



PUERTO DE URABA, UNA APUESTA DE FUNCIONAMIENTO
Y MEJORAMIENTO LOGÍSTICO

Elaborado por:

Juan Pablo Arbeláez Rivera
Daniel Alejandro Builes Rivera
John Jaime Montoya

Especialización Alta Gerencia
Universidad de Medellín

2014

PUERTO DE URABA, UNA APUESTA DE FUNCIONAMIENTO
Y MEJORAMIENTO LOGÍSTICO

Elaborado por:

Juan Pablo Arbeláez Rivera
Daniel Alejandro Builes Rivera
John Jaime Montoya

Con la presente monografía se presenta para optar por el título de:
Especialista en Alta Gerencia

Asesor temático:
Jesús Torres

Asesor Metodológico:
María Cecilia Arcila Giraldo

Universidad de Medellín
Facultad de Ciencias Económicas y administrativas
Medellín, Colombia
2014

Aceptación de la monografía

La Universidad de Medellín, acepta la monografía para fines de obtener el título de Especialistas en Alta Gerencia.

Asesor temático:

Jesús Torres

C.C.

Asesor metodológico

María Cecilia Arcila Giraldo

C.C.

Medellín, Colombia

2014

Dedicatoria

A Dios

Gracias por tus muchas promesas y cuidados: "...El Señor dirige los pasos de los suyos; se deleita en cada detalle de su vida." (Salmo 37:18)

A nuestros Padres y familiares

Que por medio de nuestro desarrollo profesional, ellos vean satisfechos sus mejores sueños para nuestras vidas. Gracias por su constante apoyo y dedicación en nuestra formación personal y profesional.

Finalmente, a nuestros maestros que nos inculcaron su entrega y dedicación a esta labor que hemos elegido; todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

A nuestros Amigos

Que gracias al equipo que formamos logramos llegar hasta el final del camino y que hasta el momento, seguimos siendo amigos: Daniel Alejandro Builes Rivera, John Jaime Montoya y Juan Pablo Arbeláez Rivera.

Agradecimientos

*“...En cuestiones de cultura y de saber,
Sólo se pierde lo que se guarda;
Sólo se gana lo que se da.”*

Antonio Machado

A la Universidad de Medellín en general y a nuestros Maestros, gracias por compartir de su experiencia y saber personal y profesional.

Tabla de contenido

Lista de tablas.....	8
Lista de Figuras.....	8
Resumen.....	9
Abstrac.....	10
Introducción.....	11
FORMULACION DEL PROYECTO.....	13
Antecedentes.....	13
Planteamiento del problema.....	18
Formulación del problema.....	19
Delimitación del Problema.....	21
Objetivos.....	22
Justificación.....	23
Ejes teóricos de la Investigación.....	25
Metodología.....	26
Base metodológica.....	27
CAPITULO I - Diagnóstico.....	30
1.1. Generalidades.....	30
1.2. Importancia del puerto de Urabá.....	34
1.3. Estrategias de mejoramiento.....	35
1.4. Matriz DOFA.....	36
CAPITULO II - Mejoramiento logístico.....	38
2.1. Distribución Física Internacional-Puerto de Urabá.....	43
2.2. Potencialización del Puerto de Urabá	46
2.3. Descripción de la Actividad Portuaria y Embarcaciones	48
2.4. Terminal de contenedores y Navieras	44
2.4.1. Terminal de Contenedores.....	51
2.4.1.1. En el sector de Zungo	51

2.4.1.2. En el sector de Nueva Colonia	52
2.4.2. Embarcaderos para carga palletizada o suelta	52
2.4.3. Empresas relevantes establecidas no bananeras.....	53
2.4.4. Navieras:	55
2.5. Ventajas y Desventajas.....	56
2.5.1. Ventajas (Fortalezas).....	56
2.5.2. Desventajas	58
CAPITULO III - Gestión Logística.....	59
3.1. Descripción.....	60
CAPITULO IV - Aciertos y desaciertos – Posibles propuestas de mejoramiento.....	63
4.1. Estrategias de mejoramiento.....	63
4.2. Aciertos y desaciertos en el Puerto de Urabá.....	63
4.3. El futuro del Puerto de Urabá.....	65
Conclusiones.....	67
Bibliografía.....	70

Lista de tablas

Tabla 1: Distancias a considerar en el Puerto de Urabá	56
Tabla 2: Distancia a Principales Puertos del Caribe.....	60
Tabla 3: Cuadro Comparativo de Importación.....	61
Tabla 4: Cuadro Comparativo de Exportación.....	62

Lista de Figuras

Figura 1: Distancias Medellín – Puertos.....	44
Figura 2: Rutas del golfo y del este.	55

Resumen

Por medio de esta investigación, hemos podido delinear como serían las necesidades para un futuro funcionamiento y mejoramiento logístico del actual puerto de Urabá. Para la realización del mismo, se ha realizado un diagnóstico del estado actual del puerto, en cuanto a sus condiciones de manejo de carga, la disponibilidad actual de rutas de comunicación terrestres, así como del estado de los túneles y puentes entre otros aspectos a tener en cuenta.

La metodología empleada en la realización de la misma investigación, ha partido de la identificación de los diferentes aspectos que hacen de este puerto, una alternativa única en Colombia en cuanto a sus potenciales estratégicos, geopolíticos y logísticos.

Por medio de la investigación, hemos encontrados resultados que permiten configurar en el sistema llamado “Puerto de Urabá”, una alternativa perfectamente factible como acceso al océano atlántico y hacia el océano pacifico por medio del puerto seco anexo que se ha propuesto y que analizamos detenidamente. Solo falta la voluntad política y la unión de diferentes esfuerzos para hacer de esta una alternativa que dinamice la economía no solo de los departamentos aledaños, sino de toda Colombia y de la región circundante.

Abstract

Through this research, as would have been able to delineate the needs for future logistics operation and improvement of the existing port of Urabá. To achieve the same, there has been a diagnosis of the current state of the port, in terms of their load driving conditions, the current availability of land communication routes, as well as the state of the tunnels and bridges among others have into account.

The methodology used in conducting the same investigation, has come from the identification of the different aspects that make this port, a unique alternative in Colombia in terms of their potential strategic, geopolitical and logistics.

Through research, we found results that allow you to configure the system called "Puerto de Urabá" perfectly feasible as an alternative access to the Atlantic Ocean and into the Pacific Ocean through the dry port annex that has been proposed and carefully analyzed . Only the political will and unity of different efforts to make this an alternative that energizes the economy not only of neighboring departments, if not all of Colombia and the surrounding region.

Introducción

En un mundo en el que el consumo viene incrementando en las últimas décadas a pasos agigantados y constantes, y debido a que el movimiento de mercancías cada vez es mayor, no es extraño ver que cada vez los medios de transporte estén evolucionando para cada vez mover más carga a un bajo costo con la firme intención de generar economías a escala que permitan la optimización de recursos por parte de todos los involucrados en la cadena logística, tales como, exportador, transportador e importador entre otros.

Se hace indispensable para todos los países contar con terminales adecuadas para albergar y recibir a las naves transportadoras de carga, para esto se pretende elaborar un nuevo proyecto de investigación para definir las potencialidades del puerto de Turbo en Urabá, teniendo en cuenta las variables actuales de accesibilidad, funcionalidad y posibles usuarios en caso de que las condiciones portuarias mejoren ostensiblemente.

Cabe resaltar que en Colombia las condiciones geográficas nos han jugado una mala pasada en cuanto al tema de movilidad, no solo en lo terrestre, sino también en el acceso marítimo hacia nuestros puertos, ya que no contamos con la suficiente profundidad en los océanos que facilite la llegada de los grandes buques y si a eso le sumamos el hecho de que las ciudades más grandes e industrializadas están al interior del país, vemos que los costos de desplazamiento a las terminales sean relativamente altos comparados al de otros países, dando como resultado un encarecimiento del producto, ya que un gran porcentaje del costo se genera por el

transporte. Esto representa ineficiencia y baja competitividad en un mundo en el que los que no estén a la par con los demás desaparecen o por lo menos dejar de existir en el competitivo mundo de los negocios internacionales.

Con la intención de buscar opciones para solucionar este gran inconveniente el gobierno colombiano ha venido buscando nuevas alternativas, entre ellas la expansión y masificación del puerto de Turbo mediante obras de conexión al interior del país como lo son las autopistas de la prosperidad, que harán los trayectos más cortos y económicos facilitando el transporte de carga en el país, también está la zona franca como impulsador de la región, ya que por sus múltiples incentivos harán que mas empresas acudan a esta zona. Todos estos planes de mejora en el puerto y accesibilidad a Urabá están contemplados por el gobierno nacional en el *Plan Nacional De Desarrollo*, lo que hace pensar que a estas obras si se les dará la mayor prioridad posible.

FORMULACIÓN DEL PROYECTO

Antecedentes

El puerto de Urabá se encuentra localizado en la zona sur-oriental del golfo de Urabá, dentro de la bahía Colombia, sobre el sector conocido como punta de las Vacas. Allí se encuentra la sede de la Capitanía de Puerto, autoridad encargada de los aspectos marítimos en la región.

Los estudios para la escogencia de un puerto en la zona de Urabá, se iniciaron en agosto de 1926 con el contrato suscrito entre el departamento de Antioquia y la firma alemana Siemens Bauunion, que realizó una serie de estudios en el golfo: observaciones del tiempo, mareas y de los principales ríos que desembocan en el mismo. Infortunadamente para el país y la región, este proyecto nunca se llevó a cabo, debido a la falta de interés oficial en los proyectos de la región y al poco desarrollo que tuvo la zona hasta la década de los años 60, época en la cual se presentaron características especiales en la producción y áreas de explotación de banano en Colombia que, ante el decaimiento de la zona bananera del Magdalena, ve nacer la de Urabá, cuya fruta se identifica como la de mayor calidad en los mercados internacionales. Es así como en 1964 se inician las primeras exportaciones de banano. A partir de este momento comienza el crecimiento de la zona bananera por la cual se embarcan 850.000 toneladas de exportación al año, que hacen del puerto de Urabá uno de los más importantes del país.

Al revisar el índice operativo portuario que presentan los puertos colombianos, se encuentra que la capacidad instalada está siendo afectada por el alto tráfico de naves que se presenta en la actualidad, lo que puede inferir en eficiencia operativa con niveles de congestión.

Por lo anterior, la ampliación de la capacidad portuaria constituye una prioridad a considerar en los lineamientos de política nacional, como aporte en la búsqueda de mayores niveles de competitividad para el país, y en la deseable reducción de costos logísticos; sin embargo, teniendo en cuenta la coyuntura económica actual, una desaceleración en la productividad mundial, en la demanda generalizada de bienes y servicios, y por lo tanto, en la demanda de servicios de transporte marítimo, el mejoramiento del Puerto de Urabá deberá ser tomado como una oportunidad para la mejora progresiva de la infraestructura actual y la reducción de los índices de congestión, que el crecimiento del comercio exterior ha generado en el sistema portuario nacional durante los últimos años.

Teniendo en cuenta que existe una relación directa entre la productividad, el movimiento de carga de comercio exterior y la demanda de servicios de transporte marítimo, lo que implica que a medida que la producción exportable y las importaciones crezcan, los puertos colombianos deberán estar preparados a ofrecer una capacidad operativa que cubra los requerimientos que le imponga la demanda, en términos de eficiencia, eficacia y competitividad. (DNP, 2012).

Hoy en día Urabá solo cuenta con un embarcadero que ha venido construyendo las empresas exportadoras de banano.

La creciente importancia de la zona de Urabá y la necesidad de un puerto hizo posible que la atención oficial se dirigiera a esta zona. En el año de 1978, se entregó el estudio de un puerto para la zona de Urabá, auspiciado por la OEA y dirigido por planeación nacional. El objeto de este estudio consistió en la recopilación de la información básica, el establecimiento de la magnitud requerida para un puerto que atendiera las necesidades actuales y futuras de la región, la selección de los sitios técnica y económicamente más convenientes y las

recomendaciones generales sobre las características del puerto, así como los estimativos de costos preliminares, considerando que actualmente una de las principales debilidades del puerto, es que tiene un calado natural de 10 MTS que no es óptimo, porque no tiene los 13 MTS requeridos por los buques postpanamax que cargan 10 o más contenedores y que por su volumen reducen el costo de porteo entre 7% y 17% por contenedor. Los postmamax dominarán el tránsito mundial de contenedores y pasaran por el Canal de Panamá a partir del 2015. Igualmente resaltamos que para lograr cualquier avance en el tema de competitividad se debe realizar la construcción, reconstrucción y mejoramiento de la vía vial que se dirige al puerto de Urabá, ya que las condiciones de accesibilidad a este Municipio Antioqueño son bastante limitada impidiendo la movilización de camiones con entrada y salida de mercancías del puerto.

Actualmente, la infraestructura portuaria de Urabá tiene como función exclusiva atender las necesidades de la industria bananera, de una forma sencilla por medio de transferencia, buque, barcaza y embarcadero que cuenta con dos instalaciones, una en zungo y la otra en nueva colonia, en Turbo. Según un estudio presentado por Hidroestudios S.A., actualmente ambas instalaciones tienen problemas potenciales desde el punto de vista de navegación. Para la operación de los puertos se utilizan barcazas con capacidad para transportar entre 4 y 12 contenedores y equipos de carga con capacidad para manejar cantidades entre 10 y 30 toneladas anualmente. Esta capacidad de transporte y carga de la instalaciones portuarias de Turbo es aún muy pequeña para sumar la producción bananera con el resto de la producción antioqueña, que puede alcanzar aproximadamente 1.7 millones de toneladas anuales.

El puerto de Urabá es un puerto privado al servicio de las empresas bananeras UNIBAN y BANACOL. El puerto hoy mueve cerca de 1.8 millones de toneladas

anuales, que incluyen algunas importaciones y exportaciones para empresas no bananeras. Más de 500 barcos llegan anualmente a Urabá a cargar banano y dejar insumos, fertilizantes y papel. Referencia Juan Camilo Quintero Secretario de Productividad y Competitividad de Antioquia.

Los equipos de cargue junto al río utilizan diferentes sistemas operativos, desde modernos puentes-grúas con capacidades variables entre 10 y 30 toneladas aptos para mover contenedores, hasta los sistemas de riel sinfín (polipastos) utilizados para mover carga paletizada. También existen grúas fijas y móviles de diferentes capacidades.

Se considera que la capacidad para manejar cargas en las instalaciones de Nueva Colonia y Zungo es aproximadamente la siguiente: Capacidad para manejar banano 2.5 millones de toneladas/año (EPM)

Con base en el estudio de la OEA y dada la urgente necesidad del puerto, UNIBAN solicitó al CONPES (Consejo Nacional de Política Económica y Social), permiso para construir un puerto en el golfo de Urabá, obteniendo la licencia en el mes de mayo de 1981.

En 1992, el Corpes de occidente adelantó un estudio para la construcción de un puerto de aguas someras en Bahía Colombia.

En 1995, el Corpes de occidente contrató con las firmas Álvaro Pachón y Asociados Ltda. E Hidroestudios S.A. La elaboración del estudio de la factibilidad para la construcción del puerto de Urabá y una zona industrial conexas. Dicho estudio evaluó 5 alternativas para la construcción: Puerto Cesar, Bahía de Turbo, La Unión, Punta coquito y el estuario del río León.

En 1997, la firma Hidroestudios S.A. Realizo una extensión del estudio de factibilidad para la construcción del puerto de Urabá y una zona industrial conexas, evaluando el proyecto con localización en la Bahía de Turbo. Ese estudio fue contratado por el Corpes de Occidente.

En el año 2006, la firma Aquaterra – consultores asociados S.A. presentó una propuesta metodológica para la realización de estudios de factibilidad, geotécnicos, ambientales y diseños definitivos. También en el 2006, la promotora de proyectos, la cámara de comercio de Medellín para Antioquia, la ANDI y los bananeros formaron una alianza para impulsar la construcción del puerto de Urabá. La alianza está encargada de realizar los estudios de demanda de carga que tendría el terminal portuario y de contratar los estudios de viabilidad técnica para la construcción de dicho puerto.

La Sociedad Promotora de Proyectos S.A. (UNIBAN, BANACOL, Augura, Proantioquia, CCI y Grupo –Bananeras) encargada del estudio de prefactibilidad para la construcción del puerto de Uraba, sostienen que este si es viable, según varios estudios que realizó el grupo español Sener en el 2006, quien afirmó que la construcción de éste costaría alrededor de US\$350.000 millones. Las inversiones para la primera etapa del puerto de Uraba serían del orden de los 50 millones de dólares, pero en total, ascenderían a los 350 millones de dólares, recursos que saldría del sector privado y posiblemente del sector financiero a través de entidades multilaterales”.

El puerto de Turbo iría unido al proyecto de Autopistas de la Prosperidad en el tramo Santa Fe de Antioquia-Urabá, "que es de los proyectos más importantes,

porque cuando se termine, Medellín se va a convertir en una ciudad caribeña", pues va a tener el mar a solo 4 horas.

Planteamiento del problema:

En un mundo en el que el consumo viene incrementando en las últimas décadas a pasos agigantados y constantes, y debido a que el movimiento de mercancías cada vez es mayor, no es extraño ver que cada vez los medios de transporte estén evolucionando con el objetivo de la movilización de mercancías a un bajo costo y con la firme intención de generar economías a escala que permitan la optimización de recursos por parte de todos los involucrados en la cadena logística, tales como, exportador, transportador, importador, entre otros.

Se hace indispensable para todos los países contar con terminales adecuadas para albergar y recibir a las naves transportadoras de carga, para esto se pretende elaborar un nuevo proyecto de investigación para definir las potencialidades del puerto de Turbo en Urabá, teniendo en cuenta las variables actuales de accesibilidad, funcionalidad y posibles usuarios en caso de que las condiciones portuarias mejoren ostensiblemente.

Cabe resaltar que en Colombia las condiciones geográficas nos han jugado una mala pasada en cuanto al tema de movilidad, no solo en lo terrestre, sino también en el acceso marítimo hacia nuestros puertos; al no contar con una suficiente profundidad en los océanos que facilite la llegada de los grandes buques, y si a eso le sumamos el hecho de que las ciudades más grandes e industrializadas están al interior del país, vemos que los costos de desplazamiento a las terminales son relativamente altos comparados al de otros países, dando como resultado un encarecimiento del producto, ya que un gran porcentaje del costo se genera por el

transporte. Esto se ve claramente reflejado como ineficiencia y baja competitividad en un entorno en el que se busca la alineación con los demás participantes, con la finalidad de evitar desaparecer o por lo menos dejar de existir en el competitivo mundo de los negocios internacionales.

Con la intención de buscar opciones para solucionar este gran inconveniente el gobierno colombiano ha venido buscando nuevas alternativas, entre ellas la expansión y masificación del puerto de Turbo mediante obras de conexión al interior del país como lo son las autopistas de la prosperidad, que harán los trayectos más cortos y económicos facilitando el transporte de carga en el país. También está la zona franca como impulsador de la región, ya que por sus múltiples incentivos hará que más empresas acudan a esta zona. Todos estos planes de mejora en el puerto y accesibilidad a Urabá están contemplados por el gobierno nacional en el *Plan Nacional De Desarrollo*, lo que hace pensar que a estas obras si se les dará la mayor prioridad posible.

La finalidad de la investigación acerca de posibles soluciones a estas problemáticas, podrá servir de una u otra forma a tener claros cuales exactamente son los puntos importantes sobre los cuales debe centrarse tanto el gobierno como el Puerto, con miras a satisfacer las necesidades del mundo globalizado de una forma efectiva y competitiva.

Formulación del problema:

Para llevar a cabo una investigación, hay que tener claro en primer lugar que es importante crear una base de conocimiento sólida y fundamentada en argumentos contextuales reales, que permitan delimitar en cierto modo el campo del conocimiento en el cual debemos movernos, para lograr llegar al fondo de nuestro

problema de investigación. Sin embargo, es necesario establecer interrogantes que nos permitan alinearlos con una idea central, un concepto básico que sirva de guía a nuestro proyecto.

Con respecto al tema central de este trabajo de investigación, el cual hace referencia al tema logístico y a la distribución de mercancías que se lleva a cabo en el puerto de Urabá específicamente, y a la luz de la información que con el pasar del tiempo hemos venido recopilando, surgen múltiples interrogantes importantes que dificultan un poco establecer una sola guía de trabajo; sin embargo, con base en los conocimientos y con base en una capacidad argumentativa fundada en la teoría, logramos establecer un pregunta problema que de ahora en adelante será el punto de referencia para adelantar una investigación con miras a mejorar la problemática actual del puerto de la zona antioqueña, “El puerto de Urabá”.

Esta pregunta de investigación, nos permite abarcar la gran mayoría de temas que son de gran ayuda para focalizar las ideas hacia objetivos concretos que son entre otras cosas el fin último de este trabajo de investigación.

Con base en lo anterior, hemos decidido definir como punto de partida y como fin último de nuestro trabajo de investigación en logística y distribución la siguiente pregunta problema:

¿Es seguro que el Puerto de Urabá a través de las mejoras sustanciales a la infraestructura y conectividad con las regiones, supla al máximo las necesidades de abastecimiento constante, partiendo de la gestión logística con que actualmente cuenta?

Este interrogante plantea la generación de conocimiento, considerando referentes históricos, supuestos y demás opiniones de expertos en el tema, que indican que existe un problema que cada vez es más notorio, en la medida en que se incrementa la movilidad en el puerto, la apertura económica entre Colombia y los demás países y el crecimiento desenfrenado de las regiones cercanas a este centro del comercio internacional. He aquí el punto de partida para establecer los retos en materia de infraestructura, que pueden hacer del Puerto de Urabá un epicentro estratégico para la dinamización de la economía y del tránsito seguro y eficaz de naves nacionales e internacionales sin importar cual sean sus características.

Delimitación del Problema:

La idea de la investigación es lograr identificar todas aquellas mejoras logísticas que podrían ayudar al Puerto de Urabá a solucionar sus problemas desde la identificación de sus debilidades, por tanto, no consideramos necesario realizar un trabajo de campo directamente en el lugar. Sin embargo, si consideramos pertinente que la investigación se realice a fondo con el objetivo de ser cada vez más exactos en la identificación de las necesidades que conlleven a obtener un buen resultado. La labor investigativa tendrá una duración de un (1) año exactamente, tiempo que consideramos suficiente aunque el tema sea bastante complejo y amplio. Contaremos con la colaboración de un asesor temático y del coordinador del trabajo, que serán los encargados de encaminar nuestro trabajo por el camino correcto sin dejar de un lado nuestro mejor esfuerzo por hacer las cosas de la mejor manera.

Considerando que el tema relacionado con los problemas logísticos de Puerto de Urabá es bastante amplio, definiremos unos objetivos claros más adelante que

serán el foco de nuestro trabajo, por tanto, la intención es poder llegar a ellos de una manera concreta y dar solución a la pregunta de investigación que es el eje central del trabajo, contemplando que es allí en ese interrogante donde está compactado nuestro problema de investigación.

Objetivos.

Objetivo General

- Demostrar la importancia y proponer estrategias de gestión para la eficiencia del proceso logístico del puerto de Urabá como motor de desarrollo de la región y el país en el comercio internacional.

Objetivos específicos

- Caracterizar la operación y funcionamiento, ventajas y desventajas, de la gestión del proceso logístico del puerto de Urabá.
- Comparar el proceso de gestión logística del puerto de Urabá con el proceso y funcionamiento de otros puertos nacionales e internacionales.
- Identificar aciertos y desaciertos, proponer alternativas óptimas para la gestión del proceso logístico del puerto de Uraba.

Justificación.

- **Justificación Personal**

La realización de este proyecto de investigación se fundamenta básicamente en la idea de poder contribuir de forma significativa al problema logístico del Puerto de Urabá y el impacto que esto puede generar a nivel económico y social; por lo tanto es un reto individual para nosotros poder desarrollar en la totalidad lo objetivos planteados.

Es necesario asumir el reto y por consiguiente cumplir con uno de los requisitos establecidos por la Universidad de Medellín para alcanzar el título como Especialistas en Alta Gerencia, por tanto decidimos elaborar nuestro proyecto con miras a desarrollar nuevo conocimiento personal, profesional y con un gran impacto social.

- **Justificación Teórica**

Mediante un estudio general se pretende realizar un análisis sobre la importancia del puerto de Urabá para la comercialización colombiana a nivel internacional, ya que siempre ha sido obligatorio realizarla a través de los puertos del atlántico y pacífico por la falta de infraestructura en otras terminales. El puerto de Urabá constituye para todos una gran oportunidad que lograría dinamizar el comercio, además de ser pieza fundamental por su cercanía con el interior del país y de conexión con el mercado internacional.

La cadena logística no comienza en los puertos. En realidad, comienza en el lugar de producción de la materia prima y va hasta los centros de consumos en los países de destino. Las Zonas de Actividades Logísticas Portuarias generan valor

agregado de diversas maneras, como pueden ser la agrupación y desagrupación de cargas, el embalaje, la paletización, etiquetado, etc. Estos servicios de valor agregado se pueden concretar gracias a la ruptura de carga que se realiza cuando se lleva a cabo el cambio de modo (marítimo a terrestre), lo que constituye lo que se conoce como La Función Logística del Puerto.

A la región del Urabá y Antioquia y todo el occidente Colombiano, le urge una infraestructura moderna sobre el litoral, que enlace el sistema de puertos del país y pueda responder con una operación portuaria económica, rápida, y segura a las necesidades que impone la globalización de la economía aprovechando el crecimiento económico colombiano de los últimos 10 años.

- **Justificación con Impacto Social**

Este estudio resulta beneficioso desde el punto de vista de las empresas exportadoras e importadoras, pretendiendo mostrar los beneficios y facilidades tanto económicas como logísticas, que ofrece para la economía colombiana el puerto de Urabá. Ya que los altos costos en fletes que genera el transporte desde los puertos ya existentes como lo son Cartagena, Santa Marta, y Barranquilla le restan competitividad al país. Por esto se ve al puerto de Urabá un diamante en bruto, en el que se debe invertir, logrando así mejorar la competitividad de este frente a los otros puertos del país en aras de mejorar el crecimiento de la economía. También se vería beneficiado el ente gubernamental ya que al a ver más facilidades para la operación de este puerto empezara a incentivar la migración de las empresas a esta zona, lo que refleja un gran contribución tributaria al desarrollo de la región además aumentaría el empleo y se dinamizaría la construcción.

Ejes Teóricos de la Investigación.

Durante la ejecución del trabajo es importante tener claridad a cerca de los temas que son centrales que de una u otra forma marcan el comienzo y el final del proyecto investigativo. Por tanto es importante relacionarnos desde un principio con lo que será en cierta medida la investigación.

- **Herramienta Administrativa:**

En el comercio internacional se entiende que tiempo es igual a dinero, en la medida que los tiempos de transito se reduzcan habrá un mayor ahorro en costos, por esto consideramos que el JUST IN TIME, Justo a tiempo. Es la herramienta que queremos exponer teniendo en cuenta que Turbo es el puerto más cercano a la ciudad de Medellín y gracias a su proximidad geográfica podría ayudar en la reducción en el costo de fletes, dado que este es uno de los costos más altos dentro de toda la distribución física nacional e internacional. Dándole más competitividad a los productos de la región.

- **Mejoramiento del Proceso y gestión Logística:**

Esta parte de la investigación, estaba pasada en la identificación de las falencias que hacen que el Puerto de Urabá pierda competitividad con relación a los demás puertos colombianos, por tal motivo es necesario establecer planes de mejora y actividades de gestión que permitan desarrollar un poco más las actividades logísticas con miras a una posible solución de los problemas, evaluando elementos claves como la infraestructura y la tecnología.

- **Estrategias de gestión:**

En nuestro proyecto de investigación, es necesario definir las estrategias de gestión a utilizar, considerándolas el conjunto de actividades coherentes e integradas dirigidas a la consecución de los objetivos en la resolución del conflicto o un problema. Estas estrategias pueden estar encaminadas a la solución de una o más problemas y servirán como base para alcanzar cada uno de los objetivos planteados. Podemos hacer referencia a las siguientes estrategias:

- **Solución de problemas:** Se caracteriza por el intento de encontrar alternativas aceptables y satisfactorias para la parte central del problema.
- **Flexibilidad:** Somos conscientes de que no todos los problemas logísticos del Puerto enfrentados tienen soluciones, sin embargo consideramos cierta flexibilidad con algunos aspectos que no cumplen con la urgencia de mejoramiento y por tanto no serán tenidos en cuenta en la solución del problema en nuestro trabajo.

Metodología

La información se recopila por medio de los estudios previos y estadísticas relacionados con el tema, congregados en la internet, revistas, libros y afines. La información pertinente y relacionada con el tema de la investigación se recopila para procesarla y analizarla, con los créditos de referencia bibliográfica y de cibergrafía requeridos. Efectivamente, se trata de la consulta a literatura relacionada con el tema incluyendo el desarrollo de proyectos similares en el país o en otros países. Consulta la información obtenida desde las páginas oficiales de las

entidades públicas o privadas relacionadas con el tema y que determinan las directrices y políticas relacionadas con el objeto de estudio

Métodos de investigación como herramientas para alcanzar los objetivos planteados:

- **Revisión Bibliográfica:** Con el fin de realizar un proceso investigativo profundo, se utilizarán medios como el internet, las bibliotecas, revistas y las investigaciones realizadas previamente a este tema. Como Para el estudio de este tema nos basaremos en diferentes investigaciones que han realizado organizaciones como el Instituto para el desarrollo de Antioquia (IDEA); la Gobernación de Antioquia, o la recién creada Empresa promotora del Puerto de Urabá”. La promotora del Puerto de Urabá, CCMA, IDEA, ETC
- **Análisis De Datos:** Para ordenar la información recolectada con las, cifras y realizar su posterior análisis, se utilizará Microsoft Word y Microsoft Excel, lo cual permite plasmar la información y/o los datos, con las cuales se podrán realizar gráficas, cuadros y su respectiva interpretación.
- **Elaboración De Informes:** Se concluye con los informes con la idea de mostrar los resultados obtenidos y realizar una comparación de los datos encontrados en la revisión bibliográfica y en las entrevistas.

Base metodológica:

Se pretende que en el puerto Urabá se pueda disponer de una infraestructura moderna y verdaderamente competitiva, adaptada a la realidad de la interdependencia comercial globalizada. Con la experiencia logística que el terminal ha adquirido en 40 años de funcionamiento y con su especial localización estratégica, este puerto se considera en Colombia un proyecto económicamente

viable, muy especialmente por estar íntimamente vinculado a otros mega-proyectos como las Autopistas de la Montaña, la Autopista de las Américas.

“Para aproximarnos a una propuesta de mejoramiento para el funcionamiento logístico del puerto de Urabá, recurriremos al análisis de bases teóricas y conceptuales de autores y especialistas en el tema y de la literatura investigativa sobre los proyectos y las propuestas orientadas al mejoramiento de la competitividad y desarrollo general de Antioquia, como el CONPES y el IDEA. Para realizar esto, tomaremos en cuenta las iniciativas tanto privadas como públicas para mejorar la infraestructura que posibilite la entrada y salida de productos desde el valle de Aburra hasta el Golfo de Urabá, así como también todas las adecuaciones necesarias para la construcción de un puerto que pueda atender la demanda proyectada y los servicios asociados a la logística.

Partimos de la base que el puerto de Urabá representa la mejor alternativa por cercanía, para poder comercializar los productos desde el interior del País hasta los puertos localizados en el Atlántico, incrementándose así, de manera significativa la oportunidad y rapidez de responder a los retos planteados por la globalización mundial, campo en el cual Colombia tiene un atraso de por lo menos 40 años. Esta demanda ha generado la necesidad de la ampliación y construcción de nuevos puertos y Colombia no puede estar ajena a este contexto internacional, sobre todo conociendo la actual situación de los puertos de Cartagena y Buenaventura que han están a punto de colapsar.”(Ponencia y conexión férrea interoceánica).

En la actualidad el puerto de Turbo ha venido evolucionando en infraestructura y vías de acceso, pero aun así estos avances no son suficientes como para hacer de este un aliado estratégico a las empresas que lo ven como una posible oportunidad de negocio a futuro. Son muy pocas las compañías al interior del país que se arriesgan a desplazarse hasta Urabá, ya que las vías de acceso están bastante

deterioradas, esto se evidencia más cuando hay periodos de lluvia, haciendo casi imposible el tránsito hacia este puerto.

Después de analizar las diferentes variables, intentaremos llegar a la conclusión de que para potenciar la actividad en el Puerto de Urabá y hacerlo un eje fundamental para el desarrollo de la región, hay que mejorar las vías de acceso, ya que sin ellas no vale de nada invertir en infraestructura al interior del puerto, el gobierno departamental debe incentivar la generación de empresas en la región, mediante alivios tributarios, ya que son éstas empresas los usuarios en potencia, otro punto a mejorar es que deben estar en la capacidad de movilizar, transportar, almacenar y controlar cualquier tipo de carga, ya que si desean masificar su uso tienen que gestionar eficientemente los bienes de los diversos sectores económicos que conforman el universo de clientes de este puerto.

CAPITULO I - Diagnóstico

Demostrar la importancia y proponer estrategias de gestión para la eficiencia del proceso logístico del puerto de Urabá como motor de desarrollo de la región el país en el comercio internacional.

1.1. Generalidades

Como dato actual el presidente de la Alianza Nacional de Infraestructura -ANI-, Luis Fernando Andrade, anunció que en el primer semestre de 2013 se han hecho inversiones por más de 175,3 millones de dólares en puertos y que está próxima a iniciarse la construcción de siete nuevos ya aprobados, uno de ellos el de Turbo.

Este último ha sido un anhelo de la región de Urabá de años atrás y no se ha cristalizado. aclaran que los siete puertos movilizarán combustibles, contenedores, carbón, gráneles y pasajeros, además, que hay nueve iniciativas en proceso de aprobación para las ciudades de Buenaventura, Tribugá, el Golfo de Morrosquillo, Cartagena y Ciénaga, que movilizarán petróleo, gas natural, gráneles, combustibles y carbón.

Se han adelantado conversaciones con una empresa brasilera interesada en invertir 6.000 millones de dólares en varios desarrollos, uno de ellos el puerto de Urabá. Se trata de Vale Do Rio Doce, cuyos directivos han hecho varias visitas, han visto el proyecto del puerto y han estado en Urabá. Les interesa montar una planta de transformación de bauxita o alúmina en aluminio, exportar 800.000 toneladas de aluminio lo que genera 1.500 millones de dólares de exportación y 6.000 puestos de trabajo. Para ello requieren de este puerto, una factoría, una línea de transmisión e invertirían en Pescadero-Ituango.

De concretar algo con esta empresa la puesta en marcha a las mejoras del puerto serian un hecho, dándole de esta forma el desarrollo en infraestructura y vías de acceso que tanto necesita para poder hacer que la inversión en este puerto se vea justificada con el ingreso masivo de más carga.

Actualmente se han venido adelantando acuerdos comerciales entre el gobierno colombiano y los demás países a una escala mundial (los llamados TLC); estos acuerdos se han visto afectados por la falta de competitividad de los puertos y vías de acceso de mercancías en general, sin embargo, con miras a dar solución a estas problemáticas de infraestructura, es necesario diseñar un sistema integrado de movilidad que permita el libre tránsito de mercancías a través de buenas vías terrestres, ferrocarriles y ríos navegantes debidamente articulados. Según Juan Martín Caicedo, presidente de la CCI, *“los costos logísticos y de transporte de las empresas en el país son especialmente elevados, precisamente, en razón de la ausencia de sistemas logísticos y multimodales, que faciliten en términos de precios competitivos, la movilización de mercancías para el comercio exterior”* con lo cual se corrobora lo que veníamos argumentando anteriormente.

En otro sentido, y a pesar de que las afirmaciones anteriormente enunciadas son en su gran mayoría negativas con relación a la infraestructura y la logística portuaria, existen fortalezas que hacen del puerto de Urabá símbolo importante por su ubicación geoestratégica, por la cercanía con los centros de producción y por sus innumerables y constantes avances en infraestructura y logística con miras al mejoramiento de la productividad. Esto ha generado la inyección de dinamismo a las economías de las ciudades costeras, han pasado de ser centros de distribución y almacenamiento a convertirse en instrumentos indispensables del comercio exterior de los países.

Hoy en día el puerto de Urabá es considerado un importante nodo logístico que ofrece servicios en cierta medida de valor a toda la cadena de operadores de la logística internacional. Dentro de sus ventajas en materia logística se destacan su carga que aunque no cumple con la expectativa, genera continuidad en las operaciones. Con base en las afirmaciones y artículos publicados por el señor Álvaro Villegas Moreno, periodista reconocido de diario El Colombiano, identificamos un sin número de argumentos que dan pie a nuestro proceso de investigación, y que serán de gran importancia para el desarrollo del proyecto que ayudará a dar la claridad suficiente y a identificar las posibles soluciones y ventajas comparativas y competitivas que están inmersas en la historia de nuestro puerto. A continuación hacemos referencia un sin número de ideas importantes que servirán como referente:

“El complemento ideal que necesita el puerto de Urabá es una carretera de doble calzada, tal como lo ha anunciado el Ministro de Transporte, que sitúe nuestra carga de exportación a cuatro o cuatro horas y media de Urabá, darán el nuevo aire que necesita el desarrollo de Antioquia”.

- *Disminuye la distancia entre las principales ciudades de Colombia y el Mar Atlántico.*
- *Con la modernización que Panamá va a realizar en su canal, nuestro puerto quedará relativamente a corta distancia de él; por tanto, las principales rutas del transporte marítimo utilizarán este paso obligado entre los dos océanos.*
- *El puerto en el Golfo de Urabá convertirá a la zona en la más atractiva de nuestro país para un desarrollo industrial, complementario con el del Valle de Aburrá: la energía, el agua potable, las comunicaciones en general, y los servicios necesarios*

para un gran desarrollo industrial, están ya previstos y se perfila la posibilidad de anticipar su adecuación por parte de nuestra principal empresa de servicios públicos.

- La industria bananera ha demostrado ser eficiente para exportar a través de un sistema de carga y descarga de los barcos con la utilización de planchones remolcados. Un puerto moderno de contenedores seguramente atraería a las grandes compañías navieras, no sólo para la carga de importación y exportación colombianas, sino como centro de acopio o de redistribución de esa inmensa carga que el mundo transporta actualmente a través del canal de Panamá.”

El puerto de Urabá tiene que convertirse en un desafío de las características que en su momento tuvieron el Túnel de la Quiebra, el Puente de Occidente, la Carretera al Mar, la infraestructura hidroeléctrica de Antioquia, el Metro de Medellín y otros más, que sorprendieron a Colombia y a nosotros nos ayudaron a consolidar nuestra identidad como un pueblo que se crece cuando se siente retado. Sin embargo el proceso es lento, y a medida que las necesidades vayan surgiendo de manera consecutiva, estamos seguros que se tomaran las medidas suficientes para hacer del puerto un foco central de la economía colombiana.

Históricamente la zona antioqueña ha delineado un reto claro y conciso y es convertir el puerto de Urabá en uno de los más competitivos a nivel internacional frente a otras terminales, debido a su ubicación estratégica, que le permite ser el centro regional que atienda los mercados del Caribe, a países que conforman el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), Europa, La Cuenca del Pacífico, así como la intercomunicación en los mercados asiáticos. Es posible que la ejecución de un proyecto como este dinamice la economía de la región antioqueña y aún más del país, logrando solucionar problemas sociales, al generar

empleo, mejorar las condiciones de vida de su comunidad, mediante cambios ambientales, políticos.

1.2. Importancia del puerto de Urabá

- Urabá es el epicentro del desarrollo económico, social y exportador de una región con inmensas potencialidades y una estratégica posición geográfica. Es el puerto natural de la región sobre el atlántico; con una profundidad promedio de 20 metros, el calado en el canal de acceso es operativo para cualquier tipo de buque empleado para el tráfico de mercancías.
- Tiene su infraestructura portuaria, en el golfo de Urabá en las zonas denominadas bahía Colombia, bahía Urabá y en los canales de Zungo y Nueva Colonia localizados en el río León.

El puerto atiende mensualmente el arribo de 60 a 70 buques de más de 8.000 toneladas de registro bruto y hasta de ocho (8) metros de calado, dedicados a la exportación de banano y plátano, principal producto de la región de Urabá. Así mismo, arriban buques madereros con calado de 5 a 6 metros, que recogen las trozas de madera de los principales aserraderos. Además frecuentan periódicamente el puerto buques-tanques provenientes de Cartagena, los cuales aprovisionan de combustible a la zona de Urabá y atracan en dos muelles petroleros localizados en punta de las Vacas.

- Reducción en costos de transporte por los cortos recorridos a diferencias de los demás puertos de Colombia.
- Única Infraestructura portuaria ubicada sobre el océano Atlántica, además ubicada en el centro del país.

- Bajos tiempos en los transportes de mercancías, mayor productividad.

1.3. Estrategias de mejoramiento.

Si bien el puerto de Urabá cuenta con una ubicación estratégica, se hace necesario algunas mejoras estructurales que conlleven a conquistar el mercado de los puertos más importantes de Colombia. (Cartagena, Buenaventura, Barranquilla).

- El Puerto de Urabá actualmente no cuenta con muelle para cargue y descargue de mercancías, convirtiéndose en una gran oportunidad logística y operativa. PIO S.A.S Iniciara en el segundo semestre del año 2015 la construcción del muelle y en general del puerto. Se beneficia el interior de país donde se produce el 70% del PIB Nacional.
- Su ubicación estratégica ofrece ventajas para las ciudades del centro-sur del país, acorta tiempos y costos logísticos, sin embargo sus malla vial no es buena estructuralmente, a si mismo el orden público no ofrece garantías. Debido a esta problemática es que se desarrollan actualmente las Autopistas de la prosperidad, esta conectaran a el puerto de Urabá con el de Buenaventura en tan solo 12 horas..
- El puerto cuenta con un calado natural, lo que hace que los buques de más de 8.000 toneladas se carguen-descarguen en altamar, La empresa de inversión privada PIO S.A.S desarrollara las obras de calado. Las concesiones y licencias ambientales ya se encuentran aprobadas.

Con el desarrollo de estas estrategias el puerto de Urabá se convertirá en el puerto más importante para Colombia, ampliando las exportaciones e importaciones de productos,

diversificando e industrializando la región, generando empleo, dinamizando la economía de la región, ofreciendo mayor oportunidad e inclusión social para sus habitantes.

1.4. Matriz DOFA.

Oportunidades. Dado que esta zona del país carece de empresas, el gobierno departamental puede crear estrategias para facilitar la llegada de mas compañías que se vean atraídas por la cercanía al puerto, la rebaja o exención en los impuestos puede ser una gran forma para atraer inversión a esta región, ya que los impuestos generaran desarrollo a la población y será una movida estratégica tanto para las empresas como para el gobernación de esta departamento.

Amenazas. Una gran adversidad con la que cuenta este proyecto es la no puesta en marcha y finalización de las autopistas de la prosperidad, ya que estas serán su principal vía de acceso, de no llevarse a cabo, de nada servirá invertir esfuerzos y dinero en la mejora del puerto si no habrá nadie que pueda llegar a él, para ello se han estudiado un sin fin de variables que siempre concluyen en la viabilidad de este gran proyecto, pero la consecución de sus recursos ha sido un tema bastante álgido a lo largo de su estudio de viabilidad.

Debilidades. No estar a la talla de los enormes buques de carga que necesitan unas condiciones de profundidad y calado especiales para poder llegar a este puerto, no contar con un suficiente volumen de usuarios que justifiquen que este proyecto opere como se espera, falta de infraestructura que permita manipular el gran número de contenedores que se prevé llegaran a este embarcadero debido al significativo ahorro en tiempo y dinero, ya que esta es la idea que están vendiendo para que las empresas radicadas al interior del país los prefieran a la hora de hacer sus operaciones de comercio internacional.

Fortalezas. La única ventaja comparativa que tiene este puerto con relación a los demás es su cercanía relativa a las ciudades más industrializadas, Bogotá y Medellín, esto hace que el flete pagado por tonelada para llegar a este puerto sea más bajo, esto reduce el costo de la mercancía a nivel internacional haciéndola más competitiva con respecto a sus diferentes competidores.

Análisis: consideramos que la propuesta de implementar este puerto es una gran ventaja no solo para una región, también nos pondrá en mejores condiciones a todos al interior del país, ya que acortar tiempos y costos es el gran objetivo que tienen los potenciales usuarios de este lugar. Lamentablemente este proyecto está demasiado ligado a la construcción de las autopistas de la prosperidad las cuales en esta parte del país están un poco en veremos. El conflicto de intereses por parte de las diferentes empresas que actualmente son las únicas usuarias del puerto ven que al masificar el uso de este puerto verían su supremacía diezmada por la gran cantidad de nuevos usuarios.

CAPITULO II – Mejoramiento Logístico

Conceptualización del proceso logístico en relación al mejoramiento logístico.

Los procesos logísticos de la empresa son todos los que se relacionan con los movimientos de materiales o de mercaderías y, por extensión en el caso de las empresas de servicios, con la preparación y prestación de dichos servicios.

- Aprovisionamiento.
- Producción.
- Distribución.

En definitiva, son los que se relacionan con las operaciones de la empresa.

- **El aprovisionamiento:**

La primera parte del proceso logístico consiste en el aprovisionamiento de materias primas para la producción, en el caso de empresas de fabricación, o de mercaderías en el caso de las empresas comerciales.

Por lo tanto, habrá que determinar cuáles son los materiales necesarios y elegir los proveedores no sólo en función de los precios que nos oferten, sino también por el resto de las condiciones que nos ofrecen: plazo de entrega, garantía, plazo y medio de pago, etc.

No olvidemos, aunque se volverá a insistir en ello más adelante, que la política de aprovisionamiento tiene una enorme trascendencia sobre las necesidades financieras de la empresa.

Cuestiones como las siguientes nos ayudarán a identificar y controlar los costes de la empresa y a determinar los criterios para la fijación de los precios:

- El período medio de permanencia de las materias primas o las mercaderías en el almacén -dependiente, en gran medida, de la política de aprovisionamiento y de la fiabilidad y seriedad de los proveedores.
- El plazo de pago son fundamentales para la propia viabilidad del Proyecto de empresa.

- **La producción:**

Como ya se ha indicado, la previsión de ventas es el punto de referencia fundamental para la determinación de los niveles de producción que la empresa debe afrontar.

Además, en función de los resultados obtenidos en la investigación del mercado, se deberá concretar el diseño final y los complementos del producto o servicio.

Con todo ello, se definirá el proceso de producción, se determinará la ubicación óptima de las instalaciones, se definirán los requerimientos de mano de obra, se establecerá la mejor opción para realizar las inversiones necesarias, se diseñarán los procesos de compras y de selección de proveedores, se elaborarán los criterios para el establecimiento de controles de calidad, etc.

Con independencia de sí se va a asumir el proceso de producción o de prestación del servicio, o de sí éste será subcontratado, será necesario conocer y aportar alguna información sobre el mismo.

Así, se definirán los siguientes aspectos:

-
- Las características del producto o servicio y sus complementos -la llamada ingeniería de producto.
 - El proceso de elaboración del producto o servicio -la ingeniería de proceso-.
 - La tecnología a aplicar.
 - La determinación del coste.

Con relación al proceso de elaboración del producto o servicio -la ingeniería de proceso- es necesario desarrollar las siguientes cuestiones:

- Describir las actividades requeridas para producir el bien o prestar el servicio.
- Organizar las actividades de manera secuencial.
- Establecer los tiempos requeridos para llevar a cabo cada una de las actividades.

Este proceso se puede ver facilitado por la utilización de diagramas de flujo del proceso de producción, esto es, la secuencia de operaciones expresada de forma gráfica.

En cuanto a la determinación de la tecnología necesaria para elaborar el producto o servicio, es muy importante asegurar que el nivel de tecnología es adecuado al proyecto y analizar todas las tecnologías alternativas para poder seleccionar la más adecuada.

En la elección de una tecnología es necesario considerar los siguientes aspectos:

- Facilidad para adquirir la tecnología.
- Condiciones especiales para hacer uso de ella: patentes, acuerdos, etc.

- Aspectos técnicos especiales (capacitación del personal, equipo, instalaciones, etc.).
- Protección de la misma y riesgo de ser copiada.
- Ritmo de innovación tecnológica en el ámbito empresarial en que se desarrolla nuestra actividad.
- Capacidad financiera disponible.

Así, si la actividad empresarial se va a desarrollar en un sector donde la innovación tecnológica se sucede rápidamente, evidentemente puede ser más interesante alquilar los medios productivos mediante la fórmula del renting, que adquirir los medios productivos.

- **La distribución:**

La distribución es la función comercial, aunque incluida dentro de los procesos logísticos, que consiste en situar los productos o los servicios al alcance del mercado.

El canal de distribución será, por consiguiente, el camino seguido por ese producto o servicio hasta llegar al consumidor final.

Está compuesto por el productor o fabricante, los distintos intermediarios y el consumidor final, aunque el primero y el último no lo constituyan en sentido estricto, si lo forman en un sentido amplio.

El canal de distribución tiene un efecto importante sobre los beneficios ya que cuanto mayor sea el número de intermediarios, como mayoristas o minoristas, menor será el margen para cada uno de ellos.

Por otra parte, cuanto más complejo y extenso sea el proceso de distribución, menos control se tendrá sobre aspectos como el precio final al que se vende el producto, las condiciones del servicio, etc.

Por ello es necesario encontrar el canal idóneo para distribuir los productos o los servicios en función del segmento del mercado al que se quiera llegar, la amplitud de dicho segmento, los márgenes de los que se disponga, la importancia que tenga para la empresa productora el control final de las condiciones en que llega al consumidor el producto, etc.

Teniendo en cuenta el actual proceso logístico en el puerto de Uraba vemos que aun es bastante artesanal y cuenta con muy poca infraestructura al interior de sus instalaciones, son unas pocas empresas locales las encargadas de copar las operaciones de este puerto, sin embargo se observa un vertiginoso crecimiento en el número de compañías que constantemente llegan con el fin de establecerse en uraba atraídas por la zona franca y demás beneficios que obtienen por ser pioneras en la región. En cuanto a los buques estos no pueden exceder unas medidas específicas, ya que no podrían entrar al puerto y deben quedarse en altamar, es necesario el uso de unos planchones que se encargan de realizar el descargue de la mercancía, esto genera un costo adicional al proceso logístico. Para solucionar estos inconvenientes actualmente se está adelantando una licitación con el fin realizar el dragado de esta orilla del atlántico, compañías chinas y holandesas son las más firmes candidatas para adjudicarse este contrato.

El mejoramiento logístico se irá dando a medida que la operación y el volumen de carga así lo vayan requiriendo, en la actualidad se ha venido adelantando en infraestructura, ya la sociedad portuaria presta el servicio de bodegaje para

mercancías importadas en proceso de nacionalización y silos para el almacenamiento de gráneles que son su principal fuente de actividad.

Todo esto va de la mano a la calidad de las vías de acceso al departamento de uraba, ya que por muy cercano que este al interior del país ninguna empresa se arriesgara a empañar su promesa de servicio transitando por una vía que ponga en peligro su mercancía, generándole como resultado una mala imagen y comprometiendo la continuidad del negocio en el medio internacional.

2.1. Distribución Física Internacional-Puerto de Urabá

De acuerdo al estudio realizado por el BIRD, “Iniciativas de conexión de Antioquia con el noroccidente colombiano”, la operación portuaria en Urabá cuenta con barcazas grandes y pequeñas, que poseen una capacidad para transportar entre 12 y 4 contenedores, respectivamente. Las más grandes tienen una capacidad de 360 toneladas (ton), con 36 metros (m) de largo, 9 m de ancho, 1,7 m de calado; las más pequeñas cuentan con capacidades de 160 ton, con 31 m de largo, 7 m de ancho, 1.2 m de calado.

Adicionalmente, el BIRD notifica que los equipos de cargue junto al río utilizan diferentes sistemas operativos, desde modernos puentes-grúas, con capacidades variables entre 10 y 30 toneladas aptos para mover contenedores, hasta los sistemas de riel sinfín (polipastos) utilizados para mover carga paletizada.

La Agencia Nacional de Infraestructura (ANI), señaló que el Puerto de Urabá ha sido manejado hasta ahora por las compañías bananeras. Desde el 2009, el Gobierno Nacional incluyó éste proyecto dentro del Plan Nacional de Desarrollo, en el cual se comprometió a crear una conexión vial de altas especificaciones entre Medellín y esta región. Igualmente, se propuso buscar una mayor participación de

más industrias privadas diferentes a las bananeras, interesadas en exportar e importar a menores costos.

Figura 1: Distancias Medellín – Puertos



Fuente: Elaborado por Legiscomex.com, con información del BIRD

Los estudios realizados por los empresarios bananeros son considerados una alternativa viable para estimular a los antioqueños a invertir en el proyecto del puerto de Urabá. El megaproyecto necesita una infraestructura vial adecuada para transportar toda la carga que llega y la que se envía, mejorar la logística portuaria y de esta manera disminuir los costos en los fletes de transporte.

Una de las mayores fortalezas para llevar a cabo la construcción del Puerto de Urabá es su favorable ubicación para acortar las distancias entre los diferentes puertos, lo que reduciría los costos de los procesos de exportación e importación.

Es notable la diferencia en distancias entre Medellín y otros puertos de Colombia. La malla vial del Puerto de Urabá es definitiva para mejorar la competitividad de los sectores exportadores, teniendo en cuenta que el transporte terrestre en el país sobresale por sus elevados costos.

La distancia entre Medellín y Turbo es de 350 kilómetros (km), mientras que de Medellín a Santa Marta es de 843 km, es decir, un 42% menos de trayecto recorrido hacia distintos puertos.

El ahorro en el transporte entre Barranquilla y Turbo es de un 47%, en comparación con Cartagena con un 56%.

Hasta el Puerto de Buenaventura el recorrido es de 499 km, lo que equivale a un 70% de ahorro en distancia.

Estas diferencias se convierten en beneficios para los empresarios antioqueños, ya que internacionalmente el costo de mover una tonelada por kilómetro es de 1 centavo de dólar, mientras que en Colombia es de 6 centavos de dólar. Al disminuir las distancias, el costo total para exportar o importar un producto resultaría menor.

2.2. Potencialización del Puerto de Urabá¹

Observando el potencial de esta zona, pese a las condiciones precarias que en este momento presenta, el Gobierno en asocio con la firma Hidroestudios y el Corpes, desde 1995 hicieron los estudios de pre-factibilidad para la construcción de un puerto en la zona de Urabá, en cercanías de los embarcaderos de Zungo y Nueva Colonia, en inmediaciones de la desembocadura del río León. En aquella época se presentaron divergencias entre los ambientalistas y la administración de Turbo respecto a la ubicación del proyecto. Posteriormente de Occidente hicieron un estudio sobre la viabilidad para la construcción de un puerto en Turbo. El estudio consistió básicamente en revisar y ajustar los análisis de proyecciones de demanda de carga para un puerto independiente de la carga bananera que se maneja en la región, determinar los requisitos para cumplir con dicha demanda y formular la alternativa del puerto. El estudio de proyección de demanda arrojó un potencial alto de transporte de carga para las importaciones y exportaciones del país. En materia de importaciones, por este puerto se podrían entrar; fertilizantes, papel, vehículos, mercancía a granel, maquinaria y carga en general. En materia de exportaciones, por el puerto de Urabá podrían salir café, productos agrícolas y carga en general. De este estudio se tienen los diseños de los manejos y almacenamiento, tipo de embarcaciones, número de embarcaderos, áreas de almacenamiento. La construcción del proyecto está contemplada por etapas, de acuerdo con la evolución de la demanda de carga, para recibir los barcos hasta de 115 metros de eslora, un calado de 7 metros y una capacidad de carga de 7.000 toneladas. Las instalaciones están previstas para 5 atracaderos y una longitud acumulada de muelles de 635 metros. Los pre-diseños del proyecto están

¹ *Iniciativa para el Desarrollo de Antioquia. Primera Muestra. (2006. Agosto). BIRD Antioquia, Banco de Iniciativas Regionales para el desarrollo de Antioquia. <http://es.scribd.com/doc/73773061/BIRD-Iniciativas-Para-El-Desarrollo-de-Antioquia-Primera-Muestra-maritimadel-litoral-Atlantico>- Autor desconocido. Sistema Portuario de Urabá. Urabá en Línea. <http://www.urabaenlinea.com/noticias-de-uraba-28/29545-sistema-portuario-de-uraba.html>*

concebidos para manejar buques hasta de 20.000 toneladas y 10 metros de calado. Este proyecto traería consigo una disminución de los costos de los fletes pagados por la industria antioqueña y nacional, disminución de la congestión y la saturación de la actual capacidad portuaria de los puertos de Cartagena y Barranquilla, Santa Marta y Buenaventura y un mejoramiento de la comunicación y el transporte de mercancías en el comercio nacional e internacional que se moviliza por la vía.

Urabá se puede convertir, en uno de los puertos más competitivos a nivel internacional frente a otras terminales debido a su ubicación estratégica, que le permite ser el centro regional que atienda los mercados del:

- *Caribe*
- *Nafta*
- *Europa*
- *Cuenca del Pacífico*
- *Así como la intercomunicación de los mercados asiáticos y atlánticos.*

Además el Puerto de Urabá tiene una ventaja competitiva clara por su distancia a los receptores y originadores de carga del centro del país y estaría en capacidad de captar un porcentaje importante de la demanda de servicios portuarios de los departamentos de Cundinamarca, Antioquia y el eje cafetero.

2.3. Descripción de la Actividad Portuaria y Embarcaciones ²

Para la descripción de las actividades portuarias que se realizan en el Puerto de Turbo, hay que dividirla en dos tipos de maniobras o actividades diferentes. El transporte de carga Internacional y Nacional

Carga internacional: *Se maneja en dos tipos de embarcaciones unos de alta línea o de grandes tonelajes que son los que traen insumos para la producción del banano y a su vez transportan todos los productos agrícolas que se producen en la zona de Urabá hacia otros lugares del mundo (Estados Unidos, Europa, Centro América, Asia etc.). El otro tipo de embarcaciones son más pequeñas las cuales realizan únicamente el tráfico internacional trayendo mercancías desde el Puerto de Coco Solo, Panamá. Para la maniobra de cargue y descargue de los buques internacionales dependiendo de las cargas transportadas antes mencionadas, los medios utilizados son diferentes.*

Buques de alto calado: *Una vez arriba el buque al Puerto, este debe fondear en la zona de pilotos, área que se encuentra demarcada en la carta del golfo de Urabá, a la espera de la visita oficial de la autoridad marítima (Capitanía de Puerto), en compañía de los agentes marítimos y demás entidades de control (DAS, ICA, DIAN). Posteriormente a la visita, si éste no presenta ninguna novedad, es abordado por un Piloto Práctico de los que operan en la zona quien lleva la nave hasta la zona de cargue, en esta zona el buque fondea para iniciar las maniobras de cargue y descargue. La Carga (Banano y Plátano) es empacada en cajas de cartón en Pallett y en Container, traídos desde los embarcaderos de las distintas Compañías Bananeras ubicados en los canales de Zungo y Nueva Colonia, en*

² Autor desconocido. Sistema Portuario de Urabá. Urabá en Línea. <http://www.urabaenlinea.com/noticias-de-uraba-28/29545-sistema-portuario-de-uraba.html>

bongos halados por remolcadores hasta la zona de cargue frente a la desembocadura del río León en tiempo de invierno, la cual queda a una distancia aproximada entre 4 y 7 millas náuticas dependiendo del embarcadero, o a la Zona de cargue frente al río Leoncito en épocas de verano, la cual está a una distancia aproximada entre 8 y 13 millas náuticas, el mismo procedimiento se realiza para el descargue de Insumos, que por el contrario son llevados a los distintos embarcaderos de las Compañías Bananeras.

Buques que realizan la Ruta Turbo Coco Solo Turbo, estas embarcaciones por lo general son de bandera colombiana, una vez arriban al puerto atracan en el muelle de la estación de guardacostas a la espera de la visita oficial, de no presentar ninguna novedad posteriormente fondea frente a dicho muelle para empezar la maniobra de descargue, la cual se realiza a través de embarcaciones de madera con motores fuera de borda, las que se encargan de llevar las mercancías a tierra para ser distribuidas en las distintas bodegas.

Carga nacional: *Esta carga es movilizada por tres tipos de embarcaciones de bandera colombiana, la gran mayoría con tonelajes inferiores a 200 TRB, debido a esto y a la carga que transportan, así mismo es su sistema de cargue y descargue y las diferentes infraestructuras portuarias utilizadas, para mejor comprensión se describen individualmente el tipo de maniobra que realizan dichas embarcaciones en el puerto de Turbo y la carga que movilizan incluido sus puertos.*

Motonaves con tonelajes inferiores a 200 TRB: *Estas embarcaciones transportan carga general como son: (Viveres, madera, cemento, abono, coco, etc.), unas navegan dentro de la misma jurisdicción y las otras son procedentes de*

los puertos de Cartagena, principalmente y Barranquilla. El procedimiento al arribo al puerto es el siguiente:

Las embarcaciones que vienen de la población de Sapzurro, atracan en el muelle de la estación de guardacostas, a la espera de la visita oficial de la Capitanía de Puerto, una vez es practicada proceden para el muelle del Waffle donde se realiza la maniobra de descargue, esta se hace con obreros, los cuales empacan el producto en sacos y posteriormente es llevado a los camiones.

Dentro de este tipo de naves existe una gran cantidad por lo general construidas en madera, que traen carga de los puertos de Cartagena y Barranquilla como son: abonos, cemento, azúcar y víveres en general, éstas al momento del arribo atracan o fondean frente al muelle de la estación de guardacostas, inmediatamente se les efectúa la visita oficial de la autoridad marítima, cuando traen abonos y/o cemento proceden a descargar en los embarcaderos de las diferentes compañías bananeras que quedan ubicados en el río León en los canales de Zungo y Nueva Colonia, esta maniobra se realiza con cotereros los cuales llevan la carga directamente de la embarcación a los camiones que posteriormente la llevan a las diferentes bodegas. Cuando la embarcación trae víveres son descargadas, en el muelle el Waffle, haciendo la misma maniobra de descargue que los anteriores, por lo general son las naves de menor tonelaje. Posteriormente estas embarcaciones se dirigen hacia el río Atrato, en donde son cargadas de madera para llevarla al Puerto de Cartagena.

Buques tanque: *El tonelaje de estas motonaves es superior a 200 TRB, los cuales transportan combustible de Cartagena y de Coveñas hacia este puerto, arribando directamente a los muelles de la ESSO y la MOBIL, después de que se le efectúa la visita oficial por parte de la autoridad marítima, estas proceden a realizar*

la maniobra de descargue, previo nombramiento de un inspector de Contaminación quien verificará que la maniobra se realice con todas las medidas del caso para evitar que se presenten anomalías que conlleven a un derrame, dicho inspector deberá permanecer durante toda la maniobra de descargue; el cual se realiza por medio de mangueras desde el buque, las que van conectadas a los conductos del muelle que llevan finalmente el material a los diferentes tanques de almacenamiento.

La maniobra de cargue es la siguiente: Las tucas o trozas de madera son llevadas desde su sitio de corte en el río hasta la zona donde se fondea el buque y luego son llevados al buque mediante las plumas del buque o grúas.

2.4. Terminal de contenedores y navieras

2.4.1. Terminal de Contenedores³

2.4.1.1. En el sector de Zungo

- 15 mil metros cuadrados perfectamente adecuados para el almacenamiento y movimiento de contenedores.
- Subestación eléctrica de 1.000 kva.
- 8 Power Packs con potencias entre 200 y 500 kva.
- 1 planta de generación de nitrógeno de 400 cfm @ 120 psi.

³ BANACOL Cultivando Bienestar. Capacidad de Urabá. Terminal de Contenedores.
<http://www.banacol.com/NewsDetail/218/1/Capacidad>

- Taller para mantenimiento de contenedores refrigerados, cumpliendo las normas del Institute of International Container Lessors (IICL).
- Seguridad y vigilancia apoyados por cámaras.

En la actualidad estamos trabajando en la adecuación de 8.000 metros cuadrados adicionales, que aumentarán nuestra capacidad de operación.

2.4.1.2. En el sector de Nueva Colonia

- 5 mil metros cuadrados perfectamente adecuados para el almacenamiento y movimiento de contenedores.
- Subestación eléctrica de 800 kva.
- 4 Power Packs con potencias entre 200 y 500 kva.
- 1 planta de generación de nitrógeno de 400 cfm @ 120 psi.
- Taller para mantenimiento de contenedores secos, cumpliendo las normas del Institute of International Container Lessors (IICL).
- Seguridad y vigilancia apoyados por cámaras.

En la actualidad se está trabajando en la adecuación de 4.000 metros cuadrados adicionales, que aumentarán nuestra capacidad de operación.

2.4.2. Embarcaderos para carga palletizada o suelta

- **Nueva Colonia:** Dos embarcaderos con capacidad de carga de 250 t/h cada uno.
- **Zungo:** Un embarcadero con capacidad de carga de 300 t/h.

2.4.3. Empresas relevantes establecidas no bananeras⁴

- Cajas de cartón (Corrugados del Darién y Fabrica de cartón de cajas de C.I. UNIBAN)
- Fábrica de plásticos (Fábrica de plásticos de C.I. BANACOL)
- Astilleros para construir barcas y planchones (Astillero UNIBAN, Astillero BANACOL)
- Fábricas de estibas (Madesierra, Belmonte, Maderas y estructuras, Retiro)
- Fábricas de productos alimenticios.
- Fábricas de carrocerías para camiones (Carrocerías Popeye, Carrocerías Currulao)
- Fábricas de muebles de madera fina (Aserrío Chinita, Aserrío los cuartos, Muebles Carepa, Aserrío Osvaldo Restrepo; Uramuebles, Muebles Tekaban)
- Embotelladoras de Postobón y Coca Cola.
- Almacenes Éxito, Carrefour.

Empresas que utilizan los servicios el puerto actualmente son:

- UNIBAN
- BANACOL
- Augura
- PROANTIOQUIA

⁴ *Economía y Generalidades. Agrícola Santamaría.*
http://santamaria.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=30:donde-estamos&catid=2&Itemid=145&showall=&limitstart=1

- Grupo Bananeras
- Industrias Extra
- Familia

UNIBAN⁵: Es la primera Compañía bananera Colombiana, con un 32 % de participación en las exportaciones de banano y un 43 % en exportaciones de plátano. Su mercado está conformado por la Unión Europea, Norteamérica y otros mercados no tradicionales como el Mediterráneo, Rusia y China.

La Ruta del Golfo: Freeport - Turbo - Costa Rica - Turbo

La Ruta del Este: Philadelphia - Turbo - Costa Rica Philadelphia

BANACOL⁶: Estamos en los puertos de *Eddystone PA, en los Estados Unidos, Turbo en Colombia y Moín en Costa Rica*, con una frecuencia semanal y con cortos tiempos de tránsito, debido a la naturaleza de los productos que transportamos en nuestra rotación hacia el norte, lo que puede representar una ventaja, en la medida en que involucra menos días de inventario.

Industrias Estra: esta empresa tiene operaciones con clientes tanto nacionales como extranjeros entre los cuales se destacan las rutas marítimas que utilizan para exportar producto terminado e importar materia prima.

Ecuador, Perú, argentina, Uruguay, Bolivia, Panamá, Costa Rica, República Dominicana y México.

⁵ www.uniban.com

⁶ www.uniban.com”

Por el embarcadero de Urabá no solo salen flores o banano, también entran otros productos como: papel, algodón, maquinaria, vehículos, carne, resinas y fertilizantes.

2.4.4. Navieras:

Isabella Shipping: Empresa naviera fundada por la comercializador UNIBAN en 1992, en 1994 se convierte en VOCC para ofrecer el servicio de flete marítimo entre los Estados Unidos y Colombia de materias primas, maquinaria y repuestos para el desarrollo industrial.

Presta el servicio de transporte marítimo y logístico de mercancía de exportación e importación para la industria y el comercio entre Estados Unidos, Costa Rica y Colombia.

Sus rutas son las siguientes

Figura 2: Rutas del golfo y del este.



Nombre de la fuente: www.isbellashipping.com

2.5. Ventajas y desventajas

2.5.1. Ventajas (Fortalezas)

El mayor beneficio con el desarrollo de una infraestructura portuaria en el Urabá Antioqueño sería la enorme reducción de costos de transporte, pues mientras el recorrido de Medellín al puerto de Cartagena es de 643 km, la distancia hasta el nuevo puerto sería de 380 km. Otras distancias a considerar son las siguientes.

Tabla 1: Distancias a considerar en el Puerto de Urabá ⁷

CENTROS DE PRODUCCIÓN Y CONSUMO	DISTANCIAS		DIFERENCIA DE DISTANCIA	
	CARTAGENA (km)	TURBO (km)	Km	PORCENTUAL (%)
Bogotá	1136	738	398	35
Medellín	643	380	263	41
Cali	1099	801	298	27
Bucaramanga	Equidistante		-	
Manizales	908	645	263	29
Pereira	961	698	263	27
Armenia	909	747	162	12
Cúcuta	Equidistante		-	

- Cabe anotar que no existe ninguna infraestructura portuaria ubicada en el océano atlántico que se encuentre más cerca del interior del país que el puerto de Urabá.
- “Entre más o menos un 35 y un 42 por ciento se vería una reducción marcada en tiempos y en costos”, dijo Robert Ng, Analista Internacional.

⁷ Autor desconocido. Puerto de Urabá mejorará la competitividad del comercio de la región y de Antioquia. (2011. Octubre 18). Urabá en Línea. <http://www.urabaenlinea.com/noticias-de-uraba-28/88863-puerto-de-uraba-mejorara-la-competitividad-del-comercio-de-la-region-y-de-antioquia.html#ixzz2CAo1E0Fch>

- Además del reciente tratado de libre comercio con Estados Unidos y la cercanía con Panamá, se podría aprovechar la inmediatez con el mercado del Asia Pacífico, así como lo implementaron Ecuador y Perú recientemente.
- “Hoy Perú es uno de los países con mayor crecimiento económico en la región, que viene presentando cambios más grandes a escala social”, dijo Giovanni Montoya, Analista.
- Este parámetro marcaría un alto grado de competitividad en materia del acceso de la mercancía local al exterior.
- “La consolidación del puerto en Urabá nos daría la posibilidad incluso de cobijar buques hasta de 10.500 contenedores”, dijo Robert Ng, Analista Internacional.

La mayor fortaleza del puerto es su ubicación, para la revista Dinero de febrero de 2007, el ahorro en costos es muy significativo. Familia Sancela lo usa desde hace un año y en palabras de Diego Luis Saldarriaga, gerente de cadena de suministros de esa empresa, ahorra 12%. Ascensores Andino lo ensayó hace dos años con un Envío a Estados Unidos y, como lo señala su presidente Rodrigo Villa, ahorraron el 50% frente a lo que habrían pagado en Cartagena.

El puerto atiende mensualmente el arribo de 60 a 70 buques de más de 8.000 toneladas de registro bruto y hasta de ocho (8) metros de calado, dedicados a la exportación de banano y plátano, principal producto de la región de Urabá. Así mismo, arriban buques madereros con calado de 5 a 6 metros, que recogen las trozas de madera de los principales aserraderos. Además frecuentan periódicamente el puerto buques-tanques provenientes de Cartagena, los cuales aprovisionan de combustible a la zona de Urabá y atracan en dos muelles petroleros localizados en punta de las Vacas.

El Puerto de Urabá, Antioquia, Colombia. Es un terminal marítimo sin muelle, por el cual se exportan entre otros productos, además del banano, dulces, calzado y cerámicas; y se importan materias primas como resinas, algodón, papel, tintas y material siderúrgico.

2.5.2. Desventajas

Calado: una de las principales debilidades del puerto es que tiene un calado natural que impide su óptima operación, por este motivo es que buques con un peso bruto mayor a 8.000 toneladas no pueden ingresar adecuadamente, debido a esto los buques deben quedarse en altamar esperando a ser cargados por los remolcadores agregando de esta manera mas pasos al proceso del movimiento de la carga.

Ingreso por vía terrestre: la conexión con el resto del país es el gran inconveniente que presenta este puerto, ya que el no tener vías de acceso adecuadas hace que las empresas opten por no tomar riesgos por el hecho de incurrir en incumplimientos o retrasos en el transporte hacia el puerto, esto ocasiona que las empresas tengan acudir a los otros puertos del país inclusive sabiendo que los costos y tiempos son más elevados.

Carga que moviliza: este puerto esta básicamente adecuado para el movimiento de banano y demás frutas, además de esto no cuenta con los medios para mover grandes volúmenes de carga ya que carece de grúas para hacerlo, no cuenta con suficientes depósitos o bodegas de almacenamiento, todo esto da como resultado retrasos para aquellos que utilizan los servicios del puerto.

CAPITULO III – Gestión Logística

Comparar el proceso de gestión logística del puerto de Urabá con el proceso y funcionamiento de otros puertos nacionales.

Se puede definir la gestión de la logística como la gestión del flujo de materias primas, productos, servicios e información a lo largo de toda la cadena de suministro de un producto o servicio. En una definición informal se puede entender la logística como la gestión de todas las operaciones que buscan garantizar la disponibilidad de un determinado elemento (producto, servicio, información) en tiempo y forma óptimos.

La logística es un campo que ha experimentado un enorme crecimiento en las últimas décadas como consecuencia de los cambios en la estructura de las cadenas de valor haciendo que hoy por hoy sea una pieza fundamental para cualquier negocio. Una adecuada gestión logística puede aportar a las organizaciones las siguientes ventajas:

- Reducción de costes
- Capacidad de acceso a mercados geográficamente más grandes
- Aumento de la competitividad de la organización
- Mejora de la satisfacción de los clientes

La ubicación del Puerto de Urabá se considera estratégica por el desarrollo industrial y comercial que presenta la región de Urabá y por su cercanía a un centro mundial de comercio, como lo es Panamá, con su canal y su zona libre de Colón y, además, por la cercanía con Medellín y otros centros de producción.

A esta posibilidad podrán tener acceso las empresas grandes, medianas o pequeñas con potencial exportador y que buscan aprovechar los tratados de libre comercio.

3.1 Descripción

- Su ubicación es una ventaja competitiva: está a 340 kilómetros de Medellín, a 739 de Bogotá, a 779 de Cali y a 544 kilómetros de Armenia.
- Los muelles de Zungo y Nueva Colonia mueven 2 millones de toneladas de carga por año, pero tienen un potencial para llegar hasta 5 millones.
- Tarifa de renta del 15%, servicios públicos, apoyo aduanero y logístico y el potencial exportador de la región.

Tabla 2: Distancia a Principales Puertos del Caribe



Destino Origen	Turbo	Cartagena	Barranquilla	Santa Marta
Bogotá	739	1101	966	1185
Medellín	340	643	778	862
Manizales	587	1023	908	956
Pereira	544	980	865	1009
Armenia	418	1024	909	1117
Cali	779	1012	1078	1162

Tabla 3: Cuadro Comparativo de Importación

ANALISIS COMPARATIVO IMPORTACION		
PROCESO	CARTAGENA	URABA
Lead Times Internacional	7 días aprox.	6 días aprox.
Total Contenedores / 40 FT	102,00	51,00
Total Toneladas Polietileno	2.696,00	1.300,00
Inicia Proceso Nacionalización	Confirmación Transmisión Árbol de Documentos	Inmediato
Costo Operación Vaciado Contenedor	US\$ 325,00	No Aplica.
Costo Bodegaje Puerto - Interior	0,30% CIF	No Aplica.
Flete Terrestre Destino Medellín TM	US\$ 76, 00	US\$ 47,00
Términos Incoterms	CFR Cartagena	FOB Freeport - Texas
Valor Total US\$ Importación Polietileno	US\$ 4'441.000,00	US\$ 2'053.000,00
Ahorro Año		US\$ 128.000,00

Nombre de la fuente: Estra

Se presentan tiempos y valores mucho menores dentro del puerto de Urabá, la tramitología ante la agencia de aduana es de manera inmediata y los vaciados de los contenedores no tienen precio alguno en el puerto de Urabá.

Los precios por bodegaje no aplican en Uraba y los fletes hacia Medellín se reducen en un 62%.

Sumando todos estos valores tenemos un costo de menos del 54% en comparación con el puerto de Cartagena.

Tabla 4: Cuadro Comparativo de Exportación.

ANALISIS COMPARATIVO EXPORTACION		
PROCESO	ANTES MEDELLIN CARTAGENA	HOY MEDELLÍN URABA
Lead Times Terrestre Medellín	2 días	15 Horas aprox.
Tiempo de Ingreso a Instalaciones Portuarias – Zona de Exportación	Entre 4 a 6 horas	Inmediato
Costo Vaciado, Movilización Contenedor para Inspección Antinarcóticos y Llenado Contenedor	US\$ 600,00	US\$ 150,00 / Antinarcóticos y Cargue US\$ 60,00 / Cargue.
Tiempo Inspección Antinarcóticos y Llenado Contenedor	Entre 4 a 6 horas	1 hora 35 minutos
Roll Over Contenedor, Extemporaneidad Cut Off	US\$ 45,00	No aplica
Costo Operación Portuaria Exportación	US\$ 175,00	US\$ 10,00
Frecuencia de Itinerarios Navieras	1 buque semanal	2 Buques semanales
Lead Times Internacional	4, días hasta San José	2 días hasta San José
Términos de Venta	Incoterms FOB Cartagena	Incoterms CFR San José

Nombre de la fuente: Estra

En este recuadro podemos encontrar un resumen de los beneficios que trae el uso del puerto de Urabá comparándolo con el puerto de Cartagena, además de la proyección a un año de todos estos beneficios resumiéndolos en una suma considerable teniendo en cuenta que aparte de los beneficios económicos también se tienen beneficios en los tiempos.

CAPITULO IV – Aciertos y Desaciertos – Posibles propuestas de mejoramiento.

Identificar aciertos y desaciertos, proponer alternativas óptimas para la gestión del proceso logístico del Puerto de Urabá.

4.1. Estrategias de mejoramiento.

-Despertar el interés a las compañías al interior del país mediante la materialización de las autopistas de la prosperidad.

-Asegurar que los grandes buques puedan llegar al interior del puerto, esto ahorraría el costo de utilizar remolcadores, además haría más rápida la operación logística.

-Dejar de lado las rivalidades históricas en cuando el nombre que se le dará al puerto, esto solo hará que los inversionistas perciban un ambiente de desconfianza y desorden.

-Contratar mano de obra local para generar más desarrollo en la región.

-Estableces alianzas con los demás puertos del país para optimizar sus tiempos en cada operación.

-Especializarse en la manipulación un tipo de carga y tener la mejor infraestructura para asegurar que su manejo sea el más adecuado.

4.2 Aciertos y desaciertos en el Puerto de Urabá

Es indispensable para el país un puerto en Urabá. El TLC y la posibilidad de acceder al mercado centroamericano, hace que para Colombia sea indispensable ubicar un nuevo terminal marítimo. Estamos más cerca de una solución y la primera que el Gobierno encuentre tendrá el respaldo de la ingeniería.

El Puerto de Tarena, en la bahía de Ceverá, en todo el límite entre Antioquia y Chocó, sería de aguas profundas, con unas características que no se encuentran muy a menudo. A poca distancia de Tarena hay profundidades entre 35 y 40 metros. Permitiría estructurar costos de transporte más bajos. Los superpanamax han abaratado el flete de manera tal, que hoy cualquiera de las multinacionales navieras dudarían mucho en embarcarse en la construcción de un puerto que no fuera de las características que tiene Tarena. Además, sería puerto marítimo y fluvial, porque está al lado de una de las bocas de la desembocadura del Atrato. Para Antioquia, aprovechar esta autopista natural que es el Atrato, salir con nuestros productos a corta distancia por un puerto multimodal en Quibdó y llegar a Tarena como centro de carga para las exportaciones e importaciones, es de gran trascendencia. Los estudios muestran que este es el sitio ideal".

Sumándose a la larga lista de problemas que han dificultado la puesta en funcionamiento del puerto ahora llega la disputa por el nombre que tomara el embarcadero.

Dicen los nativos que se les está estigmatizando con la invisibilización de su querida región de Urabá con el nombre de "Puerto Antioquia", para el tan soñado puerto. En Colombia no se quiere reconocer a Urabá por las cosas buenas y cuando llegan las oportunidades como estas, nos las arrebatan "asegura la población"

Consideran que debe ser Puerto Urabá o Puerto Turbo o Puerto de San Sebastián de Urabá, en honor a la historia y cultura. Pero no Puerto Antioquia.

Como dice un periodista de Apartadó; "Que nos traten con seriedad en el departamento" ¿Por qué a Empresas Públicas de Medellín -EPM- no le cambian el nombre por Empresas Públicas de Antioquia? ¿Por qué al metro de Medellín no le ponen el metro de Antioquia?

La comunidad exige respeto para Urabá y Turbo. Dicen que su territorio debe ser exaltado como propio, mas no invisibilizado o estigmatizado para quitarle protagonismo en el departamento.

Dice un periodista de Turbo: ¿"Ustedes creen que si Medellín tuviese playas y el Puerto lo hicieran en Medellín, se llamaría "Puerto Antioquia" o "Puerto Medellín"? Exhorto a los mandatarios y dirigentes políticos de Urabá, especialmente a los de Turbo, para que se pronuncien al respecto. Bienvenida la construcción del Puerto en Urabá, más no el nombre que le quieren poner a la obra."

Fuente:http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/P/puerto_antioquia_invisibiliza_uraba/puerto_antioquia_invisibiliza_uraba.asp

4.3 El Futuro del Puerto de Urabá

El futuro puerto de Urabá, que involucra recursos por 350 millones de dólares, vinculará a la banca nacional e internacional. Generará dos mil empleos en la construcción y mil en la operación.

Entrevista realizada a Óscar Isaza, presidente de PIO S.A.S. dialogó con El Colombiano sobre el proyecto.

¿De dónde saldrán los recursos?

"Es una iniciativa privada, por eso nos demoraremos hasta julio del próximo año para estructurar la parte societaria y de ingeniería. Tocaremos la puerta de la banca nacional e internacional. Vamos a hacer un proceso licitatorio e invitaremos a firmas portuarias, a países que están haciendo puertos internacionales e infraestructura".

¿Qué lo motivó a trabajar en Antioquia?

"Vi una oportunidad para mejorar la competitividad del país. Urabá es una zona muy interesante, llena de cultivos y yo creo que el día que tengamos trabajo se acaba la violencia. También hay un componente familiar porque mis abuelos son paisas, de Titiribí. Mi madre es de Pereira y mi padre es de Armenia".

¿Cuáles son las claves en esta fase del proyecto?

"Debemos trabajar con la Agencia Nacional de Infraestructura, ANI; la Agencia Nacional de Licencias Ambientales, ANLA, y, con la comunidad para avanzar en el plan. La obra motivará a empresarios regionales y nacionales a instalarse allí, verán opciones logísticas por la cercanía del puerto".

¿Qué tipo de embarcaciones podrán ingresar al puerto?

"Buques hasta 10 mil Teus (término de tráfico marítimo de contenedores) y buques graneleros de 50 mil toneladas de capacidad, entre otros".

¿Es tipo multipropósito?

"La Sociedad Portuaria será multipropósito, carga general, vehículos y granel. Es un proyecto de futuro que aprovechará las Autopistas para la Prosperidad. Además, Antioquia es el mayor consumidor de carne de cerdo, puede importarse grano para su levante".

¿Cuál es su capacidad?

"Ubicado en inmediaciones de Turbo, tendrá capacidad para mover 7.5 millones de toneladas. Las obras iniciarán en el segundo semestre de 2015, estamos agilizando".

Fuente:

http://www.elcolombiano.com/bancoconocimiento/p/puerto_de_uraba_invitara_a_bancos_locales_y_foraneos/puerto_de_uraba_invitara_a_bancos_locales_y_foraneos.asp

Conclusiones

- Los puertos juegan un papel muy importante dentro de la cadena de distribución física internacional, siendo estos un espacio físico donde se conecta un país con el resto del mundo por vía marítima. La no conectividad, puede influenciar el costo final de un producto, por lo que cada vez que se piense en hacer una estrategia para incrementar exportaciones o abaratar importaciones, se debe tener en cuenta el factor logístico. El desarrollo de los grandes centros de consumo en Colombia es bastante atípico, con respecto a la mayoría de los países, pues el desarrollo de las empresas en Colombia se ha hecho en el interior del país. Esto, desde un primer punto de vista, no tiene problema pues en estas zonas están los mayores centros de consumo (Bogotá, Medellín, Cali, Eje Cafetero); pero el actual crecimiento del comercio internacional ha obligado a que las empresas estén cerca de los puertos o que al menos puedan contar con una adecuada infraestructura vial, férrea y portuaria para atender el gran flujo del comercio. Colombia, a pesar de tener una buena tendencia a la exportación e importación de mercancías, tiene altos costos logísticos, de ahí que se vea como alternativa de solución para Antioquia y ciudades cercanas, la construcción del Puerto de Urabá.
- Urabá es la salida más cercana de Antioquia hacia al mar y la mejor esquina de América por su ubicación geoestratégica, pues limita con el canal de Panamá que conecta los dos océanos. Siendo Urabá una zona privilegiada, cuenta con una precaria conexión vial con el resto del país, la falta de una adecuada conexión e infraestructura adecuada, no le permite al Puerto de Urabá competir con los centros portuarios de la costa Caribe y Pacífica.

- La construcción de una infraestructura portuaria con todas las condiciones administrativas y operativas traerá consigo un gran desarrollo industrial, comercial y social en la zona, las ventajas competitivas de la región se verán potenciadas por todas las mejoras locativas en el puerto convirtiéndolo en un eje de desarrollo no solamente regional sino, nacional.
- La reducción de costos en los procedimientos de importación y exportación además de la reducción de distancias y la ubicación geográfica del puerto hacen que éste se pueda convertir en el puerto más llamativo para los exportadores e importadores del país ya que tanto los procedimientos legales y aduaneros, como los procedimientos logísticos de cargue y descargue se hacen más rápidamente que en otros puertos ubicados en la misma costa.
- Es de suma importancia para cualquier puerto contar con buenas vías de acceso que faciliten el ingreso y salida de mercancías de una manera más dinámica y eficiente, por esta razón el mega proyecto de las autopistas de la prosperidad le darán a este puerto lo que tanto necesita que es una buena conexión hacia el interior del país, esta iniciativa no solo será útil para el departamento de Antioquia, también lo será para todo el resto del país, dando así un paso adelante en cuanto al tema del desarrollo logístico interno.
- Para la masificación y expansión del Puerto de Urabá se hace indispensable contar con las condiciones adecuadas para el ingreso de grandes buques, mediante operaciones de dragado que faciliten el arribo de estas naves, ya que de la forma en que se hace actualmente el volumen de carga que este puerto mueve no es mucho, en gran parte se debe a la carencia de equipos con los que se cuenta para la manipulación de la carga. Con el objetivo de que este puerto llegue a ser lo que todos esperamos debe haber más inversión por parte del estado en lo referente a la accesibilidad y seguridad en la zona, esto hará

que mejore la percepción que tienen los empresarios de hacer operaciones por este puerto.

Bibliografía

Con el fin de realizar un proceso investigativo profundo, se utilizarán medios como el internet, las bibliotecas, revistas y las investigaciones realizadas previamente a este tema. Como Para el estudio de este tema nos basaremos en diferentes investigaciones que han realizado organizaciones como el Instituto para el desarrollo de Antioquia (IDEA); la Gobernación de Antioquia, o la recién creada Empresa promotora del Puerto de Urabá". La promotora del Puerto de Urabá, CCMA, IDEA, ETC

Proexport Colombia.

<http://www.proexport.com.co/noticias/tags/Medellin>

Ministerio de tránsito y transporte.

<https://www.mintransporte.gov.co/>

Gobernación de Antioquia.

<http://www.antioquia.gov.co/>

Alcaldía de uraba.

<http://www.sanjuandeuraba-antioquia.gov.co/index.shtml>

Ministerio de industria y comercio.

<http://www.mincit.gov.co/>

Uniban.

<http://www.uniban.com/index.php?lang=es>

Autopistas de la montaña o prosperidad.

<http://www.autopistasprosperidad.com/>

Plan de ordenamiento territorial.

http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/POT_2020

Isabella shipping.

<http://www.isbellashipping.com/>

Banacol.

<http://www.banacol.com/home/1>

Sociedad portuaria regional de Cartagena.

<http://cisne.puertocartagena.com/>

Sociedad portuaria regional de barranquilla.

<http://www.puertodebarranquilla.com/>

Sociedad portuaria regional de buenaventura.

<http://www.sprbun.com/>

Botero soto.

<http://www.boterosoto.com.co/>

IDEA

<http://www.idea.gov.co/es-co/Paginas/default.aspx>

El colombiano.

<http://www.elcolombiano.com/>

Urabá en línea.com.

<http://www.urabaenlinea.com/>

Cámara de comercio de Medellín.

<http://www.camaramedellin.com.co/site/>

ANDI.

<http://www.andi.com.co/>

Periódico El Colombiano.

<http://www.elcolombiano.com>