



Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales
Escuela de Mercadotecnia

BENCHMARKING COMPETITIVO DEL PUERTO DE HAINA
Y EL PUERTO DE SANTA MARTA. AÑOS 2010-2014

Sustentantes:

Arlin Celeste Morel Calderón	2010-1616
Arlette Michelle Rosario Sanz	2010-2123
América Carolina Jiménez Ortiz	2010-2311

Asesor:

Ransis García

Monografía para Optar por el Título de:
Licenciatura en Negocios Internacionales

Distrito Nacional, República Dominicana
Agosto 2014

**BENCHMARKING COMPETITIVO DEL PUERTO DE HAINA
Y EL PUERTO DE SANTA MARTA. AÑOS 2010-2014**

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	I
DEDICATORIA	VI
RESUMEN EJECUTIVO	IX
INTRODUCCIÓN	X

CAPÍTULO I

BENCHMARKING.....	2
1.1 Concepto.....	2
1.2 Tipos de benchmarking	2
1.3 Ventajas del Benchmarking.....	3
1.4 Desventajas del Benchmarking	4

CAPÍTULO II

EL SISTEMA MARÍTIMO PORTUARIO	6
2.1 Antecedentes	6
2.2 Contenerización	8
2.3 Logística Portuaria	8
2.4 Tipos de terminales portuarias	10
2.5 Almacenamiento	11
2.6 Servicios portuarios.....	12
2.6.1 Servicios de practicaaje.....	13
2.6.2 Servicios de Remolque.....	14
2.6.3 Servicio de Amarre y Desamarre de buques	15
2.6.4 Servicio de carga, estiba, desestiba, descarga y Transbordo de mercancías	16
2.6.5 Otros servicios.....	19
2.7 Operaciones portuarias	20
2.8 Seguridad portuaria.....	21
2.8.1 Iniciativas de seguridad	22

CAPÍTULO III

ESTRUCTURA PORTUARIA DOMINICANA.....	26
3.1 Antecedentes	26
3.2 Principales puertos dominicanos.....	26
3.2.1 Puerto Multimodal Caucedo	27
3.2.2 Puerto de Santo Domingo	28
3.2.3 Puerto Plata	28
3.2.4 Manzanillo	29
3.2.5 La Romana.....	29
3.3 Perspectiva actual de los puertos dominicanos	30

CAPÍTULO IV

EL PUERTO DE HAINA.....	32
4.1 Historia y evolución	32
4.2 Generalidades.....	35
4.3 Conectividad	36

4.4	Líneas navieras.....	38
4.5	Infraestructura.....	38
4.6.1	Equipos.....	38
4.5.2	Áreas.....	39
4.6	Operaciones.....	41
4.6.1	Tipos de carga manipuladas.....	42
4.6.2	Proceso de exportación.....	42
4.6.3	Proceso de desaduanización a contenedor de importación.....	44
4.7	Tarifas 47	
4.8	Seguridad.....	50
4.9	Aportes al comercio internacional dominicano.....	52
4.10	Volumen de exportaciones e importaciones.....	53

CAPÍTULO V

PUERTO DE SANTA MARTA		55
5.1	Historia.....	55
5.2	Generalidades.....	57
5.3	Conectividad	58
5.4	Líneas navieras.....	58
5.5	Infraestructura.....	59
5.5.1	Equipos.....	59
5.5.2	Áreas.....	60
5.6	Operaciones.....	62
5.7	Procedimientos	63
5.7.1	Retiro carga de Importación	63
5.7.2	Entrega Carga de Exportación	64
5.7.3	Recibo Exportación	64
5.8	Tarifas 65	
5.9	Estadísticas del Puerto de Santa Marta.....	67
5.10	Seguridad.....	69
5.11	Aportes del puerto de Santa Marta al comercio colombiano.....	69

CAPÍTULO VI

BENCHMARKING COMPETITIVO DE LOS PUERTOS DE HAINA Y SANTA MARTA ...		72
6.1	Indicadores	72
6.1.1	Hallazgos	72
6.3	Análisis FODA.....	74
6.4	Aspectos a mejorar del puerto de Haina.....	81

CONCLUSIONES	83
---------------------------	-----------

RECOMENDACIONES	85
------------------------------	-----------

BIBLIOGRAFÍA	87
---------------------------	-----------

ANEXOS

Agradecimientos

Antes que nada agradecer a Dios por permitirme la oportunidad a través de mi padre para poder estudiar y convertirme en profesional.

A mis padres por apoyarme junto a mis hermanos. A mi mama por siempre estar ahí y nunca demostrar cansancio cuando la necesite y por enseñarme a ser responsable y asumir todos los retos que la vida te pone para poder lograr lo que quieres, por creer en mí siempre. Los amo.

A mi novio Garis Familia por siempre escucharme y ayudarme a ver el lado positivo de las cosas por tu apoyo y por creer en mí, en lo que puedo hacer en mi capacidad. Te amo.

A mis compañeras de monográfico por acompañarme en el cierre de esta etapa, por siempre estar dispuestas a trabajar.

¡Lo logramos!!

Arlin Morel

Le agradezco a Dios, ante todo, por darme la oportunidad de terminar mi programa académico, empezar mi carrera profesional, por cada lección y todo su amor.

Quiero agradecer a mis padres por apoyarme en cada paso del camino y facilitarme lo necesario para llegar a donde estoy. Con su ejemplo me han mostrado que las metas se pueden lograr con trabajo, dedicación y fuerza de voluntad. De la misma manera a mi hermana Jessica por su ayuda inmensurable toda mi vida, por celebrar conmigo en las buenas, siempre estar presente en las “no tan buenas” y mostrarme la importancia de tener una actitud positiva.

Muchísimas gracias a mi familia, especialmente a tía Xiomara por su desinteresado apoyo durante mis estudios y a tía Deya por su asistencia en todo lo que he necesitado dentro y fuera del ámbito académico, ambas han sido fuente de motivación para siempre dar mi mejor esfuerzo. También quiero agradecer a tía Flora y tía Jasmín por enseñarme la importancia de estudiar y de ganar experiencia.

A nuestro asesor, Ransis García por su disponibilidad y ayuda para orientarnos y asesorarnos durante este último escalón de la carrera.

A mis compañeros y amigos: Aimée, Carmen, Berenice, Ivana, Darwin y Carlos por su apoyo en estos 4 años en la universidad. De manera especial le agradezco a Paúl Saviñón por su asistencia y disponibilidad en este proyecto.

Mis compañeras de monográfico por ser tan dedicadas y trabajadoras a lo largo de la jornada. Gracias por todo el trabajo que han dedicado a esta monografía. Ha sido un privilegio trabajar con ustedes.

Arlette M. Rosario Sanz

Quiero agradecer primero a Dios porque ha sido mi guía en todo momento, en el he confiado para lograr esta meta y sin en él en mi vida nada es posible.

A mi madre Ana que nunca me ha dicho No cuando la he necesitado, siempre está para mí, y es un apoyo incondicional todos los días de mi vida. Mi padre Pedro siempre estas para darme los mejores consejos y me has impulsado siempre a seguir adelante. A los dos los amo mucho, son unos padres excepcionales y maravillosos, sin ustedes no fuera quien soy. Quiero agradecerles grandemente.

A mis hermanos Pedro Ramón, Claricania y Pedro Ivan que de una u otra forma han contribuido a que pueda lograr esta meta que también es de ustedes.

Richard, quiero agradecerte de manera especial porque has sido un apoyo incondicional en todos los sentidos, gracias por ser como eres conmigo, por siempre apoyarme y estar en las buenas y en las no tan buenas. Te amo mi amor.

A mis amigas Rosa y Lisannel a quienes quiero mucho y son mis mejores amigas de toda la vida.

Mis amigas Arlin y Arlett que han realizado un gran esfuerzo y han tenido mucha dedicación para hacer este trabajo, del cual aprendimos tanto, gracias amigas!

Nuestro asesor Ransis García, quien nos ha apoyado desde un principio con este trabajo, gracias por sus consejos y disposición cada vez que lo necesitamos.

A todos los profesores que colaboraron en mi paso por la Universidad Apec. En especial al profesor David Carvajal, un ser humano admirable que merece de mí un agradecimiento particular por siempre estar dispuesto a ayudarnos y compartir sus vastos conocimientos con sus estudiantes.

Quiero agradecerle a Marítima Dominicana, la empresa de la que estoy orgullosa de pertenecer por abrirnos sus puertas. Asimismo, quiero agradecerle al Sr. Mario Chong por su entera disposición desde un principio a ayudarnos y permitir que pudiéramos concretar este trabajo. Al Sr. Junio Ozoria, gracias por su gentileza y por ayudarnos con sus conocimientos y experiencia en el área. Al Sr. Angel Morrobel quien con su vasta experiencia también aportó información valiosa para este proyecto. A mi supervisora Teresa Santiago quien no puso objeción en ningún momento para poder realizar este trabajo, al Sr. Casanova y Ricardo González.

Queremos agradecerle al puerto de Haina, especialmente al Sr. Leonel Inoa, Martin Araujo, Manuel Reyes y el Sr. Armando Rivas quienes dentro de sus agendas pudieron apartar para nosotras un espacio y ayudarnos para completar este trabajo con la mayor calidad y veracidad.

América Jimenez

Dedicatoria

A mis padres que me apoyaron en todo en estos cuatro años, que me demostraron comprensión, amor y su paciencia por ellos estoy donde estoy y soy lo que soy.

Quiero dedicar nuestro proyecto de grado a nuestro asesor el profesor Ransis García por ayudarnos en el proceso de completar el trabajo de grado para optar por la licenciatura de negocios internacionales. Al profesor Adames siempre estaba dispuesto a ayudarnos con nuestras inquietudes y a todos los profesores que en el camino fueron de gran ayuda para el desarrollo de nuestros conocimientos en el área.

Arlin Morel

A mis padres, René Rosario y Mildre Sanz, por su apoyo incondicional durante toda mi carrera y mi vida.

A nuestro asesor, Ransis García por estar siempre disponible para nosotras.

Al profesor que me ha guiado en estos últimos cuatrimestres, el Ing. Agustín D. Carvajal.

Arlette M. Rosario Sanz

Le dedico este trabajo a Dios, a mis padres que ven este sueño hecho realidad que también es de ustedes y para ustedes. A mis hermanos para que puedan seguir adelante con sus metas y nunca desestimen de estudiar y prepararse. Pedro Ortiz gracia por soportarme en todo este trayecto.

Quiero dedicárselo a Richard quien está en el camino de lograr una meta más en su vida. También a mi Tía Teresa y mi madrina Icania Castillo.

En especial también le dedico todo este esfuerzo a nuestro Asesor Ransis García y a el profesor Adames quien nos dio las bases para realizar este trabajo y estuvo siempre muy dispuesto al momento de ayudarnos.

América Jimenez

Resumen Ejecutivo

La República Dominicana a través de los años ha desarrollado un potencial significativo en el área del comercio internacional, sobre todo mediante los incentivos a las exportaciones, con el objetivo de que los productos dominicanos incursionen en mercados que trasciendan sus fronteras.

Para lograr que las mercancías lleguen a su destino es necesario el transporte, dentro de ellos el transporte marítimo es el más utilizado debido a sus bajos costos, su capacidad de manejar grandes volúmenes, versatilidad de carga, flexibilidad, entre otros.

De esta forma a través de los puertos se realizan las operaciones de importación, exportación y transbordo de mercancías, lo cual requiere de planificación, organización, personal calificado y sobre todo tecnología que permita que los procesos se realicen en el menor tiempo posible.

El puerto de Haina es el que tiene mayor flujo comercial en el país y opera gran variedad de buques de carga suelta y contenerizada, al no presentar la agilidad requerida de los procesos logísticos, se realizó un benchmarking competitivo tomando como punto de referencia el Puerto de Santa Marta ubicado en Colombia el cual es un puerto que cuenta con un moderno sistema operacional, por lo que se identificaron las mejores prácticas a aplicar en el puerto de Haina para que se convierta en un puerto más competitivo.

Introducción

Los puertos constituyen un elemento esencial de los activos logísticos en la manipulación de carga internacional, permitiendo por esta vía el intercambio global de mercancías a través del mar. Por lo cual el transporte marítimo podría considerarse como el de mayor impacto en la exportación e importación de bienes, debido a los grandes volúmenes y versatilidad de carga que maneja.

De esta forma los procesos en los que incurre un puerto para llevar a cabo sus operaciones son fundamentales para determinar su eficiencia, y requiere de sistemas integrados que permitan realizarlas en el menor tiempo posible.

Asimismo existe una gran relación entre el transporte marítimo y el comercio internacional, sin transporte no puede cumplirse el objetivo de la compra venta internacional y para ello las naciones deben contar con medios adecuados que faciliten las operaciones rápidas y seguras de las mercancías.

La República Dominicana en este ámbito ha logrado expandir sus horizontes con políticas que fomentan el comercio exterior, lo cual con infraestructuras portuarias modernas lograría incidir en la capacidad productiva e incrementar el tráfico de mercancías.

Lo que significa que los procesos operacionales de la mayoría de los puertos dominicanos no están modernizados, con excepción del puerto de Caucedo.

El puerto de Haina es el puerto dominicano más importante sobre todo en el volumen de carga no contenerizada que este maneja. En los últimos años ha tenido grandes transformaciones en su infraestructura, con importantes inversiones realizadas y la concesión privada que lo han convertido en un puerto mejor valorado y más seguro. Ciertamente presenta debilidades, como la lentitud de los procesos y cierto desfase en la tecnología de información que brinda a quienes utilizan sus servicios

En cambio el puerto de Santa Marta en Colombia tiene un desarrollo logístico importante, lo cual es complementado con el gran calado natural que posee, además de sus terminales especializadas en carga suelta. Ha sido calificado como el primer Eco Puerto en América Latina, demostrando de esta forma la eficiencia de sus prácticas ambientales.

Dadas estas diferencias es preciso exponer las mejores prácticas del puerto de Santa Marta que pudieran ser aplicadas al puerto de Haina Oriental para mejorar sus operaciones, a través de la realización de un benchmarking.

En el índice se presentarán los subtemas que contienen las informaciones claves de la presente monografía tales como una visión general del comercio internacional, el transporte internacional de mercancías, el sistema portuario, los detalles de la logística portuaria, entre otros; y de esta manera darle paso al benchmarking competitivo o de los puertos de Haina y Santa Marta.

Capítulo I Benchmarking

1. Benchmarking

1.1 Concepto

Es el proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y los procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales. (Spendolini, 2005, p. 15)

1.2 Tipos de benchmarking

Según Robert Boxwell (1995), existen 3 tipos de benchmarking, los cuales son:

- ▶ **Benchmarking Competitivo:** Significa medir las funciones de las empresas, procesos, actividades, productos o servicios comparándolos con los de sus competidores y mejorar los propios de forma que sean, en el caso ideal, los mejores en su clase, pero por lo menos, mejores que los de sus competidores.
- ▶ **Benchmarking Cooperativo:** En este una organización que desea mejorar una actividad particular mediante el benchmarking, contacta con las empresas mejores en su clase y les pregunta si aceptarían compartir conocimientos con el equipo de benchmarking. Las empresas objetivo no son normalmente competidores directos de la empresa que hace el benchmarking, lo que es un factor clave para asegurar la cooperación.

- ▶ **Benchmarking Colaborador:** Estipula que un grupo de empresas comparte conocimientos sobre una actividad particular, esperando mejorar basándose en lo que aprenderán.
- ▶ **Benchmarking Interno:** Consiste en tipo de benchmarking colaborador que muchas grandes empresas utilizan para identificar las prácticas “del mejor en casa” y extender el conocimiento sobre esas prácticas entre otros grupos de la organización.

1.3 Ventajas del Benchmarking

La principal ventaja del Benchmarking es el conocimiento que genera respecto al lugar que ocupa la empresa en comparación con las normas establecidas por sus clientes, por la misma empresa, por una certificación de alcance nacional o internacional. A partir de ese conocimiento, la compañía puede desarrollar estrategias para cumplir sus propias metas sobre mejora continua. El benchmarking identifica los activos con que cuenta la empresa, así como sus oportunidades de mejora (Summers, 2006, p. 182).

Según la empresa consultora Benchmarking en tu Empresa S.A. otras ventajas son las siguientes:

- ▶ Identificar oportunidades de innovación a través del descubrimiento de nuevas tecnologías, ya aplicadas en su propio sector u otros diferentes.

- ▶ Identificar aquellos procesos en los que existan diferencias significativas respecto al “mejor del sector”, utilizándolo como estímulo para el cambio y como instrumento de seguimiento de las mejoras producidas.
- ▶ Conocer la posición relativa frente a empresas del propio sector o de otros, evitando el estancamiento y ofreciendo diferentes alternativas.
- ▶ Conocer con suficiente anterioridad nuevas tendencias y direcciones estratégicas y, en función de éstas, gestionar adecuadamente el cambio.
- ▶ Detectar cambios y tendencias en los mercados
- ▶ Seguimiento a relaciones y desarrollo de planes de colaboración.

1.4 Desventajas del Benchmarking

- ▶ En ocasiones las empresas no se sienten comprometidas con los resultados de la aplicación del benchmarking.
- ▶ Las organizaciones son propensas a caer en conflictos éticos, los cuales pueden convertirse en problemas legales.
- ▶ La información interna de la compañía queda vulnerable ante la competencia, debido a que la mayor parte de la información es confidencial.

Capítulo II

El Sistema Marítimo Portuario

2. El sistema marítimo portuario

2.1 Antecedentes

Para Rúa Costa (2006) las primeras señales de una civilización que utilizaba puertos es, probablemente, la de los egipcios en la isla de Pharos. No obstante en China también hubo un desarrollo significativo en el ámbito de la navegación.

Según Antunes (2010) desde tiempos inmemoriales, el mar ha sido un vínculo entre los Estados, y los puertos han sido puentes de unión entre los diferentes pueblos y culturas. Los puertos no sólo acercaban a las comunidades, también tenían funciones específicas inherentes a su condición de vínculos con el mar y como conexiones entre los diferentes poderes políticos y civilizaciones.

El concepto de puerto moderno tiene sus raíces en la tradición urbana medieval. El título de "puerto" se les dio generalmente a los pueblos cuya principal actividad era el comercio, con su localización a orillas de un gran río o en el mar. Cuando el papel de las actividades comerciales y de mercado se tornó lo suficientemente importante para un determinado puerto, las actividades serían reguladas por las autoridades urbanas o del gobierno central.

Durante la Edad Moderna, la noción del puerto fue similar. A nivel urbano, se podía distinguir un puerto de cualquier otro tipo de ciudad simplemente viendo la composición urbana. Había tres características que marcaron los puertos. En primer lugar, los puertos tenían muelles que fueron el centro del movimiento de

personas y productos. En segundo lugar, la morfología urbana de los puertos siempre ha tenido edificios particulares o espacios que dominaban la ciudad, tales como astilleros, almacenes, casas aduaneras, mercados abiertos, hostales y pubs. Por último, los puertos también pueden ser identificados por los grupos socio-económicos particulares que albergaban. Por ejemplo, los puertos comúnmente atraían un gran número de comerciantes, banqueros, contadores, comerciantes, constructores navales y los extranjeros.

El creciente número de servicios y de las interacciones entre los puertos y sus contrapartes urbanas del interior, directa, regional, transnacional y redes transcontinentales les dio una función de rol globalizador, también funcionando como gateways. Este papel de puerta de entrada fue especialmente importante cuando se consideran las diferentes funciones que los puertos tenían en el período moderno temprano, un momento en el que la mayoría de las grandes ciudades eran puertos y la mayoría de ellos estaban comprometidos, de una manera u otra, al movimiento de la expansión europea en ultramar.

Según Schettini (2010) los primeros contenedores marítimos utilizados eran los barriles y cajones de madera. La primera empresa que presentó el contenedor moderno en el mundo del transporte marítimo en 1956 fue la “Pan Atlantic Steam Ship Company” (hoy en día “Sea Land Inc.”), utilizando buques petroleros.

2.2 Contenerización

La base de la Contenerización se encuentra en la estandarización de la carga en unidades homogéneas o contenedores. Contenedor es el término genérico utilizado para designar una caja que transporta mercancías, suficientemente resistente para su reutilización, habitualmente apilable y dotada de elementos para permitir las transferencias entre distintos modos de transporte (Acosta Seró, 2009).

Este también menciona que a través de la ISO se han normalizado varias medidas. Una de las unidades de medida más comunes son los contenedores de 20 pies o TEU (twenty-feet equivalent unit), es decir, 20 pies x 8.5 pies x 8.5 pies, con una capacidad de 40.92 metros cúbicos.

2.3 Logística Portuaria

Yolima Paredes (2010) define la logística portuaria como la estrategia de funcionamiento de un puerto, con la infraestructura necesaria para la llegada y atraque de buques, cargue, descargue, almacenamiento, transporte y distribución de mercancías.

De la misma manera se menciona que para lograr que la logística portuaria sea competitiva es necesario que existan las zonas siguientes:

► Zona marítima

La constituyen las áreas de servicio requeridas por el buque para atracar en el muelle.

► Zona terrestre

Está compuesta por los muelles de atraque de los buques, almacenes de mercancía para importación y exportación, las oficinas administrativas del puerto y oficinas de los usuarios del puerto (operadores portuarios y logísticos, policías, agentes aduanales, entre otros). En esta área también se pueden encontrar los equipos, maquinaria de carga y descarga tanto marítima como terrestre.

► Zona de Evacuación de Carga

La conforman las áreas de entrada y salida de vehículos, inspección, pesaje, circulación de vehículos y maquinarias.

► Zona Industrial de la Ciudad

La constituyen las áreas de acceso al puerto por vía marítima y terrestre, los almacenes de depósito, zonas francas, las empresas de producción, zonas de actividades logísticas cercanas (ZALS) y las plataformas logísticas portuarias donde se re-embalan, re-etiquetan y distribuyen las mercancías.

La revista Énfasis Logística (2006) ilustra un acercamiento desde el punto de vista estratégico, en el que los puertos que cuentan con Zonas de Actividades

Logísticas poseen ventajas competitivas, comparados a otros puertos sin esta integración y se mantienen independientes e indiferentes a la cadena logística de producción, transporte y distribución.

2.4 Tipos de terminales portuarias

Ante la imposibilidad de poder ofrecer todos los servicios en una misma zona portuaria, los espacios del puerto han sido divididos en zonas especializadas, denominadas terminales portuarias, que deben estar acondicionados para permitir realizar las funciones para las cuales se construyen, operando de una manera rápida y segura (Gonzalez, 2006, pág. 39).

A continuación se muestran las terminales que existen en los puertos:

- ▶ **Terminales de granel líquido.** Se especializan en maniobrar carga a granel líquido como químico y combustible que se descargan a través de bombas. Para su almacenamiento se utilizan grandes tanques que pueden estar ubicados tanto en tierra como en mar.
- ▶ **Terminales de Granel Sólido.** Movilizan carga suelta o a granel. Su almacenamiento se efectúa en silos y bodegas techadas en tierra firme.
- ▶ **Terminales Carboníferos.** Se especializan en carga a granel tipo carbón que se maniobra a través de bandas transportadoras desde y hacia los buques.

- **Terminales de contenedores:** Es un lugar de enlace de los contenedores transportados por mar y tierra, y viceversa. Se encuentra localizada adyacente al mar y es donde se efectúan las operaciones de los buques portacontenedores, la cual consiste en la recepción, entrega y almacenaje de los contenedores (Isawa, 1995).

Estas se encargan del manejo de grandes cantidades de contenedores y los colocan en sus patios por módulos (uno sobre otro) empleando grúas apiladoras. También existen equipos que mueven los contenedores desde el buque hacia los camiones y viceversa.

2.5 Almacenamiento

Según Yolima Paredes (2010) dependiendo de la terminal, éstas pueden estar compuestas con equipos especializados y tener infraestructuras apropiadas que permitan manejar distintos tipos de carga. Esto indica que el tipo de almacenamiento depende del tipo de carga, de los cuales se puede mencionar el almacenamiento en patio y los cobertizos.

El almacenamiento en patio es donde pueden colocarse suficientes unidades para hacer posible el rápido desembarque y deberá estar disponible en un amplio espacio para el retiro rápido del contenedor. El tamaño del patio de almacenamiento para la cantidad promedio estimada de contenedores, depende en alto grado del modo de almacenamiento y la clase de equipo móvil usado.

Los cobertizos son instalaciones donde las mercancías descargadas desde un buque se colocan, clasifican y ordenan provisionalmente de acuerdo a las marcas o conocimiento de embarque. (Isawa, 1995, pág. 66)

2.6 Servicios portuarios

Los servicios portuarios son aquellas actividades que se realizan en las zonas de servicio de los puertos, bajo condiciones de eficiencia, seguridad, calidad, regulación y no discriminación.

Estos son el practicaaje, el remolque portuario, amarre y desamarre, servicios de manipulación de mercancía (carga, estiba, desestiba, descarga y transbordo de mercancía), servicio de transporte, entre otros. (Cánovas, 2011, pág. 194)

Para Vincent Chapapría (2004) los servicios portuarios también pueden clasificarse acorde a los usuarios:

- ▶ **Barcos:** consigna, remolque, abastecimiento y mantenimiento.
- ▶ **Mercancía:** consigna, mano de obra para operaciones, aduana, sanidad, vigilancia y servicios comerciales.
- ▶ **Transporte terrestre:** representación, reparación y estaciones de servicios.
- ▶ **Otros:** seguros, servicios bancarios y de comunicación. Este incluye la utilización de señales de ayuda a la navegación o el abrigo de diques y la utilización de grúas o almacenes.

2.6.1 Servicios de practicaaje

Se entiende por practicaaje el servicio de asesoramiento a capitanes de buques y artefactos flotantes para facilitar su entrada y salida y las maniobras náuticas dentro de los límites geográficos de la zona de practicaaje en condiciones de seguridad (Ministerio de Fomento de España, 2007, pág. 15).

Según el Reglamento de Prestación de Servicios de la autoridad Portuaria Dominicana (1980), en la República Dominicana todas las naves nacionales y extranjeras que arriben a la jurisdicción de la Autoridad Portuaria tienen la obligación de utilizar practicaaje y deberán solicitarlo para todas las maniobras que efectúen en dicha zona. Los buques nacionales y extranjeros que naveguen y maniobren en la zona marítima estarán sujetos a las siguientes disposiciones:

- ▶ Todo buque nacional o extranjero de más de 50 toneladas de registro bruto, mientras navegue en las zonas de practicaaje obligatorio, deberá llevar práctico a bordo y los derechos de practicaaje pagados. Se exceptúan los buques nacionales dedicados al servicio de cabotaje, que no conduzcan carga.
- ▶ La obligación del servicio de practicaaje no exime a los capitanes de los buques de su responsabilidad y mando por la navegación.
- ▶ El servicio de practicaaje se prestará durante las 24 horas del día.
- ▶ La solicitud de servicio, en el caso de arribo de buque, se hará por escrito con cuarenta y ocho (48) horas de antelación.

- ▶ La Autoridad Portuaria designará el práctico, el atracadero y dará la orden de atraque o desatraque de los buques y el permiso de su permanencia en los muelles.
- ▶ En caso de emergencia, el servicio de practicaaje se dará inmediatamente.
- ▶ Los prácticos abordaran y dejaran los buques en la boya de recalada.

2.6.2 Servicios de Remolque

Los buques no tienen frenos, aun cuando la máquina se detiene, este se mueve por inercia. Además, cuando la velocidad se reduce, el barco se ve afectado más por la corriente. Por lo que la asistencia de un remolcador es necesaria para la seguridad del atraque del barco.

Se entiende por servicio de remolque portuario la operación náutica de ayuda a los movimientos de un buque, denominado remolcado, siguiendo las instrucciones del capitán del buque, mediante el auxilio otros buques, denominados remolcadores, que ponen a el barco a disposición dentro de los límites de las aguas incluidas en la zona de servicio del puerto (Ministerio de Fomento de España, 2007, págs. 16-17).

En cada puerto, es necesario tener al menos un remolcador potente, no solamente para la asistencia usual a los buques en aguas portuarias, sino también para propósitos de salvamiento, así como para prevenir accidentes en mar abierto en las cercanías del puerto. La tarifa de alquiler del remolcador está sujeta a la administración portuaria. (Isawa, 1995, pág. 201)

En República Dominicana todo buque nacional o extranjero de más de 30 metros de eslora, al entrar, salir del puerto y realizar movimientos internos, necesita utilizar los servicios de remolcadores para facilitar el movimiento, el atraque y desatraque. (Autoridad Portuaria Dominicana).

2.6.3 Servicio de Amarre y Desamarre de buques

El servicio de amarre consiste en recoger las amarras del buque, portarlas y fijarlas en los elementos fijos del puerto, que se encuentran en un cantil, o espacio de unión en la explanada del muelle, en el orden conveniente para facilitar las operaciones de atraque, desamarre y desatraque. Por tanto, el amarrador es la persona encargada de asistir al buque en el atraque y desatraque, realizando el servicio de amarre (Lopez, 2001, pág. 60).

Según Michiro Isawa (1995) existen dos métodos para amarrar los buques en puerto. Uno es apoyando el buque a su ancla y el otro asegurándose en las instalaciones de amarre con cabos, cables, etc.

Las instalaciones de amarre están ubicadas ya sea en tierra o en zonas costa afuera; en otras palabras existen instalaciones de amarre de tierra y de costa afuera.

Por servicio de desamarre se entiende aquel cuyo objeto es el de largar las amarras de un buque de los elementos de amarre siguiendo las instrucciones del capitán (Escribano, 2005, pág. 1248).

2.6.4 Servicio de carga, estiba, desestiba, descarga y Transbordo de mercancías

Las Operaciones de carga deben ser realizadas eficiente y rápidamente, en el tiempo limitado de la estadía del buque en el puerto. Es necesario estibar las cargas, considerando la rotación de descarga e igualmente evitando que los volúmenes pesados que van a un solo destino se estiben en ciertas bodegas específicas. Si no están bien planeadas, las causas anteriores representarían costos extras y demoras en el movimiento de carga en la ruta, lo cual podría ser un motivo de demora en las operaciones de descarga (Isawa, 1995, pág. 219).

Cargar un barco constituye un conjunto de operaciones cuya finalidad es trasladar las mercancías a bordo del buque, mientras que la estiba comprende las operaciones materiales necesarias para la colocación adecuada de las mercancías dentro del buque, de modo que no entorpezcan ni perjudiquen la maniobra, ni la mercancía durante el viaje (Selma, 2003).

Para el Ministerio de Fomento de España (2007) dentro de las actividades que comprenden la carga y estiba se encuentran las siguientes:

- ▶ Recogida de la mercancía en el puerto y transporte horizontal de la misma hasta el costado del buque donde se cargará.
- ▶ Aplicación del dispositivo que permita transferir la mercancía directamente desde un medio de transporte o desde el muelle, previo al depósito en el mismo o apilado al costado del buque.

- ▶ La transferencia de la mercancía y su colocación a bordo del buque.
- ▶ El embarque de la mercancía por medios rodantes en el buque.
- ▶ La estiba de la mercancía a bordo del buque.

La desestiba es la manipulación consistente en el movimiento de la mercancía desde el interior del buque (cubierta o bodega) hasta ser suspendida sobre la borda del buque. El concepto moderno de desestiba no se refiere a movimientos de la mercancía, sino que va asociado a la localización y acondicionamiento del contenedor para su posterior carga (Plan Cameral de las Exportaciones).

De esta forma Pedro Escribano (2005) considera que las siguientes actividades comprenden la desestiba y descarga de carga de los buques:

- ▶ La desestiba de mercancías en la bodega del buque, comprendiendo todas las operaciones precisas para la partición de la carga y su colocación al alcance de los medios de izada o transferencia.
- ▶ La aplicación de cualquier dispositivo que permita transferir la mercancía.
- ▶ La transferencia de la mercancía y su colocación en un medio de transporte o en el muelle al costado del buque.
- ▶ El desembarque de la mercancía del buque por medios rodantes.
- ▶ Descarga de la mercancía directamente sobre vehículos de transporte terrestre, o sobre el muelle para su recogida por vehículos o medios de transporte horizontal directamente al exterior del puerto, a zona de depósito o almacén dentro del mismo.

- El desplazamiento de la mercancía, previa a su recogida cuando proceda desde el costado del buque hasta otra ubicación en la zona de usos portuarios comerciales y su depósito y apilado dentro de la misma zona.

Otro elemento importante en la manipulación de mercancías para el transporte marítimo es el transbordo, el cual comprende la transferencia de cargas de un buque a otro.

El transbordo comprende varias operaciones, comenzando por la desestiba de la mercancía en el primer buque; en segundo lugar se realiza la transferencia directamente de un buque a otro, y finalmente la estiba en el segundo buque (González, 2006, pág. 22).

De esta forma el Trasbordo Marítimo es una estrategia que permite incrementar los negocios de un puerto, porque hay más contenedores pasando a través de él, lo que significa un sustancial incremento en los ingresos del mismo como consecuencia del manejo; otros beneficios son el fortalecimiento de actividades relacionados con la reparación de buques, o en la aparición de nuevas tareas como lo sería el mantenimiento de contenedores (Sabatino, 1994).

Lo que hace atractivo a un puerto de transbordo, son los beneficios económicos y operativos, los cuales deben exceder los gastos operativos, las tarifas portuarias y los posibles desvíos de ruta.

En el Caribe, existe una tendencia creciente en el uso de puertos de transbordo, sobre todo para la carga transportada en buques con rutas transpacíficas tocando el Canal de Panamá.

Para Luis Galindo (2010) En los últimos años se han desarrollado varios puertos de transbordo en el Caribe, tales como:

- ▶ Bahamas: Freeport
- ▶ Puerto Rico: San Juan y Ponce
- ▶ Panamá: Colon Container Terminal (CCT), Cristóbal-Balboa (Panamá Ports Company) y Manzanillo International Terminal (MIT).
- ▶ Colombia: Cartagena.
- ▶ República Dominicana: Caucedo.
- ▶ Jamaica: Santa Marta.

2.6.5 Otros servicios

- ▶ **Servicio de transporte horizontal:** es la operación consistente en el traslado de la mercancía entre dos emplazamientos cualesquiera, incluyendo la carga o descarga a un equipo de transporte y exceptuando los movimientos de aproximación al costado del buque y de separación del mismo (Ministerio de Fomento de España, 2007, pág. 38).

- ▶ **Servicio de depósito:** es un servicio de almacenamiento de mercancía de manera temporal y está sujeto a posibles operaciones de intercambio entre diferentes tipos de transporte o inspección.

2.7 Operaciones portuarias

Las operaciones portuarias son procesos que abarcan los trámites administrativos que se ejecutan antes del atraque del barco, al arribar el barco en el puerto, en la manipulación de la mercancía y en los servicios que se prestan a los pasajeros.

Para la realización de estas actividades intervienen diferentes agentes que se encargan de que todas las operaciones estén coordinadas y de esta forma procuran manipular eficientemente las mercancías cuando están en el puerto para importación, exportación o transbordo.

Vicent Chapaprí (2004) considera que las funciones principales de las operaciones portuarias son: carga, descarga, almacenamiento y evacuación. Las funciones auxiliares son: identificación de mercancía, despacho de aduanas, mantenimiento, conservaciones, etc.

Asimismo nos plantea que la organización portuaria debe buscar la máxima eficiencia económica en su conjunto. Es decir que todos los procesos han de ejecutarse pretendiendo economizar los mayores costos posibles.

2.8 Seguridad portuaria

La protección es un componente esencial de la viabilidad económica del sistema de transporte marítimo y de la competitividad internacional. La misma debe contribuir a la lucha contra el crimen, el terrorismo y otras amenazas, como el tráfico ilícito de drogas, armas, personas y otras formas de crimen organizado que afectan la seguridad de la carga y el tráfico marítimo (robos, polizones y contrabando), constituyendo una amenaza al comercio, a la explotación de los puertos y a la prestación de servicios de transporte (Sgut, 2006, pág. 5).

No obstante, existen muchas instalaciones portuarias que tienen el riesgo sufrir un ataque debido a su tamaño, accesibilidad por mar y tierra, proximidad a áreas urbanas, y por sus enormes repercusiones sobre la economía del transporte marítimo. Asimismo un buque también constituye un objetivo para la piratería, la cual está muy presente en el Sudeste Asiático y el Cuerno de África.

Debido a esto, los gastos que conllevan modificar las rutas para evitar las zonas con alto riesgo de piratería y la inversión en equipos de seguridad añaden costos adicionales al sector. Los buques navegan a velocidades más rápidas para evitar secuestros, lo que aumenta los gastos de combustibles. Por lo que se ha estimado que los costos de la piratería para el sector marítimo alcanzaron un valor de 8.700 millones de dólares en 2010 (UNCTAD, 2012, pág. 69).

La organización marítima internacional (OMI), promueve la cooperación para regular las prácticas sobre el comercio marítimo internacional. Enfocándose en

la seguridad marítima, la eficiencia de la navegación y la prevención de la contaminación del mar ocasionada por los buques.

El Convenio Internacional para la seguridad de la Vida Humana en el Mar, SOLAS de 1974, adoptó en 2002 una enmienda que acoge el nuevo “Código Internacional para la Protección Marítima de los Buques y de las Instalaciones Portuarias” PBIP (Empresa Nacional de Puertos, 2004).

Este código tiene como objetivo proporcionar un marco regulatorio y consistente para evaluar riesgos, y evitar que a través de los buques, instalaciones cargas y pasajeros, se cometan atentados terroristas utilizando como vía al transporte marítimo, permitiendo a los gobiernos aumentar en forma coordinada, a nivel internacional las medidas de protección necesarias para enfrentar las nuevas amenazas (Galindo, 2011).

2.8.1 Iniciativas de seguridad

El Gobierno de Estados Unidos creó el programa Acto de Seguridad de la Patria con el objetivo de asegurar el control de tránsito a través de sus fronteras a raíz de los atentados del 11 de septiembre. Las medidas de este programa incentivaron la creación de nuevos sistemas que facilitaran el comercio internacional sin vulnerar la seguridad, los cuales son los siguientes:

- **C-TPAT:** Asociación entre la Aduana y el Comercio contra el Terrorismo es una iniciativa conjunta entre el gobierno americano y el sector privado cuyo

objetivo es construir relaciones de cooperación que fortalezcan la seguridad en toda la cadena de suministro y en las fronteras.

Esta reconoce que la Aduana puede proveer mayor seguridad a través de la cooperación entre los propietarios de la cadena de suministros: importadores, transportistas, agentes de aduana, almacenes de depósito, y empresas de manufactura. De esta forma la Aduana solicita a las empresas importadoras en los Estados Unidos fortalecer sus prácticas de seguridad y la comunicación con sus socios (Business Alliance for Secure Commerce).

- **Certificación BASC:** Fue establecido en 1996, es un programa voluntario de seguridad impulsado por la empresa privada y apoyado por la aduana de los Estados Unidos, para asegurar cada eslabón de la cadena de abastecimiento y prevenir el contrabando de drogas en la carga legítima. Actualmente está presente en la mayoría de los países de Sur América, en varios países europeos y también en República Dominicana.

Las medidas de seguridad que implementa comprenden: Política Corporativa, Administración de Personal, Seguridad Física y Documental, Sellos y Precintos de Seguridad y Acuerdos de Seguridad (Hued, 2003).

- **Regla de las 24 horas:** Se estableció para el control de las cargas destinadas a los Estados Unidos antes de su embarque en el puerto extranjero, por lo cual se debe brindar información a la Aduana Americana 24 horas antes de realizar la carga de la mercancía. A partir del 2003 toda la

carga prevista a ser transportada a los Estados Unidos deberá ser declarada por lo menos 24 horas antes de su embarque (Moiraghi, 2005, pág. 1).

► **Ley de Seguridad de la Salud Pública y Preparación y respuestas ante el**

Bioterrorismo: Esta ley previene ataques terroristas mediante la contaminación de alimentos, productos animales, vegetales, y medicamentos.

- **CSI (Container Security Initiative):** Es una iniciativa de seguridad de los contenedores, promovida por la Oficina de Aduanas y Protección de Fronteras de los Estados Unidos, lanzada oficialmente en 2002. Su objetivo es mejorar la seguridad del contenedor marítimo, buscando evitar que la carga en contenedores se vuelva un objetivo fácil del terrorismo. Esta medida abarca desde aduana, hasta aduana (Moiraghi, 2005, pág. 2).

Capítulo III

Estructura Portuaria Dominicana

3. Estructura portuaria dominicana

3.1 Antecedentes

Según Miguel Sánchez (2011) luego de múltiples guerras y conflictos entre la nación dominicana y la haitiana el mar se convirtió en una fuente de abastecimiento para las fuerzas militares dominicanas en campaña en la frontera al norte y sur de la isla. A través de puertos primitivos entraban las municiones a la isla y después de que se proclamara la separación una de las primeras acciones del nuevo gobierno fue crear una Marina de Guerra para proteger la soberanía del estado.

De la misma manera el autor destaca que la Marina de Guerra dominicana fue una de las armadas más notables de Latinoamérica durante el régimen de Trujillo, llegando a poseer una flota de alrededor de 40 buques de guerra.

El 1 de julio de 1967 se reinauguró la Base Naval 27 de febrero, luego de ser remodelada.

3.2 Principales puertos dominicanos

La República Dominicana cuenta con 13 puertos habilitados para operaciones de carga y de pasajeros, igualmente cuenta con diversos puertos deportivos. Por orden de antigüedad los puertos son: Santo Domingo, Puerto Plata, La Romana, San Pedro de Macorís, Barahona, Cabo Rojo, Boca Chica, Manzanillo, Haina, Azua, Palenque, Samaná, Arroyo Barril y Caucedo (Reyes, 2011).

Según un informe del Banco Mundial dos tercios del volumen de carga del país se movilizaban a través del puerto de Haina. A partir del 2004 el puerto Multimodal Caucedo empezó a movilizar una significativa parte de la carga contenerizada, para el 2011 los puertos Haina y Caucedo, en conjunto, manejan más del 90% de la carga contenerizada del país.

Según Ewald T. Heisen, Presidente de la Asociación de Navieros de República Dominicana (ANRD) Haina opera más del 70% de la carga suelta del país a través de su sección Oriental.

El sistema portuario ha evolucionado de manera beneficiosa para el país en las últimas dos décadas, especialmente en las áreas de seguridad, infraestructura y servicios.

3.2.1 Puerto Multimodal Caucedo

Este es el puerto más moderno del país y se encuentra en los primeros lugares como uno de los más tecnológicos de Centroamérica y el Caribe. Se especializa en carga contenerizada y además funciona como puerto de redistribución internacional (transbordo). Posee una estratégica ubicación geográfica brindando conexión entre América del Norte y la costa Este de América del Sur, y también conecta el Océano Pacífico con el continente Europeo.

Es el puerto más reciente de la República Dominicana y surgió a partir de propuestas que sugerían un puerto con mayor competitividad en la región. La

empresa Dubai Ports (DP World) se encarga de operar el puerto y todo el capital proviene del sector privado.

Cuenta con un muelle de 622 metros de longitud, 13.5 metros de profundidad a lo largo del muelle, además puede operar barcos Post-Panamax (de gran calado). La fase 2 de las instalaciones del Puerto posee 300 metros adicionales de muelle, con 12.5 metros de calado.

3.2.2 Puerto de Santo Domingo

El puerto de Santo Domingo se ubica sobre el río Ozama en la ciudad de Santo Domingo, cuenta con doce muelles y un calado de 10 metros como máximo. El puerto tiene la terminal Santo Domingo, la terminal de Molinos del Ozama, la terminal del ferry, las terminales turísticas Sans Souci y Don Diego, así como el puerto deportivo Plaza Marina Bartolomé Colón. En este puerto operan buques graneleros, turísticos (ferries y cruceros), buques de carga de automóviles y una barcaza de generación eléctrica.

3.2.3 Puerto Plata

Puerto Plata es el tercer puerto más importante del país, es el más antiguo y sus operaciones constan principalmente de manejo de carga contenerizada, carga general, combustibles y cargas a granel.

Actualmente el puerto lo administra la APORDOM y posee algunas terminales arrendadas a compañías eléctricas y a una operadora de silos.

Hoy en día el puerto cuenta con dos muelles "muelle viejo" y "muelle nuevo". Este último se usa como puerto comercial, pero pueden atracar al mismo tiempo buques de contenedores y carga general. Igualmente, el puerto posee una longitud de 289 metros y un ancho de 45 metros.

El puerto también usa un sistema de boyas que le permite a los buques cisterna descargar el combustible sin tener que llegar a puerto.

3.2.4 Manzanillo

El puerto de Manzanillo es el puerto con mayor calado de la República Dominicana y cuya construcción data de los años 40. Sus operaciones constan, básicamente, de descargas de clínker (polvo usado para hacer cemento), y la exportación de guineo, melón, limón, mango, plátano, coco seco, arena y grava.

Cabe destacar que este puerto se construyó gracias al aporte de empresas del área interesadas principalmente en la exportación del banano (guineo) siendo éste el producto con mayores volúmenes de exportación en el puerto.

3.2.5 La Romana

El puerto de La Romana fue construido en 1954 para la exportación de azúcar y la exportación de maquinarias y accesorios. En la actualidad es propiedad de Central Romana Corporation y maneja operaciones de carga general contenerizada, suelta y a granel.

Este cuenta con una terminal turística construida por Central Romana y Costa Cruise Line para diversificar la economía en vista del auge del turismo de cruceros.

La profundidad del puerto es de entre 30 y 36 metros de profundidad, consta con 2 atracaderos, uno de 200 metros y otro de 220.

Hoy en día el puerto posee dos terminales, el muelle comercial, que se utiliza para la exportación de fruta y azúcar y la importación de carga general, que incluye el transporte de combustibles y ocasionalmente de carga contenerizada y la terminal turística.

3.3 Perspectiva actual de los puertos dominicanos

Las operaciones de los puertos dominicanos representan uno de los ejes fundamentales de la economía nacional, cada año ingresan y salen más de 3,500 buques movilizand o productos, mercancías y materia prima. Los puertos son nuestros más auténticos vínculos con el mundo y nuestro puente con el exterior. (Reyes, 2011).

Asimismo es preciso mencionar los puertos dominicanos han pasado por muchas transformaciones en los últimos años, aunque aún falta mejorar la eficiencia y la tecnología, ya que en sentido general no estamos actualizados tecnológicamente en comparación otros puertos del mundo.

Capítulo IV

El Puerto de Haina

4. El puerto de Haina

4.1 Historia y evolución

El puerto de Haina se encuentra ubicado en la ribera del Río Haina, en el lado Oeste de la Zona Metropolitana de Santo Domingo, fue construido en el año 1951, inaugurado en 1953 y posteriormente reconstruido en la década del 1980. En sus inicios solo existía el puerto de Haina Occidental para exportaciones de azúcar ya que el Muelle Oriental era utilizado como astillero naval, ambos muelles fueron construidos durante la dictadura de Trujillo

La actividad portuaria para el Muelle Oriental inició en 1983 gracias a un préstamo del Banco Interamericano de Desarrollo que lo condicionaba a crear una institución gestora para el nuevo proyecto, de esta forma nació la Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM), lo cual marcó el inicio al proceso de institucionalizar la administración marítima del país.

Hoy en día el Puerto de Haina es operado por la empresa Haina International Terminal (HIT) bajo un contrato de concesión. Como parte del acuerdo, HIT realizó ciertas mejoras de infraestructura: colocación de verjas, pavimentación, iluminación, adquisición de 2 grúas y drenajes, además de la adecuación de los atracaderos, seguridad y el sistema NAVIS/ZEBRA SPARCS N4¹ para la operación de la terminal. Hit también es responsable de la implementación y mantenimiento de la certificación ISPS, sobre seguridad.

¹Navis es un programa informático utilizado para la planificación de los buques y el patio de contenedores en los puertos.

Evolución:

- ▶ **1586:** Sir Francis Drake ataca la ciudad de Santo Domingo y utiliza el río Haina para desembarcar tropas.
- ▶ **1953:** Presidente Trujillo inaugura el Puerto de Río Haina
- ▶ **1960:** Operaciones del puerto dedicadas principalmente a la exportación de caña de azúcar y a un astillero.
- ▶ **1960's:** Sealand comienza operaciones en la margen occidental del Río Haina.
- ▶ **1970:** Cierra sus operaciones el astillero y comienza el servicio de contenedores del New Carol Service.
- ▶ **1983:** Es terminado el muelle “#6” definiendo el puerto de Haina como una terminal de contenedores.
- ▶ **2001:** El gobierno da la concesión de operación y administración a Haina International Terminals.
- ▶ **2011:** HIT inauguró de manera formal la ampliación y remodelación de su Muelle 5 Oriental con miras a incrementar el flujo de buques de todo tipo de carga. (Rivas, 2008)

▶ **Misión**

Facilitar el comercio internacional con un servicio portuario eficiente, oportuno y seguro. (Haina International Terminals)

► **Visión**

Ser el operador portuario líder en Seguridad, Servicio y Eficiencia en la República Dominicana. (Haina International Terminals)

► **Objetivos**

Convertir el Puerto de Haina en uno de los más seguros del área del Caribe. Perseguimos además el liderazgo en calidad en todos los servicios operacionales que ofrecemos.

Obtener resultados de calidad y productividad que superen las expectativas de los clientes en cada una de las actividades realizadas. Satisfacer en un 100% los requerimientos de los clientes tanto internos como externos. (Haina International Terminals)

Valores

- Pasión
- Compromiso
- Ética
- Solidaridad
- Servicio al cliente

4.2 Generalidades

El Puerto de Haina es el puerto con mayor flujo comercial en el país y opera con todo tipo de buques excepto buques de pasajeros. Cuenta con 16 muelles divididos en 2 secciones.

Posición Geográfica:

Latitud: 18° - 25.018'N

Longitud: 70° - 01.190'W

Tabla 1. Datos técnicos del Puerto de Haina año 2014

Zona Horaria	4 GMT
Variación de Marea	0.50 M
Longitud de muelles	2,880 metros de atracadero
Profundidad del puerto	33 pies
Profundidad de atraque	28 -35 pies
Canal de entrada	60 metros lineales de ancho
Profundidad de canal de entrada	35 pies
Círculo de maniobras	300 metros
Terminales	Haina Oriental / Haina Occidental
Atracaderos	10 muelle oriental/ 6 muelle occidental
Patio de carga	250,000 Mts ²
Estacionamiento	2,000 vehículos de importación
Silos	Granos, aceite, cemento y químicos
Balizamiento	4 boyas (2 verdes, 2 rojas)
Enfilación	3490
Seguridad	Código PBIP de Protección de Buques e Instalaciones portuarias

Fuente: Autoridad Portuaria Dominicana <http://www.apordom.gov.do/rio-haina.html>

En el puerto de Haina realizan sus operaciones varias empresas locales que se dedican a la importación y exportación de combustible, materia prima y carga a granel.

Pese a sus dimensiones, Haina no ha generado un desarrollo urbano similar a otros puertos, debido a que no se trata de un puerto inscrito en una dinámica exportadora de riqueza que se produce en su derredor, sino que surgió y se desarrolló en un contexto de concentración de riquezas en la ciudad capital, es decir que las demandas de la ciudad industrial hicieron que el puerto creciera. (Reyes, 2011, pág. 255)

El puerto recibe 140 buques mensuales aproximadamente y cuenta con 250,000 metros cuadrados para brindar servicios a los barcos de contenedores, también cuenta con silos, almacenes y parqueos.

4.3 Conectividad

Los países con los cuales el puerto de Haina tiene conectividad alrededor del mundo son los siguientes:

- | | |
|-------------|---------------------|
| 1. Portugal | 7. Panamá |
| 2. Cuba | 8. St. Kitt & Nevis |
| 3. Haití | 9. Granada |
| 4. Miami | 10. St. Vincent |
| 5. Francia | 11. Guyana |
| 6. Jamaica | 12. Dominica |

- | | |
|-----------------|-----------------------|
| 13. St. Lucia | 31. Trinidad y Tobago |
| 14. Surinam | 32. Brasil |
| 15. Barbados | 33. Venezuela |
| 16. St. Martin | 34. Guadalupe |
| 17. Montserrat | 35. Italia |
| 18. Anguila | 36. Martinica |
| 19. Inglaterra | 37. Colombia |
| 20. Holanda | 38. Perú |
| 21. Venezuela | 39. Chile |
| 22. Irlanda | 40. China |
| 23. Alemania | 41. Guatemala |
| 24. Bélgica | 42. Corea |
| 25. Alemania | 43. Costa Rica |
| 26. España | 44. California |
| 27. México | 45. Florida |
| 28. Puerto Rico | 46. USA |
| 29. Panamá | 47. Canadá |
| 30. Jamaica | |

4.4 Líneas navieras

Las líneas navieras que realizan operaciones en el puerto de Haina son las siguientes:

- | | |
|------------------------------|-------------------------|
| 1. Hamburg Sud | 9. King Ocean Services |
| 2. Cosiarma | 10. Bernuth Line |
| 3. Antillean Marine Shipping | 11. APL |
| 4. Seaboard Dominicana | 12. Nordana Line |
| 5. CMA CGM | 13. Mitsui O.S.K. Lines |
| 6. Crowley | 14. Evergreen |
| 7. NYK | 15. MSC |
| 8. Zim Container | 16. CCNI |

4.5 Infraestructura

4.6.1 Equipos

Tabla 2. Equipos disponibles en el Puerto de Haina

Equipo	Capacidad Toneladas	Total
Grúas Pórtico	30.0	3
	40.0	
	38.0	
Grúas Stacker	-	36
Montacargas	2,5	50

Fuente: Haina International Terminals

El puerto de Haina como tal no tiene estas cantidades de equipos, solamente 2 grúas stacker y 3 grúas pórtico, todos los demás equipos son alquilados a las diferentes agencias navieras como a Marítima Dominicana, ET Heinsen, Ageport, B&R.

Para ellos administrarlos realizan proyecciones de los barcos y de la carga que será descargada para alquilar la cantidad de equipos necesarios por operación.

4.5.2 Áreas

El puerto de Haina cuenta con 16 muelles en total, 10 en la franja oriental y 6 en la occidental. También cuenta con un almacén para tejido, uno para contenedores consolidados, cuatro para mercancía suelta de 9,500 mts², además de estacionamiento suficiente para 2,800 unidades de vehículos de importación así como silos para granos.

Según la Comisión Presidencial para la Modernización y Seguridad Portuaria Dominicana los muelles del puerto de Haina están distribuidos de la forma siguiente:

a) Margen Oriental: Dividido en los atracaderos 6A, 6B, 6C y 6D, sumando un total de 700 metros de muelle que son utilizados regularmente para contenedores y cargas a granel. A su vez, el trabajo de carga y descarga se subdivide por medio del uso del atracadero del Recodo, el atracadero 5 y el atracadero 4 para buques RO-RO, carga general, carga suelta y al granel.

El muelle 3 se utiliza para descarga de combustibles, químicos y carga suelta. El muelle 2 o de Fersan, se emplea para la carga y descarga a granel y en empaques de fertilizantes. El muelle 1 se usa para la descarga de aceites y químicos por la empresa Proteínas Nacionales.

b) Margen Occidental: Se compone por la Terminal de la Refinería Dominicana, la Terminal de Multiquímica, la Terminal de Sargent Marine Petroleum y la Terminal comercial, compuesta por los muelles 4,5 y 6 Occidental. En esta parte del puerto de manejan productos químicos, combustibles, carga suelta, carga al granel y vehículos.

En la parte Oriental del puerto de Haina existen 150 Tomas de Energía, distribuidas en 7 Torres, para contenedores refrigerados.

Además el Puerto de Haina también cuenta una torre de Control para visualizar el tráfico de los barcos, y las demás zonas del puerto.

Tabla 3. Distribución de parqueos en el puerto de Haina

Parqueo	Metros cuadrados	Espacio para vehículos
No.1	7,047 metros ²	700
No.2	4,897 metros ²	450
No. 3	9,146 metros ²	750
No. 4	13,678 metros ²	900

Fuente: Haina International Terminals

► **Áreas de Almacenamiento extras**

- Cancha de chasis: 12,406 metros².
- Descarga en puerto: 2,410 metros².

Tabla 4. Depósitos de almacenamiento en Metros Cuadrados

Depósito	Oriental	Occidental
No.1	18,090 mts2	1,710 metros2
No.2	799 mts2	1,710 metros2
No. 3	799 mts2	-
No. 4	2,000 mts2	-

Fuente: Haina International Terminals

4.6 Operaciones

El puerto de Haina realiza las siguientes operaciones:

- Recepción de buques: carguero, granelero, tanquero, remolcador, barcaza
- Servicios a los buques, incluyendo uso de muelles, amarre y desamarre, suministros y recolección de residuos, reparación y limpieza.
- Servicios de manejo de carga y relacionados con las mercancías de importación y exportación: carga, descarga, estiba, desestiba, reembarque y remoción, movilización depósito, almacenamiento.

- ▶ Manejo y coordinación de las operaciones del Puerto, incluyendo operaciones de equipos para carga y descarga.
- ▶ En coordinación con las autoridades, la planificación diaria y semanal del atraque de buques en todos los muelles. (Revista Mercado, 2005)

4.6.1 Tipos de carga manipuladas

1. Carga General Suelta
2. Carga General Contenerizada
3. Carga General Sólida
4. Carga General Líquida

Dentro de estos tipos de carga el puerto manipula maderas, vehículos, acero, fertilizantes, granos, minerales, químicos, combustibles, entre otros.

4.6.2 Proceso de exportación

1. La agencia naviera asigna el contenedor vacío al cliente y lo envía a la planta.
2. El cliente solicita la presencia de las autoridades de la DNCD y la DGA, a fin de llenar el contenedor en planta, al finalizar se coloca el sello pre signado, se llena el acta de inspección y se coloca en la puerta del contenedor.

3. El cliente hace la declaración a través del portal de Aduanas completando el DUA (según el régimen de exportación) anexando la factura comercial, los permisos de agricultura sellados y firmados para después pagar los servicios en aduanas.
4. La agencia naviera envía la declaración a la DGA para fines de autorización, listado de contenedores a embarcar y cargan en sistema de la HIT el booking correspondiente.
5. El cliente envía el contenedor a la terminal debidamente sellado y con la documentación original completa (booking, DUA, factura comercial, conduce, carta de ruta, certificaciones gubernamentales) y lo entrega en administración de aduanas.
6. La HIT recibe el contenedor y lo coloca en estiba de exportación hasta su embarque.
7. Aduanas revisa la documentación, si está completa autoriza el embarque, si no lo está solicita una corrección que debe presentarse en el tiempo establecido para ser autorizada.
8. Verificación del listado de contenedores a embarcar, de los cuales la comisión selecciona de manera aleatoria los contenedores a inspeccionar; HIT coloca el contenedor a piso; la comisión realiza la

inspección física, aplica sello local de exportación y firma el listado para luego autorizar el embarque.

9. El cliente finaliza los compromisos con DPH y servicios HIT si aplica. Si la mercancía es de fabricación local no paga almacenaje, si es de origen extranjero o es alguna maquinaria paga almacenaje.
10. HIT embarca el contenedor en el buque.

4.6.3 Proceso de desaduanización a contenedor de importación

1. El cliente mediante el portal de aduanas completa el DUA (según régimen aduanal ZF o consumo) anexando: BL, factura comercial, certificado de origen, cédula o RNC del consignatario.
2. Verificación física (de no tenerla pasar al paso 7).
3. El cliente solicita a HIT colocación de contenedor para verificar, mínimo 24 horas antes de la operación.
4. HIT recibe la solicitud y coloca el contenedor de verificación
5. La comisión de verificación realiza la inspección física de la mercancía.
6. HIT aplica el sello de verificación y coloca el contenedor en estiba hasta su despacho.

7. Un aforador de Aduanas actualiza los resultados de la inspección documental o física en el sistema para su aprobación.
8. El cliente paga los valores asignados a la mercancía vía electrónica o con cheque certificado y solicita el despacho.
9. Aduanas comprueba la valoración de la mercancía y autoriza el despacho.
10. El cliente paga los cargos en la agencia naviera, en DPH y se presenta al departamento de caja de la HIT.
11. Impedimentos (de no tenerlos pasar al paso 12)

Los departamentos de facturación y atención al cliente confirman la naturaleza del impedimento y gestionan la liberación con el responsable de la aplicación.
12. El cliente paga los cargos por servicios portuarios aplicados, gestiona el chasis con un representante de su línea naviera y se presenta en pre-gate del puerto con documentos de pagos y despacho.
13. El Pre-gate de la HIT valida la información física versus el conduce, confirma que los documentos de pagos y despacho estén al día y genera la transacción en el sistema.

- 14.El Gate de la HIT confirma el número de transacción, asigna un ticket con posición y número de orden, realiza una inspección de seguridad y valida la entrada.
- 15.El dispatcher agenda la orden en el sistema y asigna una grúa para despacho.
- 16.La Terminal revisa la orden agendada en el handheld y monta el contenedor al chasis.
- 17.El Gate-out de aduanas confirma en el sistema la autorización de entrega de la mercancía y procesa el despacho.
- 18.El Gate-out de la HIT confirma ciertas informaciones del contenedor, del conduce y del chasis; luego valida y registra la salida del contenedor.
- 19.El cliente retira su contenedor en 60 minutos.

4.7 Tarifas

**Tabla 5. Tarifas de Servicios Portuarios
Expresada en US\$**

Servicio	Incluye	Tarifa
Verificación visual	Colocación de contenedor. Aplica para: Contenedores y equipos especiales. Verificación de apertura. Comisión de inspección.	30US\$
Verificación Parcial o Completa	Colocación del contenedor. Reintroducción de mercancía. Apertura en verificación. Montacargas, si es necesario.	105US\$
Transferencia de furgón a furgón	Colocación de contenedor lleno. Montacargas, si aplica. Colocación de contenedor vacío. Recogida de contenedor lleno.	270US\$
Carga y Amarre de Vehículos	Colocación de contenedor Colocación de equipo especial Amarre de vehículo	155US\$
Cargo por no verificar	Recogida de contenedor Nueva colocación	60US\$
Cargo por no Despachar	Colocación especial en Zona de Verificación Recogida de contenedor	60US\$
Servicio despacho Zona Franca	Montar Chasis Inspección en Rampa	15US\$
Sellos de importación	Asignación de sello codificado que es garantía de seguridad	7US\$
Servicio despacho	Movimiento de buque a estiba Movimiento de estiba a chasis Inspección en rampa	55US\$
Descarga en puerto	Colocación de contenedor Montacargas si aplica Descarga de la mercancía	155US\$

Fuente: Haina International Terminal. <http://www.hit.com.do/app/do/tarifas.aspx>

Tabla 6. Tarifa por estadía de los barcos.

Expresada en US\$

Tipo de Buque	Tarifa (En US\$)	Por Pie de Eslora	Por Día	Después de 72 Horas
Graneleros	1.50	X	X	1.65
Contenedores	1.50	X	X	1.65
Carga general Suelta	1.50	X	X	1.65
Barcazas de generación eléctrica	0.75	X	X	No aplica
De Bandera Nacional	0.75	X	X	No aplica
Embarcaciones que utilicen las boyas de amarre para recepción de combustible	0.75	X	X	X

Fuente: Autoridad Portuaria Dominicana. <http://www.apordom.gov.do/archivos/Tarifas.pdf>

**Después de 72 horas se cobrará 10% adicional a la tarifa por día o fracción de día.*

Tabla 7. Almacenamiento de contenedores vacíos.

Expresado en US\$

Clase de Contenedor	Capacidad	Tarifas por día (En US\$)
Sin chasis	Hasta 20 pies	6.00
Sin chasis	Más de 20 pies	8.00
Con chasis	Hasta 20 pies	14.00
Con chasis	Más de 20 pies	20.00

Fuente: Autoridad Portuaria Dominicana. <http://www.apordom.gov.do/archivos/Tarifas.pdf>

Tabla 8. Cargos para mercancía en Tránsito Internacional o Reembarque
Expresado en RD\$ por cada Tonelada Métrica

Semana	Tarifas (En RD\$)
Primeras 4 semanas	8.12
A partir de la semana 5	16.23

Fuente: Autoridad Portuaria Dominicana. <http://www.apordom.gov.do/archivos/Tarifas.pdf>

Tabla 9. Tarifa de Almacenamiento de carga suelta de exportación.
Expresado en RD\$ por cada Tonelada Métrica

Semana o fracción de semana	Tarifas (En RD\$)
1	2.06
2	4.71
3	9.75
4	18.10
5	44.96
6	52.92
7	61.27
8	66.84
9	76.59
10	86.34
11	97.48
12	111.40
13	116.97
14	125.33
15	138.69
16	144.82
17	153.18
18	162.09
19	171.00
20	178.24
21	185.48
22	192.73
23	205.54
24	206.93
25	214.45
26	222.80

Fuente: Autoridad Portuaria Dominicana. <http://www.apordom.gov.do/archivos/Tarifas.pdf>

Tabla 10. Tarifa de arrimo y muellaje por tipo de carga.
Expresada en US\$

Descripción	Tarifas (En US\$)
Carga General en exportación	0.50
Carga General Contenerizada	12.50
Carga a Granel Sólida y Líquida	0.10
Arroz y Habichuela en Saco	0.35
Madera	1.50
Vehículos Livianos	0.50
Camiones, Autobuses	0.75
Montacargas y Grúas	2.00
Excavadoras	1.00

Fuente: Autoridad Portuaria Dominicana. <http://www.apordom.gov.do/archivos/Tarifas.pdf>

4.8 Seguridad

La seguridad ha sido el gran enfoque para el puerto de Haina, por un asunto regulatorio internacional exigido por el Código ISPS (PBIP), sobre la protección de buques e instalaciones portuarias, que regula a nivel internacional una serie de pasos que tanto los buques como las instalaciones portuarias tienen que cumplir para tener seguridad de la carga, de la instalación misma y las personas que allí trabajan. Desde el 1 de julio de 2004, HIT cumple los requisitos necesarios para recibir esta certificación, a través del Gobierno Dominicano. (Revista Mercado, 2005)

Los resultados han sido una reducción significativa en la cantidad de polizones utilizando esta vía, así como los atracos y robos dentro de la Terminal, y una mayor eficiencia.

Actualmente el puerto tiene un sistema de CCTV (circuito cerrado de televisión) y centros de monitoreo con más de 110 cámaras de alta resolución, localizadas estratégicamente, estas graban en base a sensores de movimientos. De igual forma el puerto cuenta con controles de acceso para las personas que a el ingresan.

Las Fuerzas Armadas Dominicanas asignadas permanentes al Puerto de Río Haina refuerzan la seguridad desde el lado del Estado, estas son:

- ▶ **J-2:** Dirección de Inteligencia de las Fuerzas Armadas
- ▶ **DNCD:** Dirección Nacional de Control de Drogas
- ▶ **DNI:** Departamento Nacional de Investigaciones
- ▶ **CESEP:** Cuerpo Especializado en Seguridad Portuaria

Para reforzar su seguridad el puerto de Haina se ha ocupado de certificarse y renovar sus certificaciones con miras a la calidad, las certificaciones que actualmente tiene son las siguientes:

- ▶ Código de Seguridad de Buques e Instalaciones Portuarias. Año 2006
- ▶ Certificación BASC, desde mayo de 2007.
- ▶ Asociación Aduanera y Comercial contra el terrorismo, desde el año 2011.
- ▶ Operador Económico Autorizado. Obtenida en el año 2012
- ▶ ISO 9001, certificada en el año 2011

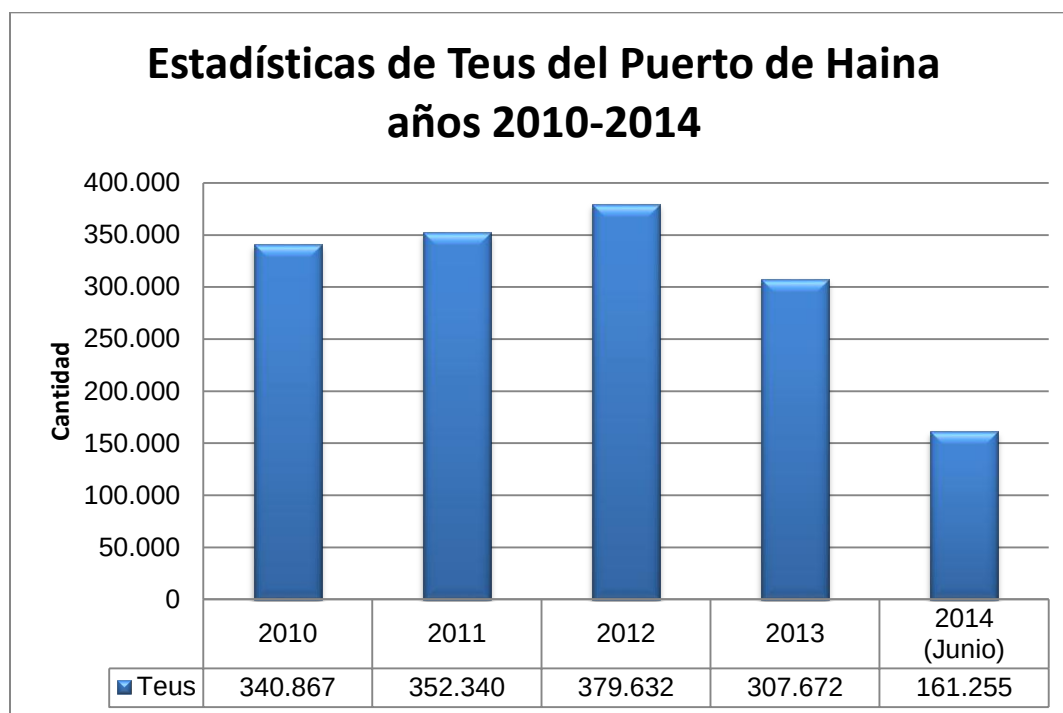
4.9 Aportes al comercio internacional dominicano

El Puerto Río Haina maneja el 65% del comercio de República Dominicana, debido que a través de él se manipula la mayoría de la carga suelta que ingresa al país y es el segundo puerto en manejo de carga contenerizada.

Este recibe aproximadamente 140 buques al mes en sus casi 3,000mts² lineales de muelle, y actualmente es la terminal marítima más completa y eficiente de la República Dominicana (Hoy, 2012).

El servicio que brinda a sus clientes ha sido su enfoque principal a través de los años, pues se ha encargado de que lo prometido al cliente sea lo que verdaderamente se cumpla.

4.10 Volumen de exportaciones e importaciones



*Datos Expresados en Twenty-foot Equivalent Unit (TEUS) Unidad Equivalente a Veinte Pies

Fuente: Autoridad Portuaria Dominicana

De acuerdo a esta gráfica podemos observar la evolución de la cantidad de contenedores manejados por el Puerto de Haina expresada en Teus, el año 2012 fue el que tuvo la mayor cantidad en comparación con los otros años, esto debido a que las importaciones crecieron en un 12%, para el año 2013 se redujo el volumen y para el 2014 se prevé un ligero crecimiento ya que ha superado los 150,000 teus manejados en el primer semestre del año.

Capítulo V

El Puerto de Santa Marta

5. Puerto de Santa Marta

5.1 Historia

Según la dirección general marítima de Colombia, Santa Marta se ha destacado por su contribución al crecimiento de las actividades marítimas. Ha sido testigo del nacimiento de varias empresas de navegación, en cuya historia resalta la compañía de vapores de Santa Marta, de 1846. Durante el siglo XIX Santa Marta fue el puerto más importante de la Nueva Granada, superando en actividades importadoras y exportadoras a otros puertos contemporáneos del país.

El puerto nace con la Ley 001 de 1991, norma que finalizó el monopolio estatal en la administración portuaria y que llevó a la liquidación de Colpuertos. Bajo este nuevo esquema, se crearon la Superintendencia General de Puertos, las Sociedades Portuarias Regionales y los operadores portuarios, entidades con autonomía administrativa propia. Luego, a través de una concesión, el Estado le entregó a la Sociedad Portuaria Regional de Santa Marta, la administración y operación de la infraestructura del Terminal Marítimo. (Puerto de Santa Marta)

La Sociedad Portuaria de Santa Marta, que inició operaciones en el año de 1993, es una empresa de economía mixta fundada por 60 empresas, entre las cuales se encontraban organizaciones bananeras, navieras, el Departamento del Magdalena, el Distrito de Santa Marta y otros empresarios. Ese respaldo

institucional le permitió obtener la autorización por parte de la Superintendencia de Puertos para desempeñarse como operador portuario.

Este puerto también nace con una vocación agroindustrial, pues los bananeros, preocupados en aquel entonces por la logística de exportación de sus productos, participaron en la licitación para la concesión del Puerto de Santa Marta y se convirtieron en los únicos proponentes.

La SPSM S.A. ha mantenido en los últimos años una tendencia al crecimiento caracterizándose por ser un puerto especializado en el manejo de carga contenerizada, (granel sólido, líquido, y carbón) lo que le ha permitido consolidar una gestión ambiental amistosa que ha sido destacada en foros nacionales e internacionales.

► **Misión**

Prestar servicios portuarios y logísticos multipropósito a la medida de las necesidades de los clientes, prestando maximizado la generación de valor para sus accionistas y la sociedad en general.

► **Visión**

En el año 2016, la SPSM deberá estar operando en su mayor nivel las subterminales especializadas que poseen.

► Compromiso

El Puerto de Santa Marta se encuentra comprometido con el desarrollo de una logística moderna y una oferta competitiva, lo que se traduce en oportunidades para la región y para todos los actores en el comercio internacional, incluyendo operadores y zonas de actividad logística.

5.2 Generalidades

El puerto se ubica al noroccidente de la ciudad de Santa Marta en los 11° 15' de latitud norte y 74° 13' de longitud Oeste y cuenta con 7 muelles. Su ubicación geográfica y profundidad lo convierte en uno de los puertos más seguros del mundo, prestándose para una cómoda navegación y arribo. Además, posee el servicio de ferrocarril, único en la costa Atlántica, el cual facilita cargues y descargues directamente de los muelles.

Posee un calado natural de hasta 60 pies en algunos de sus muelles, por lo que no requieren ningún tipo de mantenimiento en cuanto a dragado se refiere. Ello constituye un atractivo y una ventaja para los armadores y navieros, ya que esta configuración física le permite atender buques de tipo postpanamax.

El puerto se localiza a 11° 15' de latitud norte y a los 74° 13' de longitud oeste, y goza de una profundidad de 200 pies en su canal de acceso.

5.3 Conectividad

- ▶ Estados Unidos
- ▶ México
- ▶ Panamá
- ▶ Ecuador
- ▶ Holanda
- ▶ Alemania
- ▶ Rusia
- ▶ Guatemala
- ▶ Honduras
- ▶ Costa Rica
- ▶ Bélgica
- ▶ Argentina
- ▶ Brasil
- ▶ Venezuela
- ▶ Reino Unido
- ▶ Inglaterra
- ▶ República Dominicana
- ▶ Jamaica
- ▶ Puerto Rico

5.4 Líneas navieras

1. (MSC) Mediterranean Shipping Company
2. Maersk Line
3. SC Line
4. Dole
5. Great White Fleet
6. Intermarine
7. Dan Gulf Shipping
8. Marfret
9. Fyffes
10. Seatrade
11. APL
12. Evergreen
13. MOL
14. ZIM
15. Cosco
16. CMA CGM

5.5 Infraestructura

5.5.1 Equipos

La Sociedad Portuaria Regional de Santa Marta S.A., para el servicio de todos sus usuarios tiene a disposición las siguientes maquinarias y equipos:

Tabla 11. Equipos disponibles en el Puerto de Santa Marta

SPSM OPERADOR		
Equipo	Capacidad Toneladas	Total Equipos
Grúa de tierra	104	1
Cama baja	70	1
Montacargas	3	14
	5,5	1
	7	2
	15	3
Montacargas Eléctrico	2,4	3
	3,8	3
Pallet Jack	2	20
	2,72	7
Tracto camión	35	5
Aparejos Carga General		138
Grúa Móvil	50	1
Total General		202

Adquisición de Equipos a corto plazo		
Equipos	Cap Tons	Total Equipos
Reach stacker	45	1

Fuente: Sociedad Portuaria de Santa Marta. <http://www.spsm.com.co/Servicios/Equipos.aspx>

5.5.2 Áreas

Dentro de sus instalaciones, cuenta con un edificio administrativo, oficinas de la DIAN, oficinas de seguridad y oficina de operaciones, básculas de pesajes para la carga, zona de inspección y zona de llenado y vaciado de contenedores. Según el puerto de Santa Marta (2014) las terminales que posee son las siguientes:

► Terminal de carga general

A través de su empresa filial OPERLOG, ofrece servicios especializados para la atención de la carga brindando tales como: carga y descarga de los barcos, porteo y cargue para el despacho de mercancías, alquiler de equipos, suministro de personal, y aprovisionamiento de buques.

Las cargas más representativas que se manejan son: Carga general, Vehículos, Acero, Tubería, Cargas de proyecto y carga sobredimensionada.

Al interior del Puerto hay 10.600 m² de capacidad en almacenamiento descubierto y en zona externa cuenta con 31.764 m² área descubierta y 9.417 m² de bodegas cubiertas.

► Terminal del carbón

La Operadora de Carbón de Santa Marta (Carbosan), es la encargada de realizar las operaciones de carbón. Cuenta con Certificado ISO 9001:2008 en su

sistema de gestión de calidad e ISO 14001:2004 en su sistema de gestión ambiental.

A la fecha se han invertido más de USD\$ 26 millones en una moderna infraestructura que hace posible el cargue del mineral directo en los muelles.

► **Terminal del granel**

El puerto de Santa Marta ofrece una infraestructura moderna para las importaciones de granel sólido. Para las operaciones de granel limpio, el puerto puede almacenar 69,000 toneladas en silos.

► **Terminal de contenedores**

Santa Marta International Terminal Company S.A. es una sociedad entre SSA International y la Sociedad Portuaria creada para administrar, operar y comercializar el terminal de contenedores del Puerto de Santa Marta. Esta terminal cuenta con 8.7 hectáreas para almacenamiento y su capacidad para operar es de 300,000 teus.

► **Bodega de refrigeración**

El puerto de Santa Marta al ser un puerto de naturaleza bananera, cuenta con bodegas de refrigeración con las siguientes características:

- Ancho total: 7.70m
- Largo Total: 78m

- Posee Plataforma externa
- Columnas a cada 3m

Tabla 12. Área de Almacenamiento de carga del Puerto de Santa Marta

Áreas	Medidas	Observaciones
Bodega 1	7.200 Mt2	Carga General
Bodega 2	7.500 Mt2	Carga General / Granel Sólido
Bodega 3	2.896 Mt2	Carga General / Granel Sólido
Patio 1	8.300 Mt2	Contenedores
Patio 1A	9.440 Mt2	Vehículos
Patio 2	7.860 Mt2	Contenedores
Patio 3	46.110 Mt2	Contenedores y Carga General
Patio 4 y 5	24.310 Mt2	Carbón
Patio Ancón	14.000 Mt2	Carga General
Batería de Silos	44.000 Mt2	Granos
Cobertizo	740.000 Mt2	Químicos
Terlica	13.948 Mt2	Graneles Líquidos

Fuente: Libro Logística Portuaria.

5.6 Operaciones

Las operaciones que realiza el puerto de Santa Marta son las siguientes:

- ▶ Manejo de carga general
- ▶ Manejo de carga contenerizada
- ▶ Descargue de graneles sólidos por medio de bombas de succión
- ▶ Descargue por medio de las grúas de buques

► Cargue de graneles líquidos

El puerto de Santa Marta, se ha especializado en el manejo de carga perecedera, tales como banano, café, uchuva, flores, ñame, yuca, gulupa entre otros salen de la terminal con destino a Europa y Estados Unidos.

5.7 Procedimientos

Según el puerto de Santa Marta (2014) los procedimientos son los siguientes:

5.7.1 Retiro carga de Importación

1. Se inicia con la solicitud de facturación
2. Procede al pago de la factura
3. Se solicita la autorización y se recibe el ticket
4. Ingresa el contenedor
5. se pesa por las basculas vacío y se recibe la boleta de radicación
6. Se carga el vehículo
7. Se vuelve a pesar lleno
8. Se reciben los documentos de retiro
9. Se procede a la liquidación de los documentos de retiro
10. Salida del puerto

5.7.2 Entrega Carga de Exportación

1. Se inicia con la solicitud de facturación.
2. Se verifica la existencia de un acuerdo comercial.
3. Se procede a pagar la factura (cuando no haya acuerdo se pasa directamente a este paso).
4. Se Presentan los documentos del embarque.
5. Se solicita la autorización para la entrega del embarque.
6. Se autoriza la entrega del embarque.

5.7.3 Recibo Exportación

1. Se inicia con la presentación del documento único
2. Se ingresa el vehículo
3. Se presenta la planilla de traslado
4. Se pesa lleno
5. Se descarga el vehículo
6. Se pesa vacío
7. Se Recibe los documentos de retiro
8. Salida del puerto

5.8 Tarifas

Tabla 13. Muellaje de Naves en Tránsito por metro de eslora.

Expresado en US\$

LINEA NO REGULAR	
Permanencia de cero a 24 horas	US\$ 0.38
Permanencia de cero a 48 horas	US\$ 0.44
Permanencia de cero a 90 horas	US\$ 0.50
Permanencia de cero a 120 horas	US\$ 0.55
Permanencia mayor de 120 horas	US\$ 0.60

LINEA REGULAR	
Permanencia de cero a 24 horas	US\$ 0.42
Permanencia de cero a 48 horas	US\$ 0.49
Permanencia de cero a 120 horas	US\$ 0.62
Permanencia mayor de 120 horas	US\$ 0.68

Tabla 14. Cargos por el uso de las instalaciones a la carga

Expresado en US\$

Importaciones y Exportaciones	
Gráneles Sólidos por tonelada	US\$ 4.50
Gráneles Líquidos por tonelada	US\$ 4.50
Carga general por tonelada	US\$ 4.50
Contenedores lleno de 20'	US\$ 95.00
Contenedores lleno de 40'	US\$ 125.00
Contenedores Flat Rack lleno de 20'	US\$ 110.00
Contenedor Flat Rack lleno de 40'	US\$ 145.00

Contenedor Open Top lleno de 20'	US\$ 110.00
Contenedor Open Top lleno de 40'	US\$ 145.00
Contenedor Mayor a 40' lleno	US\$ 145.00
Isotank lleno	US\$ 110.00
Contenedores vacíos de 20' y 40'	US\$ 18.00
Vehículos hasta de 20 m ³ por unidad	US\$ 50.00
Vehículos más de 20 m ³ y hasta de 40 m ³ por unidad	US\$ 70.00
Vehículos más de 40 m ³ por unidad	US\$ 122.00

Tabla 15. Cargos de transbordo Nacional o Internacional por tonelada.

Expresado en US\$

Carga general por tonelada	US\$ 3.50
Contenedores de 20' o de 40' vacíos por unidad	US\$15.00
Contenedores de 20' o de 40' llenos por unidad	US\$25.00
Vehículos hasta de 20 m³ por unidad	US\$40.00
Vehículos más de 20 m³ y hasta de 40 m³ por unidad	US\$60.00
Vehículos más de 40 m³ por unidad	US\$100.00

Carga general por tonelada	US\$ 1.00
Contenedores de 20' o de 40' vacíos por unidad	US\$ 3.00
Contenedores de 20' o de 40' llenos por unidad	US\$ 5.00
Vehículos hasta de 20 m³ por unidad	US\$ 1.00
Vehículos más de 20 m³ y hasta de 40 m³ por unidad	US\$ 2.50
Vehículos más de 40 m³ por unidad	US\$ 5.00

Tabla 16. Tarifa de Servicios a Operados Varios. Expresa en US\$

Servicio de inspectores, de seguros, certificadores y similares (mensual)	US\$ 100.00
Fumigadores (mensual)	US\$ 50.00
Suministro de provisiones y combustible por buque	US\$ 15.00

Tabla 17. Tarifa de Almacenaje por tonelada.

Expresado en US\$

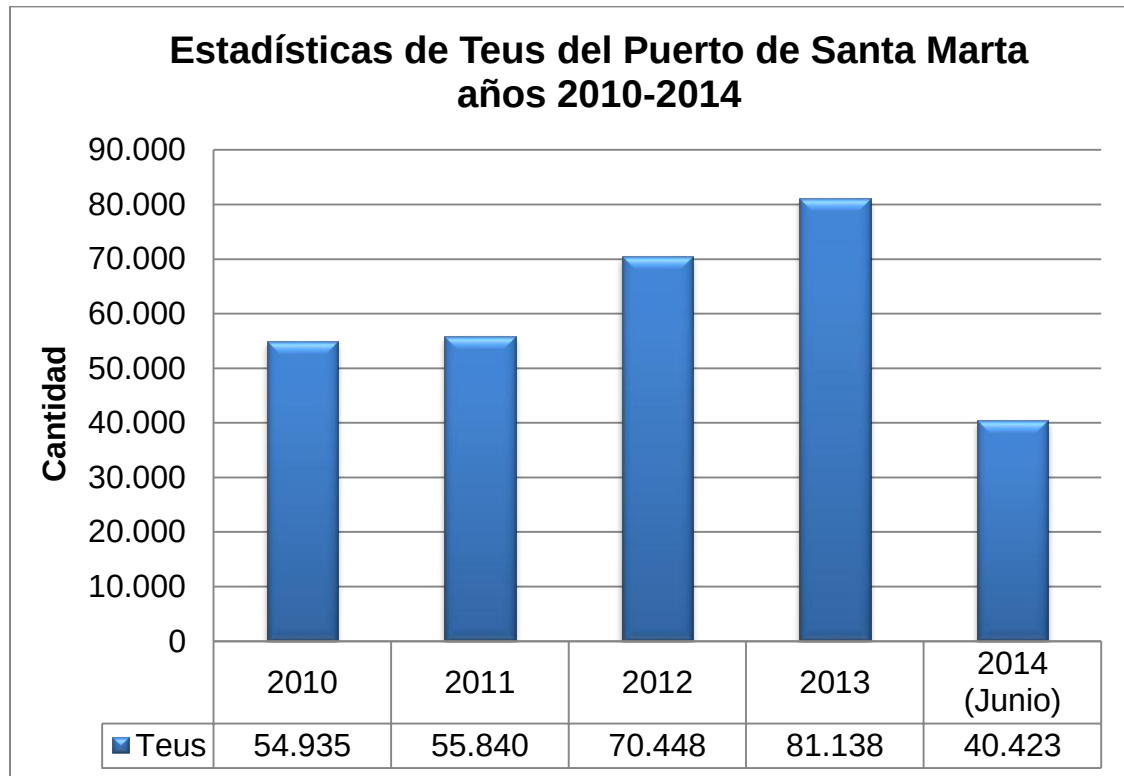
Carga General	Cubierto	Descubierto	Unidad De Cobro
Del día 1 al 3	Libre	Libre	Ton ó M³ /Día
Del día 4 al 6	1.0	0.80	Ton ó M³ /Día
Del día 7 en adelante	1.50	1.20	Ton ó M³ /Día

Contenedor	(UNIDAD / DÍA)			
	1-3	4-5	6-10	>10
Contenedor lleno de 20'	Libre	\$15.00	\$20.00	\$25.00
Contenedor lleno de 40'	Libre	\$25.00	\$30.00	\$40.00
Contenedor Flat Rack lleno de 20'	Libre	\$30.00	\$40.00	\$50.00
Contenedor Flat Rack lleno de 40'	Libre	\$45.00	\$55.00	\$65.00
Contenedor Open Top lleno de 20'	Libre	\$30.00	\$40.00	\$50.00
Contenedor Open Top lleno de 40'	Libre	\$45.00	\$55.00	\$65.00

Contenedores Vacíos	(UNIDAD / DÍA)		
	1-3	4-11	>11
Contenedor Vacío de 20'	Libre	1.00	6.00
Contenedor Vacío de 40'	Libre	1.50	8.00

Fuente: Sociedad Portuaria de Santa Marta.
<http://www.spsm.com.co/Servicios/TarifasPuerto.aspx>

5.9 Estadísticas del Puerto de Santa Marta



*Datos Expresados en Twenty-foot Equivalent Unit (TEUS) Unidad Equivalente a Veinte Pies

Fuente: Autoridad Portuaria de Santa Marta

El gráfico nos muestra el volumen de carga manejada por el puerto de Santa Marta desde el año 2010 al 2014 expresados en cantidad de Teus, estos muestran un aumento de 10,069 Teus en 2013 en comparación con el 2012. Al mes de Junio de 2014 Santa Marta ha movilizado 40,423 teus, es decir más de 235 teus en comparación con el año pasado.

5.10 Seguridad

El puerto de Santa Marta es un modelo de seguridad portuaria para los demás puertos del mundo, este emplea controles dentro de la terminal para la carga contenerizada, tales como: inspección a contenedores refrigerados y secos, inspección de mercancías, inspección con caninos, surticontainer con mercancías con cadena de frío, inspección a motonaves e inspecciones subacuáticas a los cascos de los buques (El Universal, 2012).

Las certificaciones que tiene el puerto son las siguientes:

- ▶ Código de Seguridad de Buques e Instalaciones Portuarias.
- ▶ Certificación BASC.
- ▶ Certificación de calidad ISO 9001: 2008
- ▶ Certificación de gestión Ambiental ISO 14001: 2004

5.11 Aportes del puerto de Santa Marta al comercio colombiano

El proceso de privatización del sistema portuario colombiano, iniciado en los años noventa, sumado a una ubicación geoestratégica y a constantes avances en infraestructura y logística, han consolidado a los puertos colombianos como terminales eficientes y competitivas.

El puerto de Santa Marta se destaca porque es el único de aguas profundas de Colombia (profundidad sin necesidad de dragar), con un calado natural de hasta

60 pies (18,3 metros). Esto se traduce en menores tiempos de atraque, permitiendo una mayor eficiencia y reduciendo costos de operación; por consiguiente, puede recibir buques de gran tamaño sin ningún tipo de restricción.

Este puerto multipropósito, que tiene 562 empleados directos y 8.000 indirectos, está dividido en tres grandes subterminales especializadas en carbón, granos y carga general, y contenedores.

Actualmente, el puerto está a la espera de que el Gobierno autorice la construcción de una variante férrea de carga de 17.5 km, que le permitiría a la terminal estar conectada con el centro del país, sin afectar el corredor turístico de Santa Marta, por donde pasa la línea férrea y que actualmente se encuentra subutilizada (Garcia, 2012)

Esta terminal portuaria presta sus servicios las 24 horas del día en sus siete muelles y ofrece un almacenaje seguro y práctico en cada una de sus bodegas y patios. Además, es el único de la Costa Atlántica que cuenta con servicio de ferrocarril, que posibilita generar cargues y descargues directos, lo que facilita el manejo de carga a granel.

De igual forma, la SPSM destacó que esta terminal portuaria fue superior que los demás puertos en el cargue de contenedores, al movilizar 72,4 contenedores por hora y 490 movimientos en solo 9 horas, lo que estableció un récord en las operaciones portuarias (Legicomex, 2014).

Capítulo VI

Benchmarking Competitivo de los puertos de Haina y Santa Marta

6. Benchmarking Competitivo de los puertos de Haina y Santa Marta

Después de observar las distintas características de los puertos de Haina y Santa Marta, se han determinado ciertos indicadores en los cuales se pueden encontrar ciertas similitudes y diferencias, los cuales se desglosan en los hallazgos.

6.1 Indicadores

Indicador	Santa Marta	Rio Haina	Unidad
Aprovechamiento de Bodegas	55	N/A	%
Aprovechamiento de Patios	50	65	%
Eficiencia Operacional	50	45	%
Número de contenedores/ hora	17	22	Número
Número de reclamos mensual	1	6	Número
Percepción de la Eficiencia	77	65	Número
Percepción de la infraestructura	72	57	%
Percepción de Seguridad	84	80	%

6.1.1 Hallazgos

► Aprovechamiento de bodegas

El puerto de Santa Marta está equipado con bodegas refrigeradas para el almacenamiento de mercancías perecederas mientras que el puerto de Haina no posee estas instalaciones.

► **Aprovechamiento de patios**

El puerto de Haina refleja que un 65% de sus patios han sido aprovechados lo que deja un 35% del espacio libre para el movimiento de mercancías dentro del puerto, de la misma forma, el puerto de Santa Marta ha aprovechado la mitad de los patios de sus instalaciones lo que le deja disponible una buena área para el tráfico de mercancías pudiendo dar mejor abasto a la carga.

► **Número de reclamos**

Los reclamos mensuales por parte de los clientes al personal del puerto de Santa Marta reflejan buenas experiencias durante los procesos portuarios, a diferencia de la cantidad de reclamos de Haina.

► **Número de contenedores por hora**

El puerto de Haina puede manejar una mayor cantidad de contenedores por hora, lo que sugiere que los operadores manejan de mejor forma la capacidad del puerto en cuanto al movimiento interno de los contenedores mientras que en el puerto de Santa Marta (aun siendo más grande) no es el caso.

► **Percepción de la infraestructura**

Es clara la diferencia entre la percepción que se tiene de la infraestructura del puerto de Santa Marta, especialmente con la disponibilidad de tantos equipos y servicios de los que el puerto de Haina carece.

► Percepción de la seguridad

Existe una ligera diferencia entre las percepciones de seguridad de ambos puertos por lo que podría decirse que se tiene una percepción clara de que éstos son seguros.

6.3 Análisis FODA

Fortalezas

Puerto de Haina



- ☐ Manipulación de diferentes tipos de carga
- ☐ Ubicación
- ☐ No tiene congestión para los barcos

Puerto de Santa Marta



- ☐ Puerto Seguro
- ☐ Organización en la terminal
- ☐ Tarifas competitivas
- ☐ Buenas condiciones climáticas
- ☐ Policía Antinarcoóticos dentro del puerto

Fortalezas Santa Marta

- Es un puerto totalmente seguro para la carga.
- La organización interna del terminal le garantiza trámites claros y ágiles.
- Su nivel tarifario es competitivo con los demás puertos.
- Posee las mejores condiciones climáticas y ambientales de todos los puertos de Colombia: el ambiente salino es prácticamente nulo por soplar los vientos, el clima es muy seco y el régimen de lluvias es mínimo. Estas son ventajas muy importantes cuando cualquier mercancía es sensible a la humedad o salinidad.
- A Santa Marta arriban la mayoría de líneas que tocan los demás puertos, con la ventaja adicional de aprovechar el arribo continuo y confiable de líneas bananeras.
- Es el único puerto de la Costa Atlántica con servicio de ferrocarril, ofreciendo la posibilidad de efectuar cargues y descargues directos en los muelles.
- Cuenta con base de Policía Antinarcóticos, lo cual favorece al exportador porque sus servicios son inmediatos.

Fortalezas Haina

- Maneja diferentes tipos de carga, es decir que realiza operaciones con contenedores, carga a granel, combustibles, aceite vegetal, cemento, entre otros.

- Está en una zona céntrica, pues está cerca de las carreteras de la zona Norte y Sur del país.
- Posee una torre de control en el que se visualizan todas las operaciones que se realizan, las personas que ingresan al puerto, los barcos que atracan en el puerto, etc.
- Se encuentra cerca de la Zona Industrial de Haina
- El atracadero de los barcos se realiza sin congestión debido a la gran capacidad de muelles

Oportunidades

Puerto de Haina



☐ Captar nuevos mercados

☐ Colaboración portuaria

Puerto de Santa Marta



☐ Acceso a destinos en el Caribe

☐ Posibles alianzas

► Oportunidades Santa Marta

- Acceso a múltiples destinos desde la costa del Caribe.
- Capacidad de hacer alianzas estratégicas con empresas que proveen otro tipo de transporte logístico (especialmente el terrestre) para alcanzar mercados dentro de Colombia sin verse amenazados por la guerrilla.
- Ubicación del puerto para potencialmente convertirse en puerta de ingreso y salida de carga perteneciente a los países vecinos.
- Única zona marítima de aguas profundas en la costa colombiana.
- Presencia en el mercado de nuevas tecnologías para el desarrollo portuario internacional.

► Oportunidades de Haina

- Captar nuevos clientes y mercados
- La firma de tratados de colaboración portuaria internacional, para adoptar nuevas tecnologías y mejores prácticas.

Debilidades

Puerto de Haina



- ☐ Está en un río
- ☐ Cantidad de equipos
- ☐ Calado

Puerto de Santa Marta



- ☐ Manejo de contenedores
- ☐ Congestionamiento
- ☐ Espacio físico
- ☐ Almacenamiento graneles sólidos
- ☐ Falta de promoción

► Debilidades de Santa Marta

- Su nivel de rendimiento en el manejo de contenedores no es el adecuado para atender buques de carga contenerizada debido a la falta en sus instalaciones de grúas pórticos que son las especializadas en el cargue y descargue de este tipo embalajes.
- Presenta un alto nivel de congestionamiento y restricciones para el ingreso y salida de los vehículos de carga al puerto, debido a que no se cuenta con una carretera alterna que conduzca al puerto sin necesidad de transitar por el centro de la ciudad.
- El espacio físico en los patios de contenedores es muy reducido, lo cual obstaculiza las labores logísticas en el manejo de este tipo de mercancías y no tiene capacidad para recibir un gran flujo de contenedores.

- El espacio en algunos muelles para el cargue del banano es muy limitado y se presenta un congestionamiento debido a la falta de amplitud que debería existir para el manejo óptimo de este tipo de mercancías.
- Los niveles de almacenamiento para los gráneles sólidos se deben ampliar, para así estar preparados cuando se presenten buques con grandes capacidades como lo demanda el comercio internacional en este tipo de mercancías.
- No existe la suficiente promoción del puerto en los mercados extranjeros para lograr así ampliar los clientes potenciales que hagan uso de las instalaciones portuarias.

► **Debilidades del Puerto de Haina**

- El puerto se encuentra en un Rio por lo que el clima afecta en mayor proporción que si se estuviera en una costa, como por ejemplo cuando llueve se acumulan sedimentos y basuras en el fondo del Rio afectando su profundidad.
- Los estibadores del puerto están agrupados en un Sindicato, a los cuales tienen que notificarles con antelación cuando un barco llegara después de las 12am, para ellos coordinar. Si los estibadores fueran empleados del puerto como tal, no tendrían que negociar con los estibadores para estos casos.

- No tienen gran cantidad de equipos propios, sino que los alquilan a las diferentes agencias navieras, por lo cual incurren en estos gastos, en lugar de realizar una sola inversión y contar con sus propios equipos.
- No cuenta con un gran calado por lo cual no puede recibir barcos de mucha capacidad de carga, lo que limita recibir mayor cantidad de mercancía y entrar a las plataformas del puerto.
- No tienen autoridades antinarcóticos dentro del puerto. Cuando se presenta una verificación se tienen que esperar al Agente Aduanal para realizar el proceso de recibo y despacho de contenedores.

Amenazas

Puerto de Haina



- ☐ Accidentes a empleados
- ☐ Polizones
- ☐ Fenomenos meteorologicos

Puerto de Santa Marta



- ☐ Vulnerabilidad ante desastres naturales
- ☐ Convenios de lineas navieras
- ☐ Espacio fisico
- ☐ Almacenamiento graneles solidos
- ☐ Falta de promoción

► Amenazas del puerto de Santa Marta

- Gran vulnerabilidad ante desastres naturales, especialmente a una fuerte actividad sísmica debido a la ubicación geográfica de Colombia en “cinturón de fuego del Pacífico”.
- Convenios de líneas navieras con otros puertos a nivel local y con otros países de Suramérica.
- La crisis económica a nivel mundial.

► Amenazas del puerto de Haina

- La apertura del puerto de Mariel en Cuba, lo cual podría significar pérdida de mercados para el puerto de Haina.
- Accidentes que les puedan ocurrir a los empleados del puerto, ya que se manipula mercancía pesada.
- Riesgo de entrada de Polizones² en las embarcaciones
- Los fenómenos meteorológicos

6.4 Aspectos a mejorar del puerto de Haina

El puerto de Haina ya que es el principal puerto del país, aun así Haina debe mejorar aspectos en su infraestructura.

²Persona que embarca clandestinamente en un barco o un avión.

En cuanto a la mayor desventaja que tiene el puerto de Haina es el calado que se compara con el puerto de Santa Marta es el más profundo entre los puertos colombianos. Cuenta con un calado de 60 metros. Haina está limitada en cuanto a la profundidad dado a que está ubicado en un río. El calado para Haina presenta un costo de mantenimiento ya que cada dos años se debe invertir para realizarlo. Este es un aspecto muy importante ya que Haina no puede recibir buques de gran tamaño.

Conclusiones

Se ha determinado que operaciones marítimas portuarias son el practicaje, el remolque portuario, amarre y desamarre, servicios de manipulación de mercancía (carga, estiba, desestiba, descarga y transbordo de mercancía), servicio de transporte, entre otros.

La competitividad de los puertos se puede medir en la forma en que llevan a cabo sus procesos, por esta razón la manera en que se realizan incide de forma directa en la percepción que se tiene de los mismos, es decir, las operaciones definen el puerto debido a que permite ver sus libertades y limitaciones.

Se ha podido determinar que el puerto de Santa Marta es más competitivo que el puerto de Haina debido a significativas diferencias en el ámbito físico de las instalaciones, el manejo interno de sus operaciones, la accesibilidad a servicios que añaden valor a la logística portuaria y las condiciones de la ubicación geográfica de cada puerto.

Algunos de los aspectos en que se ha propuesto una mejora por parte del puerto de Haina han sido: la construcción de un área refrigerada para manejar carga perecedera, evaluar la percepción de los clientes directos y empleados del puerto con el fin de medir y desarrollar mejores prácticas, la gestión de equipos propios, la adición de autoridades necesarias en las premisas del puerto, entre otros.

Como se ha estipulado el puerto de Santa Marta es único puerto de aguas profundas en Colombia, por ende no necesita ser dragado, esto se traduce en menores tiempos de atraque, menores costos, menores restricciones de carga y mayor rapidez. No obstante también se considera como buena práctica la implementación de tecnologías modernas para facilitar las operaciones, la muy reducida cantidad aproximada de reclamos, la inversión en infraestructura portuaria, además de su alta eficiencia operacional.

Recomendaciones

En la República Dominicana existe el potencial para hacer al país más competitivo a nivel de logística portuaria en la región. Por esta razón, tomando en cuenta el benchmarking presentado en esta investigación se han podido identificar las fortalezas y debilidades del puerto de Haina, razón por la cual se presentan las siguientes recomendaciones:

- ▶ Construcción de un área equipada con bodegas refrigeradas para poder mantener la cadena de frío de productos perecederos y/o sensibles a altas temperaturas.
- ▶ Evaluar la percepción de empleados y clientes en cuanto a la calidad del servicio para identificar posibles zonas problemáticas y tomar las medidas correspondientes.
- ▶ Adquisición de equipos propios para la eficiencia del tránsito interno de mercancías en el puerto debido a que el puerto actualmente los alquila y está sujeto a disponibilidad.
- ▶ Establecer una alianza estratégica con miras hacia una mejor comunicación con los estibadores para poder proveer el servicio de estiba en todo momento y sin necesidad de notificarles con mucho tiempo de anticipación.
- ▶ Establecimiento de una unidad representante de la autoridad antinarcótica (DNCD) dentro del puerto.

- ▶ Adición de una unidad en representación de la Dirección General de Aduanas para agilizar el proceso de recibo y despacho en caso de verificación ya que actualmente la unidad de aduanas se encuentra fuera de las instalaciones del puerto y le toma 10 minutos aproximadamente en llegar.
- ▶ El puerto de Haina necesitaría evaluar la calidad de sus servicios para poder tomar las medidas de lugar con miras a mejorar la experiencia de sus clientes.

Bibliografía

- Acosta Seró, M. (2009). <http://www.revistaestudiosregionales.com/>. *Revista Estudios Regionales*, 167-201.
- Antunes, C. (2010). *Early Modern Ports 1500-1750*. London: Institute of European History.
- Autoridad Portuaria Dominicana. (s.f.). *Autoridad Portuaria Dominicana*. Recuperado el 18 de 7 de 2014, de <http://www.apordom.gov.do/operaciones.html?showall=1&limitstart=>
- Boxwell, R. (1995). *Benchmarking para competir con ventaja*. Madrid: McGraw-Hill.
- Business Alliance for Secure Commerce. (s.f.). *Business Alliance for Secure Commerce*. Recuperado el 07 de 30 de 2014, de <http://www.wbasco.org/espanol/preguntas.htm>
- Cánovas, A. C. (2011). *Transporte internacional de mercancías*. Madrid: Publicaciones Icx.
- Chapapría, V. (2004). *Obras Maritimas*. Valencia: Universidad Politecnica de Valencia.
- Dominicano, E. (1980). *Reglamento 1673 de Prestación de Servicios de la Autoridad Portuaria Dominicana*. Santo Domingo.
- El Universal. (15 de Enero de 2012). El Universal. *Puerto de Santa Marta, modelo en control portuario*.
- Empresa Nacional de Puertos. (29 de 06 de 2004). *Enapu*. Recuperado el 25 de 07 de 2014, de <http://www.enapu.com.pe/spn/pdf/pbip.pdf>
- Enfasis Logística. (01 de Noviembre de 2006). *Enfasis Logística*. Obtenido de Enfasis Logística: <http://www.logisticamx.enfasis.com/notas/3846->
- Escribano, P. (2005). *Legislación Administrativa*. Sevilla: Universidad de Sevilla. Secretariado de Publicaciones.
- Galindo, L. (13 de 10 de 2010). *Mar y Gerencia*. Recuperado el 20 de 07 de 2014, de <http://marygerencia.com/2010/10/13/canal-de-panama-fomento-del-transbordo-maritimo/>

- Galindo, L. (03 de 02 de 2011). *Mar y Gerencia*. Recuperado el 25 de 07 de 2014, de <http://marygerencia.com/2011/02/03/codigo-internacional-para-la-proteccion-de-los-buques-y-de-las-instalaciones-portuarias/>
- Garcia, C. P. (2012). Buenaventura, Cartagena, Santa Marta y Barranquilla, los puertos claves del comercio exterior colombiano. *Revista logistica*.
- González, R. (2006). *Manual de estiba para mercancías sólidas*. Barcelona: Editions UPC.
- Gonzalez, R. (2006). *Manuel de estiba para mercancías sólidas*. Barcelona: UPC.
- Guajardo, C. A. (2002). *Comercio internacional y globalización*. Medonza: Ediciones jurídicas.
- Haina International ITerminals. (s.f.). *Haina International Terminals*. Recuperado el 10 de 08 de 2014, de http://www.hit.com.do/app/do/somos_vision.aspx
- Herrero, L. F. (2001). *el comercio internacional*. Madrid, España: AKAL.
- Hill, C. W. (2007). *Negocios internacionales, Competencia en el mercado global*. Mexico: McGrawHill.
- Hoy, P. (2012). Inauguran estación piloto en Puerto de Haina. *Hoy*.
- Hued, C. (21 de 12 de 2003). Los Puertos Marítimos y el enfoque de la Seguridad Marítima Portuaria post 9/11. *Los Puertos Marítimos y el enfoque de la Seguridad Marítima Portuaria post 9/11*.
- Isawa, M. (1995). *La administracion portuaria*. Mexico: Escuela Nautica Mercante.
- Legicomex. (16 de enero de 2014). El Puerto de Santa Marta se convirtió en el terminal marítimo más importante de Colombia. *Legicomex*.
- Lopez, L. (2001). *Análisis de la actividad económica del puerto de Sevilla y su influencia provincial*. Sevilla: Universidad de Sevilla. Secretariado de Publicaciones.
- Marta, S. P. (Enero de 2014). *Sociedad Portuaria Puerto Santa Marta*. Recuperado el 20 de Julio de 2014, de <http://www.spsm.com.co/>: <http://www.spsm.com.co/Puerto/NormasSeguridad.aspx>
- Mercado, S. (2000). *Comercio Internacional: Mercadotecnia Internacional Importación-Exportación*. Mexico: Limusa.

- Ministerio de Fomento de España. (2007). *Operaciones y Servicios Portuarios Nivel 1*. España: Puertos del Estado.
- Ministerio de Fomento de España. (2007). *Operaciones y servicios Portuarios Nivel 2*. España: Puertos del Estado.
- Moiraghi, L. (2005). *Seguridad marítima y portuaria: nuevas reglas en el mundo*. Argentina: Universidad Nacional del Nordeste.
- Paredes, Y. (2010). *Logística Portuaria*. Bogotá: Superintendencia de Puertos y Transporte.
- Plan Cameral de las Exportaciones. (s.f.). *Plan Cameral de las Exportaciones*. Recuperado el 20 de 7 de 2014, de <http://www.plancameral.org/web/portal-internacional/preguntas-comercio-exterior/-/preguntas-comercio-exterior/5a507b5d-d560-4135-a7e2-30211e3a2e86>
- provincial, v. (2012). El puerto de Santa Marta, gran protagonista del comercio exterior colombiano. *vocero provincial* .
- Puerto de Santa Marta. (s.f.). *Sociedad Portuaria de Santa Marta*. Recuperado el 01 de 08 de 2014, de <http://www.spsm.com.co/Ciudad/LaCiudad.aspx>
- Revista Mercado. (2005). Revista Mercado.
- Reyes, M. (2011). *Océanos de tinta y papel: historia de la navegación y del desarrollo marítimo dominicano*. Santo Domingo: Agencias Navieras B&R.
- Rivas, A. (25 de 11 de 2008). *Organizacion de los Estados Unidos*. Recuperado el 01 de 08 de 2014, de OAS.COM docs%5Cdocumentos_importantes%5CPresentacionesIxtapa%5CA._Riva s._Haina_International_Terminals
- Roman, A. J. (2005). *Comercio exterior teoria y practica*. Murcia, España: F.G. Graf, S.L.
- Rúa Costa, C. (2006). *Los Puertos en el Transporte Marítimo*. Catalonia: Institut d'Organizació i Control de Sistemes Industrials.
- Sabatino, J. A. (1994). Transbordo Marítimo y puertos. *Economía Hoy*.
- Schettini Neira, G. (2010). *El Contenedor Marítimo Moderno*. Lima: Instituto de Desarrollo y Comercio Exterior.
- Selma, J. (29 de 05 de 2003). *Veinte Pies*. Recuperado el 19 de 7 de 2014, de http://www.veintepies.com/secciones/blegal_more.php?id=M3019_0_20_0_C

- Sgut, M. (2006). *Efectos economicos de las nuevas medidas de proteccion marítima y portuaria*. Santiago de Chile: Publicación de las Naciones Unidas.
- Spendolini, M. J. (2005). *Gerencia: benchmarking*. Bogota, Colombia : Norma.
- Summers, D. (2006). *Administració de la calidad*. Mexico: Pearson Educación.
- UNCTAD. (2012). *El transporte Marítimo* . Nueva York y Ginebra: Secretaria de la Unctad.

UNIVERSIDAD APEC
UNAPEC

CURSO DE MONOGRAFICO DE EVALUACION FINAL
EVALUACION DE LAS PROPUESTAS
MAYO AGOSTO 2014

TITULO : INCIDENCIA DE LOS PROCESOS OPERACIONALES DE LOS PUERTOS DOMINICANOS EN EL COMERCIO INTERNACIONAL

MODULO : INTELIGENCIA DE NEGOCIOS EN LOS DE MERCADOS INTERNACIONALES

PROFESOR (A) : LIC. JOSÉ GAUTREAU MOYA

AUTOR : AMÉRICA JIMÉNEZ | ARLIN MOREL
ARLETTE ROSARIO

MATRICULA : 20102311 | 20101616 | 20102123 | **AREA** NEGOCIOS INTERNACIONALES

APROBADO : — | **APROBADO CON MODIFICACION :** aprobado con modif.

RECHAZADO : — | **FIRMA :** *[Firma]*

FECHA DE ENTREGA DEL TRABAJO AL PROFESOR : _____

FECHA DE ENTREGA DEL TRABAJO AL COORDINADOR EJECUTIVO : _____

OBSERVACIONES :
PROFESOR, EXPLIQUE LAS RAZONES POR LAS QUE USTED APROBO CON MODIFICACIONES O RECHAZO :

Título no refleja el objetivo de la investigación planteada.

Modificar el título; ~~debería~~ recomendar el enfoque para hacer benchmark con otro puerto; buenas prácticas, etc.

ys(20-05-2003)

1.



Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales
Escuela de Mercadotecnia

Anteproyecto del Trabajo de Grado para optar por el título de

Licenciatura en Negocios Internacionales

Tema de investigación:

Benchmarking Competitivo del Puerto de Haina y el Puerto de Santa Marta
Años 2010-2014

Sustentantes:

América Carolina Jiménez Ortiz 2010-2311
Arlin Celeste Morel Calderón 2010-1616
Arlette Michelle Rosario Sanz 2010-2123

Asesor:

Ransis García

Distrito Nacional, República Dominicana
Julio 2014

**“Benchmarking Competitivo del Puerto de Haina y
el Puerto de Santa Marta Años 2010-2014”**

Planteamiento del problema

Los puertos constituyen un elemento esencial de los activos logísticos en la manipulación de carga internacional, permitiendo por esta vía el intercambio global de mercancías a través del mar. Por lo cual el transporte marítimo podría considerarse como el de mayor impacto en la exportación e importación de bienes, debido a los grandes volúmenes y versatilidad de carga que maneja.

De esta forma los procesos en los que incurre un puerto para llevar a cabo sus operaciones son fundamentales para determinar su eficiencia, y requiere de sistemas integrados que permitan realizarlas en el menor tiempo posible.

Asimismo existe una gran relación entre el transporte marítimo y el comercio internacional, sin transporte no puede cumplirse el objetivo de la compra venta internacional y para ello las naciones deben contar con medios adecuados que faciliten las operaciones rápidas y seguras de las mercancías.

La República Dominicana en este ámbito ha logrado expandir sus horizontes con políticas que fomentan el comercio exterior, lo cual con infraestructuras portuarias modernas lograría incidir en la capacidad productiva e incrementando el tráfico de mercancías.

El puerto de Haina es el puerto dominicano más importante sobre todo en el volumen de carga no contenerizada que este maneja. En los últimos años ha tenido grandes transformaciones en su infraestructura, con importantes

inversiones realizadas y la concesión privada que lo han convertido en un puerto mejor valorado y más seguro. Ciertamente presenta debilidades, como la lentitud de los procesos y cierto desfase en la tecnología de información que brinda a quienes utilizan sus servicios

En cambio el puerto de Santa Marta en Colombia tiene un desarrollo logístico importante, lo cual es complementado con el gran calado natural que posee, además de sus terminales especializadas en carga suelta. Ha sido calificado como el primer Eco Puerto en América Latina, demostrando de esta forma la eficiencia de sus prácticas ambientales.

Dadas estas diferencias es preciso exponer las mejores prácticas del puerto de Santa Marta que pudieran ser aplicadas al puerto de Haina Oriental para mejorar

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Realizar un Benchmarking Competitivo del puerto de Haina en República Dominicana y del puerto de Santa Marta en Colombia.

Objetivos específicos:

1. Describir las operaciones marítimas portuarias.
2. Indicar la incidencia de los procesos portuarios en ambos puertos.
3. Determinar la competitividad operacional de los puertos de Haina, República Dominicana y Santa Marta, Colombia.
4. Describir las operaciones del puerto de Santa Marta y el puerto de Haina.
5. Mencionar los aspectos del puerto de Haina a mejorar.
6. Enumerar las mejores prácticas del puerto de Santa Marta.
7. Realizar análisis FODA de los puertos de Haina y Santa Marta.

Justificación

Existe una gran relación entre el transporte marítimo y el comercio internacional, sin este tipo de transporte no puede producirse el objetivo de la compra-venta internacional y para ello las naciones deben contar con medios adecuados que faciliten las operaciones rápidas y seguras de las mercancías.

La República Dominicana, al no contar con una infraestructura portuaria avanzada, posee limitaciones para atraer nuevos tráficos de variedad de bienes, interconectar un mayor número de áreas económicas y optimizar sus servicios. Lo que significa que los procesos operacionales de la mayoría de los puertos dominicanos no están modernizados, con excepción del puerto de Caucedo.

La finalidad de este proyecto es diseñar un benchmarking sobre el puerto Haina en República Dominicana y el puerto de Santa Marta en Colombia, con el fin de presentar posibles mejoras al puerto de Haina.

Ya que dentro de sus fortalezas el puerto de Santa Marta es el primero de Latinoamérica que ha sido seleccionado para certificarse como Eco Puerto por la entidad acreditadora a nivel mundial Lloyd's Register. Dicha certificación implica tener las mejores prácticas ambientales y los más altos estándares en calidad.

Tipos de investigación

El tipo de investigación que se utiliza es la investigación explicativa, debido a que el tema elegido está enfocado en exponer las causas de un problema y procura dar una explicación bajo las condiciones en que ocurre el fenómeno.

Dado que se estarán recolectando datos de la realidad, específicamente de los informes de exportaciones e importaciones de República Dominicana y de desarrollo portuario a nivel mundial, estaremos realizando una investigación de campo.

Además la investigación es documental debido a que las fuentes utilizadas para su elaboración, han sido de libros que sustentan el marco teórico.

Marcos de referencia.

1 Marco teórico

Comercio internacional

Antecedentes

El comercio internacional es tan antiguo como cualquier otra actividad económica. Sobre todo la gran importancia que tuvo para el desenvolvimiento de los intercambios internacionales con los fenicios, los griegos y muy especialmente a partir de la época romana.

Desde el inicio de la primera Revolución Industrial, tiene una importancia destacada por su contribución a la industrialización de muchos países, en virtud de la aplicación del principio de la división internacional (Roman, 2005, pág. 11).

Según Carlos Guajardo (2002) las restricciones aplicadas por una "zona" determinada fueron dando origen a espacios económicos protegidos por barreras aduaneras también de diferentes tipos.

Luis Herrero (2001) plantea que tiene sentido hablar del comercio internacional como una realidad consolidada a partir del siglo XVI, gracias a los importantes descubrimientos que se llevaron a cabo en los últimos años del siglo anterior.

Esta opinión no es la más extendida, ya que hasta el siglo XIX las transacciones internacionales tuvieron poca trascendencia, al enfrentarse a unos costes de transporte muy elevados y a importantes limitaciones de carácter institucional. Estos obstáculos solo eran compatibles con el intercambio de mercancías concretas, como las especias, metales preciosos o la seda, con un precio muy elevado en relación con su peso y prácticamente sin competencia en los mercados nacionales.

El autor también considera que el comercio internacional especialmente a partir de la segunda mitad del siglo XIX contó con unas condiciones mucho más favorables para su desarrollo, lo que hizo posible que su valor aumentara de forma muy significativa y que se intercambiara una mayor gama de productos.

Operaciones del comercio internacional

Exportaciones

Generalidades de la exportación

Es considerada como la salida de mercancías del territorio aduanero nacional hacia una nación extranjera. (Figuerola, 2004, p. 109)

Según Rosario Valdez (2004) la exportación es un proceso que involucra compromiso y dedicación; así como conocimiento técnico e identificación de factores clave de los mercados internacionales por parte de productores e intermediarios, que desean incrementar su participación y por supuesto sus utilidades en nuevos mercados. Las exportaciones representan incrementar las

operaciones comerciales y por consiguiente el aumento en las utilidades para la empresa en el mediano y largo plazo; debido a la diversificación de mercados de consumidores en otros países.

Ventajas y desventajas

Dentro de las ventajas de las exportaciones se puede mencionar que evita los costos frecuentes propios del establecimiento de operaciones de fabricación en el país anfitrión. En segundo lugar contribuye a que las empresas logren economías de localización basadas en la experiencia al fabricar un producto en una ubicación centralizada y exportarlos a otros mercados. Por último las empresas pueden construir sustanciales economías de escala a partir de su volumen de ventas mundiales (Hill, 2007).

Al presentar el mercado internacional una demanda mayor que el mercado interno, existen posibilidades superiores para que las empresas realicen buenos negocios e incrementen sustancialmente las ventas (Mercado, 2000, pág. 26).

Importaciones

Concepto

Es la compra de bienes y servicios por parte de una empresa localizada en un país a vendedores que residen en otro (John Daniels, 2010, p. 491).

Tipos de importaciones

- ▶ Bienes industriales y de consumo para particulares y empresas independientes.
- ▶ Bienes y servicios intermedios que forman parte de la cadena de suministro global de la empresa. (John Daniels, 2010, p. 501)

Ventajas y desventajas de la importación

Según Maribel Chamorro (2012) las ventajas y desventajas son:

Ventajas:

- ▶ En países en vías de desarrollo es necesario alcanzar un nivel internacional de calidad, que obliga a mejorar maquinaria, materias primas y procesos, a base de importaciones, necesarias para exportar.
- ▶ En países de costos altos de fabricación, probablemente salga más barato importar que fabricar, convirtiéndose así en revendedores, pasando de fabricantes, a comerciantes.

Desventajas:

- ▶ Comprar en otro país reduce ingresos del país donde reside el emprendedor, problemas económicos como mayores importaciones que exportaciones.
- ▶ Las importaciones siempre llevan implícito el riesgo de aumento en el precio de la moneda extranjera. Los negocios atados al aumento de moneda extranjera por importaciones que son su principal fuente de ingresos,

deberían contratar coberturas cambiarias o futuros, en casas de bolsa, para protegerse.

El sistema marítimo portuario

Antecedentes

Para Rúa Costa (2006) las primeras señales de una civilización que utilizaba puertos es, probablemente, la de los egipcios en la isla de Pharos. No obstante en China también hubo un desarrollo significativo en el ámbito de la navegación.

Según Antunes (2010) desde tiempos inmemoriales, el mar ha sido un vínculo entre los Estados, y los puertos han sido puentes de unión entre los diferentes pueblos y culturas. Los puertos no sólo acercaban a las comunidades, también tenían funciones específicas inherentes a su condición de vínculos con el mar y como conexiones entre los diferentes poderes políticos y civilizaciones.

Cuando se estudia el rol y la influencia de los puertos a lo largo de la historia, es importante entender a qué se refieren los historiadores cuando escriben acerca de los puertos. El concepto de puerto moderno temprano tiene sus raíces en la tradición urbana medieval. El título de "puerto" se les dio generalmente a los pueblos cuya principal actividad era el comercio, con su localización a orillas de un gran río o en el mar. Cuando el papel de las actividades comerciales y de mercado se tornó lo suficientemente importante para un determinado puerto, las actividades serían reguladas por las autoridades urbanas o del gobierno central (el rey).

Logística Portuaria

Yolima Paredes (2010) define la logística portuaria como la estrategia de funcionamiento de un puerto, con la infraestructura necesaria para la llegada y atraque de buques, cargue, descargue, almacenamiento, transporte y distribución de mercancías.

Tipos de terminales portuarias

- ▶ **Terminales de granel líquido.** Se especializan en maniobrar carga granel líquido como químicos y combustibles, la cual se descarga a través de bombas. Para el almacenamiento de la mercancía se utilizan grandes tanques de almacenamiento que pueden estar ubicados tanto en tierra como en mar.
- ▶ **Terminales de Granel Sólido.** Son puertos que se especializan en movilizar carga suelta o a granel. Su almacenamiento se efectúa en silos y bodegas techadas en tierra firme.
- ▶ **Terminales Carboníferos.** Se especializan en carga a granel tipo carbón que se maniobra a través de bandas transportadoras desde y hacia los buques.

Servicios portuarios

Los servicios portuarios son aquellas actividades que se realizan en las zonas de servicio de los puertos, bajo condiciones de eficiencia, seguridad, calidad, regulación y no discriminación.

Estos son el practicaaje, el remolque portuario, amarre y desamarre, servicios de manipulación de mercancía (carga, estiba, desestiba, descarga y transbordo de mercancía), servicio de transporte, entre otros (Cánovas, 2011, pág. 194).

Servicios de practicaaje

Se entiende por practicaaje el servicio de asesoramiento a capitanes de buques y artefactos flotantes para facilitar su entrada y salida y las maniobras náuticas dentro de los límites geográficos de la zona de practicaaje en condiciones de seguridad (Ministerio de Fomento de España, 2007, pág. 15).

Servicios de Remolque

Se entiende por servicio de remolque portuario aquél cuyo objeto es la operación náutica de ayuda a los movimientos de un buque, denominado remolcado, siguiendo las instrucciones del capitán del buque, mediante el auxilio otros buques, denominados remolcadores, que ponen a el barco a disposición dentro de los límites de las aguas incluidas en la zona de servicio del puerto (Ministerio de Fomento de España, 2007, págs. 16-17).

Servicio de Amarre y Desamarre de buques

El servicio de amarre consiste en recoger las amarras del buque, portarlas y fijarlas en los elementos fijos del puerto, que se encuentran en un cantil, o espacio de unión en la explanada del muelle, en el orden conveniente para facilitar las operaciones de atraque, desamarre y desatraque. Por tanto, el

amarrador es la persona física o jurídica encargada de asistir al buque en el atraque y desatraque, realizando el servicio de amarre (Lopez, 2001, pág. 60).

Servicio de carga, estiba, desestiba, descarga y Transbordo de mercancías

Las Operaciones de carga deben ser realizadas eficiente y rápidamente, en el tiempo limitado de la estadía del buque en el puerto. Es necesario estibar las cargas, considerando la rotación de descarga e igualmente de forma tal que evite que los volúmenes pesados que van a un solo destino se estiben en ciertas bodegas específicas. Si no están bien planeadas, las causas anteriores representarían costos extras y demoras en el movimiento de carga en la ruta, lo cual podría ser un motivo de demora en las operaciones de descarga (Isawa, 1995, pág. 219).

La desestiba es la manipulación consistente en el movimiento de la mercancía desde el interior del buque (cubierta o bodega) hasta ser suspendida sobre la borda del buque. El concepto moderno de desestiba, sobre todo cuando se habla contenedores, no hace referencia a los movimientos de la mercancía (que se incluyen en el concepto de descarga), sino que va asociado a la localización y acondicionamiento del contenedor para su posterior carga. (Plan Cameral de las

Exportaciones

De esta forma Pedro Escribano (2005) considera que las siguientes actividades comprenden la desestiba y descarga de carga de los buques:

- ▶ La desestiba de mercancías en la bodega del buque, comprendiendo todas las operaciones precisas para la partición de la carga y su colocación al alcance de los medios de izada o transferencia.
- ▶ La aplicación de cualquier dispositivo que permita izar o transferir la mercancía.
- ▶ El izado o transferencia de la mercancía y su colocación en un medio de transporte o en el muelle al costado del buque.
- ▶ El desembarque de la mercancía del buque por medios rodantes.
- ▶ Descarga de la mercancía directamente, bien sobre vehículos de transporte terrestre, o sobre muelle para su recogida por vehículos o medios de transporte horizontal directamente al exterior del puerto, a zona de depósito o almacén dentro del mismo, y el depósito y apilado de la mercancía en zonas portuarias.
- ▶ El desplazamiento de la mercancía, previa a su recogida cuando proceda desde el costado del buque hasta otra ubicación en la zona de usos portuarios comerciales y su depósito y apilado dentro de la misma zona.

Otro elemento importante en la manipulación de mercancías para el transporte marítimo es el transbordo, el cual comprende la transferencia de cargas de un buque a otro.

El transbordo comprende varias operaciones, comenzando por la desestiba de la mercancía en el primer buque; en segundo lugar se realiza la transferencia

directamente de un buque a otro, y finalmente la estiba en el segundo buque.
(González, 2006, pág. 22)

De esta forma el Traslado Marítimo es una estrategia que permite incrementar los negocios de un puerto, porque hay más contenedores pasando a través de él, lo que significa un sustancial incremento en los ingresos del mismo como consecuencia del manejo; otros beneficios, se traducirían en el fortalecimiento de actividades relacionados con el avituallamiento y reparación de buques, o en la aparición de nuevas tareas como lo sería el mantenimiento de contenedores (Sabatino, 1994).

Lo que hace atractivo a un puerto de transbordo, son los beneficios económicos y operativos, los cuales deben exceder los gastos operativos, las tarifas portuarias y los posibles desvíos de ruta.

En el Caribe, existe una tendencia creciente en el uso de puertos de transbordo, sobre todo para la carga transportada en buques con rutas transpacíficas tocando el Canal de Panamá.

Operaciones portuarias

Las operaciones portuarias son procesos que abarcan los trámites administrativos que se ejecutan antes del atraque del barco, al arribar el barco en el puerto, en la manipulación de la mercancía y en los servicios que se prestan a los pasajeros.

Para la realización de estas actividades intervienen diferentes agentes que se encargan de que todas las operaciones estén coordinadas y de esta forma procuran manipular eficientemente las mercancías cuando están en el puerto para importación, exportación o transbordo.

Vicent Chapapría (2004) considera que las funciones principales de las operaciones portuarias son: carga, descarga, almacenamiento y evacuación. Las funciones auxiliares son: identificación de mercancía, despacho de aduanas, mantenimiento, conservaciones, etc.

Asimismo nos plantea que la organización portuaria debe buscar la máxima eficiencia económica en su conjunto. Es decir que todos los procesos han de ejecutarse pretendiendo economizar los mayores costos posibles.

a) Marco conceptual

- **Dragado:** Es la excavación, carga y transporte de materiales sólidos que constituyen o se depositan en los fondos marino, fluviales o en áreas cubiertas por las aguas.³
- **Calado:** El calado denota la profundidad de agua necesaria para que un buque flote libremente y se mide verticalmente desde la parte inferior de la quilla hasta la línea de flotación.⁴
- **Buques:** Algunos buques convencionales se acondicionan para el

³ Obras marítimas, Vicent Esteban Chapapria, Valencia, España, 2000.

⁴Prácticas de seguridad relativas a la estabilidad de buques pesqueros pequeños, FAO, Roma, 2009.

transporte de contenedores. Los llamados buques polivalentes pueden combinar la carga convencional y el contenedor. Los buques portacontenedores llamados celulares son aquellos diseñados y utilizados.⁵

- **Muelle:** Es una estructura en la que existen dos planos: uno vertical al que se adosan los buques, y un plano horizontal a través del cual se realiza la manipulación de la mercancía, sea esta la que sea.⁶
- **Puerto:** Es el área urbana, natural o artificial, dispuesta para el atraque y desatraque de embarcaciones que ofrece la infraestructura y los servicios para desarrollar las diferentes actividades, tanto de carácter comercial, como lúdico o deportivo. Estratégicamente situados, generalmente en la franja costera o fluvial, los puertos permiten operaciones de carga, descarga, embarque, desembarque, almacenamiento, distribución, etc.⁷

⁵Transporte internacional, Josep Baena, Manresa, 2002.

⁶Obras marítimas, Vicent Esteban Chapapria, Valencia, España, 2000.

⁷Ingles Marítimo, Ana López Pampin, Iria Gonzalez Liano, Coruña, 2004.

Métodos de Investigación

El proyecto ha sido desarrollado bajo el método deductivo, de lo general a lo particular, partiendo desde el panorama general de los puertos a nivel mundial abarcando sus funciones y la manera en que llevan a cabo sus operaciones para posteriormente describir el puerto de Santa Marta y Haina respectivamente.

Además se ha empleado el método estadístico, debido a que la investigación está basada en el análisis de datos representativos de las actividades portuarias de ambos puertos.

Técnicas e instrumentos

Las técnicas e instrumentos en los que se basa el presente proyecto de investigación son: la observación, libros y la entrevista. La observación debido a que observaremos los factores que influyen en la eficacia de los puertos dominicanos para el comercio internacional. Finalmente la entrevista se realizaría al Sr. Mario Chonga de Marítima Dominicana.

Tabla de contenido

Dedicatoria

Agradecimientos

Resumen Ejecutivo

Introducción

Benchmarking competitivo

1.1 Comercio internacional

1.1.1 Antecedentes

1.1.2 Concepto

1.1.3 Importancia

1.1.4 Organismos comerciales internacionales

1.1.4.1 OMC

1.1.4.2 UNCTAD

1.1.4.3 Banco Mundial

1.1.5 Operaciones del comercio internacional

1.1.5.1 Exportaciones

1.1.5.1.1 Generalidades de la exportación

1.1.5.1.2 Características de los exportadores

1.1.5.1.3 Ventajas y desventajas

1.1.5.2 Importaciones

1.1.5.2.1 Concepto

1.1.5.2.2 Tipos de importaciones

1.1.5.2.3 Ventajas y desventajas

1.1.6 Transporte

1.1.6.1 Tipos de transporte

1.1.6.1.1 Buques

1.1.6.1.2 Aviones

1.1.6.1.3 Terrestre

1.2 El sistema marítimo portuario

1.2.1 Antecedentes

1.2.2 Logística portuaria

1.2.2.1 Tipos de terminales portuarias

1.2.2.2 Terminales de contenedores

1.2.2.3 Almacenamiento

1.2.3 Contenerización

1.2.4 Empresas Navieras

1.2.4.1 Formación

1.2.4.2 Empresas Navieras más importantes

1.2.5 Servicios portuarios

1.2.6 Operaciones portuarias

1.2.6.1 Características

1.2.6.2 Operaciones de practica

1.2.6.3 Operaciones de Remolque portuario

1.2.6.4 Operaciones de Amarre y Desamarre de buques

1.2.6.5 Operaciones de carga, estiba, desestiba, descarga y

Transbordo de mercancías

1.2.7 Seguridad portuaria

1.2.8 Estructura portuaria dominicana

1.2.8.1 Antecedentes

1.2.8.2 Principales puertos dominicanos

1.2.8.3 Perspectiva actual de los puertos dominicanos

1.3 El puerto de Haina Oriental

1.3.1 Historia y evolución

1.3.2 Operaciones

1.3.3 Análisis FODA de la situación actual del puerto

- 1.3.4 Volumen de exportaciones e importaciones
 - 1.3.5 Conectividad
 - 1.3.7 Aportes al comercio internacional dominicano
- 1.4 El puerto de Santa Marta
 - 1.4.1 Historia y evolución
 - 1.4.2 Operaciones
 - 1.4.3 Tarifas
 - 1.4.4 Muellaje
 - 1.4.5 Situación actual del puerto
 - 1.4.6 Volumen de exportaciones e importaciones
 - 1.4.7 Conectividad con otros puertos
 - 1.4.8 Aportes al comercio marítimo en el Caribe.
- 1.5 Propuesta del Benchmarking
 - 1.5.1 Concepto de Benchmarking
 - 1.5.2 En que consiste el benchmarking
 - 1.5.3 Mejores prácticas del puerto de Santa Marta
 - 1.5.4 Aplicación de las mejores de prácticas del puerto de Santa Marta al puerto de Haina
 - 1.5.5 Comparativa del volumen de exportaciones e importaciones de ambos puertos

Conclusión

Recomendación

Bibliografías

Anexos o apéndices

Bibliografía

- Acosta Seró, M. (2009). <http://www.revistaestudiosregionales.com/>. *Revista Estudios Regionales*, 167-201.
- Antunes, C. (2010). *Early Modern Ports 1500-1750*. London: Institute of European History.
- Autoridad Portuaria Dominicana. (s.f.). *Autoridad Portuaria Dominicana*. Recuperado el 18 de 7 de 2014, de <http://www.apordom.gov.do/operaciones.html?showall=1&limitstart=>
- Boxwell, R. (1995). *Benchmarking para competir con ventaja*. Madrid: McGraw-Hill.
- Business Alliance for Secure Commerce. (s.f.). *Business Alliance for Secure Commerce*. Recuperado el 07 de 30 de 2014, de <http://www.wbasco.org/espanol/preguntas.htm>
- Cánovas, A. C. (2011). *Transporte internacional de mercancías*. Madrid: Publicaciones Icx.
- Chapapría, V. (2004). *Obras Maritimas*. Valencia: Universidad Politecnica de Valencia.
- Comisión Presidencial para la Modernización y Seguridad Portuaria. (s.f.). Recuperado el 09 de 08 de 2014, de <http://www.cpmmsp.gov.do/puertos/rio-haina/>
- Dominicano, E. (1980). *Reglamento 1673 de Prestación de Servicios de la Autoridad Portuaria Dominicana*. Santo Domingo.
- El Universal. (15 de Enero de 2012). El Universal. *Puerto de Santa Marta, modelo en control portuario*.
- Empresa Nacional de Puertos. (29 de 06 de 2004). *Enapu*. Recuperado el 25 de 07 de 2014, de <http://www.enapu.com.pe/spn/pdf/pbip.pdf>
- Enfasis Logística. (01 de Noviembre de 2006). *Enfasis Logística*. Obtenido de Enfasis Logística: <http://www.logisticamx.enfasis.com/notas/3846->

- Escribano, P. (2005). *Legislación Administrativa*. Sevilla: Universidad de Sevilla. Secretariado de Publicaciones.
- Galindo, L. (13 de 10 de 2010). *Mar y Gerencia*. Recuperado el 20 de 07 de 2014, de <http://marygerencia.com/2010/10/13/canal-de-panama-fomento-del-transbordo-maritimo/>
- Galindo, L. (03 de 02 de 2011). *Mar y Gerencia*. Recuperado el 25 de 07 de 2014, de <http://marygerencia.com/2011/02/03/codigo-internacional-para-la-proteccion-de-los-buques-y-de-las-instalaciones-portuarias/>
- Garcia, C. P. (2012). Buenaventura, Cartagena, Santa Marta y Barranquilla, los puertos claves del comercio exterior colombiano. *Revista logistica*.
- González, R. (2006). *Manual de estiba para mercancías sólidas*. Barcelona: Editions UPC.
- Gonzalez, R. (2006). *Manuel de estiba para mercancías sólidas*. Barcelona: UPC.
- Guajardo, C. A. (2002). *Comercio internacional y globalización*. Medonza: Ediciones jurídicas.

1.

2. Principales Puertos Dominicanos

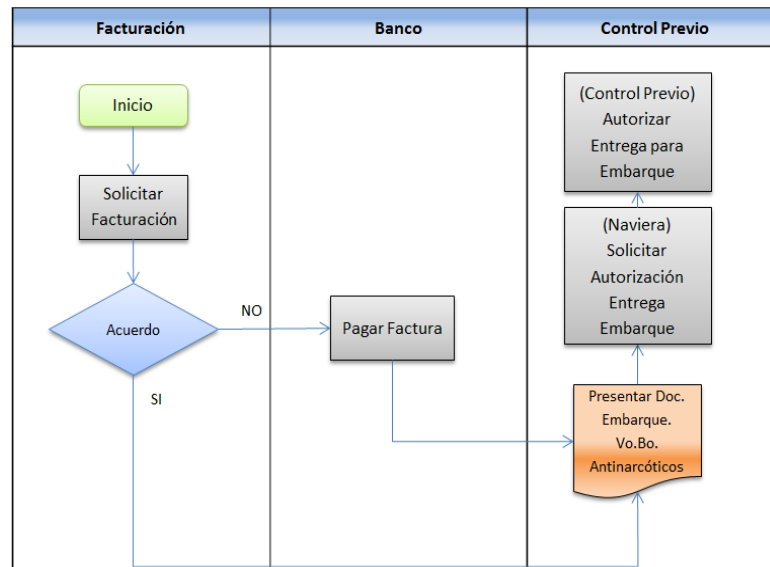
Banco Mundial: La República Dominicana "Auditoría de la facilitación del



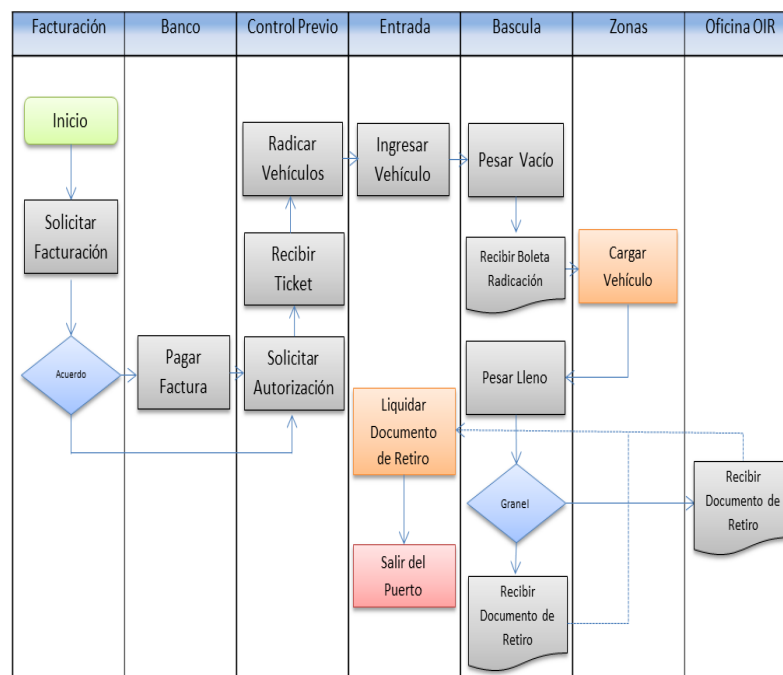
transporte y el comercio" 29 Junio 2001.

3. Procesos de Santa Marta

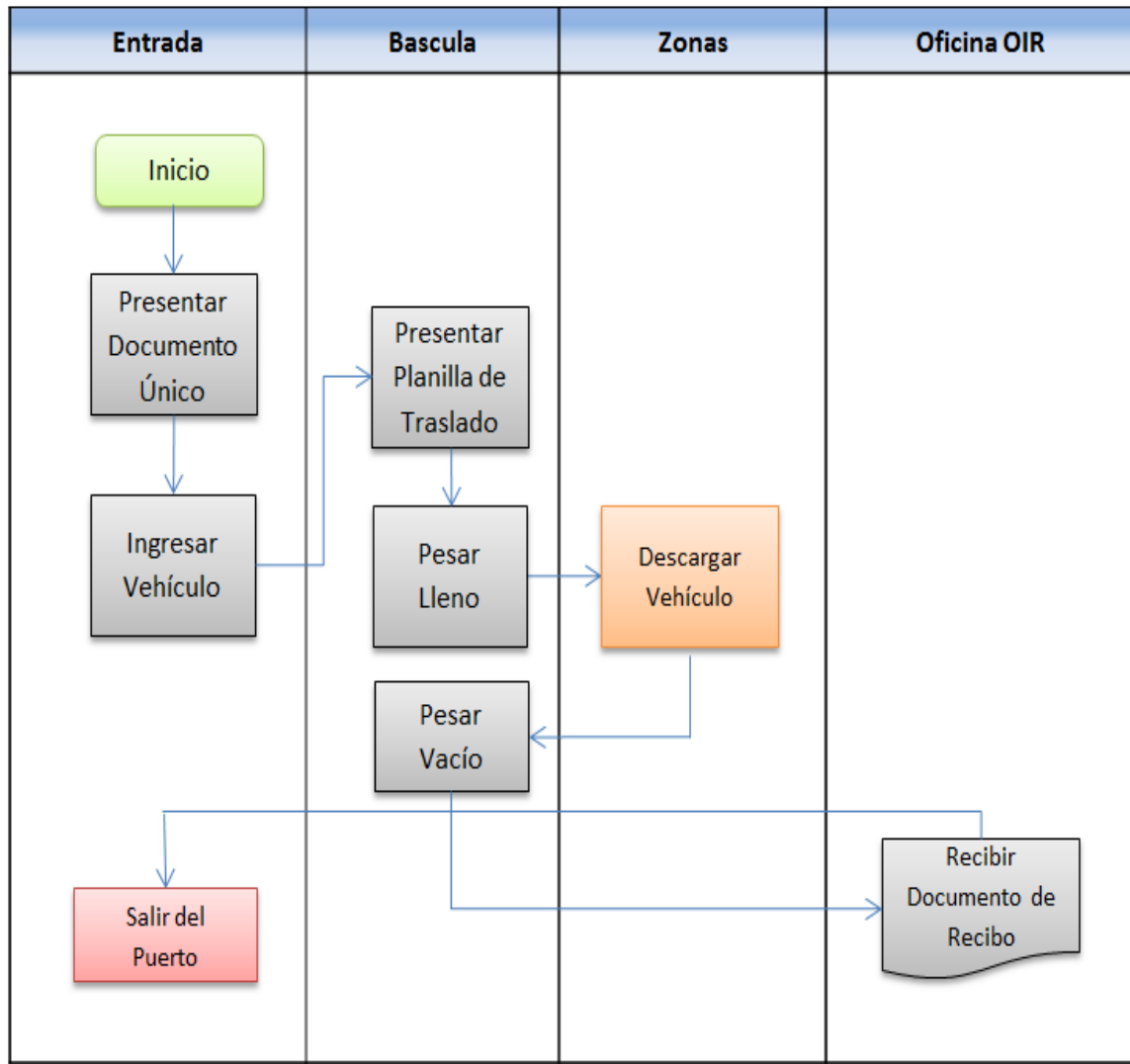
-Entrega Carga Exportacion:



-Entrega importación



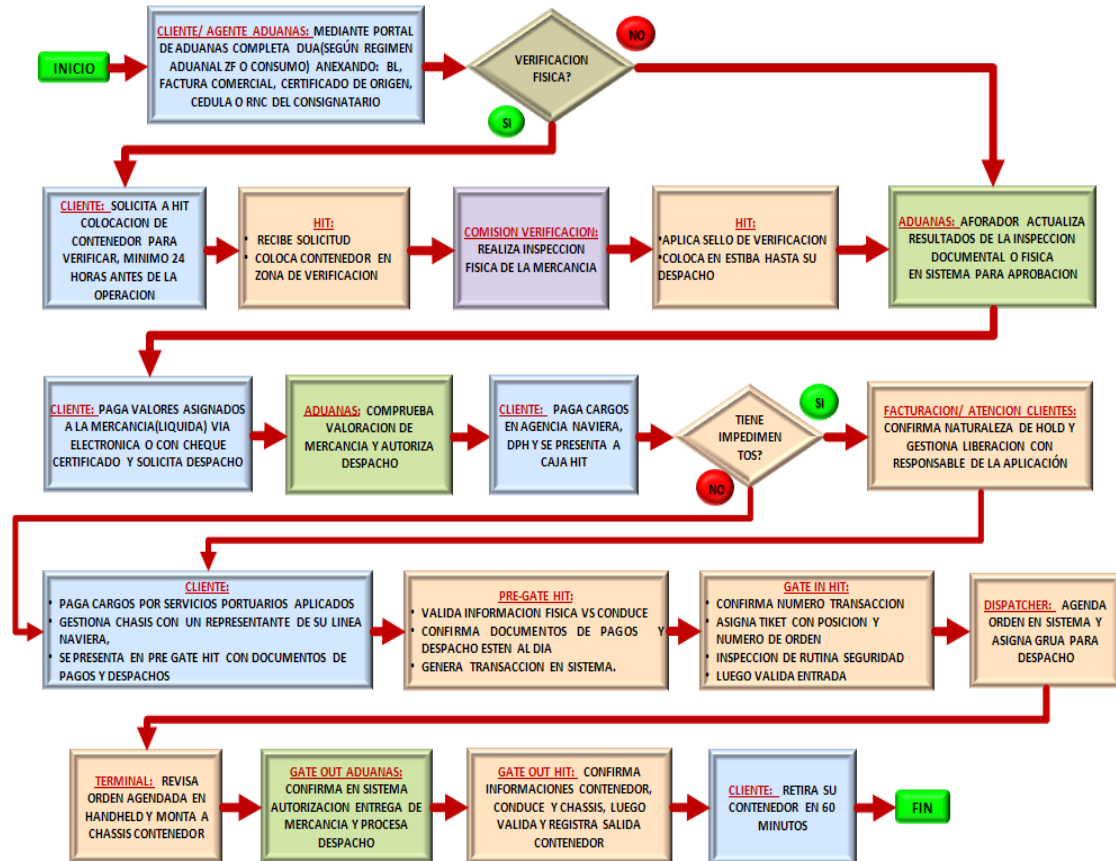
4. Entrega Exportación:



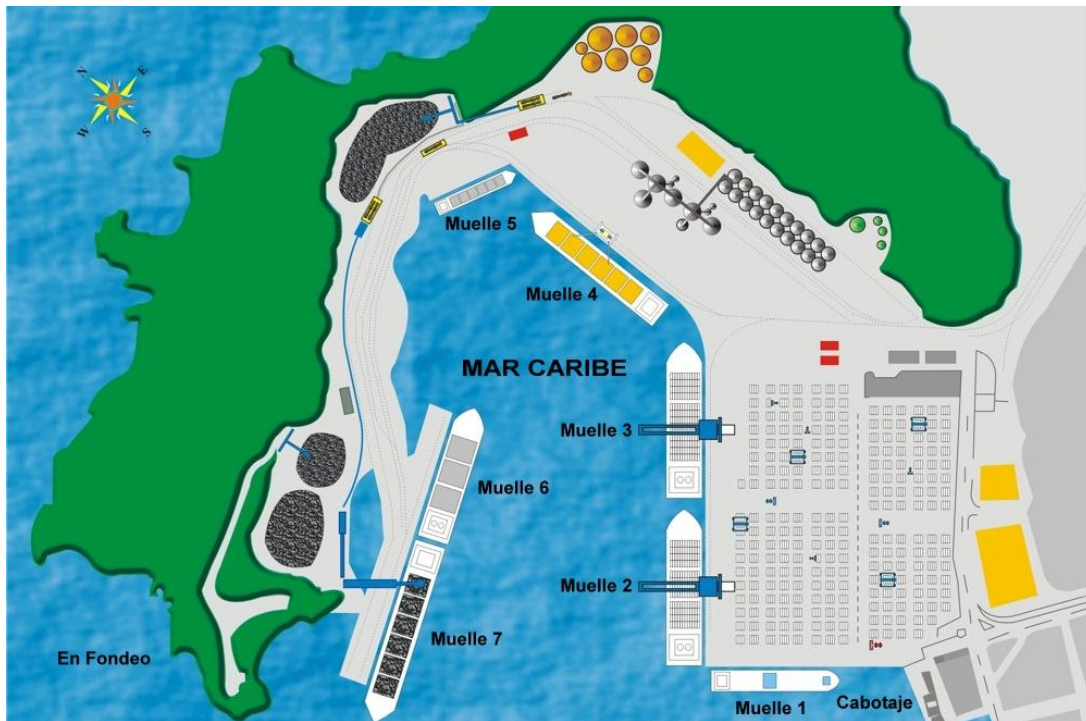
5. Procesos de Haina



PROCESO DESADUANIZACION CONTENEDOR DE IMPORTACION



6. Plano del puerto de Santa Marta:



Puerto de Haina:



Entrevista al Lic. Armando Rivas. Gerente de Seguridad del Puerto de Haina

1. ¿Cómo considera el proceso de estiba del puerto de Haina en comparación con el puerto de Santa Marta?

El puerto de Haina posee una densidad de estiba mayor que el de Santa Marta. En el puerto de Santa Marta hacen una estiba de alta densidad mientras que en Haina se maneja una menor densidad de TEUs pero son más eficientes en el manejo de los mismos. De la misma manera en Haina somos más eficientes en cuanto a la cantidad de movimientos por carga.

2. En cuanto a los equipos ¿Por qué Haina solo tiene tres grúas?

Las tres grúas que poseemos movilizan un 93% de los contenedores y si compráramos una cuarta grúa para movilizar sólo un 7% de los contenedores, ésta estaría sub-utilizada.

3. ¿Las grúas fueron adquiridas a medida que el puerto fue ampliando sus operaciones?

No, para cuando HIT tomó las operaciones ya las grúas estaban aquí.

4. ¿Cómo ocurrió la concesión del puerto por parte del Estado?

HIT obtuvo la concesión en el 2001 pero las operaciones las tomó en el 2008. Esto se hizo por parte, se empezó primero por la zona de verificación, luego comenzó a hacer despachos hacia la calles, después a recibirle la carga a los barcos y en 2008 tomó toda la concesión.

5. ¿Cómo considera usted que ha sido el cambio en el Puerto desde sus inicios hasta ahora?

Ha sido un cambio drástico, anteriormente las personas venía a pescar, se veía gente en un triciclo vendiendo comida, era un desastre total y estaba sujeto a la criminalidad.

6. ¿Cuál cree usted que es la principal fortaleza del puerto de Haina?

Nosotros tenemos tres fortalezas que están en el mismo nivel (que las de Santa Marta), una es la atención al cliente; la otra fortaleza es la seguridad, Haina es el puerto más seguro de República Dominicana, y eso lo dicen las autoridades tanto las autoridades locales como las de Estados Unidos; y la otra fortaleza es nuestro cumplimiento de lo que prometemos, les digo que si tú llegas aquí tienes y un promedio de 50 minutos en los que el barco llega y sale, que son unos 22 movimientos por hora. En resumen, nosotros tenemos servicio (atención), seguridad y nosotros cumplimos lo que prometemos. Tenemos otras fortalezas pero esas son las más importantes en cuanto al puerto, porque tenemos otras estrategias como la ubicación estratégica en la ciudad, etcétera.

7. ¿Considera usted que un calado ideal para las operaciones que realiza?

Eso tiene que ver con las fortalezas; Haina es un puerto para carga local, Haina nunca va a ser un gran competidor en el mercado de los transbordos, como Caucedo por ejemplo, que los barcos grandes nunca

van a entrar. La razón de los diez metros de calado es que el puerto fue concebido en los años cincuenta en esa visión del crecimiento de los barcos y la estructura del muelle lo limita a esa profundidad; ahora bien aquí volvemos a ¿qué requiere el volumen y el tipo de operaciones. Sería ideal estar en once o doce metros, pero nosotros podemos ser competitivos con esa profundidad. Además de que los barcos que vienen aquí son barcos “*fillers*” o repartidores, que no requieren un tamaño mayor de ahí, y hay otros que son de carga suelta, que realmente, con el volumen de carga que traen al país no requieren más calado de ahí. Así también hay barcos que se adaptan a las condiciones del puerto.

8. ¿Cuál es su opinión acerca del hecho de que Haina es el puerto que recibe el mayor tipo de carga del país?

Eso es puesto en toneladas, en contenedores nosotros manejamos el 36% de la carga del país, pero aquí se manejan combustibles (58%), carros, madera, etc.

9. ¿Cuáles debilidades del puerto considera usted que se podrían mencionar?

Una de las debilidades es el calado; otra es que estamos rodeados de barrios muy pobres, que crean amenazas; el hecho de estar ubicados en un río crea la amenaza de polizones; también está la debilidad de que fue puerto de Estado, que durante mucho tiempo no fue cuidado

adecuadamente y la inversión en mantenimiento es muy alta, aparte de que el diseño original del puerto no es el más adecuado.

10. ¿Cómo ve usted a Haina en diez años?

Haina, actualmente con el volumen de carga que está manejando, tiene disponible más del 30% de su capacidad. Por ejemplo en los contenedores, con el *lay out* actual Haina tiene una capacidad de 12,500 TEUs y estamos manejando menos de 6,000 en el puerto, es decir que tenemos una capacidad de por encima del 50%. Si necesitaríamos expandir sólo tendríamos que aumentar la densidad.

En ese momento no se necesitan planes de expansión porque tenemos capacidad ociosa.