

**Facultad de Ciencia Económicas y
Administrativas**

**Facultad de Ciencia Económicas y
Administrativas**

Jairo Rengifo Blanquicet

Valentina Ocampo Álvarez

Comercio Exterior.

Estudio de problemáticas que afectan el cargue
y descargue de contenedores en los puertos de
Buenaventura para la agilización del comercio
Exterior.

TRABAJO FINAL



UAN
UNIVERSIDAD
ANTONIO NARIÑO

contenido

	Pág.
Resumen	6
Abstrac	7
Introducción	8
Estudios preliminares	9
Planteamiento del Problema.....	9
Objetivos del Proyecto	16
Objetivo General	16
Objetivos específicos	16
Justificación	17
Hipótesis de la Investigación	18
Alcance	18
Metodología	20
I. Fuentes de información	20
II. Técnicas e instrumentos para recolectar la información.....	20
III. Definición y justificación del tipo de estudio.....	21
IV. Fases de investigación.....	21
Marco Referencial	23
I. Marco Conceptual.....	23
II. Antecedentes – Estado del arte	24
III. Marco Teórico	30
Competitividad	35
Logística.	37
V. Marco Legal.....	39
Análisis de Resultados	40

I. Fase 1. Problemas que se presentan en los puertos de buenaventura que afectan las operaciones de descarga y cargue.	40
II. Fase 2. Cambios del estatuto arancelario permite que los puertos adopten tecnologías que faciliten el trámite documental en los puertos para actividad de cargue y descarga.	50
III. Fase 3. Estrategias para que los puertos de buenaventura que optimicen los procesos de cargue y descarga.....	61
VI. Conclusiones y recomendaciones	73
I. Conclusiones.....	73
II. Recomendaciones	75
Bibliografía	77

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Capacidades del Puerto de Buenaventura.	13
Tabla 2. Sistematización variable factores competitivos	36
Tabla 3. Normas legales.	39
Tabla 4. Características del Puerto de Buenaventura.	42
Tabla 5. Características de maquinaria.	43
Tabla 6. Debilidades puntos críticos del Puerto de Buenaventura	46
Tabla 7. Comparativos costos de movilización de transporte.	65

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Ranking Índice de Desempeño Logístico (LPI) 2016, PIB per cápita (USD miles), exportaciones per cápita (USD miles) y participación (%) exportaciones en PIB – 2015.....	10
Figura 2.. Características Puerto de Buenaventura.	13
Figura 3. Mapa ubicación de Buenaventura.	48
Figura 4. Proyectos de inversión en vías de acceso hacia el puerto de Buenaventura.	49
Figura 5. Distribución de zonas de inspección de cargas de importación.....	52
Figura 6. Ciclo del contenedor para descargue	55
Figura 7. Zonas para el desarrollo de las actividades de cargue de contenedores por exportación.	56
Figura 8. Zona de inspección de antinarcóticos.	57
Figura 9. Obras de infraestructura en el Puerto de Buenaventura.....	62
Figura 10. Vías para comunicar a Loboguerrero con otras vías del departamento.	68

Resumen

El objetivo del presente proyecto de grado es analizar las problemáticas que afectan el cargue y descargue de contenedores en los puertos de Buenaventura para la agilización del comercio Exterior. A nivel metodológico se recurre a estudio descriptivo con enfoque mixto, donde se usa información cualitativa y cuantitativa para abordar las problemáticas de dicho puerto. En cuanto a técnicas para la recolección de datos se utiliza la revisión documental, de fuentes secundarias como estudios académicos e informes de entidades oficiales. En cuanto a los problemas que afectan las actividades de cargue y descargue se evidencia que se han establecido procesos complejos y demandantes en esfuerzos y recursos que conllevan a demoras. De igual manera existen problemas en las vías de acceso al puerto que generan altos costos como riegos para la movilización de carga hacia y desde el Buenaventura. Las estrategias enfocadas en mejorar la eficiencia y competitividad del Puerto de Buenaventura se deben centrar en tres aspectos macro; mejorar las vías de acceso desde el centro de país, aumentar la capacidad e infraestructura, fortalecer la eficiencia de los procesos de gestión administrativa como documental de la mercancía. En los tres aspectos las entidades en cargadas del tema vienen realizando esfuerzos, sin embargo, se concluye que es necesario mayor celeridad en la ejecución de las obras, en particular de las vías que permiten movilizar mercancías desde el centro del país, además se requiere del seguimiento y vigilancia de las entidades de control para que se cumpla con los compromisos que se derivan de los contratos celebrados, como el tiempo de ejecución y costos de estas.

Palabras Claves. Puerto de Buenaventura, logística, cargue y descargue, comercio exterior.

Abstrac.

The objective of this degree project is to analyze the problems that affect the loading and unloading of containers in the ports of Buenaventura to streamline foreign trade. At a methodological level, a descriptive study with a mixed approach is used, where qualitative and quantitative information is used to address the problems of said port. Regarding techniques for data collection, documentary review is used, from secondary sources such as academic studies and reports from official entities. Regarding the problems that affect loading and unloading activities, it is evident that complex and demanding processes have been established in efforts and resources that lead to delays. Similarly, there are problems in the access roads to the port that generate high costs such as risks for the mobilization of cargo to and from Buenaventura. The strategies focused on improving the efficiency and competitiveness of the Port of Buenaventura should focus on three macro aspects; improve access roads from the center of the country, increase capacity and infrastructure, strengthen the efficiency of administrative management processes such as documentation of the merchandise. In all three aspects, the entities in charge of the issue have been making efforts, however, it is concluded that greater speed is necessary in the execution of the works, in particular of the roads that allow the mobilization of goods from the center of the country, in addition to the monitoring and surveillance of the control entities to ensure compliance with the commitments derived from the contracts entered into, such as their execution time and costs.

Keywords. Port of Buenaventura, logistics, loading and unloading, foreign trade.

Introducción

En Colombia el Puerto de Buenaventura es uno de los más reconocidos del continente por su ubicación geográfica y su cercanía a rutas marítimas internacionales, siendo una causa de la movilización de carga internacional. Esta movilización de mercancía a nivel internacional permite a las compañías realizar negociaciones con diferentes países y con tiempos estipulados para la entrega de mercancía, sin embargo, en algunos puertos como Sprbun, Tcbuen, Agua dulce de Buenaventura existe una logística portuaria, donde los procesos para el cargue y descargue de contenedores, tienen requisitos que pueden interferir en la entrega oportuna de la mercancía. Estas interferencias que pueden ser por parte de compañías gubernamentales y mayormente son la causa de demoras en los procesos y entregas de carga internacional, se ha convertido en el objeto de la presente investigación.

En la actualidad (año 2020) se están implementando nuevas tecnologías como las grúas porticas implementadas para descargar contenedores y carga general en los puertos de Buenaventura. Esta implementación junto con la ampliación de los mismos genera incertidumbre con respecto a su competitividad frente a puertos internacionales que ya poseen estos desarrollos tecnológicos y de ampliación. En Colombia los puertos de Buenaventura evidencian demoras en los procesos aduaneros y logísticos. Estas demoras se constituyen en un problema para las compañías y el gobierno nacional, factores estos que justifican la realización de la presente investigación.

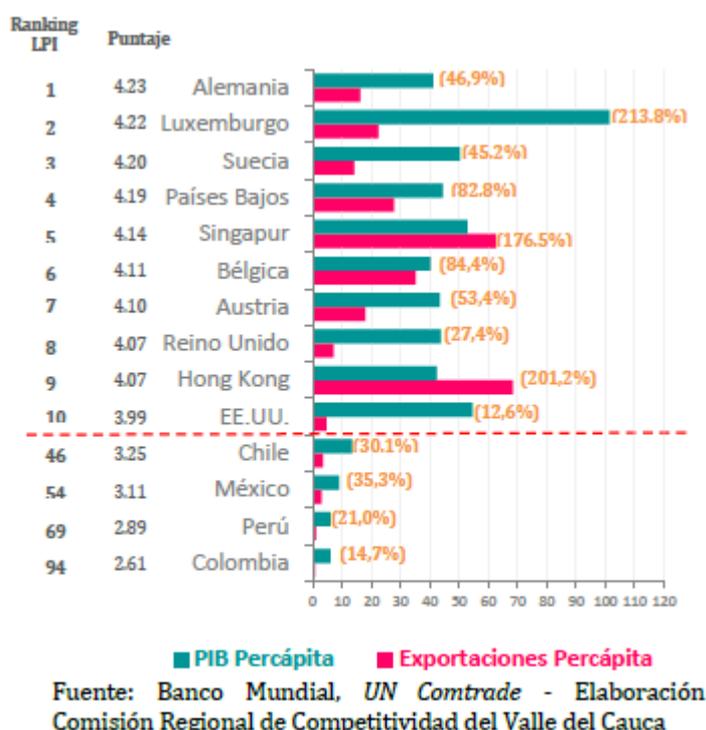
Estudios preliminares

Planteamiento del Problema

Colombia es un país que ha firmado distintos Tratados de Libre Comercio (TLC), entre otros que han facilitado el comercio exterior, lo que ha llevado a la necesidad de ser más competitivos. Sin embargo, se presentan deficiencias en infraestructura que hace que la movilización de mercancías no siempre sea eficiente, afectando a los empresarios, sectores económicos y desarrollo nacional. Desde el gobierno se ha buscado mejorar y para esto ha ido tomando medidas como la actualización de su estatuto arancelario que contiene junto con otras normas, lineamientos para la modernización de los procesos para el cargue y descargue de mercancías.

Los cambios buscan mejorar la posición del Colombia en el Índice de Desempeño Logístico (LPI, por sus siglas en inglés) que lo calcula el Banco Mundial y que refleja las percepciones de los operadores de comercio exterior frente a la calidad logística, considerando aspectos como: velocidad y simplicidad de aduanas. Respecto a este indicador LPI, Colombia ha buscado obtener un mejor desempeño, para el año 2014 el país se ubicó en el puesto 12 entre 19 países de América (Cámara Regional de Competitividad, 2016), con la actualización del régimen aduanero se busca que el país sea más competitivo y obtenga una mejor calificación (Ver Figura 1).

Figura 1. Ranking Índice de Desempeño Logístico (LPI) 2016, PIB per cápita (USD miles), exportaciones per cápita (USD miles) y participación (%) exportaciones en PIB – 2015



Fuente. Sanabria Rangel, P. E., & Ospina Díaz, M. R. (2017). Competencias profesionales en el campo de logística para Latinoamérica: Un análisis desde Colombia. Documento pendiente de publicación

Mejorar la posición del país en el Índice de Desempeño Logístico permitirá a las empresas ser más eficientes y competitivas, además, tendrán menores costos, derivados de la movilizados desde del área de producción en Colombia hasta el consumidor final en el mercado destino (García, Collazos, López y Montes, 2017). Para lograr mejorar dicho desempeño económico se requiere mejorar la capacidad de los distintos puertos marítimos como Buenaventura, uno de los más importantes del país, en particular de la zona pacífica.

En Colombia desde la legislación aduanera se ha buscado mejorar los procesos que mejoren la eficiencia logística del país. Los cambios en la legislación aduanera pueden

implicar, una simplificación de actividades administrativas y tributarias asociadas al comercio, considerando que se realice un desaduanamiento de las mercancías en un tiempo de 48 horas no en 156 horas o en algunos casos de 45 días. Esto implica beneficios y ventajas competitivas, sin embargo, cuando los controles se vuelven más rigurosos en los procesos puede ser más dispendioso y complejo con lo que las empresas ven comprometido los plazos de entrega (Orrego, Castaña y Londoño, 2017). De acuerdo con lo mencionado anteriormente, los cambios aduaneros hacen que una empresa sea cada vez más competitiva o por el contrario se le puede restar competitividad (Torres y Chávez, 2015). El objetivo propuesto en este artículo es determinar las implicaciones que se derivan del decreto 390 de 2016 y decreto 349 de 2018, respecto a la logística de las empresas.

Los lineamientos derivados de las normas legales, entre ellas las que enmarcan el Estatuto Arancelario han modificado los procesos en puertos, que son espacios físicos con las condiciones necesaria para el trámite, nacionalización y exportación de mercancías, con lo que además se provee la infraestructura requerida para el cargue y descargue de las mismas,

En términos generales, los puertos son unos nodos de las redes mundiales de producción y distribución de mercancías que se ubican en puntos en los que se genera transbordo de carga entre modos acuáticos (marítimo o fluvial) o transferencias de cargas entre estos modos acuáticos y otros modos, pudiendo ser estos ferrocarriles, carreteras, oleoductos e, inclusive, aeropuertos. (Mineducación, 2017, p.10)

Los puertos internacionales son considerados de alto nivel, por lo que deben cumplir con estándares internacionales en aspectos relacionados con sistemas de almacenajes amplios,

equipo de grúas porticas las que deben estar en buenas condiciones y personal de las zonas portuarias, capacitados para la manipulación de contenedores y/o mercancías.

Como referentes de puertos internacionales que cumplen con los estándares antes mencionados se encuentran en la China los puertos de Shanghai, Shenzhen, Ningbo-Zhoushan y Hong Kong, y en Singapur el puerto de Singapur. Estos puertos tienen más de 100 años de estar construidos y cuentan con aperturas comerciales a nivel internacional, por lo que participan de manera activa en el tráfico de mercancía. En la cotidianidad estos puertos poseen estructuras que le permiten movilizar toneladas de mercancía/productos al día. Muchos están construidos desde hace más de 100 años, con las aperturas comerciales a nivel internacional, por lo que se constituyen en los mayores participantes en el tráfico de mercancía.

Buenaventura cuenta con los puertos de Sociedad portuaria de buenaventura, Terminal de Contenedores y Sociedad Puerto Industrial Agua dulce, y, en consecuencia, las navieras Maersk Colombia, Mediterranean Shipping Company, Agentes Portuarios, Navenal, entre otras empresas, que ofrecen servicios logísticos portuarios. El tiempo estimado para el proceso de cargue y descargue de mercancía está estimado en 2 días; pero en la práctica, después que el buque atraca, la mercancía es descargada y entregada a la sociedad portuaria, quien la almacena en sus instalaciones durante un periodo aproximado de 5 a 7 días como mínimo, generando con ello retraso en los tramites, alteración en la programación inicial y sobre costo por concepto de bodegaje.

El Puerto de Buenaventura, según la Sociedad Portuaria de Buenaventura (2020), cuenta con una línea de atraque de 1050 metros, además dispone de muelles 2 al 8

equipado con seis (6) grúas pórtico sobre rieles post-panamax ship to shore y tres grúas móvil multipropósito. En la figura 1, se aprecian las características de dicho puerto.

Figura 2.. Características Puerto de Buenaventura.



Fuente. Sociedad Portuaria de Buenaventura (2020). Terminales especializados.

Según la Sociedad Portuaria de Buenaventura (2020) el puerto cuenta con las siguientes capacidades entre el muelle de 2 a 8.

Tabla 1. Capacidades del Puerto de Buenaventura.

<u>Capacidad Máxima de Carga</u>	<u>Eficiencia:</u>	<u>Capacidad de Almacenaje:</u>
Dos (2) Grúas Pórtico marca ZPMC: Bajo Spreader 51.0 Toneladas. Bajo Head Block 62.0 Toneladas. Con Twin Lift 51.0 Toneladas Dos (2) Grúas Pórtico marca ZPMC: Bajo Spreader 40.6 Toneladas. Bajo Head Block 50.8 Toneladas. Dos (2) Grúas Pórtico marca NOELL Bajo Spreader 41.6 Toneladas	Grúa Pórtico ZPMC #s 5 y 6: 35 Contenedores/Hora. Grúa Pórtico NOELL #s 3 y 4: 32 Contenedores/Hora. Grúa Pórtico ZPMC #s 1 y 2: 28 Contenedores/Hora. Grúa Móvil Gottwald: 18 Contenedores/Hora. Grúa Móvil Liebherr: 20 Contenedores/Hora.	Hasta 19.298 Teus diarios. 384 tomas para refrigerados.

Bajo Head Block 60.0 Toneladas Con Twin Lift 50.0 Toneladas 1 Una Grúa Gottwald: 100 Toneladas 2 Dos Grúas Liebherr: 104 Toneladas		
---	--	--

Sociedad Portuaria de Buenaventura (2020). Terminales especializados.

La situación problemática que se pretende fundamentar hace referencia alguna situación que se evidencian en los puertos que operan en el municipio de Buenaventura, la que afecta la competitividad de la organización portuaria, al no contar con una forma eficiente de tramitar los procesos correspondientes a la carga y descarga de documentos, particularmente procesos que se realizan de forma manual y que toman demasiado tiempo para la movilización de la mercancía, con lo que a su vez, impacta negativamente la competencia, crecimiento y sostenibilidad de las organizaciones que a quienes les presta los mencionados servicios.

La falencia que Buenaventura tiene tanto como ciudad como puerto, puesto que hay un rezago en la estructuración y mejoramiento de sus vías, los cuales provocan una reducción en la eficiencia de la operación portuaria, haciendo que el país reduzca su competitividad frente a los mercados mundiales (Álvarez, Daza y Gómez, 2018, p.30)

En efecto, para documentar la investigación se tuvo como referente el modelo de gestión de algunos puertos (Benchmarking), los que apoyan su operación en softwares como el Port Community System (PCS), plataforma electrónica que conecta a distintos actores de la cadena logística de comercio exterior, con el que se agilizan procesos y procedimientos portuarios que conllevan a mejorar indicadores como eficiencia, desempeño, oportunidad, entre otros, ejercicio que le permite a sus clientes hacer programación de su actividad en

tiempo real para el fortalecimiento de su competitividad. En consecuencia, si la sociedad portuaria como organización administradora implementa un control digital como lo sugiere el desarrollo de las tecnologías de información y como lo propone el Decreto 349 de 2018 que modificó el Estatuto Arancelario. Adoptar cambios tecnológicos permita la estandarización internacional el puerto de Buenaventura podría mejorar sus niveles de competitividad e indicadores de gestión.

El puerto de Buenaventura en Colombia, cuenta con una ubicación favorable para el país y el departamento del Valle del Cauca, siendo una importante conexión con el mundo, para las exportaciones e importaciones. Grandes avances tecnológicos y construcción en la infraestructura, cambios que han ayudado a la movilización de carga internacional, sin embargo, se ve afectada la competitividad del puerto frente a puertos internacionales, por retrasos en entregas de las mercancías

Los procesos logísticos conllevan un retraso en el transporte de los contenedores a sectores llamados “patios de inspección”, consisten en una inspección previa a entrega de la mercancía para evitar contrabando o contaminación de la mercancía y su posterior devolución del contenedor a los lugares determinados como “patios llenos”. Generando movimientos con costos adicionales, aumentando el valor de la mercancía para el exportador o importador, sin tener presente el denominado “bodegaje” que es cancelado con moneda extranjera dólar estadounidense (USD). Se analiza las posibilidades de optimización de entrega de estas mercancías, para evitar los sobrecostos a los clientes y/o proveedores.

Lo anterior llevo a formularse la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué problemáticas afectan el cargue y descargue de contenedores en los puertos de Buenaventura para la agilización del comercio Exterior?

Objetivos del Proyecto

Objetivo General

Analizar las problemáticas que afectan el cargue y descargue de contenedores en los puertos de Buenaventura para la agilización del comercio Exterior.

Objetivos específicos

- Describir los problemas que se presentan en los Puertos de Buenaventura que afectan las operaciones de descargue y cargue.
- Identificar con los cambios del Estatuto Arancelario permite que los puertos adopten tecnologías que faciliten el trámite documental en los puertos para actividad de cargue y descargue.
- Formular estrategias para que los puertos de Buenaventura que optimicen los procesos de cargue y descargue.

Justificación

Los diferentes puertos marítimos del país son relevantes para el desarrollo comercial y competitivo, cualquier problemática que los afecte compromete el comercio exterior y con ello distintos sectores productivos. Por ende, resulta justificado que se analice y desde la académica se planteen recomendaciones para mejorar situaciones problemáticas que afecten el cargue o descargue de mercancías. En este caso se hace énfasis en actividades de gestión documental necesarias para el ingreso o salida, que en ocasiones se realizan de manera manual generando demoras excesivas.

Desde la legislación aduanera en Colombia se ha promovido cambios para facilitar la actividad de importación y exportación de las empresas. Si bien el país fomenta el tema del comercio exterior, la legislación que se expide termina incidiendo en la competitividad de empresas y con ello afectando la viabilidad y rentabilidad (Núñez, 2017). Aunque desde la legislación y políticas públicas se impulse el comercio exterior, son los procesos asociados a este los que le restan competitividad a empresas, puertos y al país en general, por ende, se requiere estudiar dicha temática.

La legislación aduanera tiene como objetivo compilar, modernizar y adecuar los procedimientos aduaneros del país con las mejores prácticas internacionales para que así Colombia sea un país con mayores exportaciones. En este trabajo se hace énfasis en el tema de los tramites documentales que afectan el cargue y descargue de mercancías, su propósito es facilitar y agilizar el comercio exterior eliminando trámites innecesarios que anteriormente se

realizaban, simplificando trámites y tiempos, permite un control informativo objetivo rápido y eficaz que supera el control subjetivo, garantiza el flujo ágil de las mercancías y su movilización a las empresas exportadoras e importadoras lo que también reducirá los costos de comercialización, mejorando la fiscalización y vigilancia para combatir con más fuerza el contrabando según Tassara (2016).

De igual manera, la realización de la presente investigación les permitirá a los estudiantes (autores) poner en contextos algunos conocimientos aprendidos durante la carrera profesional de negocios internacionales, brindado la posibilidad de realizar análisis comparativo en la competitividad de los puertos de Buenaventura frente a tiempos de entrega y recomendar estrategias de mejora para ser más eficiente y competitivos.

Hipótesis de la Investigación

Hipótesis. Las problemáticas que se evidencian en el Puerto de Buenaventura en los procesos de cargue y descargue afectan la competitividad del mismo.

Alcance

La investigación se desarrolla en el contexto de los puertos Sprbun, Tcbuen y Agua dulce de Buenaventura del departamento Valle del Cauca en Colombia. La actual zona portuaria de Buenaventura está conformada por 12 muelles y es compartida por la Armada Nacional y la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura. Administrativamente, el sector privado tiene una participación del 83%, y el sector público, a través de la Alcaldía municipal

y el Ministerio de Transporte, participa con el restante 17% (Pérez, 2007, p.19). Sacando ventaja de la ubicación marítima favorable que posee Buenaventura, de acuerdo con la OMC, el 80% de la mercancía internacional es transportada por vía marítima, siendo una ventaja para el puerto, ya que también es considerada como el centro del mundo su ubicación.

Los puertos Sprbun, Tcbuen y Agua dulce, cuentan con exclusivas playas para los clientes con zonas de bajamar, son de servicio público, habilitados para el comercio exterior, donde atracan buques con diferentes mercancías. Cada puerto debe ofrecer un servicio óptimo para el cargue y descargue de la mercancía de las diferentes compañías, esto guarda relación la eficiencia en los procesos logísticos, en cuanto a tiempos y costos razonables, de igual manera, esto incide en la competitividad el mismo puerto como de las empresas que lo usan para el tránsito de mercancías.

La importancia del puerto de Buenaventura es evidente para la economía vallecaucana ya que cuenta con un 8,4% de participación en el comercio exterior, por lo que es de importancia realizar mejoras en el servicio brindado a las compañías exportadoras.

Metodología

Para el desarrollo de este trabajo se utilizó un estudio descriptivo con enfoque mixto, donde se usa datos cualitativos como cuantitativos que reflejen el comportamiento de las variables y factores que guardan relación con el problema de investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2015). En este caso se analiza el tema de los problemas que comprometen el tema de cargue y descargue en el puerto de Buenaventura en el Valle del Cauca.

I. Fuentes de información

Para el desarrollo del presente trabajo se optó por fuentes secundarias, se consideró los informes oficiales de la administración de los Puertos de Buenaventura, de la gobernación del Valle del Cauca, del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, además de entidades relacionadas con el comercio exterior del país. A nivel de trabajos de grado, artículos científicos se consulta bases de datos, como bibliotecas en línea.

II. Técnicas e instrumentos para recolectar la información

Para la recolección de la información se utiliza como técnica la revisión documental, a búsqueda de la información parte de la pregunta de investigación, orientada también por los objetivos específicos que se plantearon. Una vez se identifique la información requerida esta se organiza en función de dar respuesta a los objetivos específicos, siendo analizada, contrastada y verificada. Posterior a ello se integra al informe final a presentar.

III. Definición y justificación del tipo de estudio.

Se considero adecuado utilizar un estudio descriptivo con enfoque mixto: cualitativo y cuantitativo, porque permite tener una visión más amplia de la situación. Lo cuantitativo permite darle una magnitud y así hacer más evidente el problema, e incluso mostrando posibles demoras en los tiempos como un indicador de la baja competitividad de los puertos. Por su parte, la información cualitativa permite describir como las normas arancelarias del país han buscado optimizar procesos de gestión documental para movilizar mercancías, sin embargo, la realidad ha mostrado una deficiencia de adaptación tecnológica de los diferentes puertos.

IV. Fases de investigación

Para el desarrollo del presente proyecto se realizaron tres fases acordes a los objetivos específicos planteados, a continuación, se definen estas:

Fase I. Descripción de los problemas que se presentan en los Puertos de Buenaventura que afectan las operaciones de descargue y cargue. En este se hizo una revisión de documentos en que se ha abordado los problemas que comprometen los procesos logísticos de la mercancía que ingresa y egresa por este puerto, también problemas que guardan relación con las vías de acceso hacia Buenaventura desde el centro del país. Se consultó estudios académicos, informes de la Sociedad Portuaria como informes de autoridades nacionales como el Ministerio de Transporte y la Agencia Nacional de Infraestructura.

Fase II. Identificación de los cambios del Estatuto Arancelario que permiten que los puertos adopten tecnologías que faciliten el trámite documental en los puertos para actividad de

cargue y descargue. Se consideró los cambios implementados en los años 2016 y 2018 para mejorar el tema de la gestión de los procesos de movilización de mercancía. Para esto se consultó lo dispuesto en los decretos: Decreto 390 de 2016 y Decreto 349 de 2018, como los procesos que exige la sociedad portuaria para la actividad de importación y exportación de carga.

Fase III. Establecer estrategias para que los puertos de Buenaventura que optimicen los procesos de cargue y descargue. Con base en la revisión de la Fase I y II, se establecen las estrategias que se han formulado para que se mejore la eficiencia, en particular para se superen los problemas críticos que comprometen la competitividad de dicho puerto. Se consultó estudios académicos, informes de la Agencia Nacional de Infraestructura, entre otros que han abordado proyectos de inversión y desarrollo de las vías como capacidades del puerto.

Marco Referencial

I. Marco Conceptual

A continuación, se presentan los diferentes conceptos que se desarrollan en el presente proyecto.

Logística. Esta comprende las actividades y procesos para movilizar materias primas y mercancías a lo largo de una cadena productiva, desde la etapa de producción hasta la etapa de consumo, de tal manera que el flujo sea eficiente, en tiempos y costos razonables (Servera, 2010).

Comercio exterior. Refiere a las actividades de intercambio entre países, realizando actividades específicas de importación y exportación, sujetas las condiciones generadas mediante tratados y acuerdos comerciales entre naciones.

Gestión documental. Esta se define como: “gestión basada en sistemas y herramientas cuya finalidad fundamental es la captación, almacenamiento, recuperación, presentación y transmisión de cualquier tipo de documento susceptible de ser utilizado en una empresa o institución” (Chávez y Pérez, 2012, p.23).

Incoterms. Estos son la forma abreviada de International Commercial Terms, son términos de comercio internacional creados por la Cámara de Comercio para facilitar el comercio internacional. En la edición de los incoterms del 2010 se recogen un total de 11 incoterms orientados a guiar a importadores y exportadores a gestionar el proceso de envío. Los incoterms determinan las responsabilidades y costes que debe asumir cada parte durante la

cadena de transporte internacional. Estos se clasifican por tres letras y se clasifican en 4 grupos, C, D, E y F, dependiendo del punto de entrega de las mercancías y de la responsabilidad de pago en diferentes etapas del transporte internacional.

Tramites. Son pasos o actividades necesarias reglamentadas por la ley o norma, donde se exige una documentación para el registro, autorización y seguimiento de una operación. En este caso del proceso de importación y exportación de mercancías.

II. Antecedentes – Estado del arte

Internacionales

En la exploración del objeto de estudio y en la búsqueda de información el equipo de trabajo rastreó investigaciones, artículos científicos, en síntesis, literatura existente que permitan determinar avances que a la fecha se han realizado sobre la literatura portuaria, pero principalmente en las lógicas competitivas para el fortalecimiento de estas organizaciones. En consecuencia, se revisó el artículo científico de González Laxe (2010) quien con su documento denominando Perspectivas de los tráficos marítimos y competitividad portuaria, afirma que los grandes armadores se están reagrupando en lo que se denomina mega-alianzas de transportistas a escala mundial. Este tipo de concentración buscan reducir el número de escalas portuarias. Y esa disminución de puertos de origen y destino determinan la creación de los hubs portuarios, dando lugar a fuertes procesos de concentración geográfica y al surgimiento de los denominados tráficos feeders (esto es, aquellos tráficos con embarcaciones de mediano porte que cubren líneas y trayectos entre puertos de menor importancia), (González, 2000 p.13)

González (2000) aborda el tema de competitividad desde una lógica de alianzas estratégicas desde una perspectiva geográfica, acción que le permite a los puertos unirse para acortar la ruta y desde luego, abaratan costos.

De igual manera se consultó el trabajo de Salgado y Cea (2012) donde se considera que los puertos replantean su accionar por lo que no se quedan cumpliendo una función de simples transportadores y gestores de mercancías en tránsito de importancia y/o exportación. De acuerdo a estos autores, los puertos juegan un rol como facilitadores de la distribución en la cadena de transporte del comercio internacional, por lo que ya dejan de ser un simple punto de transferencia aislado como lo fueron en la fase inicial descrita por el modelo de Bird2, sino que ahora la evolución es hacia centros regionales de carga, integrados a corredores de transporte que conforman una red donde se articulan y fluyen las cargas transportadas por los servicios de línea y cabotaje hacia polos logísticos que concentran e interactúan coordinadamente dichos flujos, logrando efectos de escala que hacen más eficiente y productivo el comercio (Salgado y Cea, 2012, p.26).

Sino que, por el contrario, son organizaciones que evolucionan como centro de articulación de la logística para abastecer los centros productivos y contribuir a la dinamización del comercio de manera integral. Se concluiría entonces, que los puertos, desde las dinámicas literarias respecto a investigaciones permiten determinar que estos tendrán que ser competitivos y estratégicos en sus acciones de tal manera que no se queden en unas etapas de la logística transportista entre naciones, sino que además de hacer alianzas entre ellos, se piensen como organizaciones integrales que cubran más eslabones desde su objeto social.

Nacionales

Colombia es un país que ha propiciado el comercio exterior, desde la apertura economía de 1990 las políticas del Estado se han encaminado a desarrollar más los tratados de libre comercio orientados a aumentar actividades de importación y exportación. Varela (1991) aborda el desarrollo de entidades para fortalecer actividades de comercio exterior, para esto el país ha desarrollado su infraestructura, en los años de 1950 fue creado Colpuertos como la principal empresa estatal para la prestación de servicios relacionados con las importaciones y exportaciones de mercancías en Colombia.

Varela, (1991) muestra cuales son las causas que determina a una sociedad como la colombiana que lleva al Estado, al congreso a crear empresas estatales para que provean bienes y servicios públicos. En el siglo XX en Colombia solo existía una compañía para las operaciones del comercio internacional. En ese orden de ideas, Colpuertos de Colombia, contaba con instalaciones con infraestructura poco adecuadas para ser competitivos en término de las exigencias de los puertos internacionales, por lo que se requirió la creación de compañías navieras que prestar.

En 1991 el presidente Cesar Gaviria Trujillo expidió la ley 1 del 10 de enero 1991 y el estatuto para los puertos marítimos con un plan al desarrollo, con el objetivo de lograr que el puerto colombiano mejorare en infraestructura y tecnología para mejorar la competitiva frente a otros países (Varela, 1991).

Ayala (2015) analizó los principales problemas de los puertos marítimos en Colombia, en este estudio se abordó los antecedentes de los principales puertos, además se hizo una descripción de la situación actual (para el año 2015), además se reflexionó sobre el cumplimiento de las metas y propósitos para estos escenarios manifestados en documentos CONPES, dado que se considera que son claves para el desarrollo del comercio exterior del país. Respecto al puerto de Buenaventura, se destaca la inversión que desde el gobierno se ha desarrollado en infraestructura, sin embargo, a pesar de esto se siguen presentando debilidades que conducen a falencias logísticas, en particular se destaca problemáticas dentro y fuera del puerto. Por un lado, se tiene problemas de acceso terrestre al puerto por fallas en las vías y demoras en su ampliación, por otro lado, Ayala (2015) destaca que muchas de las actividades económicas en Buenaventura no han logrado desarrollarse como sistemas productivos competitivos, como principales causas de esta situación: la poca vinculación al entorno social, los bajos niveles de capital humano, la frágil cultura empresarial y una evidente desarticulación entre las actividades productivas y el sector educativo. Las falencias que menciona Ayala (2015) tiene impacto en el desempeño y competitividad del puerto de Buenaventura, lo cual debe corregirse en el corto plazo dado que Colombia progresivamente ha intensificado sus tratados de libre comercio.

Locales

El trabajo de Ramírez (2016) tuvo por objetivo definir las principales deficiencias logísticas que ha presentado el puerto de Buenaventura dentro del periodo 2009- 2014., para esto describió las mejoras realizadas dentro del periodo de 2010 – 2015, identificó el estado para el año 2016 y, por último, abordó los planes de mejoramiento del puerto de

Buenaventura proyectados para el periodo 2017 – 2034. Según los hallazgos de este estudio se observó que el aspecto más deficiente ha sido el del dragado donde desde el 2012 no ha superado los 12.5 metros de profundidad, solo el muelle aliado de aguadulce lo supera con 14,5, ayudándolo para la entrada de los nuevos buques que requiere el mercado. Se espera aumentar el dragado de la bahía en el plan de desarrollo a partir de estudios en el 2017 para lograr profundidad de hasta 16.5 metros y poder atender los grandes buques y así el puerto no se convierta solo de tránsito y quede rezagado a los demás, por su no poder entrar a realizar operaciones de cargas y descargas por su poca profundidad.

El trabajo de Rojas y Arias (2019) analizó 3 puertos latinoamericanos, tomando como referencia el puerto manzanillo de Panamá (MIT) y los puertos de Buenaventura y Barranquilla de Colombia para ello se tomaron en cuenta algunos factores diferenciadores como los canales de acceso, maquinaria, tipos de carga y servicios de cada uno. Los hallazgos de estudio permitieron identificar que el puerto de Buenaventura moviliza mayor volumen de carga en la costa pacífica, por la ubicación, que lo conecta con las principales rutas marítimas mundiales y es el puerto del continente más cercano al mercado asiático, considerado también como el puerto más grande de Colombia. Por lo que uno de los puntos evaluados que presenta mayores falencias es el canal de acceso de buques, pues el río Dagua arroja sedimentos al mar generando un problema en el dragado del puerto porque no permite el ingreso o salida de embarcación, por ello es indispensable realizar mantenimientos y relimpias constantes a los dragados que ya se han realizado, teniendo en cuenta que, aun realizado estos mantenimientos, el dragado que tiene el puerto no es suficiente para recibir buques con mayor capacidad es decir que el puerto debe considerar la opción de profundizar sus dragados

generando así la posibilidad de atender los mercados actuales buscando así un mayor nivel de competitividad.

La vía de acceso al puerto de Buenaventura ha sido uno de los temas que durante años se ha intentado mejorar, pues no se encuentra en buenas condiciones y es una vía insegura para los transportadores de mercancía. Si bien se ha logrado un avance con la construcción de la doble calzada, no ha sido suficiente para lograr competitividad, puesto que el gobierno colombiano ha tardado mucho más del tiempo estimado para completar este proyecto y aún faltan tramos que no han sido arreglados. Lo anterior implica un incremento en los costos de transporte interno para el traslado y distribución de la mercancía desde el puerto hasta los diferentes puntos del país (Rojas y Arias, 2019).

De igual manera se consultó el estudio de Ramirez (2016) en este estudio se analizaron los factores que afectan la logística en el puerto de Buenaventura, se consideró que este tiene una relevancia para el país, incluso estratégica, dado que moviliza el 55% de la Carga de importación y exportación de Colombia. A pesar de esto, Ramirez destaca una serie de factores que afectan sus procesos logísticos, entre los cuales se encuentran los limitados avances en infraestructura, falta de acceso vial, ausencia en seguridad, incremento progresivo de los costos operativos, y demoras en procesos administrativos.

Según Ramirez (2016) todos estos factores reducen las oportunidades de negocio, desarrollo y crecimiento del puerto, lo que deriva a enfrentarse a numerosas barreras que estancan la productividad y competitividad del puerto. Lo que es necesario mejorar sus procesos logísticos para permitir un desarrollo más eficiente del puerto, para esto se tiene un

plan para introducir mejoras entre 2017 a 2034, lo cual es un aspecto positivo para mejorar la competitividad de dicho puerto.

III. Marco Teórico

Los puertos son organizaciones que además de cumplir con un objeto social y misional funcionan en unas lógicas profesionales, a la vez, que deben dar cumplimiento a indicadores internacionales que constituyen la manera como se deben estructurar físicamente, la logística que requieren para su operación y las competencias necesarias en su talento humano para lograr niveles importantes de competitividad.

En consecuencia, estas organizaciones deben tener presentes en su direccionamiento estratégico el papel que desempeñan en torno a las exigencias generadas por la globalización “Hoy en día en el contexto económico global la importancia de los movimientos de mercancías se ha acentuado debido a que las industrias cada vez más globalizadas requieren acceder a más mercados” (Salgado y Cea, 2012, p.26), por consiguiente, deben pensarse como unidades económicas abiertas e insertadas en economías extremadamente cambiantes y dinámicas, por lo que su gestión deberá estar atenta a los requerimiento de los mercados.

Para el presente proyecto se considera el modelo desarrollado por Porter (1989) conocido como el Modelo de la Competitividad de las Naciones. Porter plantea que la competitividad es resultado de los esfuerzos de empresas privadas y estatales en los puertos; esfuerzos que permitan un crecimiento económico, productivo y eficiente. Debido al apoyo del sector privado como el público, se pueden desarrollar ventajas competitivas utilizadas en

otros pases para aumentar la agilidad en la entrega de las mercancías en los puertos Sprbun, Tcbuen, Agua dulce de Buenaventura. Porter señala enfáticamente que:

“La tradición portuaria y su organización, es resultante del esfuerzo privado y estatal, por eso el apoyo estatal es fundamental toda vez que la normatividad y las leyes en materia portuaria son definitivas para facilitar los desarrollos y la inversión interna y extranjera.” (Porter, 1991, p.10).

Porter sostiene en su modelo que, para obtener una buena competitividad a nivel internacional, es necesario tener una productividad ya que es la referencia que tienen las compañías para producir más, brindar un producto más confiable y garantizado, pero a su vez que su entrega sea efectiva y sin contra tiempos.

Otra conclusión importante que se infiere a partir del planteamiento de Porter, la competitividad es ser capaz en todos los sectores de la economía. Entonces, se debería plantear el fortalecer y hacer competitivos ciertos sectores de la economía con inversiones dirigidas y focalizadas hacia algunos de ellos. (Aspectos Teóricos de la competitividad, Suñol, Sandra, 2006)

Colombia es un país que se ha abierto a los mercados internacionales esto ha implicado fortalecer sus políticas de comercio exterior, a la vez esto ha traído cambios en la legislación aduanera para brincarles garantías a los diferentes actores del mercado, importadores como exportadores (Sánchez, 2019). El comercio exterior, comprendiendo sus principales actividades de exportación e importación trae distintos beneficios para los actores del mercado, sin embargo, también conlleva a situaciones que se pueden convertir en

problemáticas, para tal fin se han establecido normas que regulan dicho comercio, Colombia como un país que desde 1991 viene dando apertura a su mercado ha cambiado la legislación para incentivar el comercio exterior, sin que ello perjudique a la producción nacional (Procolombia 2018).

En Colombia la exportación ha sido una actividad que ha sido apoyada por el Estado y las diferentes instituciones como el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para las empresas con vocación exportadora la posibilidad de vender el excedente de su producción en otros mercados, o vender productos un mayor precio del que se vende en el mercado local representa una oportunidad rentable, sin embargo, esto implica competir con sectores y empresas de otros contextos geográficos, por ende necesitan de una normatividad aduanera que les aporte a ser más competitivas, y que permita que el proceso de logística para el despacho de mercancías sea rápido y a costos razonables (Moreno, 2011).

Con la dinámica de globalización se han profundizado los tratados de libre mercado, Colombia no ha sido ajena a esta dinámica, en los últimos años ha firmado distintos TLC con diversas naciones. Desde los años 90's ha profundizado sus relaciones internacionales, esto ha traído cambios significativos en términos de intercambios sociales, culturales y económicos Moreno (2011). En este último sentido, se han establecido diferentes niveles de integración, siendo los tratados de libre comercio los más liberales, actualmente el país tiene varios TLC firmados con países como Canadá, EEUU, entre otros, así mismo pertenece a bloques económicos como Alianza Pacífico donde se presenta un esquema de libre comercio entre los países miembros. Lo anterior ha implicado para el país un cambio en su normatividad arancelaria, en favor de ser un país más competitivo, que favorezca la exportación e importación a la vez que hace frente al tema del contrabando, entre otros fenómenos derivados del comercio entre naciones.

El régimen que regula el comercio exterior colombiano ha sufrido una serie de importantes modificaciones en los últimos años, reformas apoyadas en la nueva política de apertura económica llevada a cabo por los últimos gobiernos. Tal vez el aspecto más destacado, como ha ocurrido con otros países del área iberoamericana, sea la práctica eliminación de la licencia previa necesaria para las importaciones, de las cuotas y de los gravámenes arancelarios, persiguiendo de esta forma facilitar el suministro desde el exterior de bienes de capital y otras materias indispensables para las industrias nacionales según Consejo Superior de Comercio Exterior (2004).

En Colombia el arancel se basa en la nomenclatura común Nabadina, implementada por los países andinos y que en la actualidad está siendo armonizada ante la entrada en vigor del Arancel Externo Común de la Comunidad Andina de Naciones, de la que es parte integrante Colombia. Por su pertenencia a distintos bloques económicos de integración o por la existencia de acuerdos y concesiones particulares a determinados países, Colombia disfruta de ventajas importantes en su comercio exterior. Con la apertura económica del país se ha modifica su política de comercio, a la vez la normatividad aduanera, tributaria, entre otras.

La modernización del comercio exterior colombiano se realizó mediante una extensiva reforma de las instituciones y de las normas del sector, haciéndolas guías de la internacionalización de la economía. Una vez que la estructura había iniciado ya su proceso de actualización, los gobiernos de los presidentes Gaviria y Samper ejecutaron su compromiso de mejorar el acceso a los mercados internacionales y de crear y participar en los bloques regionales existentes según Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2014).

De acuerdo con Paliwoda (1996) las condiciones de globalización y desarrollo tecnológico han llevado a profundizar las relaciones de intercambio entre países, por ende, que las empresas dentro de sus estrategias se enfoquen en exportar para aprovechar las oportunidades del mercado, a la vez busquen en la importación alternativas para adquirir bienes de capital a costos más económicos. Según Peña, Martínez y Peña, (2018) el comercio internacional se integra a las estrategias empresariales y con ello las empresas deben conocer y adaptar sus procesos logísticos y administrativos a la normatividad arancelaria vigente.

Las condiciones en que opera el comercio internacional se ven influenciadas por múltiples fuerzas macroeconómicas, las cuales tienen un efecto global. Igualmente se destacan algunos actores económicos que tienen una fuerte influencia en el comercio, generando alteraciones en los precios de las monedas, las condiciones de entrada a un mercado, la firma de un tratado de libre mercado entre otros según Villareal (2016).

Se debe considerar es el tema de la logística internacional, la cual implica la interacción de distintos actores desde la empresa que produce, la que transporta, la que distribuye hasta que el producto llega al consumidor final. En este sentido se debe considerar la cadena de suministro, para Ballou (2004) esta se define como “un conjunto de actividades funcionales que se repiten a lo largo del canal de flujo del producto, mediante las cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se añade valor al consumidor” De acuerdo a Correa (2009) esta cadena se define como la relación que tiene la fabricación hasta la comercialización de bienes y servicios donde intervienen diferentes actores, como proveedores, fabricantes, intermediarios y el consumidor final, cada uno de los cuales tiene un interés y aporta a generar valor.

Dentro de la cadena de suministros se identifica tres componentes significativos; aprovisionamiento o logística de entrada, fabricación o logística interna, distribución o logística de salida. Como se observa en estos componentes existe un proceso de movilización de mercancías: materias primas, producto en proceso y producto terminado. Y en cada etapa se añade valor que luego será integrado al producto o servicio que percibirá el cliente final.

Las empresas con vocación hacia el comercio exterior deben considerar la cadena de suministro porque una demora en un eslabón repercute en la competitividad, por ejemplo, los plazos de entrega de mercancía, la movilización, así como los controles aduaneros. Para evitar los efectos adversos del comercio exterior es necesario que los gobiernos formulen políticas claras, las cuales regulen la competencia dentro de unos parámetros para regular los temas aduaneros y con ello tener una normatividad ajustada a las tendencias internacionales (Correa, 2009).

Competitividad

La competitividad refleja la capacidad de un país de crecer, innovar, penetrar mercados internacionales y consolidar los mercados existentes. Algunos indicadores robustos para medir la competitividad de un país son la productividad por trabajador o por hora trabajada y el Producto Interno Bruto (PIB) por habitante, ajustado por paridad de poder adquisitivo (PPA). En las últimas décadas este concepto se ha llevado más al plano de las empresas en busca de identificar qué factores inciden en la competitividad y como esta se manifiesta.

La competitividad empresarial se establece a partir de factores relacionados con los campos de acción de las organizaciones, la toma de decisiones y ejecución de éstas, como la

gestión, la innovación, la producción y el recurso humano. La competitividad en una empresa está asociada con conceptos como la rentabilidad, la productividad, los costos, el valor agregado, el porcentaje de participación en el mercado, el nivel de exportaciones, la innovación tecnológica, la calidad de los productos, entre otros (Buendía, 2013)

En el contexto empresarial, según Fred (2013) se busca desarrollar factores competitivos que incidan en el mejor desarrollo económico y financiero, tanto en el corto como largo plazo. En este sentido se desarrollan aspectos como el capital humano, la infraestructura, la innovación, la tecnológica, elementos que terminan incidiendo en los procesos productivos, gestión comercial, desarrollo de procesos o nuevos productos. En este sentido las ventajas competitivas se crean a partir de la diferenciación del producto y de la reducción de costos; aquí la tecnología, la capacidad de innovación y los factores especializados, que permitan ya sea aumentar ingresos o reducir costos.

Tabla 2. Sistematización variable factores competitivos

Variable	Definición conceptual	Dimensiones de la variable	Subdimensiones de la variable
Factores Competitivos	La competitividad es la capacidad para competir en los mercados de bienes o servicios. La capacidad para competir se basa en una combinación de precio y calidad del bien o servicio proporcionado, de manera que cuando la calidad es la misma en mercados competitivos.	Capacidades internas	Talento humano
			Portafolio de productos y servicios
			Innovación y desarrollo
			Infraestructura y capacidad productiva
			Gestión comercial

Fuente. Fred (2013)

Logística.

La logística se entiende como una función crítica que opera para lograr el aprovisionamiento, suministro, distribución, con el objetivo de satisfacer permanentemente la demanda en cuanto a cantidad, oportunidad y calidad al menor costo posible para la empresa. La logística implica una gestión del flujo y de las interrupciones en este, de insumos (materias primas, componentes, subconjuntos, productos acabados y suministros) y/o personas asociados a una empresa (Molins, 2012, p.12), sin embargo, dicho flujo de materiales o recursos debe organizarse en función del objeto social de la empresa y sus políticas internas, dado que modelos como el Justo a Tiempo, implica un modelo para el manejo de inventarios y suministros, a diferencias de otros modelos que cuentan con inventarios de seguridad de mayor tamaño.

Los procesos de la logística empresarial implican distintas actividades, según Castellanos (2015), así como Molins (2012), estas son:

- La gestión de materiales: Es la administración del suministro y recepción de materias primas, productos semielaborados para un uso posterior.
- El sistema de flujo de materiales: Consiste en la habilidad de planificar la fabricación de productos terminados, para que estén disponibles con el fin de atender las solicitudes de los clientes.
- La distribución física: Es la entrega de los productos terminados a los diferentes clientes.

Cada una de las actividades mencionadas anteriormente varían de una empresa a otra y esto implica que se deban ajustar a la disponibilidad de recursos, políticas definidas y las

condiciones del mercado, además en el contexto del comercio exterior se debe considerar la legislación aduanera que compromete el cómo la ejecución de cada actividad (Carro y Gonzáles, 2013).

La gestión de logística empresarial implica tener planificación y control de cada actividad para que exista una valoración de los posibles riesgos y por ende se tenga un plan de contingencia si así lo amerita la situación. De acuerdo a Castellanos (2015) las actividades logísticas deben ser planeadas, planificadas y contraladas bajo las reglas diseñadas por la empresa y en línea con los niveles de servicios pactados con clientes y proveedores, así como con otros objetivos fijados en los procesos de negociación.

Para facilitar una negociación clara en el contexto del comercio exterior se han definido los INCOTERMS (International Commercial Terms) los cuales se entienden como son las “Reglas Internacionales para la interpretación de los términos comerciales“, creadas por la Cámara de Comercio Internacional (C.C.I.), a partir de 1936 (Con revisiones en 1953, 1980, 1990, 2000 y 2010), cuyo objetivo fundamental consiste en establecer criterios definidos sobre la distribución de los gastos y la transmisión de los riesgos entre las dos partes, compradora y vendedora en un contrato de compraventa internacional (Mulins, 2012, p.23). Esta clase de reglas o lineamientos permite coordinar entre las partes las obligaciones ante una negociación, sin embargo, dichas actividades que asumen las partes deben adaptarse y cumplir con la legislación aduanera de cada país.

V. Marco Legal

Para el desarrollo de este presente se consideró la normatividad que aplica a la operación de los puertos, entre estas normas figuran:

Tabla 3. Normas legales.

Año de publicación	Tipo de norma	Epigrafe
2018	Resolución No. 0903-2018	“Por medio de la cual se adiciona el Título 4 a la Parte 4 del REMAC 4: “Actividades Marítimas”, en lo concerniente a las condiciones para la habilitación y permiso de operación de empresas fluviales extranjeras que presten servicio entre puertos extranjeros y puertos colombianos en los ríos limítrofes”
1997	Resolución No. 0903-2018	Por medio del cual se determina el reglamento de condiciones técnicas de operación de los puertos
1991	Resolución No. 0903-2018	Por el cual se reglamenta el uso de remolcadores en los puertos marítimos del país.

Fuente. Autoridad Marítima Colombiana. Recuperado el 15 de octubre de: https://www.dimar.mil.co/normatividad?body_value=Puertos&field_tipo_de_norma__target_id=All&field_ano_de_publicacion_value=

Adicionalmente se consideran dos decretos encaminados a modificar el Estatuto Aduanero:

- Decreto 390 de 2016. Por el cual se establece la regulación aduanera. Este fue derogado por el Decreto 1165 de 2019, art 774, con excepción del primer inciso del artículo 675.
- Decreto 349 de 2018: Por el cual se modifican los Decretos 2685 de 1999 y 390 de 2016 y se dictan otras disposiciones.

Análisis de Resultados

I. Fase 1. Problemas que se presentan en los puertos de Buenaventura que afectan las operaciones de descargue y cargue.

El tema del comercio exterior implica actividades logísticas que contribuyen a la movilización eficiente de las mercancías en tiempos y costos razonables. Sin embargo, condiciones administrativas y operativas afectan la competitividad como desempeño logístico, particularmente actividades como descargue y cargue se pueden afectar por la capacidad del puerto como de las condiciones que rodean la operación de este.

El puerto ubicado en Buenaventura se pensó por su potencial y ventajas competitivas derivadas de su ubicación geográfica sobre el océano pacífico. De acuerdo con el Banco de la República (2015) el municipio de Buenaventura que está situado a 121 kilómetros de Cali y a 536 kilómetros de Bogotá, fue propuesto como Distrito Especial Portuario y Biodiverso en el 2007, al igual que Tumaco y Turbo, por su ubicación estratégica.

El canal de acceso del Terminal Marítimo de Buenaventura tiene una longitud de 31.500Mts equivalente a 17 millas Náuticas. La profundidad es 9.1 Mts con marea baja (Igual Cero) en la parte exterior (De boya de mar a Punta soldado) y en la bahía interior (Boyas 23 -24 a boya 40 diagonal esquina muelle No.2) la profundidad es de 12.5 Mts en marea baja = 0. (S.A. S. P., 2014) Amplitud del canal de acceso 200 Mts en la parte exterior (Boya de mar a punta soldado) y 160 Mts en la parte interior (Boyas 23 - 24 a Boya 40 diagonal esquina muelle No.2). (SPRBUN, 2013) (Patiño, 2014. p.42).

El puerto en Buenaventura se ha considerado estratégico para el país, dado que este ha logrado movilizar hasta el 80% de la mercancía relacionada con el comercio exterior del país. De acuerdo con la Revista de Logística (2017) es la terminal portuaria más importante del Pacífico nacional debido al volumen de carga manejada, a su localización privilegiada, ya que

las principales rutas marítimas del mundo transitan por sus costas, y es el puerto americano más cercano al mercado asiático.

El Gobierno colombiano entregó el Puerto en concesión a la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, este cuenta con una infraestructura especializada para el manejo de contenedores, granos, carga a granel y de usos múltiples. Tiene 14 muelles, 12 operados por la Sociedad de Buenaventura y 2 bajo otra concesión (Revista Logística, 2017). A pesar de su desarrollo, se considera que este puerto aun no desarrolla su potencial y se presentan problemas en torno a la forma como se realizan sus operaciones. A través de las últimas décadas en que Colombia ha profundizado sus operaciones de comercio internacional gracias a tratados de libre mercado, se han desarrollado críticas al Puerto de Buenaventura por aspectos que comprometen la competitividad de empresas y del país mismo, frente a los desafíos del mercado.

De acuerdo con Patiño (2014) el área de la zona del puerto terminal es de 1.174.688 m², la cual ha sido administrada por la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A. una empresa de economía mixta, regida por el derecho privado, en cierto momento, el 83% de su participación accionaria pertenece a empresarios privados conformados por importadores, exportadores, operadores portuarios, líneas navieras, gremios, extrabajadores portuarios y personas naturales. El 15% restante está en manos del sector público integrado por la Alcaldía de Buenaventura y el 2% para el Ministerio de Transporte. Las críticas sobre las falencias del puerto han recaído en la Sociedad Portuaria, a pesar de que este ha desarrollado esfuerzos por mejorar la capacidad de este.

Como lo plantea Patiño (2014) al realizar consultas sobre la capacidad y movimiento portuario en diferentes países, se llegó a una comparación con respecto a la capacidad

portuaria de Colombia, con otros puertos en donde se puede observar que el de Buenaventura necesita modificaciones de gran envergadura para convertirse en un puerto competitivo a nivel mundial. Se puede observar, el estado actual del puerto de Buenaventura y comparar con algunos puertos en Latinoamérica, que permiten verificar que la capacidad es insuficiente y que la reforma del puerto es necesaria; pero cabría preguntarse si las obras actuales de ampliación del puerto de Buenaventura son las mejores vistas al futuro (Patiño, 2014, p.50).

A continuación, se presenta una caracterización de las capacidades del Puerto de Buenaventura.

Tabla 4. Características del Puerto de Buenaventura.

Característica
Calado de 13 a 14 metros
Longitud del canal del canal de acceso 31, 5 Km
Longitud del canal del canal de acceso 31, 5 Km
Eslora de 330 Mts
Capacidad de buques de 8000 TEUS
14 muelles
6 muelles del cargue y descargue de contenedores con las dos nuevas grúas pórticos y carga general.
4 muelles están destinados para el manejo de granel sólido.
1 muelle que maneja granel líquido
Profundidad 13,5 Mts marea baja parte exterior
Profundidad 12,5 Mts marea baja parte interior
Amplitud canal de acceso 160 Mts parte interior
Amplitud canal de acceso 200 Mts parte exterior

Fuente. Rojas y Arias (2019, p.42)

El puerto de Buenaventura también ha ampliado su infraestructura y disponibilidad de máquinas para la movilización de mercancías. En la siguiente tabla se presentan las características de estas:

Tabla 5. Características de maquinaria.

Característica
Tipo de carga Multipropósito: 12 muelles
6 grúas pórtico postpanamax
22 grúas TRG
48 Terminal tractor (TT)
11 Reachstakers
3 grúas móvil multipropósito
Tipo de carga Contenedores: 1 muelle
7 grúas RTG
14 Terminal tractor (TT)
6 Reachstakers
1 grúas móvil

Fuente. Rojas y Arias (2019, p.47)

Con los cambios y ampliación progresiva de las capacidades como de equipos el Puerto de Buenaventura ha consolidado su portafolio de servicios como se describe a continuación:

- Llenado y vaciado de contenedores
- Reparación de contenedores secos y refrigerados
- Almacenamiento de contenedores
- Suministro de energía
- Manipulación y porteo de carga
- Inspección de carga

- Tratamiento de desechos sólidos y líquidos
- Pesaje
- Diligenciamiento de comodatos
- Cargue, descargue y empaque
- Toma de muestras
- Control de vectores
- Suministro de estibas
- Consolidación y des consolidación
- Servicios logísticos
- Servicios de basculas dinámicas y equipos de reconocimiento óptico
- Trinca y destrinca
- Pilotaje
- Remolcadores
- Muellaje
- Control portuario
- Suministro de agua y combustibles
- Traslado de cargas a zonas aduaneras
- Refrigerados Sortie Container
- Monitoreo conexión y desconexión de red eléctrica
- Lubricantes y avituallamiento

A pesar de las capacidades del Puerto de Buenaventura y de un amplio portafolio de servicios se ha considerado que este presenta problemas en su eficiente, particularmente para las operaciones de cargue y descargue. También se ha considerado que el puerto debe ampliar

su capacidad y mejorar su eficiencia para hacer frente al creciente volumen de mercancías que transitan por el (Revista logística, 2017)

Rojas y Arias (2019) realizaron un estudio donde se visibilizó las debilidades o falencias del Puerto de Buenaventura, tal como se relacionan a continuación:

- Capacidad de almacenamiento de tan solo 8.000 teus que es baja con respecto a los otros puertos.
- Deficiencia en carriles de ingreso y salida de buques
- Área total del puerto es pequeña con respecto a los otros puertos.
- Cuellos de botella el transporte terrestre, para la recolección de bienes nacionalizados, a causa de una infraestructura vial inadecuada.
- Restricciones de acceso por vías terrestres y marítimas.
- Calado insuficiente para el volumen de carga que se maneja.
- Demoras en el ingreso y retiro de cargas en el servicio de básculas para contenedores.
- Falta de personal para la gestión de los servicios que se prestan a los clientes
- Grúas RTG y TRG con excedida vida útil, que no permiten su funcionamiento de manera correcta.
- El puerto no cuenta con volumen adecuado de montacargas para la movilización de materiales o cargas.
- El puerto no cuenta con grúas súper post-panamax puesto que no se puede atender este tipo de buques

Las diferentes debilidades hacen énfasis en la situación interna del Puerto, como en zonas conexas o que no depende de la gestión del SPRBUN. El tema por ejemplo de las vías de acceso al puerto ha sido criticado por diferentes entidades y estudios, sin embargo, es un tema en el que han trabado la Alcaldía de Buenaventura, la Gobernación del Valle del Cauca, e incluso del Ministerio de Transporte. Esto ha generado un cuello de botella derivado de la deficiente infraestructura vial desde el puerto y hacia él. Esto provoca que se generen retrasos y aumento de precios en la logística comercial (revista Logística, 2017).

Rojas y Arias (2019) enfatizaron en su estudio sobre los problemas (puntos críticos) que afectan el desempeño del puerto de Buenaventura, por ejemplo, en el canal de accesos identificaron como problemáticas relacionadas con el ingreso y salida de carga por deficiencias en vías de transporte, así mismo, en carriles de ingreso y salida, en el tema de maquinaria se identifica la obsolescencia de equipos, y la capacidad de la misma para atender grandes buques. En la siguiente tabla se aprecia la relación de las principales debilidades encontradas:

Tabla 6. Debilidades puntos críticos del Puerto de Buenaventura

Aspecto	Canal de acceso	Maquinaria	Tipo de carga y servicio
Puntos críticos	Ingreso y Salida de carga transporte vía terrestre	Maquinaria tecnológica obsoleta	Falta de personal
	Deficiencia en carriles de ingreso y salida terrestre	Maquinaria para atender buques de gran capacidad	Demoras en ingreso y retiro de carga
	Atención de buques <= a 8000 TEUS		

Fuente. Rojas y Arias (2019, p.42)

Adicional a los problemas anteriores, se ha mencionado otros problemas que comprometen la competitividad en los procesos y servicios que ofrece el puerto, uno de ellos es lo relacionado con el talento humano. De acuerdo con Arias y Rojas (2019) una gran falencia relacionada con el personal que trabaja en el puerto es necesario capacitar y disponer de personal suficiente que conozca sobre el tipo de carga que se está importando o exportando para que estos agilicen los procesos de inspecciones y el servicio prestado sobre cada una de las cargas sea mucho más rápido

Ademas de las deficiencias operativas, en la Puerto de Buenaventura también se evidencian problemas administrativos que comprometen su desempeño económico, lo cual repercute sobre la disponibilidad de recursos para invertir en el fortalecimiento de su capacidad, mejora de vías, adquisición de equipos y entrenamiento como formación del talento humano. La Revista Dinero (2019) documentó el problema financiero que afectó el desempeño del puerto en el año 2018, se comentó que las utilidades en el segundo semestre de 2018 se redujeron debido a la disminución en las ventas de US\$20 millones por el retiro de un servicio de una línea naviera, e igualmente a los altos costos y una mayor competencia (Revista Dinero, 2019).

La revista Dinero (2019) respecto a los problemas administrativos y financieros, informó:

La SPRBUN atraviesa por una compleja situación, interna y de mercado. Desde finales de la década pasada, el Gobierno decidió cambiar el valor de la contraprestación que pagan los puertos a la Nación por operar. Lo pasó de US\$5 millones anuales a US\$17 millones y hoy se acerca a los US\$20 millones. En ese momento, la sociedad portuaria –que representa más de 50% de la carga del país, pudo asumir ese cambio. Pero ahora (2018) el escenario ha cambiado con nuevos puertos y otros proyectados, como Puerto Antioquia, y Tribugá, en el Chocó, entre otros. Solo en la bahía de Buenaventura, se instalaron TCBuen y Aguadulce.

El tema del impacto financiero se considera que impacta las actividades de cargue y descargue entre otras logísticas, dado que compromete la capacidad de inversión. Sobre todo, para mejoras en infraestructura, adquisición de equipos y modernización en procesos administrativos conforme a los requerimientos de la legislación colombiana.

De los problemas conexos, pero que tienen un impacto directo sobre la capacidad logística y competitividad del Puerto de Buenaventura es el tema de las vías que comuniquen a ciudades como Cali, además den acceso a vehículos que provienen de otras regiones del país.

Como se aprecia en la siguiente figura (mapa) Buenaventura está distante de ciudades como Cali, además por la geografía se dificulta el acceso y salida de vehículos pesados, lo que conlleva a mayores tiempos de movilización al igual que incremento de costos. Si a lo anterior se suma que los accidentes vehiculares como daños en la vía interrumpen la movilidad la situación se hace más crítica.

Figura 3. Mapa ubicación de Buenaventura.



Fuente. El comercio 2015 obtenido desde: <https://www.elcomercio.com/actualidad/16-heridos-ataque-buenaventura-colombia.html>

Considerando el tema de las vías y su impacto en la logística y competitividad del Puerto de Buenaventura desde el gobierno nacional se han emprendido proyectos de inversión, así lo ha documentado el Ministerio de Transporte (2019):

El Gobierno Nacional priorizó en el Plan Nacional de Desarrollo (PND), la nueva Malla Vial del Valle del Cauca, la cual se ejecutará a través de tres contratos de concesión que licitará la Agencia Nacional de Infraestructura (ANI). Los proyectos de APP, que incluyen recursos públicos, se dividirán en los accesos a la ciudad de Cali y Palmira, y los corredores Buga – Loboguerrero y Loboguerrero – Buenaventura.

Figura 4. Proyectos de inversión en vías de acceso hacia el puerto de Buenaventura.



Fuente. Ministerio de Transporte (2019). Proyectos de inversión en vías de acceso hacia el Puerto de Buenaventura.

Según el Ministerio de Transporte (2019) a través de tres concesiones viales se prevé concluir más de 400 kilómetros de vías en el Valle del Cauca. Las tres adjudicaciones están previstas para el primer semestre del 2020.

A pesar de los planes de inversión, los proyectos deben atravesar diferentes etapas de consulta con las comunidades, licencias ambientales y demás requisitos legales que implica la contratación y adjudicación de obras públicas.

Para mejorar la eficiencia de las actividades de logística se requiere de esfuerzos tanto de la administración del puerto, como de las vías e infraestructura que permite el acceso de vehículos y mercancías. Se debe considerar que la competitividad del Puerto de Buenaventura depende de varios aspectos, por ende, se debe mejorar en las capacidades internas como las condiciones externas que inciden en las operaciones de las empresas.

II. Fase 2. Cambios del estatuto arancelario permite que los puertos adopten tecnologías que faciliten el trámite documental en los puertos para actividad de cargue y descargue.

Para mejorar las actividades de cargue y descargue en Colombia se han tomado medidas que impactan la operación de Puertos como Buenaventura. Como lo destaca Riascos (2013) estos procesos son desarrollados con base a la legislación aduanera que regula el proceso de importación en Colombia, compuesta por el Decreto 2685 de 1990, la Resolución 4240 de 2000, la Resolución 5932 de 2007, los Decretos 2178 de 2007, 2557 de 2007, 2287 de 2007, y las Resoluciones 7382, 7373, 7530, 7637, 7719, 7813 de 2007. Para los años 2016 y 2018 se adicionaron dos normas que impactan cómo se realizan estos procesos, esta es: decreto 390 de 2016 y decreto 349 de 2018.

Para el año 2018, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público expide el Decreto 349 de 2018, el cual modifica y amplía la regulación aduanera, lo anterior con la misma lógica de

actualizar la regulación del país a los estándares internacionales y ser más específicos en los temas abordados, según la DIAN (2019) la modificación que se logró con el Decreto 349, está enmarcada en armonizar la legislación internacional conforme a los compromisos exigidos.

En el proceso de importación para el descargue intervienen los siguientes actores:

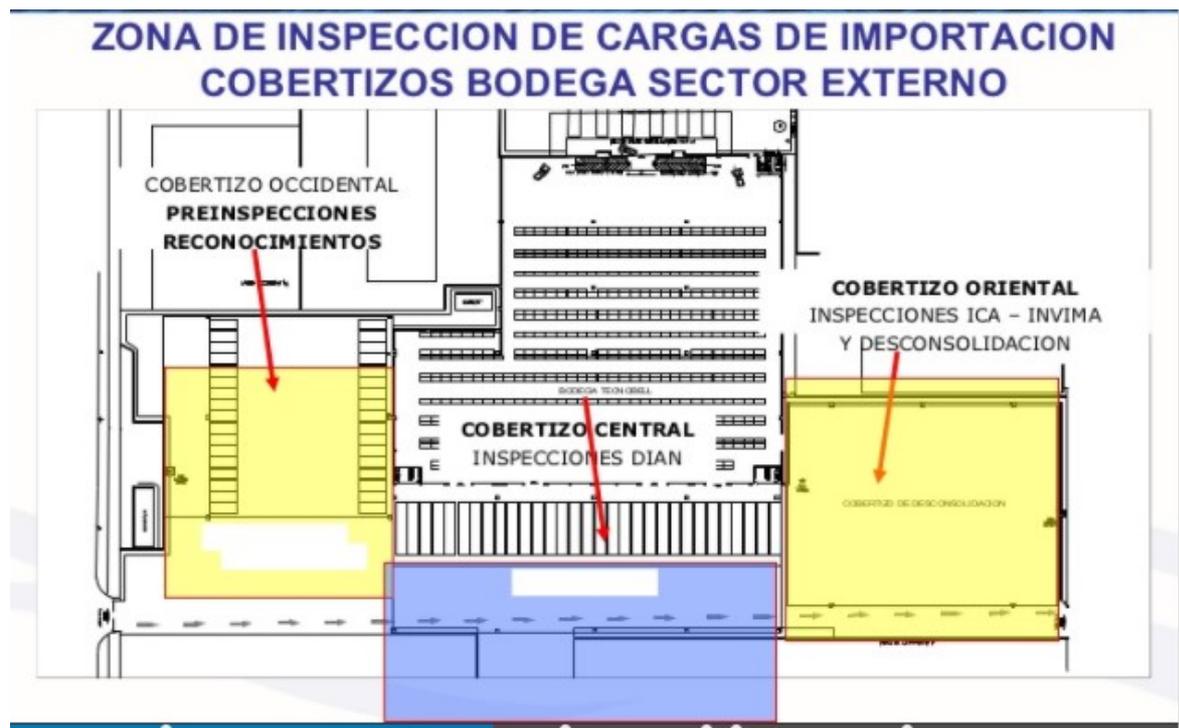
- Agente Marítimo (ACI)
- SPRBUN
- DIAN
- ICA
- INVIMA
- Operador portuario
- Empresa de Transporte
- SIA

Cada uno de estos con unas funciones y responsabilidades establecidas, lo que deriva en una serie de acciones, entre estas:

- Atraque
- Descargue
- Traslado a muelle patio (porteo)
- Descargue en patio
- Almacenamiento
- Preinspección (Reconocimiento)
- Inspección de autoridades (DIAN, ICA, e Invima)
- Cargue camión

Para el desarrollo de estas actividades el Puerto de Buenaventura cuenta con unas zonas y espacios habilitados, tal como se describe en la siguiente figura:

Figura 5. Distribución de zonas de inspección de cargas de importación.



Fuente. Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura. S.A. (2011)

El proceso de descargue de mercancías por importación es complejo, Riascos (2013) describe este proceso, a continuación, se destacan algunos aspectos que reflejan la complejidad del procedimiento.

Para el descargue de contenedores, los supervisores realizan la programación y servicios de motonaves. Se llama a las agencias navieras programando el tiempo estimado de arribo de las motonaves (ETA) para programación de muelles del 2 al 8 (solo para contenedores) y el cliente anuncia con anticipación mínima de doce (12) horas su carga para asignación de espacio en patio (Riascos, 2013).

El cuadre de nave se realiza cuando el cliente anuncia su carga, como lo indica la normatividad vigente, el manifiesto de carga contiene toda la relación de los bultos que comprenden la carga, incluida la mercancía a granel, a bordo de medio de transporte, y que van a ser cargados y descargados en el puerto. Este procedimiento de la asignación del número al manifiesto de carga oscila entre los 30 minutos y 3 horas, si se presenta alguna inconsistencia, se informará de inmediato, levantando un acta que debe ser reportada en el sistema y por medio físico ante la DIAN, cumpliendo con la planificación de recibo, confrontando con el operador portuario.

Así mismo, el tiempo de descargue de la mercancía del medio de transporte marítimo, el traslado de la carga a los patios y el informe de descargue completo del buque a la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura SPRBUN, tarda entre unas 6 y 8 horas. Por último, el tiempo de confirmación de la carga a través del SYGA por la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura (SPRBUN) oscila entre 4 y 8 horas (Riascos, 2013).

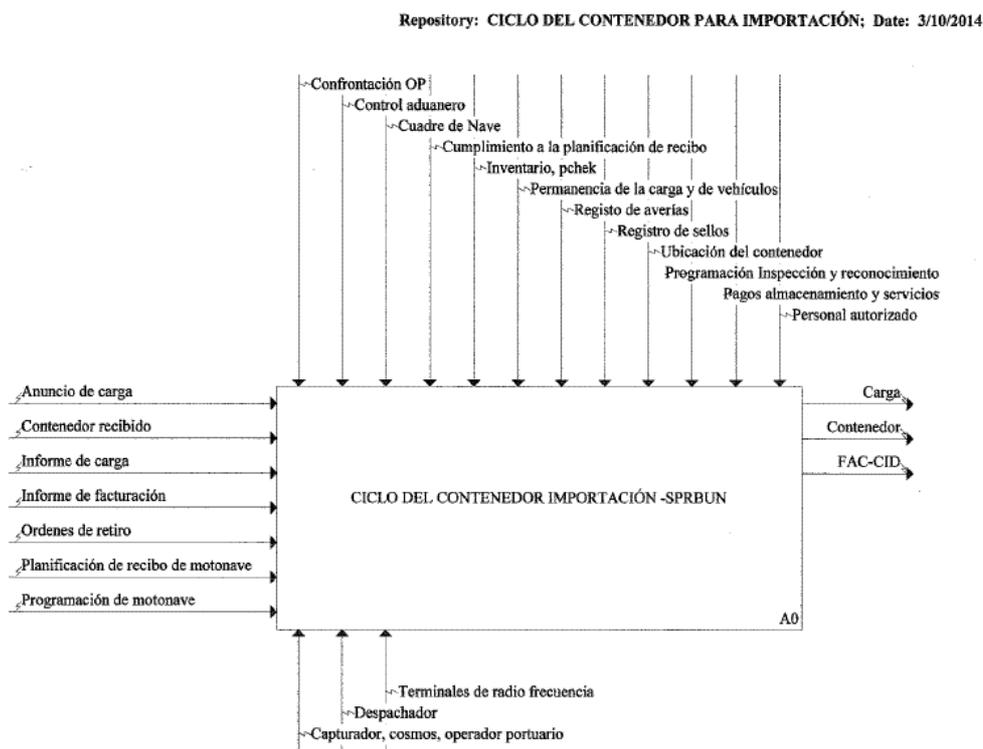
Así mismo, agrega Riascos (2013) cuando la motonave hay sido descargada por el operador portuario, un funcionario de operaciones tiene 5 minutos para reportar por el sistema MUISCA, ante la DIAN, el aviso de finalización de descargue de lo contrario la SPRBUN, incurrirá en una multa de 500 salarios mínimos legales vigentes. El registro de sellos es una operación de control aduanero, que se hace con el sistema MUISCA, agente de aduana y la DIAN, verificando que sea el mismo número de registro con la agencia naviera, antinarcóticos etc. Si presenta alguna diferencia se envía para inspección, en su defecto, se ubica el contenedor en el espacio asignado de acuerdo con su carga o si está vacío, en caso tal que el contenedor presente avería o algún daño debe ser reportado ante la DIAN. Aceptada la

declaración se pagan los tributos aduaneros ante el banco y se confirma dicho pago en un tiempo de entre 2 y 4 horas.

Posteriormente, se genera el anuncio del Centro de Información y Documentación (CID) la cual va para almacenamiento, confirmando el recibo de los contenedores y la documentación requerida para el proceso. Se requiere de inventario de contenedores, una programación, inspección, reconocimiento y permanencia de carga, la cual, a la llegada del contenedor, tienen un mes para su nacionalización (norma, decreto 2685/99), si el cliente requiere más tiempo, debe solicitar antes de terminado dicho tiempo prorroga por 30 días más para proceder a la nacionalización, de lo contrario será anunciada como abandono.

Conforme a lo descrito anteriormente, se aprecia lo complejo de la actividad de descargue, dado que existe una normatividad que regula cada una de las actividades, se establece una documentación y además unos plazos. En la siguiente figura se aprecia el esquema de las actividades que integran el procedimiento como recursos y actores que intervienen.

Figura 6. Ciclo del contenedor para descarga



Page 1

Evaluation Version – Not For Commercial Use

Fuente. Riascos M. I. (2013, p.88)

El tema de cargue es igualmente complejo, de acuerdo con la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura. S.A. (2011), para esto se requiere de los siguientes procedimientos.

- Ingreso del camión
- Descargue del camión
- Almacenamiento
- Traslado a zona de inspección
- Inspección de autoridades (Antinarcóticos, DIAN, ICA, e INVIMA)
- Traslado a zona de almacenamiento
- Traslado a muelle
- Cargue

Proceso de ingreso de mercancía exportación

- El vehículo se reporta al PARE con la planilla de ingreso de la DIAN (SAE), SPRBUN ingresa a MUISCA número de planilla, placa del vehículo y valida en el sistema, se le hace P-check, ingresa a módulo de exportación y descarga.
- Una vez ingresado, la SIA presenta documentos a la sala de análisis de Antinarcóticos.
- Si el contenedor es seleccionado para inspección, se coordina con el operador portuario y el departamento Almacenaje de SPRBUN para el traslado al PARQUEADERO DE EXPORTACIONES.
- Se enturna para ingreso a Bahía.
- Una vez efectuada la inspección, se traslada al módulo asignado

Para cada una de las actividades el Puerto dispone de espacios, tal como se representa en la siguiente figura:

Figura 7. Zonas para el desarrollo de las actividades de cargue de contenedores por exportación.



Fuente. Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura. S.A. (2011)

Para cumplir con todos los requisitos que exige la ley para la exportación el puerto dispone de espacios y equipos, sin embargo, estos tienen limitaciones respecto a la capacidad por horas y demás. De igual manera, se tiene limitaciones con procesos tan complejos como la inspección para revisión que los contenedores no estén contaminados con sustancias ilícitas. En la siguiente figura se muestra la zona de inspección de antinarcoóticos, en la cual funcionarios especializados realizan su labor, la cual puede resultar dispendiosa y tomar tiempo que resta competitividad al proceso como tal.

Figura 8. Zona de inspección de antinarcoóticos.



Fuente. Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura. S.A. (2011)

Tanto el cargue como descargue son operaciones complejas, para el tema de actividades críticas como el desaduanamiento de las mercancías, se han presentado cambios, derivados de cambios normativos por los decretos; 390 de 2016 y decreto 349 de 2018. Con esto se espera tener una reducción de tiempo, 156 horas o en algunos casos de 45 días, a unos plazos más razonables.

Esto implica beneficios y ventajas competitivas, sin embargo, cuando los controles se vuelven más rigurosos es el proceso puede ser más dispendioso y complejo con lo que las empresas ven comprometido los plazos de entrega (Orrego, Castaña y Londoño, 2017). De acuerdo con lo mencionado anteriormente, los cambios aduaneros hacen que una empresa sea

cada vez más competitiva o por el contrario se le puede restar competitividad (Torres y Chávez, 2015).

El decreto 390 de 2016 que establece la legislación aduanera en Colombia, buscó “regular las relaciones jurídicas que se establecen entre la administración aduanera y quienes intervienen en el ingreso, permanencia, traslado y salida de las mercancías, hacia y desde el Territorio Aduanero Nacional, con sujeción a la Constitución y la Ley” (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2016). Dicho decreto presentó la actualización de algunos conceptos, y entre los cambios que tiene mayor implicación en las operaciones logísticas esta la adopción de los sistemas de información electrónicos con lo cual se facilita la trazabilidad de las operaciones, a la vez que se reduce los tiempos de espera entre procedimientos. Lo anterior se deriva del artículo 4, citado a continuación:

Artículo 4°. Servicios informáticos electrónicos. Los procedimientos para el cumplimiento de las formalidades, operaciones u obligaciones aduaneras, así como para la aplicación de los diferentes destinos aduaneros, incluidos los regímenes aduaneros, deberán llevarse a cabo mediante el uso de los servicios informáticos electrónicos.

Lo anterior guarda relación directa con los cambios tecnológicos que se han implementado en el campo administrativo y que inciden en comercio exterior, para las empresas el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) facilita el control de las operaciones de mercancías desde su despacho, movilización, almacenamiento transitorio y embarque si es el caso, porque se pueden organizar más eficientemente los distintos documentos que se requieren, minimizando con ello el tiempo en procedimientos administrativos.

Los cambios que se introdujeron con el Decreto 390 de 2016, buscaron que el país se ajuste a los estándares internacionales que desde hace algunos años se han abocado en usar las TIC para facilitar las operaciones de comercio. En Colombia los estándares en la materia fueron revisados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), dado que la información aduanera y arancelaria guarda relación directa con el tema tributario.

De acuerdo con lo contenido en el Decreto 390 para el desarrollo y facilitación de dichas operaciones, la DIAN es la responsable de expedir normas y establecer los parámetros técnicos y procedimientos que regulen la emisión, transferencia, digitalización, uso y control de la información, en relación con tales operaciones. Lo anterior resulta relevante dado que, en el país, el comercio exterior guarda relación con el tema tributario y en muchas ocasiones esto último implicó limitaciones para movilizar, recibir o despachar mercancía mientras las autoridades realizaban las verificaciones respectivas, y dado que en el pasado se trataba de documentos impresos, el proceso resultaba lento y no siempre eficiente. Con las adopciones servicios informáticos electrónicos, por un lado, se podrá tener reducción de tiempo, más exactitud en datos e información, a la vez que se las entidades del Estado tendrán mayor control de las operaciones y las obligaciones que de allí se deriven incluidas las tributarias.

Con el Decreto 349 de 2018, se realizaron ajustes a la legislación aduanera anterior, incluido el Decreto 390 de 2016, en gran medida las modificaciones lo que buscaron fue corregir algunos aspectos que se había omitido, según recomendación de distintos actores que intervienen en el comercio exterior tanto empresas del sector privado, como entidades como el ICA, INVIMA, Federación de Cafeteros, Ecopetrol, entre otras. De igual manera la administración aduanera detectó la necesidad de complementar, corregir, precisar e incluir

algunos conceptos que se desarrollan en las operaciones de comercio, a la par que se encontró también una oportunidad por hacer más eficiente dichas operaciones y hacer al país más competitivo.

Uno de los beneficios del Decreto 349 de 2018 es que logró corregir y/o modificar aspectos de la legislación anterior, entre ellas el Decreto 2685 de 1999, Decreto 390 de 2016 y los títulos II y III del Decreto 2147 de 2016. Para los empresarios, esto implicó tener claridad sobre cómo realizar sus operaciones de Logística en los distintos pasos que tiene el comercio hacia otro país.

Aspectos cómo los sistemas de información electrónicos, que fueron abordados en el Decreto 390 de 2016, se mantienen, a pesar de la expedición del Decreto 349 de 2018, sin embargo este último da claridad de posibles situaciones no deseadas con dichos sistemas, ejemplo de ello es el numeral 11 del artículo 132, que define multas cuando no se entregue a la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales luego de restablecidos los sistemas Informáticos y a través de los mismos, la información relacionada con las operaciones que fueron realizadas manualmente de acuerdo con la calidad en que intervenga cada operador de comercio exterior. Es decir, esta norma realizó ajustes y abordó elementos que inicialmente habían quedado por fuera.

Así como la norma permitió que los ajustes estén a favor del importador y el exportador, también se debe considerar los valores que pueden generar sobre costos para los usuarios

Comparación de Precios entre el puerto de Agua Dulce - Buenaventura y Valparaiso - Chile

USO DE INSTALACIONES A LA CARGA	Sociedad Portuaria USD	Valparaiso	Valor más Bajo USD	Diferencia USD	Valor más alto
Contenedor Lleno de 20' (Impo, Expo, Cabotaje)	94	46	46	48	94
Contenedor Lleno de 40' (Impo, Expo, Cabotaje)	118	69	69	49	118

Fuente: propia, información de tarifas ubicadas en páginas de los puertos, Valparaíso – Sociedad Portuaria de Buenaventura

Se puede evidenciar que para el uso de las instalaciones en los puertos de Valparaíso-Chile y la sociedad portuaria de buenaventura para los contenedores de 20' y 40' lleno, se presenta una diferencia de costos de 48 dólares para los contenedores llenos de 20' y 49 dólares para los contenedores de 40', valores mayores cobrados en el puerto de sociedad portuaria que en Valparaiso de Chile

III. Fase 3. Estrategias para que los puertos de buenaventura que optimicen los procesos de cargue y descargue.

El Puerto de Buenaventura tiene una relevancia significativa para el desarrollo del comercio exterior del país, por ende, se debe generar estrategias para mejorar su eficiencia y con ello a contribuir a la competitividad. Aspectos que deben involucrar a las autoridades del municipio de Buenaventura, la gobernación del Valle, y autoridades del orden nacional como el Ministerio de Transporte, comercio.

De igual manera se debe considerar los esfuerzos de entidades como la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, DIAN, policía antinarcoóticos, y demás entidades que guardan relación con los procesos de carga y descarga, así como los procesos de movilización de la mercancía.

Lo anterior implica que se debe trabajar en mejorar en distintos sentidos operativos del puerto, desde los procesos específicos relacionados con la manipulación de la carga, como de transporte lo que involucra mejorar vías de acceso hasta la zona de embarque. Es decir que las

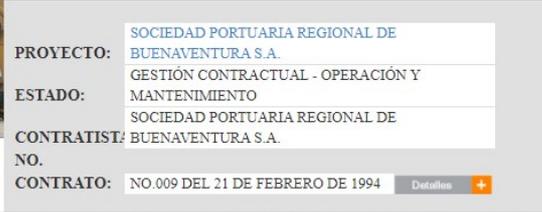
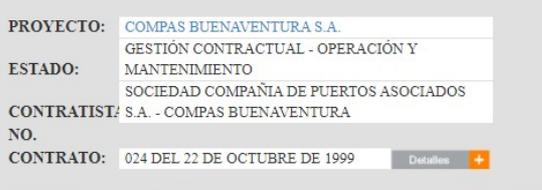
estrategias deben tener una visión sistémica, considerando que la eficiencia no depende de un solo aspecto, sino de la interacción de varios aspectos como vías, talento humano, infraestructura, tecnología, formalización de procesos. De igual manera, se debe considerar el trabajo coordinado entre autoridades aduaneras, policía antinarcóticos, quienes son responsables de procesos de control conforme a lo dispuesto por la normatividad.

Las estrategias por ende se deben enfocar en tres aspectos generales: 1) vías de acceso al Puerto, 2) mejora de la infraestructura e instalaciones del Puerto, 3) optimización de los procesos administrativo y logísticos. Cada una de estas estrategias debe contener acciones que permitan reducir las debilidades del puerto a la vez que contribuyan a mejorar su competitividad frente a otros puertos del país, como de la región.

La estrategia de mejorar el acceso al Puerto de Buenaventura de vincular esfuerzos de autoridades del orden local, departamental y nacional dado que se requiere de fuertes inversiones para el desarrollo de vías, modernización de las actuales, además de mantenimientos periódicos, como adecuaciones que compensen el desgaste de la vía y evite las interrupciones en el tráfico.

Desde la Agencia Nacional de Infraestructura (ANI) (2020) se vienen liderando proyectos para mejorar el tema de la capacidad del Puerto de Buenaventura, esto ha implicado una serie de obras, como las relacionadas en la siguiente figura:

Figura 9. Obras de infraestructura en el Puerto de Buenaventura.

	<p>PROYECTO: SOCIEDAD PORTUARIA PEDRO MARQUEZ CUERO</p> <p>ESTADO: OPERACIÓN</p> <p>CONTRATISTA: SOCIEDAD PORTUARIA PEDRO MARQUEZ CUERO S.A.</p> <p>CONTRATO: RESOLUCIÓN NO. 1493 DE 2018 Detalles +</p>
<p>PROYECTO: SOCIEDAD PORTUARIA MARÍTIMOS DEL PACIFICO S.A.</p> <p>ESTADO: GESTIÓN CONTRACTUAL - OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO</p> <p>CONTRATISTA: SOCIEDAD PORTUARIA MARÍTIMOS DEL PACIFICO S.A.</p> <p>CONTRATO: RESOLUCIÓN 704 DEL 02 DE 2017 Detalles +</p>	
	<p>PROYECTO: SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA S.A.</p> <p>ESTADO: GESTIÓN CONTRACTUAL - OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO</p> <p>CONTRATISTA: SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA S.A.</p> <p>CONTRATO: NO.009 DEL 21 DE FEBRERO DE 1994 Detalles +</p>
<p>PROYECTO: SOCIEDAD PUERTO INDUSTRIAL AGUADULCE S.A.</p> <p>ESTADO: GESTIÓN CONTRACTUAL - CONSTRUCCIÓN</p> <p>CONTRATISTA: SOCIEDAD PUERTO INDUSTRIAL AGUADULCE S.A.</p> <p>CONTRATO: NO.010 DEL 28 DE DICIEMBRE DE 2007 Detalles +</p>	
 <p>1 2 3 siguiente > última ></p>	<p>PROYECTO: TERMINAL DE CONTENEDORES DE BUENAVENTURA TC-BUEN</p> <p>ESTADO: GESTIÓN CONTRACTUAL - OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO</p> <p>CONTRATISTA: SOCIEDAD PORTUARIA TERMINAL DE CONTENEDORES DE BUENAVENTURA S.A. – TC BUEN S.A.</p> <p>CONTRATO: NO.005 DEL 22 DE JUNIO DE 2007 Detalles +</p>
	<p>PROYECTO: COMPAS BUENAVENTURA S.A.</p> <p>ESTADO: GESTIÓN CONTRACTUAL - OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO</p> <p>CONTRATISTA: SOCIEDAD COMPAÑIA DE PUERTOS ASOCIADOS S.A. - COMPAS BUENAVENTURA</p> <p>CONTRATO: 024 DEL 22 DE OCTUBRE DE 1999 Detalles +</p>
<p>PROYECTO: GRUPO PORTUARIO S.A., LOTES A1-A2</p> <p>ESTADO: GESTIÓN CONTRACTUAL - OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO</p> <p>CONTRATISTA: SOCIEDAD GRUPO PORTUARIO S.A. LOTES A1-A2</p> <p>CONTRATO: NO.001 DEL 30 DE DICIEMBRE DE 2008 Detalles +</p>	
	<p>PROYECTO: GRUPO PORTUARIO S.A., EL VACÍO</p> <p>ESTADO: GESTIÓN CONTRACTUAL - OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO</p> <p>CONTRATISTA: SOCIEDAD GRUPO PORTUARIO S.A. - EL VACÍO</p> <p>CONTRATO: NO. Detalles +</p>

	<p>PROYECTO: GRUPO PORTUARIO S.A., EL VACÍO GESTIÓN CONTRACTUAL - OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO</p> <p>ESTADO: MANTENIMIENTO</p> <p>CONTRATISTA: SOCIEDAD GRUPO PORTUARIO S.A. - EL VACÍO</p> <p>NO. CONTRATO: NO.018 DEL 4 DE MARZO DE 1997 Detalles +</p>
<p>PROYECTO: AGENCIA LOGÍSTICA DE LAS FUERZAS MILITARES, MUELLE 13</p> <p>ESTADO: GESTIÓN CONTRACTUAL - OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO</p> <p>CONTRATISTA: AGENCIA LOGÍSTICA DE LAS FUERZAS MILITARES, MUELLE 13</p> <p>NO. CONTRATO: RESOLUCIÓN 004/1994 Detalles +</p>	
	<p>PROYECTO: GRUPO PORTUARIO S.A., 50 MTS GESTIÓN CONTRACTUAL - OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO</p> <p>ESTADO: MANTENIMIENTO</p> <p>CONTRATISTA: SOCIEDAD GRUPO PORTUARIO S.A., 50 MTS</p> <p>NO. CONTRATO: NO.002 DEL 28 DE DICIEMBRE DE 2005 Detalles +</p>

Fuente. Agencia Nacional de Infraestructura (ANI) (2020) Recuperado el 10 de octubre de 2020 de: <https://www.ani.gov.co/puertos2>

Los proyectos que relaciona la Agencia Nacional de Infraestructura (2020) están orientados al mantenimiento y operación de los espacios y/o áreas del Puerto de Buenaventura, lo cual se encamina a que estos operen de forma eficiente y se logre inversiones para que recuperación como para mejorar su capacidad operativa. Por ejemplo, en el caso de la Concesión portuaria para embarcadero presentada por la SOCIEDAD PORTUARIA PEDRO MARQUINEZ CUERO, esta tiene por “objeto es la rehabilitación y mantenimiento de la infraestructura portuaria existente para la operación administración y mantenimiento de un embarcadero marítimo en el Distrito de Buenaventura, para el manejo de carga general representada en madera, cemento y pesca al servicio de la comunidad de Buenaventura, para operar el muelle ubicado en el estero de San Antonio del municipio de Buenaventura Valle del Cauca” (Agencia Nacional de Infraestructura, 2020).

Como se aprecia los proyectos que se presentan desde la Agencia Nacional de Infraestructura (2020) se encaminan a lograr que el puerto opere de manera eficiente, sin

embargo, se requiere que se cumpla con el objeto de cada uno de estos contratos y es allí donde él se presentan falencias, dado que iniciativas similares se han desarrollado sin embargo no siempre se logra que se cumpla lo pactado en las condiciones definidas.

Conexo al tema de los contratos orientados a la administración, operación, o desarrollo del Puerto se requiere de auditorías y/o interventorías que verifiquen que la ejecución de estos satisfaga las necesidades que se recogieron al momento de celebrar un contrato. Las actividades de control y seguimiento requieren de una vigilancia amplia, no solo de las autoridades locales, también del Ministerio de Transporte, la Gobernación del Valle, entre otros, porque se ha mencionado la actividad el Puerto de Buenaventura es una de interés nacional dado que este incide en la competitividad de las actividades de comercio exterior del país.

Otra de las estrategias claras para el desarrollo del Puerto de Buenaventura es las vías de acceso desde el centro del país, o la región sur, lo cual no es un tema nuevo, reiteradamente los gobiernos de turnos en el orden nacional han buscado desarrollar proyecto encaminados a mejorar la intercomunicación vial del puerto, para que así se reduzcan los tiempos como costos de movilización de mercancía.

Mejorar el tema de interconexión vial busca hacer frente una debilidad histórica que compromete al rentabilidad y competitividad del Puerto de Buenaventura. Briceño (2018) documentó como la situación vial del puerto genera un alto costo para transportadores y empresarios, como se aprecia en a la siguiente tabla, la movilización desde Buenaventura hasta Bogotá tuvo para 2018 un costo de \$3 millones, lo que hace que el costo por kilómetro sea de \$6.641, lo cual lo hace más costoso que la movilización de mercancías desde países como China.

Tabla 7. Comparativos costos de movilización de transporte.

MERCANCÍA	ORIGEN	DESTINO	VALOR PESOS	KM RECORRIDOS	COSTO KM
1*40 " CON 30 TONELADAS	CHIWAN (CHINA)	BUENAVENTURA	** \$ 5.499.959	16.863	\$ 326
	BUENAVENTURA	BOGOTA	***\$ 3.486.512	525	\$ 6.641

Fuente. Briceño, (2020. p.6)

El tema de vías en Buenaventura se debe a aspectos críticos, como lo señala Briceño (2018), estos son:

- Limitadas vías de acceso
- Altos costos de movilización
- Topografía agreste
- Limitaciones en la movilidad
- Extensos tiempos de cargues y descargues
- Costos ocultos
- Escases vehiculares
- Dispersión de los principales actores comerciales, industriales y logísticos

Mejorar las vías de terrestres permitirá en gran medida reducir el tema de costos, además reducir tiempos de movilización de carga, también hará más atractiva la actividad para empresarios del transporte que podrán aumentar la oferta logrando así tener mayor cantidad de vehículos disponible. La estrategia de mejorar las vías, por ende, resulta crítica para mejorar la competitividad del puerto.

Desde el gobierno nacional se ha considerado el tema, dándole prioridad al mismo, a través del documento CONPES No. 3536 de 2008, se asignaron recursos a 19 corredores y el CONPES 3553 de 2008. “El Ministerio de Transporte, teniendo en cuenta factores de competitividad, integración regional, nacional, conectividad de los principales centros de producción con los nodos de comercio exterior, análisis de requerimientos ambientales, sociales, aspectos técnicos, estudios, diseños, disponibilidad de predios, y costos de construcción y de mantenimiento, ha decidido ejecutar el Corredor del Pacífico, para un total de 20 corredores priorizados para ser ejecutados en una primera etapa (del 2009 al 2013)” (Briceño, 2018). El tema de la doble calzada ha sido reiterativo, en distintos periodos los gobiernos de turno han trabajado sobre el tema:

Esto último, conlleva a que se consideren proyectos para la interconexión vial de Buenaventura, entre esto una vía como lo es la doble calzada de Bogotá-Buenaventura, esta hace parte de uno los llamados corredores de “Sistemas de autopistas en doble calzada” “Además de estos, en la vigencia 2011 se gestionó el documento CONPES 3706 para asignar recursos presupuestales adicionales por valor de 3.6 billones, que incluyó proyectos que venían en ejecución y que pertenecían al programa estratégico de Grandes Proyectos de Conectividad, siendo éstos: Segunda Calzada Buga – Buenaventura, Tramos: Altos de Zaragoza – Loboguerrero” (Reyes, 2012).

Sin embargo, para el año 2020 el tema sigue estando en la planeación, algunos tramos de la vía no han sido desarrollados y sigue pendiente su ejecución, lo que ha sido criticado por la gobernación del Valle, dado que el puerto sigue perdiendo competitividad mientras en otras zonas del país, existen proyectos por desarrollar puertos marítimos con proyección hacia el comercio exterior.

Una de las vías más urgentes para mejorar el transporte es la vía que conectará a Mulaló y Loboguerrero, según la Agencia Nacional de Infraestructura (2020) esta tendrá una longitud estimada de 32 kilómetros, de acuerdo con esta entidad, la vía solucionará el tránsito en esta zona. Este proyecto hace parte de una estrategia por mejorar la competitividad de la región, en lo que se ha denominado autopista hacia la competitividad de la región y del país, se planea tendrá nueve túneles que suman 12 kilómetros de recorrido y 32 obras entre puentes, pontones y viaductos. Además, se rehabilitará el tramo Cali – Dagua – Loboguerrero, con una longitud de 52 kilómetros. En la siguiente figura se presenta las vías que mejoran la comunicación hacia el Puerto de Buenaventura.

Figura 10. Vías para comunicar a Loboguerrero con otras vías del departamento.



Fuente. Agencia Nacional de Infraestructura (ANI) Proyecto Mulaló – Loboquerrero y Cali – Dagua – Loboquerrero. Grupo 2: Centro – Occidente. Recuperado el 10 de octubre de 2020 de: <https://www.ani.gov.co/sites/default/files/factsheet-grupo2-marzo132013.pdf>.

Si bien existen estrategias para mejorar la conexión del Puerto de Buenaventura, la vía Mulaló – Loboquerrero es un ejemplo que se requiere celeridad en la realización de la obra, porque esta se ha planeado desde el año 2008, sin embargo, no ha iniciado labores, solo se está en etapa de diseño y planeación. Desde la Agencia Nacional de infraestructura se ha comunicado que la obra se encuentra solicitando licencias ambientales, además de acciones para socializarlos con la comunidad. Lo anterior, resulta positivo, sin embargo, evidencia también lo demorado puede ser desarrollar esta clase de proyectos que son claves para el desarrollo de la región.

Las estrategias por desarrollar las vías en el país han sido reconocidas en los planes del gobierno nacional, que hayan sido incluidos proyectos viales en documentos como los CONPES es una señal positiva, sin embargo, se requiere celeridad en la realización de las

obras, mayor eficiencia en la ejecución, para que se cumplan los plazos establecidos, como las condiciones pactadas.

En el corto plazo se requiere para mejorar la competitividad del puerto mejorar el estado de las vías, culminando los proyectos que ya están en curso, así mismo, se requiere mantenimiento de las actuales vías que rodean al puerto y facilitan el acceso a las zonas de carga, lo cual debe ser liderado por la Alcaldía de Buenaventura, siendo quizá necesario el acompañamiento de la gobernación del Valle y del Ministerio de Transporte, para transferir recursos y velar que se inviertan en dicha actividad.

En el tema de los procesos de gestión del puerto para el cargue y descargue se requiere una estrategia que busque optimizar las actividades necesarias para cada proceso. Con la actualización del estatuto aduanero el Puerto de Buenaventura tiene la oportunidad de implementar tecnologías que conlleven a digitalizar la gestión documental y así reducir los tiempos que esto toma.

Se espera que los cambios que introducen los decretos que modifican el estatuto aduaneros, conlleven a beneficios en términos de eficiencia, como reducir los tiempos, además de mejorar la gestión que realizan entidades como la DIAN, que son claves para el tema de ingresos de mercancías al país, así mismo, se facilite en menor tiempo tramitar la documentación de cada contenedor, lo que incidiera en que el puerto pueda ir mejorando acorde aumenta el volumen de comercio que transita por el mismo.

Los beneficios que trajo los cambios del Decreto 390 de 2016 y Decreto 349 de 2018, expedidos por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, han permitido que el país se ajuste a estándares internacionales en materia de comercio exterior. Esto impulsa la competitividad del Puerto, para esto se requiere también que se adecue los sistemas de

información a la vez que se capacite el personal que lo opera. Respecto a tiempos de aduana de una exportación o importación gracias a los cambios logrados mediante el decreto 390 de 2016, se logra que la importación este en un plazo este en promedio entre 17 horas a 10,4 días para la movilidad aérea, para la marítima esta puede llegar de 3,7 a 9,6 días promedio según el tipo de declaración. Por su parte, la exportación los plazos desde la presentación de la solicitud de aviso de embarque hasta el embarque como tal, el plazo para la modalidad aérea se redujo a 1,5 días, para la marítima es de 6,5 días promedio (Sánchez, 2019).

Mejorar los sistemas de información para el ingreso y/o salida de carga, permite que entidades como la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) responsable de expedir normas y establecer los parámetros técnicos y procedimientos que regulen la emisión, transferencia, digitalización, uso y control de la información, tenga mayor control de las obligaciones tributarias que derivan de las actividades de comercio exterior. Con esto el país se beneficia en cuenta logra tener un mayor recaudo, al tiempo que evita fenómenos como el contrabando.

Para la empresa los cambios derivados de los Decreto 390 de 2016 y Decreto 349 de 2018 que derivan en la optimización de los procesos de gestión documental de la carga, permitirán a estas tener un mayor control de la documentación y con ello trazabilidad sobre las operaciones lógicas y obligaciones tributarias derivadas según sea el caso.

Las estrategias enfocada en mejoramiento de la infraestructura del Puerto de Buenaventura, ha estado liderada por la Agencia Nacional de Infraestructura, así mismo por la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, sin embargo se requiere de un acompañamiento de entidades de control para que las actividades planeadas y en particular los

contrato celebrados se realicen de manera eficiente, generando efectivamente que el puerto aumente su capacidad, como la gestión que realiza mejorando los tiempos de ejecución como en la minimización de costos.

Por su parte, las estrategias encaminadas a mejorar la interconexión vial del Puerto de Buenaventura hacia el centro del país, requiere de mayor celeridad en la ejecución de las obras, para que estas tengan el impacto esperado. Si bien, desde el gobierno nacional de viene planeando las obras, se requiere una ejecución más oportuna y rápida que conlleve a que los transportadores tengan unas condiciones que les haga más competitivos, con menores costos, tiempos y riesgos. Desde la gobernación del Valle como desde las alcaldías de los municipios por donde pasaran las vías se debe brindar un acompañamiento y trabajo coordinado para facilitar la ejecución de las obras, esto implica la socialización con las comunidades que en gran medida se oponen a las obras por las implicaciones ambientales, como ha sido el caso de la vía Mulalo - Loboguerrero.

Los cambios que se han generado con los Decreto 390 de 2016 y Decreto 349 de 2018, expedidos por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, que buscan que país se ajuste a estándares internacionales en materia de comercio exterior, deben conducir a que el Puerto y en particular las empresas que operan allí se orienten a actualizar sus procesos, capaciten a su personal, adquieran sistemas de información, de tal manera que asimilen el cambio de manera positiva sin traumatismos que afecten los procesos de carga y descarga.

VI. Conclusiones y recomendaciones

I. Conclusiones

El Puerto de Buenaventura tiene diferentes problemáticas que afectan su desempeño, eficiencia y competitividad, para operaciones de cargue y descargue, sin embargo, la gestión de los distintos gobiernos de turno en el orden nacional, departamental y local no han desarrollado soluciones contundentes que permitan superarlos. El tema de las vías de acceso es un ejemplo de lo anterior, históricamente se ha tenido problemas para conectar el puerto con el centro del país, a pesar de ello no se han desarrollado vías que permitan tener unos tiempos eficientes y una estructura de costos competitivas para las empresas, aunque se tiene proyectos para mejorar estos no se han desarrollado como debiere. En cuanto a las capacidades del Puerto se presentan deficiencias que comprometen la capacidad y tiempos para operaciones de cargue y descargue, las áreas disponibles y los controles que se realizan por diferentes entidades como DIAN y policía hacen que el existan cuellos de botella que se traducen en demoras. Las entidades responsables han tomado cambios y se espera que con las actualizaciones del Estatuto Aduanero estas puedan minimizarse. Considerando lo anterior, se concluye que a pesar de que el Puerto de Buenaventura resulta crítico para la actividad de comercio exterior del país, su administración no siempre ha sido acorde a dicha importancia, lo que debe cambiar si se quiere consolidar su competitividad, dado que en el país se adelantan proyectos para desarrollar otros puertos marítimos que serán una competencia potencial.

En cuanto a los problemas que afectan las actividades de cargue y descargue se evidencia que se han establecido procesos complejos y demandantes en esfuerzos y recursos que conllevan a demoras. Las revisiones de la DIAN, como de la policía antinarcóticos por ejemplo conllevan a que se deba destinar un espacio como tiempo para cada procedimiento, lo que puede originar cuellos de botella. Con el aumento de la carga que transita por el puerto es posible que la situación se agrave en el mediano plazo. El Decreto 390 de 2016 y Decreto 349 de 2018, buscan de cierta manera transformar lo anterior, dado que permiten mejorar los procesos de gestión documental lo que en parte reduce los tiempos que puedan tomar los procedimientos. Considerando lo anterior, se concluye que es necesario un trabajo conjunto entre empresas, entidades y autoridades para que las operaciones y tramites para cargue y descargue se realicen de manera rápida y oportuna, además se sistematice el tema de tramite documental al fin que se alcance la eficiencia, y se perfeccione el tema de la trazabilidad de la mercancía por las exigencias aduaneras y de control que establece la ley colombiana.

Las estrategias enfocadas en mejorar la eficiencia y competitividad del Puerto de Buenaventura se deben centrar en tres aspectos macro; mejorar las vías de acceso desde el centro de país, aumentar la capacidad e infraestructura, fortalecer la eficiencia de los procesos de gestión administrativa como documental de la mercancía. En los tres aspectos las entidades en cargadas del tema vienen realizando esfuerzos, sin embargo, se concluye que es necesario mayor celeridad en la ejecución de las obras, en particular de las vías que permiten movilizar mercancías desde el centro del país, además se requiere del seguimiento y vigilancia de las entidades de control para que se cumpla con los compromisos que se derivan de los contratos celebrados, como el tiempo de ejecución y costos de estas. En tema de la mejora de eficiencia de los procesos de gestión, en el puerto es necesario la adquisición de sistemas de información y más aún, la capacitación del personal de entidades que guardan relación con los procesos de

carga y descargue dado que son estos quienes realizan las verificaciones de la documentación y con esto se pueda libre tránsito a la carga.

II. Recomendaciones

Para mejorar la eficiencia del Puerto de Buenaventura se requiere del trabajo coordinado distintas entidades y autoridades, por ello se debe trabajar de manera coordinada entre el gobierno nacional, departamental y municipal para la ejecución de obras que mejoren la infraestructura del puerto, las vías de acceso, así como los demás aspectos que son necesarios para que las empresas operen con normalidad. En este sentido se recomienda que los diferentes entes de los gobiernos asuman compromisos específicos y los cumplan de manera rápida y oportuna a fin de atender las necesidades de Buenaventura, considerando que la actividad portuaria es clave para impulsar el desarrollo de este municipio.

El tema social de Buenaventura es importante que se considere en los planes de desarrollo de la actividad portuaria, dado que lo que pasa en el municipio tiene incidencia en la competitividad, este es el caso de la educación que se brinde a los bonaerenses, la cual conduce a que empresas cuenten en el mercado local con profesionales altamente capacitados. También se debe trabajar en el tema de la seguridad y orden público que incide en las operaciones para las empresas, así como en los costos de seguros y pólizas. Mejorar el tema de desarrollo del Buenaventura hará más atractivo el municipio para promover la inversión pública y privada, con lo que se impulsa el desarrollo económico en función del comercio exterior.

Los decretos: Decreto 390 de 2016 y Decreto 349 de 2018, han generado la oportunidad de modernizar los procesos aduaneros a estándares internacionales, por ende, se recomienda a

empresas y entidades que tienen incidencia en los procesos de cargue y descargue que adquieran tecnologías que permitan digitalizar y sistematizar la información, aspecto que hoy en día resulta clave para reducir los tiempos de cada operación. De igual manera, se recomienda el capacitar el talento humano para que este se adapte al cambio, adquiera habilidades y conocimientos que les permitan operar los sistemas de información adquiridos.

Bibliografía

- Álvarez, T. L., Daza, D. P., y Gómez, S. D. (2018). Retos logísticos del nodo portuario de buenaventura. Universidad del Rosario. Recuperado en: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/18227/GomezSuarez-DiegoAlejandro-2018.pdf;jsessionid=5C76F03D92F31F3ADE5CC518BA8E7A6A?sequence=1>
- Ayala S. M. (2015) El reto de los principales puertos marítimos en Colombia. Artículo de reflexión para optar por el título en administración del comercio exterior. Universidad de San Buenaventura. Facultad de Ciencias de Administración y Contable. Cartagena.
- Ballou, R. (2004). Business Logistics management. Prentice Hall, USA, 2004.
- Briceño V. A. (2018) Análisis del corredor vial Buenaventura- Bogotá, como factor de competitividad. Artículo Trabajo Final del programa de Especialización en Gerencia Logística Integral. Especialización en Gerencia Logística Integral. Universidad Militar Nueva Granada. Facultad De Ingeniería. Bogotá.
- Cámara Regional de Competitividad (2016) Reporte de competitividad Logística. Cámara de Comercio de Cali. Recuperado el 10 de febrero de 2019 de: <https://www.ccc.org.co/file/2016/08/CRC-Reporte-de-Competitividad-Logistica-.pdf>
- Carro P. R., Gonzáles G. D. (2013) Administración de operaciones. Logística empresarial. Universidad Nacional del Mar del Plata. Argentina.
- Carro P. R., Gonzáles G. D. (2013) Administración de operaciones. Logística empresarial. Universidad Nacional del Mar del Plata. Argentina.
- Castellanos R. A. (2015). Logística Comercial Internacional. Universidad de Norte. Ediciones ECOE.

Castellanos R. A. (2015) Logística Comercial Internacional. Universidad de Norte. Ediciones ECOE.

Chavez C. M., Pérez S. H. (2012) Gestión documental, Gestión de información y Gestión del conocimiento: nociones e interrelaciones. Bibliotecas anales de investigación. Año 8-9, No. 8-9, 2012-13

Departamento de planeación nacional Encuesta nacional logística, (2018), pág. 20, <https://onl.dnp.gov.co/es/Publicaciones/SiteAssets/Paginas/Forms/AllItems/Presentaci%C3%B3n%20Encuesta%20Nacional%20Log%C3%ADstica%202018.pdf>

DIAN (2018). Aduanas declaración anticipada <https://www.dian.gov.co/aduanas/Paginas/Declaracion-Anticipada-de-Importacion.aspx>

González, L. F., (2000). Perspectivas de los tráficos marítimos y competitividad portuaria. Boletín económico de ICE No 2666 del 9 al 15 de octubre de 2000. FG Laxe - Boletín Económico de ICE, 2000 - biblioteca.hegoa.ehu.es

Ministerio Nacional de Educación (2017). Subsector Logística Portuaria. recuperado en: https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-362825_recurso.pdf

Molins A. (2012). Logística internacional. Escuela de Organización Industrial. Recuperado el 10 de marzo de 2020 de: http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:75375/componente75373.pdf

Ospina Díaz, M. R. & Sanabria Rangel, P. E. (2017). Marco general de análisis de la formación logística en Colombia. Rev. Cient. Gen. José María Córdova 15(19), 237-267. DOI: <http://dx.doi.org/10.21830/19006586.80>

Patiño G. C. (2014) Evaluación de la ampliación del puerto de Buenaventura “Puerto Industrial de Aguadulce” a partir del III Seminario de Europa. Universidad Piloto de Colombia. Facultad de Ingeniería Civil. Proyecto de Grado. Bogotá.

Pérez, V. G., (2007). Documento de trabajo sobre economía regional. Historia, geografía y puerto como determinantes de la situación social de Buenaventura. Recuperado en: <https://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/3220/Historia,%20geograf%C3%ada%20y%20puerto%20como%20determinantes%20de%20la%20situaci%C3%B3n%20social%20de%20Buenaventura.pdf?sequence=1>

- Porte M. (1991) Ventajas competitivas. Recuperado el 10 de agosto de 2020 de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7584/Logistica%20Portuaria%20en%20Colombia.pdf;jsessionid=675D999C092A0B3B70E0CB8E5E0AEF77?sequence=1>
- Ramirez M. E. (2016) Factores que afectan la logística en el Puerto de Buenaventura. Monografía de grado presentada como requisito para la obtención del título de profesionales en negocios internacionales. Universidad Piloto de Colombia. Bogotá.
- Ramirez M. E. (2016). Factores que afectan la logística en el puerto de Buenaventura. Universidad Piloto de Colombia. Facultad de negocios internacionales. Pregrado en negocios internacionales. Bogotá.
- Revista Dinero (2019) La historia de las controversias en el puerto de Buenaventura. Publicado el 30 de mayo de 2019. Recuperado el 15 de octubre de 2020 de: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/pais/articulo/cuales-son-las-diferencias-y-problemas-en-el-puerto-de-buenaventura/272629>
- Revista logística. Buenaventura, un puerto sin rumbo. Recuperado el 10 de octubre de 2020 de: <https://revistadelogistica.com/informes-especiales/buenaventura-un-puerto-sin-rumbo/>
- Reyes, N. Z. (2012). Diagnóstico de la infraestructura vial actual en Colombia. Diagnóstico de la infraestructura vial actual en Colombia. Bogotá.
- Riascos M. I. (2013) Modelado de los procesos de importación y exportación de carga contenedorizada en la distribución física internacional. Propuesta para la sociedad portuaria regional de buenaventura. Universidad Autónoma De Occidente. Facultad De Ingeniería. Departamento De Sistemas De Producción. Programa Ingeniería Industrial. Santiago De Cali
- Rojas A. L., Arias G. M. (2019) Problemáticas y sugerencias de mejora aplicables a los puertos de buenaventura y barranquilla. Universidad Católica de Colombia. Facultad, Ingeniería. Bogotá DC. Colombia
- Salgado, O. O., y Cea, E. P., (2009). Análisis de la conectividad externa de los puertos de Chile como un factor de competitividad. recuperado en: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v20n1/art04.pdf>
- Sánchez A. J. (2019) Regulación aduanera en Colombia. Aspectos didácticos de la parte sustantiva. Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN. Dirección de Gestión de Aduanas. Bogotá.

- Sánchez A. J. (2019) Regulación aduanera en Colombia. Aspectos didácticos de la parte sustantiva. Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN. Dirección de Gestión de Aduanas. Bogotá.
- Servera-Francés, David. Concepto y evolución de la función logística. INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, vol. 20, núm. 38, septiembre-diciembre, 2010, pp. 217-234
- Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura. S.A. (2011) Recuperado de: <https://es.slideshare.net/bugaemprende/sociedad-portuaria-de-buenaventura-procedimientos-documentales-para-cargas-de-importacin-y-exportacin-buga-emprende-2011>
- Tassara, C. (2016). La política exterior de Colombia, la OCDE y la revisión entre pares de las políticas públicas. Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo, 2(2), 69-103.

