



**República del Ecuador**  
**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil - UTEG**  
**Facultad de Estudios de Postgrado**

**Tesis en opción al título de Magister en Comercio Exterior Mención Gestión  
de la Industria Portuaria**

**Tema de Tesis:**  
**Operaciones portuarias en las exportaciones de aceite de palma africana por  
el puerto de Manta**

**Autor:**  
**Ing. Pedro Antonio Delgado Delgado**

**Directora de Tesis:**  
**Eco. Mercedes Conforme Salazar, MSc.**

**Mayo 2018**

**Guayaquil – Ecuador**

## **Declaración expresa**

La responsabilidad de los hechos, ideas y doctrinas, entre otros, que no estén identificados con otro autor, expuestos en esta tesis corresponden exclusivamente al investigador.

Ing. Pedro Antonio Delgado Delgado

## **Dedicatoria**

La concepción de este proyecto está dedicada a Dios el autor y consumidor de mi vida, a mi familia motivo de inspiración y superación. También dedico este proyecto a Manta mi ciudad con su puerto multipropósito.

***Pedro Delgado Delgado***

## **Agradecimiento**

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi vida, por ser mi fortaleza en los momentos difíciles y ser mi proveedor en mis necesidades.

A mi familia pilares fundamentales en mi vida, sin su apoyo hubiese sido imposible culminar esta etapa, gracias por sus oraciones, por la comprensión y confianza depositada en mí.

A mis amigos que de una u otra manera estuvieron conmigo, ayudándome y acompañándome en este proceso.

A la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil y su staff de docentes que supieron implantar en mí, conocimientos y experiencias profesionales.

***Pedro Delgado Delgado***

## Resumen

La exportación de Aceite de Palma Africana por el Puerto de Manta, cada día se va mermando y por consiguiente uno de los ingresos económicos importantes para la ciudad de Manta, preocupa el hecho de que este puerto, no cuente con todas las exigencias que conlleva las Operaciones Portuarias de carga, en un mundo globalizado, donde la compacidad se mide por los servicios que oferta. En este contexto el presente trabajo de investigación pretende, tal como se explicita en el objetivo principal, determinar la influencia de las Operaciones Portuarias de Carga en la exportación de Aceite de Palma Africana por el puerto de Manta. Para ello se plantea como hipótesis que: Las Operaciones Portuarias de carga por el Puerto de Manta no cumplen las expectativas de los exportadores del Aceite antes identificado. En cuanto a la metodología, se elaboró en la modalidad de **investigación documental**, con **diseño bibliográfico** de tipo **cualitativo-cuantitativo** según el enfoque y de acuerdo a la profundidad o naturaleza es descriptiva. La población estuvo conformada por dos tipos, principalmente unidades de análisis representadas por la bibliografía documental (Libros, Trabajos, artículos, entre otros) y en segunda instancia por una muestra de 44 personas que representan una parte importante de los actores en la exportación de aceite de palma. Las conclusiones conducen: a la confirmación de la hipótesis planteada con antelación; los planes de mejora y ampliación previstos no contemplan un rubro para modernizar la operación de carga de gráneles líquidos; el puerto de Manta, en cuanto a las operaciones portuarias de carga, se encuentra en desventaja frente a otros puertos del país debido al tiempo que dedica para cargar el aceite de palma africana, y ello aumenta los costos de estadía de las embarcaciones en el puerto; mermando la exportación de Aceite de Palma Africana y por consiguiente uno de los ingresos económicos importantes para la ciudad de Manta se ve afectado.

Teniendo en cuenta los resultados de esta investigación se elaboró un plan de estrategias que ayuden a la implementación de los propósitos de ampliación y mejora del Puerto de Manta ya iniciados por el gobierno de Ecuador.

**Palabras clave:** Puerto de Manta, Operaciones Portuarias, Exportación de Aceite de Palma Africana, Economía Internacional, Competitividad.

## Abstract

The export of African Palm Oil by the Port of Manta, every day is shrinking and therefore one of the important economic income for the city of Manta, concerns the fact that this Port, does not have all the demands that entails Port operations of cargo, in a globalized world, where compactness is measured by the services it offers. In this context, the present research project intends, as stated in the main objective, to determine the influence of Port Port Operations on the export of African Palm Oil through the Port of Manta. To this end, it is hypothesized that: Port operations of cargo by the Port of Manta do not meet the expectations of the oil exporters identified above. Regarding the methodology, it was elaborated in the documentary research modality, with bibliographic design of qualitative-quantitative type according to the approach and according to depth or descriptive nature. The population consisted of two types, mainly units of analysis represented by the documentary bibliography (Books, Works, articles, among others) and in the second instance by forty-four people who represent an important part of the actors in the export of palm oil. The conclusions lead: to the confirmation of the hypothesis raised in advance; The plans for improvement and expansion foreseen do not include an item to modernize the operation of loading liquid bulk; The Port of Manta, in terms of port cargo operations, is at a disadvantage compared to other ports in the country due to the time it takes to load African palm oil, and this increases the costs of staying in the port. , and the export of African Palm Oil through the Port of Manta, every day is shrinking and consequently one of the important economic income for the city of Manta is affected.

Taking into account the results of this research, a strategy plan was developed to help implement the purposes of expansion and improvement of the Port of Manta already initiated by the government of Ecuador.

**Keywords:** Port of Manta, Port Operations, Exportation of African Palm Oil, International Economy, Competitiveness.

## ÍNDICE GENERAL

Declaración expresa.....	ii
Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento .....	iiiv
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	viii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	3
1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 Antecedentes de la investigación.....	3
1.2 Problema de investigación.....	7
1.2.1 Planteamiento del problema.....	7
1.2.1.1 Síntomas:.....	7
1.2.1.2 Causas:.....	7
1.2.1.3 Pronóstico:.....	7
1.2.1.4 Control de pronóstico:.....	8
1.2.2 Formulación de problema de la investigación .....	8
1.2.3 Sistematización de problema de la investigación .....	8
1.3 Objetivos de la investigación.....	9
1.3.1 Objetivo General .....	9

1.3.2	Objetivos específicos.....	9
1.4	Justificación de la investigación.....	9
1.5	Marco de referencia de la investigación.....	10
1.5.1	Marco Teórico.....	10
1.5.2	Marco Legal.....	31
1.5.3	Marco conceptual.....	33
1.6	Formulación de hipótesis y variables.....	36
1.6.1	Hipótesis general.....	36
1.6.2	Hipótesis particulares.....	36
1.6.3	Variables.....	36
1.6.3.1	Variable Independiente.....	36
1.6.3.2	Variable Dependiente.....	36
1.7	Aspectos metodológicos de la investigación.....	37
1.7.1	Tipo de estudio.....	37
1.7.2	Población de estudio y tamaño de la muestra.....	39
1.7.3	Tratamiento de la información.....	39
1.8	Resultados e impactos esperados.....	41
	CAPÍTULO II.....	42
2.	ANÁLISIS, PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DIAGNÓSTICO..	42
2.1	Análisis de la situación actual.....	42



2.1.1 El puerto de Manta en el Ecuador.....	42
2.2 Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas.....	49
2.2.1 Perspectivas.....	52
2.3 Presentación de resultados y diagnósticos.....	53
2.4 Verificación de hipótesis.....	65
CAPÍTULO III.....	67
3. PROPUESTA.....	67
3.1 Introducción.....	67
3.2 Justificación.....	67
3.3 Objetivo.....	67
3.4 Estrategias.....	67
3.5 Factibilidad.....	69
CONCLUSIONES.....	81
RECOMENDACIONES.....	83
BIBLIOGRAFÍA.....	84

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.	Operaciones Portuarias.....	22
Gráfico 2.	Operaciones portuarias con manipulación de mercancía.....	23
Gráfico 3.	Volumen de producción de Palma Africana.....	27
Gráfico 4.	Exportaciones ecuatorianas de aceite de palma al mundo.....	30
Gráfico 5.	Destino de las exportaciones de aceite de palma del Ecuador....	30
Gráfico 6.	Producción anual de Palma Africana por provincia (año 2016)...	47
Gráfico 7.	Sistema de gestión de calidad de las operaciones portuarias del Puerto de Manta.....	54
Gráfico 8.	Existencia de manuales de procedimientos de las operaciones portuarias en el Puerto de Manta.....	55
Gráfico 9.	Infraestructura para servicios de carga en el Puerto de Manta.....	55
Gráfico 10.	Servicio las 24 horas del día en el Puerto de Manta.....	56
Gráfico 11.	Cumplimiento de estándares internacionales en el manejo de graneles líquidos por el Puerto de Manta.....	57
Gráfico 12.	Almacenaje para graneles líquidos en el Puerto de Manta.....	57
Gráfico 13.	Existencia de equipos para el manejo de carga líquida por el Puerto de Manta.....	58
Gráfico 14.	Cumplimiento de estándares internacionales en relación al tiempo para el manejo de carga líquida por el Puerto de Manta...	59
Gráfico 15.	Grado de afectación de las operaciones portuarias por el terremoto de abril del 2016.....	59
Gráfico 16.	Comunicación entre autoridades portuarias y exportadores de aceite de Palma Africana.....	60
Gráfico 17.	Acciones de comunidad exportadora con autoridad portuaria.....	61
Gráfico 18.	Grado de satisfacción en los servicios de operación portuaria en las cargas de graneles líquidos en el Puerto de Manta respecto otros puertos del país.....	62
Gráfico 19.	Apoyo del gobierno al Puerto de Manta.....	63
Gráfico 20.	Efectos económicos en la ciudad de Manta por uso de otros puertos.....	63

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Ubicación geográfica del Puerto de Manta.....	11
Figura 2.	Puerta de Asia en Sudamérica.....	11
Figura 3.	Equidistancia a las fronteras norte y sur, y centros de consumo del Ecuador.....	12
Figura 4.	Instalaciones del puerto de Manta.....	14
Figura 5.	Áreas de Almacenamiento del Puerto de Manta.....	15
Figura 6.	Plano Puerto de Manta para operaciones portuarias.....	19
Figura 7.	Operaciones de estadía.....	21
Figura 8.	Ubicación geográfica de sectores productivos de Palma Africana en Ecuador.....	27
Figura 9.	Producción de Palma Africana en la Provincia de Manabí.....	43
Figura 10.	Producción de Palma Africana en la Provincia de Esmeraldas.....	44
Figura 11.	Producción de Palma Africana en la Provincia de los Rios...	44
Figura 12.	Producción de Palma Africana en la Provincia de Sucumbios	45
Figura 13.	Producción de Palma Africana en la Provincia de Orellana...	45
Figura 14.	Producción de Palma Africana en zonas no delimitadas.....	46
Figura 15.	Visión general del sistema portuario Ecuatoriano.....	49
Figura 16.	Capital organizacional.....	68
Figura 17.	Sistema operativo y logístico.....	73

## ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1.	Conexiones terrestres y aéreas con el Puerto de Manta.....	15
Imagen 2.	Muelles del Puerto de Manta.....	18
Imagen 3.	Transferencia de granel líquido por el Puerto de Manta.....	24
Imagen 4.	Operaciones portuarias de aceite de Palma Africana Puerto Esmeralda.....	52
Imagen 5.	Flexitanque.....	70
Imagen 6.	Operación de cubicaje.....	72

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Rendimiento del Servicio Portuario del Puerto de Manta.....	17
Tabla 2.	Producción anual (Tm) de Palma Africana.....	46
Tabla 3.	Principales puertos del Ecuador.....	47
Tabla 4.	Análisis FODA. Exportación de aceite de Palma Africana.....	48
Tabla 5.	Balance Estratégico.....	49
Tabla 6.	Exportaciones por el Puerto de Manta 2012.....	50
Tabla 7.	Proyecciones del Puerto de Manta 2013-2037.....	51
Tabla 8.	Calidad de las operaciones portuarias del Puerto de Manta.....	54
Tabla 9.	Existencia de manuales de procedimientos de las operaciones portuarias en el Puerto de Manta.....	54
Tabla 10.	Infraestructura para servicios de carga en el Puerto de Manta....	55
Tabla 11.	Servicio las 24 horas del día en el Puerto de Manta.....	56
Tabla 12.	Cumplimiento de estándares internacionales en el manejo de graneles líquidos por el Puerto de Manta.....	56
Tabla 13.	Almacenaje para graneles líquidos en el Puerto de Manta.....	57
Tabla 14.	Existencia de equipos para el manejo de carga líquida por el Puerto de Manta.....	58
Tabla 15.	Cumplimiento de estándares internacionales en relación al tiempo para el manejo de carga líquida por el Puerto de Manta...	58
Tabla 16.	Grado de afectación de las operaciones portuarias por el terremoto de abril del 2016.....	59
Tabla 17.	Comunicación entre autoridades portuarias y exportadores de aceite de Palma Africana.....	60
Tabla 18.	Acciones conjuntas comunidad exportadora con autoridad portuaria.....	60
Tabla 19.	Grado de satisfacción en los servicios de operación portuaria en las cargas de graneles líquidos en el Puerto de Manta respecto otros puertos del país.....	61
Tabla 20.	Apoyo del gobierno al Puerto de Manta.....	62
Tabla 21.	Efectos económicos en la ciudad de Manta por uso de otros puertos.....	63

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.	Operacionalización de variables.....	37
Cuadro 2.	Población y muestra.....	40
Cuadro 3.	Matriz de relación entre los ítems de la encuesta y los objetivos.....	53
Cuadro 4.	Lista de Cotejo.....	64
Cuadro 5.	Resultados esperados vs resultados obtenidos.....	65
Cuadro 6.	Verificación de hipótesis.....	66
Cuadro 7.	Valores de referencia ISOtanques vs Flexitanques.....	71
Cuadro 8.	Tiempo empleado en la exportación.....	74
Cuadro 9.	Costos de exportación.....	74

## INTRODUCCIÓN

La economía de Ecuador es la octava más grande de América Latina, según refieren datos del Fondo Monetario Internacional, para el año 2017, presentado un robusto y continuo crecimiento desde enero del año 2000. Este es un país con grandes riquezas naturales, que por estar ubicado geográficamente en la línea ecuatorial que le da su nombre, le permite tener un clima estable la mayor parte del año con consecuencias positivas para el sector agrícola, y además, tiene importantes reservas ecológicas y turísticas en cuyo aprovechamiento puede estar el sustento para su progreso.

Aunado a ello, es significativo el hecho de que la producción a nivel mundial de Palma Africana ha crecido en estos últimos años, y dentro del sector agrícola ecuatoriano, el cultivo de dicha palma, de acuerdo a estadísticas reportadas por la Corporación Financiera Nacional en el año 2016, de la producción total nacional la provincia Esmeraldas representa el 50,73%, la provincia Los Ríos el 13,19%. De dicho cultivo se extrae el aceite de palma, y de dicha obtención se exporta más del 50%, quedando Ecuador como el segundo productor de aceite de palma a escala regional (Fuente: Revista Líderes).

Así mismo, en la Provincia de Manabí, más específicamente en la ciudad de Manta se encuentran dos grandes empresas productoras y exportadoras de Aceite de Palma Africana, y dicha ciudad cuenta con un Puerto marítimo que favorece el ingreso de naves de gran calado para muelles internacionales, convirtiéndolo en un puerto multipropósito.

Tomando en consideración todas las premisas anteriores se presenta la siguiente interrogante: ¿Cómo influyen las Operaciones Portuarias de carga, en la Exportación de Aceite de Palma Africana por el Puerto de Manta? Dicha pregunta originó la elaboración de un Estudio Investigativo que denominaremos **OPERACIONES PORTUARIAS EN LAS EXPORTACIONES DE ACEITE DE PALMA AFRICANA POR EL PUERTO DE MANTA**, el cual mostrará un análisis de las Operaciones Portuarias en las Exportaciones de aceite de Palma Africana por el Puerto de Manta en el periodo 2012 – 2016 de manera descriptiva analítica.

La referencia a operaciones portuarias en dicha investigación conlleva a determinar si el Puerto de Manta cumple los requerimientos técnicos portuarios que exige la exportación de gráneles líquidos.

El presente trabajo investigativo se elaboró dentro de la estructura normada por la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, contentiva de una Introducción al tema en general, y tres capítulos. El primero nombrado Diseño de la Investigación: En él, se esboza y desarrolla la contextualización del problema a desarrollar, los objetivos, la justificación, hipótesis, marco metodológico y resultados que se esperan.

En el siguiente capítulo llamado Análisis, presentación de resultados y diagnóstico, en el que se presentan las respuestas obtenidas a través de la técnica investigativa de Encuestas, realizadas a exportadores, funcionarios de Autoridad Portuaria, y un experto en el área de Exportación; se elaboran cuadros estadísticos y se explica la situación real, posterior a ello se verifica la hipótesis planteada.

Luego se concluye el trabajo investigativo con un tercer capítulo con una Propuesta y conclusiones que llenen las expectativas del estudio, que sirvan para futuros proyectos.

Finalmente, se debe indicar como restricción de dicha investigación, la poca información encontrada referente a las Operaciones Portuarias relacionadas a la carga de gráneles líquidos como es el caso de aceites, que se realizan por el Puerto de Manta. El conocimiento de un hecho, no soluciona un problema, es la acción con conocimiento la que transforma y provoca cambios radicales; éste es el propósito del presente análisis en el cual se realiza un estudio exhaustivo, tanto del Puerto de Manta como de las Exportaciones de Aceite de Palma Africana, con la finalidad de conocer la verdad acerca de por qué no se exporta por el Puerto de Manta, que por logística sería el más electivo, sino por otros Puertos.



## **CAPÍTULO I**

### **1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.1 Antecedentes de la investigación**

En este punto se pretende orientar el tema de la investigación en torno a un conjunto de conocimientos y antecedentes, extraídos de trabajos y bibliografía, nacionales e internacionales, relacionados con el tema objeto de estudio, los cuales aportan información valiosa que servirá de punto de apoyo en el desarrollo del mismo, y para lo cual iniciamos con los antecedentes históricos.

Manta, denominada oficialmente como San Pablo de Manta, localizada en la provincia de Manabí, está asentada en una bahía, que le ha dado la característica de puerto internacional en la costa del océano Pacífico. El Puerto de Manta, para el año 1922 contaba con 12 agencias navieras, de compañías nacionales y extranjeras, 2 bancos, 17 casas importadoras, 44 embarcaciones menores y el censo de población era de 4.161 habitantes. Su ubicación geoestratégica lo dispone a 25 millas a la línea internacional, abierto al mar con una profundidad natural de 12 metros y a tan solo algunos metros, entre los 150 y 350, se encuentran depresiones entre 15 y 18 metros, permitiendo ello la recepción de buques de gran calado, dotando a nuestra ciudad y al país de un Puerto apto para las exportaciones de aceite de palma africana hacia diferentes partes del mundo; determinando de esta manera a las exportaciones de este producto, como vitales para el desarrollo económico productivo de la ciudad y el país.

La globalización acciona la competitividad de todos los actores del comercio a nivel Internacional, por lo cual es imprescindible la modernización en los puertos comerciales, y en este caso el Puerto de Manta. Es imperativo que se adopten acciones tendientes a dar solución a los problemas existentes, el equipamiento y la modernización de su infraestructura es precisa para hablar de calidad en su servicio.

Por lo anteriormente expuesto, el gobierno nacional y su estructura organizativa, han generado normas y procedimientos para que las operaciones portuarias se

desarrollen con calidad y profesionalismo, acorde a las necesidades y requerimientos internacionales, generando gran expectativa en el futuro del Puerto de Manta.

Las Operaciones Portuarias en el Puerto de Manta, tienen que ver con todos los aspectos administrativos, de seguridad y procesos de carga y descarga, desde la entrada, estadía y salida de los buques acoderados en los muelles.

Toda mercancía para ser exportada requiere de diferentes operaciones portuarias, atendiendo al tipo de carga, podemos distinguir entre carga unitaria o general y carga a granel, y dentro de esta última categoría se puede distinguir entre mercancía a granel sólida y mercancía a granel líquida, donde cada bulto exigirá un modo de transporte específico, así como un método de manipulación distinto. Es por ello que, para realizar un correcto tratamiento de estas mercancías, se necesita maquinaria e instrumentos adecuados para su manipulación. El presente estudio investigativo sobre las operaciones portuarias de carga en las exportaciones de aceite de Palma Africana, requiere un análisis sobre el manejo de Gráneles Líquidos.

Continuando con los antecedentes, dentro de los investigativos conceptuales para el presente trabajo de Investigación, se plasman los siguientes:

Cáceres Salamanca, E., & González Rodríguez, W. C. (2016), se plantean características importantes tanto de los puertos como de los transportes marítimos, para posibilitar el intercambio comercial de las mercancías. Así mismo refieren en dicho trabajo:

“En esencia, los puertos también se mueven bajo los mismos supuestos básicos de mercado en materia de precios, donde el consumidor considera este factor a la hora de establecer preferencias entre productos con características similares. Los transportadores consideran estos cargos una parte sustancial de sus costos totales de transporte, buscando manera de reducir estos para adquirir ventajas competitivas. En este mercado, se ha identificado que se prefieren entidades portuarias que pueden ofrecer costos de servicio más bajos manteniendo factores de eficiencia constantes,

afectando directamente la competitividad del puerto. (Trujillo and Nombela, 1999).”

Las referencias de dicha tesis resultan un aporte importante para la investigación que se lleva a cabo, en cuanto a características y costes que deben tomarse en cuenta a la hora de decidir el puerto por donde se realizarán las operaciones de exportación de un producto determinado, en este caso del aceite de palma africana que se produce en esta región.

Real P. Ignacio, (2013), intenta esbozar un modelo paramétrico de competitividad portuaria comercial, en el tráfico de contenedores, y para ello dice:

“Se consideran varios factores en el proceso de selección de un puerto que pueden contribuir a las preferencias de elección, tanto los relativos a las características del mismo, como a su hinterland para los grupos de usuarios. También se analizarán los estudios sobre modelos y métodos de competitividad portuaria...”.

Este antecedente sirve de aporte en lo que a la necesidad de motorizar la elección de puertos y transportes al pretender involucrar al comercio internacional una mercancía.

Couseiro M. Luis, Serrano P. Marta, Magro A. Rafael, (2013), plantean la importancia de la competitividad entre puertos y para ello resumen lo siguiente:

Los puertos comerciales tienen una labor fundamental en el tráfico mundial de mercancías y no son ajenos a la competencia entre éstos para atraer el mayor número de clientes que les reporten los beneficios económicos necesarios para seguir invirtiendo en su desarrollo y ser, de esta forma, cada vez más atractivos para realizar en ellos las actividades logísticas necesarias. Este fenómeno responde a la gestión empresarial de los puertos, que pretenden captar mayores cantidades de tráfico entrando en competencia unos con otros, lo cual se ve impulsado por el modelo de gestión portuaria existente ...

Así mismo plantean lo sucesivo:

Los clientes de un Puerto Comercial cuentan con una serie de requerimientos a la hora de priorizar la elección de una puerta de entrada y salida de mercancías frente

a otra. El orden de prioridades en la elección de un puerto en detrimento de otro viene marcado por varios aspectos (Rúa Costa, C., 2006), entre ellos:

Un puerto para competitividad comercial debe encontrarse próximo a los centros de consumo y producción, y tener acceso al conjunto de vías de comunicación (aérea, terrestre, marítima, fluvial) más importante.

Un puerto puede lograr una buena situación geográfica de dos formas diferentes (Rúa Costa, C., 2006):

- Mediante la proximidad a una gran zona de consumo o un centro de producción.
- Por su ubicación a lo largo de las principales rutas marítimas, especialmente en el caso de los puertos “hub”. La existencia de rutas marítimas preestablecidas genera los llamados “puntos de paso obligados”, en algunas ocasiones naturales, pero que en otras son artificiales y determinantes para el desarrollo económico e industrial. Presentamos algunos de los puntos de paso más destacados a nivel mundial (Almazán Palomino. J. L., 2009).

A continuación, Couceiro et al (2013) exponen, que adicionalmente al acceso comunicacional, el puerto para ser competitivo debe lograr:

- Costes operativos reducidos.
- Control de las demoras en las operaciones portuarias.
- La existencia de una Autoridad Portuaria con trámites y procedimientos de control y supervisión ágiles.

El aporte de este artículo, para la investigación que nos ocupa, reside en la importancia de la calidad de un puerto para competir con otros.

Por último, Novillo, Silvia (2014), plantea, tal como lo cita el título de su escrito, una revisión de la evolución de la infraestructura estratégica de abastecimiento total en todo el sistema portuario ecuatoriano. En cuanto a la titularidad y gestión de los puertos este artículo plantea lo siguiente:

Los puertos públicos dependen administrativamente del estado a través del gobierno central, el gobierno regional o la circunscripción política al que se encuentren vinculados. La gestión de estos puertos, puede llevarse a cabo

por el mismo ente titular del puerto, o por una entidad delegada, a la que se denomina Autoridad Portuaria, la misma que puede ser de carácter público o privado, a la que se asigna la responsabilidad de administrar, gestionar y controlar el espacio portuario (Rúa,2006) y (González,2004).

## **1.2 Problema de investigación**

### **1.2.1 Planteamiento del problema**

La exportación de granel líquido, más específicamente, el aceite de palma africana que se extrae en esta región y que en gran escala se realiza a través de diferentes puertos distantes de la ciudad de Manta, que conllevan a costos elevados de transporte que incrementan su precio, teniendo dicha ciudad una de las más importantes fabricas extractoras del aceite referido, y un puerto marítimo significativo, es lo que conlleva a indagar y determinar el porqué de este problema.

#### **1.2.1.1 Síntomas:**

- Las exportaciones de aceite de palma por el puerto de Manta han disminuido en estos últimos años según boletín de Autoridad Portuaria de Manta (APM).
- Los exportadores buscan otros puertos para realizar las exportaciones.
- A pesar de que Manta posee las mayores empresas procesadoras de aceite de palma africana, no se refleja realmente un gran movimiento de carga dentro del puerto.

#### **1.2.1.2 Causas:**

- Efectos del terremoto que sacudió a la provincia de Manabí el 16 de abril del 2016.
- No existe dentro del Puerto de Manta, tanques para almacenar la carga de Aceite de Palma Africana.
- Logística extensa en la transportación del aceite desde los reservorios industriales hacia el Puerto de Manta.
- Las zonas de mayor producción de Palma Africana se encuentran más cercanas a otros Puertos.

### **1.2.1.3 Pronóstico:**

Un inadecuado servicio del Puerto de Manta en sus Operaciones Portuarias en la exportación de aceite de Palma Africana afecta las negociaciones internacionales y por consiguiente a los exportadores del país y principalmente a las empresas exportadoras de la ciudad de Manta, y a consecuencia de ello se estipulan:

- La preferencia de otros Puertos para la exportación
- El decrecimiento económico del Puerto de Manta

### ***Control de pronóstico***

- Determinar las falencias en cuanto a necesidades de equipamiento, que requiere el Puerto de Manta; para las exportaciones de Aceite de Palma Africana.
- Detectar si las empresas exportadoras de Aceite de Palma Africana prefieren el puerto de Manta para realizar las exportaciones, y analizar sus requerimientos.
- Examinar la calidad de servicio, en la Operación Portuaria de carga de gráneles líquidos, con que cuenta el puerto de Manta.

### **1.2.2 Formulación del problema de la investigación**

Del planteamiento del problema se establece la siguiente pregunta de investigación:  
¿Cómo influyen las Operaciones Portuarias de carga en la Exportación de Aceite de Palma Africana por el puerto de Manta?

### **1.2.3 Sistematización del problema de la investigación**

1. ¿Cuáles son las Operaciones Portuarias de carga de Aceite de Palma Africana en el Puerto de Manta?
2. ¿Qué características posee el puerto de Manta para competir con otros puertos del país en exportación de Aceite de Palma Africana?
3. ¿Cuál es la demanda de exportación de Aceite de Palma Africana a través de distintos puertos del país?

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar las Operaciones Portuarias en la exportación de Aceite de Palma Africana por el Puerto de Manta.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Establecer la infraestructura operativa del Puerto de Manta en el cumplimiento de exportaciones de Aceite de Palma Africana.
- Detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes en el puerto de Manta para competir en la exportación de Aceite de Palma Africana.
- Analizar la demanda actual del Puerto de Manta, para las exportaciones de Aceite de Palma Africana, referente a las zonas de cultivo y plantas extractoras, especialmente de las empresas exportadoras radicadas en la ciudad de Manta.

### **1.4 Justificación de la investigación**

En tiempos de crisis y en especial después de los eventos del terremoto del 16 de abril del 2016, se hace necesario revisiones, cambios e innovaciones con estrategias que ayuden al avance futuro de una ciudad como lo es Manta, la cual posee para ser una ciudad futurista avanzada de puerto, aeropuerto, zonas agropecuarias, reservorios turísticos, entre otros. El presente estudio investigativo como puede desprenderse de su objetivo conlleva a la apertura de interrogantes con resultados previsiblemente viables para colocar el puerto de Manta en competitividad con otros puertos dando cabida a una de las principales exportaciones de este país como lo es el aceite de palma africana.

En el área del conocimiento constituye un aporte de información y a la vez educativo, para las instituciones de educación superior, acerca de las Operaciones Portuarias de carga en las exportaciones de Aceite de Palma Africana que se efectúa por el Puerto de Manta. Así mismo promueve al desarrollo de un proyecto,

para futuros estudiantes, basado en la propuesta que se dejará abierta al final de dicha investigación.

En el campo comercial el abordaje este tema desde una visión estratégica y planteando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes en el proceso de exportar, sirven de apoyo a los interesados en el comercio internacional, más específicamente en la exportación de aceite de palma africana.

Aunque se obtuvo gran cantidad de información de fuentes secundarias que aportaron a este estudio, el mismo se encontró limitado en cuanto a la información técnica de la situación de infraestructura del puerto de Manta después del terremoto del 2016.

## **1.5 Marco de referencia de la investigación**

### **1.5.1 Marco Teórico**

#### ***Puerto de Manta***

Puerto que se encuentra ubicado en la ciudad de Manta, a la cual debe su nombre, una de las ciudades más significativa del Ecuador, conocida también como **San Pablo de Manta**, del Cantón Manta, siendo la urbe más grande y poblada de la Provincia de Manabí. Está inmersa en una bahía, dándole peculiaridad de puerto internacional en la costa del océano Pacífico.

Es el primer puerto turístico, marítimo y pesquero del Ecuador, donde cada año llegan decenas de cruceros. El turismo que se ha desarrollado en los últimos años convirtió a la ciudad en un puerto turístico de alto rendimiento, recibiendo a centenares de visitantes nacionales y extranjeros que llegan a disfrutar del sol, mar y de los platos típicos del lugar.

Esta ciudad cuenta con un aeropuerto internacional considerado el mejor de Ecuador, con facilidades de medios de transportes terrestres, varias alternativas de alojamiento, distintos paisajes y playas que enmarcan a la ciudad y a sus alrededores, y una actividad nocturna intensa para todo tipo de gustos. “Su ubicación geo-estratégica y privilegiada, a orillas del Océano Pacífico, lo convierte



en el punto de enlace e integración del comercio exterior de Sudamérica con el resto del mundo.” (Dirección de Promoción y Comercialización Autoridad Portuaria de Manta, 2012)

El Ecuador tiene la suerte de contar junto al Océano Pacífico y en un litoral pequeño, con seis puertos que, con el paso del tiempo, se han especializado en sus actividades. Puerto Bolívar es bananero y cacaotero; Guayaquil opera con carga general de exportación e importación; Manta es puerto turístico y pesquero; Esmeraldas tiene un puerto especializado en petróleo (Balao) y otro de carga general; San Lorenzo moviliza madera. (Osorio, 2013)

Parafraseando las conclusiones de Osorio (2013), este plantea que Ecuador posee seis puertos sobre el mar Pacífico, siendo el puerto de Manta el de mayores perspectivas de desarrollo hacia futuro, con miras a una gran competitividad con el resto de los puertos ecuatorianos, sin embargo, es el puerto de Guayaquil el que tiene actualmente la mayor actividad, aunque no posee las características de Manta en cuanto la ventaja en profundidad marítima.



Figura 1: Ubicación geográfica del Puerto de Manta.  
Fuente: (Autoridad Portuaria de Manta (APM))

Puerto de Manta		Millas	Calado
Calado	Distancia a	Náuticas	
12 mts	Buenaventura	375	10
	Balboa	598	16
	Callao	848	10
	San Antonio	2151	12



Figura 2: Puerta de Asia en Sudamérica  
 Fuente: (Autoridad Portuaria de Manta (APM))

Las figuras 1 y 2, indican la ubicación estratégica del Puerto de Manta, evidenciando que dicha ubicación lo hace importante dentro del comercio internacional de Sudamérica con el resto del mundo, constituyendo ello una de las principales características y fortaleza de dicho puerto. También podemos visualizar en la figura 3, que a continuación se encuentra las distancias de Manta hacia los centros de consumo internos.

Equidistante a las fronteras norte y sur y a los centros de consumo del Ecuador

CIUDAD		KM.
Manta	Esmeraldas	371
	Santo Domingo	199
	Quito	362
	Quevedo	143
	Cuenca	392
	Guayaquil	180
	Colombia	687
	Perú	466



Figura 3: Equidistancia a las fronteras norte y sur y a los centros de consumo del Ecuador

Fuente: (Autoridad Portuaria de Manta (APM))

## ***Ventajas Comparativas y Competitivas***

Entre algunas de las principales características del Puerto de Manta que lo convierte en competitivo, se encuentran:

- No posee canales de acceso, es abierto al mar, facilitando el ingreso de grandes navíos.
- Ostenta una profundidad natural de 12 metros y a tan solo algunos metros de distancia se encuentran depresiones entre 15 y 18 metros, permitiendo una dársena amplia.
- Excelente ubicación geoestratégica respecto rutas de comunicación marítimas.
- Puerto de la Costa Oeste de Sudamérica más cercano al Asia.
- Clúster Logístico (Aeropuerto Internacional, Zona Manta, Zoframa)
- Bien comunicado con el Hinterland; equidistante a las fronteras y centros de consumo del Ecuador.
- Sus características de puerto multipropósito y altos niveles de servicio, ayudan a la convergencia de convenios internacionales.
- Tiene servicios las 24 horas del día con tiempos record de movilidad.

Parafraseando el concepto emitido en la página web de Autoridad Portuaria de Manta (2016) que detalla las características del Puerto de Manta, lo define como Puerto Multipropósito para el manejo de todo tipo de carga con altos estándares de servicio, lo que lo convierte en un puerto comercial importante con alto porcentaje de competitividad.

Así mismo, Pangol, J. (2015), define las siguientes características del puerto de Manta así:

Manta es un puerto abierto al mar. En cuanto a la profundidad del agua, Manta tiene calado para recibir sin ningún problema barcos de hasta 50 mil toneladas, una profundidad de 12 a 13 metros. Se tiene calado natural de material duro y a los 31 años de actividad por primera vez se hizo un dragado en este año, que no es producto del uso del puerto si no de la sedimentación. (párr.2)

También especifica:

Disponemos de dos muelles de espigón que suman 800 metros lineales capaces de recibir al mismo tiempo 4 embarcaciones (Buques Portacontenedores, Graneleros, Carreros, Pesqueros y Cruceros) ambos muelles cuentan con un ancho de plataforma de 45 metros cada uno y con una profundidad de hasta 12 metros. Disponemos también de un muelle marginal de 618 metros lineales con una profundidad de hasta 6.50 metros, en los cuales se cumplen actividades de: descarga de pesca de altura, artesanal y servicio de cabotaje. Contamos con instalaciones portuarias que facilitan el acceso de las embarcaciones, garantizando una fácil maniobra para la estancia segura de los buques, mientras realizan las operaciones de carga, descarga y avituallamiento, así como la llegada de cruceros y sus turistas. (párr.3)

A continuación, se puede ver la fig. 4, donde se observan algunas de las características competitivas del puerto de Manta.



Figura 4: Instalaciones del Puerto de Manta  
Fuente: (Autoridad Portuaria de Manta (APM))

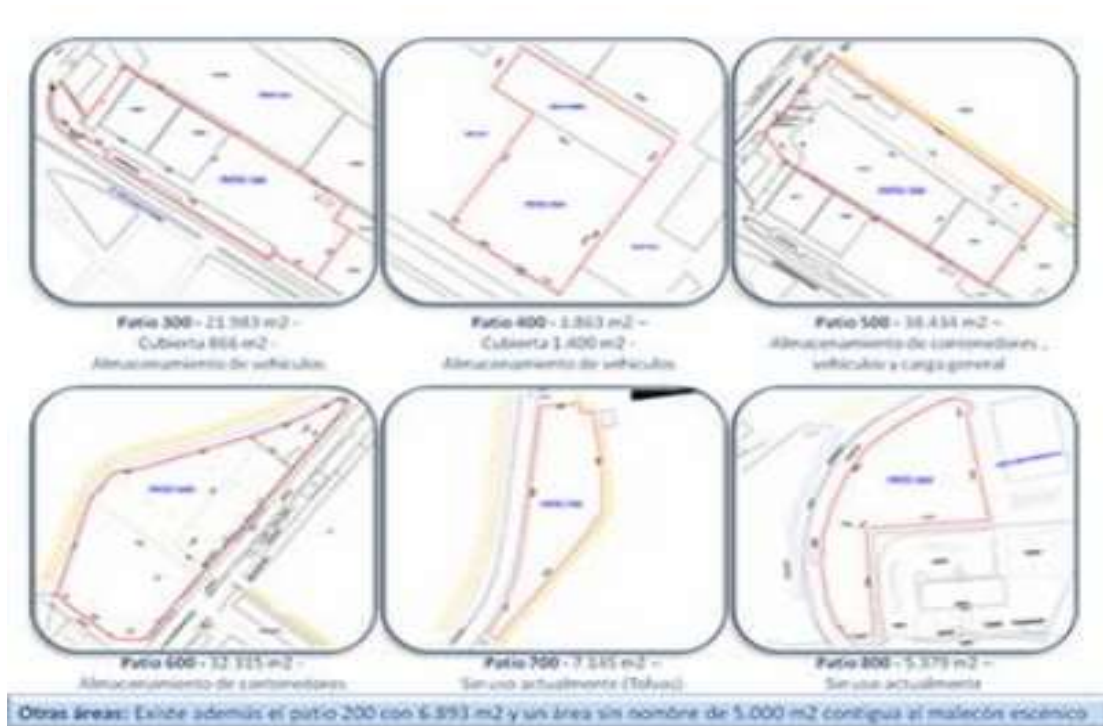


Figura 5: Áreas de almacenamiento del Puerto de Manta  
 Fuente: (Autoridad Portuaria de Manta (APM))

A continuación (Imagen 1) se observan las vías de acceso terrestres y aéreas al Puerto de Manta.



Imagen 1. Conexiones terrestres y aéreas con el puerto de Manta (GOOGLE MAPS)

Como se puede observar en la imagen 1, la ciudad de Manta posee una ubicación que desde tiempos inmemorables denota su importancia. Es así que se puede mencionar según lo relatado por la historia, que dicho puerto fue escogido por el

naturalista, matemático y geógrafo francés Charles Marie de la Condamine para su llegada a Ecuador cuando lideraba una misión geodésica francesa, en la debían hacer la experiencia del péndulo de segundos al nivel del mar y en plena línea equinoccial, y observar las refracciones atmosféricas de la zona tórrida aprovechando la vista del mar.

Así mismo, fue visitada por William Dampier, capitán de barco inglés, escritor, botánico y observador científico, la cual describió como una pequeña india, ventajosamente situada, construida en una subida, que hace una visión muy bonita desde el mar.

En cuanto al acceso a las vías de comunicación posee avenidas importantes, las cuales están en la actualidad en proceso y culminación de reparaciones, debido al daño causado por el terremoto del 2016; se puede mencionar la existencia del Aeropuerto Internacional Eloy Alfaro, en el que operan simultáneamente la **Base Aérea Eloy Alfaro** y la Estación Aeronaval Manta.

Manta es el primer puerto marítimo, de Ecuador, para la recepción de turistas, por ser el principal puerto de paso de cruceros de la costa americana del Pacífico.

Por otro lado, se puede mencionar la existencia de grandes empresas navieras que operan en la terminal del puerto de Manta y entre las cuales se encuentran: Remar S.A. Transoceánica Cia.Ltd. Inchcape Shipping Services Agencia Marítima Global Marglobal S.A. Naviera Del Sur – Navisur.

Del mismo modo en artículo de la revista Proecuador, se explica que existen varios tipos de puertos marítimos o terminales portuarias especializados según el tipo de carga que maneja, por ejemplo, terminales de carga de graneles líquidos tales como: químicos, petróleo, combustibles, entre otros, la cual es cargada o descargada en buques mediante bombas, teniendo en tierra grandes tanques de almacenamiento para sus productos. (Ministerio de Comercio Exterior, 2015)

A continuación, se presenta la tabla 1, en la cual se observan los rendimientos del movimiento del Puerto de Manta, publicados para septiembre 2015, manifiestan las debilidades y fortalezas con que se desarrollan las actividades portuarias. Del mismo modo, y en concordancia con ello, el tiempo que permanece un buque en el

puerto indica la celeridad y eficiencia en el servicio brindado, demostrando la eficiencia en sus respectivas operaciones.

Tabla 1: Rendimiento del Servicio Portuario del Puerto de Manta

INDICADORES(CARGA Y DESCARGA)	FORMULA	UNIDAD	RENDIMIENTO(rangos)
VEHICULOS	(Núm. Unidades movilizadas/horas netas trabajadas)	Uni/Hora	250 A 280
CONTENEDORES	(Núm. Unidades movilizadas/horas netas trabajadas)	Cont./Hora	15 A 21
GRANELES SOLIDOS (TRIGO)	(Toneladas métricas movilizadas/horas netas trabajadas)	Tons/h	280 A 340
GRANELES SOLIDOS (PESCA)	(Toneladas métricas movilizadas/horas netas trabajadas)	Tons/h	60
GRANELES SOLIDOS (PETCOKE)	(Toneladas métricas movilizadas/horas netas trabajadas)	Tons/h	486
GRANELES LIQUIDOS	(Toneladas métricas movilizadas/horas netas trabajadas)	Tons/h	120 A 150

Fuente: (Ministerio de Comercio Exterior, 2015)

Al respecto y tomando en cuenta los requerimientos de los clientes, se comenta:

Los criterios en la elección de un puerto por parte de una empresa naviera para desarrollar su actividad son el reflejo de las necesidades que éstas poseen para optimizar al máximo su rendimiento y las Autoridades Portuarias, de quien dependen la gestión y administración de los puertos comerciales, deben satisfacer dichas demandas en busca de la optimización de los resultados económicos de los que dependen su viabilidad e inversiones en infraestructuras, necesarias por otra parte, para seguir atrayendo nuevos clientes. (Couceiro et al, 2013)

### ***Autoridad Portuaria de Manta***

Es una institución emblemática de la ciudad, la cual se creó el 24 de octubre de 1966, con la misión de brindar a la sociedad un servicio portuario garantizado y eficaz. El primer Directorio de dicha institución inicia funciones el 12 de noviembre de 1966 y con él, la provincia de Manabí, obtiene la realidad del Puerto de Manta.

Tal como se reseña en la página web del instituto de la Autoridad Portuaria de Manta, el 1 de febrero del 2007 por delegación del Estado a través de la modalidad de concesión, se otorgó a una compañía internacional privada el uso de las facilidades y de la prestación de servicios portuarios, y el 1 de abril del 2010, dicha institución, retomo el liderazgo y control de la operatividad y administración del Puerto.

En consecuencia, la Autoridad Portuaria de Manta mide la calidad del servicio a través de la eficiencia en sus distintas operaciones, y se atiende del mejor modo a los diferentes usuarios garantizado una excelente calidad, que es constantemente monitoreada y verificada por los mismos usuarios. (Autoridad Portuaria de Manta, sf)



Imagen 2. Muelles del Puerto de Manta  
(<https://www.google.com.ec/maps>)

Parafraseando las noticias más recientes tomadas de la página web que refiere el párrafo que antecede, en febrero del presente año, periodistas de Manabí, recorrieron las obras que se elaboran en los muelles del puerto de Manta, verificando que el Terminal Portuario de Manta, ocupa de labores de mejora como son: la ampliación del muelle número 2 cuyo avance es considerable; la rehabilitación de los caminos a los terminales internacionales, la remodelación del Terminal de Pasajeros para Cruceros y el profundizado en todos los atracaderos internacionales y canal de acceso al puerto de Manta.



## Operaciones Portuarias

Sobre las operaciones Portuarias, en publicación web del Ministerio de Fomento de España denominada Puertos del Estado dice que dicho concepto abarca todo un proceso completo y complejo y lo define de la siguiente manera:

La Operación Portuaria es un proceso amplio que engloba aspectos administrativos previos al atraque, procesos que se llevan a cabo en el momento en que el buque arriba al puerto, manipulación de la mercancía, servicios prestados a los pasajeros... En todas estas actividades intervienen una serie de agentes especializados cuya misión será la consecución de la optimización del resultado, intentando lograr el máximo rendimiento al mínimo coste.

Dentro del cúmulo de las actividades que componen las Operaciones Portuarias adquiere un rol muy importante la manipulación de mercancías en su paso por el puerto, desde el transporte marítimo al terrestre o viceversa encuadrados en el concepto de maniobras o movimientos realizados por los medios de transporte. (Ministerio Fomento España, sf)



Figura 6. Plano del Puerto de Manta para Operaciones Portuarias  
(Autoridad Portuaria de Manta)

La Figura 6 indica las diferentes secciones del puerto de Manta, donde se realizan las diferentes operaciones portuarias y su ubicación geográfica dentro del puerto.

Tomando en consideración el estudio elaborado por el Ministerio de Fomento de España, acerca de las Operaciones y Servicios Portuarios Nivel 1, conjuntamente con el Reglamento de operaciones de la Autoridad Portuaria de Manta, se puede analizar y exponer las operaciones portuarias de un Puerto Comercial en cuatro grandes rubros que se puntualizarán a continuación:

**A. Operaciones de Practicaje.** Es un servicio esencial en la cadena de seguridad y de protección en el ámbito marítimo, donde se asesora a capitanes de buques y vehículos marítimos para facilitar su recepción y salida, y también contempla las maniobras navales dentro de los límites geográficos de la zona de practicaje.

En el Reglamento de Operaciones Autoridad Portuaria de Manta, en su aparte 1.2 Definiciones, sub aparte hh) se lee lo siguiente:

#### Practicaje

Consiste en el asesoramiento al capitán de la nave en maniobras y documentos náuticos durante la realización de las operaciones de acceso a puertos y/o terminales, atraque desatraque, cambio de sitio, abarloamiento, desabarloomiento y maniobras de giro, dentro de la jurisdicción portuaria y en condiciones de seguridad de las naves que utilicen la infraestructura de puertos y terminales portuarios y fluviales. Este servicio es de responsabilidad directa del práctico, solidariamente con el capitán de la nave.

Dicho servicio se presta a bordo de los navíos, incluye las instrucciones impartidas por los prácticos y es de obligatorio cumplimiento en los puertos que acuerde la Administración Marítima.

Así mismo la legislación marítima española establece la ejecución de pruebas teóricas y prácticas, necesarias para facultar como experto del puerto a los aspirantes que reúnan las condiciones profesionales requeridas. Así mismo fija el número de prácticos precisos para la prestación del servicio.

**B. Operaciones de Remolque Portuario.** Estas comprenden las operaciones náuticas que asiste los movimientos de un buque, denominado remolcado, siguiendo instrucciones del capitán, mediante el apoyo de otras naves, denominadas remolcadores, proporcionando fuerza motriz y su colocación a disposición dentro de los límites de las aguas incluidas en la zona de servicio del puerto.

**C. Operaciones de Amarre y Desamarre de buques.** Amarre, servicio prestado por los operadores portuarios, es la operación donde se toman las amarras de un buque, y se fijan a los elementos como noray, cornamusas, entre otros, dispuestos para tal fin. Se realiza siguiendo las instrucciones del capitán en el sector de amarre

designado por la Autoridad Portuaria, para facilitar las operaciones de atraque, desamarre y desatraque. Y el servicio de desamarre es aquél cuyo objeto es el de soltar las amarras de la nave de los elementos de amarre, antes mencionados, siguiendo instrucciones del capitán.

Y, por último, D. las **Operaciones Estadía** (ver gráfico N°1) que integran la carga y colocación de las mercancías (mercadería en general, contenedores, gráneles, vehículos), tanto a bordo de la nave (estiba) como su descarga (desestiba). Así mismo la transferencia desde la terminal hacia la bodega o patios y viceversa, la aceptación e inspección de dichas cargas; consolidación y desconsolidación de contenedores; almacenamiento; control y registro de la mercadería; pesaje; y, otros servicios prestados a la embarcación, a la mercancía o a los pasajeros. También se contemplan en este servicio las actividades de tráfico marítimo, que permitan el traspaso entre buques, u otros medios de transporte.

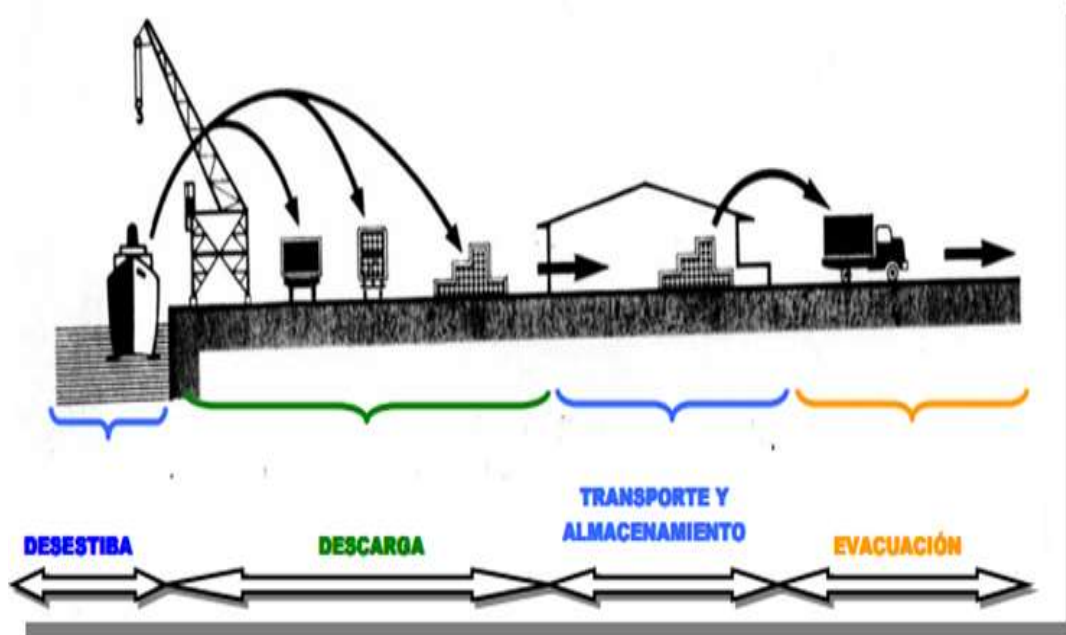


Figura N° 7. Operaciones de Estadía. (Ministerio Fomento España, sf)

En cuanto al proceso de carga/descarga, este finaliza cuando la mercadería reposa en el vehículo que la va a transportar desde el lugar de carga/descarga al lugar designado para el almacenamiento.



Gráfico N° 1. Operaciones Portuarias (Ministerio Fomento España, sf)

Respecto al gráfico N° 1, este refleja las operaciones portuarias en las cuales pueden distinguirse distintos niveles, de acuerdo con el punto donde se desarrolle la operación:

- A bordo del navío.
- De buque a buque: Cuando la operación que se lleva a cabo entre naves a flote, usando para ello maquinarias que optimizan el proceso.
- Entre nave y tierra: Cuando ocurre la transferencia de la mercadería entre ambos.
- En tierra: Las operaciones de transporte y almacenamiento desde el muelle de carga o descarga del barco hacia los lugares de almacenaje y/o transporte terrestre.
- Entre tierra y transporte terrestres: Contempla la carga y/o descarga del o al vehículo terrestre.

## Operaciones portuarias relacionadas con la manipulación de mercancías.



30

Gráfico N°2: Operaciones portuarias con la manipulación de mercancías (Ministerio de Fomento España, sf)

### ***Operación Portuaria de Carga de Granel***

Las instalaciones en el puerto para la mayoría de gráneles líquidos, sobre todo si son peligrosos o contaminantes al producirse un derrame, tienden a ser especializadas. En el caso de operaciones de carga y descarga de petróleo u otros productos líquidos, debe preverse la impermeabilización de las áreas destinadas a acopio, carga y almacenamiento en cisternas, incluyendo la instalación de separadores de aceite u otras instalaciones de depuración de aguas residuales. (Cendrero & Truyols, 2008)

La APM mediante publicación revista web de la Cámara Marítima del Ecuador (CAMA E) emite una breve historia de la carga granelera que se opera por el Puerto de Manta y al respecto dice que:

La operación granelera por el Puerto de Manta aterrizó hace más de 10 años, cuando importantes grupos molineros de trigo generaron una plataforma industrial muy dinámica para la consecución de volúmenes importantes para la fabricación de harinas y otros productos sucedáneos; ...no se descarta la posibilidad de abrir

el abanico de inversiones (silos y tanquetería) en áreas del puerto, en conjunto con grandes recibidores de graneles sólidos y líquidos, que permita mejorar los rendimientos del actual circuito de descarga y despacho. El actual circuito portuario para estas operaciones se cumple en la siguiente área geográfica (APM Dirección de Promoción y Comercialización, 2012)



**Imagen 3.** Transferencia de Granel Líquido por el Puerto de Manta (<https://portalportuario.cl/ecuador-puerto-de-manta-fortalece-transferencia-de-granel-liquido/>, s.f.)

### **Exportación**

En la página web de Definición ABC se lee que: “En el ámbito de la economía, exportación se define como el envío de un producto o servicio a un país extranjero con fines comerciales” (Definición ABC).

Aunado a ello en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión, se explicita en el artículo 154 que “Exportación definitiva. – Es el régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero comunitario o a una Zona Especial de Desarrollo Económico ubicada dentro del territorio aduanero ecuatoriano...” todo ello en un marco legal y bajo condiciones ya estipuladas entre los países involucrados en la transacción comercial.

### ***Ventaja Competitiva de Ecuador como exportador***

Tratando de interpretar a Navarrete (2014), respecto el modelo de desarrollo de Ecuador, dice que este ha tenido como base una economía agro-exportadora,

influenciada en la segunda mitad del siglo XX por ideales como los del economista argentino Raúl Prebisch, quien en un intento de cambiar la matriz productiva de la región latinoamericana presentaba una hipótesis sobre la tendencia al deterioro de los términos de intercambio y la teoría de la dependencia.

Prebisch, durante toda su trayectoria encarnó la búsqueda en pos de construir una región políticamente fuerte e integrada, económica y socialmente desarrollada e igualitaria, e internacionalmente abierta y dinámica. Comprendió que no se podía avanzar en solo alguno de estos planos sin hacerlo también en los otros.

Continuando con los aspectos de la economía exportadora de Ecuador Navarrete también plantea que, aunque para los años 2012-2013 el país superó 15 puestos en el ranking de competitividad comercial, sigue siendo eminentemente débil considerando que uno de los principales obstáculos de los países de Latinoamérica frente a la competitividad radica en su debilidad en el marco institucional.

Por otro lado, Moreno (2014) opina que Ecuador basa su desarrollo económico en dos modelos fundamentalmente el modelo agro-exportador y el modelo de sustitución de importaciones mediante la industrialización, acotando una problemática existente en relación a la decadencia del comercio exterior agrícola a finales de los años cincuenta, el consecuente agotamiento de la agro-exportación y las reformas de tipo agrario en la década de los sesenta, como factores utilizados para impulsar la transición hacia la industrialización.

A pesar de la problemática mencionada, Ecuador es reconocido mundialmente como un país agrícola, cuya oferta de productos se fundamenta en materias primas, es decir, en productos primarios. El petróleo y sus derivados constituyen el principal producto de exportación del país representando en promedio el 57% de las exportaciones, siendo el resto exportaciones no petroleras, fundamentadas en enlatados de pescado, vehículos manufacturas de metales, extractos y aceites vegetales, jugos y conservas de frutas, manufacturas de cuero, plástico y caucho, químicos y fármacos y manufacturas de textiles.

Entre las ventajas competitivas del Ecuador como exportador se encuentran fundamentalmente:

- ✓ La ubicación geográfica del país sobre la línea del Ecuador, permite que el clima sea ideal para el cultivo, entre los cuales podemos mencionar la palma africana, y
- ✓ La concentración de gran extensión de costa marítima con existencia de puertos.

Según el artículo denominado “Países más exportadores del mundo” (sf) publicado por Economipedia página web, el Ecuador para el año 2016 se encontraba en el puesto 70 de 200 con un 16,77 (miles de millones de dólares).

### ***Palma Africana***

“La palma africana fue introducida en 1953-4, principalmente con el objetivo de reducir las importaciones de aceite de cocina más costoso: alrededor de la mitad de la producción de aceite de palma crudo (CPO) sigue siendo consumido localmente” (Potter, L. 2011)

De acuerdo a información del Banco Mundial, Ecuador en medio de sus vecinos más grandes, Colombia y Perú, ha elegido al aceite de palma como su aceite vegetal preferido y en los últimos tiempos, como un posible biocombustible. Es así que este país ocupa el segundo lugar en Latinoamérica, después de Colombia, en la producción de aceite crudo de palma y es el séptimo productor a nivel mundial.

Sin embargo, aun cuando el Ecuador sigue manteniendo un puesto importante como productor mundial, según el Banco Central del Ecuador en reporte del año 2016 según datos recabados en el segundo trimestre del mismo año, a nivel de las provincias de Guayas, Los Ríos, Esmeraldas y Santo Domingo de los Tsáchilas, la situación del cultivo de palma africana se convirtió en preocupación para los pequeños palmicultores, puesto que luego de recuperar niveles óptimos de producción en similar período del año anterior, en el presente lapso de estudio,



experimentaría un decrecimiento de -8%, debido al ataque de la plaga conocida como PC (pudrición del cogollo) que ha mermado los rendimientos (ver gráfico 3).

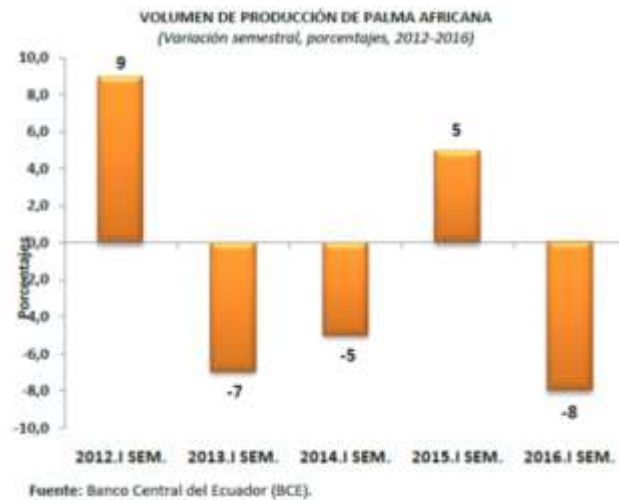


Gráfico 3. Volumen de producción de Palma africana

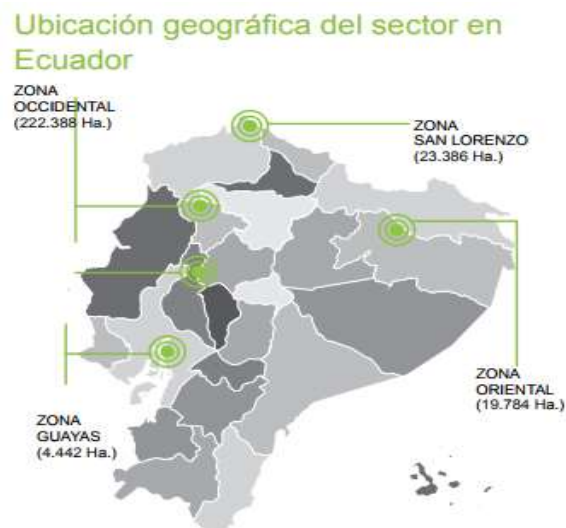


Figura 8. Ubicación geográfica de los Sectores Productivos de Palma Africana en el Ecuador (Análisis Sectorial Aceite de Palma y Elaborados 2014)

### **Exportación de Aceite de Palma Africana en el Ecuador**

La normatividad vigente en la Comunidad Andina además de la liberación comercial, contemplan reglas de origen (acumulación, requisitos específicos de origen), salvaguardias generales y especiales para agricultura, programas de desarrollo agropecuario entre otras que han sido negociadas en su momento a favor de la producción agrícola que difícilmente se pueden asimilar a simples acuerdos comerciales bilaterales que sería la opción sustituta a la integración andina. (<http://www.revistaelagro.com>, s.f.)

Las ventajas de la exportación de dicho aceite se resumen en:

- El clima y la cautelosa selección de la materia prima en la elaboración del aceite aseguran la calidad del mismo.
- Este cultivo genera importantes fuentes de empleo directo y permanente desde la siembra y la mayoría de productores son pequeños convirtiéndolo en un cultivo social.
- En el país se respetan las normas ambientales para el cultivo de este producto, se cuenta con un mapa de zonificación para el cultivo, excluyendo todas las áreas protegidas, que hace la diferencia con los principales países productores.
- Ingresos estables a partir del 4to año, siendo una alternativa para combatir la pobreza.
- Este cultivo tiene altas expectativas de crecimiento de la demanda local y mundial.
- Es una de las mejores alternativas para la producción de Biodiesel.
- Las ventas a la Comunidad Andina, implican mayor diversificación de productos que implican un valor agregado incremental, innovación tecnológica e inversión correspondiente.

Económicamente hablando, la producción de la Palma Africana, es altamente rentable; genera grandes fuentes de empleo. El país tiene las condiciones geográficas necesarias para su producción, por lo que la exportación de Aceite de Palma africana está garantizada de acuerdo a numerosos estudios realizados al respecto.

Casi un 40% de las exportaciones de productos derivados de la palma aceitera se destinan a países de la Comunidad Andina en razón de la zona de libre comercio entre los países socios y a los efectos en el mercado andino de la aplicación del Sistema de Franjas de Precios.

La conservación del mercado andino en las condiciones actuales, es vital para el desarrollo exportador de la actividad palmera ecuatoriana en el corto y largo plazo.

### ***Exportación de Gráneles Líquidos***

Según datos suministrados por Autoridad Portuaria de Manta, la carga de granel líquido movilizada por este puerto, durante los primeros dos meses del año 2016 mantuvo los mismos niveles de tonelaje con respecto al periodo de 2015 (21.400 toneladas aproximadamente). Y para el mes de marzo del 2016 se alcanzó una importación aproximada de 8.000 toneladas métricas y en exportación 1495 tm.

Entre las principales industrias que se encuentran dentro de la región de Manabí y que procesan graneles líquidos y realizan operaciones de importación y exportación se pueden mencionar: la Fabril S.A. y Ales C.A. Ambas operan graneles líquidos comestibles como aceite de palma, oleína de palma, aceite de soya y aceite de girasol, que al mismo tiempo son insumos para empresas pesqueras. Y también exportan aceites vegetales refinados para ser utilizados como biocombustible en el mercado latinoamericano.

Estos rubros pueden tender a mejorar al alza su actividad exportadora e importadora por el Puerto de Manta, por las características competitivas de dicho puerto.

En el Portal web de la APM en publicación de marzo del 2016, Kevin Lazo, Gerente de dicha institución, hace referencia que las mejoras en el alza del rubro de exportaciones de granel líquido, en especial el aceite de Palma africana, se debían a los trámites efectuados por la institución para el alcance de un nivel de carga superior a los años anteriores.

Por otra parte tenemos que las principales empresas ecuatorianas que exportan aceite y grasa de palma son:

- Comercializadora Internacional CIECOPALMA S.A
- LA FABRIL S.A.
- Industrial DANEC S.A.
- Extractora y Procesadora de Aceites EPACEM S.A.
- OLIOJOYA INDUSTRIA ACEITERA CIA LTDA.
- Asociación Ecuatoriana de Extractoras de Aceite de Palma y sus Derivados AEXPALM.

- INDUSTRIAS ALES C. A.

De las industrias exportadoras de aceite de palma africana se concentran en la ciudad de Manta La Fabril S. A., e Industrias Ales C. A., constituyendo ambas la población principal de exportadores que pudiesen hacer uso de las instalaciones del Puerto de Manta para dichas operaciones de comercialización.

En relación con las exportaciones ecuatorianas de aceite de palma, un análisis sectorial, elaborado en el 2014 por Proecuador del gobierno nacional, aporta datos que permiten tener una visión global de las exportaciones de aceite de Palma Africana. (Ver Gráfico 4 y 5 ).

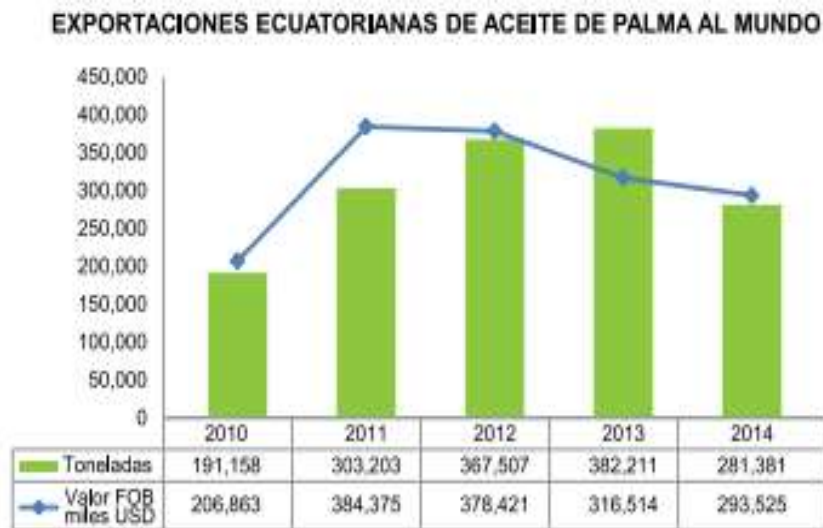


Gráfico 4. Exportaciones Ecuatorianas de Aceite de Palma al mundo (Banco Central del Ecuador, BCE /noviembre 2014)

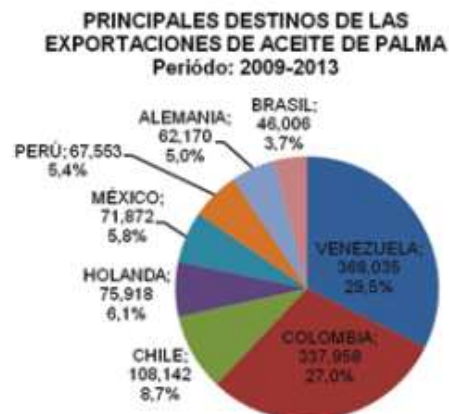


Gráfico 5. Destino de las exportaciones a nivel mundial (Banco Central del Ecuador, BCE /noviembre 2014)

Durante el periodo 2009-2013 los cinco principales destinos de exportación de este sector fueron Venezuela, Colombia, Chile, Holanda, y México con una participación de 29.5%, 27.0%, 8.7% y 6.1%, respectivamente. Otros mercados que si bien tienen una participación menor en el total pero han presentado una importante tasa de crecimiento promedio anual durante el periodo analizado son Brasil y República Dominicana con 171.6% y 239.7% respectivamente. Otros nuevos mercados a donde se han empezado a destinar las exportaciones de este sector durante los últimos años son Canadá, Corea y Haití. (<http://www.proecuador.gob.ec>, 2014).

### 1.5.2 Normativa Legal

Las operaciones portuarias como parte integral de un proceso de comercialización y empuje productivo del estado Ecuatoriano está enmarcado en una normativa jurídica que le da cuerpo, estructura, contenido y organización; siendo esto así, y partiendo de una base de principios de jerarquía, aplicando la pirámide Kelseniana, podemos decir que toda la normativa parte de la **Constitución de la República del Ecuador**, y de la cual mencionaremos el Art. 424 como fundamental al establecer que esta normativa es suprema y prevalece sobre cualquier otra del ordenamiento jurídico. Así mismo los tratados internacionales al ser firmados por un Estado soberano adquieren rango constitucional.

En cuanto a la relación legal existente entre las operaciones portuarias como proceso y la Constitución, podemos señalar que, los numerales 2, 15, 16, 17, 26 y 27 del artículo 66 de la normativa ejusdem, establecen garantías constitucionales de las personas, las cuales requieren de una normativa que regule su ejercicio; también el Artículo 275 de la misma dice que todos los sistemas que conforman el régimen de desarrollo (económicos, políticos, socio-culturales y ambientales) garantizan el desarrollo del buen vivir, y que toda organización del Estado y la actuación de los poderes públicos están al servicio de los ciudadanos; del mismo modo, al realizarse dichas operaciones en los puertos cubre contenidos de seguridad y defensa de Estado; al estar inmersos instituciones privadas y públicas, abarca el tema de organización y participación. Por otro lado, llega a abarcar tantos ámbitos señalados en la Constitución que se puede redactar un trabajo de investigación al respecto, pero esa no es la temática de esta investigación.

Continuando con la jerarquía legal, se encuentra apoyo en el **Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones**, que solo con referir el Art. 1, que dictamina cual es el ámbito de aplicación y dice: “Se rigen por la presente normativa todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional” , abarca toda operación de producción, comercio y aduana.

Luego siguen en nivel de rango todo el cuerpo de normativas relativas al sector marítimo, entre las que podemos mencionar en orden de categoría **Código de Policía Marítima, Ley General de Puertos, Ley de Navegación y Comercio Marítimo, Ley General de Transporte Marítimo y Fluvial, Ley de Régimen Administrativo Portuario Nacional**. Por otro lado, tenemos los reglamentos, tales como el **Reglamento de Operaciones Autoridad Portuaria de Manta**.

Continuando en el mismo orden de prelación están las resoluciones tal como, Resolución No. SPTMF 202/13 aprobando las Normas que regulan los Servicios Portuarios en el Ecuador, y luego siguen los contratos de concesiones, trabajos, comercio, entre otros.

De todas las anteriores normativas, se puede resaltar el Artículo 1 de las **Normas que regulan los Servicios Portuarios en el Ecuador**, el cual plantea el ámbito de aplicación conteniendo todas las Autoridades Portuarias, sus delegatarios o concesionarios, Puertos Especiales, Terminales Portuarios Habilitados y/o Facilidades Portuarias Privadas; y, todos quienes presten servicios portuarios en las entidades descritas en dicha normativa.

Habría que mencionar además el artículo 15 de la misma normativa, en el cual se estipula:

Los puertos marítimos y fluviales existentes y los que se establecieron en el futuro, cuyas características no justifiquen la conformación de Autoridades Portuarias, serán administrados, mantenidos y operados directamente por la Dirección de la Marina Mercante y del Litoral, a través de Administraciones Portuarias y se regirán por las disposiciones de la presente Ley en lo que fuere aplicable, y por el Reglamento respectivo que será expedido por la Dirección de la Marina Mercante y del Litoral.

También se puede mencionar la importancia del artículo 4 al dictar la clasificación de los servicios portuarios en servicios generales, servicios a la nave o artefacto naval, servicios a la carga, servicio a pasajeros y servicios conexos.

Por otro lado, se debe destacar que el estado ecuatoriano mediante el Registro Oficial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, planifica, coordina, regula y dirige las acciones que se deben seguir en los Puertos, tendientes a garantizar a la sociedad un desempeño óptimo apegado a toda la normativa legal que atañe a las operaciones portuarias cubriendo seguridad, mejor servicio, información y control de todas las fases que se desarrollan en los puertos del país.

### **1.5.3 Marco conceptual**

**Abarloamiento.** Operación de amarrar una nave a otra que se encuentra atracada a muelle o fondeada en el área de operaciones acuática del Terminal. Amarre y Desamarre: Servicio que se presta a las naves en el amarradero para recibir y asegurar las amarras, cambiarlas de un punto de amarre a otro y largarlas.

**Actividad portuaria.** - Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo en los puertos ejecutando procesos o tareas que, utilizando recursos, humanos, materiales, tecnológicos o financieros, permiten ejecutar las operaciones para atención de buques y/o cargas.

**Almacenamiento.** - Es la operación de dar una ubicación en un espacio físico, como bodegas, patios, galpones, silos, tanques u otros, para la disposición de cargas sueltas, contenedores, granos sólidos o líquidos o cualquier otro tipo de mercancía, en condiciones de seguridad.

**Atracadero.** - Sitio designado para arrimar una nave o artefacto naval en el muelle de una instalación portuaria.

**Carga y descarga.** - Es la operación que se realiza sobre la carga, mediante el uso de personal y equipos, especializados, e infraestructuras necesarias, que permitan el traslado de cualquier tipo de mercadería, incluyendo vehículos y carga

autopropulsada bajo la modalidad Ro-Ro (Roll-On/Roll-Off) entre la nave y el delantal del muelle, (área asignada a tal servicio) y viceversa.

**Carga a granel.** - Es un conjunto de bienes que se transportan sin empaquetar, ni embalar en grandes cantidades. Esta carga se divide principalmente en carga a granel Sólida o seca y Carga a granel Líquida.

**Estiba, re-estiba y desestiba.** - Es poner a disposición de una nave personal y/o equipos necesarios para la acomodación o des acomodación de carga suelta, contenedores, gráneles líquidos o sólidos y cualquier otro tipo de carga, incluyendo vehículos y carga autopropulsada bajo la modalidad Ro-Ro (Roll-On/Roll-Off). Este servicio se presta tanto en tierra como en la nave, dado que su acción es sobre la carga.

**Exportación:** Según el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), es el régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio ecuatoriano

**Fondeadero.** - Se llama fondeadero a la ubicación geo marítima o geo fluvial que determinada por la Autoridad Competente, por sus características de amplitud y seguridad permitan la permanencia de buques que estén a la espera de realizar operaciones comerciales, o no comerciales.

**Jurisdicción.** - Área geográfica, debidamente delimitada, dentro de la cual se desarrolla actividades específicas, relacionadas al ejercicio de las atribuciones y facultades de una Entidad Portuaria y Puerto Especial. Operador portuario. - Se refiere a la persona jurídica que debidamente matriculada y habilitada ante la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial, está en capacidad de brindar los servicios portuarios establecidos en las presentes normas y para el cual está habilitado.

**Palma aceitera:** La Palma aceitera pertenece a la familia Palmaceae, tribu Coccotheca, Jacquin, la descubrió en 1763 y le dio el nombre de *Elaeis Guineensis*. (León (1987)).



**Producción:** Es la actividad de utilizar los procesos, máquinas y herramientas y de realizar las correspondientes operaciones mentales y manuales con el fin de obtener unos productos a partir de las materias y componentes básicos. (Juran, Grina y Bringham, 2005. p.267)

**Puerto:** es una construcción artificial desarrollada por el hombre a orillas de algún curso de agua con el objetivo principal de organizar el transporte y comercio de productos con otras regiones terrestres.

**Rentabilidad:** La rentabilidad es el beneficio renta expresado en términos relativos o porcentuales respecto a alguna otra magnitud económica como el capital total invertido o los fondos propios. (Fernández, Josefina, 2014, Diccionario Económico, Rentabilidad)

**Servicios de tráfico marítimo portuario.** - Es el servicio que establecido por autoridad competente procura una ordenación, coordinación y control con el objeto de dotar seguridad a la navegación y al tránsito de las naves y demás artefactos navales que realizan sus actividades en la jurisdicción de las Entidades Portuarias y Puertos Especiales. Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial (SPTMF)

**Terminal.** - Unidad operativa especializada o línea de negocio portuario, dotada de una zona terrestre y marítima, instalaciones, y equipos que tienen por objeto la atención y prestación de servicios a naves o artefactos navales, carga de exportación e importación y pasajeros. Actividad portuaria que se realiza con personal, equipos e infraestructura necesaria para asegurar o liberar la carga suelta o cualquier otro tipo de carga susceptible de este servicio, que se presta tanto en tierra como en la nave o artefacto naval, dado que su acción es sobre la carga.

**TEU.-** Acrónimo de la expresión inglesa "Twenty-feet Equivalent Unit". Es el tamaño que se ha establecido como base para la capacidad del transporte marítimo, tomando como unidad la capacidad de un contenedor de 20 pies.

**Usuario.** - Persona natural o jurídica que recibe el o los servicios autorizados por la autoridad competente efectuados por parte de un operador portuario, una entidad portuaria o sus delegatarios, puertos especiales y/o un terminal portuario habilitado.

## **1.6 Formulación de hipótesis y variables**

### **1.6.1 Hipótesis general**

H. Las Operaciones Portuarias del Puerto de Manta no cumplen las expectativas en relación a la exportación de Aceite de Palma Africana.

### **1.6.2 Hipótesis particulares**

H1. El conocimiento de la logística de embarque de Aceite de Palma Africana en el Puerto de Manta, servirá como referencia para determinar el tiempo que toman las Operaciones Portuarias en este caso específico

H2. La identificación de las principales exportaciones de Aceite de Palma Africana en el Ecuador, podrá verificar la satisfacción de los exportadores en referencia a su preferencia.

H3. El historial que posee autoridad portuaria de Manta, sobre las exportaciones de Aceite de Palma Africana, diagnosticará la real situación de esta actividad económica.

### **1.6.3 Variables**

Variable es una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación. (Arias, F. 2012)

Así mismo, Arias explicita que las variables independientes son las causas que generan y explican los cambios en la variable dependiente, y la dependiente es aquella que se modifican por acción de la variable independiente.

#### ***1.6.3.1 Variable Independiente***

Operaciones portuarias del Puerto de Manta.

#### ***1.6.3.2 Variable Dependiente***

Exportación de Aceite de Palma Africana.

Cuadro 1. Operacionalización de variables

Hipótesis	Variables		Dimensión	Indicadores
Las operaciones portuarias por el Puerto de Manta no cumplen las expectativas en relación a la exportación de Aceite de Palma Africana	Independiente	Operaciones Portuarias del Puerto de Manta	Calidad del servicio	Infraestructura operativa
				Competitividad
	Dependiente	Exportación de Aceite de Palma Africana	Cantidad	Demanda de exportaciones

Autor: Delgado, Pedro (2018)

## 1.7 Aspectos metodológicos de la investigación

### 1.7.1 Tipo de estudio

En este aparte se debe manifestar la modalidad del estudio, pues todo Trabajo de investigación se debe realizar enmarcado en cualquier paradigma o enfoque teórico-metodológico propio de la disciplina en la cual se ubique la temática o la naturaleza del problema o ámbito de estudio.

Es así que este trabajo se elaboró en la modalidad de **investigación documental**, con **diseño bibliográfico** de tipo **cuantitativo** según el enfoque y de acuerdo a la profundidad o naturaleza es investigación **descriptiva**. Sin embargo, se puede señalar que al hacer búsqueda de las características del puerto de Manta y sus operaciones, también se le está dando un enfoque cualitativo que ayudará a razonar las causas del problema.

#### ***Investigación documental***

Las investigaciones documentales abordan problemas desde un nivel teórico con el propósito de analizar los diversos fenómenos de la realidad (históricos, psicológicos, sociológicos, pedagógicos, y otros) a través de la indagación sistemática, exhaustiva y rigurosa de material documental para extraer los datos a analizar. Es el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar en

conocimiento su naturaleza, con apoyo, principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales y/o electrónicos (fuentes secundarias), permitiendo la identificación de ideas claves y de posibles alternativas de solución a la problemática existente.

### ***Diseño bibliográfico***

Esta parte justamente de investigaciones documentales, y permite la identificación, en el mismo relato del trabajo, de los autores (trabajos, informes, artículos, libros) de la información extraída para analizar posteriormente. Dicha información debe ser lo más actualizada posible. Si esta no está actualizada hay que mencionarlo.

### ***Tipo cuantitativo***

Un estudio basado en el paradigma positivista se niega a admitir otra realidad que no sean los hechos cuantificables y las relaciones entre los hechos, rechazando la construcción del conocimiento interpretativo.

### ***Investigación de Naturaleza descriptiva***

Este se refiere al nivel de investigación, donde se describen los hechos como son observados, sirven para identificar o establecer características, elementos, propiedades, conductas y/o factores que intervienen en una situación, evento, fenómeno o población. No se manipulan variables, ni se formulan hipótesis y en ellas no se deben sugerir relaciones causa-efecto y van dirigidas a responder las preguntas: quién, qué, dónde, cuándo, cómo, cuántos y cuál. Comprenden estudios sobre desempeño, actitudinales, socio-económicos, sondeos de opinión, entre otros. Sin embargo, cabe destacar se emplea naturaleza analítica para la información sobre las acciones relevantes de la exportación de aceite de Palma africana por el puerto de Manta obtenida de fuentes secundarias.

### ***Método de investigación***

El método identifica el tipo de recolección de datos, que en este caso es bibliográfica, no experimental, se recoge la información en una única oportunidad y no se manipulan variables. Al mismo tiempo se utiliza una recolección de campo en

pequeña escala, que ayudará a analizar los datos de la información secundaria bajo un parámetro cualitativo, más que cuantitativo.

### ***Fuentes y técnica para la recolección de información***

La investigación será sustentada mediante fuentes de información, formales e informales, que permitirán plasmar los resultados de la investigación desde diferentes perspectivas.

La fuente principal para este estudio son secundarias, información recabada de documentos obtenidos, vía publicación web, de los organismos oficiales como La SENAE, PROECUADOR, Cámara Marítima del Ecuador (CAMAE), Banco Central del Ecuador, Autoridad Portuaria de Manta y de los puertos público del Ecuador, entre otros.

También se hace uso de fuentes primarias a través de una lista de cotejo (observación directa) y un cuestionario (investigación de campo) a una muestra de población representativa de exportadores de aceite de Palma africana y trabajadores del Puerto de Manta, útil para comparar con la información documental recabada.

Acerca de las técnicas, estas son procedimientos metodológicos y sistemáticos que se encargan de operativizar e implementar los métodos de Investigación y que tienen la facilidad de recoger información de manera inmediata, así mismo hay técnicas para el análisis de esa información recolectada.

Al respecto, en este estudio para fines de recolección de la información se emplean las técnicas de la observación indirecta y la encuesta; para el análisis y síntesis se utilizaron herramientas estadísticas, informáticas, cuadros (DOFA), gráficos. Finalmente, para emitir conclusiones se utilizará el método Crítico Propositivo, para hacer partícipe de la investigación a los involucrados y plantear una propuesta de solución contenida en esta investigación.

#### **1.7.2 Población de estudio.**

Una población está determinada por sus características definitorias, que en este estudio va a estar constituida por dos tipos de población, una por ser una

investigación documental la conforman las fuentes bibliográficas y otra constituida por personas a quienes se aplica un cuestionario.

La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. (Arias, F. 2012, p.81)

Tomando como referente el concepto anterior la población que se toma para este estudio está conformada por 44 personas, entre usuarios y trabajadores del puerto de Manta. Los 44 elementos fueron escogidos entre personal gerencial y especialistas de las empresas exportadoras de aceite de palma ubicadas en la ciudad de Manta, personal trabajador del puerto de Manta, representantes de líneas navieras y de transporte multimodal, operadores portuarios y agentes de aduana, que hacen uso del puerto antes mencionado. (Ver cuadro 2)

Cuadro 2. Población

<b>Identificación</b>	<b>Personas</b>
Exportadores	12
Operadores portuarios	10
Navieras	3
Transportistas	4
Agentes de Aduana	3
SENAE	2
Comunidad	2
Trabajadores Terminal portuaria	8
<b>Total Población</b>	<b>44</b>

Autor: Delgado, Pedro (2018)

### 1.7.3 Tratamiento de la información

Para el desarrollo del presente estudio investigativo, se procede a la elaboración de cuestionario con preguntas tanto dicotómicas de respuestas Si o NO, y otras de respuestas de selección múltiple.

Se organizará la información, en tablas, con la ayuda de herramientas como Excel, para que, con los datos obtenidos, se pueda generar gráficos que permitirán realizar un análisis estadístico y de calidad.

## **1.8 Resultados e impactos esperados**

Los efectos que se esperan obtener deben ser producto de los objetivos, verificables en términos absolutos o relativos, o en términos cualitativos.

Es así, que lo que se espera esté dentro de los siguientes parámetros cualitativos:

- La situación real en las Operaciones Portuarias del Puerto de Manta en las exportaciones de Aceite de Palma Africana, deficiente.
- La infraestructura y equipamiento del puerto de Manta, en relación a las exportaciones de Aceite de Palma Africana, insuficiente.
- Un criterio desde la visión de los Exportadores de Palma Africana en relación al servicio portuario que brinda el Puerto de Manta, en las exportaciones de Aceite de Palma Africana, de insatisfacción.
- Un balance estratégico factor de optimización vs factor de riesgo, en las exportaciones de Aceite de Palma Africana por el puerto de Manta, por debajo del 50%.
- El movimiento de carga de aceite de palma africana por el puerto de Manta, mermado.

Si las premisas resultantes en términos relativos cuantificables confirman el problema existente, entonces podrá plantearse una propuesta de alternativas estratégicas que ayude a corregir la situación trazada, incrementando las exportaciones del aceite de palma africana por el Puerto de Manta.

## CAPÍTULO II

### 2. ANÁLISIS, PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DIAGNÓSTICO

#### 2.1 Análisis de la situación actual

##### 2.1.1 El puerto de Manta en el Ecuador

Actualmente Ecuador cuenta con cuatro puertos de multipropósitos: Manta, Guayaquil, Esmeraldas y Puerto Bolívar.

Según el presente estudio, las exportaciones de Aceite de Palma Africana por el Puerto de Manta, han disminuido por las condiciones de transportación del Aceite de Palma Africana desde las plantas extractoras hasta el Puerto de Manta y además por la falta de un reservorio para cargar el aceite antes de que llegue el buque de carga lo que reduce el tiempo de operación de carga y los costos portuarios. Toda vez que los tanqueros deben realizar algunos viajes para abastecer la carga desde la planta extractora hasta el buque.

De acuerdo al Plan Estratégico de Movilidad República del Ecuador [PEM.EC] 2013-2037, se observa el interés del gobierno nacional por ampliar las instalaciones del Puerto de Manta, con infraestructuras portuarias apropiadas.

Es decir, las condiciones de infraestructura y Operativas del Puerto de Manta, son objeto de preocupación por parte del Gobierno Nacional y demás entidades públicas encargadas de control y dirección, y así mismo, las decisiones que son trascendentales para el desarrollo competitivo con otros puertos del país, cuya meta fundamental es brindar servicios portuarios con calidad y acordes a los requerimientos de los usuarios.

En relación a la exportación de Aceite de Palma Africana como actividad económica de la ciudad de Manta, no se evidencia como prioritaria en relación a la actividad pesquera y Turística, dentro de los planes de desarrollo.

El cultivo de la Palma africana se ha mantenido en un porcentaje significativo en relación a los otros rubros que produce el Ecuador, salvo la caña de azúcar y el banano, los cuales ocupan los primeros lugares.



Las empresas procesadoras de aceite y grasas en la ciudad de Manta son: La Fabril S.A, y Ales C.A.:

### Ales C.A.

Exporta aceites grasos hacia Argentina, Perú, Colombia, Venezuela, Guatemala, Estados Unidos, China, Cuba, Alemania, Panamá, Japón, Bolivia, México., su mayor producción y plantas extractoras se encuentran en: La Concordia, San Lorenzo y Las Golondrinas en Esmeraldas.

### La Fabril S.A.,

Exporta biocombustible, grasas y aceites saludables, entre lo más importante, tiene siembras de palma africana en Esmeraldas San Lorenzo, Eloy Alfaro y Rio Verde. La planta extractora de Palma Africana se encuentra en Quinindé con destino hacia Estados Unidos, Brasil, Argentina, Venezuela, Colombia, Panamá, Perú, Chile, México, Jamaica y Uruguay.

A continuación, cifras estadísticas del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador (INEC) en conjunto con la Encuesta de Superficies y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC) del año 2016.

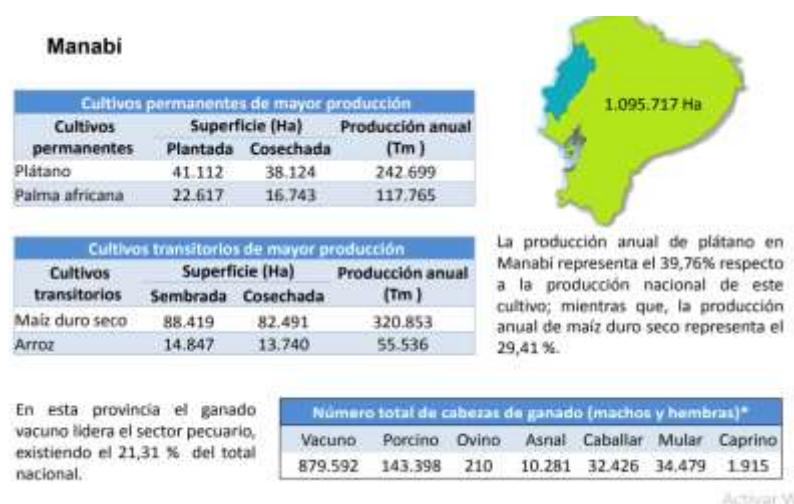


Figura 9. Producción de Palma Africana en la provincia de Manabí 2016 (<http://www.ecuadorencifras.gob.ec>)

En la figura 9, se observa la producción de plátano duplica la producción de Palma Africana, no obstante ocupa el segundo lugar en la producción anual en Manabí

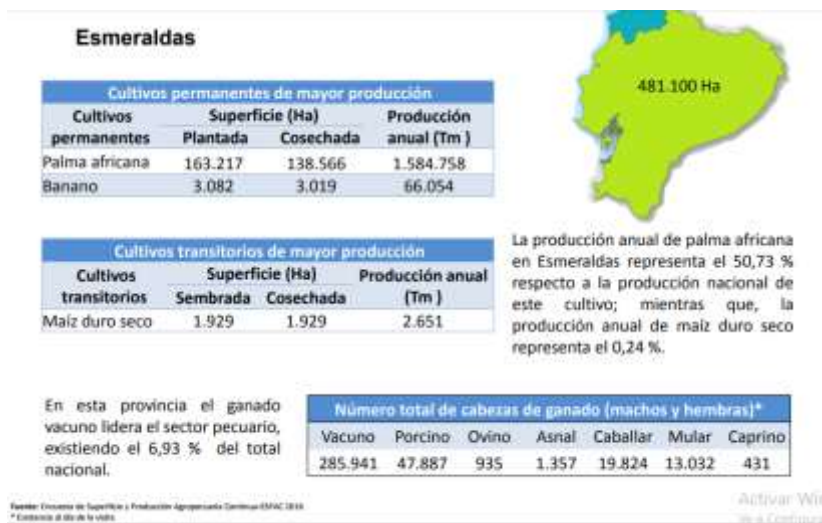


Figura 10. Producción de Palma Africana en la provincia de Esmeraldas Fuente: (<http://www.ecuadorencifras.gob.ec>)

En la figura 10 referente a la producción de cultivos permanentes en la provincia de Esmeraldas, la Palma Africana representa el 96%, mientras que el banano representa el 4% de la producción anual. Y a su vez representa el 50.73% respecto a la producción nacional de este cultivo.

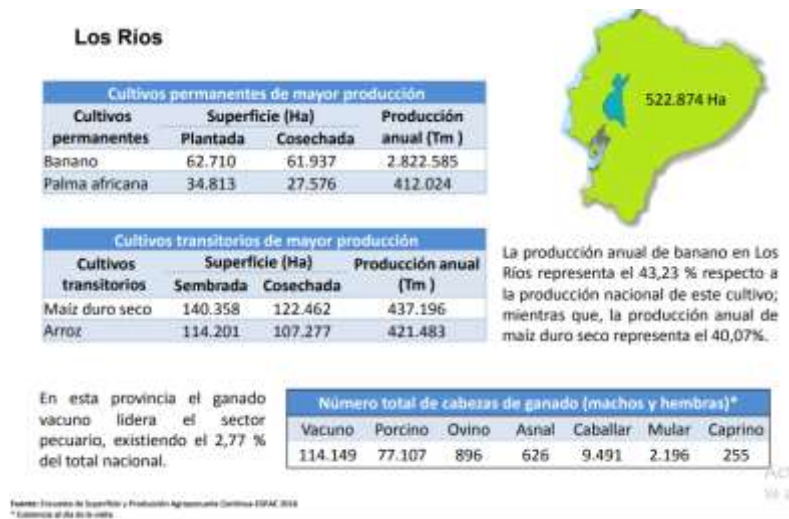


Figura 11. Producción de Palma Africana en la provincia de los Ríos (<http://www.ecuadorencifras.gob.ec>)

En la figura 11, se observa que en la provincia de los Ríos la producción de palma africana anual ocupa el segundo lugar en relación con la producción de banano.

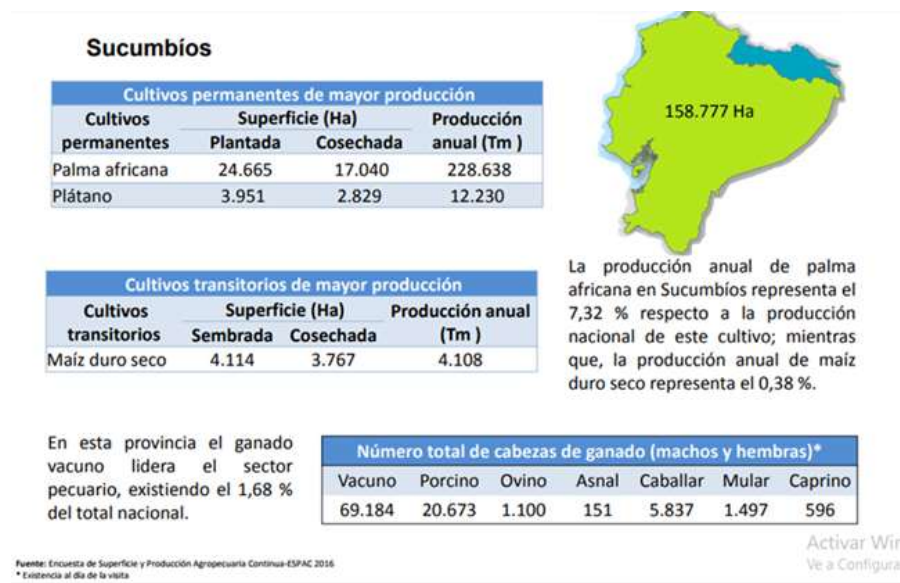


Figura 12. Producción de Palma Africana en la provincia de Sucumbios (<http://www.ecuadorencifras.gob.ec>)

En La Figura 12, sobre la producción anual de palma africana en la provincia de Sucumbios se observa que esta ocupa el primer lugar de producción seguido por el plátano.

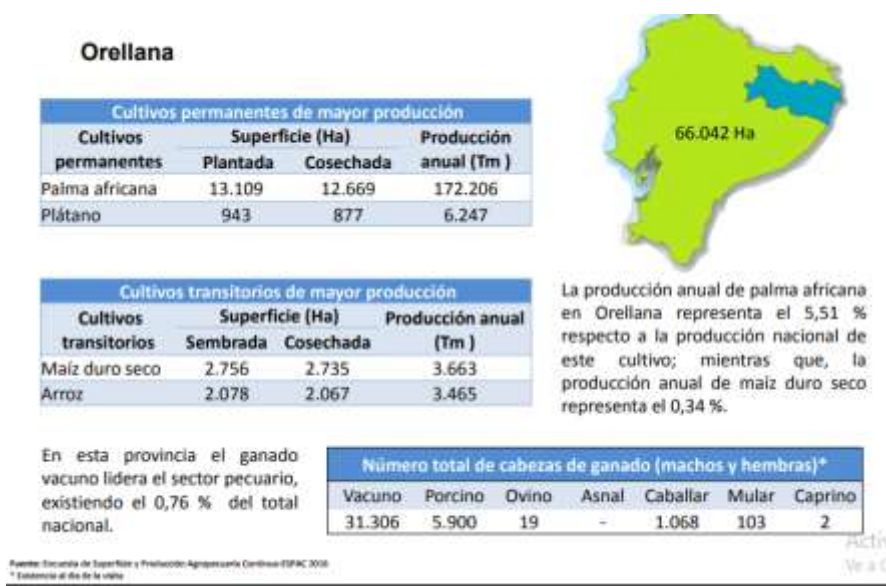


Figura 13. Producción de Palma Africana en la provincia de Orellana (<http://www.ecuadorencifras.gob.ec>)

La figura 13, sobre la producción anual de palma africana en la provincia de Orellana de señala que ocupa el primer lugar de producción seguido por el plátano.

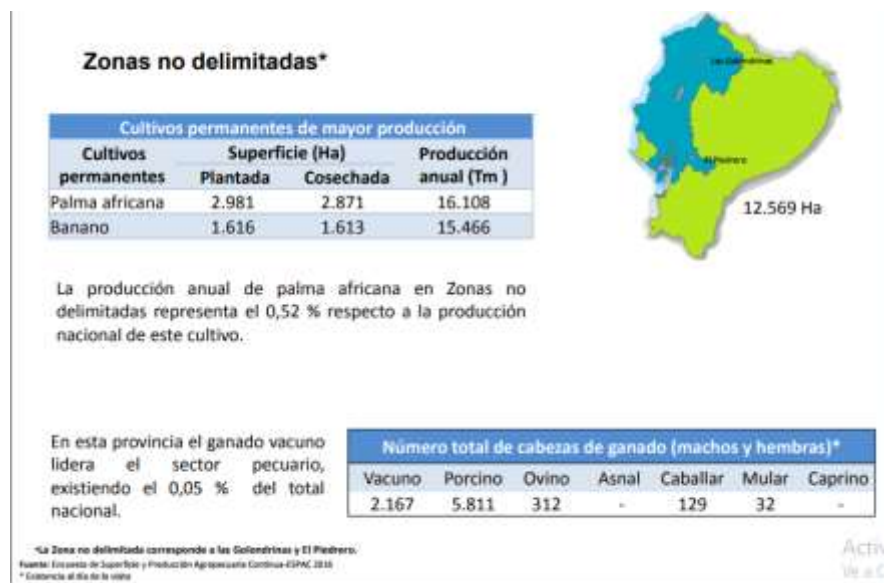


Figura 14. Producción de Palma Africana en Zonas no delimitadas (<http://www.ecuadorencifras.gob.ec>)

La Figura 14, sobre la producción anual de palma africana en zonas no delimitadas (Las Golondrinas y El Piedrero) se observa que ocupa el primer lugar de producción seguido por el banano.

A continuación se encuentra la Tabla 2, que contiene un resumen de la producción anual (tm) de Palma africana en el Ecuador para el 2016, de acuerdo a cifras del INEC y ESPAC.

Tabla 2. Producción anual (tm) de Palma Africana en el Ecuador año 2016

PROVINCIAS	PRODUCCION ANUAL (TM )
Esmeraldas	1584758
Los Rios	412024
Sucumbios	228638
Orellana	172206
Manabi	117765
zonas no delimitadas*	16108
Total	2531499
* Las Golondrinas y el Piedrero	

Fuente: INEC –ESPAC 2016, (<http://www.ecuadorencifras.gob.ec>)



Gráfico 6. Producción anual de Palma africana por provincia (año 2016)

Las provincias productoras de Palma africana, en orden de producción por toneladas métricas (tm) son: Esmeraldas, los Ríos, Sucumbios, Orellana, Manabí y zonas no delimitadas Las Golondrinas y El Piedrero.

Los Puertos del Ecuador con el servicio de exportación de gráneles líquidos, en este caso como objeto de estudio el aceite de palma africana, son:

Tabla 3. Principales Puertos del Ecuador

PROVINCIA	PUERTO
MANABI	PUERTO DE MANTA
GUAYAS	PUERTO DE GUAYAQUIL
ESMERALDAS	PUERTO DE ESMERALDAS
EL ORO	PUERTO BOLIVAR

Elaboración: Pedro Delgado D.

Las características de los principales puertos del Ecuador son:

- Puerto de Manta: Acceso directo al mar abierto, tiene gran calado
- Puerto de Guayaquil: Ubicado en brazo de mar, tiene menor calado. Tiene tanque reservorio para gráneles líquidos en el Puerto para las operaciones portuarias de aceite de palma africana.
- Puerto de Esmeraldas: Localización física estuario. Tiene proximidad de plantación de Aceite de Palma Africana.
- Puerto Bolívar: Protegido por el archipiélago de Jambelí.

Las Operaciones Portuarias de carga de Aceite de Palma Africana de acuerdo a lo analizado son propicias que sean desarrolladas en Puertos cercanos a las Plantas extractoras. De acuerdo a la producción nacional de Palma Africana, el Puerto de Esmeraldas es el más apto, el Puerto de Guayaquil también por su ganada clientela y por la tecnificación al brindar el servicio portuario.

Tabla 4. Análisis FODA. Exportación de Aceite de Palma Africana por el Puerto de Manta

<b>MATRIZ FODA</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las Operaciones Portuarias de carga de aceite de palma africana son limitadas.</li> <li>• Las zonas productoras de palma africana están cercas de los otros puertos del Ecuador.</li> <li>• Los exportadores prefieren otros puertos para exportar aceite de palma africana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta demanda en el mercado internacional.</li> <li>• Crecimiento de consumo de productos derivados de aceite de palma africana.</li> <li>• Aporte económico del gobierno por los planes de recuperación del Puerto</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El puerto de Manta con mayor calado en comparación al resto de puerto en el Ecuador.</li> <li>• Puerto abierto al mar a minutos de la línea de tráfico internacional.</li> <li>• El clima del Ecuador, favorece la producción de la Palma Africana</li> <li>• Principales empresas exportadora de aceite de palma africana se encuentra en la ciudad de Manta.</li> <li>• Cumplimiento de estándares y regulaciones internacionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competitividad, con otros Puertos del País por la distancia de las plantas extractoras de Aceite de palma africana.</li> <li>• Incremento de los costos operativos, por falta de tanques para almacenar las mercancías de gráneles líquidos.</li> <li>• Ausencia de clientes, que provoca pérdidas económicas.</li> <li>• Que la exportación de aceite de Palma africana por el puerto de Manta, continúe decreciendo.</li> </ul>

Autor: Delgado, P. (2018)

**Tabla 5. Balance Estratégico**

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas	Total
3	3	3	3	12
3	3	2	3	11
3	2	3	2	10
3			2	5
2				2
14	8	8	10	40
F+O =	22	55,00%		
D+A=	18	45,00%		

Autor: Delgado, P. (2018)

El balance determina que el Factor Riesgo es bajo por lo tanto superable.

## 2.2 Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas

Al realizar el análisis comparativo del Puerto de Manta, su evolución, tendencias y perspectivas; se toma como material de apoyo la siguiente información:

Es evidente que el Puerto de Manta ha perdido peso en el conjunto del sistema portuario ecuatoriano, especialmente entre los años 2000 y 2007, en favor de las distintas terminales públicas y privadas del Golfo de Guayaquil. En la actualidad los tráficos del Puerto de Manta no superan el millón de toneladas, no disponiendo además de tráfico de contenedores. (Autoridad Portuaria de Manta, s.f.)

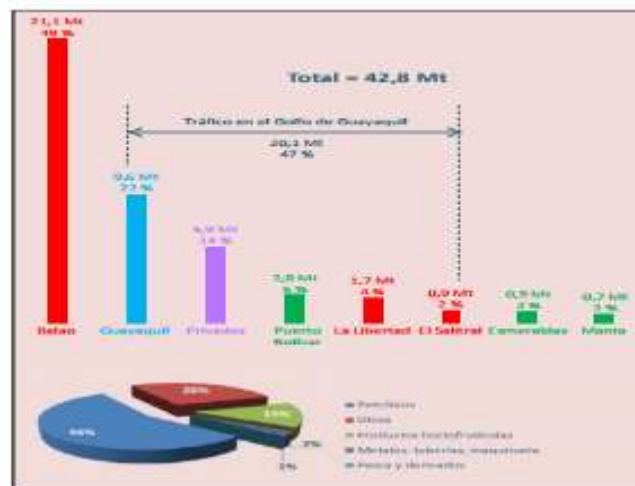


Figura 15. Visión general del Sistema Portuario Ecuatoriano (Plan Estratégico de Movilidad República del Ecuador [PEM.EC] 2013-2037)

La figura 15 muestra una visión general del sistema portuario ecuatoriano en el año 2016.

Es una realidad, que el Puerto de Guayaquil capta gran parte de las exportaciones de aceite de Palma africana debido al gran número de clientes habituales, teniendo una ventaja en relación al Puerto de Manta, y es el de poseer un tanque reservorio para carga de gráneles líquidos dentro de los predios del Puerto de Guayaquil, lo que obviamente baja costos operativos relacionados a la estadía del buque en el puerto.

Tabla 6. Exportaciones por el puerto de Manta 2012

Puerto Manta 2012	Ton. Mercancia contenedores	Mercancia general	Gráneles sólidos	Gráneles líquido	Total
Toneladas	7.752	81.196	488.996	144.896	722.840
% sobre total	1%	11%	68%	20%	100%

Puerto Manta 2012	Cemento	Pesca y derivados	Aceite vegetales e hidrocarburos	Sustancia de combustión espontanea	Máquinas y repuestos	Industria automotriz	Cereales	Otras mercancías	Total
Toneladas	14.918	158.274	160.501	38.617	10.780	51.302	314.026	5.087	760.455
% sobre total	2%	21%	22%	5%	1%	7%	41%	1%	100%

Fuente: Plan Estratégico de Movilidad República del Ecuador [PEM.EC] 2013-2037



De acuerdo a la información registrada en la tabla 5, las exportaciones de granel líquido (Aceite Palma Africana), para el año 2012 (tabla No.5) representa el 20% de las exportaciones que realizó el Puerto de Manta; evidenciando altos porcentajes en otros productos. También se puede observar un 22% para aceites vegetales, en otra clasificación de productos, pero que no altera la percepción de que es poco el movimiento de exportación en ese entonces como lo es en la actualidad.

Preocupa el hecho de que el Plan Estratégico de Movilidad República del Ecuador [PEM.EC] 2013-2037, para el Puerto de Manta, no contemple la necesidad de fortalecer las exportaciones de Aceite de Palma Africana, brindado un servicio apropiado para atraer a clientes, por decir estudios para que el Puerto de Manta cuente con un tanque reservorio para gráneles líquidos es una de las necesidades existentes. Toda vez que se ha expuesto que empresas exportadoras de Palma Africana, radicadas en Manta prefieran cultivar, instalar plantas extractoras y



exportar por otro Puerto, cuando las condiciones naturales de Manabí son propicias para el cultivo de la Palma Africana.

Tabla 7. Proyecciones del Puerto de Manta 2013-2037

ESCENARIO CONSERVADOR								
Tipo de carga	Contenedores	Granel sólido <sup>1</sup>	Granel líquido	Carga general <sup>2</sup>	Vehículos	Pesca internacional	Pasajeros	TOTAL <sup>3</sup>
Unidades	Teus	t	t	t	Ud	t	Ud	t
2015	13.987	641.131	179.460	53.293	36.476	167.801	27.490	1.247.212
2016	15.681	630.619	179.460	54.432	39.333	178.855	29.988	1.270.979
2017	24.000	630.689	193.460	55.640	41.517	190.596	32.687	1.385.114
2018	53.040	639.819	208.440	56.916	42.892	190.137	35.601	1.702.918
2019	84.984	645.838	222.179	58.269	43.364	190.137	38.748	2.044.319
2020	120.122	657.524	236.742	59.703	43.841	190.137	42.147	2.424.245
2021	134.775	661.968	249.606	61.223	44.323	190.137	45.819	2.590.462
2022	140.166	669.704	263.113	62.297	44.810	190.137	49.783	2.667.566
2023	145.772	667.342	274.459	63.414	45.301	190.137	52.995	2.734.617
2024	151.803	666.802	286.259	64.576	45.798	190.137	56.399	2.806.242
2025	157.667	667.734	295.463	65.785	46.299	190.137	60.007	2.879.129
2026	163.974	651.852	304.943	66.413	46.805	190.137	63.832	2.937.334
2027	170.533	658.542	311.453	67.054	47.317	190.137	67.887	3.017.685
2028	177.354	665.299	318.093	67.707	47.833	190.137	72.184	3.100.878
2029	184.448	672.123	321.479	68.374	48.355	190.137	76.740	3.183.637
2030	191.826	679.016	324.899	68.714	48.882	190.137	81.569	3.269.017
2031	199.499	685.977	328.354	69.058	49.414	190.137	86.687	3.357.465
2032	207.479	693.009	331.843	69.405	49.952	190.137	92.113	3.449.100
2033	215.779	700.110	335.366	69.755	50.494	190.137	92.259	3.544.044
2034	224.410	707.283	338.926	70.109	51.043	190.137	92.259	3.642.428
2035	233.386	714.527	342.520	70.466	51.596	190.137	92.259	3.744.385
2036	242.722	721.844	346.151	70.827	52.156	190.137	92.259	3.850.055
2037	252.430	729.234	349.818	71.192	52.721	190.137	92.259	3.959.582
2038	262.528	736.698	353.521	71.560	53.291	190.137	92.259	4.073.116
2039	273.029	744.236	357.262	71.932	53.868	190.137	92.259	4.190.816
2040	283.950	751.850	361.040	72.307	54.450	190.137	92.259	4.312.842
2041	295.308	759.540	364.856	72.687	55.037	190.137	92.259	4.439.366
2042	307.120	767.307	368.710	73.070	55.631	190.137	92.259	4.570.561
2043	319.405	775.151	372.602	73.457	56.231	190.137	92.259	4.706.613
2044	332.181	783.074	376.534	73.848	56.837	190.137	92.259	4.847.710
2045	345.468	791.077	379.460	74.243	57.448	190.137	92.259	4.993.007
2046	359.287	799.159	379.460	74.641	58.066	190.137	92.259	5.140.788
2047	373.659	807.322	379.460	75.044	58.690	190.137	92.259	5.294.191
2048	388.605	815.567	379.460	75.451	59.320	190.137	92.259	5.453.441
2049	404.149	823.894	379.460	75.862	59.957	190.137	92.259	5.618.767
2050	420.315	832.304	379.460	76.277	60.600	190.137	92.259	5.790.409
2051	437.128	840.799	379.460	76.696	61.249	190.137	92.259	5.968.617

<sup>1</sup> Granel sólido sin pesca

<sup>2</sup> Carga general sin contar vehículos

<sup>3</sup> Excepto tráfico pasajeros. Equivalencias consideradas. 1 TEU = 10 t. 1 vehículo = 1,8 t

Fuente: Plan Estratégico de Movilidad República del Ecuador [PEM.EC] 2013-2037

Las Exportaciones de Aceite de Palma Africana por el Puerto de Manta en esta actividad específica tiene poca demanda en razón de que las empresas

exportadoras de Aceite de Palma Africana, tienen su producción y Plantas extractoras de aceite de palma africana en la Provincia de Esmeraldas. Al hacer el análisis comparativo se puede apreciar que el Puerto más cercano se encuentra a 3 horas y es el Puerto de Esmeraldas, por lo que las operaciones Portuarias de carga lo realizan en 16 horas aproximadamente, no así; si utilizarían el Puerto de Manta ya que esta misma operación la realizarían de 2 a 3 días aproximadamente. La transportación y la falta de un tanque reservorio de gráneles líquidos; son evaluadas al momento de contratar los servicios portuarios, debido al incremento en las tasas portuarias, no obstante, se realizan exportaciones de aceite de palma africana por el Puerto de Manta.



Imagen 4. Operaciones Portuarias de Aceite de Palma Africana Puerto Esmeralda (<http://www.revistalideres.ec/lideres/exportacion-aceite-activa-puerto-esmeraldas.html>)

### 2.2.1 Perspectivas

El Ecuador es considerado como el primer exportador de aceite de palma africana en Latinoamérica (2014), La producción crece de 7 a 10% durante los últimos 10 años; se encuentra en dos grandes rubros de demanda como es el de alimentos y producción de energía a través del biodiesel, de acuerdo a datos obtenidos en la revista El Agro. (<http://www.revistaelagro.com>)

Las perspectivas sobre las Exportaciones de Aceite de Palma Africana por el Puerto de Manta son desalentadoras, en la medida que no se le dé la importancia que este sector exportador necesita.

Un diseño de Estrategia de Exportación, basado en las fortalezas y oportunidades, tanto de las Operaciones Portuarias, de las bondades de esta planta agrícola exportable, y sobre todo el compromiso con el pueblo Manabita, que anhela mayores fuentes de ingreso. Esta situación afecta no solo la economía local sino nacional.

### 2.3 Presentación de resultados y diagnósticos

En este punto se despliegan los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de datos aplicados, ya identificados en la Metodología. De manera general, se ordenan, tabulan, codifican y categorizan los datos según la información recogida, indicando los resultados, se grafican para mejor entendimiento, y luego se desarrolla un análisis de los mismos.

Es entonces que se presenta a continuación una matriz (ver cuadro 3) donde se explicita la relación que tiene cada ítem del cuestionario con los objetivos.

Cuadro 3. Matriz de relación entre los ítems de la encuesta y los objetivos.

Objetivos específicos	Fuentes
Establecer la infraestructura operativa del Puerto de Manta en el cumplimiento de exportaciones de Aceite de Palma Africana.	Encuesta Ítems: 1-2-3-4-5-6-7-8-9
Detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes en el puerto de Manta para competir en la exportación de Aceite de Palma Africana.	Encuesta Ítems: 1-2-3-4-5-9-10-11
Analizar la demanda actual del Puerto de Manta para las exportaciones de aceite de Palma Africana, referente a las zonas de cultivo y plantas extractoras, especialmente de las empresas exportadoras radicadas en la ciudad de Manta.	Observación directa y fuentes secundarias

Autor: Delgado, Pedro (2018)

**1.- ¿El puerto de Manta cuenta con algún sistema de gestión de calidad de operaciones portuarias e infraestructura?**

Tabla 8. Sistema de gestión de calidad de las operaciones portuarias del Puerto de Manta

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	14	32%
No	28	64%
No opinan	2	5%
Total	44	100%

Autor: Delgado, Pedro (2018)

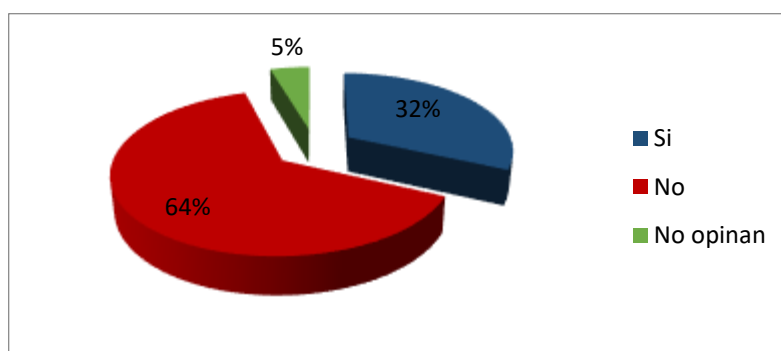


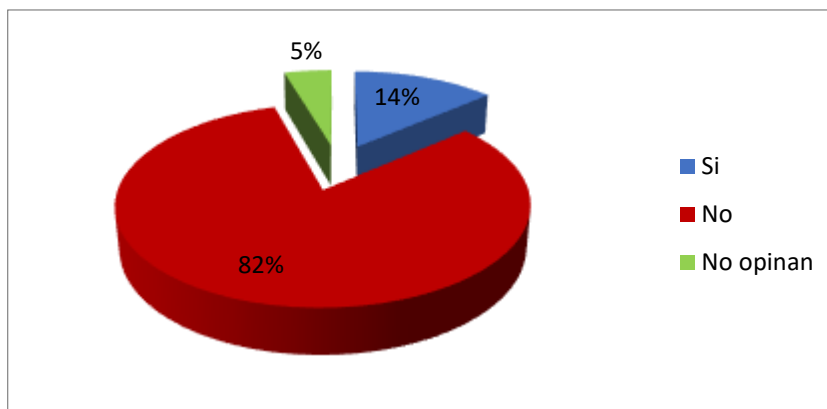
Gráfico 7. Sistema de gestión de calidad de las operaciones portuarias del Puerto de Manta

**2.- ¿Sabe usted si el puerto de Manta cuenta con manuales de procedimientos para las operaciones portuarias?**

Tabla 9. Existencia de Manuales de Procedimiento de las operaciones portuarias en el puerto de Manta

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	6	14%
No	36	82%
No opinan	2	5%
Total	44	100%

Autor: Delgado, Pedro (2018)



(Delgado, Pedro 2018)

Gráfico 8. Existencia de Manuales de Procedimiento de las operaciones portuarias en el puerto de Manta

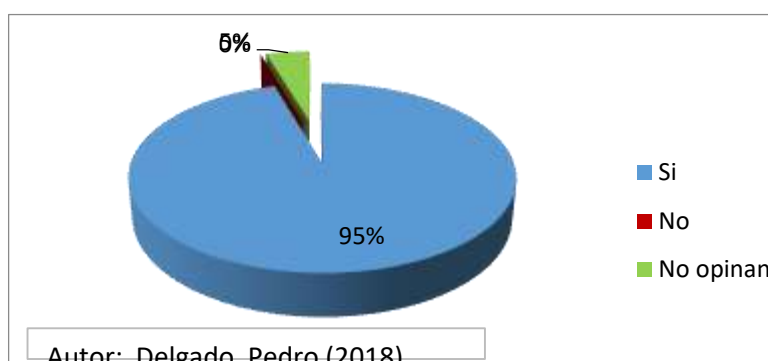
Las respuestas de esta pregunta determinan de una manera clara el desconocimiento de la existencia de manuales de procedimientos en un 82% de la población encuestada, que resulta en un tanto negativo igual a que no existieran.

### 3.- ¿El puerto de Manta cuenta con infraestructura adecuada para los servicios de carga?

Tabla 10. Infraestructura adecuada para servicios de carga en el puerto de Manta

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	42	95%
No	0	0%
No opinan	2	5%
Total	44	100%

Autor: Delgado, Pedro (2018)



Autor: Delgado, Pedro (2018)

Gráfico 9. Infraestructura adecuada para servicios de carga en el puerto de Manta

El 95% de los encuestados coinciden en que el puerto de Manta cuenta con una adecuada infraestructura para el servicio de cargas dentro de las operaciones portuarias.

**4. ¿Se mantiene la operatividad portuaria y sus servicios a cualquier hora del día?**

Tabla 11. Servicios las 24 horas del día en el puerto de Manta

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	44	100%
No	0	0%
No opinan	0	0%
Total	44	100%

Autor: Delgado, Pedro (2018)



Gráfico 10. Servicios las 24 horas del día en el puerto de Manta

El hecho de que la operatividad portuaria en el puerto de Manta funcione las veinticuatro horas del día, constituye en sí una gran fortaleza y ventaja, dando alternativas a las diferentes operadoras de transporte.

**5. ¿Considera usted, que las operaciones portuarias en el puerto de Manta, cumplen con los estándares internacionales en el manejo de graneles líquidos?**

Tabla 12. Cumplimiento de estándares internacionales en el manejo de graneles líquidos por el puerto de Manta

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	4	9%
No	38	86%
No opinan	2	5%
Total	44	100%

Autor: Delgado, Pedro (2018)

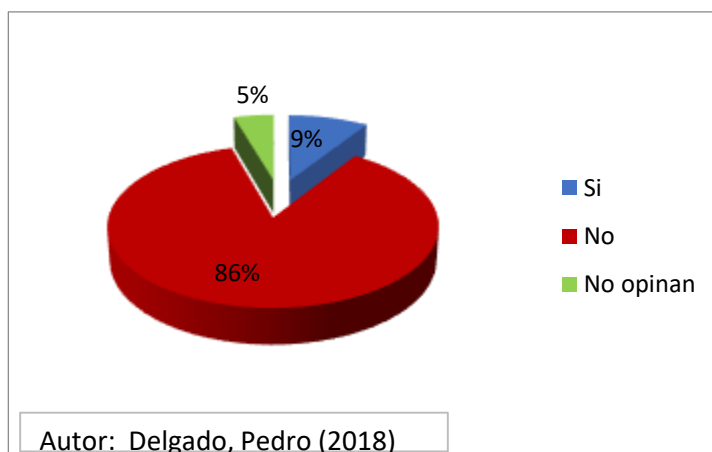


Gráfico 11. Cumplimiento de estándares internacionales en el manejo de graneles líquidos por el puerto de Manta

De acuerdo a las respuestas obtenidas en la encuesta, el puerto de Manta no cumple con los estándares internacionales en cuanto el manejo de graneles líquidos, constituyendo una gran desventaja respecto a otros puertos del Ecuador.

**6. ¿Existen en el puerto de Manta tanques para almacenar graneles líquidos, tal como lo regulan las normas internacionales?**

Tabla 13. Existencia de almacenaje para graneles líquidos en el puerto de Manta.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	0	0%
No	42	95%
No opinan	2	5%
Total	44	100%

Autor: Delgado, Pedro (2018)



Gráfico 12. Existencia de almacenaje para graneles líquidos en el puerto de Manta.

Se evidencia de manera contundente que el puerto de Manta no tiene almacenaje idóneo para la recepción de graneles líquidos, lo que establece una gran desventaja respecto a la exportación de aceite de palma por dicho puerto.

**7. ¿Considera usted, que el puerto de Manta cuenta con suficientes equipos para el manejo de carga de graneles líquidos?**

Tabla 14. Existencia de equipos para el manejo de carga líquida por el puerto de Manta

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	0	0%
No	40	91%
No opinan	4	9%
Total	44	100%

Autor: Delgado, Pedro (2018)

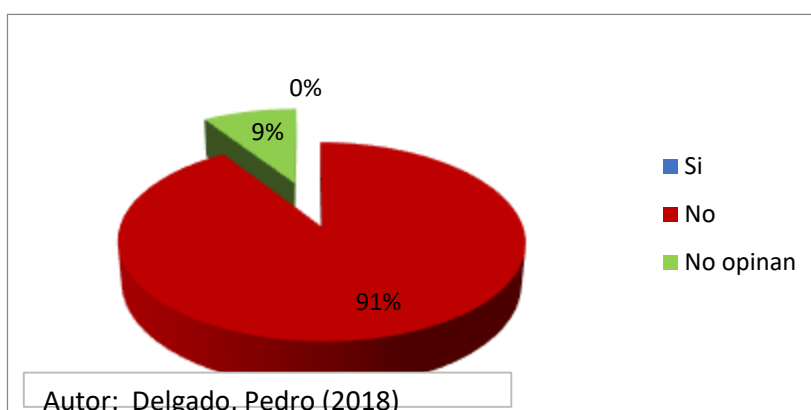


Gráfico 13: Existencia de equipos para el manejo de carga líquida por el puerto de Manta

Al igual, que el puerto de manta no tiene almacenaje idóneo para la recepción de graneles líquidos, tampoco cuenta con equipos suficientes para ese tipo de carga.

**8. ¿Considera usted que las operaciones portuarias para el manejo de carga de granel líquido cumplen con los estándares de tiempo regulados internacionalmente?**

Tabla 15. Cumplimiento de estándares internacionales en relación al tiempo utilizado para el manejo de carga líquida por el puerto de Manta.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	12	27%
No	23	52%
No opinan	9	20%
Total	44	100%

Autor: Delgado, Pedro (2018)



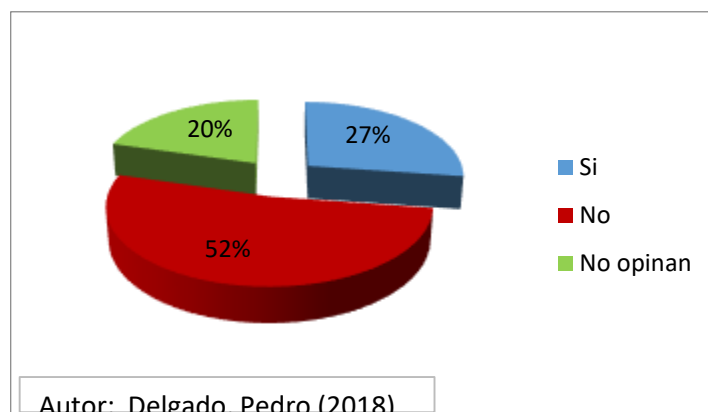


Gráfico 14. Cumplimiento de estándares internacionales en relación al tiempo utilizado para el manejo de carga líquida por el puerto de Manta.

Pareciese un absurdo que un porcentaje, aunque no elevado, pero si significativo (27%) diga que se cumplen con estándares de tiempo en el manejo de graneles líquidos, esto se debe que aún se operan en algunas ocasiones exportaciones de aceite de palma africana por el Puerto de Manta.

**9. ¿En qué grado considera usted que el terremoto de abril 2016, afectó las operaciones portuarias del puerto de Manta?**

Tabla 16. Grado de afectación de las operaciones portuarias por el terremoto de abril del 2016.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Mucho	19	43%
Poco	25	57%
Nada	0	0%
Total	44	100%

Autor: Delgado, Pedro (2018)

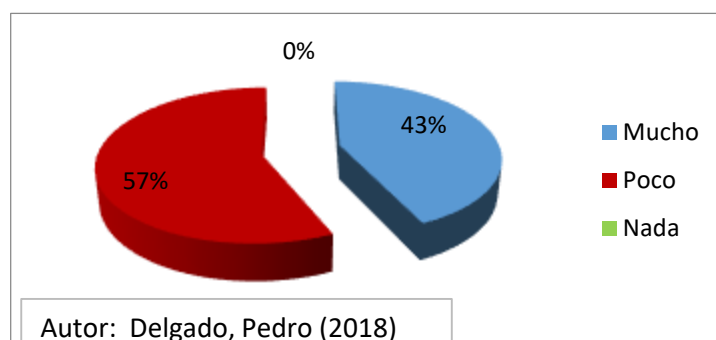


Gráfico 15. Grado de afectación de las operaciones portuarias por el terremoto de abril del 2016.

Dicho de cualquier manera el resultado del grado de afectación, significa que el 100% de la población considera que, en poco o en mucho, si quedaron afectadas las operaciones portuarias por el terremoto de abril 2016.

**10. ¿Considera usted que las autoridades portuarias se reúnen con alguna frecuencia con los exportadores de aceite de palma?**

Tabla 17. Comunicación entre autoridades portuarias y exportadores de aceite de palma.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	12	27%
No	28	64%
No opinan	4	9%
Total	44	100%

Autor: Delgado, Pedro (2018)

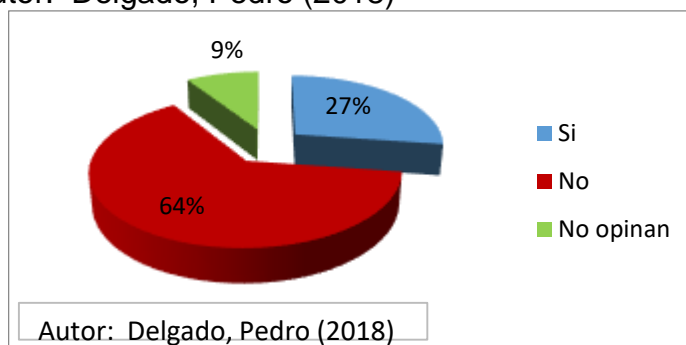


Gráfico 16. Comunicación entre autoridades portuarias y exportadores de aceite de palma.

La información que muestran la tabla 16 en concordancia con el gráfico 15, demuestran la poca comunicación que existe entre las autoridades portuarias con la comunidad que hace vida en dicho entorno.

**11. Si la pregunta anterior usted la respondió si, diga entonces ¿ en dichas reuniones se toman acciones tendientes al mejoramiento de los servicios portuarios para el manejo de graneles líquidos?**

Tabla 18. Acciones conjuntas comunidad exportadora con autoridad portuaria.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	12	27%
No	28	64%
No opinan	4	9%
Total	44	100%

Autor: Delgado, Pedro (2018)

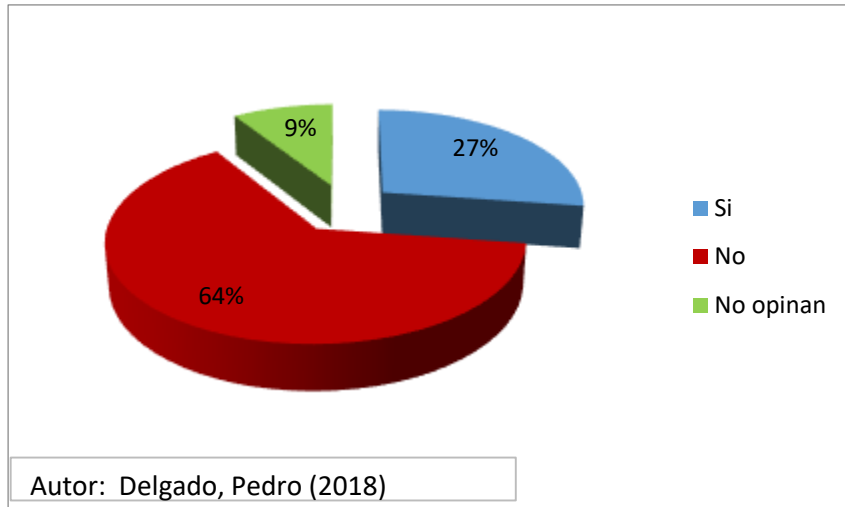


Gráfico 17. Acciones conjuntas comunidad exportadora con autoridad portuaria.

Al igual que la pregunta anterior y dado que se relacionan se puede decir que un porcentaje de 27% de comunicación y participación en las decisiones de mejora en las operaciones portuarias, es muy bajo, pasa a ser un punto negativo y se asume a las debilidades del funcionamiento operativo del puerto de Manta.

**12. Indique el grado de satisfacción en los servicios de operación portuaria en la cargas de graneles líquidos en el puerto de Manta respecto otros puertos del país.**

Tabla 19. Grado de satisfacción en los servicios de operación portuaria en la cargas de graneles líquidos en el puerto de Manta respecto otros puertos del país.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Muy Malo	12	27%
Malo	18	41%
Regular	4	9%
Bueno	0	0%
Muy Bueno	2	5%
Excelente	0	0%
No opinan	8	18%
Total	44	100%

Autor: Delgado, Pedro (2018)

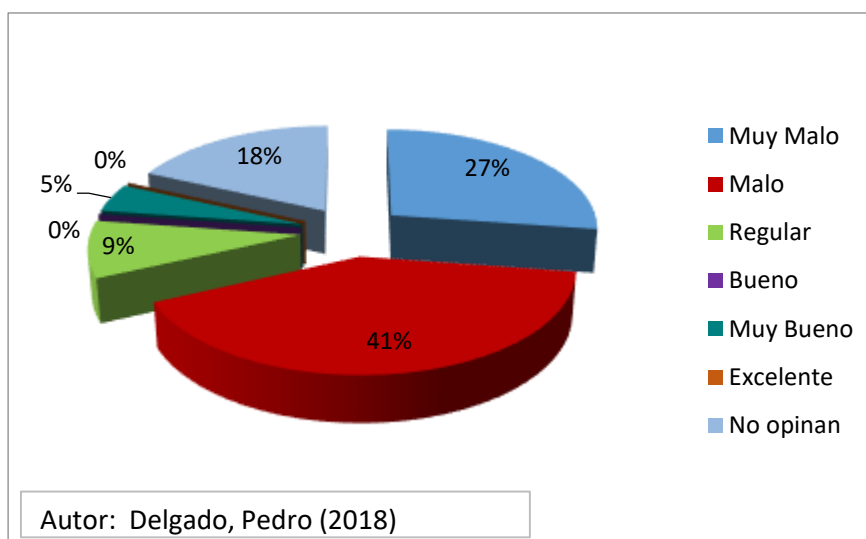


Gráfico 18. Grado de satisfacción en los servicios de operación portuaria en la cargas de graneles líquidos en el puerto de Manta respecto otros puertos del país.

Podemos leer que el grado de satisfacción de los servicios portuarios, en el manejo de graneles líquidos en comparación con otros puertos del país, es malo o muy malo, ambos niveles suman el 68%, solo un 5% considera que es bueno.

### 13. ¿Cómo considera usted, la atención del gobierno y las políticas que ha aplicado, para mejorar la calidad de servicio portuario?

Tabla 20. Apoyo del Gobierno Nacional al Puerto de Manta.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Muy Malo	0	0%
Malo	0	0%
Regular	4	9%
Bueno	18	41%
Muy Bueno	14	32%
Excelente	5	11%
No opinan	3	7%
Total	44	100%

Autor: Delgado, Pedro (2018)

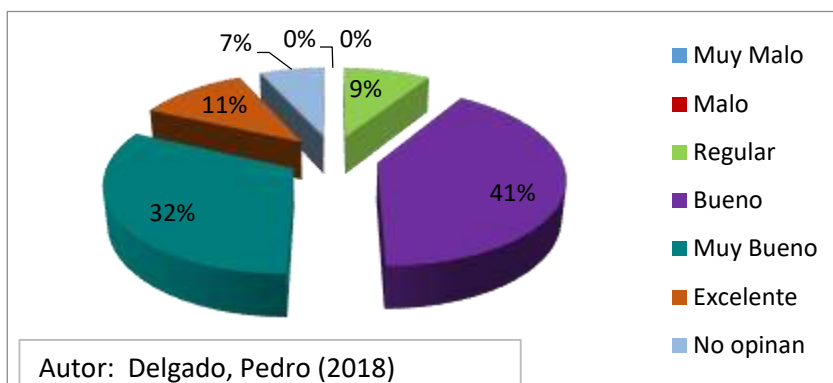


Gráfico 19. Apoyo del Gobierno Nacional al Puerto de Manta.

Interpretando los resultados de la pregunta 13, se puede precisar un nivel de satisfacción en relación a la intervención gubernamental en las mejoras del Puerto de Manta.

**14. ¿El desarrollo económico de la Ciudad de Manta, se ve afectado por decisión de exportadores de elegir otros puertos para exportar sus productos?**

Tabla 21. Efectos Económicos en la ciudad de Manta por uso de otros Puertos.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	41	93%
No	0	0%
No opinan	3	7%
Total	44	100%

Autor: Delgado, Pedro (2018)

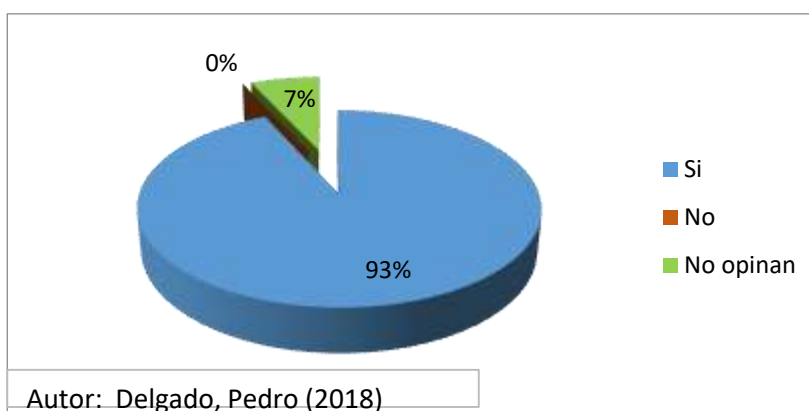


Gráfico 20. Efectos Económicos en la ciudad de Manta por uso de otros Puertos.

Como se puede observar en la tabla 21 el uso de otros puertos distintos al de la ciudad de Manta afecta la economía de la misma.

Adicional a la encuesta, se transcribe una lista de cotejo, que sirvió de captura de algunas observaciones directas y opiniones obtenidas de conversaciones informales, que servirá de refuerzo para el análisis.

**Cuadro 4. Lista de cotejo**

ITEMS	SI	NO
1. ¿La zona marítima del puerto cuenta con los servicios básicos para el recibimiento de los diferentes buques comerciales?	✓	
2. ¿Las obras de fondeo se realizan con regularidad para el correcto atraque de los busques?	✓	
3. ¿Permite el remolque portuario conducir al buque hasta los puestos de atraque?	✓	
4. ¿Se realiza la operación de amarre y desamarre siguiendo las instrucciones del capitán del buque?	✓	
5. ¿El proceso de Estiba y Desestiba se ejecuta teniendo en cuenta todas las medidas de seguridad para ubicar la mercadería en el lugar correcto?		✓
6. ¿La carga y descarga de mercadería se realiza correctamente sobre los vehículos que la transportan?		✓
7. ¿La zona portuaria cuenta con el debido señalamiento para el funcionamiento óptimo de las vías de circulación para el transporte interno de mercaderías?	✓	
8. ¿Los almacenes cuentan con el acondicionamiento ideal para las mercaderías que entran a los depósitos?		✓
9. ¿El pago de los servicios se puede realizar con medios electrónicos?	✓	
10. ¿El entorno actual del puerto cuenta con infraestructura básica para el funcionamiento de los servicios de exportación de graneles líquidos?	✓	
11. ¿Los costos de los productos se ven afectados por los tiempos de permanencia en las instalaciones portuarias?	✓	
12. ¿Se cumplen los tiempos establecidos en cada etapa del proceso logístico del puerto, en relación a las exportaciones de aceite de palma?		✓
13. ¿Existen dentro de las instalaciones maquinarias con tecnología de punta?		✓
14. ¿Se mantiene operativo el puerto a cualquier hora del día?	✓	
15. ¿La Autoridad Portuaria trabaja de la mano con la Comunidad Portuaria para velar por el funcionamiento de todos los servicios que se prestan dentro de las instalaciones		✓

Autor: Delgado, Pedro (2018)

**Cuadro 5. Resultados esperados vs resultados obtenidos**

<b>Premisas</b>	<b>Esperados</b>	<b>Obtenidos</b>
- Una situación real en las Operaciones Portuarias del Puerto de Manta en las exportaciones de Aceite de Palma Africana.	Deficiente	-56,8%
- La infraestructura y equipamiento del puerto de Manta, en relación a las exportaciones de Aceite de Palma Africana.	Insuficiente	-81%
- Un criterio desde la visión de los Exportadores de Palma Africana en relación al servicio portuario que brinda el Puerto de Manta, en las exportaciones de Aceite de Palma Africana.	Insatisfacción	-24%
- Un balance estratégico factor de optimización vs factor de riesgo, en las exportaciones de Aceite de Palma Africana por el puerto de Manta	Por debajo	55% Por encima de lo esperado
- El movimiento de carga de aceite de palma africana en exportación por el puerto de Manta.	Mermado	1.495 toneladas. mermado si comparamos con las cargas del 2012 de 3542 toneladas

Autor: Delgado, Pedro (2018)

#### **2.4. Verificación de hipótesis**

La prueba o verificación de la hipótesis, es la relación de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos ya analizados, con las variables para poder confirmar o negar, valga la redundancia, la hipótesis o afirmación planteada antes de iniciar la investigación propiamente dicha (Ver cuadro 6).

**Cuadro 6. Verificación de Hipótesis**

Hipótesis	Hipótesis particulares	Variables	Verificación
Las operaciones portuarias por el Puerto de Manta no cumplen las expectativas en relación a la exportación de Aceite de Palma Africana	El conocimiento de la logística de embarque de Aceite de Palma Africana en el Puerto de Manta, servirá como referencia para determinar el tiempo que toman las Operaciones Portuarias en este caso específico	Operaciones Portuarias del Puerto de Manta	El puerto de Manta, a pesar de su infraestructura, <u>no cuenta con logística de carga, almacenaje y embarque de aceite de palma africana.</u> Estas operaciones son realizadas bajo la exclusiva responsabilidad del exportador
	La identificación de las principales exportaciones de Aceite de Palma Africana en el Ecuador, podrá verificar la satisfacción de los exportadores en referencia a su preferencia.	Exportación de Aceite de Palma Africana	El 50% de aceite de palma que se produce en el país es exportado. El 70% del volumen exportable es manejado por el Puerto Esmeralda, le sigue el Puerto de Guayaquil, <u>en tercer lugar el Puerto de Manta</u> y por último Puerto Bolívar.
	El historial que posee autoridad portuaria de Manta, sobre las exportaciones de Aceite de Palma Africana, diagnosticará la real situación de esta actividad económica.		Según las estadísticas oficiales manejadas por la APM (Registros del 2016) se manejaron en exportación 48.876 Tm de granel líquido. Aunque ello significa el 96% del total de exportaciones de ese año, es apenas el <u>8,95% del total de aceite de Palma exportado por Ecuador.</u>

Autor: Delgado, Pedro (2018)



## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA**

#### **3.1 Introducción**

La necesidad urgente de dar un empuje económico a la ciudad de Manta, en especial a raíz de los hechos producidos en el terremoto de abril del 2016, y también como consecuencia del análisis de resultados obtenido del presente estudio investigativo, se presenta una propuesta de estrategias para el incremento de las exportaciones de aceite de palma africana por el puerto de Manta.

#### **3.2 Justificación**

Sin pretender abarcar un estudio técnico interdisciplinario, pues para ello existen varios planes gubernamentales, se trata de contribuir con herramientas estratégicas que ayuden con la mejora y ampliación, en el área de almacenaje y manipulación de la carga de granel líquido, del Puerto de Manta, con visión futurista de auge y competitividad comercial entre los diferentes puertos del Ecuador, siendo el referente de este trabajo la exportación del aceite de palma africana.

#### **3.3 Objetivo**

Conducir acciones que apunten a la profundización en la mejora de los servicios portuarios del puerto de Manta para mejorar el desempeño competitivo respecto a la exportación de aceite de palma africana.

#### **3.4 Estrategias**

1. Reconocimiento de las comunidades logístico portuarias como uno de los principales inductores de mejoramiento de la competitividad del comercio exterior.
2. Institucionalización de las Comunidades Portuarias para reforzar la Cadena Logística Portuaria que permita identificar actores, procesos y sistemas tecnológicos de coordinación y colaboración para hacer más eficientes los flujos físicos y de información (optimización de procesos para mejora de tiempos y recursos).

3. Participación de empresas, comunidad y autoridad (Estatad y locales), con la finalidad de dar empuje a los planes ya existentes (Plan Estratégico de Movilidad República del Ecuador [PEM.EC] 2013-2037; Proyecto: Desarrollo del Puerto de aguas profundas de Manta, entre otros) de reestructuración y ampliación del puerto de manta, solicitando incluir un área de transferencia y almacenamiento de granel líquido, en los muelles multipropósitos.
4. Sustentabilidad con la participación ciudad-puerto, maximizando huellas positivas.
5. Puesta en práctica de un sistema operativo y logístico portuario de calidad, con la combinación de métodos basados en la experiencia (Inclusive de cooperación de otros puertos nacionales o internacionales), el conocimiento operativo y el pensamiento creativo.
6. Capacitación mediante la sensibilización de los actores de la comunidad portuaria con la colaboración de las instituciones educativas, permitiendo un impacto auténtico en la colectividad estudiantil de comercio exterior.



Figura 16. Capital Organizacional

Es necesario tomar en consideración que el manejo comprensivo de estrategias ligadas al objetivo que se persigue (ver figura Matriz de Estrategias), es de gran ayuda para toda organización pública o privada, pues en un porcentaje elevado la

certeza de logros no se consigue debido a que no se internalizan ni comprenden las estrategias tanto de parte de los que dirigen como de los planos medios y operativos de toda institución.

Tomando en consideración que el Balance estratégico de la investigación dio resultados positivos en cuanto que el Factor de Optimización supera al Factor Riesgo, esto llama a presentar un plan de factibilidad económica a posibles inversionistas interesados en las exportaciones de aceite de palma africana y otros graneles líquidos.

### **3.5 Factibilidad**

La eficiencia y mejoras del Puerto de Manta y la productividad de las operaciones y servicios portuarios, se convierten en factores determinantes de la competitividad natural de los puertos, y para el logro de la implementación de la infraestructura necesaria para el manejo de carga líquida se hace necesaria una inversión económica significativa que solo puede convertirse en realidad con la conjunción Estado-Empresas-Comunidad.

#### ***Infraestructura y equipamiento***

Dada la importancia económica de las infraestructuras portuarias y su problema de escasa rentabilidad financiera, éstas han sido realizadas consecutivamente, mediante inversión pública. Aunque existen mecanismos y herramientas jurídicas que puedan facilitar la presencia de la iniciativa privada en estas inversiones, haciéndolas más atractivas en determinados casos.

En el caso del puerto de Manta la factibilidad operacional y económica, dependen en gran parte del Estado Ecuatoriano, que a su vez estriban en políticas económicas sujetas a normativas legales. Aún con ello, se puede predecir que dicha factibilidad es positiva pues para el 2017 ya fueron iniciados los planes de reparación y ampliación del puerto, maximizando la generación de valor añadido.

La primera fase de la terminal portuaria de Manta contempla una inversión de \$ 66 millones, de los cuales \$ 27 millones ya se han invertido en equipamiento, maquinaria y en las primeras construcciones. “Hemos superado lo que teníamos previsto en inversiones para la fase de equipamiento, estamos hablando de \$ 20,2 millones y estamos por los \$ 27 millones, lo que quiero

decir es que no escatimaremos ningún tipo de esfuerzo económico para que el puerto esté lo antes posible y de esa manera pueda mejorar la calidad”, explicó el presidente de TPM. (Diario El Telégrafo. 2017, párr.7)

El desarrollo del puerto debe hacerse dentro de una estrategia inmersa en el concepto de sostenibilidad, o sea asegurando un avance en el presente sin comprometer las necesidades futuras y el impacto medioambiental, con respeto a la normativa que regula el ambiente.

Otro aspecto importante en cuanto a factibilidad operativa, es que la consecución de exportación del aceite de palma africana por el puerto de Manta, requiere de tanques de almacenaje y su respectivo mantenimiento, de acuerdo al tipo de granel líquido que recepcione.

### ***Transporte y almacenaje***

La exportación de aceite puede ser ampliada con el interés de los exportadores utilizando contenedores flexibles (Flexitainers o flexitanques) recubiertos con PVC de grado alimenticio, que facilitarían parte de las operaciones portuarias de transferencia y almacenamiento; y reduce los costos de transporte hacia puertos lejanos de la Provincia de Manabí.

**Imagen 5 Flexitanque**



**Fuente:** [catalogodelogistica.com](http://catalogodelogistica.com)

El Flexitank, también llamado flexibag o flexitanque, es un contenedor o tanque flexible de grandes dimensiones que proporciona un seguro y eficiente transporte almacenamiento y embalaje que transforma un contenedor 20'DV convencional en un seguro y eficiente sistema de transporte marítimo de líquidos a granel y reducen considerablemente los costos.

Los Flexitank para transporte de aceite de palma alcanzan los 21.000 l, son de uso único o exclusivo del producto que contienen sin el riesgo de contaminación con otros productos, son de fácil almacenamiento y colaboran con el mantenimiento del medio ambiente pues están elaborados con materiales biodegradables.

Las principales características del flexitanque son:

- Con el Flexitanque se generan ahorros del 19%.
- Stock Garantizado: el Flexitanque por su facilidad para la manipulación, puede llegar a ser la mejor opción en cualquier parte del mundo en muy poco tiempo y representa un ahorro económico en vez de mantener Isotankes.
- La mayoría de veces el Isotank, llega a su destino, se descarga, y luego regresa vacío, lo cual no ocurre con el Flexitanque ya que el este es mucho más fácil de reutilizar en un contenedor marítimo lo cual permite reducir los costos.
- Puede transportar todo tipo de líquidos no riesgosos, solo se debe tomar en cuenta sus características y generalidades para que no exista ningún tipo de accidente en el transporte de los mismos.

Cuadro 7. Valores de referencia Isotankes vs Flexitanques

<b>Características</b>	<b>Valor en Dólares</b>	
	<b>ISOtank</b>	<b>Flexitanque</b>
Capacidad (litros)	24.000	24.000
Precio de compra	0	600
Llenado	150	150
Etiquetaje	10	10
Transporte carretero	300	300
Flete marítimo	3.000	1800
Limpieza ya vaciado	400	0
Costo de desecho	0	85
Total costos	3.860	2945
Costo por 1000 litros	161	123

Fuente: <http://www.catalogodelogistica.com/>

Autor: Delgado, Pedro (2018)

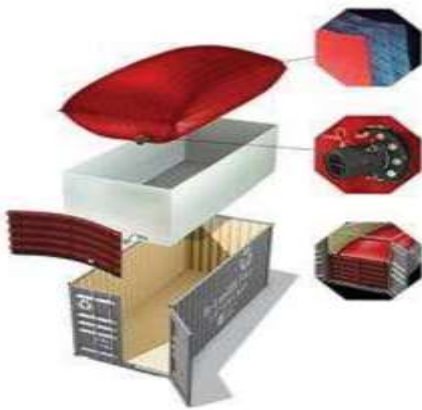
Otras ventajas que pueden mencionarse en relación al Flexitanque son:

- Poco peso de tara del Flexitanque, por lo que se aprovecha más el payload del contenedor.
- Mejores condiciones para implementar soluciones puerta a puerta.
- Sistema más amable con el medio ambiente.

No se puede dejar de mencionar que con el uso de Flexitanques los almacenes de los puertos se restarían la necesidad de construir tanques para graneles líquidos, con sus respectivos mantenimientos, pudiendo hacer uso de los costes en procurar espacio y ambiente idóneo para este tipo de almacenaje (Flexitanques).

Jimenez & Jimenez en el artículo Cubicaje: distribución a bajo costo, exponen que el cubicaje consiste en llevar la mayor cantidad de carga para beneficiar al máximo la capacidad del transporte respetando leyes y capacidad de vehículos.

Imagen 6 Operación de cubicaje



Fuente: catalogodelogistica.com

Así mismo explican que es de vital importancia, tanto para el transportista como para el embarcador o cliente de éste, porque un pésimo cubicaje afecta el costo de operación de todos los involucrados en el proceso de suministro.

El transportista subutiliza su capacidad instalada, mientras que al embarcador o cliente, les puede resultar más caro el transporte por unidad movilizada, además del riesgo de tener mermas por un mal acomodo de las mercancías.

Por el contrario, un buen cubicaje es determinante en las maniobras seguras en el proceso de carga y descarga del producto, que disminuye los tiempos de entrega y contribuye a tener un proceso de distribución de las mercancías más ágil.

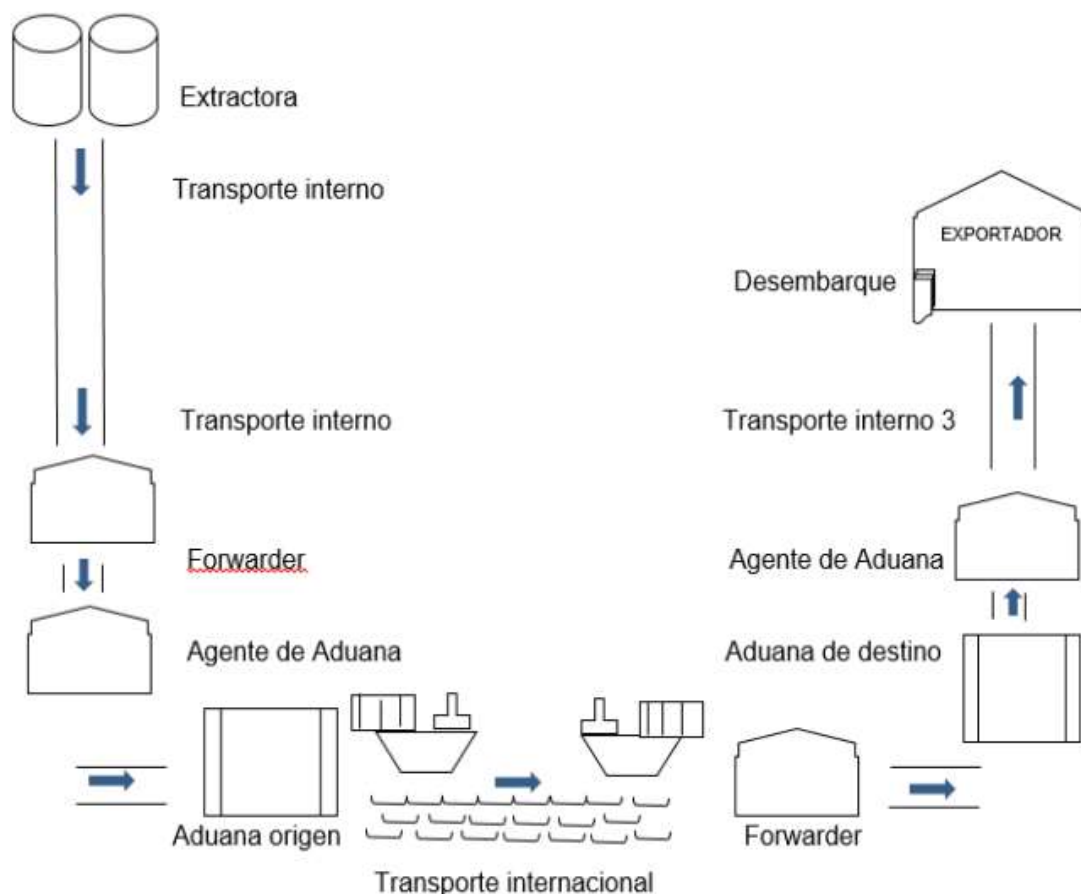
### ***Cliente y Logística Portuaria***

En este aspecto, sería de gran ayuda una revisión de los procesos, en cuanto a costos y tiempo portuarios, de parte de los principales exportadores con la finalidad de hacer del conocimiento a las autoridades portuarias de que ello constituye un factor importante en el progreso del puerto y que repercute en el progreso de la ciudad de Manta.

Con el fin de llegar a ser y permanecer competitivo, la gestión de un puerto moderno debe orientarse hacia el cliente, tratando de identificar y explotar sus competencias

básicas. Debe ser capaz de adaptarse rápidamente a las oportunidades cambiantes del mercado y de sus clientes. Elementos clave de este proceso son, la flexibilidad para adaptarse y aprovechar las oportunidades emergentes y la capacidad de integración en las cadenas logísticas (ver figura 17). Este hecho requerirá, con frecuencia, de la estrategia de coparticipación de la Autoridad Portuaria con empresas de la Comunidad Portuaria (transportistas, cargadores, operadores, organizaciones laborales, organizaciones gubernamentales), con el objetivo de obtener un resultado positivo.

Así mismo, para lograr niveles de excelencia en la operatividad portuaria deben perfeccionarse los procesos, con control y acoplamiento de las distintas actividades, para brindar un servicio competitivo, honesto, de calidad, eficiente y con alto grado de seguridad.



**Figura 17. Sistema operativo y logístico** (Tapia, Cesar 2014)

También, en su papel de liderazgo, la Autoridad Portuaria de Manta (APM) debe, ineludiblemente, impulsar que el puerto sea lo más eficiente posible, favoreciendo las condiciones de competencia, mejorando la eficiencia de los índices de operación, mejorar de la calidad y fiabilidad de los servicios, mejorar del tiempo de estancia del buque en puerto y reducir costos.

Además, la APM, deberá con liderazgo guiar a la Comunidad Portuaria a fin de conseguir la excelencia operativa, pues sin una verdadera integración y encaje de todos los componentes que operan en dicha comunidad es imposible que se consigan niveles de excelencia.

Cuadro 8. Tiempo empleado en la exportación

Descripción	Días
Permisos sanitarios	3
Cargue	½
Transporte interno	1
Handling	1/2
Almacenaje	2
Tramites Aduana	3
Inspección antinarcoótico	1
Entrega de carga a la naviera	2
Total días	13

Autor: Delgado, Pedro (2018)

Cuadro 9. Costos de exportación

Costos de exportación	Valor en dólares
Requisitos previos	300,00
Permisos sanitarios	280,00
Cargue	250,00
Transporte interno	300,00
Handling	250,00
Almacenaje	100,00
Tramites Aduana	200,00
Inspección antinarcoótico	200,00
Gastos operación al puerto origen	320,00
Total costos	2.200,00

Autor: Delgado, Pedro (2018)



## **Recurso Humano**

El componente humano del Puerto de Manta debe estar más preparado para prestar una mejora de los servicios portuarios, por medio de la capacitación constante de los lineamientos a seguir para desempeñarse dentro de los diferentes servicios que presenta el espacio portuario y de esta manera amoldarse al pujante y cada vez más evolutivo comercio internacional. Para alcanzar una gestión portuaria adecuada que incluya al recurso humano, es preciso contar con personal que manejen amplias competencias y así mantener un control apropiado y eficaz en la correcta toma de decisiones.

También se deberían considerar incentivos para los trabajadores, por medio de formación profesional y especializaciones adecuadas a lo último en materia portuaria. Con esto se lograría una prestación de servicios más precisa y apropiada, que puede ir desde el incremento de nuevas áreas de trabajo que se especialicen en servicios que estén relacionados directa o indirectamente con las actividades en el recinto portuario.

Por otro lado, en la actualidad existen convenios de cooperación entre la APM y la ULEAM (Facultad de Ciencias Informáticas y Facultad de Hotelería y Turismo) para fines de información turística. Así mismo deberían aprovecharse los espacios otorgados en comodato para la formación y actualización de las materias portuarias para personal de la comunidad portuaria.

Finalmente se pueden establecer distintas perspectivas para las estrategias puntualizadas en el punto 3.4, marcando objetivos específicos y claros a seguir para la consecución del objetivo principal de esta propuesta, aunado a lo plasmado en factibilidad, de acuerdo a cada área.

### **PERSPECTIVA: ECONÓMICA**

#### **Objetivos específicos:**

- 1 Generar empleos.**
- 2 Mejorar los procesos.**
- 3 Incrementar la actividad logística, industrial y de negocios del Puerto.**

#### **4 Aumentar la rentabilidad de clúster portuario y de la APM.**

Para el alcance de los objetivos debemos atender:

- **Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y equipamiento.**

Para ello existen planes gubernamentales, con una alianza Pública Privada que permite una seguridad de inversión con una visión futurista hacia el desarrollo de Manta y su puerto, con estándares técnicos, que contemplan:

Fase I:

Concesión de las infraestructuras e instalaciones existentes, que constarán de los muelles internacionales nº1 y nº2, y de los patios 200, 600 y 800.

Fase II:

Primera ampliación del muelle 1 en 350 a 380 metros, reforzamiento del muelle actual número 2 y equipamiento del muelle 1 para cereales, con calados de 16 metros en la ampliación, dejando el muelle 2 actual para atender los tráficos existentes en la actualidad, reparación del muelle pesquero y ejecución de un nuevo muelle pesquero para aumentar la capacidad del terminal pesquero y de cabotaje actual. La capacidad proporcionada por esta ampliación será de 0,3 millones de teus y 0,05 millones de toneladas de cereal. Durante esta fase se estudiará y ejecutará un nuevo acceso terrestre al puerto actual.

Fase III:

Segunda ampliación del muelle en otros 350 a 380 metros, con tacon ro-ro para car-carriers, con una capacidad adicional de 0,4 millones de teus (0,7 millones de teus en total). (Ministerio de transporte y obras Públicas, 2013. p.22)

Tal como se explicara en la justificación, y como lo reseña la página web del Telégrafo, se contempla una inversión de \$ 66 millones, con un adelanto de \$ 27 millones, para la logística y construcción, previendo en la logística la incorporación de grúas de tipo pórtico STS, tipo RTG y otros equipos necesarios que conlleven un puerto multipropósito.

- **Revisión de los manuales de procedimientos y dar a conocer a toda la comunidad portuaria del Puerto de Manta.**

Se debe diferenciar entre normativas legales y de funciones con manuales de procedimientos. De las primeras, sabemos que hay bastante normativa al respecto,

pero en lo que atañe a manuales de procedimientos, si existieren, no son conocidos entre la población trabajadora del puerto.

Por lo tanto, para una mejora en todos los procesos del puerto de Manta, es indispensable crear manuales de procedimientos accesibles y entendibles, entendiéndose por ello un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en cada área del sistema portuario. Este punto es de importancia para acceder a una nueva investigación con un proyecto de Manuales de procedimientos para otros estudiantes interesados en esta materia.

**- Aumento del tráfico portuario vinculado a la actividad de graneles líquidos.**

El incremento del tráfico portuario del puerto de Manta se puede realizar mediante un marketing vertical o experiencial, pues este puerto se ha definido por muchos años como puerto turístico y pesquero, sin dar a conocer otras oportunidades de tráfico.

Aunque por los momentos no está contemplado dentro de los planes gubernamentales de reestructuración y ampliación las infraestructuras para un manejo a grandes escalas de graneles líquidos, si es factible una apertura a movimientos más grandes de dicha actividad con políticas de inversión privada de parte de los interesados en este tipo de mercancía mediante la interacción de los clusters, el uso de Flexitanques (como se explicara anteriormente), ofreciendo al cliente no solo precios competitivos sino eficiencia en tiempo y servicios, y multiplicidad de oportunidades.

**- Mantener el control del movimiento portuario en todo aspecto mediante el uso de factores o ratios vigentes (tasa de mercado, índice de accidentalidad laboral, número de incidentes, número de averías en las instalaciones, entre otros).**

Esto se refiere más directamente a la implementación de un sistema de gestión de calidad portuario.

Ese sistema debe estar dentro de ciertos parámetros como: personal altamente calificado no solo técnicamente sino en atención al cliente; la generación de un departamento de atención al cliente, no solo de información, sino que sea capaz de ser una defensoría al cliente y al mismo proveedor del servicio; la creación de un departamento de control interno que garantice la calidad de los servicios y registre un control estadístico real y continuo de los ratios necesarios (tasa de mercado, índice de accidentalidad laboral, número de incidentes, número de averías en las instalaciones, entre otros).

### **PERSPECTIVA: CLIENTE**

#### **Objetivos específicos:**

- 1. Mejorar las ofertas de las líneas regulares marítimas y terrestres.**
- 2. Mejorar los servicios de la cadena logística.**
- 3. Ayudar a crecer el tráfico.**
- 4. Alcanzar la máxima eficiencia y colaboración entre la comunidad portuaria, y lograr competitividad entre puertos.**

#### **Para el alcance de los objetivos debemos:**

- Tener precios y tasas competitivas**

Ello se lograría mediante una libre competencia de líneas regulares, las cuales se consiguen actualmente en desventaja con lo llamado hoy día conferencias marítimas, que son una clase particular de acuerdos celebrados entre navieros, y por lo tanto típicos y a su vez exclusivos del transporte marítimo de mercancías, buscando establecer entre los transportistas unas tarifas comunes para cada tipo de mercancías que haya lugar a transportar, abogando en últimas, por la protección de la estabilidad y el desarrollo de las grandes empresas del sector a través del establecimiento de unos precios que todos sus miembros se obligan a respetar, cuando menos en su mínimo.

Las empresas navieras, el sector portuario y los gobiernos, no deberían quedarse esperando para ver adonde conduce el proceso de concentración y cuándo se detendrá, deben tomar conjuntamente decisiones inmediatas y a largo plazo,

porque no siempre las alianzas se pueden ver desde lo negativo, hay que pesar las ventajas en cumplimientos de servicios pero con precios competitivos y no estipulados por un solo componente de la alianza o concentración.

- **Mejorar la capacidad operativa**

La capacidad operativa del puerto de Manta se incrementará sustancialmente y con mejora cuando logre los objetivos específicos desde la perspectiva económica.

**PERSPECTIVA: PROCESOS**

**Objetivos específicos:**

- 1. Maximizar la integración del puerto de Manta con el entorno.**
- 2. Lograr la rentabilidad de los clúster y de la APM.**

**Para el alcance de los objetivos debemos:**

- **Mediante el índice de integración lograr una comunidad portuaria vertebrada e integrada.**

Cuando se hace referencia a una integración, se vislumbra más como una cooperación entre toda la comunidad portuaria (Clusters de cada área o especialización) con competencias sanas y no a las alianzas que conducen a la monopolización de grandes roscas, sino como se mencionara antes, una concentración en colaboración y cooperación en favor del cliente y de la rentabilidad económica de la comunidad portuaria en conjunto.

¿Cómo se logra una cooperación corporativa entre tantos componentes distintos que conforman esa comunidad? Podemos decir que lo primero es explicar a cada integrante el proceso, no solo del área donde trabaja sino de toda la operatividad portuaria, señalando los puntos débiles por falta de comunicación donde cada operación se entrelaza con la siguiente y así sucesivamente hasta culminar en el cliente o consignatario según la operación que se ejecute, contagiando en todos el espíritu de cooperación con miras a un rendimiento.

Cuando se hace mención de la comunidad portuaria, no se debe olvidar que hasta la comunidad externa (habitantes de la ciudad de Manta) se ve afectada positiva o negativamente según el rendimiento operativo del puerto.

- **Optimizar la gestión de los costos, de funcionamiento y de las inversiones, tanto privada como pública del Puerto de Manta.**

Un buen control interno en cualquier inversión, sea pública o privada, requiere de un registro fiel de estadísticas (ingresos, costos, movimientos, unidades manejadas, entre otros) con la finalidad de sopesar mediante índices regulares la eficiencia económica y comparar con la eficiencia en servicios y control de calidad.

Como cierre de esta propuesta se puede concluir diciendo que un sistema portuario reordenado, con capacidad y modernizado, constituye un gran reto, ya que Ecuador tiene una escasa capacidad de puertos que no abarcan la demanda mundial de navíos de gran calado, y en el caso del puerto de Manta, a diferencia de los otros puertos principales ecuatorianos posee mayor capacidad de profundidad de encaje, trayendo consigo un comercio internacional más competitivo.

Dicho comercio se constituye en reto para las grandes transportistas navieras y terrestres, lo que las induce a cada vez introducir naves de mayor capacidad. Así mismo el comercio internacional constituye para Ecuador un desarrollo sostenido, beneficioso no solo para los usuarios (empresas exportadoras e importadoras, trabajadores y componentes del clusters, entre otros) del puerto ya identificado, sino para toda la comunidad externa de la ciudad de Manta en cuanto que se le plantea un aumento en la matriz productiva de cualquier producto factible de ser exportados, pero más aún de graneles líquidos, esto repercute en aumento de la economía y auto sustentabilidad de Manta para proyectarse como ciudad futurista con la comunicación más avanzada y vital de la humanidad en el área marina, y tal como lo menciona Humberto Senarega Puga: quizás en el 2099, algún periodista describiría a los "viejos lobos de mar" de esos años, haciendo sus reuniones de camaradería y recordando con nostalgia sus largas estadías en los puertos del mundo del océano pacífico.(2001, p.sn)

## CONCLUSIONES

De acuerdo al análisis efectuado, se evidencia lo siguiente:

- La Autoridad Portuaria, institución encargada de la administración y control del Puerto de Manta, que dentro de sus objetivos tiene el medir la calidad de sus servicios portuarios a través de la eficiencia en sus operaciones portuarias, en el estudio de demanda 2013-2037 no contempla un rubro para modernizar la operación de carga de gráneles líquidos; a diferencia de las actividades pesqueras y turísticas del puerto sobre las cuales hay grandes expectativas de desarrollo.
- Los principales productos exportados por el puerto de Manta son: cacao, banano y plátanos, café, camarón, pesca en conservas, quedando el aceite de palma como un residual esporádico.
- A pesar de tener una fortaleza natural que favorece el ingreso de buques internacionales de gran calado, el Puerto de Manta, en cuanto a las operaciones portuarias de carga, se encuentra en desventaja frente a otros puertos del país debido al tiempo que dedica para cargar el aceite de palma africana, lo que aumenta los costos de estadía de las embarcaciones en el Puerto.
- Las dos empresas productoras-exportadoras de aceite de Palma africana tienen su mayor producción en la provincia de Esmeraldas, donde el puerto más cercano se encuentra a 3 horas aproximadamente, reduciendo de esta manera a 16 horas aproximadamente el tiempo de carga al buque; de hacerlo por el puerto de manta la misma operación de carga lo realizarían de 2 a 3 días, encareciendo los costos portuarios.

- El Puerto que compite con el Puerto de Manta para exportar aceite de palma africana es el Puerto de Esmeraldas, donde estas exportaciones se han convertido en su principal ingreso económico.
- El Puerto de Manta no cuenta con todas las exigencias que conlleva las Operaciones Portuarias de carga líquida, en un mundo globalizado, donde la capacidad se mide por los servicios que oferta.
- La exportación de Aceite de Palma Africana por el Puerto de Manta, cada día se va mermando y por consiguiente uno de los ingresos económicos importantes para la ciudad de Manta se ve afectado.



## RECOMENDACIONES

Es imprescindible no solo el reconocimiento de la comunidad portuaria, sino su articulación vertebral tomando en consideración tres aspectos: primero la existencia de una voluntad política y de una cultura de funcionamiento alrededor de una idea común, que no puede ser otra que la que se establezca en la Misión del puerto, a la búsqueda en todo caso, de la mejora continua de la eficiencia y de la competitividad del puerto, segundo, una estructuración con órganos representativos permanentes, alrededor de los cuales se creen otros que sean necesarios para acometer proyectos o iniciativas puntuales, tomando como relación fundamental la APM, y como último aspecto la Comunidad Portuaria ya estructurada debe estar abierta a integrar a todos los actores que tienen que ver con la actividad portuaria, en un sentido amplio.

Aplicar regulaciones y acuerdos multisectoriales para conseguir un balance en la cadena logística portuaria, con una reducción de costos, para que puedan enfrentarse a los grandes retos y desafíos que representan las organizaciones navieras que son las que lideran la industria y el negocio portuario y marítimo.

Fortalecer la capacitación y fomentar la innovación interna, de modo de descubrir y, en algunos casos, desarrollar nuevas aplicaciones a partir de las tecnologías disponibles, las que resuelvan problemáticas concretas de la logística

Todos los aspectos mencionados deben ser ejecutados con la mira en la propuesta, haciendo énfasis en las estrategias y sus objetivos.

## BIBLIOGRAFÍA

Almazán P., José (2009). **Optimización de la unidad de explotación del concesionario operador de terminal de contenedores. Aplicación al sistema portuario español.** Escuela Técnica Superior de Ingenieros de caminos, canales y puertos. Madrid. Recuperado de: [oa.upm.es/3065/](http://oa.upm.es/3065/)

Arias, Fidia (2012). **El Proyecto de Investigación.** Editorial Episteme. 6ta edición 2012. Formato en pdf.

Autoridad Portuaria de Manta (2011). **Infraestructura Portuaria.** Recuperado de [http://www.puertodemanta.gob.ec/wp-content/uploads/2011/09/areas\\_almacenaje.pdf](http://www.puertodemanta.gob.ec/wp-content/uploads/2011/09/areas_almacenaje.pdf).

Autoridad Portuaria de Manta (2015). Obtenido de <http://www.puertodemanta.gob.ec/764-el-puerto-de-manta-y-sus-principales-productos-de-exportacion-e-importacion>

Autoridad Portuaria de Manta. Noticias. <http://www.puertodemanta.gob.ec/se-constato-avance-de-obras-en-el-puerto-de-manta/>

Autoridad Portuaria de Manta (2016). **El puerto de Manta y sus principales productos de exportación e importación.** <http://www.puertodemanta.gob.ec/764-el-puerto-de-manta-y-sus-principales-productos-de-exportacion-e-importacion.html>

BLANKELY, E. B. (2002). **Planning Local Economic.** Ted.

Cáceres S, Estefanía & González R, William (2016). **Diagnóstico de competitividad de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura en el marco de la Alianza del Pacífico, periodo 2011 -2015.**

[http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/20607/63112125\\_2016.pdf?sequence=1](http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/20607/63112125_2016.pdf?sequence=1)

Cendrero, Benjamín; Truyols, Sebastian. **El transporte: Aspecto y Tipología.** Delta Publicaciones. Madrid. 2008. <https://books.google.com.ec/books?id=q6F9uOIPCI4C&printsec=frontcover&dq=isbn:8492453125&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjVjtzRsZLZAhXPslkKHT1eAAUQ6AEIJTAA#v=onepage&>

Couceiro M, Luis; Serrano P, Marta & Magro A, Rafael (2013) **Competitividad de un puerto y su relación actual con el sistema portuario español**.  
[http://www.uax.es/publicaciones/archivos/TECEOC13\\_001.pdf](http://www.uax.es/publicaciones/archivos/TECEOC13_001.pdf)

Diario EL TELÉGRAFO (2017) Obtenido de:  
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/1/los-trabajos-de-ampliacion-en-el-puerto-de-manta-empezaron>

Dirección de Promoción y Comercialización Autoridad Portuaria de Manta. (2012). **El manejo de gráneles por el puerto de Manta**. Recuperado de  
<http://www.camae.org/files/Informar/A%C3%B1o%202012/Diciembre/Aprendiendo%20m%C3%A1s/Aprendiendo%20mas.pdf>

Economipedia página web (sf). **Países más exportadores del mundo** (sf). Recuperado de <http://economipedia.com/ranking/paises-mas-exportadores-del-mundo.html>

García, L. (2005). **Competencia Interportuaria**. Universidad de Oviedo, España.

González L., Fernando (2004). **Puertos en el nuevo milenio**. Recuperado de:  
<http://www.udc.es/iuem/documentos/articulos/puertosnuevomilenio.pdf>

Granda, J. (2008). **Ciudades puerto en la economía globalizada: la arquitectura organizacional de los flujos portuarios**. En J. Granda.

Holey, B. (2000). **Global and Local Change on the Port-City Waterfront**. Geographical Review.

Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2009). **Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público**. ILPES/CEPAL.

INNECO. **Plan Desarrollo del Puerto de Manta**. Versión 3. Plan Estratégico de Movilidad. República del Ecuador. [http://www.puertodemanta.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/10\\_plan\\_desarrollo\\_puerto\\_de\\_manta.pdf](http://www.puertodemanta.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/10_plan_desarrollo_puerto_de_manta.pdf)

Jiménez, José y Jiménez, Jocelyn. **Cubicaje: distribución a bajo costo**. Logistic Summit & Expo. Recuperado de <http://www.logisticamx.enfasis.com/articulos>

KinWooh Media (2010). **La Palma Africana**. Obtenido de [http://palma.aceitescomestibles.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=5&Itemid=1](http://palma.aceitescomestibles.com/index.php?option=com_content&view=article&id=5&Itemid=1)

La Fabril S.A. (2011). **Industria Manabita Premiada Como La "Empresa Mejor Exportadora 2012 -2013**. [http://www.lafabril.com.ec/noticias\\_list.php?id\\_noticia=43](http://www.lafabril.com.ec/noticias_list.php?id_noticia=43)

La Fabril S.A (2011). **Quienes Somos**. <http://www.lafabril.com.ec/somos.php>

Maritime, M. (2007). **The Maritime Sector on Merseyside: Economic Impact Study**.

Méndez, J. (2012). **La competitividad y la infraestructura de la logística en México**.

Ministerio de Agricultura, Ganadería, Pesca y Acuicultura, Ministerio de Comercio Exterior. **Diagnóstico de la Cadena de la Palma Aceitera, Plan de Mejora Competitiva**. Junio 2014.

Ministerio de Comercio Exterior (2015)

Ministerio de Transporte y Obras Públicas. Ecuador. **Plan Desarrollo del Puerto de Manta**. Octubre 2013. Versión PDF.

Moreno, Aránzazu (2014). **LA MODERNIZACIÓN Y EL DESARROLLO SOCIO-ECONÓMICO DEL ECUADOR (1950-1970)**. [https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4155/tesis\\_ff3c8f.PDF?sequence=1](https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4155/tesis_ff3c8f.PDF?sequence=1)

Navarrete, Doris (2014). **La Competitividad de los productos ecuatorianos en el mercado internacional. Años 2008-2013**. Editorial Universidad Casa Grande. Facultad de Administración y Ciencias Políticas. Recuperado de <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/224/1/Tesis698NAVc.pdf>

Novillo, Sylvia (2014). **Evolución de la infraestructura portuaria del Ecuador**. <http://www.udla.edu.ec/wp-content/uploads/2014/08/VALORAGREGADO5agosto.pdf>

Osorio (2013). **Los puertos del Ecuador**. Revista web Marco. Trade news. Recuperado de <http://marcotradenews.com/noticias/los-puertos-del-ecuador-18935>

Pangol, Johana (2015). Transcripción de Puerto de Manta. Revista web PREZI. Recuperado de <https://prezi.com/tiejkpsapfgh/puerto-de-manta/>

Pavón, B. S. (2006). Reunión de estudios regionales-ourense 2006. Valencia.

Pérez, Gabriel y Sánchez. Ricardo. **Infraestructura, Transporte y Logística**. CEPAL 2010.

Potter, Lesley (2011). **La industria de aceite de palma en Ecuador: ¿un buen negocio para los pequeños agricultores?** Eutópia-2. Revista de Desarrollo Económico Territorial N° 2 octubre. Recuperado de <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/3980/1/RFLACSO-E02-02-Potter.pdf>

PRO ECUADOR. (2014) **Análisis Sectorial Aceite de Palma y Elaborados**. Recuperado [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/PROEC\\_AS2016\\_ACEITEPALMA.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/PROEC_AS2016_ACEITEPALMA.pdf)

Publicación web Puerto de Manta. [http://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/10/20-04-2012\\_ESPECIAL\\_PUERTO\\_DE\\_MANTA.pdf](http://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/10/20-04-2012_ESPECIAL_PUERTO_DE_MANTA.pdf)

Publicación Autoridad Portuaria de Manta (2016). **Instalaciones**.

<http://www.puertodemanta.gob.ec/wp-content/uploads/2016/12/Instalaciones.pdf>

Publicación Lexis. **CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008**. Última modificación 13 de julio de 2011. Obtenida de [www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.PDF](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.PDF)

Puerto de Manta. **REGLAMENTO DE OPERACIONES AUTORIDAD PORTUARIA DE MANTA**.

<http://www.puertodemanta.gob.ec/wp-content/uploads/2014/09/REGLAMENTO-PORTUARIO-APM-2014.pdf>

Real P, Ignacio (2013). ***Propuesta de un modelo de competitividad portuaria: Aplicación para Bilbao y las líneas marítimas de contenedores.***

[https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/15416/TFM\\_IGNACIO\\_REAL\\_ADDI.pdf?sequence=1](https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/15416/TFM_IGNACIO_REAL_ADDI.pdf?sequence=1)

Revista Lideres. ***El 50% del aceite de palma ecuatoriano se exporta.***

Recuperado de:

<http://www.revistalideres.ec/lideres/50-aceite-palma-ecuatoriano-exporta.html>

Rúa C., Carles (2006). ***Los puertos en el transporte marítimo.*** Universitat Politècnica de Catalunya. Recuperado de:

<https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/289/8.%20Rua.pdf>

World Rainforest Movement (2016). ***Expansión de palma aceitera.*** Recuperado de:

<http://wrm.org.uy/es/>

Zamora, A., & Pedraza, O. (2013). ***El transporte internacional como factor de competitividad en el comercio exterior.*** Journal of Economics, Finance and Administrative Science, 11.