Bahamas	1200000
12	Limón-Moin	Costa Rica	1177385
13	Lázaro Cárdenas	México	1115452
14	Veracruz	México	965294
15	Caucedo	República Dominicana	918542
16	Portonave	Brasil	895375
17	Montevideo	Uruguay	888119
18	Valparaíso	Chile	884030
19	Buenaventura	Colombia	864749
20	Paranaguá	Brasil	725041

Fuente: CEPAL – Junio 2017

Filtrando los puertos solamente de América Latina que están en la costa del Océano Pacífico; Ecuador compite con Perú, Chile y Colombia.

Tabla 3: Puertos de América Latina a la costa del Océano Pacífico

Posición	Puerto	País	TEU'S 2016
1	Callao	Perú	2054970
2	Guayaquil	Ecuador	1821654
3	San Antonio	Chile	1287658
4	Valparaíso	Chile	884030
5	Buenaventura	Colombia	864749

Fuente: CEPAL – Junio 2017

Guayaquil es el mayor puerto nacional de movimiento de carga en comercio exterior, pues moviliza aproximadamente el 70% de la carga del país. Se encuentra ubicado a 50 millas náuticas del Océano Pacífico, cuenta con 95 hectáreas y 8 atracaderos de carga general y para contenedores; así como 1 muelle especializado para carga a granel. En el 2012 se encontró entre los 100 mejores puertos marítimos del mundo.

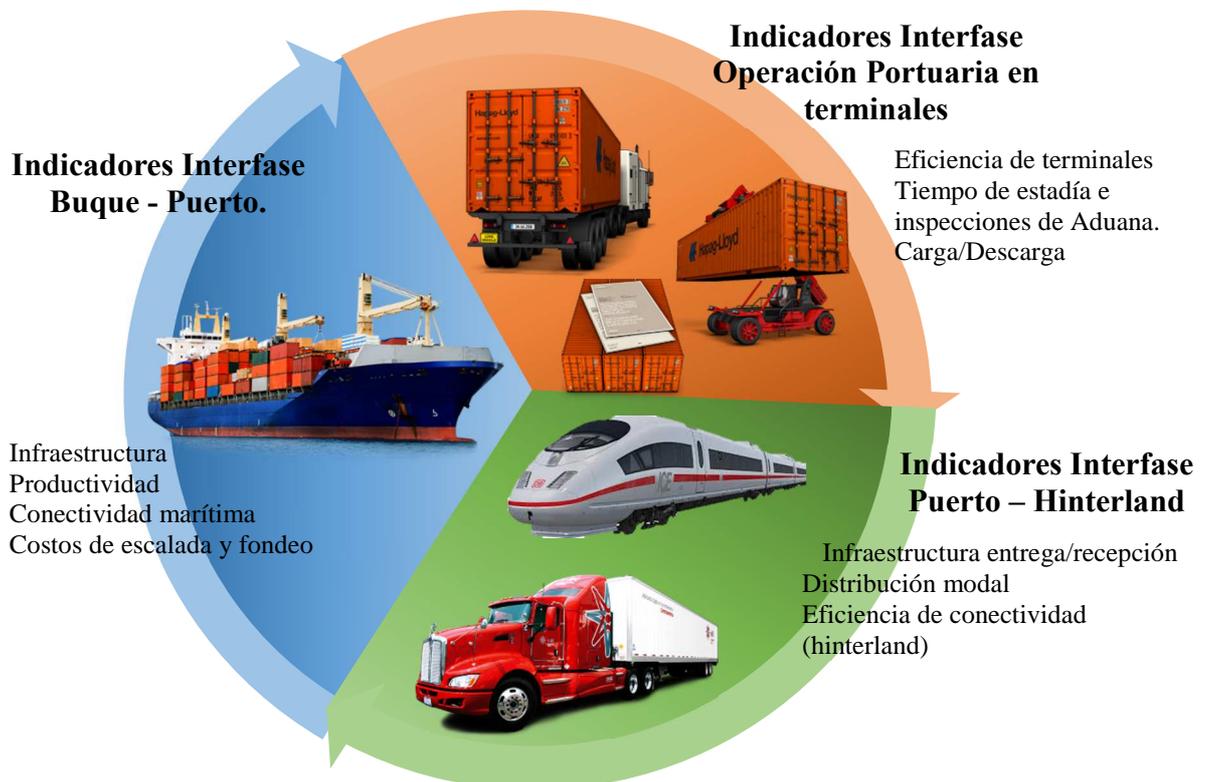
A pesar de las condiciones físicas y el historial comercial con el que cuenta, el puerto de Guayaquil no posee las condiciones físicas aptas, en marea baja los buques tardan 6 horas en poder salir a mar abierto, por lo tanto las embarcaciones de gran tamaño (Postpanamax) no tiene como arribar a éste puerto.

3.3.COMPETITIVIDAD PORTUARIA

En los últimos 10 años, dentro del mercado marítimo, se ha notado una competencia entre los servicios que ofrecen los puertos alrededor del mundo. El aumento progresivo de movilizar carga contenerizada, el aumento de tráfico marítimo, la modernización y tecnificación de los sistemas portuarios, los costos arancelarios, entre otros, ha generado que los clientes y/o usuarios que no están de acuerdo con los costos y servicios busquen otros puertos o cambien de terminales dentro del mismo puerto.

Un puerto marítimo puede ser competitivo por sus características propias, como su localización geográfica, su ubicación cercana a puertos de mayor tamaño, cercanía a las principales rutas marítimas, entre otros; estos factores no pueden ser modificables. Mientras que existen otros factores que pueden ser modificables, como la calidad, eficiencia y costos de servicios portuarios; así como la logística portuaria que utilice. Si bien los bajos costos pueden considerarse un factor importante dentro de un puerto competitivo, realmente no poseen tanto peso como la calidad y eficiencia de los servicios.

Ilustración 15: Sistema de Indicadores Portuarios



Fuente: Coordinación de Integración del Transporte – México 2016

En América Latina, debido a la idiosincrasia cultural, añade un factor más, el marco institucional que regula, contrala y administra la actividad portuaria. Muchos países en los últimos años han visualizado la modernización de los puertos marítimo

permitiendo la intervención de entidades particulares; mientras otros aún se manejan con el régimen de intervención basado en servicio público.

La inversión y modernización de los puertos es un factor importante para los países sudamericanos; es necesario un mejoramiento tecnológico de software y hardware con el objetivo de incrementar la productividad y reducir tiempos de retrasos en los servicios que presta. Reducir los costos de transporte y de transporte, así como seguridad a lo largo de toda la cadena logística, permitirá mejorar la competitividad y hacer frente a las tendencias y demandas globales.

3.4.COMPETITIVIDAD PORTUARIA EN EL PACÍFICO SUR

La competencia portuaria es relativamente baja entre los puertos del Pacífico Sur, debido a la distancia entre los puertos más importantes: Buenaventura, Guayaquil, Callao, Valparaíso y San Antonio (a excepción estos dos), es relativamente grande (3000 millas náuticas aproximadamente).

El transporte terrestre y la duración del trayecto de la carga son alta, teniendo en cuenta que deben atravesar fronteras y que la mayoría de países, no cuenta vías férreas; algunos servicios portuarios son insuficientes y con altos costos; y por último, el marco regulatorio portuario no está definido o no se aplica como corresponde, lo que impide el ingreso de capital privado para la gestión portuaria.

En el año 1993, Ecuador promulga la Ley de Modernización del Estado que tenía como finalidad establecer, administrar y supervisar contratos de concesión portuaria en el país. Después del déficit fiscal que sufrió el país en los años 80, el Gobierno Nacional no disponía de recursos para absorber el alto costo que generaban la construcción, mejoramiento y equipamiento de los puertos a nivel nacional. Por la

inestabilidad política de los años 90 (riesgo país) se limitó el uso de esta ley por parte de las Autoridades Portuarias, por lo que no se puso en vigencia hasta el 2000.

Para el 2007 se realizan modificaciones a la Ley de Modernización del Estado con el objetivo de acoplarla al entorno socioeconómico a la situación actual. El nuevo proceso de inversión, modernización y gestión portuaria abarcó infraestructura portuaria, servicios, procesos, sistemas de información, capacidades de Gestión, institucionalidad y regulación.

Ilustración 16: Red vial Estatal – 2017



Fuente: Informe a la Nación 2007 – 2017

Con base al informe a la Nación emitido por el Gobierno Nacional sobre los avances realizados desde el 2007 hasta el 2017, se muestra que para el año 2016, el país cuenta con sector portuario moderno, ágil y eficaz, ubicándose en el tercer lugar en América Latina, detrás de Panamá y Chile.

En lo referente a situación vial del país, para el 2016, el 95,5% de las carreteras principales, se encontraron en buen estado. Todo esto con la visión de impulsar la competitividad, mediante transformaciones sistemáticas necesarias para encaminar a Ecuador hacia la excelencia de servicios y productos en mercados nacionales y extranjeros.

3.5.PUERTOS COMPETITIVOS DEL PACÍFICO SUR

Dentro de los puertos especializados en mercancía transportada por contenedores, que se encuentran ubicados en el Pacífico Sur, y que son competencia directa con el puerto de Manta son:

3.4.1 Puerto de Buenaventura (Colombia)

El puerto de Buenaventura es el principal puerto del Océano Pacífico y el segundo más grande de Colombia. Está conformado por 14 muelles de tipo: privados, especializados y sociedades portuarias regionales. Gracias a su posición geográfica es el más cercano al canal de Panamá, a su vez el de menor distancia entre las ciudades de Cartagena, Barranquilla y Santa Marta. Ostenta un terminal especializado de contenedores, que ha permitido el aumento considerable de volúmenes de mercancía contenerizada, gracias a sus instalaciones tecnificadas con tecnología de punta.

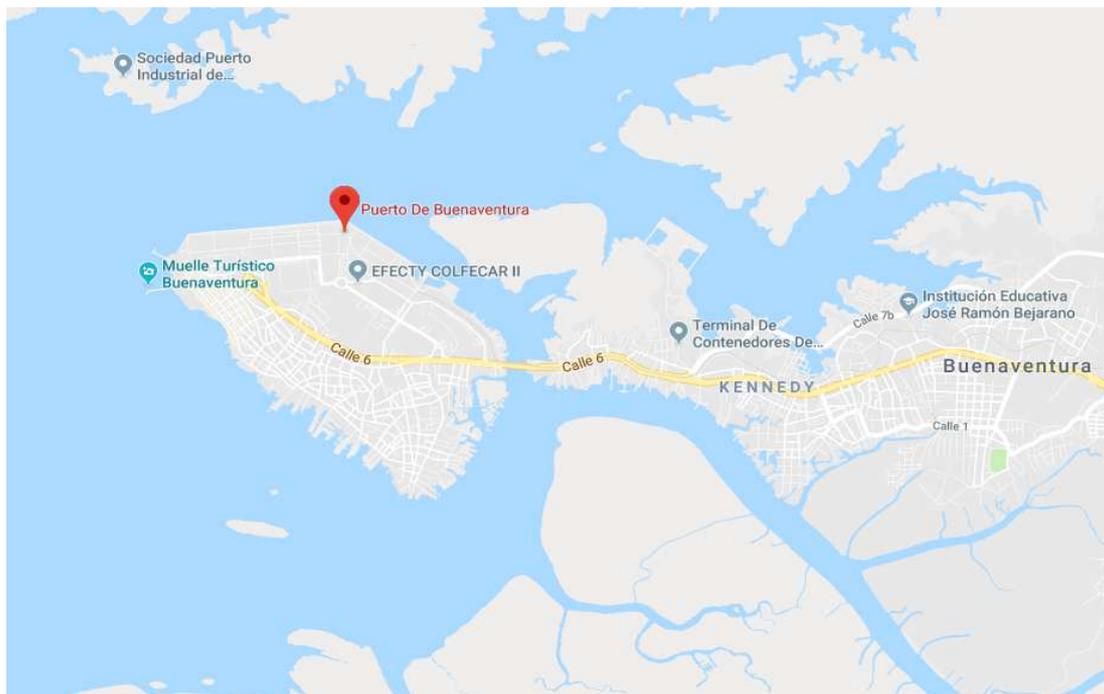
A inicio de los años 90s, Colombia inició el proceso de concesión a entidades privadas, siendo así que en el año 1994 se concesiona el puerto de Buenaventura, lo que llevo a 20 años de inversión en acondicionamiento de patios y muelles; adquisición de maquinaria de punta y dragado de mantenimiento; así como también la creación de bodegas para las diferentes tipos de carga, hasta un patio para los contenedores refrigerados.

Si bien la concesión del puerto de Buenaventura culminó en el año 2014 la visión estratégica comercial se mantiene con el objetivo de fortalecer sus puntos débiles. El puerto de Buenaventura posee un limitado acceso al canal por poseer un calado máximo de 10 metros que impide el ingreso de embarcaciones mayores; la visión es dragar el canal de acceso, así como el área de dársena y los puertos de atraque a una profundidad de 14 metros; se complementarían con equipos y maquinarias para mejorar los servicios actuales y generar nuevos.

Se ha proyectado la construcción de nuevos puentes de acceso, debido a que el puerto se encuentra ubicado en una isla, la vía de acceso es restringido pues solo dispone de una sola vía. La visión del Puerto de Buenaventura a largo plazo, está proyectada para el año 2032, es incrementar la demanda y la movilidad por cerca de 27 millones de toneladas; permitiendo generar unas 9.000 plazas de trabajo, en actividades directa e indirectamente relacionadas con el puerto.

Un factor preocupante que atraviesa el puerto es la inseguridad existente alrededor del recinto portuario, la poca vigilancia y el aumento de bandas delictivas en la zona, han generado desconfianza entre los inversionistas y usuarios del mismo, lo que ha generado que se movilicen las cargas por otros puertos.

Ilustración 17: Ubicación geográfica del Puerto de Buenaventura – Colombia



Fuente: Google Maps – 2018

Ilustración 18: Movilización de carga contenerizada desde el Puerto de Buenaventura



Fuente: eltransporte.com – 2016

3.4.2. Puerto del Callao (Perú).-

Es el principal puerto de Perú, debido a que posee una mayor concentración de carga y operaciones en comparación con el resto. Es el tercero mayor en movimiento de carga contenerizada de la Costa Oeste en Latinoamérica, y tiene posibilidades de convertirse en un puerto HUB para este lado del continente.

Posee 3 terminales de gran tamaño, el Terminal de Contenedores Muelle Sur, posee dos muelles de 650 metros y 14 metros de profundidad; mientras que el otro muelle está en proceso de ampliación y será de 310 metros. El terminal Norte Multipropósito posee un muelle con cuatro amarraderos de 300 metros cada uno, actualmente se encuentra en fase de mejoramiento, pues esta concesionado a la empresa APM Terminals Callao. El Terminal Concentrado de Minerales posee un muelle de 200 metros con una profundidad de 14 metros; es el único que posee un sistema hermético de faja transportadora, para movilizar la carga hasta el muelle (Vargas).

Actualmente, el puerto se encuentra en proceso de remodelación, en el que se tiene previsto ampliar los muelles, así como la construcción del edificio administrativo, de oficinas públicas, de talleres, entre otros. El proyecto tiene como meta alcanzar una capacidad de un millón de contenedores anuales, el doble de lo que actualmente moviliza el puerto (FCC, 2016).

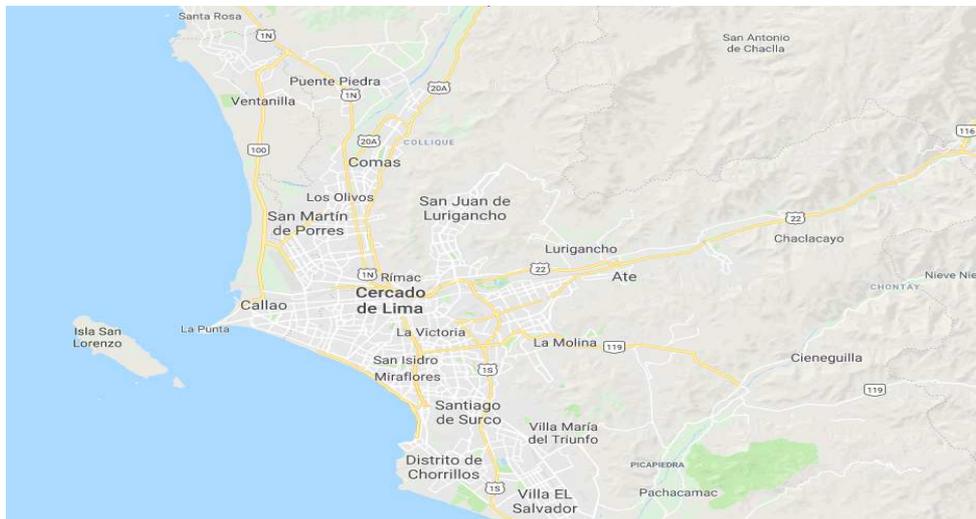
Su mayor debilidad es la deficiencia en la interconectividad entre el puerto del Callao y la ciudad; el alto nivel de operaciones portuarias ha generado una alta congestión vehicular en las vías de acceso al puerto.

El ingreso de vehículos al puerto ha excedido la capacidad de la infraestructura vial, lo que ha generado congestionamientos y demoras en el ingreso y salida de

transporte pesado, necesarios para el movimiento de carga contenerizada. Los retrasos han permitido que los conductores y la carga sean sujetos de atracos constantes por bandas de la zona, lo que ha generado que las compañías de transporten aumenten sus tarifas debido a la necesidad de contratar resguardo privado para movilizar la carga.

Adicionalmente, el puerto carece de un ordenamiento espacial óptimo para el área, lo que ha limitado la expansión logística del puerto, lo que ha condicionado la oferta de servicios.

Ilustración 19: Ubicación geográfica del Puerto del Callao – Perú



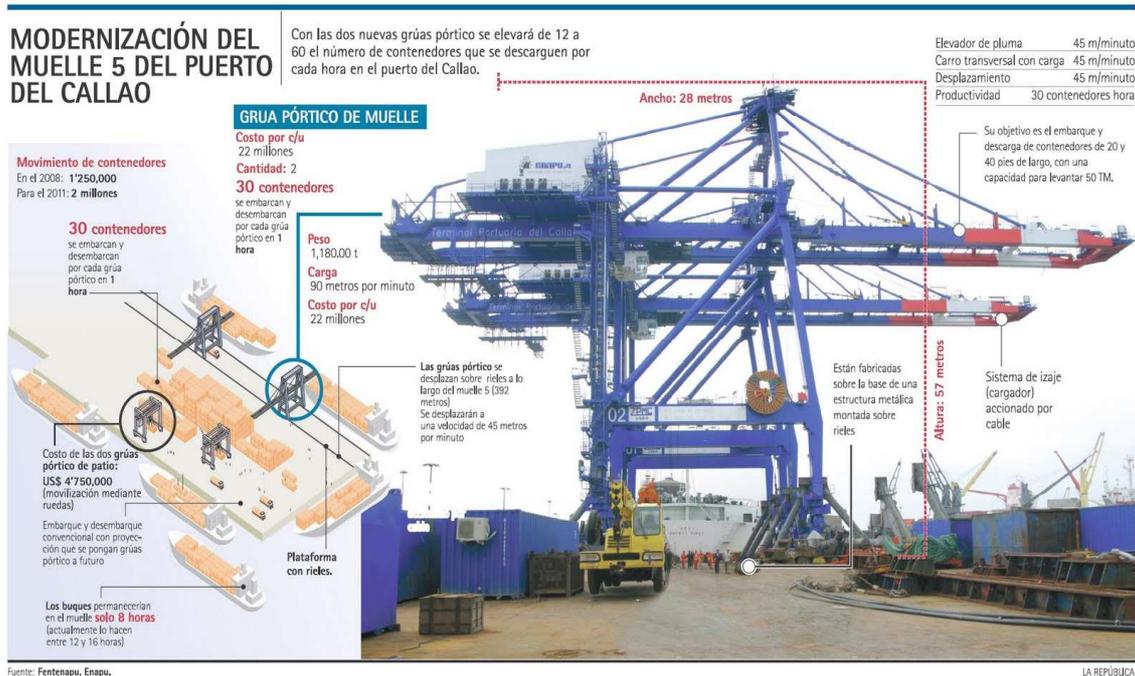
Fuente: Google Maps – 2018

Ilustración 20: Faja transportadora de Terminal de concentrados de Minerales – Puerto del Callao



Fuente: rpp Noticias - 2014

Ilustración 21: Modernización del Muelle 5 del Puerto del Callao



Fuente: Puerto Informativo 2.0 – 2011

3.4.3. Puerto Valparaíso (Chile)

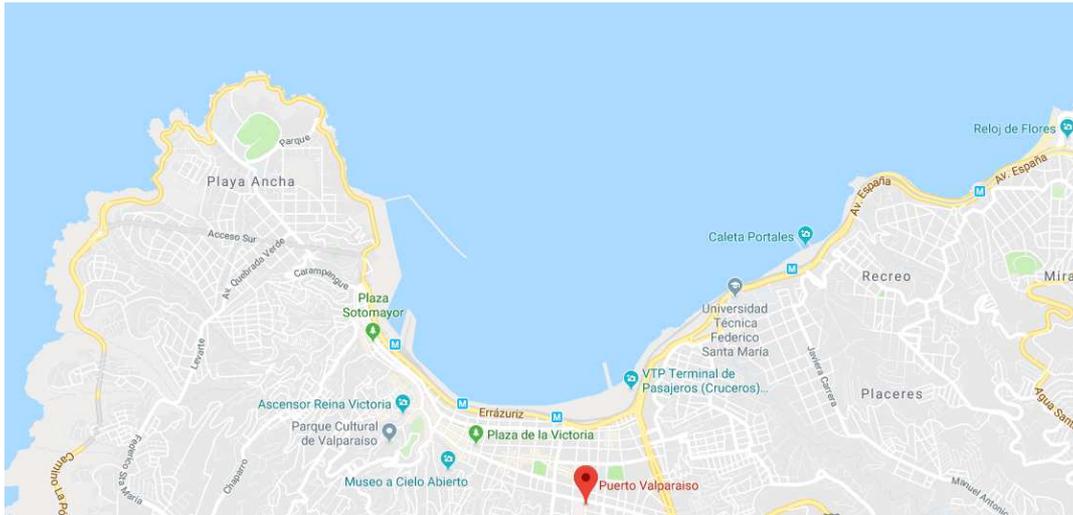
Es el puerto más tradicional de Chile, debido a que se fundó como puerto y luego se constituyó la ciudad. La movilidad de carga dentro y fuera del puerto se realiza vía terrestre y ferroviaria. Posee 10 sitios de atraque que suman 2015 metros lineales con un calado de 12 metros de profundidad, en la Terminal 1 están los sitios 1, 2, 3, 4 y 5; en la Terminal 2 están los sitios 6, 7 y 8; y en el muelle Barón que están los sitios 9 y 10.

Si bien es uno de los puertos más importante de Chile, presenta algunas debilidades, pues carece de área portuaria y el puerto es pequeño, lo que limita la expansión, así como no poseer zonas francas ni similares.

Valparaíso es una ciudad turística y cultura, por lo que la relación ciudad – puerto ha generado muchas fricciones, en varias ocasiones se ha solicitado el retiro de contenedores de los patios del puerto pues impiden la vista al mar. De igual forma

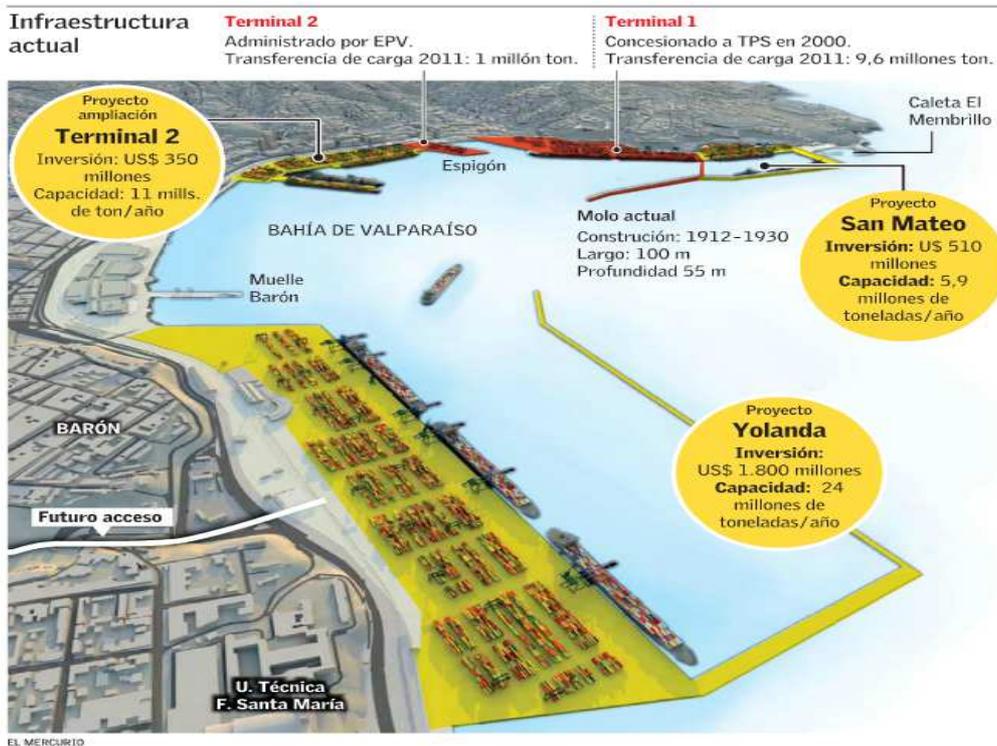
sucede con el área el Barón en donde se había previsto construir un puerto o malecón para turistas como los existentes en Buenos Aires y Guayaquil; lamentablemente no existe más espacio para el área portuaria, por lo que esto generó conflictos entre el Gobierno Nacional y la empresa privada concesionaria de ésta área.

Ilustración 22: Ubicación geográfica del Puerto Valparaíso – Chile



Fuente: Google Maps – 2018

Ilustración 23: Infraestructura actual y fases de mejoramiento del Puerto de Valparaíso - Chile



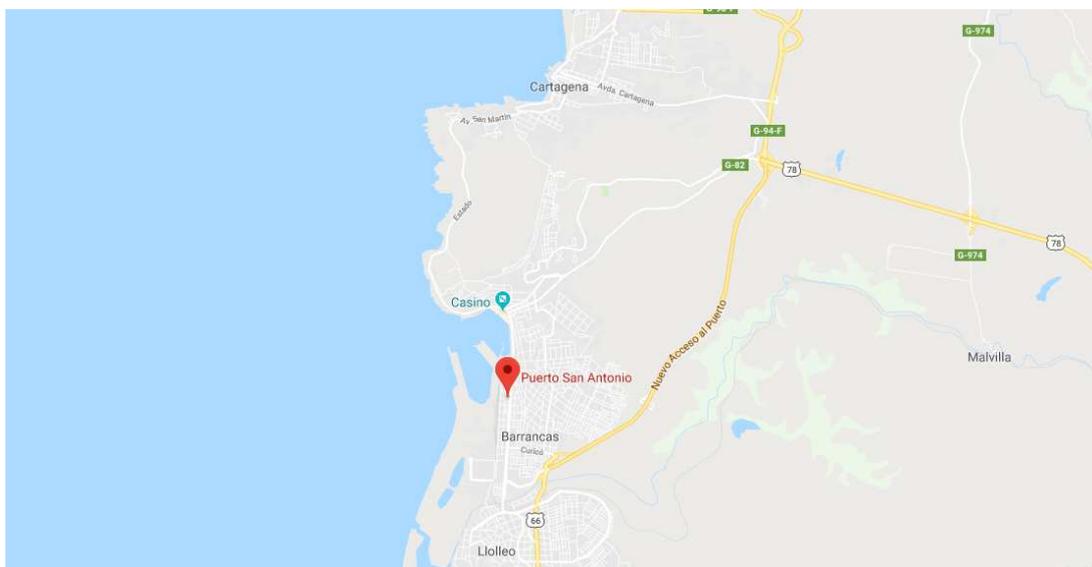
Fuente: elmercurio – 2014

3.4.4. Puerto San Antonio (Chile)

En la zona central de Chile, es el principal puerto, debido a su cercanía con la capital del país y a la ciudad de Mendoza en Argentina. Es un puerto posicionado muy estratégicamente pues dispone de vías de conexión tanto viales como ferroviarias, topológicamente se encuentra bien ubicado dentro del perfil chileno. Posee 4 terminales: terminales STI (sitios 1, 2, 3) siendo los más modernos, con equipos de punta y servicios eficientes; terminales PCE son terminales centrales que tienen los sitios 4, 5, 6 y 7; terminal Puerto Panul que opera gráneles y tiene un calado aproximado de 38 pies. El terminal Sitio 9, se especializa en transferencia de gráneles líquidos.

Entre sus puntos débiles el puerto necesita más inversión tecnológica en puertos y muelles, así como mejor inversión portuaria, conectividad férrea y expansión de la cadena logística (Obando, 2013). Si bien es un puerto muy importante carece de menor apoyo político que Valparaíso lo que ha generado que carezca de imagen como puerto marítimo comercial a nivel internacional.

Ilustración 24: Ubicación geográfica del Puerto San Antonio – Chile



Fuente: Google Maps – 2018

Ilustración 25: Vista aérea del Puerto de San Antonio – Chile



Fuente: Cámara Marítima y Portuaria de Chile – 2016

Ilustración 26: Crucero en el puerto de San Antonio – Chile.



Fuente: algarrobdigital.cl – 2017

3.5.1. Competitividad el Puerto de Manta

El puerto de Manta, posee varios factores propios para ser un puerto competitivo, frente a los puertos de Buenaventura y Callao. Su ubicación geoestratégica su posición cercana a las rutas marítimas comerciales, su distancia corta al canal de panamá (24 horas), su calado profundo natura, entre otros, lo hace un puerto apto para ser puerto internacional de carga, como lo es desde el año 1997.

Frente a los puertos de Buenaventura y Callao; la ciudad de Manta posee vías de acceso al puerto de forma rápida gracias a la ampliación de la vía puerto - aeropuerto, lo que no genera congestión; adicionalmente desde el año 2017 se encuentran en desarrollo cerca de 17 puentes entre Manta, Montecristi y Jaramijó que se conectarán con el proyecto Manta – Manaos. El puerto se encuentra en la zona más comercial y céntrica de la ciudad por lo que la seguridad en los accesos es bastante alta.

A pesar de las ventajas naturales del puerto que lo hacen atractivos para ciertos inversionistas, sin el cumplimiento total de los proyectos previstos en el contrato de licitación, no tendrá la capacidad de recibir buques que movilicen 4000 a 5000 contenedores, para poder competir con los puertos de Buenaventura y Callao.

Ilustración 27: Obra vial estratégica de la ciudad de Manta



Fuente: El Telégrafo – 2013

3.6. PUERTO INTERNACIONAL DE TRANSFERENCIA DE CARGA DE ECUADOR

La Ley de Desarrollo del Puerto de Manta registrada en el Registro Oficial # 159 el 24 de septiembre de 1997, en el Artículo 1 promueve: Declárese al Puerto de Manta “puerto de Transferencia Internacional de Carga” (Ecuador, 1997). En aquel entonces el proyecto tenía dos fases: Puerto de Aguas Profundas y Puerto Internacional de Transferencia, en donde la primera fase consistió en la extensión del rompeolas, la construcción de un patio solo para contenedores, la ampliación de los muelles 1 y 2, la construcción de un muelle marginal y el dragado del puerto; mientras que la segunda fase era necesario la construcción de un rompeolas, construcción de patio oeste y construcción de nuevos muelles.

Este proyecto fue uno de los aprobados por la Agencia de Comercio y Desarrollo de los Estados Unidos (TDA por sus siglas en inglés), el cual consideró que la construcción de un puerto de transferencia de carga en Manta, era viable debido a las condiciones geo estratégicas del puerto y por la ventaja comercial que representaría, al disminuir los costos de envío y maximizar el transporte de carga desde y hacia Estados Unidos, Asia y Europa (osorio, 2013). Sin embargo, el desarrollo de un puerto se mide por tres puntos: que sea justificablemente económico, posea un considerable número de volúmenes de carga (importación y exportación) y excelentes vías de acceso.

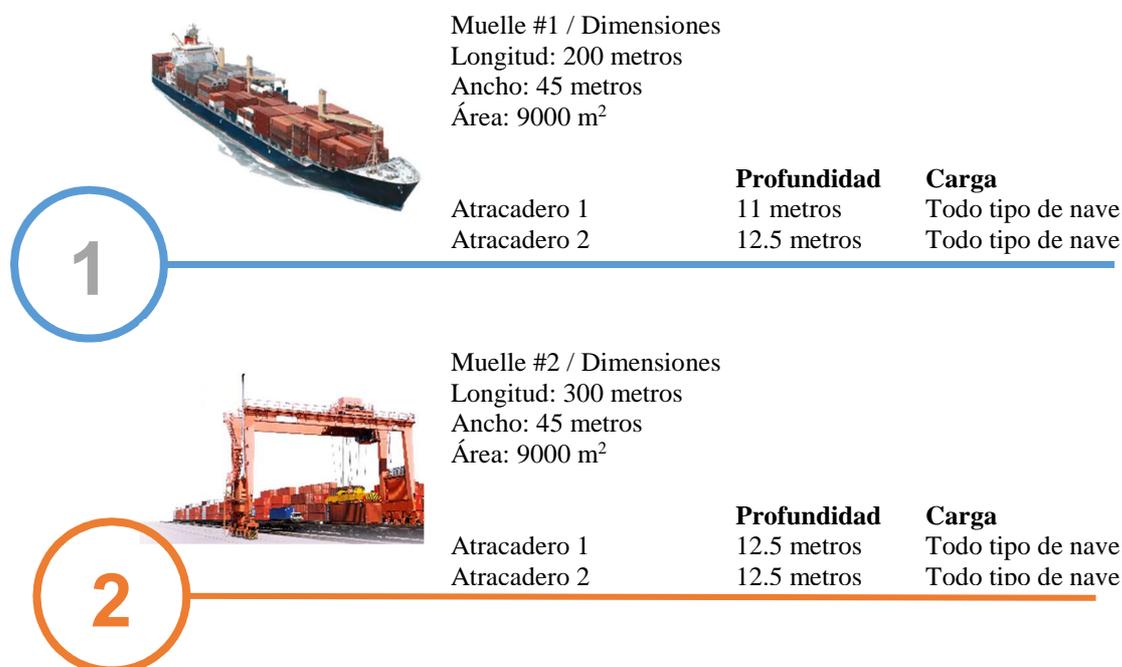
El puerto de Manta ha tenido cambios considerable en los últimos 10 años, siendo un puerto multipropósito ágil, eficiente y seguro, con un muelle artesanal de 620 metros y un calado de 2,5 a 6 metros de profundidad; un área de dársena⁴ de 110

⁴ Es la parte resguardada artificialmente, en aguas navegables, para el surgidero o para la carga y descarga cómoda de embarcaciones.

hectáreas, con 12 hectáreas de patios de almacenamiento y un muelle internacional de 1000 metros de largo y 12 metros de profundidad. No obstante, esto no lo ha vuelto un puerto justificablemente económico, el movimiento de contenedores es bastante reducido y carece de algunos servicios portuarios comparado con otros puertos, como el de Guayaquil. Si bien los costos portuarios entre Manta y Guayaquil, son más reducido y las gestiones administrativas se realizan en menor tiempo, el movimiento del puerto sigue sin ser atractivo para las líneas navieras de mayor calado.

Con la visión de volver al puerto más competitivo entre los puertos del Pacífico – Sur se pone en marcha la concesión en el año 2006 con el objetivo de entregar, por un tiempo limitado, las instalaciones del puerto a personal calificado que implemente un sistema de gestión portuario que consolide a largo plazo el negocio de transferencia y se establezca como socio estratégico para inversionistas y clientes del nuevo puerto.

Ilustración 28: Dimensiones de los muelles y atracaderos del puerto de Manta – 2017



Fuente: Terminal Portuario de Manta – 2017.

Con la concesión a la empresa Hutchinson, mediante TIDE, se esperó que la inversión propuesta levantara al Puerto de Transferencia de Carga Internacional para el área del Pacífico Sur; pero debido a problemas que se presentaron como atrasos en los inicios de obra, incumplimiento del cronograma de trabajo estipulado en el contrato, poco avance en la construcción del puerto pesquero artesanal y la más alarmante de todas, la reducción significativa de volúmenes de carga durante los meses de trabajo, a partir de la firma del contrato.

Con la empresa AGUNSA, mediante TPM, se espera que cumpla con los estándares más importante del proyecto, si bien la reconstrucción y remodelación del puerto es un factor importante, se tiene la expectativa que la empresa mejore la productividad de las operaciones de los muelles, que aumenten los volúmenes de carga y se minimicen los tiempos de respuesta. Debe asegurar que los servicios que ofrecen sean de calidad, por lo que deberá implementar un sistema de Gestión de la Calidad y de Aseguramiento de la Calidad (ISO 9001); de igual que la seguridad.

Ilustración 29: Sistema Integrado de Gestión



Fuente: monografía.com

La seguridad portuaria es un factor determinante dentro de la competitividad de un puerto; actualmente TPM logró la certificación BASC capítulo Umiña, para el período julio 2017 a julio 2018 lo que ha permitido que el puerto sea seguro bajo normativas internacionales y le ha permitido continuar con el mejoramiento y fortalecimiento de los sistemas de seguridad del mismo. Adicionalmente debe completar con Seguridad Industrial y Salud Ocupacional (OHSAS 18.000), con legislaciones internas sobre almacenaje y movilización de cargas peligrosas; así como elaboración de planes de contingencia frente a desastres provocados por las operaciones del puerto.

De igual manera se proyecta que el puerto de Manta cumpla con las certificaciones ambientales, según las normativas nacionales como las internacionales. Es importante destacar que los puertos son puertas de salida y entrada, no solo de cargas y mercancías, sino también, de personas; por lo que es necesario que la empresa delegada, establezca planes de “buenas prácticas ambientales” con el objetivo de reducir accidentes ambientales producto de los movimientos portuarios, que afecten al personal y recursos naturales existente en la zona.

CAPITULO IV

4.1.OBJETIVO DEL CAPITULO

Analizar ¿qué actividades comerciales se generarían, a partir de la delegación del Puerto de Manta a la empresa chilena AGUNSA?

4.2.LA ECONOMÍA DE LOS PUERTOS

Los puertos son centros logísticos en los que se agrupan diferentes actividades económicas que generan valor añadido, rentas y empleos; su actividad genera incidencias de forma directa e indirecta en otros sectores de la economía de una ciudad o región. La demanda de insumos así como los efectos que tengan sobre los proveedores; la demanda de servicios y la prestación de ellos, son muestra de los efectos que crea el sector portuario sobre otras áreas.

4.2.1. Encadenamientos hacia atrás

El estudio para determinar el impacto económico del sector portuario, cubre varios puntos, como es el aporte del valor agregado, la tasa de empleo, el producto Interno Bruto (PIB), entre otros. Pero, además, hace un estudio de la incidencia de la actividad portuaria sobre otros sectores, a esto se lo conoce como encadenamiento hacia atrás.

El encadenamiento permite estimar y analizar la capacidad que tiene un sector de empujar a otros sectores que están ligados a él, por medio de la demanda y oferta de servicios y/o productos; por medio de este análisis se determinan los siguientes efectos:

- Efectos directos: son generados por la actividad económica global vinculada directamente con el puerto y su actividad.

- Efectos indirectos: nacen de las relaciones comerciales de intercambio con las industrias portuarias, es decir los proveedores de servicios.
- Efectos inducidos: se generan del consumo de bienes y servicios generados por la renta de los trabajadores, proveedores y usuarios.
- Efecto total: es la suma de todos los efectos antes mencionados.

Ilustración 30: Estructura de encadenamiento hacia atrás



Fuente: Impacto económico y social del Puerto de Cartagena – Mayo 2014.

4.3. ACTIVIDADES COMERCIALES

La modernización del puerto de Manta, por medio de la licitación a la empresa AGUNSA, encamina a un aumento en la economía de la ciudad y de la provincia. Más amplitud de los muelles y calidad en los servicios portuarios, generará atraer más inversionistas, así como más navieras y por ende más usuarios al puerto. Esto permitirá que se creen más plazas de trabajo, así como se desarrollen las ya existentes.

Efectos directos

Debido a la ampliación y modernización del puerto de Manta, el tráfico portuario aumentará considerablemente por lo que los trabajos directos o primarios aumentarán de forma paralela.

- Se incrementarán las empresas de estibadores, conformada según las normas legales vigentes en el país.
- Se implementarán talleres especializados en reparación y mantenimiento de maquinaria y motores fuera de borda; así como de sistemas eléctricos, equipos auxiliares, entre otros; tanto para barcos como para el puerto.
- El aumento de carga contenerizada, generará a la par, el aumento de empresas de transporte de carga. De igual forma, se abrirán oportunidades para otras empresas aéreas de carga; actualmente en el aeropuerto de Manta existen dos líneas aéreas que realizan de 2 a 3 vuelos por día.
- La construcción de un terminal para pasajeros de cruceros, colocará a Manta como puerto turístico, aumentando el arribo de turistas a la ciudad; lo que generará trabajo directo a operadores turísticos calificados por el Ministerio de Turismo.
- El nuevo puerto admitirá nuevo y mejores servicios de calidad, lo que generará una nueva gama de servicios para las operadoras portuarias.

Efectos indirectos

- El aumento de turistas, permitirá la adecuación de locales comerciales con artesanías propias de la región, como los famosos sombreros de paja toquilla.

- El alto nivel de embarcaciones, permitirá la instalación de locales especializados en actividades marítimas, suministros navales, alquiler de equipos de pesca/buceo; entre otros. Así como también aperturas de filiales de empresas dedicadas a actividad marítima.
- Las mejoras en el puerto artesanal, permitirá mayor arribo a barcos artesanales, lo que mejorará el comercio de pesca y marisco a nivel nacional.
- El incremento de la comercialización de pelágicos pequeños, aumentaría la construcción de barcos artesanales, mejorando la situación de los trabajadores y sus familias, que laboran en el astillero de Manta.

CAPITULO V

5.1.OBJETIVO DEL CAPITULO

Validación de la hipótesis planteada en el capítulo I.

5.2.JUSTIFICACIÓN

Una vez culminado el trabajo investigativo se ha podido establecer que Ecuador, un país que se encuentra en plena expansión económica, por lo que desde hace algunos años le ha dado la importancia necesaria a la modernización de los puertos nacionales con el objetivo de volverlos más eficientes; reestructurando la administración y privatizando acciones que garanticen libre competencia al reducir costos de servicios. Fomentar la inversión privada en el puerto de Manta, resulta muy importante para el país y la ciudad, teniendo en consideración que la economía de la misma depende directamente del puerto y de la pesca; permitirá la creación de plazas de trabajo, turismo extranjero (cruceiros) y fomentará las relaciones de comercio exterior a nivel nacional e internacional.

La investigación ha demostrado que el puerto de Manta posee muchas ventajas geográficas para ser un Puerto Internacional de Transferencia de Carga; pero por falta de una buena gestión administrativa portuaria, así como poca experiencia en manejo logístico no le han permitido aprovechar dichas ventajas. La nueva delegación del puerto, a cargo de la empresa AGUNSA a través de Terminal Portuario de Manta, ha demostrado, hasta la fecha, su compromiso con el Estado Ecuatoriano y con la ciudad, al cumplir satisfactoriamente las fases trazadas en los tiempos establecidos.

5.3.COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

El puerto de Manta, mueve un número significativo de carga a mercados extranjeros, especialmente europeos, mayormente consumidores de productos del mar fabricados en la ciudad.

Si bien el movimiento no se compara con el puerto de Guayaquil, los datos estadísticos arrojados por el primer año de la empresa Terminal Portuario de Manta (TPM), han sido reveladores; la carga en general presento un aumento del 137% frente a lo atendido en el 2016, de igual manera se presentó un hecho histórico en la recepción y transporte de vehículos nuevos, en el cual se aumentó un 253% en contraste con el 2016.

Esto se debe principalmente a la inversión realizada, en las mejoras a la infraestructura del puerto, así como a la adquisición de nuevos y potentes equipos para transportación de carga; y a otorgar servicios de calidad. El puerto de Manta con una visión estratégica competente, con miras a aumentar la productividad, podrá convertirse en un Puerto Internacional de Transferencia de Carga.

CONCLUSIONES

- El proceso de licitación de infraestructuras portuarias, es cada vez más común en los países de América Latina, debido a que los Gobiernos no pueden solventarlas económicamente; las empresas privadas aportan con capital, personal calificado y experiencia para administrar y gestionar los requerimientos que exige actualmente los sistemas portuarios.
- El objetivo del Estado Ecuatoriano, es solventar las necesidades de la población en general, por lo que destina fondos para desarrollar infraestructuras que beneficien económica y socialmente a esa población. El proceso de modernización del puerto de Manta, debe ser aprovechado al máximo, por lo que es necesario el desarrollo de acuerdos políticos y económicos que beneficien a la economía del país.
- La empresa chilena AGUNSA, durante los años que subsista la licitación, deberá optimizar los procesos portuarios, mejorar la calidad de los servicios, y aumentar la competitividad del terminal de contenedores; con el objetivo de mantener, siempre, la posición competitiva del puerto y proyectar un crecimiento del mismo.
- Hasta que el Puerto de Manta, no posea el calado requerido para buques de mayor tamaño, el movimiento de carga contenerizada estará limitado a las exportaciones de cacao, café, conservas y bananos; así como la importación de vehículos ensamblados; como se ha realizado hasta la fecha.
- Una vez que el Puerto de Manta se desarrolle como terminal internacional de carga, se volverá competitivo para las regiones de las costas del Océano Pacífico; el incremento de carga contenerizada, conjuntamente con un desarrollo vial óptimo, permitirán una eficiente transportación de contenedores, lo que mejorará la economía del país y de la región sudamericana.

RECOMENDACIONES

- AGUNSA, debe continuar con la adecuación del puerto de Manta, según los tiempos establecidos. Así mismo con la inversión de equipos y maquinaria de última tecnología en movimiento de carga, minimizar tiempo de respuesta y minorar costos, lo que permitirá atraer clientes y nuevas líneas navieras. Es importante la implementación de TIC's, con el objetivo de ofertar servicios más eficientes, tanto para clientes nacionales como extranjeros.
- Reforzar el hinterland de la zona cerca a Manta, para lo cual el Gobierno Nacional debe seguir invirtiendo en construcción de nuevos ejes transversales, como Manta – Colisa, que se inaugurará en el año 2019; a su vez debe presupuestar el mantenimiento a las principales vías de acceso existentes
- Promover la terminación y funcionamiento de los megaproyectos de la zona, como es la Refinería del Pacífico y el eje multimodal Manta – Manaos, obras que ayudarán a potenciar el desarrollo económico de la ciudad y la región.
- Mantener, la visión de convertir al puerto de Manta, en un Puerto Internacional de Transferencia de Carga. Las nuevas infraestructuras, equipos, maquinarias y personal calificado aportado por la empresa AGUNSA, sirva como base para continuar con el propósito del puerto de transferencia para la ciudad.

BIBLIOGRAFIA

- (RAE), R. A. (s.f.). *www.dle.rae.es*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=UahFsZE>
- AGUNSA. (2017). *Memoria y Balance Anual 2016*. Santiago de Chile: Agencias Universales S.A.
- AGUNSA. (s.f.). *agunsa.com*. Obtenido de <http://www.agunsa.com/agunsa-invertira-178-millones-manta/>
- AGUNSA. (s.f.). *agunsa.com*. Obtenido de <http://www.agunsa.com/quienes-somos/nuestra-historia/>
- Arica, T. P. (2017). *www.portal.tpa.cl*. Obtenido de http://portal.tpa.cl/tpaweb/wp-content/uploads/2018/03/memoria-tpa_2017.pdf
- AROCA, C. R. (2012). *Propuesta de funcionamiento, con enfoque administrativo, operacional e infraestructura y competitivo del Puerto de Transferencia de Carga Internacional de Manta* . Quito.
- Cantos, J. (2009). *Análisis del Impacto de la concesión del puerto de Manta con respecto al comercio exterior ecuatoriano*. Guayaquil: Escuela Politecnica Nacional.
- Ecuador, G. d. (24 de Septiembre de 1997). Registro Oficial #159. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de www.gub.ek
- España, M. d. (s.f.). *El lenguaje del transporte intermodal. Vocabulario ilustrado*. España.

FCC, C. (2016). *Ciudad FCC*. Obtenido de <http://www.ciudadfcc.com/es/-/puerto-de-el-callao-peru>

García, A. N. (2010). *Influencia de los fletes altos del transporte internacional de carga del Ecuador en la competitividad de las exportaciones ecuatorianas*. Quito: Universidad Técnica Particular de Loja.

IdContainers. (s.f.). *www.idcontainers.com*. Obtenido de <https://www.idcontainers.com/es/2017/09/22/transporte-maritimo-representa-90-del-comercio-mundial/>

Integral, A. (s.f.). *www.asesoriaintegral.cl*. Obtenido de <http://www.asesoriaintegral.cl/web/temas/53/glosario-maritimo---portuario.html>

López, A. (s.f.). *www.es.slideshare.net*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/alcibiadeslopez/transporte-maritimo-2012>

Manta, T. P. (2017). *www.tpm.ec*. Obtenido de <http://tpm.ec/gestion-delegada-del-puerto-manta/>

Manta, T. P. (s.f.). *Terminal Portuario de Manta*. Obtenido de <http://tpm.ec/equipamiento/infraestructura/#patios>

Manta, T. P. (s.f.). *Terminal Portuario de Manta*. Obtenido de <http://tpm.ec/tpm-cumple-primer-ano-frente-la-delegacion-del-puerto-internacional-manta/>

Mundomarino. (s.f.). *munfomarino.cl*. Obtenido de <https://www.mundomaritimo.cl/noticias/terminal-portuario-de-manta-invierte-mas-de-us30-millones-en-su-primer-ano-de-operacion>

Muñoz, F. A. (2011). *Metodología para evaluar proyectos de concesión portuarias en el Salvador*. El Salvador: Universidad de El Salvador.

Muñoz, P. P. (2007). *"Análisis del puerto de Valparaíso antes y después del cambio administrativo"*. Valdivia.

Navieras, G. E. (s.f.). *www.gen.cl*. Obtenido de <http://www.gen.cl/index.php/nosotros>

Obando, K. M. (2013). *Desarrollo de Plan para potenciar a San Antonio Terminal Internacional como actor estratégico en el corredor interoceánico*. Puerto Montt.

Oliveira, J. A. (2014). Obtenido de <https://vadebarcos.net/2014/09/14/buques-cargarodada-ro-ro-mv-tonsberg/>

osorio, L. L. (05 de Septiembre de 2013). *www.marcotradenews*. Obtenido de <http://www.marcotradenews.com/noticias/los-puertos-del-ecuador-18935>

Pino, E. A. (s.f.). *Enciclopedia del Ecuador*. Obtenido de <http://www.encyclopediadelecuador.com/historia-del-ecuador/cultura-mantenimiento-huancavilca/>

Portuario, A. T. (s.f.). *http://www.atipuerto.cl*. Obtenido de <http://www.atipuerto.cl/wp-content/uploads/2014/10/Memoria-2017.pdf>

Portuario, T. T. (s.f.). *http://www.ttpsa.cl*. Obtenido de <http://www.ttpsa.cl/Pages/GruaMovilPortuaria.aspx>

Portuario, T. T. (s.f.). *www.ttpsa.cl*. Obtenido de <http://www.ttpsa.cl/Pages/Historia.aspx>

- PWC. (2017). *Impacto socioeconómico de los puertos comerciales de Andalucía*.
Andalucía.
- Quispe, O. (2017). *www.slideshare.net*. Obtenido de
https://www.slideshare.net/owi68?utm_campaign=profiletracking&utm_medium=sssite&utm_source=ssslideview
- Romero, M. S. (s.f.). *La Concesión del puerto de Manta en el desarrollo económico y social del País*. Guayaquil.
- Ruiz, T. C. (2015). Obtenido de <http://www.sela.org/media/2303887/15-sistema-portuario-ecuatoriano.pdf>
- telégrafo, E. (s.f.). *www.elrito.com*. Obtenido de <http://elrito.com/2017/11/17/3-117-vehiculos-desembarcan-por-puerto-de-manta-en-un-dia/>
- Valparaíso, E. P. (s.f.). *Estados financieros al 31 de diciembre del 2016 y 2015 y por los años terminados en esa fecha*. Santiago de Chile: KPMG Auditores Independientes.
- Vargas, C. (s.f.). *Desarrollo Portuario Terminal Portuario del Callao*.
- Viveros, D. (30 de 08 de 2017). *Puertos proyectas recibir más carga - Diario El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/puertos-carga-contenedores-terminales-almacenamiento.html>
- VTP, V. T. (2017). *www.vtp.cl*. Obtenido de <http://www.vtp.cl/>

Referencias

- (RAE), R. A. (s.f.). *www.dle.rae.es*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=UahFsZE>
- AGUNSA. (2017). *Memoria y Balance Anual 2016*. Santiago de Chile: Agencias Universales S.A.
- AGUNSA. (s.f.). *agunsa.com*. Obtenido de <http://www.agunsa.com/agunsa-invertira-178-millones-manta/>
- AGUNSA. (s.f.). *agunsa.com*. Obtenido de <http://www.agunsa.com/quienes-somos/nuestra-historia/>
- Arica, T. P. (2017). *www.portal.tpa.cl*. Obtenido de http://portal.tpa.cl/tpaweb/wp-content/uploads/2018/03/memoria-tpa_2017.pdf
- AROCA, C. R. (2012). *Propuesta de funcionamiento, con enfoque administrativo, operacional e infraestructura y competitivo del Puerto de Transferencia de Carga Internacional de Manta*. Quito.
- Cantos, J. (2009). *Análisis del Impacto de la concesión del puerto de Manta con respecto al comercio exterior ecuatoriano*. Guayaquil: Escuela Politecnica Nacional.
- Ecuador, G. d. (24 de Septiembre de 1997). Registro Oficial #159. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de www.leyes.com.ec/
- España, M. d. (s.f.). *El lenguaje del transporte intermodal. Vocabulario ilustrado*. España.
- FCC, C. (2016). *Ciudad FCC*. Obtenido de <http://www.ciudadfcc.com/es/-/puerto-de-el-callao-peru>

- García, A. N. (2010). *Influencia de los fletes altos del transporte internacional de carga del Ecuador en la competitividad de las exportaciones ecuatorianas*. Quito: Universidad Técnica Particular de Loja.
- IdContainers. (s.f.). *www.idcontainers.com*. Obtenido de <https://www.icontainers.com/es/2017/09/22/transporte-maritimo-representa-90-del-comercio-mundial/>
- Integral, A. (s.f.). *www.asesoriaintegral.cl*. Obtenido de <http://www.asesoriaintegral.cl/web/temas/53/glosario-maritimo---portuario.html>
- López, A. (s.f.). *www.es.slideshare.net*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/alcibiadeslopez/transporte-maritimo-2012>
- Manta, T. P. (2017). *www.tpm.ec*. Obtenido de <http://tpm.ec/gestion-delegada-del-puerto-manta/>
- Manta, T. P. (s.f.). *Terminal Portuario de Manta*. Obtenido de <http://tpm.ec/equipamiento/infraestructura/#patios>
- Manta, T. P. (s.f.). *Terminal Portuario de Manta*. Obtenido de <http://tpm.ec/tpm-cumple-primer-ano-frente-la-delegacion-del-puerto-internacional-manta/>
- Mundomarino. (s.f.). *munfomarino.cl*. Obtenido de <https://www.mundomaritimo.cl/noticias/terminal-portuario-de-manta-invierte-mas-de-us30-millones-en-su-primer-ano-de-operacion>
- Muñoz, F. A. (2011). *Metodología para evaluar proyectos de concesión portuarias en el Salvador*. El Salvador: Universidad de El Salvador.

- Muñoz, P. P. (2007). *"Análisis del puerto de Valparaíso antes y después del cambio administrativo"*. Valdivia.
- Navieras, G. E. (s.f.). *www.gen.cl*. Obtenido de <http://www.gen.cl/index.php/nosotros>
- Obando, K. M. (2013). *Desarrollo de Plan para potenciar a San Antonio Terminal Internacional como actor estratégico en el corredor interoceánico*. Puerto Montt.
- Oliveira, J. A. (2014). Obtenido de <https://vadebarcos.net/2014/09/14/buques-carga-rodada-ro-ro-mv-tonsberg/>
- osorio, L. L. (05 de Septiembre de 2013). *www.marcotradenews*. Obtenido de <http://www.marcotradenews.com/noticias/los-puertos-del-ecuador-18935>
- Pino, E. A. (s.f.). *Enciclopedia del Ecuador*. Obtenido de <http://www.encyclopediadelecuador.com/historia-del-ecuador/cultura-manteno-huancavilca/>
- Portuario, A. T. (s.f.). *http://www.atipuerto.cl*. Obtenido de <http://www.atipuerto.cl/wp-content/uploads/2014/10/Memoria-2017.pdf>
- Portuario, T. T. (s.f.). *http://www.ttpsa.cl*. Obtenido de <http://www.ttpsa.cl/Pages/GruaMovilPortuaria.aspx>
- Portuario, T. T. (s.f.). *www.ttpsa.cl*. Obtenido de <http://www.ttpsa.cl/Pages/Historia.aspx>
- PWC. (2017). *Impacto socioeconómico de los puertos comerciales de Andalucía*. Andalucía.

- Quispe, O. (2017). *www.slideshare.net*. Obtenido de https://www.slideshare.net/owi68?utm_campaign=profiletracking&utm_medium=sssite&utm_source=ssslideview
- Romero, M. S. (s.f.). *La Concesión del puerto de Manta en el desarrollo económico y social del País*. Guayaquil.
- Ruiz, T. C. (2015). Obtenido de <http://www.sela.org/media/2303887/15-sistema-portuario-ecuatoriano.pdf>
- telégrafo, E. (s.f.). *www.elrito.com*. Obtenido de <http://elrito.com/2017/11/17/3-117-vehiculos-desembarcan-por-puerto-de-manta-en-un-dia/>
- Valparaíso, E. P. (s.f.). *Estados financieros al 31 de diciembre del 2016 y 2015 y por los años terminados en esa fecha*. Santiago de Chile: KPMG Auditores Independientes.
- Vargas, C. (s.f.). *Desarrollo Portuario Terminal Portuario del Callao*.
- Viveros, D. (30 de 08 de 2017). *Puertos proyectas recibir más carga - Diario El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/puertos-carga-contenedores-terminales-almacenamiento.html>
- VTP, V. T. (2017). *www.vtp.cl*. Obtenido de <http://www.vtp.cl/>

Trabajos citados

- (RAE), R. A. (s.f.). *www.dle.rae.es*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=UahFsZE>

- AGUNSA. (2017). *Memoria y Balance Anual 2016*. Santiago de Chile: Agencias Universales S.A.
- AGUNSA. (s.f.). *agunsa.com*. Obtenido de <http://www.agunsa.com/agunsa-invertira-178-millones-manta/>
- AGUNSA. (s.f.). *agunsa.com*. Obtenido de <http://www.agunsa.com/quienes-somos/nuestra-historia/>
- Arica, T. P. (2017). *www.portal.tpa.cl*. Obtenido de http://portal.tpa.cl/tpaweb/wp-content/uploads/2018/03/memoria-tpa_2017.pdf
- AROCA, C. R. (2012). *Propuesta de funcionamiento, con enfoque administrativo, operacional e infraestructura y competitivo del Puerto de Transferencia de Carga Internacional de Manta*. Quito.
- Cantos, J. (2009). *Análisis del Impacto de la concesión del puerto de Manta con respecto al comercio exterior ecuatoriano*. Guayaquil: Escuela Politecnica Nacional.
- Ecuador, G. d. (24 de Septiembre de 1997). Registro Oficial #159. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de www.gub.ek
- España, M. d. (s.f.). *El lenguaje del transporte intermodal. Vocabulario ilustrado*. España.
- FCC, C. (2016). *Ciudad FCC*. Obtenido de <http://www.ciudadfcc.com/es/-/puerto-de-el-callao-peru>

García, A. N. (2010). *Influencia de los fletes altos del transporte internacional de carga del Ecuador en la competitividad de las exportaciones ecuatorianas*. Quito: Universidad Técnica Particular de Loja.

IdContainers. (s.f.). *www.idcontainers.com*. Obtenido de <https://www.icontainers.com/es/2017/09/22/transporte-maritimo-representa-90-del-comercio-mundial/>

Integral, A. (s.f.). *www.asesoriaintegral.cl*. Obtenido de <http://www.asesoriaintegral.cl/web/temas/53/glosario-maritimo---portuario.html>

López, A. (s.f.). *www.es.slideshare.net*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/alcibiadeslopez/transporte-maritimo-2012>

Manta, T. P. (2017). *www.tpm.ec*. Obtenido de <http://tpm.ec/gestion-delegada-del-puerto-manta/>

Manta, T. P. (s.f.). *Terminal Portuario de Manta*. Obtenido de <http://tpm.ec/equipamiento/infraestructura/#patios>

Manta, T. P. (s.f.). *Terminal Portuario de Manta*. Obtenido de <http://tpm.ec/tpm-cumple-primer-ano-frente-la-delegacion-del-puerto-internacional-manta/>

Mundomarino. (s.f.). *munfomarino.cl*. Obtenido de <https://www.mundomaritimo.cl/noticias/terminal-portuario-de-manta-invierte-mas-de-us30-millones-en-su-primer-ano-de-operacion>

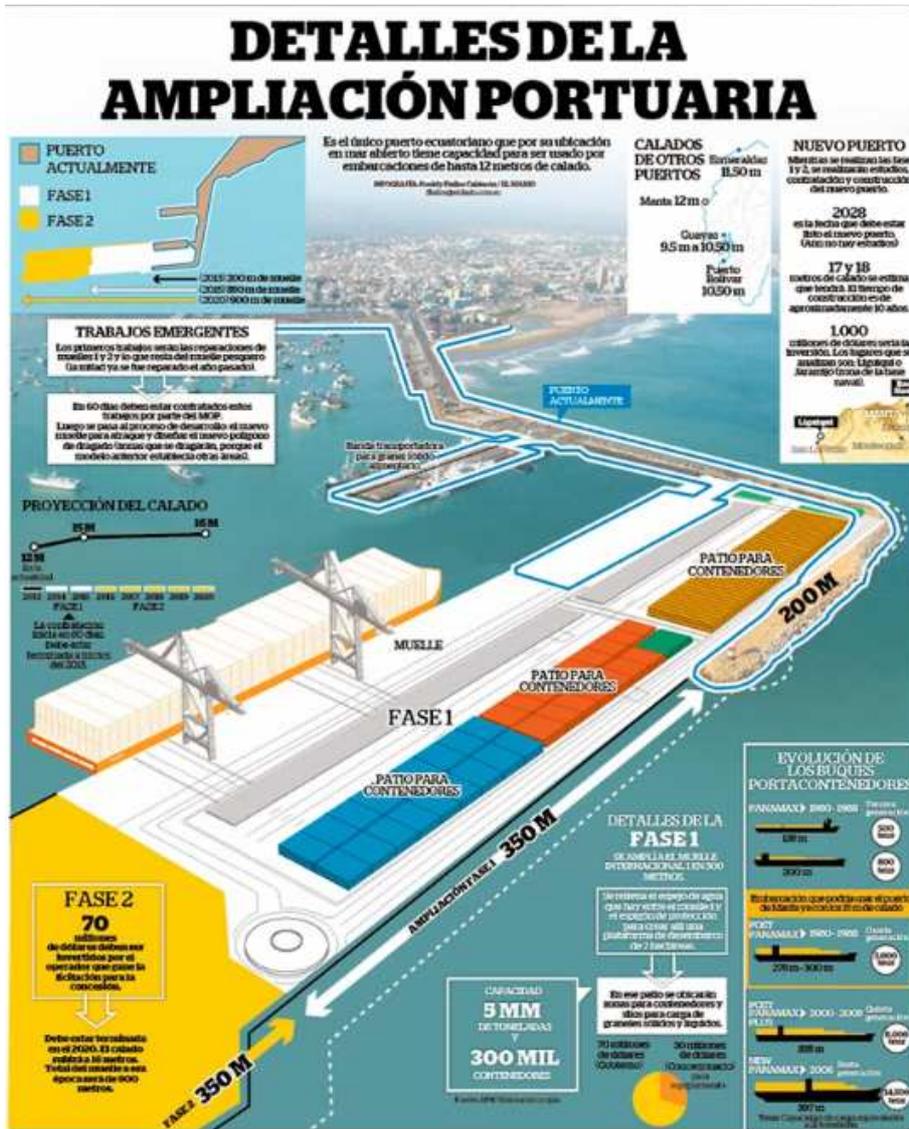
Muñoz, F. A. (2011). *Metodología para evaluar proyectos de concesión portuarias en el Salvador*. El Salvador: Universidad de El Salvador.

- Muñoz, P. P. (2007). *"Análisis del puerto de Valparaíso antes y después del cambio administrativo"*. Valdivia.
- Navieras, G. E. (s.f.). *www.gen.cl*. Obtenido de <http://www.gen.cl/index.php/nosotros>
- Obando, K. M. (2013). *Desarrollo de Plan para potenciar a San Antonio Terminal Internacional como actor estratégico en el corredor interoceánico*. Puerto Montt.
- Oliveira, J. A. (2014). Obtenido de <https://vadebarcos.net/2014/09/14/buques-carga-rodada-ro-ro-mv-tonsberg/>
- osorio, L. L. (05 de Septiembre de 2013). *www.marcotradenews*. Obtenido de <http://www.marcotradenews.com/noticias/los-puertos-del-ecuador-18935>
- Pino, E. A. (s.f.). *Enciclopedia del Ecuador*. Obtenido de <http://www.encyclopediadelecuador.com/historia-del-ecuador/cultura-manteno-huancavilca/>
- Portuario, A. T. (s.f.). *http://www.atipuerto.cl*. Obtenido de <http://www.atipuerto.cl/wp-content/uploads/2014/10/Memoria-2017.pdf>
- Portuario, T. T. (s.f.). *http://www.ttpsa.cl*. Obtenido de <http://www.ttpsa.cl/Pages/GruaMovilPortuaria.aspx>
- Portuario, T. T. (s.f.). *www.ttpsa.cl*. Obtenido de <http://www.ttpsa.cl/Pages/Historia.aspx>
- PWC. (2017). *Impacto socioeconómico de los puertos comerciales de Andalucía*. Andalucía.

- Quispe, O. (2017). *www.slideshare.net*. Obtenido de https://www.slideshare.net/owi68?utm_campaign=profiletracking&utm_medium=sssite&utm_source=ssslideview
- Romero, M. S. (s.f.). *La Concesión del puerto de Manta en el desarrollo económico y social del País*. Guayaquil.
- Ruiz, T. C. (2015). Obtenido de <http://www.sela.org/media/2303887/15-sistema-portuario-ecuatoriano.pdf>
- telégrafo, E. (s.f.). *www.elrito.com*. Obtenido de <http://elrito.com/2017/11/17/3-117-vehiculos-desembarcan-por-puerto-de-manta-en-un-dia/>
- Valparaíso, E. P. (s.f.). *Estados financieros al 31 de diciembre del 2016 y 2015 y por los años terminados en esa fecha*. Santiago de Chile: KPMG Auditores Independientes.
- Vargas, C. (s.f.). *Desarrollo Portuario Terminal Portuario del Callao*.
- Viveros, D. (30 de 08 de 2017). *Puertos proyectas recibir más carga - Diario El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/puertos-carga-contenedores-terminales-almacenamiento.html>
- VTP, V. T. (2017). *www.vtp.cl*. Obtenido de <http://www.vtp.cl/>

ANEXOS

Ilustración 31: Detalle de la Ampliación Portuaria



Fuente: <http://pasionporlainfografia.blogspot.com/2013/11/puerto-de-manta-amplacion.html>