

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES**



**ANÁLISIS JURÍDICO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL CLUSTER PORTUARIO  
MARÍTIMO EN LA REPÚBLICA DE GUATEMALA**

**JULIO VINICIO CU COC**

**GUATEMALA, AGOSTO DE 2019**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES**

**ANÁLISIS JURÍDICO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL CLUSTER PORTUARIO  
MARÍTIMO EN LA REPÚBLICA DE GUATEMALA**



**TESIS**

Presentada a la Honorable Junta Directiva

de la

Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales

de la

Universidad de San Carlos de Guatemala

Por

**JULIO VINICIO CU COC**

Previo a conferírsele el grado académico de

**LICENCIADO EN CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES**

Y los títulos profesionales de

**ABOGADO Y NOTARIO**

**Guatemala, agosto de 2019**

**HONORABLE JUNTA DIRECTIVA  
DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES  
DE LA  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

DECANO: Lic. Gustavo Bonilla  
VOCAL I: Licda. Astrid Jeannette Lemus Rodríguez  
VOCAL II: Lic. Henry Manuel Arriaga Contreras  
VOCAL III: Lic. Juan José Bolaños Mejía  
VOCAL IV: Br. Denís Ernesto Velásquez González  
VOCAL V: Br. Abidán Carías Palencia  
SECRETARIO: Lic. Fernando Antonio Chacón Urizar

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ  
EL EXAMEN TÉCNICO PROFESIONAL**

**Primera Fase:**

Presidente: Lic. Marco Vinicio Villatoro López  
Vocal: Lic. Ery Fernando Bamaca Pojoy  
Secretario: Lic. René Siboney Polillo Cornejo

**Segunda Fase:**

Presidente: Lic. Axel Javier Urrutia Canizalez  
Vocal: Lic. Mardoqueo Estrada  
Secretario: Licda. Delia Verónica Loarca Cabrera

**RAZÓN:** “Únicamente el autor es responsable de las doctrinas sustentadas en la tesis”. (Artículo 43 de Normativo para la Elaboración de Tesis de Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales y del Examen General Público).

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA



FACULTAD DE CIENCIAS  
JURÍDICAS Y SOCIALES

Ciudad Universitaria, zona 12  
Guatemala, C. A.



**UNIDAD ASESORÍA DE TESIS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES. Guatemala, dos junio de dos mil diez.**

Atentamente, pase al (a la) LICENCIADO (A) ALVARO GUALBERTO CU PÉREZ, para que proceda a revisar el trabajo de tesis del (de la) estudiante JULIO VINICIO CU COC, Intitulado: "ANÁLISIS JURÍDICO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL CLUSTER PORTUARIO MARÍTIMO EN LA REPÚBLICA DE GUATEMALA".

Me permito hacer de su conocimiento que está facultado (a) para realizar las modificaciones de forma y fondo que tengan por objeto mejorar la investigación, asimismo, del título de trabajo de tesis. En el dictamen correspondiente debe hacer constar el contenido del Artículo 32 del Normativo para la Elaboración de Tesis de Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales y del Examen General Público, el cual dice: "Tanto el asesor como el revisor de tesis, harán constar en los dictámenes correspondientes, su opinión respecto del contenido científico y técnico de la tesis, la metodología y técnicas de investigación utilizadas, la redacción, los cuadros estadísticos si fueren necesarios, la contribución científica de la misma, las conclusiones, las recomendaciones y la bibliografía utilizada, si aprueban o desaprueban el trabajo de investigación y otras consideraciones que estimen pertinentes".

**LIC. MARCO TULLIO CASTILLO LUTÍN  
JEFE DE LA UNIDAD ASESORÍA DE TESIS**

cc.Unidad de Tesis  
MTCL/slh.







**BUFETE PROFESIONAL,  
ALVARO GUALBERTO CU PÉREZ  
ABOGADO Y NOTARIO**  
*9a Avenida 10-72 Zona 1 Oficina 2 Primer Nivel  
Edificio Santa Cruz Tel- 2232-6061 5508647*

Guatemala 23 de julio de 2,010

Licenciado:  
Marco Tulio Castillo Lutin  
Jefe de la Unidad Asesoría de Tesis  
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales  
Ciudad Universitaria, zona 12  
Su despacho.



Estimado Licenciado:

De conformidad con resolución por esa Unidad y en cumplimiento de la misma, me permito emitir el Dictamen correspondiente, en la calidad de Revisor al trabajo de tesis de grado del Bachiller Julio Vinicio Cu Coc cuyo título es **"ANÁLISIS JURÍDICO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL CLUSTER PORTUARIO MARÍTIMO EN LA REPÚBLICA DE GUATEMALA"**.

El estudio de tesis presentado es un trabajo meritorio, por cuanto aporta doctrina acerca del fundamento legal del Derecho Marítimo especialmente en Derecho Marítimo Portuario; así también, el enfoque doctrinario de cada una de las instituciones que regulan el derecho marítimo, como el análisis sobre la implementación de un cluster en el sistema portuario guatemalteco. El presente trabajo de investigación constituye un tema actual que ha sido poco tratado y que debe reconocerse el alcance, la profundidad y la novedad en su desarrollo.

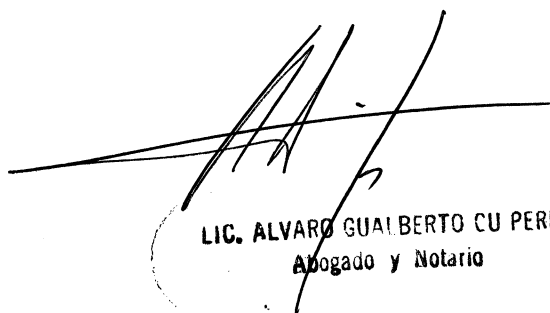
El estudio citado satisface ampliamente los requerimientos contenidos en el Artículo 32 del Normativo para la Elaboración de Tesis de la Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales y del Examen General Público, por cuanto el manejo científico, los criterios



teórico doctrinales, como metodológicos han sido tratados adecuadamente por el ponente de esta tesis, por otra parte, también debe considerarse el aporte de dicho estudio, por cuanto, aún se encuentran vigentes las condiciones y circunstancias que motivaron el problema planteado, siendo, pues un tema de actualidad.

Es importante hacer resaltar la actividad de investigación realizada por el bachiller Julio Cu Coc que se refleja en el estudio conceptual amplio y los resultados logrados a través de las conclusiones y recomendaciones que son congruentes con el plan previsto, y cuyos aportes de suyo, de suma importancia y trascendencia para la bibliografía nacional, que es escasa para el tema.

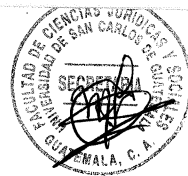
De conformidad con mi criterio la tesis objeto de Revisión satisface ampliamente los requisitos para este tipo de estudio exigido por la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad de San Carlos de Guatemala, para continuar el proceso respectivo. Por lo que, de acuerdo con la apreciación de la metodología utilizada, las técnicas empleadas, como de los resultados obtenidos y el aporte científico aportado, el estudio es trascendente por lo que APRUEBO el presente trabajo de investigación en la calidad considerada.



LIC. ALVARO GUALBERTO CU PEREZ  
Abogado y Notario

**ALVARO GUALBERTO CU PEREZ**  
**ABOGADO Y NOTARIO**

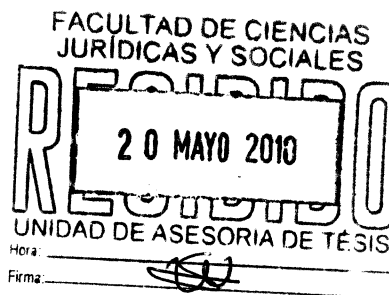
*Colegiado 4,499*



LIC. MANUEL MAURICIO CORONADO GIRON  
6ª. Av. 0-60, zona 4 Torre 2, Of.707, Centro Comercial de la Zona 4, Guatemala.  
Telefono: 57296029

Guatemala 20 de Mayo de 2,010

Licenciado:  
Carlos Manuel Castro Monroy  
Jefe de la Unidad Asesoría de Tesis  
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales  
Ciudad Universitaria, zona 12  
Su despacho.



Estimado Licenciado:

En cumplimiento del cometido que usted se sirviera designarme, me permito someter a su consideración el presente dictamen sobre la asesoría que he practicado al trabajo monográfico del Bachiller JULIO VINICIO CU COC que ha sido intitulado como "ANÁLISIS JURÍDICO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL CLUSTER PORTUARIO MARÍTIMO EN LA REPÚBLICA DE GUATEMALA".

Sin duda alguna el tema es de actualidad por la implementación de este nuevo mega proyecto en el sistema portuario del país, como también el anteproyecto de ley portuaria y marítima y su aporte de conocimiento a un tema poco conocido en la Facultad y de escasa bibliografía en las bibliotecas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, así como en el resto de Universidades privadas del país; por lo cual de conformidad al Artículo 32 del Normativo de Elaboración de tesis de Licenciatura en Ciencia Jurídicas y Sociales y del Examen General Público, el presente trabajo llenas las expectativas de contribución científica..

Es notorio el amplio conocimiento de investigación del bachiller Julio Cu, quien utilizó la metodología y técnicas idóneas, en forma especial los métodos analítico-sintético e



inductivo-deductivo; sus conclusiones como recomendaciones son acordes a su plan de trabajo.

En síntesis, cumple con los requisitos exigidos, por lo que estimo procedente se continúe con el trámite correspondiente.

LIC. MANUEL MAURICIO CORONADO GIRÓN  
Colegiado 7,280

6ª. Av. 0-60, Zona 4 Torre 2, Of. 707  
Centro Comercial Zona 4, Guatemala  
Cel. 57296029

*Manuel Mauricio Coronado Girón*  
ABOGADO Y NOTARIO



FACULTAD DE CIENCIAS  
JURÍDICAS Y SOCIALES

Edificio S-7, Ciudad Universitaria  
Guatemala, Guatemala



DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES.  
Guatemala, doce de marzo de dos mil doce.

Con vista en los dictámenes que anteceden, se autoriza la impresión del trabajo de tesis de el estudiante JULIO VINICIO CU COC titulado ANÁLISIS JURÍDICO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL CLUSTER PORTUARIO MARÍTIMO EN LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Artículos: 31, 33 y 34 del Normativo para la Elaboración de Tesis de Licenciatura en la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

LEGM/sllh

*[Handwritten signatures and stamps]*

**Stamp 1:** FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES, UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, DECANATO, Guatemala, C. A.

**Stamp 2:** FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES, UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, SECRETARIA, Guatemala, C. A.



## DEDICATORIA

A : La Universidad de San Carlos de Guatemala y la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, por ser el centro de mi formación profesional, por haberme dado la oportunidad de ser parte de esta casa de estudios y enseñarme a través de sus ilustres catedráticos esta honrosa profesión; así como sus nobles tradiciones y poder representarla dignamente durante el resto de mi vida.

A MIS PADRES: Manuel Trinidad Cu Caal y Jesús Coc de Cu, bastiones importantes en mi crecimiento personal que con sus palabras y sabios consejos me han permitido concluir esta meta.

A MIS ASESORES: Lic. Mauricio Coronado Girón, Lic. Álvaro Gualberto Cu Pérez y Lic. Freddy Orellana.

A: Luis Alfonso Arriola Nava y Moisés Eduardo Galindo Ruiz por iniciarme en esta noble aventura y prestigiosa profesión, y por haber creído y despertado en mí el deseo de superación.



**A MIS AMIGOS Y  
COMPAÑEROS:**

Con quienes compartí años de conocimiento, tradición huelguera y sacrificio en el proceso de consolidación profesional.

**A LA FAMILIA  
ESQUIVEL  
MARROQUÍN:**

Por darme confianza y ser parte de tan hermosa familia.

**Y, A DIOS:**

El último por ser el más importante en mi vida, que ha sido mi refugio, mi fortaleza y mi canción; el que hizo las proezas en este gran sueño, el que por su infinita y grande misericordia me ha permitido llegar hasta aquí.



## ÍNDICE

Pág.

Introducción.....	i
-------------------	---

### CAPÍTULO I

1. Derecho marítimo.....	1
1.1 Derecho del mar.....	1
1.1.1 Antecedentes.....	3
1.1.2 Etapa antigua.....	3
1.1.3 Etapa clásica.....	4
1.1.4 Etapa moderna.....	6
1.1.5 Etapa contemporánea.....	7
1.2 La Organización marítima internacional.....	7
1.2.1 Establecimiento de la OMI.....	8
1.2.2 Órganos de la OMI.....	10
1.3 Normas y convenios internacionales importantes en la implementación del cluster portuario y marítimo.....	12
1.3.1 Convención del mar.....	12
1.3.2 Convenio internacional para prevenir la contaminación por los buques, convenio MARPOL, 73/78, Anexos I,II,V.....	16
1.3.3 Convenio de Basilea.....	20

### CAPÍTULO II

2. Derecho portuario.....	25
2.1 Sistema portuario de Guatemala.....	27
2.1.1 Empresa Portuaria Quetzal.....	29





	Pág.
2.1.2 Puerto Santo Tomas de Castilla.....	33
2.1.3 Terminal portuaria Puerto Barrios.....	36
2.1.4 Puerto de Champerico, Retalhuleu.....	39
2.1.5 Boyas de San José.....	41
2.2 Cadena logística del comercio exterior.....	41
2.2.1 El mercado marítimo.....	41
2.3 La oferta de transporte.....	43
2.3.1 Mercado de buques.....	43
2.3.2 Mercado de nuevas construcciones.....	44
2.3.3 Mercado de desagüe.....	45
2.4 Guatemala en el comercio exterior.....	47
2.4.1 Análisis cuantitativo del comercio exterior.....	49

### CAPÍTULO III

3. Cluster.....	55
3.1 Definición.....	55
3.2 Cluster de Michael Porter.....	58
3.2.1 Ventaja Competitiva.....	61
3.2.2 El diamante de la competitividad.....	62
3.3 El Cluster como una alternativa para el desarrollo mundial.....	64
3.3.1 Cluster marítimo español.....	65
3.4 Cluster marítimo guatemalteco.....	71
3.5 Iniciativa de ley portuaria.....	79
3.6 La Superintendencia Portuaria Marítima.....	84



## CAPÍTULO IV

4. Fases del cluster portuario marítimo guatemalteco.....	93
4.1 Implementación del cluster portuario marítimo.....	93
4.1.1 Declaración y apoyo para la implementación.....	96
4.1.2 Entidades participantes en el proceso De implementación y ejecución.....	97
4.2 Caracterización y estructura del cluster portuario marítimo en Guatemala.....	101
4.2.1 Preparatoria y definición.....	104
4.2.2 Planificación para el establecimiento de Objetivos y lanzamiento.....	105
4.2.3 Ventajas en la implementación del cluster portuario marítimo guatemalteco.....	107
4.2.4 Pasos para el desarrollo de un cluster efectivo en Guatemala.....	109
CONCLUSIONES.....	111
RECOMENDACIONES.....	113
BIBLIOGRAFÍA.....	115



## INTRODUCCIÓN

El tema de esta tesis surge por dar a conocer el proyecto del cluster marítimo portuario, a implementarse en los puertos del país, los cuales deben enfrentar nuevos retos y modernización. A medida que la globalización aumenta es conveniente tomar tácticas que permitan un mayor desarrollo en conjunto. La asociatividad es una forma estratégica de unificar el esfuerzo unido de sectores, con un fin común. En tal sentido, el cluster marítimo portuario de Guatemala, que actualmente es coordinado por la Comisión Portuaria Nacional, CPN, se instituye en el país como un proyecto de voluntad y participación activa por parte de cada uno de sus actores.

El problema a analizar es la implementación de un cluster portuario y marítimo en la República de Guatemala, partiendo de la hipótesis ¿Es necesario modernizar la legislación portuaria y marítima, para la implementación de un cluster marítimo en el cual participan varias empresas, tanto estatales como privadas, con el propósito de mejorar y facilitar la cadena logística de comercio exterior como desarrollar los nuevos estándares de seguridad marítima? Para cumplirla se trazaron objetivos, entre los que se encuentra el siguiente: Establecer los beneficios que conlleva la creación de un cluster marítimo en los puertos del país dentro de la política de modernización portuaria y marítima. Para ello, se utilizó el método analítico y la técnica descriptiva e investigación documental.

El contenido de este trabajo fue dividido en cuatro capítulos: en el primero, se estudia la estructura institucional del derecho marítimo, en lo referente a derecho del mar, la organización marítima del mar y las normas y convenios internacionales importantes en la implementación del cluster portuario y marítimo; en el segundo, el lector podrá ser ilustrado con la estructura administrativa del sistema portuario nacional, una breve explicación de la cadena logística del comercio exterior, la oferta y desarrollo del transporte marítimo, como el análisis cuantitativo del comercio en los puertos del país; en el tercero, se trata de ahondar en el significado de la palabra cluster, su definición, la estrategia de Michael Poster, el cluster marítimo español y la necesidad de crear una



superintendencia marítima portuaria, de conformidad con la iniciativa de la nueva ley, que es competente en la materia a analizar; en el cuarto capítulo se desarrollan las fases del cluster, su implementación, estructura, las entidades que participan en el proceso, sus ventajas y los pasos que deben tomarse para el desarrollo de un cluster efectivo en la región.

La política portuaria marítima nacional es un tema de desarrollo para la economía de la nación; en la investigación realizada se enfatizan los lineamientos jurídicos que se deben seguir para que el sector portuario y marítimo de Guatemala se desarrollen atendiendo los estándares internacionales y se constituya en un eslabón eficiente de la cadena de valor para las labores comerciales del país, y una plataforma jurídica, acorde a los convenios internacionales



## CAPÍTULO I

### 1. Derecho marítimo

El derecho marítimo es un cuerpo normativo que rige los problemas que puedan surgir a raíz de las relaciones entre entidades de derecho privado dedicadas al tráfico marítimo. El Derecho marítimo ha de ser diferenciado del derecho del mar, constituido por un cuerpo de normas de derecho internacional que regula las relaciones jurídicas entre estados, y no entre particulares<sup>1</sup>.

El derecho marítimo ha tenido una gran importancia histórica que se mantiene hasta nuestros días, siendo una rama muy importante del derecho mercantil. Esto se debe a que el transporte por mar es muy utilizado para transportar las mercancías objeto de compraventas internacionales.

#### 1.1 Derecho del mar

En el nuevo derecho del mar, es fundamental comprender que los espacios marinos y submarinos se dividen en siete categorías, determinadas por el grado de dominio estatal que sobre ellos se ejerce: el Estado o la comunidad internacional.

---

<sup>1</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Derecho\\_maritimo](http://es.wikipedia.org/wiki/Derecho_maritimo)



- Mar territorial (soberanía del Estado, permitiendo el paso inocente de embarcaciones de terceros Estados).
  
- Aguas interiores (soberanía absoluta del Estado, tal y como se aplica al territorio nacional, a los ríos que atraviesan el territorio y a los lagos).
  
- Zona contigua (jurisdicción del Estado para prevenir infracciones de sus leyes, reglamentos aduaneros, fiscales, de inmigración o sanitarios).
  
- Plataforma continental (lecho y subsuelo marino hasta una distancia de 200 millas a partir de la costa, donde el Estado ribereño puede explotar de manera exclusiva los recursos allí existentes).
  
- Zona económica exclusiva (jurisdicción del Estado de 200 millas a partir de la costa, donde el Estado puede explotar y explorar los recursos pesqueros allí existentes).
  
- Alta mar (zona fuera de la jurisdicción de los Estados, donde existe libertad de pesca, investigación científica, etc., con fines pacíficos).
  
- Fondos marinos y oceánicos (La zona) (patrimonio común de la humanidad donde ningún Estado puede ejercer soberanía ni reivindicarse derechos).

En las cinco primeras categorías existe, de diferentes formas, el dominio estatal sobre los espacios marinos, ya sea bajo las figuras jurídicas de soberanía o jurisdicción,



mientras que en el régimen de alta mar y fondos marítimos desaparece la figura jurídica de soberanía o jurisdicción, para dar paso al concepto de patrimonio o bien común de la humanidad.

### 1.1.1 Antecedentes

El derecho del mar, como todo derecho codificado, tiene varias etapas en su proceso evolutivo y formativo que se pueden dividir de la siguiente forma:

#### 1.1.2 Etapa antigua

Esta etapa abarca el inicio mismo de las civilizaciones, donde los océanos comienzan a jugar un papel fundamental en el desarrollo de los pueblos, en razón a que constituyen el medio más importante para establecer un contacto comercial y cultural entre los diferentes grupos humanos, que gestó y alimentó las características propias de una multiplicidad de culturas, pueblos, razas, costumbres, lenguas, etc.

Las relaciones a través del mar datan desde la época de la civilización mesopotámica<sup>2</sup>, pasando por Asia y expresado en los imperios chino, hindú y egipcio, y en el mediterráneo por Grecia y Roma.

En esta etapa, el derecho del mar se forjó en el uso y la costumbre marítima de todos los pueblos, tanto en tiempos de paz como en tiempos de guerra. No existió norma

<sup>2</sup>Civilización mesopotámica: comprendía entre otras las siguientes culturas: sumerios, acadios, babilónicos, hititas, fenicios, hebreos, sirios, medos y persas.



escrita o codificación alguna que reglamentara la conducta de los Estados en sus aspiraciones marítimas, o en su movilización a través de los océanos.

En Roma, por ejemplo, el derecho del mar tiene su origen en el propio jus gentium, que era el derecho aplicado a todas las Naciones y a los extranjeros en los territorios y dominios romanos, que dio la pauta para que en el propio imperio surgiera un derecho marítimo primitivo, fundamentado en la Costumbre.

Los "códigos de digesto e instituta" expresaban en términos generales que el aire, el agua y el mar, así como las costas del mar, son para todos los habitantes, y son precisamente estos códigos los que dan la pauta para que se incluyan aspectos relativos al derecho del mar en el imperio romano.

### 1.1.3 Etapa clásica

La expansión del comercio fue una de las causas para el descubrimiento de nuevas tierras, dando de esa forma inicio a la comunidad internacional consolidada. Durante la etapa clásica, el régimen jurídico del mar se expresaba en términos de comercio y seguridad, y un ejemplo de ello lo constituye el Reino Unido de la Gran Bretaña e Irlanda del Norte<sup>3</sup>, que inspiró la conocida tesis del almirante norteamericano Alfred T. Mahan, para el dominio mundial a través del control de los mares, y de los puntos costeros mas estratégicos.

---

<sup>3</sup> Reino Unido de la Gran Bretaña e Irlanda del Norte comprende a Inglaterra, Escocia e Irlanda del Norte.





La anchura del mar territorial del Estado no se definió en esta etapa, de formas manera clara, en razón a que para algunos estados estaba representada en la capacidad de defensa de sus costas<sup>4</sup>.

Esta reducida y casi inexistente visión del mar territorial del Estado favoreció, hasta finales de la segunda guerra mundial, los intereses de las grandes potencias, a las que les convenía, por razones eminentemente económicas y estratégicas, que la jurisdicción marítima de los Estados no sobrepasase las tres millas, en detrimento del desarrollo y la seguridad de los países más débiles y carentes de capacidad para sustentar y sostener sus derechos.

Es importante anotar que durante varios siglos, la ausencia de un Derecho del Mar permitía y facilitaba la repartición imperialista de las tierras descubiertas, como fue el ejemplo de la bula intercohetera del Papa Alejandro VI<sup>5</sup>, que estableciendo una línea divisoria que partía de la más occidental de las islas de Cabo Verde, recorría una distancia de 100 leguas<sup>6</sup>, otorgándole a la corona española el dominio sobre todos los territorios ubicados al occidente de una perpendicular trazada al término de las 100 leguas, y a Portugal los territorios ubicados al oriente de la referida línea, situación que tuvo que ser modificada en 1494 mediante el tratado de Tordecillas suscrito entre España y Portugal, que ampliaba el trazado inicial a 370 leguas de la mencionada

---

<sup>4</sup> Defensa de costas calculada en tres millas que era el alcance que tenía un disparo de artillería desde la costa del Estado.

<sup>5</sup> Bula intercohetera fue un mandato papal como máxima autoridad en lo divino y en lo terrenal en la época del renacimiento en la ciudad de Florencia. Bula significa mandato o decisión.

<sup>6</sup> Legua: equivalente a 5,600 metros.



referencia geográfica, en razón a que la bula intercohetera de Alejandro VI no le dejaba tierra alguna a Portugal.

Fue solo a partir de la I Conferencia de la Haya de 1899, donde se comenzó a madurar la idea de codificar los aspectos internacionales referentes al mar, dando origen a un sinnúmero de conferencias, reuniones y congresos entre los que se pueden mencionar los siguientes:

- II Conferencia de paz de la Haya de 1907, que adoptó convenios y costumbres de la guerra marítima.
  
- II Convenio de Ginebra de 1906, sobre la suerte de Heridos y Náufragos de las Fuerzas Armadas en el Mar.
  
  
- Declaración naval de Londres de 1909, sobre bloqueo marítimo y apresamiento de buques.

#### 1.1.4 Etapà moderna

Parte de la declaración Truman de 1945<sup>7</sup> y se extiende hasta mediados de la década de 1970, dentro de la cual es necesario destacar las convenciones de Ginebra de 1958

---

<sup>7</sup> Declaración Truman: Declaración 2667 del 28 de septiembre de 1945: "El gobierno de los Estados Unidos considera los recursos naturales del subsuelo y el lecho marino de la Plataforma Continental bajo la Alta Mar, pero contigua a la costa de los Estados Unidos como perteneciente a los E.E.U.U: y sujetos a su jurisdicción y control".



sobre: mar territorial, plataforma continental, alta mar y la convención sobre pesca y preservación de los recursos vivos del alta mar.

En 1960 se realizó la II Convención de Ginebra sobre derecho de mar, que fracasó ante la presencia de posiciones encontradas de los Estados participantes, ya que una corriente encabezada por los Estados Unidos proponía una anchura de seis millas para el mar territorial y la otra corriente, constituida por los países en vías de desarrollo, proponía las 12 millas.

#### 1.1.5 Etapa contemporánea

Comienza en 1973, en Caracas, Venezuela, cuando se reunió la tercera conferencia de las Naciones Unidas sobre el derecho del mar, y concluye con el texto de la actual Ley del mar que acoge algunos conceptos de las cuatro convenciones de Ginebra de 1958.

#### 1.2 La organización marítima internacional

La organización marítima internacional es un organismo de las Naciones Unidas especializado exclusivamente en asuntos marítimos.

Los objetivos de la organización, que se resumen en el artículo 1 a) del convenio constitutivo, son: "deparar un sistema de cooperación entre los gobiernos en la esfera



de la reglamentación y de las prácticas gubernamentales relativas a cuestiones técnicas de toda índole concernientes a la navegación comercial internacional; alentar y facilitar la adopción general de normas tan elevadas como resulte factible en cuestiones relacionadas con la seguridad marítima, la eficiencia de la navegación y la prevención y contención de la contaminación del mar ocasionada por los buques".

### 1.2.1 Establecimiento de la OMI

La OMI fue establecida en una conferencia marítima de las Naciones Unidas realizada en Ginebra en marzo de 1948, pensando principalmente en la conveniencia de elaborar instrumentos internacionales que acrecentaran la seguridad en el mar.

Para lo anterior se tuvo en cuenta, en primer lugar, que el trabajo de la gente de mar ha sido siempre una de las ocupaciones más peligrosas y en segundo lugar, dado el carácter internacional del sector naviero, reconociéndose la necesidad que para acrecentar la seguridad de la navegación marítima, serían más efectivas la adopción de medidas llevadas a cabo en el plano internacional, que actuando cada Estado por cuenta propia y sin coordinación entre sí.



Durante el decenio que transcurrió desde la aprobación del convenio constitutivo de la OMI en 1948 y su entrada en vigor en 1958, otros problemas relacionados con la seguridad marítima despertaron también la atención internacional, aún cuando tenían un enfoque relativamente diferente. De éstos problemas, uno de los más importantes fue el hecho real de la contaminación del mar originada por los buques, en particular, la causada por los hidrocarburos transportados en buques tanques. Por eso en 1954, cuatro años antes de la fundación de la OMI, se adoptó un convenio internacional sobre esta materia ("prevención de la contaminación de las aguas del mar por hidrocarburos"). La organización asumió desde el comienzo de sus trabajos en enero de 1959 la responsabilidad de administrar y promover dicho convenio.

Junto a lo anterior la OMI organizó la primera conferencia en 1960, dedicándola a la seguridad marítima, en la cual se adoptó un nuevo convenio internacional para la seguridad de la vida humana en el mar, SOLAS 1960, demostrando de esta forma que la OMI desde sus inicios tuvo como objetivos principales la seguridad marítima y la prevención de la contaminación en el mar.

La OMI está domiciliada en Londres y es el único organismo especializado de las Naciones Unidas con sede en Gran Bretaña. La plantilla de la secretaría de la OMI cuenta en estos momentos con cerca de 300 personas.



### 1.2.2 Órganos de la OMI

El órgano principal y rector de la OMI es la asamblea, integrada por todos los Estados miembros, cuyos representantes oficiales se reúnen una vez cada dos años. La OMI cuenta actualmente con 156 Estados miembros más dos miembros asociados.

Durante el lapso que transcurre entre periodos de sesiones de la asamblea, corresponde al consejo ejercer las funciones de ésta en lo que concierne a la administración de los asuntos de la organización.

El Consejo se compone de 32 gobiernos miembros, elegidos por la asamblea por un periodo de dos años.

El trabajo técnico de la organización es llevado a cabo por cinco comités a saber: comité de seguridad marítima, CSM, comité de protección del medio marino, CPMM, comité de facilitación, FAL, comité jurídico, LEG, y comité de cooperación técnica, TC. El principal de ellos es el comité de seguridad marítima que lleva gran parte de los asuntos técnicos sobre seguridad marítima por intermedio de varios subcomités cuyos nombres revelan las materias técnicas de que se ocupan. Ellos son los subcomités de implantación por el estado de abanderamiento (FSI); de transporte de líquidos y gases



a granel (BLG); de seguridad de la navegación (NAV); de protección al fuego (FP); de normas de formación y guardias (STW); de estabilidad, líneas de carga y seguridad de pesqueros (SLF); de transporte de mercancías peligrosas, cargas sólidas y contenedores (dsc); de radiocomunicaciones y búsqueda y salvamento (COMSAR); y el de proyecto y equipo del buque (DE).

El subcomité de transporte de líquidos y gases a granel es también un subcomité del comité de protección del medio marino siendo éste último el que se encarga de las actividades de la organización encaminadas a combatir la contaminación del mar procedente de la nave, de su operación y de la carga.

Debido a los aspectos legales que encierra buena parte de los trabajos que desarrolla la OMI, ella cuenta con el comité jurídico que debe encargarse y asesorar sobre ellos, en tanto el comité de cooperación técnica coordina, planifica y dirige las actividades de la OMI en este campo, conforme al presupuesto que se cuenta para ello, de acuerdo a los requerimientos planteados por los países en desarrollo, por los países donantes y a los objetivos y experiencia adquirida en la OMI. El comité de facilitación se encarga de las medidas destinadas a simplificar y reducir, al mínimo, la documentación relacionada con el tráfico marítimo internacional.



### 1.3 Normas y convenios internacionales importantes en la implementación del cluster portuario y marítimo

#### 1.3.1 La convención del mar

La Tercera Convención de las Naciones Unidas sobre el derecho del mar, es y ha sido en la historia del mundo la más numerosa en cuanto a la participación de Estados y gobiernos, y la de más larga elaboración, en cuyo texto participaron delegados y expertos de más de 150 países, durante un tiempo de más de nueve años, que no partieron de cero, sino que utilizaron como base de su trabajo, la labor que adelantó entre los años 1967 a 1973 el Comité de fondos marinos y oceánicos de las Naciones Unidas, así como los textos de las cuatro convenciones de Ginebra sobre derecho del mar de 1958.

Es importante recordar que la convención de 1958, conocida como la primera convención, se compone de cuatro convenciones: mar territorial, plataforma continental, zona económica exclusiva y recursos marinos. esta convención fue preparada y elaborada por la comisión de derecho internacional de las naciones unidas.

El Estatuto de la III Convención de las naciones unidas sobre derecho del mar es el fruto de tres décadas de trabajo constante de la comunidad internacional, a través de la organización de las naciones unidas, en cumplimiento de la misión que señala la carta constitutiva, de fomentar el desarrollo y la codificación del derecho internacional.





Una de las grandes dificultades en la elaboración de esta convención la constituyó la negociación de sus 320 artículos y siete anexos, todo ello realizado por la vía del consenso, es decir, que todos los estados participantes (150 aproximadamente), de diferentes criterios, intereses, razas, lenguas y costumbres, tuvieron que ponerse de acuerdo, lo cual sin lugar a dudas constituyó una verdadera hazaña, teniendo en cuenta la gran dificultad de conciliar posiciones antagónicas derivadas de los intereses propios de cada estado.

Esta característica, como se verá más adelante, no admite que algún estado pueda presentar reserva frente a alguno de los artículos que conforman este instrumento internacional, por consiguiente, se debe aceptar la totalidad de su contenido.

En 1982, luego de una tarea casi interminable, se logró la aprobación del proyecto de convención que hoy en día es la ley universal del mar, con 130 votos a favor, 17 abstenciones, la gran mayoría de los países que conformaron la disuelta Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas, URSS, excluyendo a Rumania y a la ex Yugoslavia-, así como España, Italia, Alemania, Holanda y Bélgica, y cuatro votos en contra: Estados Unidos, Turquía, Israel y Venezuela, país éste que por razones que más adelante se expondrán, fue prácticamente el único que la rechazó abiertamente, a pesar de que la convención se iba a denominar "la convención de caracas", en honor a la nación que acogió en su territorio esta iniciativa en 1973.

Sin embargo, es importante aclarar que la actitud de estos 21 Estados, que con el correr de los años ha ido cambiando favorablemente, no inquietó ni representó falta de



respaldo a la convención, teniendo en cuenta la aceptación infinitamente mayoritaria de 130 Estados.

En algunos casos el voto contrario, o la abstención, puede llegar a ser interpretado como una cuestión eminentemente táctica, como en su momento se apreció en la actitud de la ex Unión Soviética que inicialmente la rechazó, para posteriormente anunciar su adhesión.

La convención del mar es, en esencia, una importante compilación de normas sobre las diferentes cuestiones relacionadas con el uso y aprovechamiento del mar y sus valiosos recursos, tanto vivos como no vivos.

Contiene previsiones sobre navegación de superficie y submarina, tendido de tuberías submarinas, exploración y explotación de toda clase de recursos, pesca, conservación racional y utilización de especies, investigación científica, preservación del medio marino, etc.

Uno de los aspectos tal vez de mayor importancia de esta Convención, lo constituye el hecho de definir y reglamentar los siete espacios marinos ya citados, y en tal virtud, en este aspecto, prácticamente fusionó las disposiciones ya codificadas de las cuatro Convenciones de Ginebra de 1958 sobre mar territorial, plataforma continental, pesca y alta mar.



Es decir, a lo que ya existía en esta materia, se le añadieron aspectos tan importantes como un mar territorial de anchura variable, que puede llegar hasta las 12 millas, a voluntad del Estado costero. Antes de esta convención, los Estados no habían logrado ponerse de acuerdo sobre la anchura del mar territorial.

En cuanto a la zona económica exclusiva, se acordó que esta fuera de 200 millas, incluyendo el mar territorial de 12 millas, en la cual, al Estado ribereño o costero se le reconocían derechos exclusivos para explorar y explotar los recursos del suelo y subsuelo marino.

Se reconoció geográficamente la existencia de un nuevo tipo de Estado, como es el Estado archipelágico, conformado por un conjunto de islas; al unir los puntos extremos exteriores de cada isla, las aguas ubicadas dentro de la figura geométrica formada por la unión de estos puntos quedan bajo el régimen jurídico de aguas interiores<sup>8</sup>.

De igual manera se creó una zona internacional llamada de los fondos marinos y oceánicos, situada más allá de las jurisdicciones nacionales, regida por una nueva entidad de derecho internacional de composición más o menos similar a la de las Naciones Unidas. Esta zona que sería explotada y explorada como patrimonio común de la humanidad en beneficio especial de los países en vía de desarrollo, incluyendo en ese beneficio los Estados mediterráneos o sin litoral.

---

<sup>8</sup> Son las aguas que se encuentran en el interior de los Estados, que están constituidas por ríos, lagos, lagunas y escotaduras o entradas marítimas, que se cierran con el trazado de líneas de base recta a partir de las cuales se mide la anchura del mar territorial de Estado, cuando su costa es irregular.



Finalmente se puede mencionar como novedad de trascendencia, el hecho de que la convención destinó un capítulo (XV) al tema de la solución de controversias, que constituye un código de normas destinadas a la pronta, fácil y eficaz solución de controversias relativas a conflictos o disputas que se susciten en la ejecución y desarrollo de la convención, conflictos que pueden ser numerosos, y que por versar sobre materia tan especial, requieren la existencia de foros y tribunales especializados.

La convención contempla varios de estos foros y establece un nuevo tribunal, el tribunal de derecho del mar, que tiene su sede en la ciudad de Hamburgo. el organismo tiene también a su cargo, la administración de la zona internacional y las labores de explotación y comercialización de los recursos de la zona que se denominó "La Autoridad", que por decisión tomada en la primera conferencia tiene su sede en Jamaica, país donde se firmó la Convención.

### 1.3.2 Convenio internacional para prevenir la contaminación por los buques, convenio MARPOL 73/78 anexos I,II,V

El convenio internacional para prevenir la contaminación por los buques, también llamado convenio MARPOL, es el instrumento jurídico internacional encargado de prevenir la contaminación del medio marino producida por buques ya sea en el normal transcurso de sus actividades económicas o por accidentes marítimos.



Su redactado actual comprende los tratados adoptados en 1973 y 1978 junto a una serie de protocolos adoptados posteriormente a fin de adaptar jurídicamente la nueva realidad socioeconómica en el sector del transporte marítimo de mercancías siempre bajo el auspicio de la organización marítima internacional, OMI, con sede en Londres.

El primer MARPOL, adoptado el 2 de noviembre de 1973, cubría la contaminación producida por aceites, productos químicos, sustancias peligrosas y desechos. el protocolo de 1978 se adoptó en febrero de ese año como respuesta a una serie de accidentes producidos entre los años 1976 y 1977, y terminó por absorber el redactado original de modo que hoy se refiere técnicamente a la combinación de ambos instrumentos con el nombre de convención internacional para la prevención de la contaminación marina producida por buques de 1973 modificada por el protocolo de 1978 (en adelante "la convención").

La convención comprende una serie de reglas que tienden a prevenir a la vez que minimizar la contaminación de buques incluyendo seis diferenciados anexos: primero, reglas para la prevención de contaminación producida por aceites; segundo, reglas para el control de la contaminación por sustancias líquidas contaminantes a granel; tercero, prevención de contaminación por sustancias peligrosas transportadas por mar; cuarto, prevención de contaminación por 'sewage' de buques; quinto, prevención de contaminación por desechos de buques y sexto, prevención de contaminación del aire producida por buques, no estando éste último aun en vigor. Parece interesante resaltar



en este punto que la convención sólo establece como obligatorio para los Estados Parte el aceptar los dos primeros anexos, dejando la aplicación de los restantes a la libre elección de los mismos

#### 1.3.2.1 Anexo I: prevención de la contaminación por crudo

Este primer anexo de la convención permite el derrame de aceites por el transcurso normal de las operaciones del buque en tres casos: primero, la cantidad vertida no puede superar un 1/15,000 parte de la capacidad total de carga del petrolero; segundo, la cantidad vertida no puede exceder los sesenta litros por milla navegada y, tercero, ningún vertido podrá llevarse a cabo a menos de cincuenta millas náuticas de la costa más cercana.

Es importante resaltar que la Convención de 1973 ha adoptado en éste anexo el sistema llamado "load on top", el cual debe usarse para los viajes de vacío o de lastre en los que los petroleros bien regresan con sus tanques vacíos a su puerto base bien se dirigen al puerto o punto de carga en busca de nueva mercancía. Este sistema establece lo siguiente: un petrolero, en su viaje 'de lastre' (una vez vaciados sus tanques en destino), llena los tanques sucios con agua. Otros tanques son limpiados en puerto y son llenados con agua, que en este caso será limpia. El remanente de los tanques limpiados es llevado a un tanque especial previsto para tal propósito. Pasados



unos días, el agua usada como lastre en los tanques sucios se asenta en el fondo del tanque de modo que el remanente de crudo emerge a la cima del tanque. El agua que ha quedado en el fondo es decantada, y tras varias repeticiones del decantado y poso del agua en el fondo, el nuevo cargamento de crudo es cargado sobre el crudo remanente, y de ahí el termino 'load on top' o 'carga encima'.

Una introducción importante de la convención de 1973 es el incluir una serie de zonas marinas en las que, por su especial vulnerabilidad a la contaminación, queda estrictamente prohibido el vertido de aceites por pequeño que éste sea. Dichas zonas incluyen el Mar Mediterráneo, el Mar Negro, el Mar Báltico, el Mar Rojo y todos los golfos de la costa del planeta. En este sentido, los petroleros que trabajen en estas zonas están obligados a contar con facilidades que permitan ejercer el sistema "load on top" así como el disponer de medios necesarios para llevar a cabo descarga controlada de crudo en las instalaciones previstas a tal efecto en tierra.

El protocolo de 1978 introdujo una serie de cambios a este primer Anexo de la Convención. Entre ellas es de destacar la obligatoriedad de instalar tanques de lastre en buques tanque de más de 20.000 toneladas (siendo este tonelaje de más de 70.000 en la convención). Así mismo, el protocolo llega a regular la ubicación de estos tanques en un lugar 'pertinente' dentro de la distribución del buque, de modo que no sirvan además para proteger los tanques principales en caso de colisión o embarrancamiento.



### 1.3.2.2 Anexos II al VI

El resto de Anexos de la convención de encargan de regular las siguientes materias:

- Anexo II: Control de la contaminación producida por sustancias liquidas nocivas.
- Anexo III: Prevención de la contaminación producida por sustancias peligrosas
- Anexo IV: Prevención de la polución por "sewage" (desagüe).
- Anexo V: Prevención de la contaminación por desechos y basuras
- Anexo VI: Prevención de la contaminación del aire producida por los buques.

Es importante resaltar que, de todos ellos, únicamente el segundo anexo es de obligatoria suscripción por parte de los Estados Miembros, ya que la adopción del resto son dejados a la libre elección de los mismos.

### 1.3.3 Convenio de Basilea

La Comunidad Económica Europea aprueba el convenio sobre el control de los movimientos transfronterizos de residuos peligrosos y su eliminación, adoptado en





Basilea el 22 de marzo de 1989. El convenio entró en vigor para la CEE el 7 de febrero de 1994.

El convenio tiene por objeto reducir el volumen de los intercambios de residuos con el fin de proteger la salud humana y el medio ambiente estableciendo un sistema de control de las exportaciones e importaciones de residuos peligrosos así como su eliminación.

El convenio define los residuos que se consideran peligrosos. Toda parte del Convenio podrá añadir a esta lista otros residuos clasificados peligrosos en su legislación nacional.

Se considera movimiento transfronterizo todo movimiento de residuos peligrosos o de otros residuos procedentes de una zona que sea competencia nacional de un Estado y con destino a una zona que sea competencia nacional de otro Estado, o en tránsito por dicha zona, o de una zona que no sea competencia nacional de ningún Estado, o en tránsito por dicha zona, siempre y cuando al menos dos Estados se vean afectados por el movimiento.



#### Obligaciones generales:

- Se prohíbe exportar o importar residuos peligrosos y otros residuos con destino a o procedentes un Estado que no sea parte del Convenio;
  
- No podrá exportarse ningún residuo si el Estado de importación no ha dado por escrito su aprobación específica para la importación de estos residuos;
  
- Deben comunicarse a los Estados afectados la información sobre los movimientos transfronterizos propuestos por medio de un formulario de notificación a fin de que puedan evaluar las consecuencias de los movimientos de que se trata para la salud humana y el medio ambiente;
  
- Únicamente deben autorizarse los movimientos transfronterizos de residuos cuando su transporte y eliminación estén exentos de peligro;
  
- Los residuos que deban ser objeto de un movimiento transfronterizo deben embalarse, etiquetarse y transportarse con arreglo a las normas internacionales e ir acompañados de un documento de movimiento desde el lugar de origen del movimiento hasta el lugar de eliminación;



- Toda parte del convenio podrá imponer condiciones suplementarias siempre y cuando sean compatibles con el convenio.

El convenio establece procedimientos de notificación relativos:

- A los movimientos transfronterizos entre partes del convenio;
- A los movimientos transfronterizos procedentes de una parte del convenio a través del territorio de Estados que no sean partes del mismo.
- Asimismo, prevé los casos de obligación de reimportación de los residuos peligrosos, en particular, si éstos han sido objeto de tráfico ilícito.

Las partes del convenio cooperarán entre sí a fin de mejorar y garantizar la gestión ecológicamente racional de los residuos peligrosos y demás residuos. El objetivo, pues, consiste en aplicar todas las medidas prácticas que permitan garantizar que los residuos contemplados en el Convenio se administren de modo tal que se garantice la protección de la salud humana y del medio ambiente contra los posibles efectos nocivos de estos residuos.

Las partes podrán celebrar, entre sí o con instancias que no sean partes del Convenio, convenios o acuerdos bilaterales, multilaterales o regionales en relación con los



movimientos transfronterizos de residuos peligrosos, a condición de que no vulneren los principios establecidos en el convenio.

Se establece una conferencia de las partes cuya misión será velar por la correcta aplicación del convenio.

Disposiciones relativas a la solución de conflictos entre las partes.

En el marco de la decisión tercera diagonal uno, las partes han previsto una enmienda al convenio según la cual se prohíben de inmediato las exportaciones de residuos peligrosos destinados a su eliminación definitiva y del mismo modo se prohíben a partir de 01.01.1998 las exportaciones de residuos peligrosos destinados a operaciones de valorización, desde los Estados que figuran en el anexo VII del convenio, es decir "los miembros de la Organización para la cooperación y el desarrollo económicos (OCDE), de la CE y de Liechtenstein", hacia los Estados no enumerados en el Anexo VII del Convenio de Basilea. A falta de ratificaciones suficientes, la enmienda al Convenio de Basilea, así como al anexo VII, aún no han entrado en vigor.



## CAPÍTULO II

### 2. Derecho portuario

El derecho portuario es el conjunto de normas que regulan la actividad de los sujetos y la condición de los bienes (públicos y privados) que se relacionan en actos de comercio efectuados en el puerto.

René Rodiere al ensayar una idea general sobre el Derecho Marítimo destaca que su interés y originalidad consisten en que forma un sistema cerrado y completo a la vez, que no se somete a las grandes divisiones del derecho objetivo (derecho público y derecho privado, derecho interno y Derecho Internacional) porque es el «derecho de la mar», el derecho que regula los intereses de todo orden relacionados con la mar.

Así, en sentido lato, el Derecho Marítimo es el derecho público y privado, interno e internacional de la mar. Es el conjunto de relaciones jurídicas que nacen en o se desarrollan con el mar. ¿Cuál es la razón de ser del Derecho Marítimo? Werner opina que reside la originalidad del derecho del mar en que regula la sociedad humana y sus relaciones en un medio determinado el mar diferente de aquél donde el hombre tiene su hábitat permanente. El Derecho Marítimo debe elaborar, para responder a las necesidades de este medio diferente, un sistema completo de normas jurídicas, tomando diversos elementos de otras disciplinas del derecho (derecho interno o internacional, público y privado, administrativo, mercantil, civil, penal, laboral, fiscal o



procesal). Todas estas «piezas sueltas» que lo constituyen son apéndices marítimos de tales ramas jurídicas que, al fundirse en el crisol de los principios generales propios del Derecho Marítimo o derecho del mar, forman figuras jurídicas originales. Al funcionar estas instituciones marítimas y relacionarse entre sí, engendran un sistema jurídico completo racional, ordenado según una lógica que responde a principios comunes, sintetizando en su aplicación al fenómeno marítimo todas las reglas del derecho

La década de los 90 ha sido una de cambios sin precedentes para el sector portuario. Los procesos de descentralización y privatización, adelantados por las recomendaciones del banco mundial y el fondo monetario internacional, han desatado una profunda revisión de los sistemas portuarios nacionales y, lo más significativo, el análisis de nuevas estrategias encaminadas a lograr la efectiva comercialización de los puertos y la uniformidad, hasta donde sea posible, de los principios que les gobiernan. De allí que las disciplinas envueltas en la actividad portuaria tales como la gerencia y administración, la ingeniería, la informática, etc. vienen siendo objeto de escrutinio por parte de organismos internacionales (UNCTAD) y foros especializados, con la finalidad de estudiar su desempeño y replantear cuál debería ser su función dentro de los puertos del siglo XXI. El derecho no ha permanecido ajeno a esa corriente transformadora, por el contrario, los cambios introducidos han puesto de manifiesto la necesidad de adoptar medidas dirigidas a la consolidación de una nueva rama del derecho: el derecho portuario. Actualmente existe una nueva asociación internacional de juristas portuarios (LEGIPORT), cuya declaración de principios ha abogado, entre otras cosas, por el reconocimiento de la existencia y autonomía del derecho portuario como una



régimen internacional de los puertos marítimos; el reconocimiento del derecho que asiste a los puertos a limitar su responsabilidad, etc.

Hemos escuchado ya en varias oportunidades que el abogado portuario, es decir, aquél empleado por una autoridad portuaria bien como consultor o abogado adjunto al departamento legal, debe ser un "administrativista" o un "tributarista". Tal afirmación, en mi opinión, no tiene asidero alguno y forma parte de los tantos mitos heredados, quizás equiparable a aquél otro conforme al cual el gerente de operaciones del puerto requiere ser un capitán de altura. No es tampoco un abogado "maritimista" el más indicado para desempeñarse como un abogado portuario, pues aun cuando éstos pueden dominar lo relativo a la recepción y despacho de mercancía, incluyendo la carga y descarga o fase terrestre del transporte, lo hacen como un elemento incidental al contrato de transporte marítimo, de allí que en su gran mayoría no estén familiarizados con los aspectos operativos y administrativos de un puerto. Por tal motivo esta tesis recalca la necesidad de estudiar el derecho marítimo y portuario para poder contar con abogados especialistas en la materia.

## 2.1 Sistema portuario de Guatemala

Tradicionalmente, la estructura portuaria de América Latina fue de propiedad y administración estatal centralizada. Este modelo no resultó exitoso y se le atribuyen las ineficiencias y baja competitividad observadas en los puertos de la región,



principalmente ocasionadas por la falta de inversión en infraestructura y la corta visión en términos de la función portuaria en el fomento del comercio exterior de cada país.

En las últimas décadas, sin embargo, ha habido una corriente hacia la privatización de la administración y operación portuaria, a través de un modelo de gestión que se conoce como puertos anfitriones o "land lord". Dentro de este marco conceptual, el Estado es el propietario de la tierra y lo da en concesión, usualmente con una infraestructura básica a ser desarrollada por la empresa beneficiada, en coordinación con el Estado, como es el caso de Guatemala.

Esta concesión se adjudica por un periodo de tiempo prorrogable a un operador portuario, generalmente a través de una licitación pública.

Existen otros modelos de gestión portuaria que combinan la propiedad pública con la privada de diferentes formas. Tal es el caso de los puertos instrumentales o "tool ports", como se les conoce en inglés. Bajo este esquema, la infraestructura superestructura y administración del puerto es estatal, pero muchos de los servicios a los buques y a la carga y/o de mantenimiento son proporcionados por empresas privadas. Además, están los otros dos extremos: los puertos totalmente públicos y aquellos totalmente privados.

Tal como su nombre lo indica, el esquema de puertos de servicios públicos, la infraestructura, superestructura, desarrollo, administración y operación es propiedad y responsabilidad del Estado. Por el otro lado, en el modelo de puertos privados, el operador portuario es el propietario del puerto y el responsable de su desarrollo,





inversiones, operaciones y administración. El Estado no retiene ningún control sobre el puerto, excepto por la regulación.

La gestión tipo "land lord", traída por la necesidad de reforma portuaria, ha impulsado la participación privada en la operación e inversión portuaria en los últimos 20 años y hoy día, alrededor del 65% de los puertos latinoamericanos se rigen bajo este modelo, a pesar de que aun existen muchas desigualdades en el nivel de desarrollo portuario de los países que conforman la región. La toma de decisión entre mantener una operación pública o una privada es muy compleja y cada país deberá escoger el modelo o combinación de modelos que mejor se adapte a sus necesidades, dentro del marco de la globalización y los requisitos de eficiencia que ello involucra, sus propios objetivos nacionales y sus estructuras legales y normativas.

El sistema portuario de Guatemala, está distribuido de la forma siguiente:

### 2.1.1 Empresa Portuaria Quetzal

Se encuentra ubicado en el litoral pacífico (Latitud 13 o 55" N / Longitud 90° 47" W); a 98 Kms de la ciudad capital, es estatal, sin embargo desde sus inicios en 1983 utiliza con todo éxito un sistema mixto al autorizar a particulares la prestación de ciertos servicios al buque y la carga con tarifas fijadas por la Empresa y aprobadas por acuerdo de gobierno.



El muelle principal es del tipo marginal y los buques que atiende son:, granel sólido, porta-contenedores, tanque, gasero, barcaza, frigoríficos, carga general, roll on - roll off , cruceros y buques de carga distintos a los anteriores.

- Relación administrativa

Puerto Quetzal es, por el volumen de carga que moviliza, uno de los principales puertos de la República de Guatemala. El puerto es administrado por la Empresa portuaria Quetzal. El complejo portuario cuenta con 835.15 hectáreas, divididas en 10 zonas, las cuales se manejan con fines comerciales que están a disposición de entidades interesadas en desarrollar proyectos relacionados con actividades portuarias. Su estratégica ubicación geográfica le permite prestar servicios principalmente a la Cuenca del pacífico y costa oeste del continente americano y por su cercanía al canal de Panamá se conecta con el resto del mundo. Cuenta con infraestructura moderna, maquinaria, equipo e instalaciones especializadas, para ofrecer servicios portuarios completos, competitivos costos de operación, extensa área para desarrollo comercial e industrial y acceso a la riqueza turística del país.

La estructura administrativa del puerto comprende una junta directiva, una gerencia general, una subgerencia general la cual se comprende por seis direcciones las cuales son: asesoría y planificación portuaria, secretaría general, asesoría jurídica,



comercializaron y mercadeo, Informática y por ultimo seguridad industrial. Adicionalmente a nivel de la junta directiva, existe una unidad de auditoría interna. También cuenta con cuatro gerencias a saber: gerencia de operaciones, gerencia de ingeniería y mantenimiento, gerencia de recursos humanos y administrativo y por último la gerencia financiera. De la gerencia de operaciones dependen 23 departamentos, de la gerencia de ingeniería y mantenimiento dependen 14 departamentos, de la gerencia de recursos humanos dependen 17 departamentos y de la gerencia financiera dependen 6 departamentos.

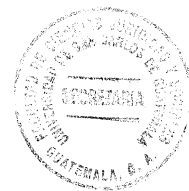
#### - Descripción de las instalaciones físicas

El puerto está conectado a la ciudad de Guatemala por carretera pavimentada enlazada a la red nacional y a la carretera panamericana, la distancia desde la ciudad de Guatemala hasta Puerto Quetzal es de 100 Km.

Descripción de los sitios de atraque: Las instalaciones de atraque están conformadas por un muelle comercial marginal, un muelle auxiliar de espigón, un muelle de servicios o enlace, una terminal de cruceros, una terminal de carbón y una Terminal del gas. El muelle comercial consta de 4 atracaderos para manipular carga general, graneles sólidos y contenedores. La profundidad de este muelle es de 11 metros bajo y su longitud es de 810 metros (cada atracadero de 202.5 metros); el ancho de la plataforma



de muelle es de 40 metros. El muelle auxiliar de espigón se ubica perpendicularmente al final de la parte sur del muelle comercial, tiene una longitud de 170 metros y 31 metros de ancho, el calado es de 5 metros bajo cero hidrográfico. En su parte norte, se atracan buques de carga general de poco calado y en la parte sur del mismo se ubican 3 barcazas de generación de energía eléctrica. El muelle de servicios o enlace, es una extensión del muelle comercial que lo conecta al muelle auxiliar de espigón, tiene una longitud de 50 metros y su profundidad varía de 11 metros bajo el cero hidrográfico (contiguo al muelle comercial) y 5 metros al entroncar con el muelle auxiliar de espigón; el ancho de la plataforma de muelle sigue siendo los mismos 40 metros del muelle comercial. Este muelle se utiliza para dar mantenimiento a barcos pequeños. La terminal de cruceros cuenta con 1 atracadero de 285 metros de longitud conformado por 6 Duques de alba, la profundidad de esta terminal es de 12 metros bajo cero hidrográfico. El muelle está conectado a tierra por medio de una pasarela perpendicular que conduce a los pasajeros a las instalaciones de migración. La terminal de carbón consta de 1 atracadero conformado por 4 duques de alba para la descarga de carbón mineral. Su profundidad es de 12 metros bajo cero hidrográfico y sus dimensiones son de 10.67 metros de longitud y 10.36 metros de ancho para cada duque. Por último la terminal de gas consta de 1 atracadero formado por 2 pilotes de retención y 6 de amarre con conexiones especializadas para la descarga de gas licuado de petróleo. La profundidad en este sitio es de 13 metros bajo cero hidrográfico y tiene 58 metros de longitud.



- Acceso vía marítima

Es a través de un canal de acceso de 210 metros de ancho entre morros de los rompeolas oeste y este. A la entrada de la dársena de maniobras, en la zona del codo del rompeolas oeste, tiene un ancho de 340 metros. Asimismo, este canal cuenta con una curvatura de 1,000 metros para permitir un acceso sin borneos. Su orientación es hacia el sureste para poder afrontar el oleaje de fuerza apreciable con azimut 150°.

- Áreas de almacenamiento:

El puerto cuenta con una superficie de almacenaje de 145,313 metros cuadrados. Las diferentes áreas de almacenamiento tienen las siguientes dimensiones:

- Puerto Santo Tomas de Castilla

Está ubicado en el litoral caribe (Latitud 15 o 42" N / Longitud 88° 37" W), a 295 kilómetros de la ciudad capital. desde sus inicios en 1955, opera bajo un régimen estatal. El personal de operaciones incluyendo la estiba pertenece al puerto.



Recientemente y debido al éxito de la modalidad del puerto, empezó a autorizar a empresas privadas la prestación de ciertos servicios; Fija tarifas aprobadas por acuerdo de Gobierno.

El muelle es de tipo marginal y tiene facilidades para manejo de porta contenedores, furgones, carga general, graneles líquidos, graneles sólidos, tanques, cruceros, gaseros, barcazas, frigoríficos, roll on - roll off y buques de carga distintos de los anteriores.

- Descripción de los sitios de atraque

Las instalaciones de atraque están conformadas por un muelle marginal de 914 con orientación sur-oeste/nor-este y formado por 6 sitios de atraque de 152 metros cada uno con un ancho de plataforma efectiva de trabajo de 30 metros, lo cual significa 2.74 hectáreas de plataforma de muelle. Los sitios de atraque son multipropósito, sin embargo algunos de ellos se orientan a cierto tipo de buques. El sitio de atraque No. 3 se ha especializado para la atención de buques roll-on roll-off. En el extremo nor-este del sitio de atraque No. 6 existen instalaciones especializadas para la descarga de graneles líquidos. Los buques de pasajeros son atendidos en los sitios de atraque 1 y 2, donde también se descarga el carbón a granel. Los sitios de atraque 4, 5 y 6 se utilizan



principalmente para buques porta contenedores y otras cargas como granel sólido y carga general.

Acceso vía marítima: es a través de un canal de acceso en la bahía de Santo Tomás con una longitud de 10,700 metros conectado a una dársena de operaciones que tiene un área de maniobra para los buques de 677,640 metros cuadrados. El calado en el canal de acceso y en la dársena de operaciones es de 11 metros. Al costado de los sitios de atraque el calado se reduce a 9.50 metros.

Áreas de almacenamiento: El puerto cuenta con áreas de almacenamiento para contenedores (refrigerados, secos) llenos y vacíos, así como áreas para almacenamiento de vehículos. Las áreas de almacenamiento de contenedores también son utilizadas para contenedores de transbordo y de re-estiba cuyo tiempo de almacenamiento es relativamente corto. Se cuenta con una rampa y área cubierta propia para el vaciado de contenedores para revisiones de la SAT. Existen otras áreas de almacenamiento contiguo al recinto portuario, una de ellas para contenedores de exportación y parqueo de camiones, administrado por la Cia. Sea-Land Maerks, un área de almacenamiento de gas administrada por Terminales de Gas S. A. y un área para almacenar carbón a granel.



## - Participación del puerto en el comercio exterior

En 2007 Puerto Santo Tomás de Castilla, manejo el 31% del valor total de las exportaciones y el 23.7%, del valor total de las Importaciones de todo el país (incluye el comercio por puertos terrestres, aéreos y marítimos). Expresado en porcentaje del volumen total del comercio exterior en toneladas métricas (TM) esto significo el 23.4% de las exportaciones y el 15.8% de las importaciones. El gráfico siguiente, ilustra el movimiento de carga del puerto comparativamente con los otros puertos del país tomando como base el movimiento en toneladas métricas.

### 2.1.3 Terminal Portuaria Puerto barrios

El muelle es de concreto del tipo espigón y maneja carga contenedorizada, carga general, graneles líquidos y graneles sólidos tanto en carga como en descarga. Los tipos de buque que puede atender son: cruceros, granel sólido, portacontenedores, tanques, gaseros, barcazas, frigoríficos, carga general, roll on - roll off y buques de carga distintos de los anteriores.

## - Descripción de las instalaciones físicas

Ubicación: El puerto se encuentra ubicado en el litoral del Mar Caribe de Guatemala





Descripción de los sitios de Atraque: Las instalaciones de atraque están conformadas

por un muelle de espigón de 303.36 metros de largo y un ancho de 15.21 metros hasta una distancia de 205 metros y luego el ancho se incrementa en forma lineal hasta llegar a 38.09 en el cabezal del muelle. Lo angosto del muelle, se debe a que el mismo era el puente de acceso al muelle original de Puerto Barrios que, como consecuencia del terremoto de Febrero de 1976, colapsó y se hundió en el mar dejando a la vista solamente el puente de acceso que ahora es utilizado como muelle después de haber sido reparado apropiadamente. La dirección del muelle es hacia el oeste. Se cuenta con cuatro sitios de atraque: atracadero No. uno sur de 155 metros, No. dos sur de 140 metros, No. tres norte de 175 metros y No. cuatro norte con 65 metros. A excepción del atracadero cuatro norte que se usa para roll-on roll-off y para atraque de los remolcadores del puerto, los demás sitios de atraque se utilizan para buques porta contenedores, graneles líquidos y sólidos y carga general.

Acceso vía marítima: este acceso es a través del canal de acceso al puerto Santo Tomás de Castilla. La bahía Amatique se utiliza como área de fondeo. El calado en los sitios de atraque tanto sur como norte es de 9.50 metros.

Áreas de almacenamiento: El puerto cuenta con áreas de almacenamiento para contenedores (refrigerados, secos) llenos y vacíos, así como áreas para



almacenamiento de vehículos. Las áreas de almacenamiento de contenedores también son utilizadas para el almacenamiento de contenedores de re-estiba cuyo tiempo de almacenamiento es relativamente corto y durante el período de operación de los buques que requieren este servicio. Se cuenta con una rampa y área cubierta propia para el vaciado de contenedores para revisiones de la SAT y otro para revisiones de SAIA. Existe también un patio para parqueo de camiones cargados con contenedores que son retirados del recinto portuario y que deben esperar turno para la revisión de la SAT.

Existen otras tres áreas de almacenamiento de contenedores de exportación fuera del recinto portuario, dos de ellos específicamente para aquellos de la compañía DOLE y uno propio de COBIGUA. En estas áreas también se almacenan contenedores vacíos de desembarque.

Para realizar el servicio de embarque y desembarque de mercancías, el puerto cuenta con personal de operaciones quien dirige, planifica y supervisa el trabajo operacional. Empresas privadas de estiba realizan las operaciones de manipulación a bordo.

Tres empresas privadas de transporte realizan la transferencia de la carga del costado del buque hacia los patios de almacenamiento y viceversa. Para la manipulación de la carga en los patios, se utilizan cargadores frontales propiedad del puerto o de las



mismas compañías privadas, que son operados por personal de sus respectivos propietarios.

Tres empresas privadas proporcionan los servicios de montacargas requeridos para el vaciado y llenado de contenedores en la rampa de revisión de la SAT, la manipulación de vehículos y su despacho y para servicio de las cuadrillas al costado de los buques. Los servicios de remolque, piloto, atraque y desatraque, son prestados por una empresa privada. El servicio de seguridad perimetral del puerto también es prestado por una empresa privada.

#### 2.1.4 Puerto de Champerico, Retalhuleu

Está situado en la costa del Pacífico a 14° 18' de latitud norte y 91° 56' longitud oeste, en mar abierto, conectado a la red vial del país, es un puerto de gabarras. Consta de un muelle de espigón de 150 metros de largo, con profundidad máxima de cuatro metros. Su administración está a cargo de la Empresa Portuaria Nacional de Champerico. Actualmente se llevo a cabo la construcción de un muelle pesquero semiindustrial, artesanal y turístico; la construcción de la dársena (porción de mar que se adentra en la tierra) y los tres muelles duró casi 18 meses, con un costo de ₡25 millones (US\$31.25 millones); el puerto fue diseñado especialmente para la pesca artesanal, semiindustrial y



turismo.

Para la pesca semiindustrial fue edificado un muelle de 150 metros de longitud para descarga, y dos muelles adicionales de 150 metros cada uno para que las embarcaciones se reabastezcan antes de zarpar.

Paralelo a uno de los muelles de concreto habrá otro flotante, para las tiburonerías que no pueden descargar en un muelle fijo, por la mayor altura de los primeros.

El puerto tiene la capacidad para entre 86 y 200 lanchas de las llamadas "tiburonerías", que tienen una eslora (largo) de entre 8 a 10 metros de largo. Asimismo, se podrá tener cabida, de manera simultánea, para 20 barcos pequeños con esloras que variarían entre 25 y 30 metros. Además de la pesca artesanal y semiindustrial, el puerto será utilizado para el turismo marino, la observación de ballenas y como base de expediciones de pesca de pez vela.

A mediano plazo, el puerto se utilizará para transporte de mercadería o cabotaje, es decir, viajes cortos vía marítima desde Champerico hacia Puerto Quetzal y hacia otros puertos de Centroamérica.



### 2.1.5 Boyas de San Jose

Está situado en la costa del pacífico, en mar abierto a 13° 55' latitud norte y 90° 50' longitud oeste. Consiste en un muelle de espigón de 150 metros de longitud y profundidad de 9 metros . Actualmente se encuentra inhabilitado para él tráfico marítimo, únicamente opera un campo de boyas para el amarre de buques tanques para el manejo de gráneles líquidos con una profundidad de 9.00 metros.

## 2.2 Cadena logistica del comercio exterior

### 2.2.1 El mercado marítimo

El transporte es una actividad derivada del comercio, por ende, la demanda de transporte marítimo es derivada de la demanda mundial de bienes. En la medida que la población mundial crece y la economía mundial mantiene un ritmo saludable, esta demanda de bienes mantiene también una tendencia ascendente. Lo mismo ocurre de manera contraria si el crecimiento económico es negativo, como el experimentado desde finales del año 2008. Los ciclos económicos tienen un impacto directo en el negocio marítimo.

En las últimas décadas, hemos visto cómo el transporte marítimo ha actuado como un



catalizador de la globalización al ir reduciendo los costos de movilizar la carga. Nuevas tecnologías, la especialización de los buques y el desarrollo de economías de escala, entre otras mejoras, han contribuido a materializar esta reducción en coste de transporte. Es por ello que el análisis de esta relación entre el transporte marítimo y el comercio mundial es crucial para determinar el nivel de competitividad de la plataforma logística guatemalteca e identificar aquellos componentes logísticos necesarios para lograr un exitoso comercio exterior.

La relación entre el transporte marítimo y el comercio mundial obliga a presentar, no solamente los elementos de la oferta y la demanda del transporte, sino también a explicar conceptualmente el ciclo marítimo.

Dentro de este marco de referencia, el naviero (la oferta de transporte) participa en cuatro mercados que interactúan entre sí dando lugar a una secuencia temporal de equilibrios y desequilibrios de oferta y demanda de servicios de transporte. Los cuatro mercados son: el mercado de buques, el mercado de nuevas construcciones, el mercado de desguace y el mercado de fletes. Estos mercados son impulsados por la demanda bienes que requieren de transporte. A continuación, veremos ambas partes de la ecuación y el ciclo marítimo resultante.



## 2.3 La oferta de transporte

### 2.3.1 Mercado de buques

La oferta de servicios de transporte marítimo está determinada por el tamaño y la estructura de la flota mundial en servicio y su productividad.

En este mercado se comercian buques que existen en la flota mundial, ya sea para su compra, venta o alquiler. Las razones para vender o comprar un buque son muy diversas. Puede depender de una política de reemplazo de buques de la empresa, por ejemplo, reemplazar buques una vez que hayan llegado a determinada edad. Otra razón podría ser la búsqueda de nuevos mercados que requieren de un tipo diferente de buque. Las expectativas de precios de buques a futuro también juegan un papel muy importante, ya que si se cree que los precios de los buques caerán a futuro, los navieros interesados en comprar esperarán hasta que esto ocurra, mientras que aquellos interesados en vender intentarán sacarle provecho a la situación actual del mercado.

La productividad añade un elemento importante a la oferta de buques. La revisión de los procesos operativos al igual que los nuevos diseños de buques y maquinarias se ha enfocado en mejorar la productividad de la flota. La productividad del buque se mide en tonelada-milla por tonelaje de peso muerto y estas dos variables dependen de cuatro factores principales: días de travesía, velocidad, utilización de peso muerto del buque y



más a la flota mundial que el mismo buque navegando a 11 nudos y retornando en lastre.

Por último, es importante indicar que la oferta de buques también está sujeta a las políticas particulares de cada empresa naviera y a las regulaciones internacionales.

### 2.3.2 Mercado de nuevas construcciones

La oferta de buques puede ser incrementada a través de la construcción de buques nuevos que agregan tonelaje o con trabajos de reparación que convierten buques viejos en tonelaje adicional. El mercado de nuevas construcciones es un mercado riesgoso porque se comercia con buques que no existen y se especula sobre la capacidad de ingresos a futuro, ya que los buques no estarán disponibles hasta dentro de 2 ó 3 años.

Es precisamente ésta última situación la que enfrenta el mercado naviero hoy en día. Los últimos años habían sido años de prosperidad durante los cuales los navieros, especulando sobre la base de la larga bonanza experimentada, tomaron la decisión de colocar más buques para construcción. Hoy la situación de crisis económica mundial ha creado una sobreoferta en la flota activa y un gran número de órdenes por entregar en los próximos años.

El más reciente cambio en la oferta lo hemos observado en el segmento de línea donde el incremento ha sido dramático convirtiendo buques tradicionales a buques celulares que a su vez han ido incrementando su tamaño incentivados por las ventajas que





ofrecen las economías de escala.

### 2.3.3 Mercado de desague

Cuando los buques llegan al final de su vida útil, son vendidos como chatarra y van a parar a un patio de demolición o desguace. Este mercado reduce la oferta de buques y está influenciado por la demanda mundial de transporte. En un mercado con alta demanda, los buques serán retenidos en servicio por periodos más prolongados; mientras que en periodos de baja demanda, buques relativamente jóvenes pueden ser desguasados por razones de supervivencia de la empresa. Las razones más comunes para desguasar un buque son: la edad, la obsolescencia, el precio de la chatarra, las ganancias del negocio y las expectativas del mercado.

En las condiciones en que se encuentra el comercio marítimo mundial hoy en día, se puede observar que los navieros han decidido enviar sus buques a desguace para hacerle frente a la sobreoferta que existe en el mercado. La idea es salir de los buques más viejos y tratar de equilibrar oferta y demanda.

#### 2.3.3.1 Ciclo marítimo

Con la definición de los componentes de la oferta y demanda de transporte, se puede apreciar cómo la interacción de ambas fuerzas de mercado da lugar al ciclo marítimo. A través de los años, se han dado muchos vaivenes que han seguido un patrón similar: todo inicia con un balance en oferta y demanda, ambiente en el cual la cantidad de



buques existentes es suficiente para transportar la carga que se comercia por mar.

A medida que la economía continúa creciendo, todo el excedente de capacidad de la flota es absorbido por la demanda de transporte y la oferta y la demanda entran en un balance bien estrecho. Es aquí donde el comportamiento de las tarifas alcanza un nivel muy saludable y usualmente duplican o triplican los costos operativos. Esta fase se puede extender desde semanas hasta varios años, dependiendo de las presiones de la oferta y la demanda. Es en este escenario, que los buques navegan a velocidad máxima, los armadores acumulan gran liquidez, las entidades financieras ofrecen préstamos blandos y obviamente se presenta una industria próspera y atractiva a la inversión.

Los buques de segunda mano se ofrecen a la venta por encima de su valor y aumentan las órdenes de construcción de nuevos buques, los cuales, una vez salidos de los astilleros, son vendidos muy por encima de su valor real.

El entusiasmo de esta bonanza incentiva aumentos a la flota por encima del necesario en la forma de nuevas construcciones y retrasos en el desguace. La tasa de ingreso de tonelaje a la flota mundial supera al crecimiento económico y comercial, con la consecuencia inminente de caída en los fletes, reduciendo los incentivos de agregar tonelaje a la flota, reiniciando el ciclo marítimo.

Todos estos desequilibrios entre la oferta y demanda de los mercados y servicios son temporales, los cuales mezclan acciones de los fletes marítimos y de las órdenes de



buques con los cambios que imponen la producción y el comercio mundial. Es preciso que en la etapa de caída del ciclo marítimo, se analice la necesidad de adicionar infraestructuras portuarias y la optimización de las actividades conexas procurando mejorar la productividad y competitividad del país.

#### 2.4 Guatemala en el comercio exterior

De conformidad a información en la Comisión de la Portuaria Nacional de Guatemala, se nos señala que el mayor impacto que sufren los costos de sus productos en el transporte son los sobrecargos que se imponen al transporte. De lo que hemos observado, estos sobrecargos provienen principalmente de ineficiencias en el sistema logístico en Guatemala. Los principales sobrecargos que se cobran en las principales terminales guatemaltecas son los:

- Cargos por manejo en la terminal (Terminal handling charge –THC), los cuales oscilan entre USD\$100.00 a USD\$200.00. La diferencia en precio se debe a los cargos que realiza cada naviera por el uso de puertos guatemaltecos, los cuales son traspasados al beneficiario de la carga. De acuerdo a los entrevistados, el consenso general es que los puertos guatemaltecos no son eficientes.
- Cargos por seguridad. Todo contenedor que se mueve en Guatemala requiere de custodio armado y de escolta. Existen empresas privadas que suministran este servicio, pero el costo del mismo es un elemento que coloca al país en desventaja con respecto a otros países de la región. En materia de costo por seguridad se pagan



USD\$100 desde Puerto Quetzal y USD\$300 desde Santo Tomás de Castilla por contenedor. Las empresas navieras cobran un cargo por seguridad y es prácticamente obligatorio, ya que no sólo incluye la custodia por seguridad de la carga, sino que también por el equipo de las empresas navieras.

- Los fletes terrestres para el transporte de carga del puerto a la bodega es otro factor que encarece el costo logístico en el país. Se paga USD\$500.00 en este concepto desde el puerto Santo Tomás de Castilla y USD\$300.00 desde Puerto Quetzal a la ciudad de Guatemala.
  
- Aunque la tendencia en la industria señala la desaparición de las conferencias marítimas, en el caso de Guatemala, y para su principal flujo comercial, aún existen conferencias, siendo el caso específico la del Central American Discussion Agreement (CADA) en donde operan APL Ltd., Crowley Liner Services, Dole Ocean Cargo Express, Great White Fleet (US) Ltd., y Seaboard Marine Inc., empresas que dominan el transporte de carga marítimo desde Guatemala a los Estados Unidos.
  
- Por otro lado, la situación legal de la nacionalización de los contenedores, luego de un período de tiempo relativamente corto en el país, hace que la naviera incurra en la movilización obligatoria de equipo, lo cual debe ser asumido por el naviero y es traspasado al usuario final.
  
- En materia de flete, hemos realizado un análisis comparativo y, como se verá en la siguiente sección, Guatemala obtiene precios para su transporte marítimo que son



competitivos con otros países de la región centroamericana.

#### 2.4.1 Análisis cuantitativo del comercio exterior

De la data recibida de la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), un total de 149,281 DUAS fueron registradas para el comercio exterior de Guatemala en contenedores en el año 2008. De este total, el nueve% no contenía información de flete y un número significativo de campos tenía un valor de flete inferior a los USD\$500.00. El valor total de la mercancía declarada en aduana sumó USD\$89,204 millones y pagó en total un flete de USD\$742 millones, lo que representa un 0.83% del valor declarado en aduanas. De esta data, el 59% fueron registros de importaciones, cuatro% de exportaciones, cinco% de reexportaciones y cuatro% en tránsito como se muestra en la gráfica No.tres. Aunque en un inicio estos resultados del gráfico nos sorprendieron, los mismos van de la mano con los hallazgos mostrados en el entregable número uno, el cual señala una balanza de pago marcadamente negativa.

El 26.4% de los registros en los DUAS se realizaron en Puerto Barrios, 34.9% en Puerto Quetzal y 38.7% en Santo Tomás de Castilla. En otras palabras, el 65% del comercio exterior guatemalteco se realiza por el Caribe.

Los diez principales socios comerciales de Guatemala de carga marítima en contenedores son responsables del 78% del total de los contenedores que se movilizaron en el sistema portuario nacional en el año 2008. De los diez primeros socios comerciales, el 73.8% proviene de comercio de algún país del continente americano,



19.6% de Asia y 6.6% de Europa. Los Estados Unidos es responsable del 43% del movimiento, seguido por China, México, España y Corea.

#### 2.4.1.1 FORTALEZAS:

- Información de SAT
- Economía de Guatemala
- Industrialización de Guatemala
- Acceso a dos océanos, puertos Marítimos en el Pacífico y Atlántico
- Cercanía con Estado Unidos de América
- Cercanía con México
- Infraestructura de los puertos en el Pacífico
- Tratados de libre comercio, apertura económica
- Transporte aéreo
- Guatemala lidera ciertos mercados o productos específicos (banano, azúcar)
- Posición geográfica de Guatemala
- TLC's / apertura económica
- Modernización y tecnificación SAT
- Mejora en controles de SAT lo que, a su vez, ha mejorado los tiempos de recepción y despacho
- Interés del gobierno en mejorar la competitividad
- Economía en el costo de mano de obra
- Han bajado fletes por disminución de carga



#### 2.4.2.2 Oportunidades:

- Retomar el comercio exterior para productos perecederos y desarrollar el cabotaje en Mesoamérica para beneficio de Guatemala
- Canal seco
- Manejar eficientemente los datos estadísticos
- TLC's / apertura económica
- Retomar comercio exterior en materia de producto perecedero
- Cercanía o mercado varía
- Desarrollo de cabotaje
- Países del Caribe
- Evolución de operaciones marítimas a logísticas
- Bodegas/almacenamiento
- Centros acopio en puertos
- Apertura de nuevos mercados
- Convenios y tratados
- Mayor capacidad
- Baja del precio del crudo
- TLC's con Europa

#### 2.4.2.3 Debilidades:

- Incomprensión conceptos logística versus infraestructura
- No hay relación con China



- No hay opciones multimodales, falta de competencia marítima
- No hay zonas logísticas en los puertos, no hay integración de los componentes logísticos
- Inseguridad de transporte
- Falta de sistema férreo
- Difícil acceso de transporte terrestre a México
- Marco regulatorio del sistema portuario
- Calado de los puertos
- Falta de conocimiento en materia logística en los puertos por parte de las altas autoridades
- Falta de capacidad del sector privado
- Falta de estadísticas para tomar decisiones oportunas
- Apertura económica
- Falta competencia de transporte
- Estacionalidad
- Inseguridad
- Falta sistema aéreo
- Falta comercio marítimo eficiente
- Voluntad política de tomar decisiones en materia de infraestructura portuaria
- Calado
- Agrupar usuarios para negociar flete
- Costo tarifa marítima, aérea y Latinoamérica
- Costo seguridad





- No ferrocarril
- Falta integración, competencia y estrategia
- Falta coordinación gubernamental
- Desempeño burocrático
- Nivel educativo
- Cancelación de rutas
- Pocos volúmenes
- Escasos recursos
- Altos costos de servicios en la cadena logística
- Falta de alternativas de servicios de transporte
- Tarifas portuarias inflexibles
- Costos de infraestructura portuaria
- Baja recaudación por DAI, lo que puede ocasionar mayores controles aduaneros
- Se depende de proveedores de vehículos e insumos extranjeros
- Falta de personal en el SAT
- Deficiente infraestructura terrestre
- Alta dependencia en derivados del petróleo
- Leyes obsoletas: ley de transportes obsoleta, no existe ley de puertos
- Falta de abastecimiento de contenedores
- Falta de coordinación entre navieros y dueños de carga en la transferencia de documentación
- Desconocimiento del manejo del comercio exterior
- No hay integración a nivel logístico



- Falta mejora en equipo portuario

#### 2.4.2.4 Amenazas:

- No hay atracción de cargas no cautivas de trasbordo y tránsito
- Desarrollo de El Salvador
- Puerto Madero-México
- Productividad y desempeño de puertos vecinos
- Tiempo
- Crisis económica
- No hay atracción de cargas no cautivas de trasbordo y tránsito.



## CAPÍTULO III

### 3. Cluster

#### 3.1 Definición:

“Un cluster es un grupo de compañías e instituciones, geográficamente próximas, dentro de un sector específico e interconectadas entre sí por prácticas comunes y complementarias. El alcance geográfico de un cluster puede variar desde una ciudad, hasta un estado o país y, aún más allá, a una red de países vecinos.”<sup>9</sup>

El cluster en general existe como una realidad económica a nivel mundial y puede llegar a manifestarse de distintas maneras dependiendo la especialización que adquiera; este es utilizado como un medio para generar ventajas competitivas que de manera individual las empresas no lo podrían alcanzar.

En el mundo existen diversos clusters de industrias como la automotriz, tecnologías de la información, turismo, servicios de negocios, minería, petróleo y gas, productos agrícolas, transporte y logística, entre otros.

---

<sup>9</sup> Porter E. Michael. (1997). Ventaja competitiva. “Creación y sostenimiento de un desempeño superior.” Decima cuarta reimpresión. México



Ejemplos de clusters son Silicon Valley en California (Estados Unidos) donde, se concentra un gran número de empresas de tecnología (microelectrónica, tecnologías de la información y biotecnología) y Kista, su contraparte sueca. En Detroit (conocida también como Motor City) se concentra la fabricación de automóviles.

En España, existen ejemplos relativamente recientes en lo que a constitución de clusters se refiere. Este es el caso del cluster de empresas pesqueras en países terceros, creado a finales del 2004 y que agrupa a más de 120 empresas de pesca distribuidas en más de 28 países. Un grupo de empresas es una concentración geográfica de empresas interconectadas, suministradores e instituciones asociadas en un campo particular. Se considera que los clusters aumentan la productividad con la que las empresas pueden competir a nivel nacional y mundial.

Traducción del artículo en Inglés: Este término cluster industrial, también conocido como cluster de negocios, cluster competitivo, o cluster porteriano, fue introducido y popularizado por Michael Porter en su libro "The Competitive Advantage of Nations" (1990). La importancia de la geografía económica también fue resaltada por Paul Krugman en "Geografía y Comercio" (1991). El desarrollo de clusters se ha convertido en un foco de atención de muchos programas gubernamentales. El concepto subyacente, que los economistas se han referido como las economías de aglomeración, se remonta a 1890, y en los trabajos de Alfred Marshall.



Tras el desarrollo del concepto de redes interorganizacionales en Alemania y en el desarrollo práctico de clusters en el Reino Unido; muchos perciben que haya cuatro métodos con los que se puede identificar un cluster:

- El cluster geográfico - Como se dice
  
- Clusters sectoriales (Clusters de empresas que operan en conjunto con el mismo sector comercial, por ejemplo marina (SE Inglaterra; Cowes y ahora Solent) y fotónica (Aston, Birmingham))
  
- Cluster horizontales (interconexiones entre las empresas en un nivel de compartir los recursos. Por ejemplo: la gestión de los conocimientos)
  
- Cluster vertical (es decir, un cluster de suministros en cadena)

También se espera, en particular en el modelo alemán de redes organizacionales, que las empresas deban interactuar y tomar acciones firmes al menos en dos niveles separados de las organizaciones involucradas



### 3.2 Cluster de Michael Porter

Michael Porter, es quien durante los años 90 retoma el tema cluster como una alternativa capaz de promover la competitividad empresarial la cual genera mecanismos básicos para impulsar el desarrollo nacional por sus métodos innovadores “se le considera uno de los mas importantes autores sobre estrategia empresarial del mundo”<sup>10</sup>. Ha sido el creador de varios libros que demuestran los elementos comprobables que pueden ser utilizados para la creación de un cluster exitoso, dentro de sus principales obras en cuanto al cluster se refiere se encuentran: Ventaja Competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior, acerca de la competencia, (on competition) la ventaja competitiva de las naciones; así también ha creado varios artículos, tal y como es el caso de: *clusters and competition, competing across locations, what is strategy?*. por lo tanto a michael porter se le atribuye haber popularizado el concepto del cluster, lo que le permite ser el referente mundial del mismo.

En cuanto a la teoría se refiere, Michael Porter plantea el papel fundamental que juega la competitividad dentro del marco empresarial y comercial a nivel internacional para la ejecución de proyectos. Dentro de esta teoría se explica profundamente la importancia que tiene el uso adecuado de los factores de producción con los que cuenta cada nación, los cuales son: la tierra, el trabajo y los recursos naturales. Al mismo tiempo se indica que estos recursos deben ser explotados al máximo para alcanzar el desarrollo de una institución o del país en sí, y todo esto se logrará basándose en la competitividad, la cual con el transcurrir del tiempo y su adecuada utilización se irá

---

<sup>10</sup> Ibid.



manifestando el alto porcentaje de resultados comparados con los que se tenían mediante un lento proceso de ejecución de las actividades comerciales, marítimas y logísticas del país. También los resultados se podrán expresar mediante el crecimiento elevado del nivel de exportación lo cual contribuye al desarrollo competitivo de las empresas. Una de las bases principales de esta teoría es la *innovación* para crear nuevas y mejores estrategias de competencia y así mejorar cada día más los servicios que se prestan.

Este modelo tal y como su nombre lo indica se basa específicamente en las ventajas competitivas que generan las empresas individualmente; estas ventajas nacen del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores o posibles compradores. Porter dentro de esta teoría también manifiesta que *“la diversidad e intensidad de las relaciones funcionales entre empresas explican la formación de un complejo productivo y su grado de madurez. Estas relaciones se refieren a los cuatro puntos del diamante, es decir, de las relaciones de apoyo, con productores de insumos complementarios y con proveedores de insumos y factores especializados.”*<sup>11</sup>

Se dan tres tipos de ventajas competitivas las cuales se aplican mediante las necesidades del proceso comercial lo amerite, y son: a) *liderazgo de costo*, b) *diferenciación* y c) *enfoque*, estos tres elementos pueden utilizarse juntos o individualmente para lograr a largo plazo una posición aceptable o superior sobre las otras empresas que persiguen el mismo fin comercial; específicamente estos tipos de

---

<sup>11</sup> Biblioteca y enciclopedia virtual de las Ciencias Sociales, Económicas y Jurídicas EUMED. “Marco teórico para el desarrollo los clusters productivo.” El modelo de Michael Porter. Mayo 2009.



ventajas competitivas son tácticas que sirven para resaltar o mejorar el desempeño de los competidores dentro de un sector industrial, y por lo tanto su rendimiento comercial se intensifica siempre y cuando se apliquen adecuadamente.

a) El liderazgo de costo: se enfoca en llegar a ser el productor de menor costo en todo su círculo comercial y sus acciones comerciales se esparcen por todo la empresa y se manifiesta en su eficiencia al trabajar y al desarrollarse. Como todo tipo de acción, este enfoque conlleva riesgos, y uno de los más comunes es que otros competidores comerciales podrían llegar a imitar la estrategia, lo cual conllevaría a disminuir las utilidades de la industria en general por lo tanto dicha estrategia se volvería ineficaz por lo que sería necesaria la aplicación de otro tipo de acción mediante se vayan dando las circunstancias.

b) La diferenciación: *esta* persigue lograr que un producto específico sea percibido como único en un sector industrial; sus acciones llegan a ser exclusivas para el comprador. Uno de los riesgos que se corre, es que otros podrían llegar a copiar las mismas estrategias de innovación lo cual generaría que el precio final bajara porque dejaría de ser un producto exclusivo. Las dos estrategias antes mencionadas persiguen como fin común alcanzar la ventaja competitiva en un amplio rango del sector industrial.

c) El enfoque: se refiere, y es muy distinto a los dos anteriormente mencionados, porque éste se encarga de seleccionar a un grupo del sector industrial y aplica la estrategia competitiva a estos dejando por un lado a otros, o sea que los excluye del proceso. El encargado de llevar a cabo este proceso, busca lograr una ventaja





competitiva general. Las estrategias que en este proceso se utilizan son más eficaces cuando alguno de los consumidores manifiesta cierta preferencia o determinadas necesidades y la otra empresa rival no se logra especializar para lograr abarcar y cumplir las necesidades que el consumidor le exige es cuando la competencia utiliza la metodología eficiente para brindarle el servicio que el cliente necesita. Estos son fundamentos necesarios para la formación de una estrategia competitiva mucho más eficaz e innovadora para crear un mejor ambiente comercial y económico a nivel regional e internacional.

### 3.2.1 Ventaja competitiva

Michael Porter desarrolla un modelo que sirve para determinar las consecuencias reales de la rentabilidad de un mercado a mediano o largo plazo dependiendo el caso de estudio.

Esto se llega a comprobar por medio de una evaluación profunda de los recursos y los objetivos existentes comparados frente a las cinco fuerzas que rigen la competitividad, utilizando para ello el *diamante de la competitividad*, el cual se ampliará en el desarrollo de la investigación.

Tal y como lo indica Porter en su libro *ventaja competitiva* *“la capacidad de cada sector puede ser intensa en ciertos sectores en donde la rentabilidad que la empresa reciba*



sobre la inversión no sea muy grande y suave en otros sectores donde existen rentabilidades elevadas”.<sup>12</sup>

Para poder tener una visión más amplia, se presenta la gráfica No. 1 a continuación en donde se describe el *diamante de la competitividad*:

### 3.2.2 El diamante de la competitividad

Cuando se habla sobre el diamante de la competitividad, Porter se refiere a que se dan factores que se encuentran interrelacionados los cuales conjuntamente forman un diamante, estos son fundamentales para alcanzar y promover la ventaja competitiva de una empresa, industria o de la nación en sí. Las cuatro herramientas básicas que constituyen este diamante son:

a) Amenaza de entrada de nuevos competidores: se basa específicamente en que cuando se da la entrada de un nuevo competidor, dentro de una industria, este trae nuevas capacidades, recursos sustanciales extras, nuevas ideas y un elemento muy importante es que cuenta con un fuerte deseo por la adquisición de un fragmento de mercado. Se puede dar el caso que a estas nuevas industrias, durante este proceso de crecimiento, encuentren obstáculos que le dificulten su pleno desenvolvimiento y por lo tanto no puede innovar sus servicios. Dentro de las principales dificultades que se pueden llegar a presentar a un nuevo competidor son:

---

<sup>12</sup> Porter E. Michael. (1997). Ventaja Competitiva. “Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior.” Decima cuarta reimpresión. México



- Economías de escala
  
- Diferenciación del producto, necesidades de capital
  
- Desventajas de coste independientes del tamaño
  
- Acceso a los canales de distribución

b) El poder de proveedores y compradores: Es cuando un grupo de proveedores presenta determinado poder sobre un sector específico por lo que, esto le da la oportunidad de incrementar sus precios y hasta en algunos casos, disminuir la calidad de los productos. Pero así también, se puede dar el caso que los compradores provoquen que los precios bajen y así exigirle al productor que mejoren la calidad del producto, pero todo esto generaría un choque entre los participantes de un sector que termina por reducir los beneficios del área en un alto nivel; *“el punto importante para una empresa es llegar a encontrar proveedores o clientes que tengan poca capacidad de influir adversamente en las decisiones de éste.”*<sup>13</sup>

c) Productos sustitutos: Estos limitan las posibilidades que pueda llegar a tener determinado sector industrial; requieren mayor atención cuando son los que puedan tener cierta tendencia favorable en la relación calidad – precio.

---

<sup>13</sup> Porter E. Michael, ops.cit



d) Lucha por una posición en el mercado: se manifiesta cuando se da cierta rivalidad que se observa cuando ocurre un posicionamiento dentro del sector utilizando diversas tácticas como por ejemplo, la competencia de precios, introducción de productos innovadores o renovadores programas de publicidad.

La competitividad es básica para alcanzar un exitoso proceso de formación del cluster. Estos elementos antes mencionados fortalecen los pilares de la competitividad y mantienen los niveles de exigencia hacia los productores. Debe mencionarse que se debe tener en las bases líderes positivos, no solo del ámbito privado si no público también, para que pueda existir un balance en cuanto a la colaboración de ambos sectores. El liderazgo será clave para que el proceso sea mucho más eficiente y eficaz. Los pilares que está construyendo la Comisión Portuaria Nacional (CPN) conjunto con las instituciones que constituyen este proceso son apropiadas para lograr el éxito que se han trazado.

### 3.3 El cluster como una alternativa para el desarrollo mundial

Los cambios producidos por la globalización obligan a los países a mejorar sus estrategias de comercialización a nivel internacional, por lo que muchos de estos países han optado por integrarse en clusters (de distintas especializaciones basados en sus principales necesidades y recursos) y los resultados obtenidos han sido exitosos, por lo que otros países están imitando su comportamiento comercial adecuándolo a sus recursos y sus elementos de trabajo, a continuación se desarrollaran dos clusters que han sobresalido internacionalmente por su superación en distintos ámbitos no solo



económicos sino sociales y por lo tanto mejorando la situación de su país en general; cada uno de estos ha utilizado ciertos elementos claves y fundamentales para llevar a cabo en la aplicación de un cluster lo cual les ha permitido ser exitosos, a continuación se profundiza sobre este tema.

### 3.3.1 Cluster marítimo español

Antes de empezar a conocer un poco más sobre el cluster marítimo español (CME), se debe resaltar que España es un país altamente beneficiado por el sector marítimo ya que cuenta con grandes extensiones de mar del lado mediterráneo y parte del atlántico.

El hecho de que España cuente con varias salidas hacia el mar, hace que muchas de sus principales ganancias y movimientos comerciales sean generadas por parte de este elemento natural; su principal riqueza económica en gran parte se debe a los movimientos marítimos que se dan anualmente.

Así mismo, a España se le conoce como la principal potencia pesquera a lo largo de toda Europa<sup>14</sup> por lo tanto se deben de aprovechar los recursos con los cuenta para generar más ganancias para la sociedad española y para muchos de los países vecinos. Es de mencionar que así como se incrementan las ganancias comerciales, no solo este sector recibe los beneficios, sino que también el turismo es altamente reconocido a nivel mundial, ya que España cuenta con grandes extensiones de playas atractivas y costas privilegiadas, lo que hace que sean famosos centros recreativos

---

<sup>14</sup> Clúster Marítimo Español. El Sector Marítimo Español. [www.clustermaritimo.es](http://www.clustermaritimo.es)



para turistas nacionales y de talla internacional; estas playas son visitadas por famosos y distinguidos cruceros, lo cual promueve el turismo internacional.

Como se observa, el turismo juega un papel básico en el desarrollo económico del país, ya que anualmente genera grandes ingresos que ayudan a mantener la estabilidad económica y social en el país. Dicho cluster se encuentra ubicado en Madrid, y éste consiste en agrupar en una única organización a todas las industrias, actividades y servicios económicos los cuales se relacionan específicamente con movimientos marítimos.

Una característica que sobresale en este cluster es que luego de su constitución se han ido integrando muchas más instituciones hasta el punto de doblar su número de miembros asociados, aproximadamente lo integran 40 grandes empresas que han ayudado a su fortalecimiento; esto muestra la obvia necesidad que tenía el sector marítimo del país por incrementar sus estrategias de comercialización, por lo tanto agruparon sus intereses para rendir de mejor manera; éste se encuentra abierto a recibir la participación de cualquier otra empresa o institución interesada en adherirse en el momento en que se presenten. Es de resaltar que el cluster marítimo español se sustenta gracias a las cuotas que periódicamente aportan cada uno de sus miembros del sector público y privado. Este cluster va evolucionando y cambiando sus herramientas tecnológicas de trabajo durante cortos períodos de tiempo, lo cual hace que el proceso de comercialización y de préstamo de servicios logísticos, se encuentre en constantes cambios de alto beneficio.



Cabe resaltar que el cluster marítimo es el más fuerte a nivel regional, y está capacitado para presentar los servicios y actividades siguientes: transporte marítimo, construcción naval, ingeniería e industria auxiliar marítima, pesca extractiva y la acuicultura marina, industria náutica de recreo, marinas y puertos deportivos, energías de origen marino, armada, puertos y servicios portuarios, servicios marítimos, sindicatos, asociaciones de profesionales, cultura, patrimonio y bienestar social. España cuenta con un cluster completo capacitado para suplir todas las necesidades del visitante y por lo tanto, es capaz de impulsar el desarrollo y la competitividad de las empresas y así también de las industrias marítimas del área, promoviendo implantar condiciones para el crecimiento del sector buscando siempre su proyección internacional.

Los beneficios que provoca el cluster marítimo español (CME) son altamente comprobables con estadísticas tal y como la que se presenta anteriormente, las cifras de beneficios que ha producido generan no solo empleos sino da estabilidad a nivel económico y permite abrirse puertas para ser centro de logística a nivel internacional. Así también cabe resaltar que *“el sector del mar genera un 3,2 % del total del VAB (valor añadido bruto) de la economía española y ocupa a 450.000 trabajadores, un 2,3% del total del empleo.”*<sup>15</sup>

Todos estos avances se han logrado gracias al cumplimiento por parte de todos los miembros que integran dicho cluster, pero también se debe a la constante capacitación que reciben sus empleados periódicamente para mantenerse al tanto de los constantes

---

<sup>15</sup> Página Oficial: Cluster Marítimo Español. “Un horizonte común para las industrias y los servicios marítimos españoles.” Centro de información. Consultado el 17 de diciembre de 2009. [www.clustermaritimo.es](http://www.clustermaritimo.es)



cambios que se dan en el mundo y para conocer mejores metodologías y estrategias para aplicar en el CME; es impresionante la cantidad de empleo que genera una iniciativa como esta y por lo tanto hace que hayan nuevos profesionales altamente calificados, los cuales luego se integran en este proceso tecnológico poniendo en práctica sus conocimientos en el área. Dentro de todo este conjunto de entidades que conforman el cluster marítimo español, se crea una red europea de Investigación marítima, la cual ayuda a facilitar el acceso a proyectos y hacen que se mantenga el liderazgo tecnológico y también permite que mantengan una posición sobresaliente en la investigación marítima europea a nivel mundial.

El sector marítimo español es altamente competitivo y se fortalece con la realización de actividades que incrementen su comportamiento; dentro del área marítima, tal y como se mencionó anteriormente, se realizan una gran variedad de actividades diariamente con el fin de promover el turismo e incrementar el nivel comercial; todas esas actividades ahora son vitales para la actividad económica y comercial no solo portuaria, si no que del país en general.

Todo este desarrollo ha sido posible gracias a la participación de intelectuales y a la aplicación de innovadores procesos desarrollados por los centros de investigación y de alta tecnología, otro sector que juega un papel fundamental dentro de este proceso son las correspondientes iniciativas empresariales que se han desarrollado a lo largo del proceso. Se debe mencionar que a pesar de lo exitoso que es este cluster, siempre existe la competencia a nivel global, por lo que, esto mismo los obliga a realizar





cambios constantemente los cuales se estipula cumplir a mediano y largo plazo dependiendo la complejidad de las mismas.

Este conglomerado cuenta con varias metas hacia el futuro las cuales se desean concretar en el 2020 y prácticamente buscan, de una u otra manera, crear un espectacular crecimiento del volumen de las mercancías innovando sus buques, artefactos e infraestructura, todo esto debe ser realizado en las máximas condiciones de seguridad para garantizarle al cliente una estancia agradable centrada en brindar servicio de primera.

Para poder prestar los servicios esperados para el 2020 se debe centrar en dar cambios radicales que involucren a nuevos sectores de la sociedad industrial española para que propongan planes de mejoramiento tecnológico en sus barcos, transporte, buques, muelles y por lo de sus básicas herramientas de trabajo. Se han realizado asambleas con los representantes de las distintas instituciones públicas y privadas que integran el cluster y se han establecido determinados desafíos que deben superarse conforme pase el tiempo para poder alcanzar las metas establecidas para el 2020, esto se hace basándose en los recursos materiales y humanos con los que cuentan en la actualidad y las principales prioridades se basan en la innovación de servicios de transporte marítimo (buque, barcos y submarinos) y se estipula crear lo siguiente:

- Buques para el servicio de tráfico optimizados de la corta distancia.



- Buques y artefactos innovadores en el campo del transporte de petróleo y productos genéricos.
- Buques de salvamento, lucha contra la contaminación y refuerzo de la protección frente a actos de piratería, contrabando, narcotráfico y demás actos ilícitos.
- Buques para acción humanitaria así como unidades de superficie y submarinos para la defensa y salvaguardia de los recursos naturales.
- Buques pesqueros ecológicos<sup>15</sup>

El proyecto que se tiene establecido alcanzar en el 2020 es verdaderamente prometedor y ambicioso el cual si se llega a cumplir multiplicará las ganancias comerciales, incrementará las fuentes de trabajo y por lo tanto mejorará visiblemente al país en el aspecto industrial. Como resultado al éxito obtenido con la implementación del cluster marítimo, se da la necesidad de crear nuevas instalaciones de almacenaje y gestión de mercancías las cuales se desarrollan en el sur de Madrid; esta planta recibe diariamente la entrada, salida y paso de buques y de camiones que transportan el producto o mercancía de un lugar a otro con destino a decenas de países. Esta área de almacenaje y transporte de productos cuenta con altos niveles tecnológicos y recurso humano especializado.

---

<sup>15</sup> Fundación Instituto Tecnológico para el Desarrollo de las Industrias Marítimas. Plataforma Tecnológica Marítima Española. Agenda estratégica de investigación. "Buques, artefactos e infraestructuras innovadoras". Consultado el 28 de noviembre de 2009. [www.ptmaritima.org](http://www.ptmaritima.org)



### 3.4 Cluster marítimo guatemalteco

La Comisión Portuaria Nacional -CPN-, inicia el proceso de modernización del sistema portuario de Guatemala durante el primer semestre de 2007, con la propuesta del anteproyecto de Ley general portuaria y marítima. Este anteproyecto planteaba una transformación y modernización integral del sistema portuario nacional -SPN-.

De ese documento se ha derivado una serie de acciones para sociabilizar el tema y llegar a consensos entre los sectores involucrados y así proponer una normativa que beneficie a todos por igual. Es importante contar con regulaciones que permitan tener una línea legal a seguir, para unificar los servicios y actividades del comercio exterior en un todo como nación.

Este anteproyecto de ley, busca establecer una moderna institucionalidad, y a la vez, organizar el cumplimiento de funciones en el sector portuario-marítimo. Asimismo, contar con regulaciones, planificación y establecimiento de controles; así como, con la formulación de políticas para el beneficio de todos los empresarios y usuarios del sistema.

Es de mencionar que en América Latina, durante los últimos 20 años, se han establecido reformas en las legislaciones portuarias y marítimas en países como Chile, Brasil, Colombia, Uruguay, Argentina, Ecuador, Perú, México y Panamá.



Aspecto que demuestra la necesidad de aprobar e implementar reformas que establezcan funciones, derechos y obligaciones de todos involucrados. La necesidad de tener una autoridad portuaria marítima, como tal, es indispensable para que exista un ente regulador que vele porque las actividades de este sector se realicen adecuadamente, en consecuencia, seremos más competitivos.

Esta competitividad permitiría batallar en contra de la crisis existente y que se hizo presente en el sector marítimo portuario. Se puede observar una gran disponibilidad de buques, graneleros o porta-contenedores, que navegan con espacios vacíos en su interior. Por lo que, el sector tiene que estar preparado para luchar en conjunto como uno solo para superarla.

Bajo este contexto, y en busca de alianzas, así como de un sistema portuario nacional más productivo y unificado, se instituyó el cluster portuario marítimo de Guatemala. El cual cuenta con un consejo asesor ampliado (CAA) integrado por representantes de las instituciones involucradas con el foro, a implementar durante el 2009. Esta instancia tiene como misión mejorar la competitividad de los integrantes del cluster mediante la cooperación, la complementariedad y una estrecha comunicación.

En tal sentido, resulta necesario puntualizar que el sector afronta grandes retos, que únicamente en equipo se puede resolver y accionar. Por esto, la CPN busca crear oportunidades de intercambio y de trabajo unificado a favor del desarrollo del sistema portuario nacional.



En teoría, el cluster unifica esfuerzos del conjunto de actores que lo integran y busca alcanzar un fin en común para el mejoramiento de los servicios que se prestan. Del mismo modo para adentrar más sobre el desenvolvimiento portuario de Guatemala se debe de destacar que a pesar de los movimientos comerciales que se dan hasta la fecha, la capacidad de los muelles y su falta de especialización son obvios, por lo que no se puede prestar a los grandes clientes el servicio de primera que buscan y por lo tanto prefieren utilizar a otros países para el paso o la comercialización de sus productos, y entonces no llega a generar desarrollo para Guatemala, ni se le puede caracterizar como un país con capacidades que implementen la competitividad de la región.

Guatemala cuenta con elementos portuarios para carga y descarga de productos pero que en muchos casos son obsoletos ya que no se encuentran al nivel tecnológico que el tiempo y las circunstancias obligan; dicho país cuenta con la cualidad de atraer a turistas de todo el mundo, pero no se ha explotado la capacidad que tienen los puertos de recibir visitas de grandes cruceros que permitan abrir puertas a nivel mundial, por las atracciones naturales y recreativas pero así también por el servicio de primera que se le puede proporcionar a los mismos. Algunos clientes que se han mantenido hasta la fecha en Guatemala, han ido exigiendo ciertos cambios que han propiciado pequeñas innovaciones para el área portuaria, estos clientes son del ámbito azucarero y de combustibles; a pesar de los pequeños cambios generados por estas grandes industrias, es notable que los puertos están aptos para proporcionar mejores servicios lo cual no se ha ejecutado por falta de recursos y por falta de integración de instituciones capaces de generar estrategias sólidas de competitividad. Es de resaltar



que se pierden constantemente clientes comerciales a los cuales no se les pueden satisfacer sus exigencias por la falta de las características antes mencionadas, si se pudiera llegar a mantener a muchos de estos clientes, las circunstancias económicas se verían mucho más favorables para el país. Las industrias comerciales merecen gran atención en el ambiente portuario, pero no se debe dejar por un lado otro tipo de actividades que generan nuevas tendencias industriales y por lo tanto conllevan a que se incrementen los movimientos portuarios en Guatemala, dentro de las áreas que necesitan mayor reforzamiento se encuentran, el sector de migración, turismo, seguridad y salud entre otros.

Tal y como lo indica el licenciado Héctor Marroquín, coordinador del CPMG, *“todavía existen oportunidades a nivel institucional que se encuentran pendientes por lo que la Comisión Portuaria Nacional ha tomado la iniciativa, de la mano de muchos actores de los sectores portuarios y marítimos, de crear una política y anteproyecto de ley que agrupen la posibilidad de crear mejoras para el sistema portuario del país, se espera que todo esto vaya acompañado de la firma de la declaración conjunta de apoyo para la estrategia de implementación del cluster para poder activar dicho proceso.”*<sup>17</sup>

Todos estos elementos hacen que Guatemala se vea en la necesidad de crear un conglomerado comercial que fortalezca las áreas comerciales y por lo tanto incremente el nivel de competitividad que se da a nivel nacional para demostrar las capacidades marítimas de este país a nivel regional, y así lograr instituirlo como centro logístico y

---

<sup>17</sup> Marroquín, Héctor. Director del cluster portuario marítimo de Guatemala. Comisión Portuaria Nacional. Entrevista realizada el 22 de mayo de 2009.



tecnológico de la región. Este proyecto surge básicamente con la idea de integrar a todos los actores del sistema portuario nacional que trabajan dentro del tema de comercio exterior en una sola institución fuertemente capacitada con recurso humano y material, capaz de brindar servicios portuarios conforme a las necesidades comerciales del cliente, basados en los avances tecnológicos y la evolución generada por la globalización, todo esto conllevará a que se den cambios progresivos (objetivos trazados a mediano y largo plazo) que beneficien a Guatemala en el ámbito político, social y sobretodo económico. Así mismo, se debe mencionar que han existido iniciativas para generar competitividad pero estas no han contado con un plan de acción adecuado y por lo tanto no se ha obtenido el resultado esperado.

Retomando el tema de clusterización portuaria en Guatemala, se muestra que sus inicios, se basan en la agenda nacional de competitividad generada por el programa nacional de competitividad (PRONACOM) en el año 2004, en esta agenda se establecen proyectos que ayudarán a incrementar las acciones competitivas a nivel nacional, y se concluye que una herramienta fundamental y altamente necesaria para nuestro país, es la creación de un cluster dirigido hacia el área portuaria y marítima de Guatemala. Dentro de lo que busca alcanzar el cluster (establecido con anterioridad por la agenda nacional de competitividad) *“es dar a conocer al país como un centro de logística y distribución regional (pudiendo atender a toda la región) y es de esto donde empieza a surgir la idea del cluster; el cluster persigue ser una acción concreta que pueda responder a esas necesidades, al final la idea es hacer al país más competitivo pero como es imposible hacerlo solo por el ámbito privado o solo por el ámbito público, entonces la figura del cluster resulta una figura muy viable para lograr ese gran objetivo,*



*mejorar la competitividad integrando a los dos sectores”.*<sup>18</sup> Para conocer más sobre las acciones generadas por esta agenda, dentro de los anexos se encuentra detallado el papel que han jugado las acciones generadas durante el proceso de clusterización; se profundiza sobre su papel y funciones en el ámbito competitivo. Dentro de los clusters son muy importantes las pequeñas y medianas empresas, debido a que éstas se encargan de conformarlo, el papel que jueguen dentro de este conglomerado depende de su nivel de funcionamiento como individuales y sus capacidades; *“El éxito de las PYMES depende de su capacidad de participar eficientemente en el mercado nacional e internacional, ya sea que vendan y/o exporten directa o indirectamente, o compitan con las importaciones. Esto implica buscar:*

- *La integración a encadenamientos productivos o clusters.*
- *La especialización que genere ventajas en costos. Esto implica el enfoque en el “negocio principal” y la subcontratación de los negocios relacionados.*
- *La estandarización de procesos.”*<sup>19</sup>

Para aumentar los canales de competitividad se debe lograr el involucramiento de las pymes especializadas y dispuestas a dar un servicio de alto nivel trabajando en conjunto y basados en las metas en común.

---

<sup>18</sup> Marroquín, Héctor, ops. cit

<sup>19</sup> PRONACOM. Construyendo una Agenda Nacional de Competitividad. Mayo 2005. [info@pronacom.org](mailto:info@pronacom.org)





De conformidad con los estatutos de fundación del cluster portuario marítimo de Guatemala, este se constituye como una asociación, apolítica, sin ánimo de lucro, con personalidad jurídica propia e independiente de los miembros que la constituyen, con plena capacidad de obrar para el cumplimiento de sus fines, en los términos definidos en la Ley y en los presentes estatutos.

La asociación tiene personalidad jurídica propia con capacidad legal suficiente para la adquisición, posesión y disposición de toda clase de bienes, así como para contraer obligaciones y ejercer cuantas acciones le corresponda de cualquier carácter, sin más limitaciones que las establecidas en las leyes y los presentes estatutos.

El cluster tendrá nacionalidad guatemalteca y su domicilio estará situado en la sexta avenida "A" número ocho guión sesenta y seis de la zona nueve de la ciudad de Guatemala o en el lugar en el cual se asiente en el futuro dentro de la ciudad capital.

La asociación ejercerá sus actividades en todo el territorio nacional guatemalteco, sin perjuicio de las actuaciones que pueda realizar fuera del territorio en cumplimiento de sus fines asociativos.

Teniendo en cuenta que la asociación tiene un ámbito nacional y en consecuencia la actividad de la misma podrá desarrollarse en todo el territorio nacional, podrá establecerse delegaciones o representaciones en cualquier demarcación territorial guatemalteca por simple acuerdo la junta directiva.

El objetivo primordial del cluster es la promoción y el desarrollo de los sectores portuario, marítimo y logístico guatemaltecos, para alcanzar un mayor nivel de competitividad de todo el sector y en defensa general de sus intereses, así como el promover la creación y el desarrollo de un marco legal adecuado para el desarrollo de dichos sectores en Guatemala y el resto del mundo.

Para el cumplimiento de estos fines, el cluster podrá realizar las siguientes actividades:

- Impulsar y defender los intereses generales y horizontales de los sectores portuario, marítimo y logístico guatemaltecos, siempre sin menoscabo de los intereses específicos y competencias de los miembros del cluster y de los sectores empresariales representados por los mismos, así como de los distintos foros o clusteres regionales o de actividad similar que existan en Guatemala y que se incorporen a ésta Asociación.
- Promover la buena imagen, la visibilidad y la importancia de los sectores portuario, marítimo y logístico guatemaltecos.
- Promover la presencia internacional de los sectores portuario, marítimo y logístico guatemaltecos.
- Ser lugar de encuentro y debate de todos los agentes que integran los sectores portuario, marítimo y logístico nacionales.



- Promover la cooperación, la innovación y la capacidad emprendedora con el fin de potenciar, estimular e impulsar el tejido empresarial y la transferencia de conocimiento.
- Identificar y agrupar intereses de carácter general, horizontal, y que sean comunes a todos sus miembros; y que también den respuesta a los retos estratégicos competitivos de los sectores portuario, marítimo y logístico en su conjunto.
- Propiciar, facilitar e intensificar la comunicación entre los miembros del cluster, así como entre diferentes segmentos de actividad que constituyen los sectores portuarios, marítimos y logísticos de Guatemala.
- Todas aquellas actividades que estando de acuerdo con la naturaleza y los fines del cluster, beneficien a los sectores portuario, marítimo y logístico guatemaltecos.

### 3.5 Iniciativa de ley portuaria

El sistema portuario de Guatemala, carece actualmente de una normativa legal que enmarque y regule las actividades desarrolladas en el sector portuario-marítimo del país. La comisión portuaria nacional, como una iniciativa institucional, trabaja en una propuesta de ley con asesoría internacional, para presentar un marco legal que se pueda aplicar a la nación.



En Guatemala es necesaria una ley de este tipo porque es vital, en función de su significado y para mejorar la competitividad del país. La ley, en sí, no es una especie de solución mágica” que “cura todos los males del sistema portuario marítimo guatemalteco; sino una herramienta para establecer las políticas adecuadas para los puertos, en el contexto de las nacionales del transporte, y de los cauces para la adopción de las medidas necesarias para posicionar al país en un contexto regional, del cual, es uno de los más rezagados en Latinoamérica.

El proyecto de ley establece la nueva institucionalidad para el sector, organiza el cumplimiento de funciones del Estado en el área portuaria y marítima, como: la regulación, el control, la planificación, la formulación de políticas o la defensa de los usuarios, entre otras. Además de establecer las regulaciones básicas para el sector marítimo. Hace lo mismo con el sector portuario, fija bases de coordinación interinstitucional entre las múltiples entidades públicas que intervienen en el área. Asimismo, genera incentivos regulatorios para que la operación privada en los puertos sea más eficiente y competitiva, no sólo para mejorar las condiciones de los usuarios nacionales, sino para potenciar a los puertos guatemaltecos como captadores de carga en un escenario internacionalmente competitivo.

Además, brinda un nuevo entorno para la prestación de servicios portuarios, acorde a las necesidades del comercio y evolución del sector. Los puertos son organizaciones destinadas a la ejecución de servicios materiales concretos en torno a un único fin, es decir, el movimiento de la carga desde el buque a tierra y viceversa, sino que son plantas industriales y centros de integración logística y modal. Para esto, mantienen



una actividad multidisciplinar y diversa, tanto en el área portuaria, como en la cadena logística, incluso, saliendo de sus recintos tradicionales para integrar centros de logística, acopio y distribución en el interior del territorio, promovidos, administrados y operados por los puertos.

La demanda de servicios al buque ha variado sustancialmente a través de las modificaciones hechas en los últimos años en el sector naviero, el que no permanece fiel a la escala en un puerto por el hecho de que en él exista carga, sino por el valor agregado que le genera el citado movimiento de mercadería; es decir, el naviero se fideliza con el puerto cuando encuentra en el mismo una prolongación del transporte marítimo hacia la cadena logística intermodal, a la búsqueda de un mejor aprovechamiento de su posición como transportista internacional.

Los cargadores o dueños de mercaderías, cada vez, requieren una ecuación económica más favorable para el polinomio transporte-tiempo-precio-seguridad-confiabilidad.

Esta demanda, cuya respuesta dio origen, hace años, al "operador multimodal", se ha ampliado hoy a otras actividades como: agregación de valor, entre éstas; la de valor en los estadios de detención intermedia del tránsito de las mercaderías entre su origen y su destino final, o al factoring intermedio, mediante el cual, un producto terminado se confecciona en distintos lugares del mundo sufriendo, entre la materia prima y el producto final, una serie de transportes y de actividades industriales. En consecuencia, se tiene la existencia del "operador logístico integral" o "global", que da respuesta a la



ecuación económica referida, responsabilizándose de los pasos intermedios entre el inicio y el final de la circulación de las mercaderías. Los puertos, como modos de transporte, están en una posición privilegiada para constituirse en sede de estos nuevos mercados, ofreciendo a sus clientes, las necesarias facilidades infraestructurales, infoestructurales; así como, de aglutinación y concatenación de servicios diversos, desde la hotelería y los servicios a los vehículos, hasta los más sofisticados sistemas de almacenamiento en régimen libre de aduana.

Actualmente, la tradicional consideración del puerto como un único lugar geométrico ha quedado en entredicho. Es cierto, que puertos importantes en el mundo han tenido este concepto de la diversidad de los recintos y de las instalaciones, claro desde mucho tiempo atrás. Este concepto, de la multiplicidad del lugar geométrico, no sólo afecta a la actividad portuaria tradicional, sino a los centros de concentración y distribución de cargas en el territorio, al contexto del puerto como centro logístico que se requiere para actuar coherentemente con la demanda indicada.

La necesaria transformación que los puertos tienen que enfrentar para dar respuesta a esta nueva demanda debe estar “arropada” por un marco legal de base y apoyada en una, cada vez mayor, capacitación de su recurso humano.

En este caso, la innovación debe constituirse en un elemento permanente de la dinámica portuaria, sin entenderse de forma cerrada y estática la concepción del puerto y, por ende, la definición y marco de los servicios que éste debe prestar.



El proyecto de ley de Guatemala apunta en esta dirección. Y entre los elementos que incluye puede citarse la previsión de la posibilidad de crear zonas de actividades logísticas de valor agregado. Internacionalmente, ya no es concebible un puerto sin áreas de dicha naturaleza.

Este cambio de paradigmas en la industria portuaria debe hacer reflexionar sobre el estado y la organización actual; así como, de la necesidad de adecuación a los tiempos que corren en los puertos nacionales y sobre la necesidad perentoria de emprender fuertes reformas para hacer de ellos las terminales competitivas.

El escenario que se presentaría para Guatemala en el futuro, como consecuencia de no establecer un marco como el que se plantea, sería mucho más dramático que hace unos años. Es tal el rezago, que la reordenación de todo el sub-sector resulta esencial e impostergable para buscar una mayor competitividad del país y un posicionamiento internacional adecuado a su presencia en mesoamérica.

En tal sentido, para lograr un proceso contextual metodológico se han realizado reuniones de presentación de la Ley a representantes de empresas portuarias públicas y privadas, miembros del congreso de la República de todos los partidos políticos, trabajadores de las empresas portuarias, agentes marítimos, representantes de líneas navieras, sector profesional, a los usuarios de los puertos, diferentes instituciones y organismos públicos como la superintendencia de administración tributaria SAT, el ministerio de economía, ministerio de finanzas públicas, ministerio de comunicaciones, infraestructura y vivienda, ministerio de la defensa nacional, la marina, entre otros. En



definitiva, todos los que, de una forma u otra, intervienen en el área marítima y portuaria. De todos ellos, se han relevado sus expectativas o intereses esenciales a ser considerados en una ley de tal naturaleza, se han analizado desde la perspectiva del respeto al interés público, las normas constitucionales y las mejores prácticas internacionales en el sector, todo esto, se ha considerado en la preparación del proyecto de ley.

El actual proyecto de ley no afecta en nada las autonomías de las empresas públicas portuarias. Por el contrario, se respetan y profundizan las autonomías de éstas. No existe en la Ley regulaciones para temas críticos de dichas entidades como: las composiciones de sus juntas directivas, reparto de beneficios, asuntos laborales, etc. Nada de eso es modificado por la Ley que se proyecta. Se verán vinculados, especialmente, en la apertura de caminos legales hacia su modernización y en la regulación de los aspectos que hacen a la aplicación de una política portuaria nacional, hasta ahora, inexistente. La aplicación de la Ley se extiende también a dichas empresas para sistematizar la regulación de determinados aspectos esenciales a la operativa, para que no existan, como se ha señalado en rondas de consultas, construcción y de consensos por varios actores, "dos países dentro de uno.

### 3.6 La Superintendencia Portuaria Marítima (SPM)

El anteproyecto de ley portuaria y marítima tiene la finalidad de crear la superintendencia portuaria marítima, denominada por sus siglas SPM, como entidad





pública autónoma y descentralizada, con personalidad jurídica, patrimonio y recursos propios.

La SPM será la autoridad nacional portuaria y marítima, conforme al Artículo 131 de la Constitución Política de la República y ejercerá sus funciones con autonomía funcional, económica, financiera, técnica y administrativa, con las facultades necesarias para el cumplimiento de sus objetivos, competencias y funciones, dentro de los límites establecidos por el ordenamiento jurídico vigente.

La futura institución de ámbito nacional, se estructura a partir del nuevo modelo de organización de este tipo de entidades, que en Guatemala tiene el antecedente de la comisión nacional de energía. Los aspectos más relevantes de la Superintendencia Portuaria Marítima -SPM- se podrían resumir así: Se crea un consejo directivo técnico, de tres miembros: un Presidente (el superintendente) y dos directores; los cuales son seleccionados a partir de sus antecedentes, experiencias y capacidades en procedimientos competitivos. La organización de la selección está a cargo de un Comité de Notables”, que seleccionan tres ternas (uno para cada cargo), que se remiten al presidente de la República para que éste designe los titulares y suplentes. Entre los titulares del consejo directivo debe haber al menos un abogado, un economista y un ingeniero; los cuales cumplirán funciones a tiempo completo en la institución, como expertos en sus campos de especialidad.

Entre los objetivos definidos en el anteproyecto se definen los siguientes: La SPM cumplirá con las funciones y competencias a su cargo de conformidad con los objetivos



esenciales que se indican a continuación, y sin perjuicio de otros que se establezcan por disposiciones legales y reglamentarias pertinentes:

- Preservar y defender el interés público en el subsector marítimo portuario.
- Promover el desarrollo del sistema marítimo y portuario nacional, bajo condiciones de eficacia, eficiencia, sustentabilidad, racionalidad en las inversiones, adaptación al adelanto tecnológico, conservación ambiental y seguridad; y procurando la mejora continua de la competitividad de Guatemala en los mercados internacionales
- Proteger los derechos básicos de los usuarios, asegurando la continuidad, regularidad, igualdad o neutralidad, obligatoriedad, calidad, seguridad y eficiencia en la prestación de los servicios marítimos y portuarios.
- Promover y defender la competencia en la prestación de servicios marítimos y portuarios, impidiendo las situaciones de prácticas monopólicas, anticompetitivas y de abuso de posición dominante en general.
- Estimular la participación privada en el desarrollo del sistema marítimo y portuario nacional, en condiciones de la mayor eficiencia y eficacia posible, y generando un entorno de seguridad jurídica que aliente la inversión de corto, mediano y largo plazo.
- Alentar la colaboración entre empresas del sistema y de éstas respecto de las intervinientes en otros subsectores del transporte, con el objeto de facilitar la



intermodalidad, tanto para el transporte de mercancías como de pasajeros, alentando la prestación de servicios integrados a los usuarios.

- Alentar y promover el desarrollo social y económico en las regiones o áreas de influencia de los puertos guatemaltecos.
- Privilegiar la libre negociación de las condiciones contractuales en la prestación de los servicios comprendidos en el ámbito marítimo y portuario, dentro de los principios de leal competencia y salvaguardia de los derechos de los usuarios.
- Desarrollar y mantener actualizado un sistema de información del sistema marítimo y portuario nacional.
- Desarrollar y mantener actualizado un sistema de capacitación marítima y portuaria para todos los niveles profesionales y laborales de las actividades del subsector.
- Preservar y mantener la flota nacional cumplimentando las mejores prácticas marítimas y la normativa internacional.
- Controlar las naves extranjeras que utilicen las aguas guatemaltecas para exigir el cumplimiento de las normas marítimas nacionales e internacionales aplicables, ejerciendo el control de Estado rector de puerto y Estado ribereño.



- Establecer las condiciones necesarias para la implantación y sostenimiento de la seguridad portuaria integral, acorde con la ley y con los tratados y convenios internacionales suscritos por Guatemala.
  
- Garantizar la protección del patrimonio y legítimos intereses del Estado y/o sus instituciones involucradas en la prestación, contratación y control de cumplimiento de los servicios portuarios y de las normativas y actuaciones en materia de defensa del medio costero nacional y el respeto de los convenios internacionales portuarios y costeros en los que participe la República de Guatemala.
  
- Contribuir a la conservación de los recursos naturales en general y a la biodiversidad marino-costera en las zonas adyacentes, tanto en las áreas portuarias como en las rutas de transporte marítimo, con especial énfasis en las áreas de sensibilidad marino-costera.

Las competencias de la superintendencia son las siguientes: Quedan comprendidas en el ámbito general de competencias de la SPM, las actividades y los sujetos que las realicen en las siguientes áreas:

- Los puertos, terminales especializadas y cualesquiera otras instalaciones portuarias;
- El borde costero público y la aguas bajo soberanía o jurisdicción guatemalteca;
- Los servicios portuarios;
- La flota nacional;



- Las naves extranjeras que naveguen en espacios marítimos soberanos o bajo la jurisdicción guatemalteca.
- La marina mercante y la gente de mar.
- La navegación marítima y los servicios asociados a la misma.

Debajo del consejo existen dos Intendencias: una de políticas, planificación y administración; y otra de regulación y control, que se harán cargo de la ejecución de las políticas y actividades del día a día.

Adicionalmente, se prevé la integración de un consejo consultivo formado por el clúster portuario marítimo, “una auténtica comunidad portuaria-marítima nacional” como la de los países desarrollados en este aspecto, con amplia representación de diferentes entidades y asociaciones; y con intervención, respaldada por la Ley, en el cumplimiento de las diferentes funciones a cargo de la SPM, en cuanto sea compatible para evitar situaciones en las que se pueda ser juez y parte.

Para la entidad se prevén funciones en materia de regulación y control; de asesoramiento al ministerio de comunicaciones, infraestructura y vivienda en el proceso de formulación de políticas y planificación nacional; representación; resolución de controversias; en definitiva, las funciones esenciales y propias de una autoridad nacional marítima y portuaria moderna.

La Ley también prevé los cauces para que exista una plataforma de coordinación y cooperación interinstitucional entre los diferentes actores del sistema, estos actores



deban “gobernar” el ente nacional del sector. Este es un punto innovador en el país y que, se espera, sea la piedra angular de la independencia y eficacia de la nueva autoridad portuaria marítima -APM- que se crea. Por ejemplo, sobre los operadores portuarios, las funciones de control las cumplirá no sólo la SPM, sino las empresas públicas portuarias relacionadas con aspectos de su competencia y otras instituciones públicas como la SAT. Para evitar burocratizaciones innecesarias que afectan seriamente la operativa portuaria, es necesario articular los mecanismos para que cada una de dichas instituciones cumpla sus funciones de control armónicamente con las demás.

También, la regulación de los llamados Puntos de Inspección en Frontera (PIF) ha constituido un hito en materia de coordinación interinstitucional en determinadas actividades que requieren la misma y que constituyen objeto de la Ley. Este aspecto de regulación, que ha seguido como modelo el marco de las normativas de la Unión Europea, constituye una medida sumamente interesante para ser aplicada al entorno portuario de Guatemala y servirán como base física para el ejercicio de las potestades de las diferentes entidades competentes de forma coordinada.

Finalmente, la Ley prevé un ejercicio autónomo y técnico de sus competencias por parte de la nueva APM, sin perjuicio de que ésta sea un verdadero catalizador y coordinador de la necesaria cooperación de las instituciones involucradas en los recintos portuarios, todo esto, en beneficio de la transparencia, la probidad de los procedimientos y la eficacia de las gestiones y servicios a realizar, de forma que se



logren puertos más transparentes, competitivos y ordenados en cuanto al funcionamiento, para beneficio de los usuarios.







## CAPÍTULO IV

### 4. Fases del cluster portuario marítimo guatemalteco

#### 4.1 Implementación del cluster portuario marítimo

En la actualidad, a nivel mundial, el cluster juega un rol esencial en la economía de los países industrializados, por lo que para muchos países en vía de desarrollo como Guatemala, es fundamental la creación de ésta estructura que genere los mismos beneficios para la región y también produzca mayor porcentaje de empleo agregado en la economía.

Las condiciones macroeconómicas y el comercio desleal, el caso del dumping<sup>27</sup> como ejemplo, son algunas de las causas que obligan a las instituciones nacionales a fomentar la instauración de conglomerados productivos, ya que dentro de uno de los tantos beneficios que producen se encuentra aumentar la productividad, el aprovechamiento al máximo de los recursos marítimos, permite solucionar o estabilizar los problemas sociales por los que enfrenta actualmente Guatemala. El cluster ayuda a estabilizar la situación económica y social que se viven en países subdesarrollados, es el caso de Guatemala, y permite el desarrollo de las economías de escala, da permanencia en los mercados y todo en conjunto, incrementa el nivel de competitividad comercial. Siempre es de resaltar, que así como se dan beneficios producidos por la implementación del cluster, debe tomarse en cuenta que también existen riesgos en el



proceso si no se da un estudio previo conjunto con un plan de acción estrictamente diseñado conforme a los recursos y necesidades del país.

En base a la comisión portuaria nacional (CPN) la estrategia principal que se está siguiendo para la implementación del cluster portuario marítimo de Guatemala es basado en la combinación de varios casos de éxito que se han generado a lo largo del tiempo; *“por ejemplo, el caso de Uruguay que es con el que más hemos estado trabajando pero también estamos analizando los casos de los clusters portuarios marítimos de Europa principalmente el Español y así también los clusters de los países nórdicos, Dinamarca, Noruega; también se ha analizado un poco la parte de la política portuaria de la comunidad europea en el ámbito específico de las comunidades portuarias y marítimas porque en cada una de ellas encontramos elementos que pueden ser replicables aquí en Guatemala, y así también en base a las necesidades que nosotros hemos visto es como se ha ido generado la estrategia nacional para la clusterización.”*

Como se observa, se están tomando experiencias exitosas para aplicarlas al caso guatemalteco según necesidades y recursos, la orientación más importante esta dirigida hacia el cluster de transporte y logístico de Uruguay, ya que a lo largo del proceso de creación del proyecto se ha contado con el apoyo de representantes de este, tal y como es el caso de la participación constante en proyectos, conferencias y asesoría prestada por el “Ingeniero Juan Opertti”<sup>20</sup>; esta experiencia en el ámbito ha servido para dirigir

---

<sup>20</sup> Juan Opertti, fue Presidente del Cluster Logístico Portuario de Uruguay durante el periodo 2005 – 2008, es experto en la asesoría para crear Soluciones Competitivas. Hemiston. Uruguay. Consultado el 17 de julio de 2009. [www.operttiasociados.com](http://www.operttiasociados.com).



algunos aspectos como la creación los ejes estratégicos del CPM de Guatemala, así también como la exposición de experiencias claves que serán útiles para incluir en la ejecución del mismo.

Por otro lado, también se han tomado en cuenta elementos empresariales, lo cual permite crear estrategias de clusterización que ayuden a mejorar las circunstancias comerciales y económicas de nuestro país; por lo que, después de análisis profundos sobre el tema, la comisión portuaria nacional, se centra como otro tipo de estrategia motivar a los actores y posibles actores para que puedan participar y por lo tanto apoyar a que en conjunto se creen metodologías claves para la implementación de este proceso y también a crear incentivos para que otras instituciones, públicas o privadas, se integren en este conglomerado. Actualmente estas instituciones integrantes del cluster marítimo portuario de Guatemala, se encuentran en constante labor estableciendo metodologías de trabajo y generando un plan de estructura y desarrollo del proyecto estipulado para el primer año de funcionamiento de esta agrupación. A pesar de que es un proyecto que se encuentra en sus primeras fases de implementación, se ha tenido una respuesta de todos los integrantes del mismo, bastante positiva lo que ha ayudado a incrementar el número de participantes comerciales. Así también este proceso ha sido muy bien recibido por la sociedad guatemalteca que tiene conocimiento del mismo.

Fases de la implementación: La CPN para lograr establecer ordenadamente estrategias de clusterización se han establecido las siguientes fases:



Fases de la implementación: La CPN para lograr establecer ordenadamente estrategias de clusterización se han establecido las siguientes fases:

#### 4.1.1 Declaración y apoyo para implementación:

Esta se llevó a cabo el 23 de julio del año 2008, durante el IV congreso marítimo portuario regional, y se le reconoció con el nombre de “declaración conjunta de los representantes públicos y privados de los sectores portuario marítimo para la implementación del cluster portuario marítimo de Guatemala,” donde se encontraban presentes los representantes de las instituciones públicas y privadas que integran el proyecto para reanudar el proceso de implementación y ejecución del mismo, así también estaban reafirmando el apoyo a dicho proyecto y a la comisión portuaria nacional (CPN).

Durante esta reunión las partes involucradas en el proceso coinciden en la importancia del *“diseño, establecimiento, integración, promoción y puesta en marcha del proyecto cluster portuario marítimo de Guatemala para que los actores directos o indirectos participen de los beneficios, de una mayor atracción de inversión de largo plazo en el país, mejora de la competitividad del comercio exterior del país y liderazgo en posicionamiento de Guatemala como centro logístico de Centro América.”*<sup>21</sup> También en esta reunión se remarcó la importancia que tiene la participación e involucramiento constante de las instituciones parte en todas las actividades relacionadas con el cluster

---

<sup>21</sup> Comisión Portuaria Nacional. Revista Enlace Portuario. cluster portuario marítimo de Guatemala. Pág. 13. Numero 14. Guatemala, diciembre 2008.



estas instituciones puedan llegar a funcionar mejor a través de integrar intereses, experiencias, conocimiento, estilos de liderazgo, cultura empresarial y formas de trabajo; cada uno de estos elementos combinados fortalecen el trabajo empresarial incrementando el funcionamiento de sus recursos y de los empleados. Se destacó lo fundamental que es el trabajo en conjunto y por lo tanto la colaboración de todas las instituciones, no dejando por un lado la importancia de cuidar los recursos naturales con los que cuenta Guatemala, en especial los puertos, y así se pueda garantizar un servicio de primera protegiendo los recursos naturales que son indispensables para el proyecto.

Se concluyó que una de las prioridades para estos integrantes del cluster, es la modernización de los puertos y de las zonas aduaneras para poder prestar un servicio distinto con alta tecnología, haciendo los trámites más ágiles y rápidos. Esta modernización es primordial para darle paso al inicio del cluster portuario marítimo. Todos estos aspectos se deben realizar basados también en lo que la agenda nacional de competitividad indica; durante todo el proceso de clusterización es fundamental que se tomen en cuenta los estudios y elementos que posee dicha agenda.

#### 4.1.2 Entidades participantes en el proceso de implementación y ejecución

Las entidades que hasta el momento integran el proyecto del cluster portuario marítimo de Guatemala son 21, pero el conglomerado esta abierto a que se adhieran nuevos miembros interesados; en la fecha ya se han tenido acercamientos con otros sectores influyentes del sector empresarial en Guatemala los cuales desean formar parte de este



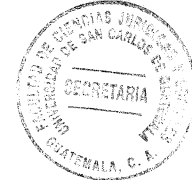
proceso. la directiva del cluster (un representante de cada sector, público y privado) estipula funciones que deben tener los integrantes del mismo para que estos tengan una participan constante en el proceso y también, cuentan con voz y voto en cuanto a la toma de decisiones. estos actores deben de apoyar a la integración, promoción e implementación de este trascendental proyecto. Los integrantes del cluster portuario marítimo:

- Ministerio de comunicaciones, infraestructura y vivienda
- Ministerio de finanzas publicas
- Ministerio de economía
- Superintendencia de administración tributaria
- Programa nacional de competitividad (Pronacom - invest in Guatemala)
- Empresa portuaria nacional Santo Tomás de Castilla
- Empresa portuaria Quetzal
- Empresa portuaria nacional de Champerico
- Terminal portuaria de Puerto Barrios
- Comisión portuaria nacional (CPN)
- Comité coordinador de asociaciones agrícolas, comerciales, industriales y financieras (CACIF)



- Consejo de usuarios del transporte Internacional de Guatemala (CUTRIGUA)
- Cámara de Comercio de Guatemala
- Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT)
- Asociación de navieros de Guatemala
- Asociación guatemalteca de estibadoras privadas
- Cámara empresarial de comercio y servicios
- Asociación Guatemalteca de Exportadores (AGEXPORT)
- Asociación de agentes aduaneros
- Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria (OIRSA)
- Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación

Representantes de la comisión portuaria nacional mantienen la coordinación y las relaciones entre los integrantes, los acercamientos se realizan mensualmente para que se puedan involucrar y plantear propuestas útiles para dicho proceso. Las reuniones de consejo asesor se llevan a cabo el último jueves de cada mes, luego se juntan ambos grupos para concretizar ideas. La manera en que están distribuidos los puestos en la estructura que conforma el cluster portuario marítimo de Guatemala es la siguiente:



- Facilitador soporte externo.
  
- Co-presidencia (publico – privada).
  
- Grupo tractor = consejo asesor.
  
- Expertos (soporte interno y externo).
  
- Facilitadores locales (investigadores locales).
  
- Coordinador Ejecutivo.

Esta es la estructura principal pero cada una de ellas está conformada por un grupo de expertos que en conjunto realizan el trabajo; el coordinador ejecutivo es representante de la comisión portuaria nacional y lo desarrolla el licenciado Héctor Marroquín. La mayoría de cargos están conformados por un representante de la iniciativa pública y privada, porque como se ha mencionado, eso es lo que persigue el cluster, unir a los dos sectores de la sociedad empresarial.

No se debe dejar por un lado el rol que juega el Estado en este proceso, las actividades portuarias marítimas son una actividad transversal que requiere la participación de varios ministerios (los anteriormente mencionados) con competencia para atender distintos aspectos operativos e industriales que le competen según su especialidad. El Estado juega varios roles dentro de un conglomerado comercial como es el caso del





cluster, toma el papel de árbitro cuando suscitan problemas o discrepancias entre los participantes del proceso. Así también el Estado apoya conforme a sus posibilidades con elementos de trabajo, el uso de los servicios portuarios marítimos existentes, tales como aduanas, puertos y recursos humanos y materiales. También ayuda a solucionar problemas o parte de ellos en lo que al desarrollo del proceso de clusterización se refiere. La ventaja es que el Estado ya ha sido testigo de la creación de otro tipo de clústers existentes en Guatemala, por lo que ya cuenta con experiencia para poder ejecutarlas durante un nuevo proceso o simplemente sabe cómo manejar ciertas circunstancias básicas.

La participación del Estado es fundamental como ente propulsor y se encarga de financiar ciertos elementos que se encuentren a su alcance, la participación en cuanto a financiamiento se distribuye con las instituciones que conforman esta agrupación. Por otro lado, el Estado debe de ser promotor de la innovación de mecanismos que incrementen la competitividad, y esto se logra mediante el trabajo en conjunto (instituciones públicas, privadas y Estado) de otra manera los resultados no serían los esperados y por lo tanto se considera que alguna de las partes no está realizando el trabajo como se debiera.

#### 4.2 Caracterización y estructura del cluster marítimo portuario en GUATEMALA

Para empezar debe resaltarse que los clusters (sin importar especialidad) son espacios donde empresas o instituciones con distintas capacidades independientes, bajo un



mismo fin, se logran integrar de manera vertical y horizontalmente (en donde se incluyen proveedores, materias primas, servicios entre otros.)

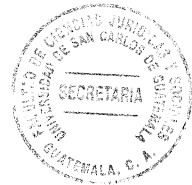
Ahora bien, muchas ventajas son las que se obtienen de la aplicación de un cluster, pero una muy importante es que dentro de su estructura institucional cuenta con gran variedad y especialización de mano de obra con experiencia; otros ya tiene conocimiento de una amplia cartera de clientes, y sirven para abrirse más espacio de comercialización como un ente completo. *"...En un escenario ideal, todos los recursos (financieros, de infraestructura, de servicios y de educación, entre otros) serían relativamente accesibles geográfica y económicamente para las empresas que comparten este microclima."*<sup>22</sup>

De tal manera, este desempeño en conjunto conlleva que las actividades industriales ganen más espacios y por lo tanto se logran posicionar mejor en el exterior.

*"Los clusters nacen de forma espontánea. Es muy difícil crearlos de la nada. Son una respuesta espontánea y automática a razones de localización, que parten de ventajas iniciales y de la profundización de éstas"* y así también agrega que *"las políticas sólo deben descubrir los clusters, conocer su competitividad y hacer todo por promocionarlos en el exterior"*<sup>23</sup>. Se muestra con este comentario que las políticas públicas del estado en donde se lleva a cabo la aplicación y ejecución de un cluster, deben ser amplias en cuanto a sus medidas y estrategias, y deben de ser adecuadas para estar abiertas a cualquier tipo de reto de esta magnitud, así también tienen que estar preparadas para poder afrontar acontecimientos imprevistos en cuanto a marcos

<sup>22</sup> Galli, Emiliano. Periódico La Nación. Cómo aumentar la competitividad exportadora en las manufacturas. Suplemento: 14 de septiembre de 2004

<sup>23</sup> Ibid. Pág. 3



legales se refiere. De esta manera la intervención del Estado sería cien por ciento oportuna en cuanto al apoyo en la aplicación de un cluster, ya que este de una u otra manera produciría muchas ventajas comerciales para el país que lo implemente. Los gobiernos municipales, los departamentos o provincias también deben de implantar métodos con sus líderes comerciales o representantes estatales para que puedan manejar este tipo de situaciones. El cluster conlleva a un trabajo conjunto, ya que las consecuencias abarcan estos ámbitos, no solo es cuestión de un sector; este es el error que muchos cometen porque solo se basan en determinado sector para llevar a cabo un cluster, y suelen descuidar áreas fundamentales para su buen funcionamiento. La caracterización de este cluster se basa específicamente en la estructura o acciones de los sectores o actores principales que integran este tipo de agrupación (instituciones, empresas, organizaciones, etc.). Esta caracterización se ha dado como resultado de la organización de las distintas entidades que constituyen este cluster, así también ha sido promovida por la declaración desarrollada por parte de la comisión portuaria nacional de Guatemala. Las entidades públicas o privadas que integran el cluster portuario marítimo en Guatemala unifican sus intereses para crear una mejor experiencia al visitante; los negocios portuarios y marítimos logran convertirse en enlace entre los barcos o buques y el transporte de mercancías, pasajeros o carga y de esta manera logran darse a conocer para abrirse espacios de comercialización.

La estructura actual del cluster portuario marítimo es preliminar, pero demuestra metas previstas a corto, mediano y largo plazo dependiendo su nivel de complejidad durante el proceso de implementación y aceptación; las medidas que se deben de tomar con brevedad son que los integrantes del cluster que ya han estado más familiarizados con



el tema y que individualmente son líderes en su especialización, y así puedan en los inicios del cluster, asegurar la competitividad del sector marítimo y portuario.

#### 4.2.1 Preparatoria y definición

Durante esta fase la comisión portuaria nacional (CPN) se encargó de crear las bases técnicas que permitan llevar a cabo el desarrollo del proyecto del cluster, en este proceso también se definieron los roles que deberían de tomar cada uno de los integrantes de este conglomerado, repartieron las actividades según la capacidad y especialidad de las instituciones; esta repartición se dio en consenso con la aprobación de cada uno de los integrantes para que no se dieran discrepancias ni altercados que provocaran que se detuviera el proceso. Las instituciones se han mostrado abiertas durante todo el proceso a trabajar en conjunto fomentando que se lleve a cabo la aplicación de las etapas del clúster de manera eficiente. En conjunto estas instituciones, la CPN y el Estado tienen la facultad de crear las principales estrategias y objetivos que se esperan alcanzar y se desarrollan conforme a la capacidad tecnológica del país, en base al recurso humano especializado dentro del área, y a través de los recursos naturales con que se cuentan. Como se mencionó anteriormente, se realizan periódicamente reuniones con todos los miembros para resolver cualquier tipo de inquietud y también para asegurarse que el proceso se esté llevando a cabo conforme a los parámetros estructurales establecidos; se acuerda también que cuando se realicen actividades fuera o dentro del país debe ir un representante de cada sector y la función de estos se tiene que basar en acuerdos, normas y reglamentos existentes en la institución.



Dentro de las actividades preparatorias que se han realizado se encuentra *“cuatro talleres de trabajo multisectorial, en donde se contó con la participación de representantes de entidades involucradas, quienes abordaron el tema e identificaron claramente a los actores de la industria portuaria y marítima, así como su relacionamiento, todo esto permitió disponer de una estructura organizativa para el cluster y su marco jurídico de funcionamiento.”*<sup>24</sup>

#### 4.2.2 Planificación para el establecimiento de objetivos y lanzamiento.

La ejecución de todas las etapas estratégicas del cluster se van concretando una con otra conforme se van ejecutando y así se unifican los resultados obtenidos para que juntos se establezcan las bases del mismo.

En esta etapa se ejecutó el plan ejecutivo estratégico, *“se determinaron los lineamientos que integran dicho plan ejecutivo y así también incluye acciones y una estrategia de comunicación y relaciones públicas para el posicionamiento del cluster portuario marítimo de Guatemala”*<sup>25</sup>

Liderar la puesta en funcionamiento del cluster portuario marítimo cumpliendo estrictamente con la participación e intervención de cada una de las instituciones que lo integran.

---

<sup>24</sup> Comisión Portuaria Nacional. Revista Enlace Portuario. cluster portuario marítimo de Guatemala. Pág. 15. Numero 14. Guatemala, diciembre 2008.

<sup>25</sup> Ibid. Pág., 14



Contar con un nuevo sistema de formación técnica del capital humano del cluster portuario marítimo; continuar con los procesos de capacitación técnica a los integrantes del sistema portuario nacional (SPN)

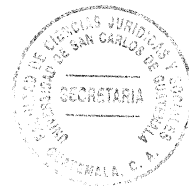
Alcanzar las metas establecidas mediante el apoyo y colaboración del estado así como del ministerio de infraestructura y vivienda, ministerio de comunicaciones; lograr el trabajo en conjunto conformando un todo que persigue el mismo fin en común, lograr establecer a Guatemala como centro logístico de la región.

Promover la implementación de las medidas que logren la calificación de "puerto seguro" así como la seguridad laboral y ambiental en los puertos de Guatemala.

Proporcionar al CPMG de toda la información relacionada con la actividad actual generada por el comercio exterior marítimo de la región.

Lograr la suscripción de convenios de cooperación técnica y financiera con países y organismos internacionales cooperantes con Guatemala.

Continuar desarrollando foros nacionales y regionales de intercambio y transferencia de conocimientos y experiencia. se esperan periódicamente realizar foros, seminarios, conferencias, congresos y otras actividades que formulen conocimiento.



Estos representan las bases a aplicar durante el año 2010, conforman los elementos que promoverán la implementación adecuada del CPMG; se llevarán a cabo por las instituciones que conforman este proceso.

#### 4.2.3 Ventajas en la implementación del cluster portuario marítimo en Guatemala

La competitividad sistemática de la actividad económica, utiliza como centro de partida el desarrollo y evolución del comercio exterior de Guatemala, por lo que es necesario que esta se tome con mucha responsabilidad y compromiso; la desconfianza a la competencia debe quedar en el pasado para que así, los cambios provocados por la globalización, sean afrontados con una preparación adecuada conforme a los recursos y necesidades con los que cuenta cada país. debido a estos constantes cambios con el transcurrir del tiempo los países se ven en la necesidad de mejorar sus estrategias para conllevar las relaciones bilaterales y multilaterales, y así poder estar al nivel institucional (es lo que se persigue) de los países más fuertes.

Todos estos constantes cambios a nivel mundial obligan a crear estrategias y métodos que faciliten las condiciones para los productos que se esperan exportar e importar, y así alcancen los niveles de competitividad óptimos para su movimiento comercial a nivel internacional.

A partir de estos constantes cambios nace la necesidad de crear un método que agrupe y mejore las prácticas comerciales de Guatemala para optimizar sus operaciones a nivel internacional, por lo que se da la implementación de un cluster portuario marítimo.



la finalidad del cluster portuario marítimo en Guatemala, es combinar esfuerzos individuales de las distintas empresas y así lograr que en conjunto sean mucho más fuerte su comportamiento comercial, esto dará como resultado la generación de conocimientos mutuos, lo que conlleva al aumento de competitividad no solo a nivel local si no también internacional, lo cual es una de las principales metas a alcanzar. las principales ventajas que se tienen contempladas con la implementación de las primeras fases del cluster portuario marítimo son:

- El desarrollo de las economías de escala, para las empresas asociadas, potenciando su capacidad de ingreso a mercados, y aumentando sus beneficios.
- Se eleva la competitividad, favoreciendo a la industria por la necesidad de nuevos productos, y de mejor calidad.
- Se asegura la permanencia en el mercado, permitiendo que las empresas que se integren tengan una estabilidad, de acuerdo al estudio realizado con anterioridad.
- La mutua ayuda de las empresas permite la permanencia en los mercados, y así lograr hacer un avance en conjunto.
- La fuerte interacción entre productores, proveedores y usuarios facilita e induce un mayor aprendizaje productivo, tecnológico y de comercialización.
- Las repetidas transacciones en proximidad con los mismos agentes económicos genera mayor confianza y reputación; lo que redundará en menores costos de transacción.





#### 4.2.4 Pasos para el desarrollo de un cluster efectivo en Guatemala:

- Sensibilizar sobre el potencial y alto Impacto de la industria logística portuaria.
- Generar un grupo tractor y expertos
- Seleccionar un facilitador ejecutivo
- Llevar adelante la elaboración del mapa estratégico
- Validación con la comunidad logística portuaria.
- Plan de estratégico
- Ejecución del plan de acción
- Sustentabilidad y autonomía (económica y sectorial) del cluster.

Estos son los pasos que ha seguido el cluster portuario marítimo desde el momento en que se genera la idea del mismo, y la entidad encargada de promover que se lleven a cabo es la comisión portuaria nacional con la asesoría de expertos en el ámbito de clusterización tal y como es el caso de el Licenciado Héctor Marroquín quien es el encargado de coordinar la adecuada implementación del proceso y así también ejecuta cada fase conforme a la estipulación de las leyes nacionales y regionales. Así también se ha contado con la asesoría del Ingeniero Juan Operti representante del cluster de transporte y logística de Uruguay. Cada una de las entidades que conforman este proceso se ha involucrado para conocer y colaborar con el cumplimiento específico de cada fase.





## CONCLUSIONES

1. La República de Guatemala es pionera en la región centroamericana, al tener la implementación de un cluster portuario y marítimo. Éste es un desafío que permitirá el éxito del mismo y la inclusión de otros, en los países centroamericanos en dicho proyecto.
2. Las posibilidades de fortalecer el proceso de integración centroamericana pueden ser apoyadas con el cluster portuario marítimo, en casos específicos de aprovechamiento con el Canal Seco entre Guatemala y El Salvador, que conduce del Puerto de Acajutla hacia los puertos Barrios y Santo Tomás de Castilla, la nueva carretera que une el Puerto Cortez en Honduras con los puertos del Caribe en Guatemala.
3. Se considera fundamental el involucramiento de todos los sectores de la sociedad guatemalteca pero, principalmente, del sector académico; ya que éste es capaz de aportar de una u otra manera, elementos básicos para el buen desarrollo y ejecución del proyecto CPMG; el sector académico tiene la capacidad de proporcionar informes y crear investigaciones alrededor del tema; de la misma manera pueden capacitarse para formar parte de la estructura de este proyecto.
4. Las empresas nacionales e internacionales que conforman el CPMG tienen la oportunidad de mejorar competitivamente, a nivel mundial, ya que gozan de muchos beneficios, que a la vez, causan un efecto positivo directo sobre sus niveles de desempeño y productividad: la obtención de nuevos conocimientos y experiencias



adquiridas en conjunto con los demás integrantes del cluster; la apertura de nuevos espacios comerciales; la obtención de ganancias mayores a las que normalmente obtendrían individualmente; y una mejora significativa en la calidad de los productos y servicios que ofrecen.

5. Durante el proceso de implementación del cluster portuario marítimo se han generado herramientas a nivel nacional, que han impulsado el desarrollo empresarial, lo que conlleva que se incremente el movimiento del comercio exterior en la región guatemalteca.



## RECOMENDACIONES

1. El Gobierno de la República de Guatemala debería impulsar ante el Sistema de la Integración Centroamericana SICA, la implementación de un cluster portuario y marítimo en la región, para poder actuar y competir como un solo bloque dentro del comercio exterior mundial.
2. Las Instituciones encargadas de llevar a cabo los proyectos como el canal seco entre Guatemala y El Salvador que conduce del Puerto Acajutla hacia Puerto Barrios y Santo Tomas de Castilla, la nueva carretera que une el Puerto Cortéz en Honduras con los puertos del caribe en Guatemala deberían ser parte del cluster portuario marítimo para conformar una gran zona económica portuaria regional.
3. En la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, debería impartirse cursos libres de derecho marítimo, ya que es una rama académica totalmente desconocida por los estudiantes y profesionales.
4. El Estado de Guatemala debería impulsar desde ya una campaña de información sobre la importancia de ser parte del cluster portuario marítimo guatemalteco, para que más empresas puedan incorporar sus servicios en este nuevo proyecto.
5. La implementación del cluster portuario marítimo debería ser tomado por el Estado de Guatemala como una gran oportunidad de desarrollo económico y social, creando la estructura física como legal para su realización.





## BIBLIOGRAFÍA

- CERVANTES, AHUMADA, Raúl. **Derecho Marítimo** (Mexico: Editorial Herrero), 1970.
- COMISIÓN PORTUARIA NACIONAL, en línea <http://www.cpn.gob.gt/>(12 de septiembre 2009)
- DEPARTAMENTO DE INFORMACIÓN PÚBLICA DE LAS NACIONES UNIDAS. **Derecho marítimo y portuario**, Nueva York, Estados Unidos, S/E; 1999. 25 páginas
- DEPARTAMENTO DE INFORMACIÓN PÚBLICA DE LAS NACIONES UNIDAS. **El Derecho del Mar**, Nueva York, Estados Unidos, S/E, 1999. 35 páginas
- DEPARTAMENTO DE INFORMACIÓN PÚBLICA DE LAS NACIONES UNIDAS. **La Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar**, Nueva York, Estados Unidos, S/E, 1995. 165 páginas
- DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO. Océano, Océano Grupo Editorial, S.A., Barcelona España, 2004, Páginas 1789.
- DICCIONARIO JURÍDICO Espasa. Fundación Tomas Moro, Madrid: Espasa Calpe, 2001.
- FERRERAS, J, ZONANA. **Diccionario jurídico y económico: español-francés, francés-español**, Editorial Helvet, 2006.
- GARRONE, José Alberto. **Diccionario jurídico Abeledo-Perrot**, Buenos Aires: Abeledo-Perrot, 1987.
- GOLD STEIN, Mabel. **Diccionario Jurídico**, Argentina: Circulo Latino Austral, 2007.
- GONZÁLEZ SOZA, Rubén. **¿Qué significa económicamente el mar patrimonial o que representa para los países en vías de desarrollo?** 4 Supervivencia. (México), noviembre-diciembre de 1975, p.26.
- MARZORATI, Osvaldo J. **Alianzas estratégicas y Joint ventures**. Buenos Aires, Argentina: Ed. Astrea, 1996.
- MARZORATI, Osvaldo J. **Derecho de los negocios internacionales**. Buenos Aires, Argentina: Ed. Astrea, 1996.



MÉNDEZ SILVA, Ricardo. **El Mar Patrimonial**. Mexico: Universidad Nacional Autónoma de México, 1974.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS, **Centro de Información de Naciones Unidas** en línea <http://www.cinu.org.mx/temas/Derint/dermar.htm> (15 DE OCTUBRE 2009)

OSSORIO, Manuel. **Diccionario de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales**. Heliasta, Argentina: 1956.797 Páginas.

RECINOS MARTÍNEZ, Víctor Leonel, **Análisis sobre las naves mercantes y su regulación legal en el derecho marítimo guatemalteco**, Guatemala: USAC, 1997.

ROJAS GARCIDUEÑAS, José. **El Mar Territorial y las Aguas Internacionales**. (México: Ediciones de la Paloma), 1960.

SAMUELSON, Paul A. y William, NORDHAUS D. **Economía** 14ª. ed. Ed. McGraw-Hill, 1993.

SAMUELSON, Paul A. y William, NORDHAUS D. **Economía** 18ª. ed. Ed. McGraw-Hill, 2006.

SEPÚLVEDA AMOR, Bernardo. **Derecho del Mar**. Vol. XIII, No. 2 (México: El Colegio de México), octubre-diciembre de 1972.

TAMANES, Ramón. **Estructura económica internacional**. Alianza Editorial, Madrid (s.e), 1999.

### **Legislación**

Constitución Política de la República de Guatemala, Asamblea Nacional Constituyente 1986

Código de Comercio, Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, 1970

Código de comercio, Decreto gubernativo 2946, Congreso de la República de Guatemala 1942

Convención de las Naciones Unidas, sobre el derecho del mar, CONVEMAR, 1982, Nueva York, Estados Unidos de América

Convención sobre Mar Territorial y Zona Contigua, 1964, Ginebra, Suiza





Convención sobre Alta Mar, 1962, Ginebra, Suiza.

Acuerdo Gubernativo del 6 de Abril de 1972 Y Acuerdo Gubernativo No. 774-83 el 1 de octubre de 1983, Comisión Portuaria Nacional