

## **TITULO**

Planeación Estratégica para la Autoridad Portuaria de Guayaquil

## **AUTORES**

Patricia Leonor Suárez Riofrío <sup>1</sup>

Jorge Enrique Olaya Tapia <sup>2</sup>

Jéssica Mariana Garzón Reinoso <sup>3</sup>

Galo Enrique Cabanilla <sup>4</sup>

<sup>1</sup> Analista de Sistemas 1989, Licenciada en Sistemas 1997

<sup>2</sup> Analista de Sistemas 1989, Licenciado en Sistema 1997

<sup>3</sup> Analista de Sistemas 1989

<sup>4</sup> Director del Tópico. Economista, Universidad Católica,1995. Profesor de ESPOL desde 1996

## **RESUMEN**

El presente trabajo presenta un plan de acción estratégico para la Autoridad Portuaria de Guayaquil, el mismo que se apegará a lo establecido en la Ley de Modernización del Estado Privatizaciones y Prestación del Servicio Públicos. Por tanto, la estrategia presentada focalizará los siguientes aspectos, los mismos que se constituyen en sus metas :

- Trasladar la parte operativa al manejo de la iniciativa privada, delegando la prestación de los servicios de tarja, practicaje, remolcadores, vigilancia, entre otros, y además se ha entregado en arrendamiento los patios y bodegas del Puerto.
- Automatizar los procesos administrativos.
- Reducción del personal de acuerdo al cronograma establecido por la Entidad
- Optimizar costos
- Modernizar los procesos, aplicando mejoramiento continuo

## **INTRODUCCION**

Autoridad Portuaria de Guayaquil fue creada en 1958 con el proposito de administrar el Puerto Marítimo.

El proceso de descentralización ha generado, la concurrencia de variados tipos de concesionarios, intermediarios y operadores en el mercado de servicio portuario. En la mayoría de los puertos en que esto ha ocurrido los empresarios tienen una cultura de competitividad que se basa en una guerra de precios o tecnología. Este enfoque cultural de competencia en muchos casos esta generando niveles de sobredotación de recursos y un excesiva movilidad de Oferentes de Servicios, lo que puede comprometer el éxito de los procesos.

Ante estas manifestaciones urge crear una cultura de competencia diferente, porque si se mantienen los hábitos del pasado en que hacemos o copiamos lo que hace el competidor, solo que tratando de hacerlo a menor precio, lo que se logra finalmente a mediano plazo es un exceso de capacidad ociosa que aumenta la razón entre costos fijos y volumen de operaciones. Esto finalmente puede generar una tendencia al encarecimiento de servicios que la economía de cada país volvería a tener que soportar.

Para enfrentar este tipo de problemas, *propios de la nueva realidad portuaria*, se presenta un Modelo con herramientas de Planeación Estratégica, que permite delimitar el quehacer de cada puerto y de cada Operador e intermediario de acuerdo a sus fuentes de ventajas competitivas, el análisis del entorno y de sus capacidades internas, generando la MISIÓN entendida como la definición del negocio, los OBJETIVOS para cumplirla, los asuntos claves para centrar su atención, la DEFINICIÓN DE SU ESTRATEGIA competitiva sostenible, teniendo en cuenta la Cadena de Valor de los clientes de sus servicios portuarios y sus Estrategias competitivas.

## **CONTENIDO**

## **CONCLUSIONES**

Después de haber realizado este estudio y analizado el mercado de los puertos en otros países vecinos se puede concluir que en el Puerto Marítimo de Guayaquil, hay mucho por hacer, mucho que cambiar. No obstante, nos encaminamos firmemente, ya que lo importante de todo esto es la voluntad y la actitud de mentalizar obras que benefician al desarrollo del país.

Sin embargo, en nuestro medio el rol que ejerce un puerto no es comprendido ni asimilado ni por el gobierno, ni por la comunidad en general, caso contrario a lo que ocurre en Norteamérica donde toda la comunidad portuaria educa diariamente a la ciudadanía de la importancia de mantener puertos eficientes, competitivos y dinámicos, produciendo únicamente facilidades para desarrollar el comercio exterior.

Esperamos que una vez que los problemas básicos del Puerto de Guayaquil (políticas, seguridad, costos, eficiencia) se vayan resolviendo, se comience a vender la idea a la comunidad y a empresas relacionadas con el comercio marítimo que en el futuro, lo único que realmente interesa es promocionar el puerto, primero a nivel interno con productores, pequeños empresarios, exportadores ,etc ; para así incrementar el volumen de carga y después internacionalmente, para posicionar al puerto como un lugar estratégico en el continente sudamericano que sirva como canal de distribución, de mercancía a países vecinos.

## **REFERENCIAS**

### **Libro con edición**

1. Gitman, Fundamentos de la administración de empresas, (3<sup>ra</sup>. Edición), Capítulos 5 - 9

### **Reporte Técnico**

2. IBM del Ecuador, “Estudio sobre requerimientos de plataforma tecnológica para la Autoridad Portuaria de Guayaquil” (Guayaquil, 1996)
3. Price Waterhouse, “Análisis de la problemática de Autoridad Portuaria de Guayaquil”, (Guayaquil, 1995)

## **FIRMAS**

---

Lic. Patricia Suárez Riofrío

---

Lic. Jorge Olaya Tapia

---

Anl. Jéssica Garzón Reinoso

---

Ing. Carlos Villafuerte