

Universidad de Lima
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas
Carrera de Negocios Internacionales



EL MODELO DE GESTIÓN “LANDLORD PORT” Y SU RELACIÓN CON EL DESARROLLO PORTUARIO EN EL PERÚ

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Negocios Internacionales

Eduardo Santiago Rodriguez Muenta

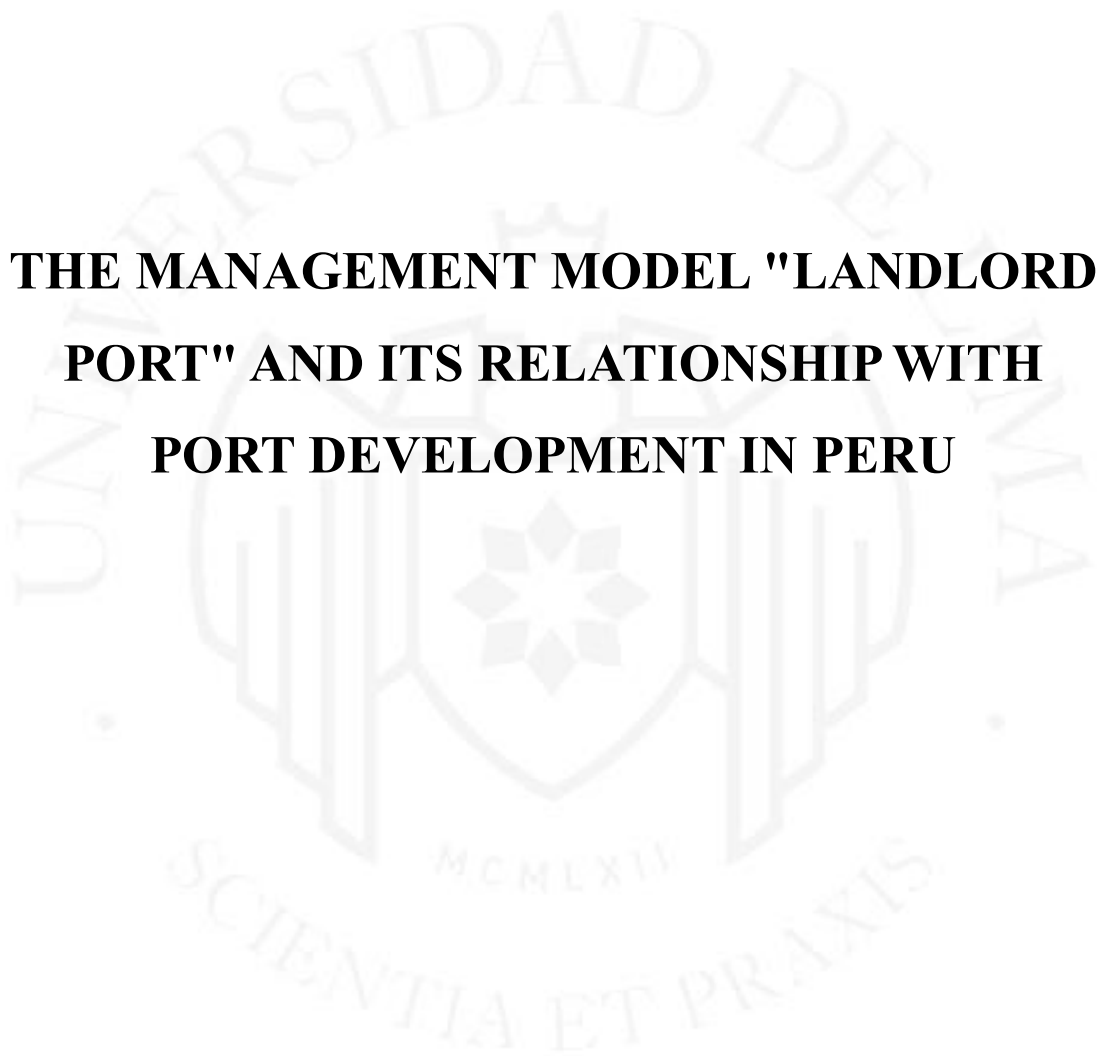
Código 20142212

Asesor

Alfredo Estrada Merino

Lima – Perú

Julio de 2021



**THE MANAGEMENT MODEL "LANDLORD
PORT" AND ITS RELATIONSHIP WITH
PORT DEVELOPMENT IN PERU**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	X
ABSTRACT	XII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES	3
1.1 Introducción	3
1.1.1 Antecedentes Internacionales	5
1.1.2 Antecedentes Nacionales	16
CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	27
2.1 Situación Problemática	27
2.1.1 Formulación del problema	38
2.1.1.1 Pregunta general del problema	38
2.1.1.2 Preguntas específicas del problema	38
CAPÍTULO III: JUSTIFICACIÓN	39
3.1 Justificación Teórica	39
3.2 Justificación Práctica	41
3.3 Justificación metodológica	41
3.4 Viabilidad de la investigación	42
3.5 Limitaciones del estudio	43
CAPÍTULO IV: OBJETIVOS	44
4.1 Objetivos	44
4.2 Objetivos	44
4.2.1 Objetivos Específicos	44
CAPÍTULO V: HIPÓTESIS	45
5.1 Hipótesis	45

5.2 Hipótesis General	45
5.3 Hipótesis Específicas.....	45
CAPÍTULO VI: MARCO TEÓRICO.....	46
6.1 Base Teórica.....	46
6.2 Matriz de Consistencia y Matriz de Operacionalización de Variables	56
6.2.1 Matriz de Consistencia.....	56
6.2.2 Matriz de Operacionalización de Variables	58
CAPÍTULO VII: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	63
7.1 Tipo de estudio	63
7.1.1 Según la orientación.....	63
7.1.2 Según la técnica de contratación.....	63
7.1.3 De acuerdo con la direccionalidad.....	63
7.1.4 De acuerdo con el tipo de fuente de recolección	64
7.1.5 De acuerdo con la evolución del fenómeno estudiado.....	64
7.1.6 De acuerdo con la comparación de las poblaciones.....	64
7.2 Población, Muestra y Muestreo.....	65
7.2.1 Población.....	65
7.2.2 Muestra	66
7.3 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección	66
7.3.1 Técnicas	66
7.3.2 Instrumentos.....	67
CAPÍTULO VIII: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS CUANTITATIVOS	68
8.1 Identificación del tipo de análisis.....	68
8.2 Tipos de Prueba estadística aplicados	68
8.2.1 Prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov	72

8.2.2 Análisis de Correlación.....	73
8.2.3 Análisis de preguntas relevantes del instrumento a escala Likert.....	76
CONCLUSIONES	83
RECOMENDACIONES	86
REFERENCIAS	88
ANEXOS	94



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Antecedentes Internacionales	3
Tabla 1.2 Antecedentes nacionales	4
Tabla 6.1 Tipología hipotética de las autoridades portuarias	49
Tabla 6.2 Matriz de Consistencia	56
Tabla 6.3 Matriz de Operacionalización de Variables.....	58
Tabla 7.1 Jueces expertos	66
Tabla 8.1 Preguntas del instrumento más relevantes para el análisis estadístico	70
Tabla 8.2 Análisis Descriptivo.....	71
Tabla 8.3 Prueba de normalidad Kologróv - Smirnov	72
Tabla 8.4 Prueba de Correlación.....	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 Calidad de la infraestructura portuaria (WEF) y eficiencia conforme a estándares internacionales.....	27
Figura 2.2 Ranking de puertos de contenedores	30
Figura 2.3 Índice de desempeño logístico: Asia Oriental, Unión Europea.....	31
Figura 2.4 Índice de desempeño logístico en el Mundo	32
Figura 2.5 Índice de desempeño logístico: América Latina y el Caribe LAC	33
Figura 2.6 Crecimiento del PIB (% anual): Perú y LAC	34
Figura 2.7 Número de Naves Recepcionadas por Puerto Peruano	35
Figura 2.8 Naves con destino al Puerto de Paita y Naves Canceladas	37
Figura 6.1 El Árbol de decisión de la reforma portuaria	47
Figura 7.1 Sistema portuario nacional	65
Figura 8.1 Dispersión simple: Pregunta 5 vs Pregunta 3	73
Figura 8.2 Dispersión simple: Pregunta 11 vs Pregunta 3	73
Figura 8.3 Dispersión simple: Pregunta 13 vs Pregunta 3	74
Figura 8.4 Dispersión simple: Pregunta 20 vs Pregunta 3	74
Figura 8.5 Respuesta de pregunta 20	76
Figura 8.6 Respuesta de pregunta 17	77
Figura 8.7 Respuesta de pregunta 22	78
Figura 8.8 Respuesta de pregunta 19	79
Figura 8.9 Respuesta de pregunta 21	80
Figura 8.10 Respuesta de pregunta 23	81
Figura 8.11 Respuesta de pregunta 11	82

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario estructurado95



RESUMEN

El desarrollo y crecimiento portuario son fenómenos que están teniendo cada vez más impacto en el mundo. Se han vuelto herramientas muy importantes ya que sus capacidades logísticas permiten el eficiente movimiento de mercancías de diversos tipos (Contenedores, Granel, Líquidos, etc.).

La mayoría de los países productores dependen de la calidad y descentralización de los servicios de sus puertos para poder ofrecer productos al mercado global; razón por la cual, mientras más grande y desarrollado se encuentre un puerto, más mercancía se moverá eficientemente.

Por su parte, el Perú es un país que todavía carece de eficiencia en sus principales puertos, lo cual ocasiona retraso económico. A pesar de la ventaja geográfica que el Perú posee al estar en el centro de la costa del pacífico de Sudamérica e incluso el hecho de que actualmente sus modelos de gestión portuarios en son de tipo “LandLord port”, según Hernández Velásquez y Ibarra Santos (2018), estos no se están administrando de la mejor manera al no haber un punto óptimo entre el sector público y privado.

Este trabajo de investigación analizó a detalle la relaciones directas e indirectas de gestionar los puertos con el modelo “LandLord port”, el cual implica privatizar la inversión en infraestructura a través de concesiones del gobierno peruano.

Se empleó una metodología cuantitativa, en la cual se utilizó la técnica de recolección de datos a través de un cuestionario estructurado y se aplicó a una muestra, seleccionada por conveniencia de 20 profesionales idóneos con experiencia en el ámbito portuario, logístico y comercio exterior para obtener información confiable que conllevó a los resultados, las conclusiones y recomendaciones finales.

Además, luego de analizar los resultados del trabajo de campo, se detectaron los principales puntos críticos de la gestión del gobierno peruano y de las empresas privadas peruanas que impiden que los principales puertos del país no lleguen a ser igual o más competitivos de los de Latinoamérica.

Código de Sublinea de Investigación 53063d11

Palabras Clave: Modelo Puerto de Servicio público, Modelo Puerto Herramienta, Modelo Puerto Propietario (LandLord port), Modelo Puerto de Servicio Privado.



ABSTRACT

Port development and growth are phenomena that are having more and more impact in the world. They have become very important tools since their logistic capabilities allow the efficient movement of goods of various types (Containers, Bulk, Liquids, etc.).

Most producing countries depend on the quality and decentralization of their port services to be able to offer products to the global market; for this reason, the larger and more developed a port is, the more goods it will move efficiently.

Peru, on the other hand, is a country that still lacks efficiency in its main ports, which causes economic backwardness. Despite the geographical advantage that Peru has by being in the center of the Pacific coast of South America and even the fact that currently its port management models are of the "LandLord port" type, according to Hernández Velasquez and Ibarra Santos (2018), these are not being managed in the best way as there is no optimum point between the public and private sector.

This research work analyzed in detail the direct and indirect relationships of managing ports with the "LandLord port" model, which involves privatizing infrastructure investment through Peruvian government concessions.

A quantitative methodology was employed, in which the data collection technique was used through a structured questionnaire and was applied to a sample, selected by convenience of 20 qualified professionals with experience in the port, logistics and foreign trade fields to obtain reliable information that led to the results, conclusions and final recommendations.

In addition, after analyzing the results of the field work, the main critical points of the Peruvian government's management and of the Peruvian private companies that prevent the country's main ports from becoming equal or more competitive than those of Latin America were detected.

Keywords: Public Service port model, Tool port model, LandLord port model, Private Service port model

INTRODUCCIÓN

El comercio internacional es una práctica primordial para la economía a nivel mundial, y a medida que el mundo sufre el proceso de la globalización, este se vuelve aún más relevante e indispensable. Es por ello, que las bases del comercio exterior deben estar perfectamente alineadas para obtener la mayor eficiencia, eficacia y economías de escala.

Debido a lo mencionado en el anterior párrafo, se ha decidido investigar los modelos de gestión portuarios aplicados en el pasado, en el presente y los posibles para el futuro, que causen un impacto positivo en el desarrollo portuario en el Perú. El modelo de gestión mayor usado a nivel mundial, ya que, en base a fuentes secundarias descritas a lo largo de esta investigación, es el modelo de gestión LandLord port o puerto propietario (The World Bank, 2007).

Lo que se pretende investigar en el presente estudio, es la relación entre el modelo de gestión LandLord port con el desarrollo portuario en el Perú. Para el desenvolvimiento de esta investigación, se presentarán ocho capítulos debidamente desarrollados con descripciones y fundamentos que respaldan la importancia de buscar la relación de este modelo de gestión con el desarrollo portuario en nuestro país. Se analizaron cuatro dimensiones.

Las dimensiones consideradas en esta investigación son: beneficio en el desarrollo portuario en el Perú a partir de la implementación del modelo de gestión LandLord port, presencia del sector privado en las inversiones portuarias, presencia del sector público en la intervención de las operaciones portuarias y desarrollo de tecnologías con respecto a la interconexión y comunicación entre terminales independientes.

En el primer capítulo, se mencionan diez antecedentes internacionales y diez nacionales, de los diversos estudios que tienen relación con este trabajo de investigación.

El segundo capítulo habla sobre el planteamiento del problema de esta tesis, iniciando por la situación problemática, seguido de la formulación del problema y

finalmente las respectivas preguntas, general y específicas que responderían al problema.

El tercer capítulo habla de la justificación de este estudio, como se llegó a la intención de iniciarlo y la factibilidad de su realización. Finalmente, los limitantes para este estudio.

El cuarto capítulo habla sobre los objetivos, general y específicos de este estudio. De estos objetivos se desprenden de las variables independiente y dependiente del estudio.

El quinto capítulo plantea las hipótesis, general y específicas, que se usarán como referencia para el estudio de esta tesis. Tanto los datos primarios como secundarios responden a la veracidad o falsedad de estas hipótesis.

El sexto capítulo trata del marco teórico de esta tesis. Se inició con una base teórica, la cual describe cuatro teorías de diferentes autores, dos para la variable independiente y dos para la variable dependiente. Seguido por las matrices de consistencia y de la operacionalización de variables.

El séptimo capítulo nos indica el tipo de estudio que se realizará, según la orientación, la técnica de contratación, de acuerdo con la direccionalidad, de acuerdo con el tipo de fuente de recolección, de acuerdo con la evolución del fenómeno estudiado y de acuerdo con la comparación de las poblaciones. Además, se hace mención de la población, muestra y muestreo seleccionados. Seguido por los métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

El octavo capítulo indica la presentación y análisis de resultados del trabajo de campo aplicado en este estudio, los cuales con cuantitativos. Se inicia con la identificación del tipo de análisis, seguido por los tipos de prueba estadística aplicados. Estas fueron la prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov, análisis de correlación y el análisis de preguntas relevantes del instrumento a escala Likert.

Finalmente, se presentan las conclusiones basadas en las hipótesis planteadas en este estudio y las recomendaciones planteadas por el autor en base a lo hallado a lo largo de toda la investigación, basándose en datos primarios y secundarios rescatados.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES

1.1 Introducción

En este capítulo se presentarán y citarán 20 antecedentes entre internacionales y nacionales que guarden relación directa o indirecta con este trabajo de investigación. En cada antecedente se especifica el objetivo, metodología aplicada, resultados principales, conclusiones principales, y los aportes que guardan relación con este trabajo de investigación.

Tabla 1.1

Antecedentes Internacionales

#	Nombre del estudio	Autor (es)	Año
1	Move to landlord port model means privatizing state-run cargo berths	HT Digital Streams Ltd	2016
2	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo	UNCTAD	2016
3	'Tool port' to 'landlord port': a game theory approach to analyse gains from governance model transformation	Haque Et Al	2018
4	Optimal concession contracts for landlord port authorities with different pursuing goals	Wenqing, Han; Hsiao-Chi, Chen; Shi-Miin, Liu	2018
5	The impact of ship size on ports' nautical costs	Gaston S, Tchang	2019
6	Management and ownership of the maritime container terminal as an enhancer of competitiveness - Selected issues for research and application	Charlampowicz, Jędrzej	2019
7	Investing in Port Efficiency	This Day; Lagos	2019
8	Comparative Advantages of Free Trade Port Construction in Shanghai under the Belt and Road Initiative	Hao, Hu; Shufang, Wang; Jin-liao, He	2020
9	Involvement of port authorities in inland logistics markets: the cases of Rotterdam, Le Havre and Marseille	Magnan, Marion; Van der Horst, Martijn	2020
10	Port-City Development: The Spanish Case	López Bermúdez, Beatriz; Freire Seoane, María Jesus; Pais Montes, Carlos; Lesta Casal, Emilio	2020

Tabla 1.2*Antecedentes nacionales*

#	Nombre del estudio	Autor (es)	Año
1	Plan estratégico del Puerto de Chimbote	Vitaliano Saldarriaga, Johan Cynthia; Valdivia Caparachín, María José; Chávez Gutiérrez, Nelson Helí; Oria Chávez, Renzo Raúl	2016
2	Concesiones portuarias: de la ineficiencia estatal respecto a los puertos del Perú - ENAPU Perú: hacia la privatización eficiente, la situación actual portuaria	Hidalgo del Alamo, José Carlos	2016
3	Análisis de los factores críticos de éxito para el desarrollo de una zona de actividad logística en el Puerto del Callao	Asmat Fajardo	2016
4	Arica entre tres fronteras	Haroldo Dilla, Alfonso	2016
5	Factores críticos de éxito para el desarrollo de un operador logístico que brindará servicios a los clientes usuarios del Puerto de Chancay	Hernández Velásquez, Williams Harold; Ibarra Santos, Nelly Esperanza	2018
6	Peru Infrastructure Report - Q4 2019	Fitch Solutions Country Industry Reports	2019
7	Impacto en la competitividad de las exportaciones de una en la Región ICA a raíz del desarrollo portuario del Puerto General San Martín	Oliva Flores, Luis Felipe; Tavera Herrera, Katherine Ishell	2019
8	Factores críticos de éxito para el desarrollo de un operador logístico que brindará servicios a los clientes usuarios del Puerto de Chancay	Navarrete Vargas, Samantha Belen; Poma Sandoval, Jaime Alexander; Tapia Bejar, Enrique	2019
9	Competitividad del terminal portuario del Callao: caso muelle 11 de granos sólidos del Terminal Norte Multipropósito	Hernani Bolaños, Héctor	2019
10	Factores determinantes de la Rentabilidad en el Puerto del Callao 2006 – 2015	Benavides Cabrera, Francisco Rafael	2019

1.1.1 Antecedentes Internacionales

- El estudio desarrollado por la editorial HT Digital Streams Limited (2016) tiene como objetivo determinar el nivel de competitividad que tienen los puertos LandLord port en la India al haber sido construidos o remodelados a través de una inversión de una empresa privada. La metodología aplicada en este estudio es de carácter descriptivo – aplicativo, ya que se usa el método exploratorio al analizar la historia de 11 puertos del país. Este antecedente se realizó en Mint, Nueva Delhi. La muestra estudiada fueron 11 puertos principales de India, y el instrumento de estudio aplicado fue el análisis de la literatura de los puertos seleccionados por el autor. Como resultado principal, se explica que del total de 240 muelles de carga (distribuidos en 12 terminales) que operan en los principales puertos de la India, 66 muelles, o el 28%, están ligados a una asociación público-privada (APP), mientras que 174 muelles son solo de propiedad estatal. El potencial de la APP para los 174 muelles de propiedad estatal puede medirse con parámetros como las proyecciones de tráfico y crecimiento de la carga para el año 2025. Como principal conclusión de este estudio, el modelo de gestión LandLord port sería la opción de modelo óptimo, pues la India es un país que posee una economía de mercado, más ya no una economía centralizada, en la cual encajaba el modelo Service Port.

Este estudio tiene relación con este trabajo de investigación ya que el artículo explica y aclara que los puertos de la India con el modelo Service port son relativamente obsoletos para la economía del país, por lo que menciona que expertos aseguran que LandLord port sería más satisfactorio para competir en el mercado. La inversión privada es mucho más completa que la pública en cuanto a los puertos.

- En el estudio desarrollado en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (2016) o UNCTAD (por sus siglas en inglés) se analiza detalladamente la gestión portuaria global actual, en donde se tiene como objetivo: describir, analizar e informar acerca de las vinculaciones de los objetivos de desempeño portuario para que los flujos comerciales internacionales tengan su máxima eficiencia a través de los puertos de todo el mundo. Incluso se demuestra con datos primarios los principales motivos

por el cual la privatización de la inversión portuaria tiene un impacto positivo en la comunidad portuaria a nivel mundial. La metodología utilizada por la UNCTAD es de recopilación de datos cualitativos a través de encuestas, donde se obtuvo información de diversas fuentes demuestran entre otras cosas, los motivos por los cuales el modelo de gestión LandLord port es el más eficiente para que crezcan y se desarrollen los puertos, principalmente los terminales de contenedores. Este estudio se realizó en la División de Tecnología y Logística, UNCTAD, Palais des Nations, 1211, Ginebra, Suiza. La muestra para este estudio se tomó en cuenta diversas Organizaciones y Departamentos de las autoridades portuarias de Países Bajos y Francia y las unidades de análisis fueron 28 personas que trabajan en los mencionados institutos. Así como se mencionó en líneas arriba, se aplicó como instrumento de estudio una serie de preguntas a través de una encuesta. Como resultado de interés de este estudio, la evaluación del desempeño se mide a través de la forma en como crecen y se desarrollan los puertos debido a la privatización parcial de estos, sobre todo en inversión. Sin embargo, en los casos donde el modelo de gestión LandLord port es aplicado, solo se han logrado obtener datos por parte de las autoridades portuarias (las entidades públicas que conceden las concesiones a las empresas privadas), más no de las empresas privadas que operan y brindan los servicios en los terminales. Por lo que sería conveniente que otros estudios consigan datos para medir con más precisión la relación que tiene la privatización con la eficiencia y eficacia de los puertos. Como conclusión principal, existe una escasez de datos brutos y abundan las herramientas de análisis para medir el desempeño con mayor exactitud, por lo que como se mencionó líneas arriba, las empresas privadas deberían tener mayor participación para facilitar el acceso a los datos de manera transparente para así poder relacionar su rendimiento portuario teniendo en cuenta su inversión.

Este antecedente tiene relación directa con este trabajo de investigación ya que a pesar de que solo se dispone de los datos provenientes de las autoridades portuarias más no de la parte privada, e incluso considerando que es complicado medir con exactitud la relación

entre el modelo de gestión LandLord port, el resultado del análisis sigue siendo positivo en cuanto a este modelo.

- El estudio desarrollado por Haque et al. (2018) tiene como objetivo investigar a los potenciales usuarios portuarios de Noruega y sus ingresos operacionales, comparándolos entre su modelo de gestión inicial “Tool port” y el nuevo “LandLord Port”. La metodología aplicada por los autores es de Modelo de Juegos de Bertrand. El lugar donde se desarrolló este antecedente es en la Universidad de Adger, Noruega. La muestra analizada son los tres principales puertos de Noruega. Mediante la aplicación de escenarios regidos por la competencia de Bertrand, se logra un instrumento para llegar a los resultados finales. Se inicia con el puerto de Chittagong, el cual se considera como el más grande de Bangladesh. Actualmente, este puerto opera bajo el modelo ‘Tool port’ y posee potenciales operadores que serían capaces de transformar dicho puerto en un terminal portuario gestionado por el modelo LandLord port. El segundo puerto es Mongla el cual opera en Public Service Port. Los resultados de Haque et al. (2018) revelan que, si el puerto de Chittagong se comienza a operar bajo el modelo LandLord y Mongla se mantiene en Public Service Port, se estudian tres posibles escenarios: 1. Si se privatiza un terminal de contenedores, se beneficia más la Autoridad Portuaria; 2. Si se privatizan todos los terminales, se benefician más los usuarios (clientes que pagan por los servicios del puerto); 3. Si se privatizan dos terminales solamente mientras sigan cooperando con Mongla, el cual sigue siendo Public Service Port, los beneficios de los usuarios disminuyen y los de la Autoridad Portuaria se mantienen. Concluyendo el artículo, las empresas privadas que obtienen una concesión portuaria buscan principalmente maximizar ganancias, mientras que las entidades del gobierno buscan el bienestar de su pueblo a través de la comisión que se recibe de las empresas privadas a las que se le ha concedido dicha concesión. Sin embargo, en ciertos terminales portuarios como el mencionado en este antecedente, se debe buscar un punto óptimo para convertir los puertos al modelo de gestión LandLord port, ya que, de lo contrario, no habría un equilibrio entre las ganancias de las empresas privadas dueñas de las concesiones y el máximo bienestar posible del país.

Este antecedente se relaciona con este trabajo de investigación ya que el análisis asegura que luego de modificar el modelo de gestión Tool port a LandLord port; la empresa privada, al haber obtenido la concesión de un puerto determinado, obtiene ingresos, por lo que invierte lo máximo posible para alcanzarlos. Al mismo tiempo, se genera valor a los ciudadanos ya que la eficiencia del puerto hace al país más competitivo en el mercado internacional.

- En el estudio desarrollado por Wenqing et al. (2018), donde se investiga cómo las autoridades portuarias bajo el modelo LandLord port deben ofrecer contratos de concesión a sus operadores de terminales, se tienen dos objetivos diferentes: 1) Generalizar los trabajos de dos investigaciones seleccionadas por el autor, permitiendo a las autoridades portuarias maximizar la suma ponderada de los ingresos de los beneficiarios y los beneficios del rendimiento al diseñar los contratos de concesión. 2) Investigar los contratos de concesión óptimos cuando el objetivo de las autoridades portuarias es maximizar el bienestar social. La metodología aplicada por los autores fue una teoría de juegos a través del equilibrio de Nash perfecto, ya que, para ambos objetivos del estudio, elaboraron un juego que constó de dos etapas para caracterizar las interacciones entre una autoridad portuaria y dos operadores privados de terminales, ambos jugadores en un escenario donde se aplica el modelo LandLord port. En la primera etapa del juego planteado por los autores, la autoridad portuaria anunció un esquema de tarifas para maximizar su función objetivo. Luego entregado el contrato de concesión a la empresa privada, los dos operadores de esta eligen las cantidades de manipulación de la carga que pueden manejar para maximizar sus ganancias de manera autónoma y a la vez simultánea. Luego, se aplicó el equilibrio de Nash perfecto para expresar los comportamientos óptimos de ambos jugadores. Además, los autores también consideraron los contratos de tarifa en dos partes, de tarifa unitaria y de tarifa fija, basándose en la literatura de las investigaciones que los autores escogieron para realizar esta teoría de juegos. Este antecedente se realizó en el Centro Jinhe de Investigación Económica, Universidad Jiaotong de Xi'an, Xi'an, R.P. China. Como se mencionó líneas arriba, se

utilizaron como participantes del juego a la autoridad portuaria de un puerto LandLord y dos operadores privados ficticios basados en una investigación que el autor seleccionó y el instrumento de investigación aplicado fue la teoría de juegos. Como principales resultados, los autores encontraron tres principales: 1) Considerando que la autoridad portuaria trata de maximizar la suma ponderada de los ingresos por tasas y los beneficios por rendimiento, si el peso asignado a los ingresos por tasas es pequeño, el contrato de tasa fija resulta óptimo. Inversamente, si el peso asignado a los ingresos por tasas es grande, entonces el contrato de tarifa unitaria o el de dos partes es óptimo. 2) Considerando que el objetivo es maximizar el bienestar social, la mejor opción de la autoridad portuaria es subvencionar a sus operadores de terminales, en lugar de cobrarles. Este resultado es nuevo y coincide con las observaciones del mundo real en algunos puertos de Europa, según los autores. 3) Considerando que se colocan los beneficios de rendimiento directamente en las funciones objetivo de las autoridades portuarias, al combinarlos con los ingresos de las tasas se llegan a diferentes contratos de concesión óptimos. Como principales conclusiones, la mejor elección de la autoridad portuaria puede ser cualquiera de los tres contratos, ya que se demostró que las autoridades portuarias diseñan y ajustan sus contratos en función de los distintos objetivos que persiguen. Además, los autores utilizaron ejemplos numéricos para demostrar cómo los mejores contratos de las autoridades portuarias varían en función de sus objetivos.

Este antecedente se relaciona con este trabajo de investigación ya que luego de realizar el estudio de escenarios relacionados con los contratos de concesión de puertos en general y considerando que se administran bajo el modelo LandLord port, se pueden rescatar tendencias positivas o negativas al aplicar el modelo LandLord y relacionarlo con el desarrollo portuario de un país. Si bien en este antecedente se utiliza una metodología basada en escenarios ficticios, estos dieron resultados favorables para la estructuración de los contratos de concesión, los cuales son emitidos en la realidad por las autoridades portuarias de un país en específico y se brindan a empresas privadas para lograr una inversión con capital privado en la

infraestructura de un puerto y así recibir una comisión por parte de los privados al gobierno local.

- El estudio desarrollado por Gaston S (2019) tiene como objetivo determinar si el crecimiento del tamaño de los buques crearía economías de escala en la prestación de instalaciones y servicios náuticos por parte de las autoridades portuarias de Ámsterdam, Países Bajos. La metodología aplicada en este estudio cuantitativo a través de una regresión lineal a partir de recolección de datos de la Autoridad Portuaria de Ámsterdam, ya que, al obtener información cuantitativa de la cantidad de buques, sus diferentes tamaños y el crecimiento de las economías de escala, se demuestra la relación que hay entre sí y tendencias para el futuro. Este estudio se realizó en el Departamento de Economía Espacial, VU, Universidad de Ámsterdam, Ámsterdam, Países Bajos. La muestra analizada en este antecedente son los cánones portuarios, como representación de los costes náuticos, los costes de prestación de servicios náuticos y las instalaciones náuticas. El número de unidades de la muestra mencionada es 400, y el instrumento aplicado fue la regresión lineal. Los resultados principales obtenidos a través de una estadística de regresión lineal estudiados en este antecedente, determinaron también la relación de las tasas portuarias pagadas por cada buque, sus características y el volumen total de la carga. Como principal conclusión, los costos de la prestación de instalaciones y servicios náuticos están determinados principalmente por el número y el tamaño de los buques que visitan un puerto en un determinado período. Las naves más grandes necesitarían, por lo tanto; muelles más fuertes y de mayor tamaño, instalaciones de amarre más sólidas y canales más profundos. Por lo que no hay ganancias adicionales para un mayor tonelaje de buque, ya que el aumento de los ingresos por mayores cargas se compensa con los mayores costos

Este estudio tiene relación con este trabajo de investigación ya que, se está midiendo la inversión en el crecimiento y desarrollo portuario con respecto al tamaño de los buques que llegan a dicho puerto y la infraestructura necesaria para atenderlos. Esta inversión es decisión del sector privado en el modelo LandLord port el que evaluará su conveniencia

en el tipo equipamiento e infraestructura, la cual el inversionista él es propietario.

- En el estudio desarrollado por Charlampowicz (2019), donde se analizan tres principales puertos en Polonia: Baltic Container Terminal, Gdynia Container terminal y Deepwater Container Terminal; tiene como objetivo relacionar directamente los tres principales modelos de gestión portuarios con el crecimiento y eficiencia de los puertos mencionados, así como determinar la posibilidad de verificar, sobre la base de un examen crítico de la bibliografía y de los datos empíricos de los puertos de Polonia, la relación entre el modelo de gestión de los terminales de contenedores con rendimiento de los contenedores. La metodología aplicada es de carácter crítico de la literatura y los métodos de razonamiento lógico, ya que se estudian las estructuras de los puertos marítimos y los relacionan entre sí en base a la historia de estos. Este antecedente se realizó en la Universidad Marítima de Gdynia, Polonia. La muestra seleccionada por el autor fueron 3 principales puertos de Polonia, y se aplicó el instrumento de análisis de la literatura para llegar a los resultados y conclusiones. Como principal resultado, el estudio revela que desde el momento en el que dos de estos tres puertos (Baltic y Gdynia) implementaron el modelo LandLord port crecieron y desarrollaron notoriamente a comparación de otros puertos de este país. Incluso se menciona que en el año 2003 ICTSI premió al sector privado que administra estos puertos por sus 20 años moviendo el mercado polaco de manera eficiente y constantemente en crecimiento y desarrollo.

Como conclusión general, el modelo de gestión de los terminales de contenedores marítimos en los principales puertos de Polonia está relacionado con el rendimiento del movimiento de los contenedores, aunque para determinar la relación es necesario obtener más datos de otros terminales para hacer una mejor comparación. Al ser en este caso, el modelo de gestión LandLord port, se relaciona directamente con este trabajo de investigación.

- En el estudio desarrollado por ThisdayNewspapers LTD (2019), donde se investigó la evolución de 11 puertos en Nigeria que comenzaron con ineficiencias y malas gestiones, tiene como objetivo recomendar el modelo

LandLord port poniendo como ejemplo la alta mejora al privatizar la inversión en infraestructura portuaria mediante concesiones del gobierno. La metodología aplicada por el autor es de carácter descriptivo-aplicativo, ya que se aplica el método exploratorio al analizar la historia general de los puertos principales de Nigeria y la forma en como fueron evolucionando desde que se comenzó a implementar el modelo de gestión LandLord port en sus terminales portuarios. Este antecedente se realizó en Nigeria; África Occidental. La muestra seleccionada, la cual se mencionó líneas arriba, son 11 Puertos de Nigeria y se aplicó el instrumento de análisis de la literatura para concluir el estudio. Como parte de sus resultados, luego de un estudio preliminar, un acuerdo entre el gobierno y la empresa Ports & Cargo Handling Services Limited y la incorporación de cinco autoridades LandLord port, se logra modernizar y desarrollar 11 puertos de Nigeria. Las entidades públicas inicialmente dudaron en conceder estas concesiones ya que lo consideraron “sobre centralizado”. Sin embargo, luego de haber concedido las mismas como parte de una reforma portuaria, la opinión pública cambió con los resultados positivos. Como conclusión principal, las empresas privadas que se responsabilizan directamente en el negocio portuario tienden a invertir en más de la concesión portuaria que poseen y además buscan expandirse en diversos países cercanos. Esto quiere decir que mientras más concesiones obtiene una empresa o un grupo de empresas privadas, más van a invertir en los puertos, haciendo que su infraestructura se desarrolle y crezca rápidamente; obteniendo ganancias por el servicio portuario y así seguir expandiendo sus inversiones en diferentes puertos de un mismo país o del mundo.

Este estudio se relaciona con el trabajo de investigación ya que demuestra de facto con la mención de la historia de los puertos de Nigeria que la privatización de puertos por parte de las autoridades portuarias públicas hace que los puertos se desarrollen y crezcan a un ritmo mucho más considerable, esto, en otras palabras, el modelo de gestión LandLord port.

- El estudio desarrollado por Hao et al. (2020) tiene como objetivo analizar las ventajas comparativas de la ciudad de Shanghai, cuyo puerto es

administrado bajo LandLord Port; sobre la base del desarrollo, el apoyo a los servicios, la atracción de talentos, el transporte marítimo portuario, la vigilancia de los riesgos para la exploración institucional de un puerto de libre comercio y el enlace que esto tiene a partir del desarrollo de mayor calidad de la Iniciativa del Belt and Road (Franja y la Ruta). La metodología aplicada en este estudio es sobre una teoría fundamentada ya que se realiza un muestreo teórico para definir las ventajas comparativas del puerto de Shanghai, así como sus ajustes en la aplicación de la iniciativa de Belt and Road y los factores que puedan determinar la construcción de un puerto de libre comercio. Este antecedente se realizó en el Centro de Estudios de la Ciudad China Moderna e Instituto de Desarrollo Urbano, Universidad Normal de China Oriental, Shanghai 200062, China. La muestra que se consideró y analizó en este estudio fueron los factores de construcción de 18 zonas de libre comercio en China. El instrumento que se utilizó para estudiar esta muestra fue el análisis de la literatura. Se obtuvieron en total tres resultados; sin embargo, el resultado de interés menciona que la construcción de un puerto de libre comercio sería una mejora de las 18 zonas de libre comercio y las 50 ciudades chinas que se involucran. Además, necesitaría una apertura a un elevado nivel, mejores servicios, rígida supervisión y más talento profesional. Para que esta inversión pueda darse a cabo, se requiere un enorme apoyo financiero, legal y empresarial; los cuales principalmente se darían a través de empresas privadas chinas e incluso internacionales. Por otro lado, su ubicación geográfica le da un gran potencial para explorar la innovación institucional en la construcción de zonas de libre comercio. Como conclusión, la estrategia de inversión internacional en China se está haciendo más asertiva en el ámbito bilateral, regional, y el derecho y la política mundial; la Iniciativa del Belt and Road está creando una gran conexión que se extiende desde China hasta Europa. Shanghai sería la ciudad líder en la construcción de un puerto de libre comercio en China.

Este estudio tiene relación con este trabajo de investigación, ya que la iniciativa de Belt and Road crearía conexiones multimodales exitosas con el continente europeo, lo cual impulsaría el crecimiento y desarrollo

portuario en China de manera exponencial, ya que la misma iniciativa se desglosa en construcción de puertos de libre comercio que están interconectados. Además, la construcción de un puerto de libre comercio requeriría una inversión privada para su ejecución, lo cual se relaciona con el modelo de gestión LandLord port, ya que la infraestructura, perteneciente al inversionista privado, quedaría dentro de las jurisdicciones de gobiernos de los países interconectados, mientras que la administración e interconexión entre estas, serían ejecutadas por empresas privadas.

- En el estudio desarrollado por Magna y Van der Horst (2020) donde se investiga la importancia del hecho que los puertos marítimos deben estar correctamente enlazados y e interconectados con la logística terrestre, tiene como objetivo estudiar y sustentar como la intervención de los operadores portuarios puede influenciar en el desarrollo de la logística terrestre (Inland). La metodología empleada en el presente estudio es de tipo exploratorio con un análisis cualitativo, ya que se recolectó información directa de personas profesionales que trabajan directamente dentro de las autoridades portuarias de los mencionados puertos y se recopiló la información para posteriormente realizar un análisis general y sacar conclusiones generales de los diversos puntos de vista de los entrevistados. Esta investigación se realizó en la Universidad de la Sorbona (FRE ENeC y UMR Géographie-Cités), 191 rue Saint-Jacques, 75005, París, Francia. En este estudio, la muestra fueron 15 profesionales trabajadores en los siguientes tres puertos: El puerto de Rotterdam (Países Bajos), y los puertos de Le Havre y Marsella – Fos (Francia). El instrumento utilizado fueron entrevistas a profundidad con preguntas abiertas. Los resultados del estudio revelan que al cambiar de un modelo de gestión conservador (Tool Port) a uno facilitador (LandLord port) se estimula el crecimiento y desarrollo del área de influencia terrestre de los puertos, ya sean dinámicos o poco dinámicos. Por otra parte, se concluye también que los operadores portuarios, no tienden a ser emprendedores para mejorar e implementar operaciones a pesar de tener las facilidades de una gestión LandLord Port. Por lo que el apoyo a la logística Inland, se hace de forma tercerizada al necesitar contrarrestar los cuellos de botella.

Este antecedente guarda una relación directa con este trabajo de investigación, ya que, en primer lugar, estos puertos analizados tienden a operar en LandLord port, a pesar de aplicar Tool Port aún. Se busca en este antecedente analizar la manera en la que la logística terrestre debe conectarse a la marítima para que un modelo de gestión LandLord port pueda ser factible. Ya que, de lo contrario, si no hubiese una buena interconexión entre la logística interna, ningún modelo de gestión donde se tenga que privatizar la infraestructura va a ser factible. Uno de los principales resultados respalda que un modelo LandLord port, con una buena interconexión y enlazamiento logístico, se estimula el crecimiento y desarrollo portuario de los puertos europeos que se han tomado como muestra para el análisis cualitativo.

- El estudio desarrollado por López Bermúdez et al. (2020) tiene como objetivo identificar los desafíos del “puerto 4.0” desde una perspectiva holística y evaluar una serie de indicadores del sistema portuario español, y en particular de los puertos de Galicia. Entre estos indicadores se encuentra el porcentaje del total de empleados que son parte de los programas de capacitación, el porcentaje de empleadas mujeres, el porcentaje de mercancías que han sido movidas por operadores privados y el porcentaje de empresas con certificación de calidad en los puertos gallegos. La metodología usada es descriptiva-comparativa a través de gráficos, ya que se miden los indicadores nombrados anteriormente con fin de obtener una comparación de indicadores que permitan identificar los desafíos del puerto 4.0 en Galicia, España. Este antecedente se realizó en la Universidad de A Coruña, España. La muestra seleccionada para realizar el estudio fueron 46 Empresas con certificación de calidad en los puertos gallegos y el instrumento utilizado para analizar los datos fueron gráficos de líneas. Como resultado principal, luego de evaluar estos indicadores, la presencia de operadores privados en los terminales impulsa tanto el ámbito marítimo comercial como el mercado laboral del país, teniendo en consideración que los valores registrados en los periodos 2013-2016 están por debajo de la media estatal. Esto llega a la conclusión de que la integración puerto-ciudad se considera teóricamente como una característica intrínseca de todas las

localidades costeras de un país que ha alcanzado la hegemonía económica. En otras palabras, han logrado el crecimiento a través del comercio marítimo, como un factor que elimina las barreras geográficas.

Este estudio se relaciona con este trabajo de investigación ya que se están evaluando indicadores que contribuyen con el crecimiento y desarrollo portuario en Galicia. Además, estos indicadores se enfocan en las operaciones del área privada, por lo que tiene una relación directa con el modelo de gestión LandLord port.

1.1.2 Antecedentes Nacionales

- En el estudio desarrollado por Vitaliano Saldarriaga et al. (2016) donde se investiga un plan estratégico para proyectar el rendimiento del Puerto de Chimbote en el año 2025 tiene como objetivo describir y proyectar las características actuales del puerto de Chimbote, así como el desarrollo y crecimiento que se necesita para convertirse en un puerto estratégico para el norte de América del Sur.

La metodología aplicada por los autores es de carácter exploratorio, ya que se busca, en base a la situación actual del puerto de Chimbote, una misión y visión de la estructura que tendría el puerto para el año 2025, buscando nuevos conocimientos en base a sus estudios con datos primarios adicionales. Este antecedente se realizó en la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. La muestra seleccionada fueron dos funcionarios idóneos del Puerto del Chimbote y se realizaron entrevistas para la recolección de la información como parte del instrumento de estudio. Los resultados del estudio fueron los lineamientos estratégicos convertidos en planes para el futuro del puerto considerando su situación actual y las medidas que el gobierno está tomando o va a tomar. Como conclusiones por parte de los autores, el puerto de Chimbote tiene un gran potencial para ser un hub estratégico; sin embargo debido a su antigüedad y su falta de infraestructura, no se está aprovechando como podría, ya que de tener una infraestructura moderna sería un puerto clave para el comercio internacionales de productos no tradicionales, por lo que en el estudio se mencionan otros puertos que actualmente poseen un contrato de concesión

con alguna empresa privada, la cual se encargó de invertir en la infraestructura del puerto concesionado. De esta forma, se explica que el puerto de Chimbote necesitaría una licitación para que alguna empresa privada invierta en la infraestructura de mismo.

Este estudio tiene una relación directa con este trabajo de investigación ya que se menciona y se sustenta el desperdicio de potencial del puerto, lo que le impide tener competitividad principalmente en el movimiento de contenedores y a granel. Finalmente, se menciona el modelo de gestión LandLord port, a través del plan estratégico “Modelo Secuencial del Proceso Estratégico”.

- En el estudio desarrollado por Hidalgo del Alamo (2016), el cual investiga las ineficiencias y posibles soluciones de la estructura de las concesiones portuarias en el Perú, tiene como objetivo analizar y proponer diversas maneras para mejorar la administración portuaria en los terminales concesionados en el país. Esto implica involucrar a toda la comunidad que participa en sector portuario y que además la que aplica el modelo de gestión LandLord port: La empresa privada y sus administradores principales, el estado peruano y el público en general que se beneficia con este modelo. Esto debido a que todos los mencionados anteriormente van a resultar beneficiados: La empresa privada recupera y obtiene ingresos mayores a su inversión, el estado logra desarrollar y crecer el terminal de por medio y el público en general obtiene bienestar, ya que obtienen la facilidad de un puerto con recursos modernos. La metodología aplicada por el autor es carácter inductivo, ya que primero se enfoca en analizar casos reales para luego preparar soluciones generales a los problemas en cada caso en particular. Este antecedente se realizó en la Universidad de Lima, Lima, Perú. Luego de un profundo análisis del autor, se aplicó el instrumento de análisis documental para poder llegar a los resultados y conclusiones. Como resultado principal de esta investigación, el autor describe la manera en la que se comporta una concesión portuaria tanto por el lado del sector público como del privado, el comportamiento del modelo de gestión a través de las concesiones portuarias (las cuales terminan en un puerto LandLord) y los beneficios que estas le dan al país y a sus habitantes.

En la conclusión general se menciona que a pesar de que en una concesión portuaria existe participación del Estado y de la empresa privada, el Estado es el único que termina tomando las decisiones finales ya que este tiene mayor poder de negociación por lo tanto decide si entrega o no a algún sector privado, no hay ninguna condición donde implique un acuerdo entre ambas partes, ya que el sector privado no tiene mucho poder de negociación.

Este antecedente se relaciona con el presente trabajo de investigación por el lado de la privatización parcial de puertos a través de concesiones del gobierno para que los privados puedan invertir en ellos con su capital propio, las cuales requieren alternativas para mejorar estas gestiones. Al privatizar la inversión de un terminal portuario para que una empresa aumente su crecimiento y desarrollo se está aplicando el modelo de gestión LandLord port.

- En el estudio desarrollado por Asmat Fajardo et al. (2016) donde se analiza la cadena logística del puerto del Callao y principales puertos del Perú, tiene como principal objetivo estudiar y analizar los factores claves de las ZAL (Zonas de Actividad Logística) en el Perú. La metodología aplicada por los autores es análisis de factores críticos mediante un comparativo de fuentes primarias y secundarias. Este antecedente se realizó en la Universidad ESAN, Lima, Perú. La muestra seleccionada para este estudio fueron los países más desarrollados del mundo y se comparó con el del Perú. El instrumento aplicado para obtener dicha información fueron entrevistas a profundidad a expertos idóneos con alto conocimiento de los factores claves de ZAL en el mundo. Como resultado de esta investigación, los autores analizan las hipótesis de esencialidad de poseer las herramientas necesarias para que la cadena logística relacionada al movimiento portuario sea la más óptima posible, de tal manera que el movimiento comercial internacional en el Perú beneficiaría a muchos involucrados, incluyendo a los habitantes del país y no solo los empleados de la empresa operadora del puerto. Algunas de las características mencionadas son las carreteras para el acceso a los puertos, las cuales serían invertidas, a través de licitaciones, y construidas por empresas privadas. Los autores llegaron a las conclusiones de que las

ubicaciones de las ZAL deben estar próximas de los terminales portuarios y además deben tener vías accesibles para los vehículos terrestres. Al planear estratégicamente lo mencionado anteriormente, impulsaría el crecimiento y desarrollo portuario en el Perú.

Este antecedente se relaciona con este trabajo de investigación ya que, como parte de la inversión de la empresa privada se debe tomar en cuenta la infraestructura externa al terminal portuario y no solo la de los muelles, como en este caso mencionan las carreteras para el acceso y salida. Este trabajo de mejoramiento de accesos a los puertos le correspondería a una empresa privada a través de una concesión del Estado, lo que nos llevaría a el modelo de gestión LandLord port.

- En el estudio desarrollado por Haroldo Dilla (2018) se aprecia una investigación comparativa de los puertos peruanos limitantes con el puerto de Arica, ubicado en el país vecino: Chile; ya que este trabaja de la mano con dos países limítrofes (Perú y Bolivia), el cual tiene como objetivo relacionar la alta participación internacional del puerto de Arica con su modelo de gestión, desarrollo y tamaño. Considerando que el Perú tiene la región Tacna como la más cercana al sur, sigue dependiendo del movimiento de mercancías del puerto de Arica (El cual es chileno y no peruano). Esto crea el cuestionamiento de por qué el puerto de Arica resulta siendo un puerto intermediario para Perú a pesar de que el Perú no carece de actividad portuaria en la zona. La metodología aplicada por el autor es de carácter descriptivo-aplicativo, ya que se usa el método exploratorio al analizar la historia de la construcción de un puerto en Tacna y como fue perdiendo competitividad con respecto a los puertos extranjeros más cercanos. Este antecedente se realizó en la Universidad Católica del Norte, Chile. A pesar de no haberse realizado en el Perú, este estudio compara la rentabilidad y eficiencia de los puertos chilenos cercanos al Perú, comparándolo con la potencial competitividad de los puertos de Ilo y Grau, ubicados en Moquegua y Tacna respectivamente. El instrumento que se utilizó fue un análisis documental de los puertos locales y extranjeros mencionados para de esa manera analizar una posible competencia del Perú en el futuro, teniendo en consideración que los puertos peruanos estudiados

no poseen competitividad en la actualidad. Como resultado de este estudio, se rescata que a pesar de que el puerto de Arica funciona como intermediario por un acuerdo histórico, el Perú sigue dependiendo del puerto chileno para el movimiento de sus mercancías en el sur a pesar de poseer la región Tacna, el cual sería el puerto peruano más cercano. Como conclusión, el puerto de Arica es considerado uno de los más eficientes, desarrollados y grandes ya que mueve miles de toneladas métricas de mercaderías siendo un eje de articulación muy importante para el Perú, sin embargo, esto no representa una ventaja para el Perú al depender de un puerto extranjero teniendo otros puertos muy cerca.

Este antecedente guarda relación con este trabajo de investigación, ya que el modelo chileno sigue siendo administrado de manera eficiente y óptimo, a diferencia del Perú que posee una región estratégica en el sur, al no poseer un terminal portuario, no se está aplicando el modelo de gestión LandLord port en Tacna, por lo que se sigue dependiendo de otro puerto que, si posee las cualidades de un puerto eficiente para mover mercancías en el sur del Perú, en este caso el puerto de Arica. El estado peruano debería brindar una concesión a alguna empresa privada para que invierta en el crecimiento y desarrollo para finalmente obtener un beneficio a todos los involucrados. Este sería un buen ejemplo inverso al tema principal de esta investigación: El crecimiento y desarrollo portuario son deficientes al no usarse el modelo de gestión LandLord port.

- En el estudio desarrollado por Hernández Velásquez e Ibarra Santos (2018) donde se analiza principalmente el puerto del Callao y su infraestructura tiene como objetivo conocer y analizar los principales factores que hacen que la inversión de una empresa privada sea tan limitada en el puerto. La metodología aplicada por los autores es descriptivo-explicativo, ya que identifican los factores críticos y se sustentan con datos primarios a través de un trabajo de campo y la teoría fundamentada. Este antecedente se realizó en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. La muestra no representativa seleccionada por el autor fueron 3 profesionales de empresas clasificadas en 3 segmentos: Terminales Portuarios, Depósitos Temporales y Transportistas. El instrumento utilizado para realizar este

estudio fue la entrevista semiestructurada a los 3 segmentos elegidos. Los resultados de este estudio demuestran que principalmente la falta de inversión en infraestructura fuera del puerto (como accesos viales) y la inestabilidad política del Perú impiden las aprobaciones del estado para continuar con la inversión y, por ende, el puerto se atrasa a comparación de otros puertos en el continente. Como conclusión principal, el transporte terrestre hacia el puerto es la principal limitante, ya que no solo las vías de acceso son poco favorables, sino que también el parque automotor. Así como se mencionó con anterioridad, la crisis política del Perú del 2017 al 2020 impide que se tomen decisiones estatales para apoyar estos cuellos de botella.

Este estudio se relaciona con este trabajo de investigación ya que se analiza a través de datos primarios y secundarios que los factores limitantes de inversión privada impiden directamente el crecimiento y desarrollo portuario en el puerto del Callao.

- En el estudio desarrollado por Fitch Solutions (2019), donde se definen los principales avances en la infraestructura peruana en el último trimestre del año 2019, mencionan el proyecto del Puerto de Chancay, ubicado en el norte de la región de Lima. Esta sección del reporte tiene como objetivo organizar y describir la información cuantitativa de los proyectos de infraestructura peruana actuales y próximos con fin de calcular el valor de la industria de infraestructura y sus subsectores, además de hacer una comparación con otros países de LAC (Latinoamérica y el Caribe). En una de las secciones se analizan los actuales acuerdos que el gobierno peruano y las empresas dueñas de la concesión han pactado para obtener beneficios mutuos. La metodología de este estudio es una combinación de previsiones propias del autor y opiniones de los analistas e indicadores de referencia del Banco Mundial. Se utiliza el modelo de medias móviles autorregresiva, para analizar los datos cuantitativos y cualitativos de la situación actual de la infraestructura portuaria en el Perú (8). Este antecedente se realizó en Fitch Solutions, 30 North Colonnade, Canary Wharf, London, E14 5GN, Reino Unido. A pesar de no haberse realizado en el Perú, este reporte se enfocó en estudiar la

planificación y desarrollo de la infraestructura del Perú. La muestra que se tomó en cuenta en este estudio fue la puntuación de infraestructura, recompensa y riesgo de países Latinoamericanos, incluyendo al Perú. El tamaño de la muestra fueron 15 países latinoamericanos con las tres calificaciones mencionadas. El instrumento de estudio que se utilizó para analizar esta información fueron auto regresiones vectoriales. El resultado final obtenido fue la planificación del desarrollo de la infraestructura portuaria en el Perú en el último trimestre del 2019, basándose en la información primaria obtenida en ese momento y la proyección para el futuro.

Esta sección del reporte se relaciona con este trabajo de investigación ya que las proyecciones del autor concluyen que el modelo de gestión LandLord port, el cual se está aplicando en el proyecto del Terminal Portuario Multipropósito de Chancay, ubicado en el norte de Lima, tiene una relación directa con el crecimiento y desarrollo portuario en el Perú, beneficiando no solo a las empresas privadas que invertirán en el proyecto sino también al pueblo peruano a través de las comisiones que se le pagarán al Estado. Cabe mencionar que este proyecto, actualmente en curso, descentralizaría el movimiento portuario del Callao, agilizando sus servicios. Si bien el proyecto aún se encuentra en construcción al primero trimestre del año 2021, el modelo aplicado será un gran impulso para el comercio exterior peruano.

- El estudio desarrollado por Oliva Flores y Tavera Herrera (2019) tiene como objetivo determinar la relación entre la competitividad de exportación de uva en la región de Ica con el desarrollo de Puerto de San Martín; asimismo relacionarlo con la infraestructura de transporte aplicada. La metodología aplicada por los autores es de carácter cualitativo a través de entrevistas a profundidad a la comunidad portuaria de Ica y a una muestra de empresas principales exportadoras de uva de la región Ica. Este antecedente se realizó en la Universidad de Ciencias Aplicadas Lima, Perú. La muestra seleccionada por el autor para realizar este estudio fueron 14 empresas peruanas exportadoras de uva desde la región Ica y el instrumento que se usó para llegar a resultados y conclusiones fueron entrevistas a

profundidad a cada unidad de la muestra ya mencionada. Entre los principales resultados de las entrevistas a profundidad en este estudio se puede afirmar que más del 50% de los encuestados confirman que el Terminal Portuario de Pisco mejor implementado sería mucho más competitivo que el puerto del Callao. Como principal conclusión, existe una alta relación entre la competitividad exportadora de uva de la región Ica y el desarrollo portuario del Puerto de San Martín, así como se demuestra que también existe una alta relación entre lo anterior con la infraestructura de transporte.

Este estudio tiene una relación directa con este trabajo de investigación ya que la uva, al ser uno de los principales productos agrícolas de la región Ica, puede ser un motivo explotable para invertir en el crecimiento y desarrollo portuario en el Puerto de Ica, ya que este mismo estudio afirma y concluye que guardan una relación muy alta. Por otro lado, el puerto de San Martín es uno de los 8 puertos concesionados en el Perú, por lo que, al ser un puerto desarrollado infraestructuralmente por entidades privadas, estamos refiriéndonos a un modelo de gestión LandLord port.

- El estudio desarrollado Navarrete Vargas et al. (2019) tiene como objetivo identificar y determinar los factores críticos de éxito que deben tener en cuenta los operadores logísticos que brindarán servicios a la comunidad del futuro Puerto de Chancay. La metodología aplicada es de carácter descriptivo-aplicativo a través del método de Caralli, ya que se realizan entrevistas a profundidad a expertos del sector logístico y de empresas involucradas con el comercio exterior en Perú; de tal forma que puedan analizarse para responder a las preguntas planteadas por los autores, las cuales buscan identificar los factores críticos en el futuro negocio portuario en el Puerto de Chancay. Este antecedente se realizó en la escuela de posgrado de ESAN Graduate School of Business, Lima, Perú. La muestra seleccionada por el autor fueron 15 expertos, debidamente seleccionados por conveniencia, de los operadores logísticos líderes en el Perú. Como se mencionó líneas arriba, el instrumento aplicado para obtener resultados y conclusiones fueron entrevistas a profundidad. Entre los resultados obtenidos, se puede afirmar que los operadores logísticos en Perú tienen una

competitividad muy deficiente, principalmente debido a los factores externos como la limitada infraestructura, vías con difícil acceso a terminales portuarios, problemas de seguridad como el tráfico de drogas, delincuencia, entre otros. Como conclusiones principales, con respecto a la baja competitividad en ciertos factores, el Perú tiene una deficiencia Tecnológica y de Información, Educación, Dinamismo de Negocios, e Innovación.

Este estudio tiene relación directa con este trabajo de investigación, ya que al analizar la competitividad portuaria en un puerto que aún no está operativo debido a las obras de construcción, puede proyectarse el crecimiento y desarrollo portuario en el Perú y como prevenir las desventajas que existen en los mejores puertos actuales, como el Puerto del Callao, los cuales en su mayoría no han crecido ni se han desarrollado a un ritmo uniforme. Por otro lado, el Puerto de Chancay está actualmente siendo invertido por dos empresas privadas, Cosco y Volcan, por lo que es un claro ejemplo del modelo de gestión LandLord port.

- El estudio desarrollado por Hernani Bolaños (2019) tiene como objetivo demostrar que la falta de competitividad en el Muelle 11 del puerto del Callao impide optimizar tiempos útiles y reducir tiempos de ocio para los despachos de granos y la calidad de atención de este. La metodología aplicada utiliza el modelo de regresión lineal a través del método de mínimos cuadrados ordinarios (MCO). Este antecedente se realizó en la Universidad de Lima, Lima, Perú. Se aplicó un análisis a los datos de interés por parte del Banco Mundial que respaldan a las variables dependiente (Productividad hora del Muelle 11) e independientes (Tiempo de espera de los buques en el Muelle 11, volumen de maíz amarillo duro importado, Número de importadores, Modernización del Muelle 11). De esta forma, se pudo aplicar el método MCO entre las mismas y se logró encontrar un patrón de comportamiento lineal a través del tiempo analizado por el autor. Como principal resultado, podemos rescatar que de los 60 países que se analizaron en este estudio para realizar una comparación con el terminal portuario del Callao, con respecto a la infraestructura, elementos como carreteras, ferrovías y administración logística (en los tres criterios el

Perú se encuentran en los últimos puestos); los resultados demuestran que se debe adoptar políticas agresivas de desarrollo en infraestructura básica, tanto en los gobiernos nacionales como regionales. Como principal conclusión del autor, los tiempos de espera de los camiones dentro del terminal APM, (dueño de la concesión donde se ubica el muelle 11) durante el año 2016, se excede teniendo en consideración el tiempo establecido por el contrato de concesión, según lo que indica el autor de este estudio.

Este estudio se relaciona con el trabajo de investigación, ya que a pesar de que APM Terminals, siendo una empresa privada la cual ha invertido en la infraestructura del Muelle Norte del Puerto del Callao (Muelle donde se ubica el 11) y al mismo tiempo aplicando el modelo de gestión LandLord port, este aún no cumple al 100% lo que exige dicho modelo para poder brindar un servicio óptimo, por lo que se requiere que exista un crecimiento y desarrollo en los muelles concesionados por APM Terminals, principalmente el Muelle 11.

- En el estudio desarrollado por Benavides Cabrera (2019), donde se investiga la rentabilidad del Puerto del Callao y sus factores determinantes tiene como objetivo realizar estimaciones del nivel del impacto de ciertas variables relacionadas a la inversión, costos e ingresos portuarios e identificar cual es ellas es la que prevalece ante las demás con respecto a la rentabilidad del Puerto del Callao considerando el periodo 2006 – 2015. También se realizó una regresión lineal y modelo log log para llegar a los resultados estadísticos. La metodología aplicada por el autor. La metodología aplicada por el autor es de carácter empírica, exploratorio cuantitativo, ya que se utiliza la herramienta de recolección de datos para finalmente cuantificar, asociar y procesar la información aglutinada a través de la econometría (MCO). Este antecedente se realizó en la Universidad Nacional del Callao, Callao, Perú. La muestra seleccionada por el autor fueron las tres empresas que operan en el Terminal Marítimo del Callao. Las unidades de análisis de este estudio fueron tres factores: Inversión, Costos e ingresos. Esta información, del periodo 2006-2015 fue rescatada de los estados financieros de las empresas Empresa Nacional de Puertos S.A (ENAPU), Dubái Ports World Callao y APM Terminals Callao. Los

instrumentos utilizados fueron los Estados financieros de las empresas mencionadas anteriormente, informes de desempeño y los planes de negocios obtenidos del Organismo Supervisor de la inversión en Infraestructura del Transporte de uso público (OSITRAN). Los resultados principales del autor fueron que hay una relación entre rentabilidad, inversión, costos e ingresos y que considerando el valor más elevado se puede establecer que a mayor rentabilidad, mayor inversión, mayores costos e ingresos, relacionando la media que conceptualmente se define como la suma de los valores observados de la variable. Como principal conclusión, las empresas concesionarias registran un incremento considerable en la ratio relación Utilidad/Costo comparado con la empresa estatal ENAPU. Además, teniendo en consideración los resultados de la investigación referida al Puerto del Callao, el autor logró demostrar en su análisis estadístico, una asociación significativa entre las variables ingresos, costos, inversión y rentabilidad.

Este estudio tiene relación con este trabajo de investigación ya que el autor investigó factores críticos con respecto a la inversión en el Puerto del Callao, el cual está actualmente gestionado por el modelo de gestión LandLord port. Esta inversión privada, comparándola con la inversión pública en años anteriores, fue respaldada como más eficiente por el autor, lo que demuestra una clara ventaja de operar los puertos en LandLord. Por otra parte, se demostró por el autor que los ingresos, rentabilidad, costos e inversión portuaria por parte de empresas privadas tienen a tener una relación directa con el desarrollo portuario del Puerto del Callao.

CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

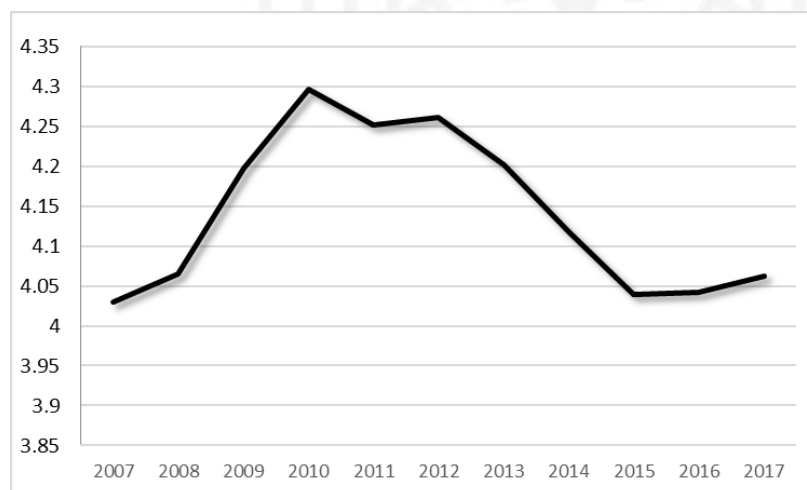
2.1 Situación Problemática

El desarrollo portuario en el mundo ha cambiado considerablemente en las últimas dos décadas. Según el artículo redactado por Haque Munim et al. (2018), estos cambios han sido principalmente por las prácticas de envíos marítimos, el avance de la tecnología y la disminución de las restricciones en las redes de servicios. Las reformas portuarias han causado que países que solían aplicar los modelos de gestión portuario “Public Service port” o “Tool port” pasen a aplicar el modelo “LandLord port” en sus terminales marítimos.

Sin embargo, según los datos del Banco Mundial 2020, la Calidad de infraestructura portuaria mundial, en promedio, a una escala del 1 (muy ineficiente) al 7 (muy eficiente), no ha sido completamente favorable entre los años 2007 y 2017, solo se ha mantenido el promedio. (Ver Figura 2.1)

Figura 2.1

Calidad de la infraestructura portuaria (WEF) y eficiencia conforme a estándares internacionales



Nota. De Calidad de infraestructura portuaria, por Banco Mundial, 2019 (<https://datos.bancomundial.org/>)

Si bien hubo un incremento considerable entre los años 2008 y 2010, este comenzó a descender en el 2011 y en el 2012 con mayor velocidad, dejando la calificación de la calidad de infraestructura portuaria a nivel mundial con una

calificación similar a la del 2007. Teniendo en cuenta este gráfico, podemos concluir que a nivel mundial el nivel eficiencia portuaria conforme a estándares internacionales es regular.

Según Foulquier y Maugeri (2012) el interés principal de una empresa privada que invierte en la infraestructura de un puerto es generar ganancias para la empresa, mientras que un puerto controlado por el gobierno en su totalidad busca el bienestar regional. El objetivo principal de ambas partes al momento de trabajar en conjunto es llegar a un punto de equilibrio. El modelo de gestión “LandLord port” es el modelo que permite llegar a este punto óptimo. “LandLord Port” es el modelo de gestión responsable del desarrollo y crecimiento portuario en el mundo.

Mientras mayor sea la inversión en infraestructura portuaria, mayor movimiento de mercancías habrá en el mundo. Como menciona la Unctad: “Los puertos, [son] como nodos críticos en unas redes logísticas cada vez más complejas y sofisticadas que canalizan el transporte de mercancías a nivel mundial, se componen de varios subgrupos que juntos constituyen la comunidad portuaria” (Unctad, 2016)

La afirmación en el párrafo anterior intenta decir que a medida que pasa el tiempo, los puertos tienen que estar en constante actualización y modernización para mantener una alta competencia, así como mantener o incluso mejorar la eficiencia entre ellos. Es por ello, que en el primer módulo del libro publicado por The World Bank (2007), se aprecia información de las formas de participación del sector privado en la comunidad portuaria, la cual es determinada por la adopción de un modelo institucional específico.

Dentro de los cuatro modelos de gestión portuario que cubren el espectro de la participación del sector privado en los puertos: el puerto de servicio público, el puerto de herramientas, el puerto de propietario (LandLord port) y el puerto de servicio privado (The World Bank, 2007). Existen muchas opciones con respecto a la forma específica que pueden adoptar las asociaciones público-privadas, ya que se debe elegir la más adecuada para que un terminal opere de la mejor manera posible; de lo contrario, estos pueden afectar significativamente la agilidad y la capacidad de respuesta de los proveedores de servicios, su orientación al mercado, su eficiencia y a su autonomía en la toma de decisiones (The World Bank, 2007).

Por ejemplo, si el puerto de Nueva York tiene trazada una ruta marítima específica para llegar al puerto de Barcelona y a su vez un tiempo estimado de llegada, sumándole el tiempo de operaciones una vez en el muelle de destino, el puerto de Barcelona tiene que mantenerse o mejorarse con el paso del tiempo para sincronizarse con los tiempos de Nueva York. Esto debido a que, si el Gobierno de España no mantuviese una actualización constante, los operadores portuarios provenientes de Nueva York optarían enviar sus naves a otros puertos cercanos, como el puerto de Lisboa, para mantener la eficiencia y no perder tiempo ni dinero.

Cabe mencionar que las conexiones marítimas dependen mucho de la competitividad portuaria de cada país (González Laxe, 2005). A medida que el desarrollo portuario se vaya incrementando, habrá más movimiento de mercancías alrededor del mundo. Esto se supo desde hace muchos años y sigue siendo una realidad en la actualidad. Salguero Aguilar (2019) ratificó en su investigación que los puertos principales de nexo para el comercio internacional y que este requiere de un modelo de gestión adecuado que mejore la competitividad en el mercado portuario. Actualmente, ambas afirmaciones se ven reflejadas en los registros del Banco Mundial (2020), donde podemos apreciar el tráfico marítimo de contenedores TEU. En el año 2005, el movimiento de contenedores a nivel mundial era de tan solo 376 Millones de contenedores, mientras que en el 2017 se ha incrementado a 752 Millones. La cifra se duplicó en 12 años, considerando la crisis del 2009 donde hubo una caída en la economía mundial.

Históricamente hablando, uno de los países con el mayor tráfico de contenedores del mundo, China, tuvo una baja en el 1949 por los partidos comunistas que se desarrollaron. Hubo una crisis en el comercio exterior de hasta el inicio del Siglo XX, donde se recuperó y comenzó a desarrollar su infraestructura. El modelo de gestión que China implementó en su país en la reforma económica logró que en la actualidad el puerto más importante en el mundo sea el Puerto de Shanghái. (Ver Figura 2.2).

Figura 2.2

Ranking de puertos de contenedores

RANKING DE PUERTOS DE CONTENEDORES										
Rk.	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1	Shanghái 29.009	Shanghái 31.737	Shanghái 32.529	Shanghái 33.617	Shanghái 35.285	Shanghái 36.537	Shanghái 37.133	Shanghái 40.233	Shanghái 42.010	Shanghái 43.300
2	Singapur 28.431	Singapur 29.938	Singapur 31.649	Singapur 32.579	Singapur 33.869	Singapur 30.922	Singapur 30.904	Singapur 33.667	Singapur 36.600	Singapur 37.200
3	Hong Kong 23.663	Hong Kong 24.384	Hong Kong 23.117	Shenzhen 23.278	Shenzhen 24.037	Shenzhen 24.205	Shenzhen 23.979	Shenzhen 25.209	Ningbo-Zhoushan 26.350	Ningbo-Zhoushan 27.530
4	Shenzhen 22.510	Shenzhen 22.571	Shenzhen 22.941	Hong Kong 22.352	Hong Kong 22.226	Ningbo-Zhoushan 20.627	Ningbo-Zhoushan 21.561	Ningbo-Zhoushan 24.607	Shenzhen 25.740	Shenzhen 25.770
5	Busan 14.194	Busan 16.185	Busan 17.046	Busan 17.686	Ningbo-Zhoushan 19.450	Hong Kong 20.073	Hong Kong 19.813	Hong Kong 20.779	Busan 21.663	Guangzhou 22.830
6	Ningbo-Zhoushan 13.147	Ningbo-Zhoushan 14.719	Ningbo-Zhoushan 16.175	Ningbo-Zhoushan 17.351	Busan 18.683	Busan 19.469	Busan 19.456	Busan 20.493	Guangzhou 21.620	Busan 21.910
7	Guangzhou 12.546	Guangzhou 14.250	Guangzhou 14.547	Qingdao 15.522	Qingdao 16.580	Guangzhou 17.625	Guangzhou 18.838	Guangzhou 20.356	Hong Kong 19.600	Qingdao 21.010
8	Qingdao 12.012	Dubái 13.031	Qingdao 14.503	Guangzhou 15.311	Guangzhou 16.389	Qingdao 17.436	Qingdao 18.050	Qingdao 18.310	Qingdao 19.320	Hong Kong 18.360
9	Dubái 11.600	Qingdao 13.020	Dubái 13.280	Dubái 13.641	Dubái 15.249	Dubái 15.592	Dubái 14.772	Dubái 15.368	Tianjin 16.010	Tianjin 17.300
10	Róterdam 11.148	Róterdam 11.877	Tianjin 12.303	Tianjin 13.012	Tianjin 14.061	Tianjin 14.111	Tianjin 14.519	Tianjin 15.089	Dubái 14.950	Róterdam 14.800

Datos en miles de TEUs. Fuente: Gobierno de Hong Kong con datos de Lloyd's List. Elaboración: TRANSPORTE XXI.

Nota. De “Top 200 puertos de contenedores del mundo”, por Transporte XXI, 2020, p. 5 (<https://www.transportexxi.com/wp-content/uploads/2020/07/Transporte-XXI-SP-Top-Contenedores-2020-web.pdf>)

Este país no tuvo una alta competitividad en el rubro portuario en el pasado, sino hasta la reforma económica China como ya se mencionó anteriormente, entre los años 1978 – 1998. Los puertos chinos fueron modernizados de tal manera que logró sobrepasar a los mejores del mundo, como, por ejemplo: el Puerto de Singapur, ya que, en el año 2010, el puerto de Shanghái superó al en competitividad al puerto de Singapur por medio millón de contenedores con un valor de “29.05 millones de TEUs” (VectorAdministrador, 2018).

Cabe mencionar que, en el año 2007, “las cuatro provincias principales (Guangdong [Cantón en el idioma español], Jiangsu, Zhejiang y Shandong), junto con la ciudad de Shanghái, fueron el origen de más del 75% del total de las exportaciones del país [...]” (Perrotti, 2015). Esto se traduce que China fue un país tercermundista hasta su reforma económica, donde se inició la modernización y desarrollo de la infraestructura del país. En el año 2018, el puerto de Shanghái llegó a mover 42 millones de TEUs, casi el doble de lo que movía en el año 2010, año donde este sobrepasó al puerto de Singapur (Banco Mundial, 2020).

Por otro lado, en Europa, a pesar de que actualmente hay una alta competitividad ya que supera el promedio mundial; sin embargo, no siempre mantuvo este desempeño. En este caso pondremos como ejemplo las características físicas de terminales de contenedores en España. En este país se utilizan 3 características

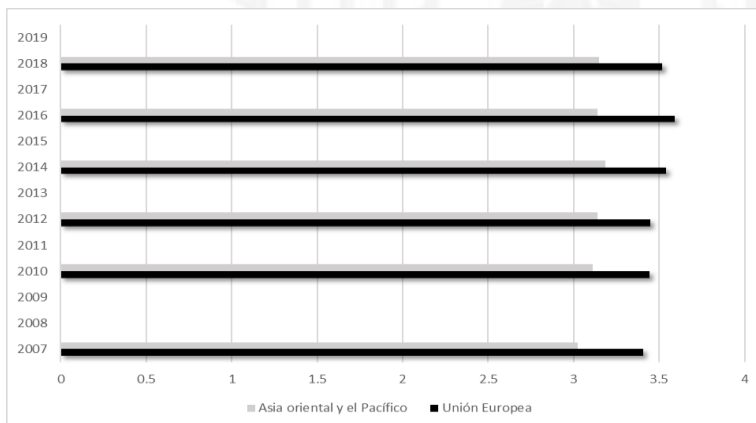
principales para evaluar el rendimiento portuario, las cuales son: “Mediciones de tráfico, mediciones de productividad y utilización” (González Cancelas & Camarero Orive, 2009).

En el año 2008, se calculó un movimiento de contenedores de casi 13,5 millones TEU en España, mientras que en año 2018 fueron 17 millones TEU (Banco Mundial, 2020). En adición, se sabe que el sistema portuario en España es heterogéneo, ya que la infraestructura de cada uno es muy diferente y atiende a ciertos sectores de manera distinta debido a la diversidad de sus grúas, operaciones, demanda, etc. (González Cancelas & Camarero Orive, 2009). Es por este motivo que se concluye que el aumento de flujo de contenedores en España no se ha incrementado con tanta velocidad con respecto al mundo.

Como se puede apreciar en los párrafos anteriores, el crecimiento y desarrollo portuario en los dos países ejemplo de Asia Oriental y la Unión Europea (donde se ubican China y España respectivamente) es distinto; sin embargo, ambos poseen un índice de desempeño logístico superior con respecto al mundo (ver Figura 2.3 y Figura 2.4)

Figura 2.3

Índice de desempeño logístico: Asia Oriental, Unión Europea



Nota. De índice de desempeño logístico: Asia Oriental y Unión Europea, por Banco Mundial, 2019 (<https://datos.bancomundial.org/>)

Como se puede apreciar en la Figura 2.3, consideran un puntaje del 1 al 4 (1 demuestra deficiencia y 4 máximo desempeño); el desempeño logístico de la Unión Europea, donde se ubica España, ha ido aumentando y disminuyendo con el paso del

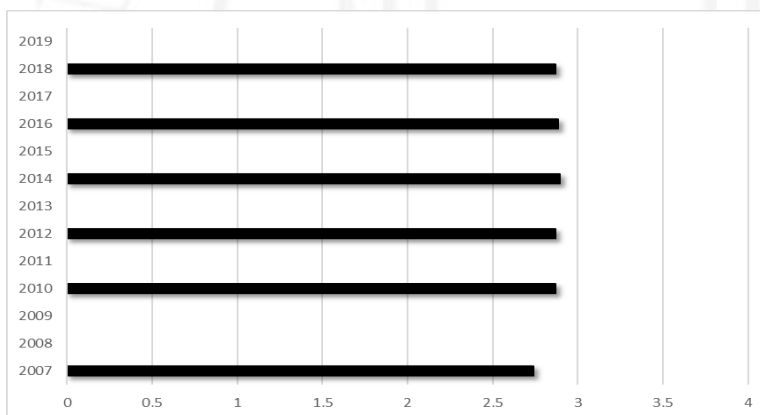
tiempo, desde el año 2007 hasta el año 2018. Sin embargo, siempre ha mantenido un promedio de 3.5, el cual demuestra un alto desempeño logístico en dicha región.

Por otro lado, en Asia Oriental y el Pacífico, donde se ubica China, el promedio ha sido de 3.2 desde el año 2007 hasta el 2018; un poco inferior que en la Unión Europea. Sin embargo, si vemos la Figura 2.3, donde se mide el mismo índice de desempeño logístico, tanto La Unión Europea como Asia Oriental y el Pacífico, están por sobre el promedio del mundo, el cual es 2.9, siendo es relativamente bajo. Ver figura 2.4.

Esto nos lleva a la conclusión de que considerando las características competitivas que países como China (en Asia Oriental) y España (Unión Europea) aplican en su desempeño logístico, el sector portuario también refleja la alta competitividad en el comercio internacional. Cabe mencionar que los puertos de estas dos regiones utilizan el modelo de gestión LandLord port desde hace mucho tiempo.

Figura 2.4

Índice de desempeño logístico en el Mundo



Nota. De índice de desempeño logístico Mundial, por Banco Mundial, 2019 (<https://datos.bancomundial.org/>)

Como se puede apreciar en ambos gráficos, calificando del 1 al 4, el desempeño logístico en Asia Oriental del 2007 al 2017 supera en promedio los 3 de calificación, mientras que, en la Unión Europea, supera los 3.4 en promedio. A nivel mundial, la calificación apenas llega en promedio a los 2.8 en el rango de años. Si bien a pesar de que en la Unión Europea se aprecia un puntaje superior que, en Asia Oriental, esto se debe a que los datos de la región asiática tienen incluida la data del Pacífico, lo que en

cierta forma altera la data de toda la inversión generada en China, país el cual se está analizando.

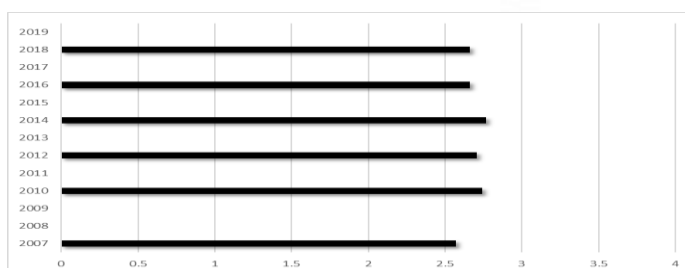
Por otro lado, en la región más conocida del Nuevo Mundo o América: América Latina y el Caribe (LAC por sus siglas en inglés), hay y siguen desarrollándose diversos fenómenos que han obligado a los países de esta región a buscar nuevos proyectos de infraestructura portuaria y a acondicionarse al mercado mundial; estos fenómenos son principalmente el desarrollo tecnológico, las telecomunicaciones y la innovación. “La globalización, la cual ha interconectado el mundo entero en diversos aspectos donde se encuentra el transporte, y, por ende, el transporte marítimo y operaciones portuarias” (Tomassini, 2012).

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal, 2018), evaluando a los 120 puertos más importantes de LAC, se movilizó 50.6 millones de TEU en el año 2017. Un subcontinente entero tan solo supera en 8 millones de TEUs a un solo puerto en Asia (El puerto de Shanghái). Esta baja competitividad a través del desempeño logístico en LAC se puede apreciar en la Figura 2.5.

El promedio de la calificación de esta región apenas llega a 2.6 de 4, considerando los datos desde el año 2007 al 2019. Con respecto al mundo, LAC tiene una calificación promedio por debajo en este aspecto. Esto significa, en conclusión, que considerando que tanto Asia Oriental como la Unión Europea tienen calificaciones por encima del promedio a nivel mundial, lo que refleja un desempeño relativamente bueno. LAC al estar por debajo del promedio mundial se considera que su desempeño logístico es bajo y aún le falta mucho por invertir para lograr superarse y competir con Asia y Europa.

Figura 2.5

Índice de desempeño logístico: América Latina y el Caribe LAC

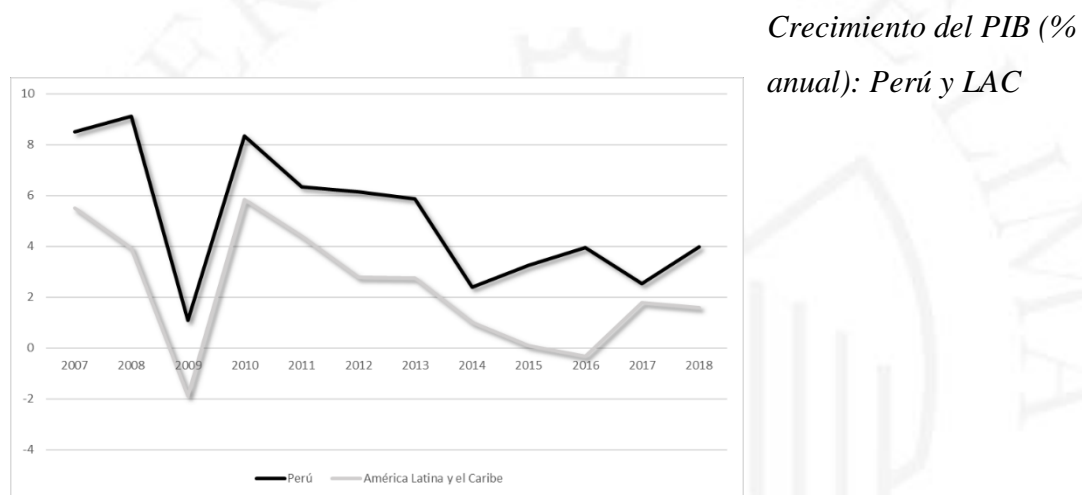


Nota. De índice de desempeño: América Latina y Caribe, por Banco Mundial, 2019 (<https://datos.bancomundial.org/>)

Uno de los países de LAC con mayor crecimiento económico y del PBI es el Perú. El Perú es uno de los países con más variedad del mundo en diversos aspectos y el tercero más grande de América del Sur. Posee un gran territorio marítimo y está ubicado en el centro de América del Sur. Su ubicación estratégica es clave para el movimiento internacional de mercancías vía marítima, por lo que posee una enorme ventaja competitiva con respecto a otros países latinoamericanos.

Como puede verse en la Figura 2.6, el PBI peruano, a lo largo de los últimos 10 años (desde el 2008 hasta el 2018), es considerablemente superior al resto de países de la región.

Figura 2.6



Nota. De *Crecimiento del PIB anual (en %): Perú y América Latina y el Caribe*, por Banco Mundial, 2019 (<https://datos.bancomundial.org/>)

En el Perú existen diversos cuellos de botella que evitan la fluidez y eficiencia portuaria en sus principales puertos, como el puerto del Callao. De hecho, según Asmat Fajardo et al. (2016), a pesar de que el Perú es uno de los países de mayor crecimiento en LAC, la competitividad portuaria es muy baja, por factores como: accesibilidad a través de vías de acceso a los terminales, el tráfico, falta de una zona propiamente asignada, extrema centralización, etc.

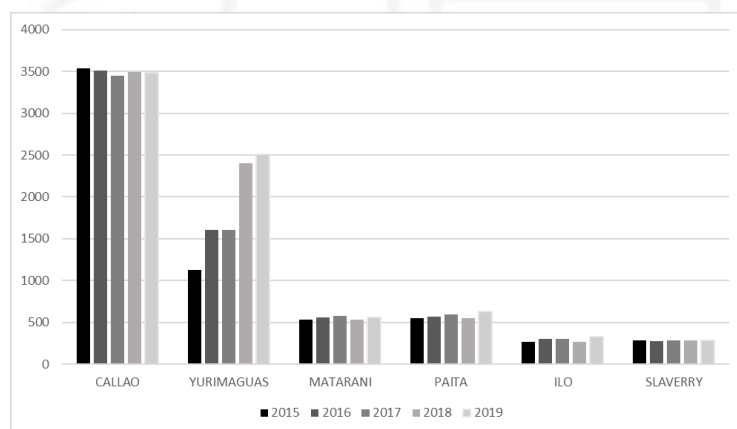
Estos problemas no son el principal motivo de retraso del desarrollo portuario en el Perú, sino que tienden a evitar que la infraestructura existente se utilice de la manera más eficiente, ya que resultan ser detalles fundamentales para que toda la cadena logística funcione bajo su máximo potencial. Hasta el día de hoy se está intentando

solucionar el problema de la centralización. En el sector portuario en el Perú, casi la totalidad del movimiento de naves cargueras o de contenedores se mueven a través del puerto del Callao.

Tal y como se aprecia en la Figura 2.7, con datos proporcionados por la Autoridad Portuaria Nacional (APN) desde el año 2015 hasta el año 2019; el puerto del Callao recepciona en promedio 3,494 naves en este rango de 5 años, siendo el puerto peruano con más arribos y zarpes de naves de todo tipo (Contenedores, Ro-Ro, Tanqueras, Cargueras, Graneleras, entre otras). Por otro lado, si bien el segundo puerto que tiene mayor recepcionamiento de naves es el puerto de Yurimaguas, este al ser un puerto en el río Huallaga y no en el Océano Pacífico, este solo recepciona naves menores, por lo que no se le debería tomar en cuenta. El puerto que ocupa el tercer lugar es el puerto de Matarani o Terminal Internacional del sur (TISUR), con un promedio de 550 naves recepcionadas al año.

Figura 2.7

Número de Naves Recepcionadas por Puerto Peruano



Nota. De *Número de naves recepcionadas por Puerto Peruano*, por Autoridad Portuaria Nacional, 2020 (<http://eredenaves.apn.gob.pe/apn/infoedenaves.jsp>)

Considerando que tanto los puertos de Matarani, Paita, Ilo y Salaverry son puertos marítimos en la costa peruana, al igual que el puerto del Callao, tienen un número muy inferior de naves recepcionadas. Para ser precisos en promedio, estos principales puertos del Perú reciben solo el 14% al año de naves que se reciben en el puerto del Callao.

Como se mencionó en líneas anteriores, este fenómeno es conocido como centralización. El Perú, en términos generales y no solo en el sector portuario, es un

país que ha centralizado su economía, desarrollo, crecimiento, entre otros; en la capital, Lima. Debido a esto, la mayoría de las inversiones por parte del gobierno e incluso el sector privado se realizan solamente en la capital, lo que le impide al país tener un crecimiento uniforme en todas sus regiones. A pesar de que Lima y Callao sean las regiones con mayor inversión debido a la centralización, tampoco se aprovecha la totalidad de su infraestructura y desarrollo.

Uno de los principales motivos por lo cual existe esta enorme diferencia de naves recepcionadas al año entre el Callao y los demás principales puertos del Perú, es la carencia de una infraestructura moderna y desarrollada en los puertos de las provincias del interior, lo que atrasa considerablemente la competitividad portuaria en el país en general. Para que el Perú sea competitivo a nivel internacional se necesita una gestión estratégica para revolucionar todos sus puertos. “El término gestión estratégica en este trabajo se utiliza como sinónimo del término planeación estratégica” (Pariona García, 2018). Desde hace años se han creado diversos proyectos de modernización como planes estratégicos en la mayoría de los puertos del Perú, aunque han existido diversas controversias:

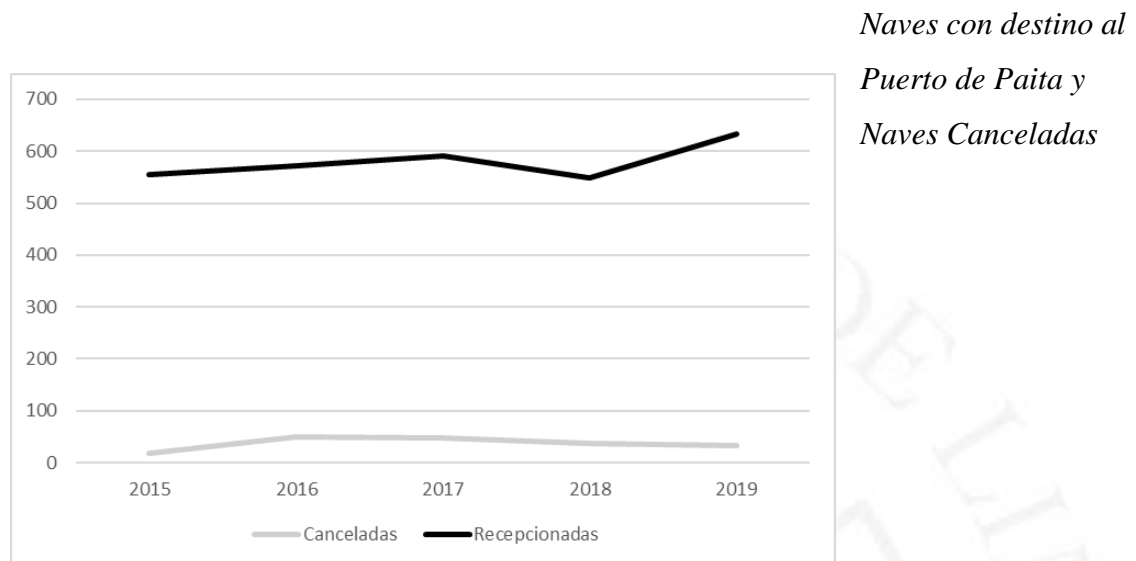
En el año 2009, TPE (Terminales portuarios Euroandinos) obtuvo la concesión del Puerto de Paita, aplicando una modernización notable en la infraestructura del puerto (Ositran, 2017). Sin embargo, en el artículo escrito por Robles Rodríguez (2012), se expresa que dicho desarrollo no abastece al puerto y que no lo abastecerá a largo plazo. Esto demuestra una clara alerta de que las grúas nuevas obtenidas en dicho año no fueron, ni son en la actualidad, las grúas pórtico que señalaba el proyecto inicial para modernizar dicho puerto.

Las grúas que se recibieron como parte del desarrollo de la infraestructura portuaria del puerto de Paita fueron ineficientes, lo que genera cuellos de botella en las operaciones portuarias. Cuando se modernizó el puerto en el año 2012, se encontró un efecto negativo al momento de atender las naves que hicieron transbordo o incluso generó tiempos muertos al momento de exportar los productos peruanos.

Este tipo de malas gestiones que hasta el día de hoy son una realidad, ocasionan un desperdicio de potencial en los principales puertos del Perú. Incluso, de haber épocas con mayor demanda de servicios portuarios y atención de naves no todas son posibles de atender debido a la falta de capacidad del puerto. En un caso como este, las líneas

navieras afectadas no tendrían más opción que esperar en la bahía hasta que se desocupe un muelle, lo cual genera costos evitables o simplemente cancelan la recalada para hacer transbordo en otro puerto.

Figura 2.8



Nota. De *Naves con destino al Puerto de Paita y naves canceladas*, por Autoridad Portuaria Nacional, 2020 (<http://eredenaves.apn.gob.pe/apn/inforedenaves.jsp>)

Como se puede apreciar en la figura 2.8, a pesar de que el Puerto de Paita no posee un movimiento tan alto, hay naves que fueron canceladas y por ende no fueron atendidas. La mayoría de las naves que no pudieron ser atendidas y optaron por cancelar se debe al problema mencionado anteriormente: los tiempos muertos que le limita la eficiencia.

El Puerto de Paita actualmente funciona como un modelo LandLord port, ya que es una empresa privada la que se encarga de operar el terminal y por ende se encarga del desarrollo y crecimiento de su infraestructura; sin embargo, dicha empresa no está cumpliendo del todo en el desarrollo del puerto a un buen ritmo, por lo que se genera ineficiencia portuaria. Esto demuestra que el modelo LandLord port requiere de una buena gestión para que funcione correctamente.

Otro caso donde se encuentran ineficiencias en la operatividad de los puertos es en el Puerto de Matarani. En el año 1999, TISUR compró el puerto y posteriormente la empresa desarrolló e hizo crecer la infraestructura notablemente. Aunque, en ciertos

artículos, como el de Fernández Ibarra (2013), se menciona que uno de los principales retos de este puerto es la calidad de los servicios por parte de la población, ya que esto se convierte en un cuello de botella en los servicios portuarios.

Considerando los rasgos mencionados en los párrafos anteriores, se requiere estudiar el modelo de gestión LandLord port de manera teórica y comparativa a nivel nacional e internacional para poder obtener resultados y conclusiones de una mejora efectiva de su aplicación en el Perú. Cabe mencionar que también se estudiará cómo es que este modelo de gestión ha influido en el desarrollo portuario en el Perú y cuáles son los factores críticos que se deben mejorar o cambiar en la actualidad para que la relación sea directamente proporcional.

2.11 Formulación del problema

2.11.1 Pregunta general del problema

PG: ¿Cuál es la relación que existe entre la aplicación del modelo de gestión "LandLord port" con el desarrollo portuario en el Perú?

2.11.2 Preguntas específicas del problema

- a. **PE1:** ¿Cómo influye el modelo de concesión portuaria LandLord en la gestión de los terminales marítimos del Perú?
- b. **PE2:** ¿Cuál es la relación que existe entre la inversión privada bajo el modelo LandLord y la calidad de la infraestructura portuaria?
- c. **PE3:** ¿Cuál es la relación que existe entre el nivel de desarrollo de servicios portuarios privados bajo el modelo LandLord con las condiciones de operación del puerto?
- d. **PE4:** ¿Cuál es el nivel de relación entre los terminales independientes en un puerto LandLord con respecto al tiempo de entrega de mercancías de los buques?

CAPÍTULO III: JUSTIFICACIÓN

3.1 Justificación Teórica

En el puerto del Callao, el modelo de gestión dirigido y aplicado en el terminal del sur hasta el año 2006 (hoy concesionado por DP World Callao S.R.L.) y en el terminal del norte hasta el año 2011 (hoy concesionado por APM Terminals Callao S.A.), privilegiaba al Estado Peruano como administrador del desarrollo portuario; lo que ocasionaba la apertura de empresas públicas donde el Estado tenía la autónoma responsabilidad de organizarlas para la prestación de servicios logísticos y de comercio exterior, así como la competitividad portuaria a nivel internacional.

El modelo de gestión portuario aplicado en el Puerto del Callao, antes de aplicar el modelo LandLord port, no involucraba a empresas privadas para invertir en la infraestructura y desarrollo, lo que volvía poco competitivo al Puerto del Callao. En el resto de los principales puertos del Perú, ocurrían situaciones similares, a excepción del puerto de Paita, el cual fue completamente adquirido por la empresa TISUR (Terminal Internacional del Sur S.A) en el año 1999.

En términos generales, la gestión marítima y portuaria poseía baja competitividad y planeamiento solo por el simple hecho de que el Estado Peruano era la única entidad que se encargaba de tomar las decisiones administrativas. Incluso, la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (2019) afirma hasta el día de hoy que el “Estado empresario” en el país no funciona, ya que hay pérdidas millonarias, infraestructura obsoleta y servicios deficientes. Todo lo anterior sin mencionar que el comercio exterior hoy en día se considera como uno de los movimientos más esenciales para el desarrollo de la economía de un país a nivel mundial.

En primer lugar, se justifica esta investigación para analizar la importancia del comercio exterior peruano basada en la realidad del desarrollo logístico y portuario. En este caso, se analiza el modelo de gestión LandLord port, un modelo en el cual el Estado permanece siendo dueño de los puertos, pero le concede la posesión y administración de estos por un plazo determinado una empresa privada para que opere e invierta en el desarrollo de la infraestructura, así como en el mantenimiento de esta.

En la actualidad, el comercio exterior se ha vuelto una práctica primordial para la economía peruana y en todo el mundo. Perú, siendo un país tan rico en cultura, flora y fauna; podría explotar sus recursos y expórtalos al exterior con un valor agregado. Sin embargo, aun teniendo una gran cantidad ofertable para ofrecer al extranjero, esto no se puede satisfacer si los puertos del país tienen un modelo de gestión que no les permite desarrollarse, crecer y competir a nivel internacional.

El Perú está ubicado geográficamente en una zona estratégica, razón por la cual, con el debido desarrollo y crecimiento portuario, se podrían crear Hubs portuarios en las costas peruanas. El Perú, principalmente el Callao, es un centro de operaciones (Hub) natural, el cual requiere una inversión en infraestructura portuaria para obtener un mayor provecho de la ubicación. Según Andina (2021), a pesar de que entidades como la APN (Autoridad Portuaria Nacional) o la Cámara de Comercio de Lima (CCL) han estimado más de 300 proyectos de mejora tanto en puertos, aeropuertos, carreteras, entre otros; no se ha logrado concretar en su totalidad ninguno todavía.

Dentro de estos proyectos, mencionaremos dos de los más grandes: el primero es el Terminal Portuario Multipropósito de Salaverry, concesionado a la empresa Trabajos Marítimos S.A., el cual solo poseía un avance del 13.3% en el mes de abril del año 2021. El segundo que mencionaremos es el Terminal Portuario Multipropósito Chancay, el cual sería el puerto complementario al puerto del Callao, al estar ubicado en el norte de la región Lima. Dicho proyecto aún se encuentra en la primera etapa de construcción y a la fecha se estima que la obra concluirá en el año 2023 (CCL: hay 300 proyectos de infraestructura de transporte por US\$ 72,166 millones, 2021). Al ser una alianza entre Minera Volcan y Cosco Shipping, y ambas siendo empresas privadas, se está realizando una inversión con capital privado, lo cual es LandLord.

Teniendo en cuenta lo mencionado en los dos últimos párrafos, en este trabajo de investigación se estudiará cómo es que el modelo de gestión portuario LandLord port, el cual resulta ser el más rentable a nivel mundial, según la teoría del Árbol de The World Bank (2007), influye positivamente y/o negativamente al desarrollo portuario en el Perú en específico. En casos excepcionales, a pesar de que el modelo LandLord es considerado como el óptimo, este no siempre se aplica de la mejor manera por parte de las empresas privadas.

Este modelo de gestión, además, tiene involucradas a diversas entidades estatales que son responsables de que se cumplan con las políticas generales de los contratos de concesión del Estado Peruano y la empresa privada: La Autoridad Portuaria Nacional (APN), Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), la Dirección General de Capitanías y Guardacostas (DICAPI), entre otras.

3.2 Justificación Práctica

La información necesaria, experimental y práctica acerca del modelo de gestión LandLord port es escasa. El modelo involucrado y su nominación no son utilizados con frecuencia a nivel mundial y algunos profesionales, a pesar de aplicarlo en su centro laboral, desconocen su nombre. Esta realidad hace conveniente el desarrollo de este trabajo de investigación, ya que es una manera de concientizar a los lectores la manera en que este modelo se aplica en la realidad y como afecta al desarrollo portuario en el Perú.

Por otra parte, los proyectos de desarrollo portuario actuales y por ejecutar, donde implica la privatización parcial o total de los puertos en las costas peruanas, requieren una aprobación preliminar del Estado y estas regulaciones se encuentran en los marcos legales del Perú. Dicho esto, los antecedentes citados en este trabajo de investigación muestran lo que se debe mejorar tanto en el gobierno peruano como las empresas privadas para convertir al Perú en el Hub portuario más grande de Latinoamérica. Esta información, desde distintos puntos de vista, está disponible en diversos estudios que se enfocan en los potenciales proyectos marítimos y portuarios que el Estado Peruano tiene en su agenda.

3.3 Justificación metodológica

Con el fin de alcanzar los objetivos de este trabajo de investigación, se aplicará una técnica de recolección de datos mediante un instrumento que será respondido por la muestra de este estudio, la cual arrojará resultados cuantitativos estadísticos con respecto a la relación de las variables dependiente e independiente.

Por otra parte, se tomará como base la información cualitativa de los antecedentes citados en el primer capítulo de este trabajo de investigación para

contrastar con el resultado cuantitativo del resultado estadístico. La comparación de ambos resultados permitirá corroborar el nivel de relación del modelo de gestión LandLord port con el desarrollo portuario en el Perú.

3.4 Viabilidad de la investigación

Teniendo en consideración lo mencionado en los párrafos anteriores, existe información secundaria relevante para que esta investigación sea factible, tanto en fuentes nacionales como internacionales. El acceso a dicha información a través de las tesis, investigaciones, papers y documentos de interés, es de libre acceso. Además, otra fracción de información de este tipo está disponible exclusivamente en las bases de datos de la Universidad de Lima, las cuales se tiene acceso solamente a los miembros de la casa de estudios.

Se puede afirmar que existen los suficientes recursos para que esta investigación sea viable y factible. Se dispone de los recursos vía online, en bases de datos en Google Scholar, de la Universidad de Lima: Proquest, Scopus, entre otros. Todo esto a pesar de que la información no sea totalmente alcanzable. Es por ello por lo que, esta investigación es importante para ampliar el conocimiento del modelo investigado y como este afecta a la comunidad portuaria y de comercio exterior peruanos.

Por otra parte, en cuanto a la información primaria, hay profesionales idóneos en el sector portuario, logístico y comercio exterior quienes participarán de manera directa resolviendo el instrumento que corresponde al trabajo de campo, vía Google Forms. Estas personas capacitadas fueron convocadas por el autor de esta investigación y por el asesor de esta, así como se contará con el apoyo del personal de la biblioteca de la Universidad de Lima. Por otra parte, hay disponibilidad de tiempo para realizar y culminar este tipo de investigación y que los resultados finales sean favorables.

A pesar de lo anterior, no se han descubierto otros estudios que posean como objetivo directo identificar el modelo de gestión LandLord port y su relación con el desarrollo portuario en el Perú. Esto se debe principalmente que este modelo de gestión, si bien fue definido por el Banco Mundial en el año 2007 (The World Bank, 2007), no es conocido con tal nomenclatura en el Perú. Esta investigación será el fruto de la identificación de este modelo de gestión a través de estudios y trabajos nacionales e internacionales.

3.5 Limitaciones del estudio

Como se mencionó anteriormente, no se han descubierto estudios que posean como objetivo directo determinar algún impacto positivo o negativo del modelo de gestión LandLord port en el sistema portuario del Perú. Probablemente al no encontrar mucha relevancia de enfocar este término para algún estudio. Debido a esto, los datos obtenidos tanto primarios como secundarios se han adaptado a las literaturas nacional e internacional para la factibilidad de este trabajo de investigación.

Por otro lado, hubo problemas para la recolección de datos primarios, debido principalmente a que los profesionales a los que se les envió el cuestionario no disponían de mucho tiempo. Esto se debe a que estas personas tuvieron que darles más prioridad a sus funciones laborales, ya que el inicio de la pandemia por Covid-19, que comenzó poco después de iniciar esta investigación, alteró la economía del Perú de una manera agresiva, al punto de cambiar el estilo de vida de la población peruana y del mundo.

Finalmente, otro limitante que se presentó fue la recolección de bases de datos secundarios públicos; principalmente las bases de datos del Banco Mundial, la Autoridad Portuaria Nacional. La primera entidad disponía de cierta información relevante para este trabajo de investigación que fue posteriormente eliminada de su página web, lo que evitó la actualización de ciertos gráficos relevantes con respecto al desempeño logístico y crecimiento del PBI en el Perú y el mundo. Por otro lado, con respecto a la segunda entidad, la cual es nacional, la data solo era alcanzable a través de la aplicación informática llamada “Adobe Flash Player”. Dicha aplicación fue parchada permanentemente a fines del año 2020, limitando el acceso a todas las bases de datos de la APN.

Todo lo mencionado complicó la administración de bases de datos y el tiempo para realizar esta investigación; sin embargo, se logró obtener la suficiente información para volver factible este estudio.

CAPÍTULO IV: OBJETIVOS

4.1 Objetivos

En este capítulo se definirá el objetivo general, seguido por los objetivos específicos. Teniendo como base los siguientes objetivos, se tomará en cuenta el instrumento de estudio seleccionado para determinar, evaluar e identificar las respuestas de los problemas planteados anteriormente, así como comprobar o desestimar las hipótesis que se plantearán en el siguiente capítulo.

La importancia de realizar esta investigación es lograr determinar la relevancia de aplicar el modelo de gestión LandLord port en un puerto o terminal del Perú y en qué nivel contribuye, positiva o negativamente, con el desarrollo portuario en el país. Si bien este modelo es aplicado en la mayoría de los principales puertos del Perú, este no se llega a aplicar correctamente, lo que puede incitar a la confusión de concluir que el modelo no es el adecuado.

4.2 Objetivos

OG: Determinar la relación que existe entre la implementación del modelo de gestión "LandLord port" con el desarrollo portuario en el Perú.

4.2.1 Objetivos Específicos

- a. **OE1:** Evaluar el nivel de influencia del modelo de concesión portuaria en la gestión de los terminales marítimos del Perú.
- b. **OE2:** Determinar la relación que existe entre la inversión privada y la calidad de la infraestructura portuaria.
- c. **OE3:** Identificar la relación que existe entre el desarrollo de servicios portuarios privados con las condiciones de operación del puerto.
- d. **OE4:** Determinar el nivel de relación entre los terminales independientes con respecto al tiempo de entrega de mercancías de los buques.

CAPÍTULO V: HIPÓTESIS

5.1 Hipótesis

En este capítulo se definirá la hipótesis general, seguido las hipótesis específicas. Teniendo como base las siguientes hipótesis, se hará un enlace entre los objetivos y los problemas de este estudio para comparar la teoría y la práctica con el fin de llegar a resultados y conclusiones.

5.2 Hipótesis General

HG: La relación que existe entre el modelo de gestión “LandLord” port y el desarrollo portuario en el Perú es positivamente directa ya que la combinación de la gestión privada con la pública logra mejorar la competitividad del sistema portuario aumentando su desarrollo.

5.3 Hipótesis Específicas

- **HE1:** Las concesiones bajo el modelo de gestión LandLord Port han mejorado el desarrollo de la gestión de los terminales marítimos el Perú.
- **HE2:** Mientras exista mayor presencia de inversiones privadas, mejor será la calidad de la infraestructura portuaria, aumentando la competitividad del sector en el Perú.
- **HE3:** A mayor desarrollo de los servicios portuarios privados, mejoran las condiciones de operación del puerto.
- **HE4:** El nivel de relación entre los terminales independientes es bueno ya que sus las decisiones que toman entre ellos son muy dinámicas y consiguen los tiempos de entrega.

CAPÍTULO VI: MARCO TEÓRICO

6.1 Base Teórica

En este capítulo nos basamos en cuatro teorías existentes y explicadas por diversos autores que respaldan el presente trabajo de investigación; dos teorías por cada variable del título. Existen dos variables en esta investigación; la variable independiente, la cual es “el modelo de gestión portuario LandLord port” y la variable dependiente, “el desarrollo portuario en el Perú”.

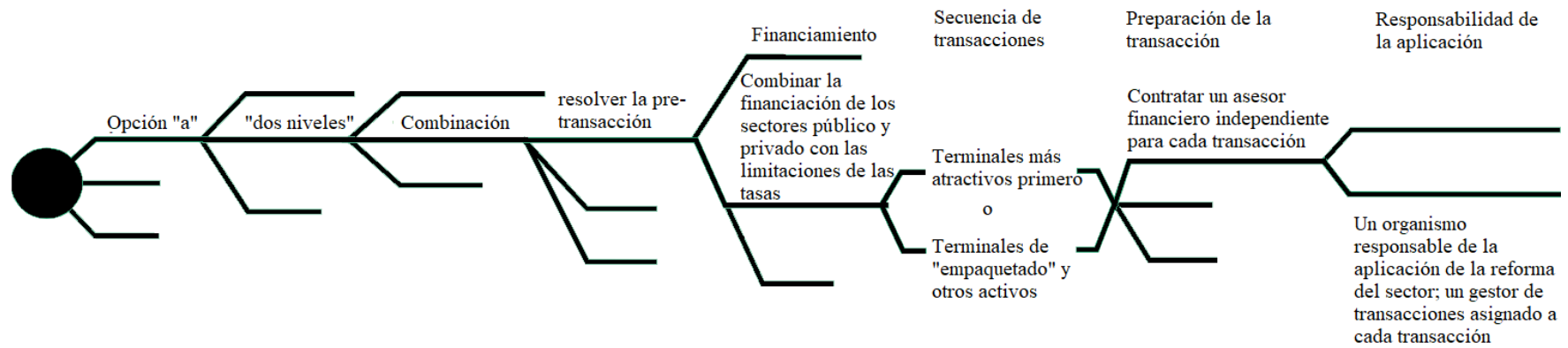
La primera teoría de la variable independiente fue mencionada por Charlampowicz (2019) al dar referencia a que el modelo de gestión de los terminales de contenedores está relacionado con el modelo de gestión portuario, donde existe una influencia en las funciones y la autonomía de los terminales. Dicha afirmación proviene de la teoría del “Árbol de decisión de la reforma portuaria” (Port Reform Decision Tree), publicada por The World Bank (2007). En dicha teoría se crea un algoritmo basado en una gama de decisiones vinculadas funcional y temporalmente a la reforma portuaria “Toolkit”.

La reforma portuaria Toolkit, planteada por el Banco Mundial, intenta articular las alternativas existentes y ordenarlas de manera uniforme para que los modelos de gestión portuarios puedan ser comprendidos y aplicados de manera similar alrededor del mundo. Mediante ejemplos concretos de reformas exitosas y no exitosas, el Banco Mundial pudo crear los modelos de gestión portuarios actualmente existentes: Service port, Tool Port y LandLord port.

La teoría del Árbol de decisión, como se mencionó anteriormente, toma en consideración todas las decisiones posibles en cuanto a los participantes del puerto (Operadores de transporte y terminales, Embarcadores, exportadores e importadores, Consumidores y Gobiernos) y mediante un algoritmo tipo árbol, se colocan todas las combinaciones posibles. Debido a que los puertos en todo el mundo funcionan bajo diferentes circunstancias, el modelo idóneo deberá evaluarse, considerando los objetivos que se están buscando y el nivel de riesgo.

Figura 6.1

El Árbol de decisión de la reforma portuaria



Nota. De *Port Reform Toolkit*, por The World Bank, 2007, The International Bank for Reconstruction and Development (https://ppiaf.org/sites/ppiaf.org/files/documents/toolkits/Portoolkit/Toolkit/pdf/modules/00_TOOLKIT_FM_Vol1.pdf)

La naturaleza de la participación del sector privado en la comunidad portuaria estará prescrita por la adopción de un modelo institucional específico. El nivel de participación del sector privado afectaría la agilidad y capacidad de respuesta de las empresas prestadoras de los servicios portuarios, su orientación de mercado, la eficiencia y la misma autonomía de decisión. Es por ello, que, según la teoría del Árbol; la combinación del sector público y el sector privado vuelve a los terminales portuarios más atractivos en el mercado global. Esta combinación, es el modelo de gestión LandLord port.

La segunda teoría de la variable independiente fue mencionada por Magnan & Van der Horst (2020) quienes afirman que, en los terminales portuarios que operan bajo el modelo de gestión LandLord port, los operadores portuarios pasan a ser facilitadores y apoyan al desarrollo terrestre de un puerto. Esta afirmación se basa en la teoría de Verhoeven (2010).

La teoría del autor mencionado en el párrafo anterior se basa la “Matriz de renacimiento de los operadores portuarios”, donde básicamente se hace un cruce entre las funciones de los operadores portuarios en un puerto LandLord y el alcance donde las pueden ejercer. Las funciones de los operadores portuarios son: LandLord, Regulador, Operador y Geo-dimensión (Gerente Comunitario). Mientras que los alcances serían: Local, Regional y Global. En la Tabla 6.1, se puede apreciar este cruce de funciones y tipo de operadores portuarios:

Tabla 6.1*Tipología hipotética de las autoridades portuarias*

Función/Tipo	Conservador	Facilitador	Emprendedores
LandLord	Gestor pasivo de bienes raíces, corredor activo de bienes raíces, promotor activo de bienes raíces.	"Corredor" de bienes raíces activo	Un activo "promotor" de bienes raíces
	- Continuidad y mantenimiento-	Continuidad, mantenimiento y mejora	Continuidad, mantenimiento y mejora
	El desarrollo se deja principalmente en manos de otros (gobierno/sector privado)	Corredor de desarrollo y co-inversor	Inversor Directo
	Los ingresos financieros de los bienes raíces sobre la base de la "tarifa"	Incluye el corretaje de bienes raíces urbanos y ambientales	Incluye el desarrollo inmobiliario urbano y ambiental
		Los ingresos financieros de los bienes inmuebles sobre una base comercial	Los ingresos financieros de los bienes inmuebles sobre una base comercial
			Ingresos financieros de actividades no fundamentales
		Mediador en las relaciones comerciales B2B entre los proveedores de servicios y los clientes del puerto.	Negociaciones comerciales directas B2B con clientes portuarios, búsqueda activa de nichos de mercado
		Asociaciones estratégicas con puertos interiores, puertos secos y otros puertos marítimos	Inversiones directas en puertos interiores, puertos secos y otros puertos marítimos

(continúa)

(Continuación)

Tipo/Función	Conservador	Facilitador	Emprendedores
Regulador	Aplicación y cumplimiento pasivo de las normas y reglamentos establecidos principalmente por otros organismos	Aplicación y cumplimiento activo de las normas y reglamentos mediante la cooperación con los organismos de reglamentación locales, regionales y nacionales + establecimiento de normas y reglamentos propios	Facilitador del ídem
		Prestar asistencia a la comunidad portuaria para cumplir con las normas y reglamentos	Facilitador de ídem y venta de conocimientos e instrumentos fuera del puerto (a escala regional y mundial)
	Los ingresos financieros derivados de la función reguladora sobre la base de las "tarifas".	Ingresos financieros del papel del regulador sobre la base de "tarifas" con opciones de cobro diferenciales por razones de sostenibilidad	Ingresos financieros del papel de regulador sobre la base comercial
Operador	Aplicación mecánica de la política de concesiones (ventanilla de emisión de licencias)	El uso dinámico de la política de concesiones, la en combinación con el papel de corredor de bienes raíces	El uso dinámico de la política de concesiones, en combinación con el papel del desarrollo real
		Líder de la insatisfacción en cuanto al desempeño de los proveedores privados de servicios portuarios	Accionista de proveedores privados de servicios portuarios
		Proporcionar servicios de interés económico general y servicios comerciales especializados.	Proporcionar servicios de interés económico general, así como servicios comerciales
			Proporcionar servicios en otros puertos
	No se ha desarrollado activamente más allá de los meros elementos de propietario y regulador	Dimensión Económica: Resolver los cuellos de botella del interior, Proporcionar capacitación y educación, Proporcionar servicios de TIC, Promoción, y Lobbying. Dimensión Social: Acomodar los intereses en conflicto, Lobbying y Promover las externalidades positivas	Ídem tipo de facilitador, pero de dimensión económica con una participación comercial más directa

(continúa)

(Continuación)

Tipo/Función	Conservador	Facilitador	Emprendedores
Administrador de la comunidad		Dimensión económica: - Resolver los cuellos de botella del interior - Proporcionar formación y educación - Proporcionar servicios de TIC - Promoción - Presionar Dimensión social: - Acomodar los intereses en conflicto - Lobbying - Promover externalidades positivas	Idem tipo facilitador, pero elementos económico-financieros y reguladores - dimensión con una participación comercial más directa
	Geo-dimensión	Local	Local + Regional

Nota. De “A Review of port authority functions: towards a renaissance?”, por P. Verhoeven, 2010, *Maritime Policy & Management*, 3 (<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03088831003700645>)

Basándose en la descripción de las funciones mencionadas en el párrafo anterior y la Tabla 6.1, se pueden comparar los distintos tipos de operadores de acuerdo con sus funciones y alcance.

La función LandLord se trata de la gerencia, el mantenimiento y la infraestructura portuaria. La función Regulador se trata del control del tráfico, carga y descarga, seguridad, salud de los empleados de la comunidad portuaria, entre otras. La función Operador se trata del accionar de la carga de bienes en buques y transporte de pasajeros en cruceros; además de la ejecución las actividades portuarias para la atención de estas naves tales como practicaaje, remolcaje, lanchas, atraque, desatraque, entre otros.

Finalmente, la función del Community Manager se trata de la resolución de problemas sociales y de personal, dentro y fuera del área del puerto.

Considerando lo mencionado en los párrafos anteriores, la Tabla 6.1, al aplicar toda esta información en un puerto hipotético en particular cuya gestión no es LandLord. Simulando una gestión portuaria LandLord en dicho puerto, y asignando funciones mencionadas en la tabla se podría determinar el nivel de eficiencia teórica de

los operadores portuarios en un puerto LandLord y contrastar que tanto habría mejorado desde que se aplicó dicho modelo de gestión.

Existen varias combinaciones en esta matriz por lo que el autor se basó en tres principales supuestos de perfiles de los operadores portuarios dependiendo de la combinación elegida: “Conservador”, “Facilitador” y “Emprendedor”.

Los conservadores se encargan básicamente de operar de manera tradicional y cumplir con las cuatro funciones de manera mecanizada.

Los operadores portuarios conservadores tienden a tener un alto riesgo de ser marginados, perder competitividad e incluso disolverse a mediano o largo plazo.

Los facilitadores van más allá que los conservadores, ya que se encargan de cierta forma mediar los intereses económicos de la empresa privada que opera en el puerto y los intereses de la sociedad en su conjunto. Además, estas intentan mejorar las capacidades de desarrollo y crecimiento portuario participando en asociaciones regionales del sector, por lo que se considera que los facilitadores son más equilibrados.

Finalmente, los emprendedores serían los operadores portuarios con el renacimiento máximo con las características positivas de un facilitador además de ser mucho más hábil invirtiendo tanto de manera local, regional y global. Sin embargo, al ser muy codiciosos y especuladores, corren un gran riesgo de tener problemas entre los niveles funcionales.

El autor hace referencia a esto, que al evaluar dichas combinaciones para hallar una óptima, existiría también una teoría de “Operador portuario renacentista”. En dicha teoría se da por hecho que una autoridad portuaria asume ciertas responsabilidades adicionales luego de que el modelo de gestión del puerto donde operan aplica ciertos cambios. Además, se afirma que el Gobierno del país donde se aplica esta teoría es el que más influye en el comportamiento de los operadores portuarios, por lo que se asume que el papel del Gobierno es importante, así como la participación del sector privado.

Lo que se rescata de esta teoría es que a medida que la comunidad portuaria modifique su modelo de gestión a LandLord, los operadores portuarios van a obtener un renacimiento, lo que haría que pasen de conservadores a facilitadores y de facilitadores a emprendedores, dependiendo del perfil antes de que se aplique dicho cambio.

En cuanto a la variable dependiente de esta investigación, la cual es “El desarrollo portuario en el Perú”, rescatamos la idea de Hidalgo del Alamo (2016), donde menciona el “factor competencia” como el criterio más importante para definir a que empresa privada se le otorgaría la concesión portuaria, de tal manera que el beneficio público y privado sea óptimo, mientras mayor beneficio público-privado haya, se genera mayor desarrollo portuario, al haber mayor inversión privada.

En la investigación del autor mencionado en el párrafo anterior, se ponen como ejemplos el puerto de Matarani y del Callao, ubicados en la región Arequipa y provincia constitucional del Callao, respectivamente; ambos ubicados en el Perú. Se aclara que en uno y otro caso hubo factores que los volvieron competitivos para que el gobierno peruano les otorgara la facultad de invertir en los puertos. En el caso de Matarani, el factor competencia de TISUR fue el ofrecer mayor cantidad de dinero al Estado por la prestación de servicios; mientras que, en el caso de Callao, fue DP World quien ofreció mayor inversión complementaria al muelle sur de todo el terminal, el cual anteriormente estaba siendo administrado por APM Terminals.

Como mencionó el autor, este factor de competencia no es igual para todos los puertos del mundo, ya que cada puerto o terminal, es un mundo diferente, por lo que se debe estudiar y evaluar las características de cada puerto en particular y el país al que pertenece para poder definir un factor competencia en particular.

Por otra parte, y dentro del marco teórico del autor, las empresas privadas que operan en los puertos a nivel mundial han demostrado que son los más eficientes al momento de invertir y operar; esto incluye a países en vías de desarrollo como el Perú. Además; el autor reconoce que es necesario que el Estado les tome importancia a los recursos económicos brindados para seguir con la mejora portuaria, ya que a través de la concesión portuaria se puede llegar una gran mejora sin que esto signifiquen mayores gastos para la administración pública.

Finalmente, la segunda teoría de la variable dependiente fue mencionada por Oliva Flores y Tavera Herrera (2019) en una investigación donde se estudió la comparación del desarrollo portuario y la competitividad de exportaciones peruanas. En dicho estudio, a través de entrevistas a profundidad, se llegó a la conclusión de que existe una relación directa en lo mencionado, por lo que, a mayor desarrollo portuario, mayor competitividad en el comercio exterior peruano.

El autor mencionado en el párrafo anterior se basó en el estudio realizado por Zamora Torres y Pedraza Rendón (2013), donde se aplicó el Análisis Factorial de Correspondencias. Este análisis factorial es una técnica estadística que se encarga de definir la estructura subyacente en una matriz de datos. Además, su metodología mide la dependencia entre las variables estudiadas, su homogeneidad, proximidad y nivel de relación de manera cualitativa.

En este caso, los autores aglutinaron veintitrés indicadores relacionados con la cadena logística internacional puerto a puerto para medir el grado de competitividad portuaria de los países objeto de estudio en materia de transporte mundial como elemento esencial de la logística del comercio internacional.

Luego de aplicar el Análisis factorial de diversas formas considerando los indicadores portuarios que seleccionaron, entre sus conclusiones se mencionó que ciertas variables influyen directamente en los niveles de competitividad del transporte internacional como determinantes del desarrollo del comercio exterior. Entre otros resultados, también se detalló que los costos del transporte internacional influyen en la competitividad, los cuales se basan en el nivel de desarrollo portuario de los puertos de los países que interactúan.

A continuación, se presentarán las matrices de consistencia y operacionalización.

La primera matriz se realizó en base a los problemas, los objetivos e hipótesis de este estudio. Su principal función es mostrar un panorama de relación y coherencia con respecto al título de este trabajo de investigación, así como con sus variables: Variable independiente (El modelo de gestión LandLord port) y variable dependiente (el desarrollo portuario en el Perú).

La segunda matriz se realizó en base de las dos variables mencionadas en el párrafo anterior, donde se realizó una descripción conceptual de cada una. Luego, se colocaron los 10 antecedentes nacionales y 10 antecedentes internacionales con sus respectivos autores, que guardan una relación directa para cada variable, las cuales se desglosaron en: dimensiones, indicadores e ítems.

Luego de contrastar la información mencionada, y en base a los objetivos, resultados y conclusiones de cada antecedente, se consideraron una cantidad específica

de dimensiones para brindar un soporte conceptual y así formular los problemas específicos en la matriz de consistencia.

Se consideraron 3 dimensiones para la variable independiente y 4 dimensiones para la variable dependiente. En cada dimensión se consideraron los antecedentes que más se ajustan y a su vez se sacó un indicador, el cual también está ligado a un ítem. Ambos miden y describen lo que cada antecedente tiene para aportar en este trabajo de investigación.



6.2 Matriz de Consistencia y Matriz de Operacionalización de Variables

6.2.1 Matriz de Consistencia

Tabla 6.2

Matriz de Consistencia

Variables	Problema General	Objetivo General	Hipótesis General
Variables dependientes e independientes	¿Cuál es la relación que existe entre la aplicación del modelo de gestión "LandLord port" con el desarrollo portuario en el Perú?	Determinar la relación que existe entre la implementación del modelo de gestión "LandLord port" con el desarrollo portuario en el Perú.	La relación que existe entre el modelo de gestión "LandLord" port y el desarrollo portuario en el Perú es positivamente directa ya que la combinación de la gestión privada con la pública logra mejorar la competitividad del sistema portuario aumentando su desarrollo.
El Modelo de Gestión LandLord port	Problema Específico 1	Objetivo General 1	Hipótesis Específica 1
	¿Cómo influye el modelo de concesión portuaria LandLord en la gestión de los terminales marítimos del Perú?	Evaluar el nivel de influencia del modelo de concesión portuaria en la gestión de los terminales marítimos del Perú.	Las concesiones bajo el modelo de gestión LandLord Port han mejorado el desarrollo de la gestión de los terminales marítimos el Perú.
	Problema Específico 2	Objetivo General 2	Hipótesis Específica 2
	¿Cuál es la relación que existe entre la inversión privada bajo el modelo LandLord y la calidad de la infraestructura portuaria?	Determinar la relación que existe entre la inversión privada y la calidad de la infraestructura portuaria.	Mientras exista mayor presencia de inversiones privadas, mejor será la calidad de la infraestructura portuaria, aumentando la competitividad del sector en el Perú.

(Continúa)

(Continuación)

Variables	Problema General	Objetivo General	Hipótesis General
El Desarrollo portuario en el Perú	Problema Específico 3	Objetivo General 3	Hipótesis Específica 3
	¿Cuál es la relación que existe entre el nivel de desarrollo de servicios portuarios privados bajo el modelo LandLord con las condiciones de operación del puerto?	Identificar la relación que existe entre el desarrollo de servicios portuarios privados con las condiciones de operación del puerto.	A mayor desarrollo de los servicios portuarios privados, mejoran las condiciones de operación del puerto.
	Problema Específico 4	Objetivo General 4	Hipótesis Específica 4
	¿Cuál es el nivel de relación entre los terminales independientes en un puerto LandLord con respecto al tiempo de entrega de mercancías de los buques?	Determinar el nivel de relación entre los terminales independientes con respecto al tiempo de entrega de mercancías de los buques.	El nivel de relación entre los terminales independientes es bueno ya que sus las decisiones que toman entre ellos son muy dinámicas y consiguen los tiempos de entrega.

6.2.2 Matriz de Operacionalización de Variables

Tabla 6.3

Matriz de Operacionalización de Variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicador	Ítem	Autor
El Modelo de Gestión LandLord Port	Los operadores portuarios son los propietarios de la infraestructura y de los equipos. Los servicios de carga y descarga son realizados por empresas estibadoras de la comunidad portuaria. Las empresas privadas son responsables del mantenimiento, inversión e infraestructura.	Privatización y su importancia	Nivel de integración de cadenas logísticas en operadores privados	Se ha medido que un papel preponderante de los operadores privados es la integración de las cadenas logísticas marítimas y terrestres.	(Magnan & Van der Horst, 2020)
			Evalúa la importancia de la presencia de empresas privadas en la prestación de servicios portuarios	Se dispone de recursos financieros que apoyan a las organizaciones logísticas privadas a desarrollar nuevas soluciones de transporte.	(Magnan & Van der Horst, 2020)
			Nivel de importancia de la inversión conjunta del Estado y el sector privado para el desarrollo del país	El Estado tiene que invertir juntamente con el sector privado como catalizador del desarrollo del país; y para que esta sea efectiva no puede estar limitada a un rol subsidiario y menos aún, a que, por este papel subsidiario, se le quite la oportunidad de desarrollar y definir un planteamiento estratégico de desarrollo concertado con el sector privado	(Hidalgo, 2016)

(Continúa)

(Continuación)

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicador	Ítem	Autor
El Modelo de Gestión LandLord Port	Los operadores portuarios son los propietarios de la infraestructura y de los equipos. Los servicios de carga y descarga son realizados por empresas estibadoras de la comunidad portuaria. Las empresas privadas son responsables del mantenimiento, inversión e infraestructura.	Valor de los servicios portuarios privados.	Promover y facilitar puertos de libre comercio y zonas francas generan mejora en la calidad de vida de la población	Establecer puertos y zonas de libre comercio a lo largo de rutas integradoras para el comercio entre diversos mercados permiten el desarrollo de ciudades, atraen inversiones, atraen talento, se gestionan mejor los riesgos y dinamiza el comercio.	(Hao et al., 2020)
			Determina el valor de la calidad del servicio a la carga	Se ha determinado que la ubicación del puerto, la infraestructura náutica expresada en la profundidad del atraque y la capacidad de la terminal para expandirse son las principales competencias de un terminal portuario.	(Charlampowicz, 2019)
			Determina el valor de la capacidad de expansión de la infraestructura marítima-terrestre en los terminales portuarios	Se determina que existen dificultades en la expansión del tráfico, en las mejoras del tiempo de atención y en la prestación de servicios fuera de las jurisdicciones de los operadores portuarios que no invierten en infraestructura inland o en otros terminales para expandir su operación: Operadores emprendedores.	(Magnan & Van der Horst, 2020)
			Determina las dificultades de coordinación e interconexión entre los terminales del Puerto del Callao		
			Determina el efecto del orden y el tiempo de atención de las naves en el puerto del Callao.		

(Continúa)

(Continuación)

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicador	Ítem	Autor
El Modelo de Gestión LandLord Port	Los operadores portuarios son los propietarios de la infraestructura y de los equipos. Los servicios de carga y descarga son realizados por empresas estibadoras de la comunidad portuaria. Las empresas privadas son responsables del mantenimiento, inversión e infraestructura.	Ventajas y desventajas del modelo LandLord port	Limitaciones de los operadores portuarios en un puerto LandLord	Se identifica que los operadores portuarios tienen limitaciones para el cumplimiento de las condiciones de las concesiones portuarias por falta de empoderamiento debido a la baja iniciativa de emprender: tomando posiciones estratégicas propias de los accionistas en operadores de terminales globales.	(Verhoeven, 2010).
			Nivel de rentabilidad del Modelo LandLord port con respecto a los otros modelos.	Se ha determinado que la rentabilidad del régimen LandLord es el escenario más favorable para la Autoridad Portuaria de Chittagong, pero la privatización de todas las terminales del puerto de Chittagong es la que produce mayor margen de utilidad.	(Magnan & Van der Horst, 2020)

(Continúa)

(Continuación)

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicador	Ítem	Autor
El Desarrollo portuario en el Perú	Los cambios y reformas impulsan la dirección estratégica de los puertos marítimos modernos hacia una mayor competitividad y hacia estándares de desempeño más altos. Esto, a su vez, incrementa la demanda de método coherentes y fiables para medir el desempeño en los puertos internacionales. (Naciones Unidas 2016)	Alcance del Estado Peruano	Nivel de impacto de los servicios portuarios en la sociedad de un país.	Se determina que los servicios portuarios se configuran como servicios públicos, en vista su prestación tiene incidencia en el país y en la sociedad.	(Hidalgo, 2016)
			Limitaciones del Estado para desarrollar mejoras en el servicio portuario	Se ha determinado que el Estado no busca fortalecer su política general de concesiones portuarias, mediante la implementación de una norma que se encuentre actualizada a la coyuntura existente, lo que limita las mejoras.	(Hidalgo, 2016)
		Calidad y competitividad de los servicios portuarios	Relación entre la eficiencia de la logística del transporte con el desarrollo económico y social.	Se ha identificado que las actividades portuarias forman parte de la cadena logística del transporte, contribuyendo al desarrollo económico y social nacional, mejorando el nivel de vida de la población de un país.	(Hidalgo, 2016)
			Nivel de inversión en el sector portuario	Se identificó que el sector portuario del Perú está experimentando una importante inversión impulsada por proyectos financiados por el sector privado en los ocho puertos del país que se encuentran en concesión.	(Fitch Solution Group 2019),

(Continúa)

(Continuación)

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicador	Ítem	Autor
El Desarrollo portuario en el Perú	Los cambios y reformas impulsan la dirección estratégica de los puertos marítimos modernos hacia una mayor competitividad y hacia estándares de desempeño más altos. Esto, a su vez, incrementa la demanda de método coherentes y fiables para medir el desempeño en los puertos internacionales. (Naciones Unidas 2016)	Calidad y competitividad de los servicios portuarios	Tiempo entrega de mercancías por parte de los buques.	Se ha medido el impacto de los tiempos de espera de los camiones de Carga General, especialmente de los destinados al Muelle 11, los cuales son mayores que los tiempos de espera de los camiones que son atendidos en el muelle de Contenedores del Terminal Norte Multipropósito, esto genera que los tiempos de atención en general no lleguen a los establecidos por la Autoridad Portuaria Nacional y OSITRAN.	(Hernani Bolaños, 2019)
			Nivel de bajo rendimiento del mecanismo de los terminales nacionales.	La obsoleta infraestructura portuaria y las inexperiencias de los miembros del Directorio nombrados por el Estado impactan negativamente en la calidad de la toma de decisiones en los puertos administrados por el Estado.	(Vitaliano et al., 2016)
		Nivel de competitividad de los operadores logísticos.	La infraestructura portuaria y terrestre los terminales peruanos limitan la competitividad a nivel regional global.	(Navarrete et al., 2019)	
		Desarrollo de Tecnologías	Nivel de desarrollo tecnológico de los operadores logísticos.	Se ha identificado problemas de desarrollo tecnológico en los procedimientos logísticos, así como la falta de trazabilidad en el proceso de la cadena suministro.	(Navarrete et al., 2019)

CAPÍTULO VII: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

7.1 Tipo de estudio

7.1.1 Según la orientación

La orientación de este trabajo de investigación es aplicada, ya que se va a enfocar en conseguir un nuevo conocimiento de la ineficiencia al momento de aplicar el modelo de gestión LandLord port, en el Puerto del Callao y en los principales puertos del Perú, y cómo se relaciona de manera directa con el desarrollo portuario en el país.

7.1.2 Según la técnica de contratación

La técnica por utilizar en este trabajo de investigación es explicativa. En primer lugar, porque se van a contrastar dos variables del estudio: La variable independiente: “El modelo de gestión LandLord port” y la variable dependiente “el desarrollo portuario en el Perú”. Ambas variables están directamente asociadas.

En segundo lugar, se puede afirmar que este estudio es explicativo ya que se desarrollará un análisis de causalidad, tomando como variables representantes a las preguntas y respuestas más relevantes del instrumento a utilizar, entre las dos variables mencionadas.

7.1.3 De acuerdo con la direccionalidad

La direccionalidad de este trabajo de investigación es prospectiva, ya que tanto el modelo de gestión LandLord port como el desarrollo portuario son fenómenos del presente que tendrán más efectos en el futuro.

Por otro lado, estas dos variables han ido cambiando a lo largo del tiempo, razón por la cual se esperan más cambios a corto y largo plazo. El estudio se enfocará en un periodo de tiempo determinado en los últimos años.

7.1.4 De acuerdo con el tipo de fuente de recolección

La recolección de datos en este trabajo de investigación será de tipo proyectiva. La información se obtendrá a través del instrumento de estudio elegido, el cual se basará en una serie de preguntas en una combinación de encuestas con el modelo Likert, opción múltiple y entrevistas a profundidad.

Las preguntas serán enviadas a la muestra escogida por conveniencia, y, luego de obtener la recolección de datos a través de las respuestas, estos se transcribirán y se analizarán de tal manera que se pueda comprender diferentes puntos de vista de profesionales acerca de la situación portuaria en el Perú, la realidad actual de cómo se está aplicando el modelo de gestión LandLord port y de qué manera afecta al desarrollo portuario en los principales puertos peruanos con respecto a la competitividad a nivel mundial

7.1.5 De acuerdo con la evolución del fenómeno estudiado

La evolución del fenómeno estudiado en este trabajo de investigación será transversal, porque que se analizará la información recolectada de los involucrados en el rubro portuario, midiendo sus características en un determinado momento del tiempo. Se seleccionará un periodo específico y será analizado como fue implementado y como se aplica el modelo de gestión LandLord port dentro de ese periodo, así como este afecta el desarrollo portuario en el Perú.

7.1.6 De acuerdo con la comparación de las poblaciones

La comparación de las poblaciones en este trabajo de investigación será descriptiva. En este caso, la única población se encuentra dentro de la comunidad portuaria en el Perú y esta será descrita con una casualidad-correlación de la variable independiente: “El modelo de gestión LandLord port” con la variable dependiente “el desarrollo portuario en el Perú”.

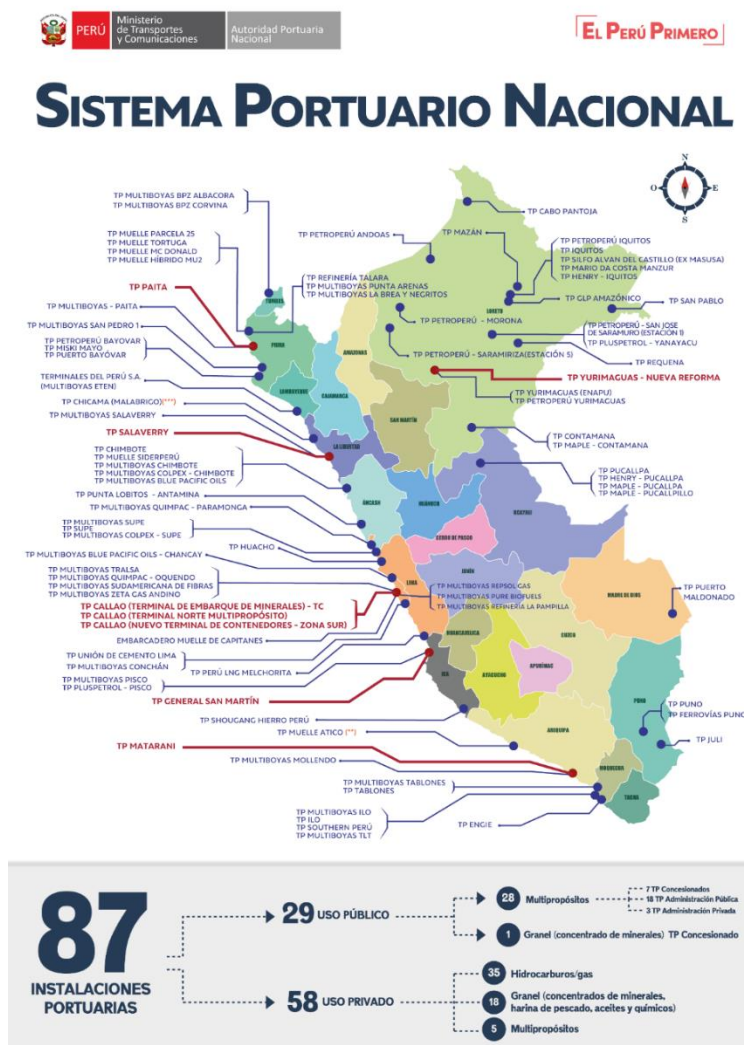
7.2 Población, Muestra y Muestreo

7.2.1 Población

La población de este trabajo de investigación es todo el personal ejecutivo de empresas operadoras portuarias, logísticas y comercio exterior, desde jefes a gerentes, de las empresas que operan en el Puerto del Callao, tanto empresas que han implementado una instalación portuaria como empresas que brindan servicios en los terminales.

Figura 7.1

Sistema portuario nacional



Nota. De “Terminales Portuarias del Sistema Portuario Nacional, APN. (<https://www.apn.gob.pe/site/instalaciones-portuarias.aspx>)

Como muestra la Figura 7.2.1, se tomó como base las 87 instalaciones portuarias, las cuales figuran en la página de la APN. Luego, se tomaron en cuenta las empresas asociadas a diversas instituciones afiliadas al sector marítimo en el Perú, tales

como la Asociación Peruana de Agentes Marítimos (Apam), La Asociación Marítima del Perú, Comex Perú, entre otras.

Se tomará al puerto del Callao como puerto representativo de todos los puertos del Perú, ya que es el puerto más desarrollado y con más movimiento de mercancías a nivel nacional.

7.2.2 Muestra

Se selecciona una muestra no probabilística por conveniencia de 30 profesionales del personal ejecutivo de operaciones portuarias, logísticas y comercio exterior, desde jefes a gerentes, de las empresas que operan en el Puerto del Callao. Se han considerado ciertos criterios para la selección de la muestra: funcionarios del sector logístico que trabajan dentro o de la mano con las empresas concesionarias y dueñas del puerto del Callao, con experiencia laboral en el sector de más de 5 años y que tengan amplios conocimientos sobre los antecedentes y realidad actual de la situación portuaria.

7.3 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección

7.3.1 Técnicas

La técnica que se utilizó para este trabajo de investigación fue a través de un cuestionario estructurado virtual en línea a través de Google Forms, realizada por el autor de esta investigación y posteriormente, las preguntas fueron validadas por jueces expertos con amplia trayectoria académica y profesional relacionada al sector portuario y de comercio exterior:

Tabla 7.1

Jueces expertos

Número	Juez Experto	Profesión	Años de Experiencia
1	María de las Mercedes Anderson Seminario	Economista	49
2	Cristian Leonardo Calderón Rodríguez	Abogado. MBA. Logística Internacional	25
3	Mariela Beatriz Ortega Meneses	Economista	30

Posteriormente a la validación, se utilizó como herramienta “Google Forms” para la creación del instrumento y fue enviado por correo electrónico a los profesionales

que se tomaron como parte de la muestra de este estudio para resolver a las preguntas abiertas y cerradas con el fin de recolectar la información desde sus distintos puntos de vista.

Luego, se transcribieron las preguntas y respuestas en un archivo MS Excel y MS Word para analizar los datos estadísticamente e insertar las preguntas del instrumento en el Anexo 1, respectivamente.

7.3.2 Instrumentos

El instrumento que se utilizará en este trabajo de investigación será un cuestionario estructurado que se desglosa, como se ha mencionado líneas arriba, en preguntas adaptadas al modelo Likert y de opción múltiple, así como preguntas abiertas de descripción y opinión asemejándose al método de entrevistas a profundidad.

El cuestionario estructurado se compone de 2 secciones:

- Información general del encuestado (Profesión o especialidad, Años de experiencia en el sector portuario, logístico y/o Comercio Exterior, funciones que desempeña).
- Preguntas a escala Likert sobre la variable dependiente: El desarrollo portuario en el Perú. Y preguntas abiertas sobre la variable independiente: El modelo de gestión LandLord port.

A pesar de que se concibieron un total de 24 preguntas en total, solo algunas de ellas fueron las más relevantes para analizar estadísticamente y responder directamente a las preguntas del problema de este trabajo de investigación. El resto de las preguntas se utilizarán para fines complementarios de las preguntas que se responden directamente. En el capítulo XIII, se detallarán las preguntas que se tomaron en consideración directamente para el análisis estadístico.

CAPÍTULO VIII: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS CUANTITATIVOS

8.1 Identificación del tipo de análisis

A continuación, se mostrarán y analizarán los resultados cuantitativos en base a las preguntas y respuestas del instrumento elegido: un cuestionario estructurado. En dicho instrumento, tal y como se precisó anteriormente, se seleccionó una muestra de 20 profesionales del personal ejecutivo de operaciones portuarias, logísticas y comercio exterior, desde jefes a gerentes, de las empresas que operan en el Puerto del Callao, con la técnica no probabilística por conveniencia.

El total de preguntas claves, entre abiertas y cerradas, fueron 24, las cuales pueden ser visualizadas en el Anexo 1. Se realizó de manera virtual a los profesionales idóneos del sector portuario en el Perú. En total participaron 30 personas, las cuales estudiaron al menos una carrera de pregrado, laboran en empresas del sector y tienen un puesto de trabajo desde jefe. Entre los encuestados, todos laboran en empresas de tipo: Logística, agencia de aduanas, almacén, transporte interno, exportadoras o importadoras, marítimas y portuarias. En total fueron 10 empresas privadas las involucradas.

Se recolectó la información de los encuestados como datos primarios con el fin de ordenarla y posteriormente realizar un análisis estadístico en el sistema SPSS, respondiendo a las preguntas general y específicas del problema, así como corroborar la hipótesis general y específicas en su defecto.

8.2 Tipos de Prueba estadística aplicados

Se inició con un análisis descriptivo, seguido de la prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov y posteriormente se hallaron los coeficientes de correlación de Spearman, comparando las respuestas de las preguntas más relevantes del cuestionario estructurado, para contestar a la Hipótesis General. Asimismo, se continuó con la contestación de las hipótesis específicas a través de histogramas, teniendo en cuenta las preguntas relevantes del instrumento que están medidas en escala Likert.

Las preguntas del cuestionario estructurado, las cuales se pueden visualizar en el Anexo 1, que se tomaron como las más relevantes para las variables dependiente e independiente de este estudio fueron las siguientes:



Tabla 8.1*Preguntas del instrumento más relevantes para el análisis estadístico*

Para la variable independiente (El Modelo de Gestión LandLord port)	
Pregunta 3	En Callao, con respecto a las concesiones portuarias, Terminal Norte Multipropósito del Callao: APM Terminals - Callao; Terminal de Embarque de Minerales del Callao: Transportadora Callao S.A. y Terminal de Contenedores Zona Sur del Callao: DP World Callao S.R.L., ¿considera usted que estos terminales han permitido mejorar la logística de transporte terrestre entre ellas y los demás stakeholders (Transportistas, agentes, operadores logísticos, etc.) involucrados? (Marque 1 No han permitido en su totalidad y 5 Si han permitido en su totalidad).
Para la variable dependiente (El Desarrollo portuario en el Perú)	
Pregunta 5	¿Considera usted que el marco regulatorio del estado peruano a la empresa privada es favorable para incentivar la inversión conjunta con el sector público y así desarrollar el comercio exterior en el Perú? (Marque 1 Totalmente en desacuerdo y 5 Totalmente de acuerdo).
Pregunta 11	Teniendo en cuenta que en el puerto del Callao existen tres empresas privadas independientes que operan autónomamente. ¿Usted considera que existen dificultades de coordinación e interconexión entre ellas? (Marque 1 Existen pocas dificultades y 5 Existen muchas dificultades).
Pregunta 13	Usted como operador de comercio exterior, ¿Cómo considera que influye el modelo de su concesión portuaria en la rentabilidad de la empresa? (Marque 1 Bajo nivel de influencia y 5 Alto nivel de influencia).
Pregunta 19	Se ha identificado que la calidad y competitividad portuaria en el país se está impulsando a través de inversiones en proyectos del sector privado, los cuales desarrollarán el sector portuario en el país. Tomando en cuenta lo anterior, ¿Qué tanto considera usted que estos impulsos están afectando positivamente al sector portuario en el Perú?
Pregunta 20	Las concesiones portuarias y el modelo de gestión LandLord se implementaron en el año 2006 en DP World y en 2011 en APM Terminals. Sin embargo, la calidad de los servicios logísticos y el tiempo de entrega no han mejorado ¿Qué tan de acuerdo está usted con lo anterior? (Marque 1 No ha generado un retraso totalmente y 5 Ha generado un retraso totalmente).
Pregunta 21	Considerando la respuesta anterior, ¿Cree que el equipamiento de los puertos es suficiente? Favor explicar su punto de vista.
Pregunta 22	Si el estado peruano tuviera mayor influencia, según sea el caso, en la toma de decisiones estratégicas en sus operaciones portuarias, ¿Considera usted que el sistema mejoraría? (Marque 1 empeoraría totalmente y 5 mejoraría totalmente).
Pregunta 23	"Se han identificado problemas de desarrollo tecnológico en los procedimientos logísticos, así como la falta de trazabilidad en el proceso de la cadena suministro." Respecto a la afirmación anterior, ¿Qué tanto está de acuerdo? (Marque 1 totalmente desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo).

Tabla 8.2*Análisis Descriptivo*

Pregunta	M	DE	G1	G2
3	3.8	0.86	-0.56	0.016
5	3.8	0.87	-0.98	0.687
11	3.1	1.01	0.15	-0.35
13	4.1	0.73	-0.78	1.248
19	4.4	0.68	-1.42	3.906
20	3.6	1.04	-0.39	-0.14
21	0.3	0.48	0.75	-1.55
22	3.1	1.06	0.34	-0.45
23	3.7	0.80	-0.59	0.166

Nota: M= Media DE=Desviación Estándar g1=Asimetría g2=Curtosis

En cuanto a la tendencia central observamos valores altos en las preguntas analizadas, los cuales tienen un promedio mayor a 3 teniendo en cuenta que la escala Likert utilizada es de 1-5 en puntaje. Con respecto a la pregunta 21 es muy bajo.

Los valores en estas preguntas tienden a ser menor al promedio del puntaje, lo que significa que, en promedio, los encuestados consideran que, si el estado peruano tuviera mayor influencia en la toma de decisiones estratégicas en sus operaciones portuarias el sistema de desarrollo portuario mejoraría en parte, haciendo referencia a la pregunta 22. Mientras que, con respecto a la tendencia de la media de la pregunta 21, nos demuestra que, en promedio, los encuestados consideran que el equipamiento de los puertos no es para nada suficiente. Si bien esta pregunta en el instrumento fue abierta; posteriormente se convirtieron los datos cualitativos a cuantitativos de negación y afirmación para poder analizar la tendencia.

Con respecto a la desviación estándar de los datos, se puede concluir en base al análisis descriptivo, que la dispersión no es muy alta ya que la mayoría de datos presentan una dispersión baja ya que la desviación estándar en todos los casos es cercana a 1 o menor. Los datos analizados en todas las preguntas seleccionadas, los datos son bastante homogéneos.

Con respecto a la asimetría, las preguntas 11, 21 y 22 tienen una asimetría positiva. Además, la pregunta 21, posee un coeficiente de asimetría mayor, esto nos indica que existe un sesgo en los valores menores muy marcado. El sesgo implica que

gran cantidad de los encuestados han dado una respuesta ligeramente baja en estas preguntas.

Las preguntas 3, 5, 13, 19, 20 y 23 presentan un coeficiente de asimetría negativo, lo que nos indican que existe un gran sesgo en los valores mayores (asimetría se va para la derecha). El sesgo implica que gran cantidad de los encuestados han dado una respuesta alta en estas preguntas.

Finalmente, con respecto a la Curtosis, la mayoría de las preguntas tiene un coeficiente bajo, lo que significa que no ha habido una gran acumulación de datos en el sesgo. Los valores son cercanos a 0; sin embargo, en la pregunta 19 el coeficiente de Curtosis es cercano a 4. Esto indica una excesiva acumulación de datos en el sesgo de esta pregunta.

8.2.1 Prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov

Para iniciar el análisis estadístico con esta prueba de normalidad, todas las variables deben tener una distribución normal, para ello, tal y como se mencionó en el párrafo anterior, se hizo enfoque a las preguntas 3, 5, 11, 13 y 20 del instrumento:

Tabla 8.3

Prueba de normalidad Kolmogórov - Smirnov

	Pregunta 3	Pregunta 5	Pregunta 11	Pregunta 13	Pregunta 20
Estadístico de Prueba	0.307	0.376	0.219	0.294	0.195
Sig.	0	0	0.001	0	0.006

Así como se puede observar en los resultados mostrados en la Figura 8.2.1, los valores “sig.” de significancia de las todas las preguntas analizadas son menores a 0.05. Esto quiere decir que estos datos con 5% de significación no provienen de una población normal.

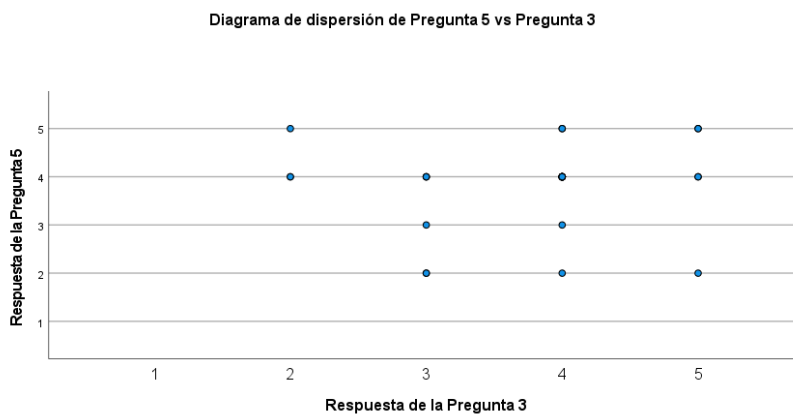
Debido a que los datos de todas las preguntas no provienen de una distribución normal, se deduce que el coeficiente adecuado para analizar estadísticamente con SPSS es el coeficiente de Spearman, al ser esta una medida no paramétrica.

8.2.2 Análisis de Correlación

Se realizaron diagramas de dispersión para observar en primera instancia el tipo de asociación que existe entre las variables dependientes con la independientes y se calculó el coeficiente de correlación de Spearman en las mismas preguntas, considerando que “y” serían las preguntas 5, 11, 13 y 20, las cuales representan la variable dependiente de este estudio (El desarrollo portuario en el Perú”); y “x” sería la pregunta 3 en representación a la variable independiente (El Modelo de gestión LandLord port).

Figura 8.1

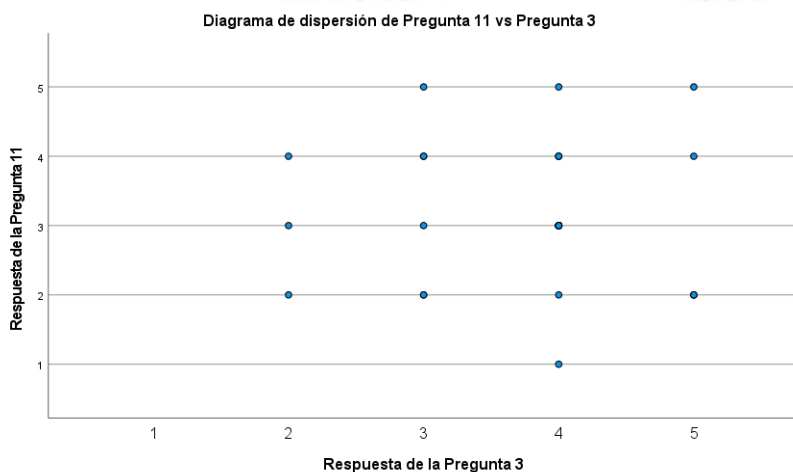
Dispersión simple: Pregunta 5 vs Pregunta 3



En la figura 8.1 se evidencia una relación positiva ligeramente alta entre los datos de las respuestas de la pregunta 5 vs la pregunta 3.

Figura 8.2

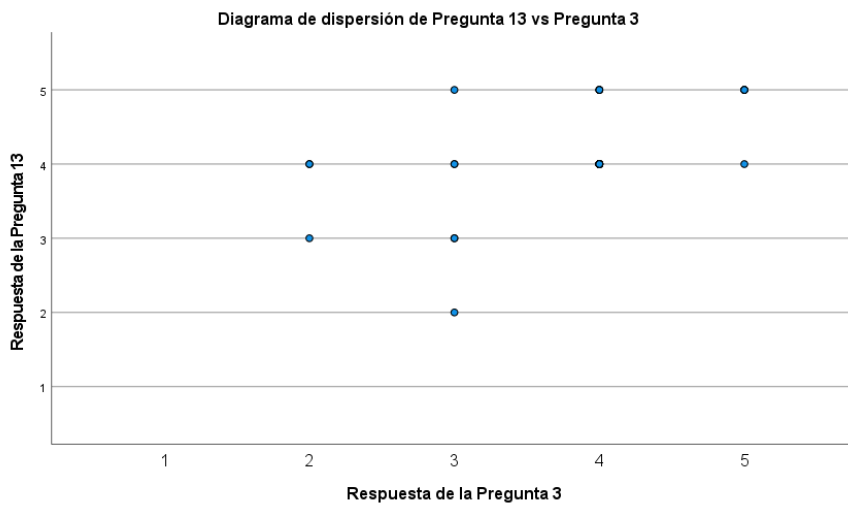
Dispersión simple: Pregunta 11 vs Pregunta 3



Se evidencia una relación negativa baja entre los datos de las respuestas de la pregunta 11 con la pregunta 3.

Figura 8.3

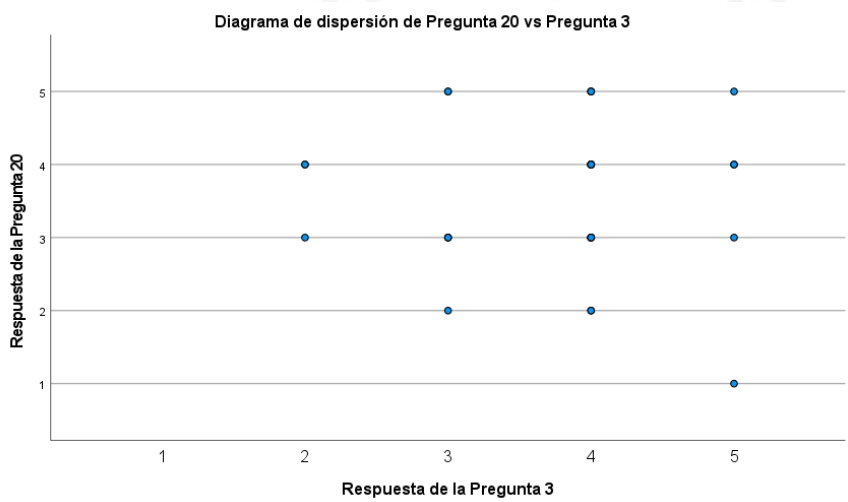
Dispersión simple: Pregunta 13 vs Pregunta 3



Se evidencia una relación positiva alta entre los datos de las respuestas de la pregunta 13 con la pregunta 3.

Figura 8.4

Dispersión simple: Pregunta 20 vs Pregunta 3



Se evidencia una relación positiva baja entre los datos de las respuestas de la pregunta 20 con la pregunta 3.

Tabla 8.4

Prueba de Correlación

	Coefficiente de Correlación de Spearman con Pregunta 3
Pregunta 5	0.174
Pregunta 11	-0.075
Pregunta 13	0.580
Pregunta 20	0.018

Se obtienen los siguientes resultados:

- Las preguntas 3 y 5 tienen una relación positiva medianamente alta, esto se puede observar levemente en el “Grafico 8.1” y además el coeficiente de correlación es mayor a 0.10. Los terminales independientes del puerto del Callao, los cuales operan en LandLord port presentan una pequeña influencia positiva en el desarrollo del comercio exterior, a través del trabajo en conjunto del marco regulatorio del Estado y las empresas del sector privado.
- Las preguntas 3 y 11 tienen una relación positiva débil, ya que el coeficiente es menor a 0.10. Los terminales independientes del Puerto del Callao, los cuales operan en LandLord port presentan una muy pequeña influencia positiva con respecto a sus dificultades de interconexión y comunicación entre sí.
- Las preguntas 3 y 13 tienen una relación negativa débil, ya que el coeficiente es menor a 0,10. El modelo de concesiones portuarias (ligado a LandLord) presenta una baja influencia negativa en la rentabilidad de la empresa al haber permitido desarrollar parte de la logística de transporte terrestre entre ellas.
- Las preguntas 3 y 20 tienen una relación positiva débil, ya que el coeficiente de correlación es menor a 0.10. Los terminales independientes del Puerto del Callao, los cuales operan en LandLord port presentan una influencia

positiva débil con respecto a la afirmación de retraso que ha causado la implementación del modelo de gestión en el puerto del Callao. Se puede afirmar que el modelo de gestión LandLord port tiene una relación negativa débil con respecto a la mejora de los servicios del puerto al implementarlo.

8.2.3 Análisis de preguntas relevantes del instrumento a escala Likert

Hipótesis Específica 1:

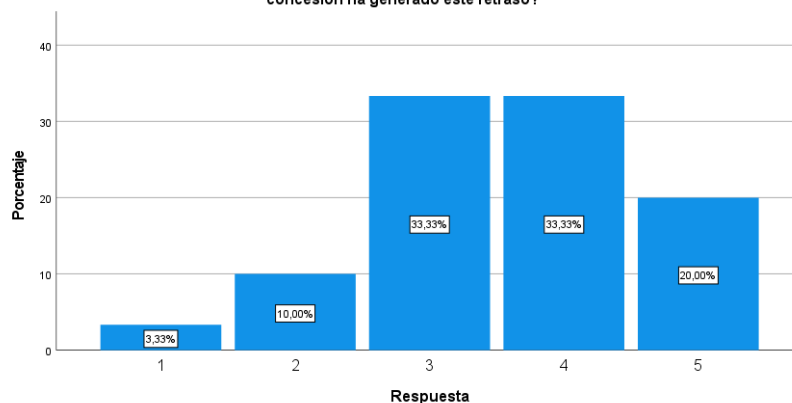
Teniendo en consideración la pregunta 20 del instrumento (Ver Figura 8.2.3.), se responde la hipótesis específica 1 concluyendo que más el 50% de los encuestados está de acuerdo y totalmente de acuerdo que a pesar de que se ha implementado el modelo de gestión LandLord port en el puerto del Callao, en los terminales de DP World en 2006 y en APM Terminals en 2011, la calidad de los servicios logísticos y los tiempos de entrega no han mejorado a comparación del modelo de gestión que se aplicaba con anterioridad.

Sin embargo, existe un 33% ha respondido con neutralidad, y un 10% que está no está de acuerdo y totalmente en desacuerdo. Por otro lado, obteniendo un adelanto de las respuestas que se recolectaron a la pregunta 21 (Ver Figura 8.5.), la cual está ligada a la pregunta 20, el 66% de los encuestados considera que dichos terminales portuarios no contemplan un equipamiento suficiente para abastecer los servicios portuarios de la cadena logística, siendo el modelo LandLord el vigente.

Figura 8.5

Respuesta de pregunta 20

Barras simples Porcentaje de Pregunta 20. Las concesiones portuarias y el modelo de gestión LandLord se implementaron en el año 2006 en DP World y en 2011 en APM Terminals. Sin embargo, la calidad de los servicios logísticos y el tiempo de entrega no han mejorado ¿Usted considera la formulación del contrato de concesión ha generado este retraso?



A pesar de que el resultado de las respuestas, de esta pregunta 21, es negativo con respecto a la aplicación del modelo de gestión LandLord port, se cuestionan los detalles que van más allá de la implementación del modelo de gestión en sí, ya que, si es que se aplica el modelo, pero no se cumplen con los recursos requeridos para prestar el servicio de la mejor manera posible, las empresas privadas serían las causantes de la deficiente gestión portuaria en sus terminales y no el modelo LandLord aplicado.

Teniendo en consideración la primera teoría mencionada en las bases teóricas, de la variable independiente, donde se afirma que el modelo de gestión de terminales de contenedores está relacionado con el modelo de gestión portuario, existe una influencia directa en las funciones y la autonomía de los terminales. Sin embargo, con los resultados obtenidos en este histograma, se puede concluir además que en el Perú no se está aplicando adecuadamente la teoría del “Árbol de decisión de la reforma portuaria”, ya que las empresas privadas que administran el puerto no llegan a obtener los recursos necesarios para que el servicio portuario sea óptimo.

En consecuencia, la conclusión de este resultado va de la mano con una parte del resultado de la Hipótesis Específica 2:

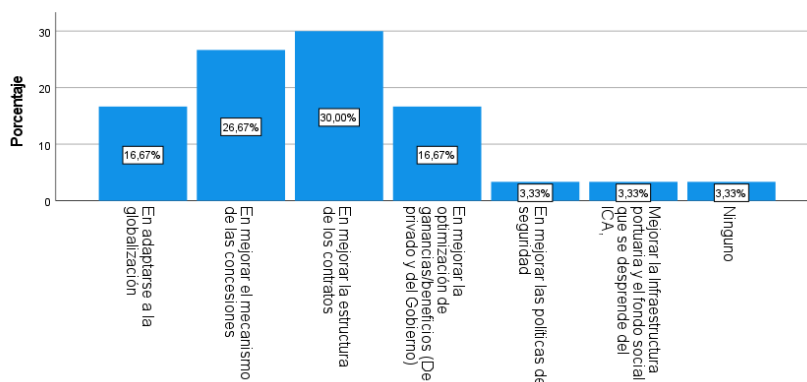
Hipótesis Específica 2:

Teniendo en consideración las preguntas 17 y 22 del instrumento (Ver Figuras 8.9 y 8.10.), se responde la Hipótesis específica 2 concluyendo que el Estado debería tener menos intervención en la inversión y utilización de la infraestructura portuaria, ya que en la Pregunta 17 del instrumento (Ver Figura 8.9) el 96% de los encuestados considera que el Estado se limita en mejorar diversos aspectos en su intervención al momento de conceder la concesión portuaria a una empresa privada.

Figura 8.6

Respuesta de pregunta 17

Pregunta 17. El Estado [peruano] no busca fortalecer su política general de concesiones portuarias, mediante la implementación de nuevas normas que favorezcan tanto a la empresa privada como al Estado y a la población. ¿en qué aspectos cree usted que el Estado se limita a mejorar sus políticas en cuanto a los concesionarios y a los usuarios (operadores marítimos, portuarios, logísticos, transportistas, etc.) involucrados?



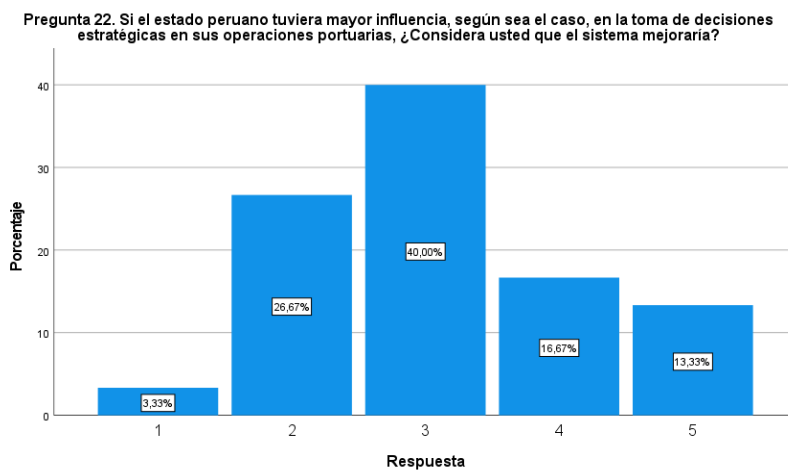
Si bien los encuestados en su conjunto han seleccionado opciones múltiples en la pregunta 17, el aspecto que obtuvo mayor porcentaje fue en mejorar la estructura de los contratos, con un 30% de respaldo. Esto nos lleva a concluir que, si el Estado mejorara los contratos que se le ofrecen a las empresas privadas que buscan invertir su capital en el puerto para generar ingresos, este debe ser óptimo a fin de llegar a un punto de equilibrio tanto en las ganancias de la entidad privada, como los beneficios públicos que mejorarían al país.

Por otro lado, teniendo en cuenta las respuestas de la Pregunta 22 de los encuestados, los resultados rescatados demuestran un sesgo estadístico, ya que partiendo desde la calificación “3” de Likert, la cual demuestra un respaldo de 40% de neutralidad en la respuesta, un 30% de los encuestados considera que, si el Estado Peruano tuviera mayor influencia en las decisiones estratégicas de las operaciones portuarias, la situación actual empeoraría y empeoraría totalmente. Asimismo, un 30% de los encuestados considera que mejoraría y mejoraría totalmente.

Teniendo en consideración la segunda teoría de la variable dependiente, donde se menciona que el desarrollo portuario hace incrementar la competitividad en el comercio exterior peruano, se limita mucho debido a la estructura de los contratos por parte del Estado peruano, entidad que regula las políticas y condiciones de los empresarios privados que manejan el puerto.

Figura 8.7

Respuesta de pregunta 22

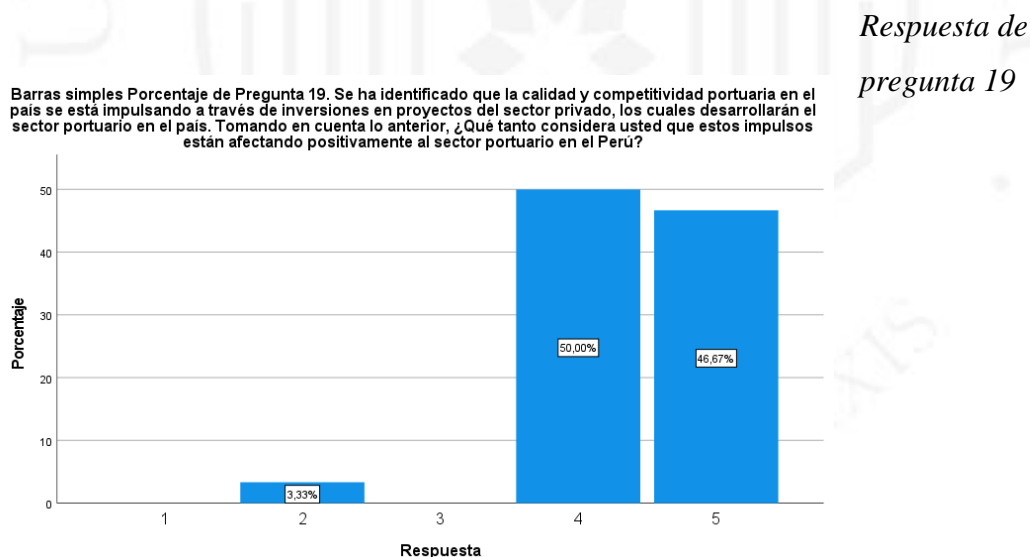


De esta forma, podemos responder a esta hipótesis afirmando que no necesariamente mientras mayor presencia de inversiones privadas, mejor será la calidad de la infraestructura portuaria ya que si el Estado no permite una inversión que al sector privado le parece óptimo, no se aumenta la competitividad portuaria en el Perú. Por lo tanto, no va por la presencia de mayor inversión privada, sino en que el Estado debe mejorar la estructura de los contratos para que la empresa privada tenga mayor facultad en desarrollar la infraestructura, y así mejorar la competitividad.

Hipótesis Específica 3:

Teniendo en consideración las preguntas 19, 21 y 23 del instrumento (Ver Figuras 8.4., 8.5. y 8.6.), se responde la hipótesis específica 3 concluyendo por un lado que el sector portuario ha sido beneficiado por el impulso la inversión privada en cuanto a calidad y competitividad, a través de la implementación del modelo de gestión LandLord port, siendo el 96% de los encuestados que consideran estar de acuerdo y muy de acuerdo con dichos impulsos. (Ver Figura 8.6.).

Figura 8.8



Además, tal y como se mencionó anteriormente en el análisis de la Hipótesis específica 1, el 66 % de los encuestados considera que el equipamiento en el puerto no es suficiente para abastecer los servicios portuarios y, por ende, la calidad de la atención y eficiencia de los terminales (Ver figura 8.7.)

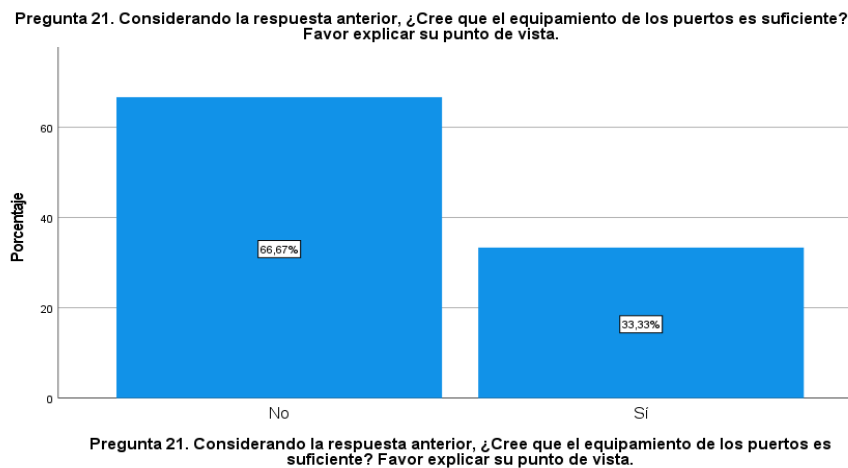
Como se puede apreciar, existe un contraste entre la Hipótesis Específica 1 y la Hipótesis específica 2. Dicha controversia se explica a través de las respuestas abiertas que los encuestados respondieron en la Pregunta 21 del instrumento.

En este resultado, al igual que la Hipótesis 1, la naturaleza del sector privado afecta la agilidad y capacidad de respuesta de las empresas prestadoras de los servicios portuarios. La combinación del sector público y privado, la cual debería volver a los terminales más atractivos en el mercado global, se distorsiona por la falta de equipamiento en las instalaciones que son administradas por la empresa privada.

Cabe mencionar que, si bien la Pregunta 21 fue una pregunta abierta, se tuvo que convertir la misma en datos uniformes (de afirmación o negación) para poder aplicar el análisis estadístico en el sistema SPSS, es por ello por lo que el histograma de la Figura 8.7 muestra respuestas de “sí” y “no”.

Figura 8.9

Respuesta de pregunta 21



No obstante, en el cuestionario, los encuestados explicaron sus puntos de vista para justificar por qué el equipamiento no es suficiente: Del 66% de los que se consideró una respuesta a favor de una escasez del equipamiento, al menos un 50% de ellos coincidió que ambos terminales no han cumplido con sus cronogramas de sus inversiones y que se requiere una planificación integral por parte de las empresas concesionadas para poder llegar a un nivel óptimo de equipamiento que garantice una atención eficiente y eficaz.

Adicionalmente a lo rescatado en el párrafo anterior, del 33% de los encuestados que se consideró una respuesta en contra de estar de acuerdo que existe una escasez de equipamiento, el 60% de ellos explicaron que el problema de fondo es la necesidad de desarrollo integral: infraestructura portuaria, desarrollo de vías terrestres de acceso y salida de los terminales y en los sistemas de comunicación logísticos.

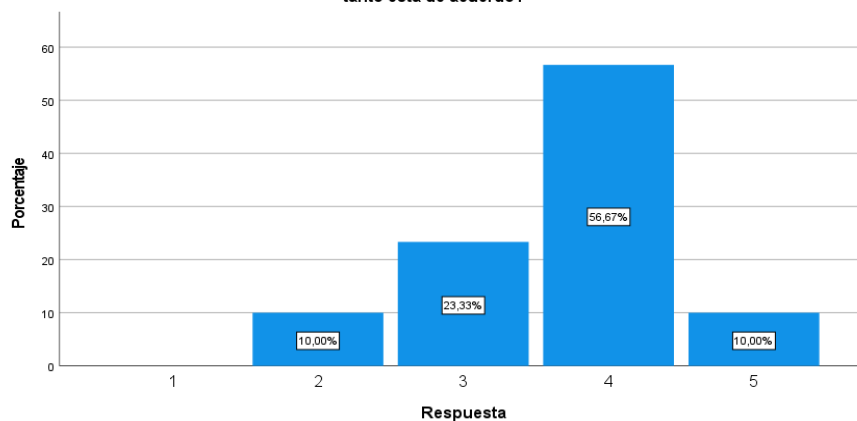
Teniendo en cuenta todo lo mencionado, a pesar de que este 33% de encuestados no considera que el problema va por el equipamiento, si consideran que un motivo fundamental por el cual no hay una mejora con LandLord port es debido a la deficiente gestión de las empresas privadas para aplicarlo de la mejor manera.

Adicionalmente, teniendo en cuenta las respuestas de los encuestado de la Pregunta 23 del instrumento (Ver Figura 8.8), se concluye que el 66% mayoría está de acuerdo o muy de acuerdo en que hay problemas en el desarrollo tecnológico en el puerto y estos retrasan la cadena de suministro.

Figura 8.10

Respuesta de pregunta 23

Pregunta 23. "Se han identificado problemas de desarrollo tecnológico en los procedimientos logísticos, así como la falta de trazabilidad en el proceso de la cadena suministro." Respecto a la afirmación anterior, ¿Qué tanto está de acuerdo?



Resumiendo las tres preguntas del instrumento que respaldan la conclusión de la Hipótesis específica 3, se puede afirmar que la inversión privada en el puerto del Callao, a través del modelo de gestión LandLord port ha sido beneficiosa para el desarrollo portuario; sin embargo, hace falta mejoras por parte de las empresas privadas para mejorar el equipamiento, tanto físico como intangible e implementar una mejor gestión para una buena comunicación entre los terminales independientes para brindar

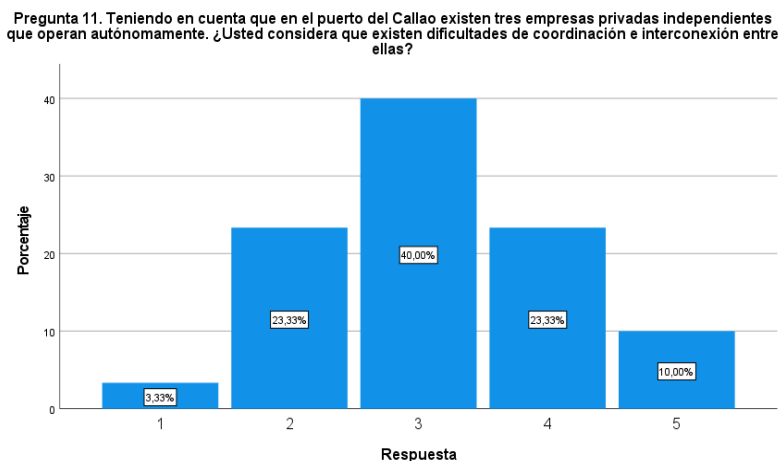
un mejor servicio y aprovechar el máximo potencial de LandLord, el cual actualmente no se está explotando de la manera más adecuada y óptima.

Hipótesis Específica 4:

Teniendo en consideración las respuestas la pregunta 11 del instrumento (Ver Figura 8.11) por parte de los encuestados, se identifica un sesgo estadístico, ya que partiendo desde la calificación “3” de Likert, la cual demuestra un respaldo de 40% de neutralidad en la respuesta, un 33% de los encuestados considera que existen dificultades y muchas dificultades de coordinación e interconexión entre los terminales independientes del puerto del Callao. Asimismo, un 26% de los encuestados considera existen pocas y muy pocas dificultades de coordinación e interconexión.

Figura 8.11

Respuesta de pregunta 11



El resultado mostrado en este histograma respalda parcialmente la primera teoría de la variable dependiente, donde se explica que el sector privado define la manera más adecuada para recibir la concesión e invertir en el puerto elegido. Debido a que la interconexión tiene una calificación bastante neutral, considerando las respuestas de los encuestados, quienes en promedio consideran que la interconexión no es un problema en su totalidad. Si bien es un factor competencia que aún puede mejorarse, no es uno que limite considerablemente la competitividad portuaria en el puerto del Callao.

CONCLUSIONES

- Con respecto a la Hipótesis específica 1. Se concluye que la implementación del modelo de gestión LandLord port en el puerto del Callao, si bien modernizó la infraestructura y aumentó su capacidad de atención, no ha mejorado como se esperaba en la calidad de servicios logísticos y la reducción de tiempos de entrega.

Antes de que se implementara el modelo LandLord port, el puerto del Callao no tenía capacidades suficientes ni ningún tipo de potencial para competir a nivel internacional; sin embargo, luego de su implementación y haber obtenido este potencial, no se han logrado administrar los recursos todavía para sacar el máximo beneficio y competitividad.

Se afirma que, si existe una relación directa entre el modelo LandLord port y el desarrollo portuario en el Perú, pero no este desarrollo no ha beneficiado en su totalidad a la gestión marítima portuaria en el Perú. La poca competitividad y habilidad gestora de las empresas privadas, teniendo en consideración los antecedentes nacionales, han ocasionado que existan muchos tiempos muertos durante la prestación de los servicios dentro del terminal y, además, las empresas privadas con ánimos de no reducir su rentabilidad cargan tarifas adicionales a sus clientes para recuperar estos tiempos de ocio, lo que ocasiona que no se llegue al punto óptimo de beneficio de las empresas privadas y el Estado Peruano.

Las empresas privadas terminan obteniendo ingresos de más sin prestar el mejor servicio posible debido al modelo de gestión y eventualmente genera preocupación por el Estado Peruano, quien solo recurre a aumentar impuestos y comisiones a las empresas privadas, generando inestabilidad en el cumplimiento del contrato de concesión.

- Con respecto a la Hipótesis específica 2. Se concluye que la intervención del Estado en la actualidad es perjudicial en los negocios, ya que el sector público no está en capacidad para ser empresario debido a diversos factores que son respaldados por diversas fuentes y parte de los antecedentes de este trabajo de investigación: La corrupción, la poca competitividad empresarial, bajo nivel de planificación, entre otros.

En una empresa, debe existir valores internos entre los empleados, tales como la ética empresarial. Este valor no se encuentra dentro del Estado peruano como empresa, lo que impide que haya competencia por parte del sector público. Además, el Estado no suele tener la planificación económica y administrativa para invertir eficientemente en los servicios en general, por lo que se pierde la competitividad con respecto a empresas privadas que si poseen dichas cualidades. Resumiendo lo expresado, mientras mayor influencia tenga el Estado peruano en las decisiones administrativas, toma de decisiones y estrategia empresarial, el sistema portuario empeoraría y lo retrasaría mucho más de lo que ya lo retrasan las empresas privadas en sí. Si bien esta afirmación va de la mano con la educación y calidad de profesionales que el Estado contrata, con la realidad actual no cabe duda de que el sector público debe mantener la menor influencia posible, pero la suficiente para mantener una estabilidad económica y política.

Por otro lado, teniendo en consideración que de igual forma el Estado debe tener un mínimo de intervención en la administración del sector privado, esta no es fortalecida mediante su política general y concesiones portuarias, las cuales facultan a una empresa privada para operar en el puerto. No se implementan nuevas normas que favorezcan y faciliten la gestión a ambas partes. Principalmente, los principales aspectos que poseen lagunas y vacíos que no son fortalecidos por el Estado son: Mejoramiento de la estructura de los contratos de concesión, en mejorar el mecanismo de las concesiones, adaptación en la globalización y en fortalecer la optimización de ganancias y beneficios entre ambas partes.

- Con respecto a la Hipótesis específica 3, a pesar de lo afirmado en los párrafos anteriores y ratificando lo concluido, se puede concretizar que la calidad y competitividad portuaria en el país se ha estado impulsando positivamente a través de inversiones en proyectos de desarrollo por parte del sector privado. Por lo que se concluye que mientras exista mayor presencia de inversiones del sector privado, la calidad y competitividad portuaria va a mejorar, siempre y cuando esta tenga una correcta administración y planificación.

A pesar de que internamente no se ha logrado todavía el mejor provecho de las inversiones privadas por la evidente falta de equipamiento dentro de los terminales, los problemas de desarrollo tecnológico en los procedimientos

logísticos y la limitada trazabilidad en el proceso de la cadena de suministro, internacionalmente el Perú se ha vuelto mucho más atractivo en el mercado internacional.

Teniendo en consideración lo mencionado en el párrafo anterior, aun teniendo bastantes deficiencias que impiden el crecimiento y desarrollo portuario en el Perú, aún se ven mejoras que incrementan la competitividad. Por lo que también se puede comprender que es necesario que exista una reforma portuaria en el país para darle mayor provecho a las ventajas competitivas potenciales del puerto del Callao y los principales del Perú. Estos podrían ser los más competitivos de toda América, ya que la ubicación geográfica del Perú en el mapa es céntrica y estratégica.

- Con respecto a la Hipótesis específica 4, donde se abarca la importancia de la interconexión y coordinación entre los terminales concesionados del puerto del Callao, si bien son empresas completamente independientes entre sí, las tres (DP World, APM Terminals y Transportadora Callao) operan dentro del mismo puerto, el cual posee solo una salida debido al rompeolas y teniendo en cuenta que solo puede salir o entrar una nave a la vez. La relación de profesionales encuestados indicó resultados desproporcionados positivos y negativos, prevaleciendo la respuesta neutral, lo que nos deja como conclusión que la interconexión y comunicación de las empresas portuarias que operan en el Puerto del Callao no son puntos que afecten mucho el desarrollo y atención de naves, ya que cada empresa maneja clientes distintos.

Sin embargo, poniendo un enfoque en este criterio, se puede concluir de igual forma que la automatización de atención (desarrollo tecnológico), construcción de vías alternas y coordinaciones entre el tiempo de descarga y embarque pueden mejorar el orden de la programación de ingreso y salida de naves.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar más investigaciones referentes al modelo de gestión LandLord port en el Perú. Ya que, teniendo en consideración la literatura investigada en este estudio, este modelo es el óptimo y beneficioso para casi todos los países del mundo, con ciertas excepciones. Se debe investigar a profundidad si el Perú forma parte realmente de estos países que se benefician notablemente con este modelo de gestión o si bien el sector privado debe mejorar su capacidad para aplicarlo de la mejor manera. Por otra parte, fue contradictorio el resultado de que el desarrollo portuario en el Perú se relaciona positivamente con la aplicación del modelo de gestión LandLord port, por lo que deben existir estudios futuros que analicen y aclaren los detalles de dicha contradicción.
- Se encomienda a los futuros profesionales a investigar a fondo las ventajas competitivas y comparativas que posee el sector privado en el Perú con respecto al sector público, ya que, si bien se ha concluido en este estudio que el Estado peruano no posee las mismas competencias económicas y financieras, no se ha analizado a profundidad los motivos específicos por los cuales el sector público posee bajas competencias en el emprendimiento de negocios, enfocándonos en el comercio internacional. Además, se sugiere que se investiguen los aspectos esenciales que le impiden al sector privado mejorar la administración portuaria para sacar provecho a el enorme potencial que poseen las empresas privadas para mejorar los servicios y la manera más óptima de aplicar el modelo de gestión LandLord port, ya que en las conclusiones de este trabajo de investigación existe una contradicción con respecto a la aplicación del modelo, el cual en diversos antecedentes internacionales de países de primer mundo han mostrado resultados completamente favorables.
- Puesto a que es evidente que la intervención del Estado peruano no favorece a la competitividad y desarrollo portuario, se sugiere abrir nuevas investigaciones que justifiquen y demuestren con datos primarios y secundarios los motivos por los cuales el sector público es incompetente

como empresario. Por otro lado, analizar hasta donde llegue el alcance los niveles de corrupción y poca ética interna en las empresas públicas que se relacionan directamente con las operaciones de comercio exterior y plantear nuevas recomendaciones de como poder subsanarlas a mediano o largo plazo. Finalmente, investigar el nivel de educación que poseen los funcionarios públicos y, de llegar conclusiones que respalden un bajo nivel de educación, plantear reformas e ideas que apoyen el fortalecimiento de las capacidades de los empleados públicos y mejoramiento de la calidad de profesionales para que el sector público posea recursos humanos de mejor calidad.

- Se debería estructurar un plan estratégico que interconecte e improvise la comunicación entre los terminales independientes de cada puerto del Perú, no solo el puerto del Callao. A pesar de que en los resultados se concluyó que este aspecto no tiene mucha relevancia con respecto al desarrollo portuario, la atención de las naves y competitividad, si se llegaron a recuperar datos importantes de los encuetados donde se notaban deficiencias en las vías de accesos a los terminales, lo que genera cuellos de botella, así como poca innovación tecnológica. Dicho esto, se debe investigar sobre posibles soluciones a la obsoleta tecnología actual en el sistema portuario y como esta podría ser fortalecida para mejorar el orden de atención de naves, criterio que se relaciona con los tiempos muertos reales que ocurren al momento de realizar servicios portuarios.

REFERENCIAS

- Asmat Fajardo, V., Gonzales Peña, E., Landa Paredes, F., Martínez Zuasnábar, J., & Poma Aquino, M. Á. (2016). *Análisis de los factores críticos de éxito para el desarrollo de una zona de actividad logística en el Puerto del Callao*. [Tesis de maestría, Universidad Esan]. Repositorio institucional de Universidad Esan. <https://hdl.handle.net/20.500.12640/480>
- Banco Mundial. (2020). *Tráfico marítimo de contenedores (TEU: unidades equivalentes a 20 pies)*. <https://datos.bancomundial.org/indicador/IS.SHP.GOOD.TU>
- Benavides Cabrera, F. R. (2019). *Factores determinantes de la rentabilidad en el puerto del Callao: 2006-2015*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Callao]. Repositorio institucional de Universidad Nacional del Callao. <http://repositorio.unac.edu.pe/handle/UNAC/4375>
- CCL: hay 300 proyectos de infraestructura de transporte por US\$ 72,166 millones. (14 de abril de 2021). *Andina: Agencia Peruana de Noticias*. <https://andina.pe/agencia/noticia-ccl-hay-300-proyectos-infraestructura-transporte-72166-millones-841434.aspx>
- Charlampowicz, J. (14 de noviembre de 2019). Management and ownership of the maritime container terminal as an enhancer of competitiveness - Selected issues for research and application. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 146-154. <https://search-proquest-com.ezproxy.ulima.edu.pe/docview/2322336735/FBD4822D7718472FPQ/1?acountid=45277>
- Comex Perú. (7 de junio de 2019). *Estado Empresario, ¿Lección no aprendida?* <https://www.comexperu.org.pe/articulo/estado-empresario-leccion-no-aprendida>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [Cepal]. (28 de mayo de 2018). <https://www.cepal.org/es/notas/ranking-movimiento-portuario-contenedores-2017>

- Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo [Unctad]. (marzo de 2016). Serie - La Gestión Portuaria. 4.
https://unctad.org/es/PublicationsLibrary/dtlkdb2016d1_es.pdf
- Fernández Ibarra, E. J. (2013). Nuevos retos y perspectivas del puerto de Matarani en el contexto regional en el marco de la globalización. *Espacio Y Desarrollo*, 25, 157-171.
<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/espacioydesarrollo/article/view/10628>
- Fitch Solutions Country Industry Reports. (1 de julio de 2019). Peru Infrastructure Report - Q4 2019. 9-11. <https://search-proquest-com.ezproxy.ulima.edu.pe/docview/2264430518/6D3ED2B09A7244BFPQ/1?accountid=45277>
- Foulquier Eric y Maugeri Salvatore. *El puerto como territorio: ¿un espacio excepcional o un bien común? Discutiendo la deficiencia en el gobierno del puerto*. []. , 20, 1, págs. 32-53. ISSN 0121-3261.
- Gaston S, T. (17 de setiembre de 2019). The impact of ship size on ports' nautical costs. *Maritime Policy and Management*, 47(1).
<https://doi.org/10.1080/03088839.2019.1657972>
- González Cancelas, N., & Camarero Orive, A. (2009). Caracterización de parámetros físicos de las terminales de contenedores del sistema portuario español. *Ingeniería y Ciencia*, 5(10), 49-73. <http://oa.upm.es/9561/>
- González Laxe. (2005). La competitividad portuaria en la nueva articulación marítima. *Boletín Económico de ICE N° 2836*, 31-50.
<https://www.udc.es/iuem/documentos/articulos/puertosnuevomilenio.pdf>
- Hao, H., Shufang, W., & Jin-liao, H. (3 de febrero de 2020). Comparative Advantages of Free Trade Port Construction in Shanghai under the Belt and Road Initiative. *International Journal of Financial Studies*, 8(1), 1-15. <https://www-scopus-com.ezproxy.ulima.edu.pe/record/display.uri?eid=2-s2.0-85079852247&origin=resultlist&sort=plf-f&src=s&st1=Comparative+Advantages+of+Free+Trade+Port+Construction+in+Shanghai+under+the+Belt+and+Road+Initiative&st2=&sid=457de5fc38d4367922>

- Haque Munim, Z., Saeed, N., & Larsen, O. I. (2 de mayo de 2018). 'Tool port' to 'landlord port': a game theory approach to analyse gains from governance model transformation. *The flagship journal of international shipping and port research*, 46(1), 43-60. <https://doi.org/10.1080/03088839.2018.1468936>
- Haroldo Dilla, A. (2018). Arica entre tres fronteras. *Estudios atacameños*(57). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-10432018005000301>
- Hernández Velásquez, W. H., & Ibarra Santos, N. E. (2018). *Factores que limitan la inversión privada en la concesión del puerto del Callao en infraestructura para el transporte interno*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)]. Repositorio institucional de Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). doi:10757/624266
- Hernani Bolaños, H. (2019). *Competitividad del terminal portuario del Callao: caso muelle 11 de granos sólidos del Terminal Norte Multipropósito*. [Tesis de licenciatura, Universidad de Lima]. Repositorio institucional de Universidad de Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/9837>
- Hidalgo del Alamo, J. C. (2016). *Concesiones portuarias: de la ineficiencia estatal respecto a los puertos del Perú - ENAPU Perú : hacia la privatización eficiente, la situación actual portuaria*. [Tesis de licenciatura, Universidad de Lima]. Repositorio institucional de Universidad de Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/1726>
- Investing in Port Efficiency. (20 de diciembre de 2019). *This Day*. <https://www-proquest-com.ezproxy.ulima.edu.pe/docview/2328452548/90876EABA78E4B29PQ/1?acountid=45277>
- López Bermúdez, B., Freire Seoane, M. J., Pais Montes, C., & Lesta Casal, E. (abril de 2020). Port-City Development: The Spanish Case. *Transactions on Maritime Science*, 9(1), 82–89. <https://doi.org/10.7225/toms.v09.n01.007>
- Magnan, M., & Van der Horst, M. (24 de febrero de 2020). Involvement of port authorities in inland logistics markets: the cases of Rotterdam, Le Havre and Marseille. *Maritime Economics & Logistics*, 102–123. <https://doi.org/10.1057/s41278-019-00140-8>

- Move to landlord port model means privatizing state-run cargo berths. (2 de setiembre de 2016). *Mint*. <https://search-proquest-com.ezproxy.ulima.edu.pe/docview/1815824988/5B0438AB3D8E43DAPQ/1?accountid=45277>
- Navarrete Vargas, S. B., Poma Sandoval, J. A., & Tapia Bejar, E. (2019). *Factores críticos de éxito para el desarrollo de un operador logístico que brindará servicios a los clientes usuarios del Puerto de Chancay*. [Tesis de maestría, Universidad Esan]. Repositorio institucional de Universidad Esan. <https://hdl.handle.net/20.500.12640/1647>
- Oliva Flores, L. F., & Tavera Herrera, K. I. (2019). *Impacto en la competitividad de las exportaciones de una en la Región ICA a raíz del desarrollo portuario del Puerto General San Martín*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)]. Repositorio institucional de Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). <http://hdl.handle.net/10757/625756>
- Ositran. (2017). *Concesión de la Terminal Portuaria de Paita*. https://www.ositran.gob.pe/wp-content/uploads/2017/12/ID2016_TPE1.pdf
- Pariona García, L. A. (2018). *La gestión estratégica y su influencia en el control ambiental de los residuos oleosos en el terminal norte multipropósito del puerto del Callao*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio institucional Universidad Nacional Federico Villarreal. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/1984>
- Perrotti, D. E. (agosto de 2015). La República Popular de China y América Latina: impacto del crecimiento económico chino en las exportaciones latinoamericanas. *Revista Cepal*(116). https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/38792/RVE116Perrotti_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Robles Rodriguez, F. (2012). *Preocupación por el Puerto de Paita*. <http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=5&sid=c68c4535-d6d2-405a-8c17-3546a876b430%40sessionmgr4010&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#AN=83539893&db=a9h>

- Salguero Aguilar, S. (2019). *Los cambios en el sistema de gestión portuaria y la necesaria revisión del régimen laboral aplicable a los trabajadores portuarios*. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio institucional de Pontificia Universidad Católica del Perú.
<http://hdl.handle.net/20.500.12404/15606>
- The World Bank. (2007). *Port Reform Toolkit PPIAF* (2a ed.). The International Bank for Reconstruction and Development.
https://ppiaf.org/sites/ppiaf.org/files/documents/toolkits/Portoolkit/Toolkit/pdf/modules/00_TOOLKIT_FM_Vol1.pdf
- The World Bank. (2007). *Port Reform Toolkit: Alternative Port Management Structures And Ownership Models*. The International Bank for Reconstruction and Development.
https://ppiaf.org/sites/ppiaf.org/files/documents/toolkits/Portoolkit/Toolkit/pdf/modules/03_TOOLKIT_Module3.pdf
- Tomassini, E. (2012). *Una nueva visión marítima para América Latina y el Caribe: hacia un desarrollo portuario sostenible. Análisis exploratorio del caso de la Delegación Portuaria de Coronel Rosales, a partir de la visión de los actores locales*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Mar del Plata]. Repositorio institucional de Universidad Nacional de Mar del Plata.
<http://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1632>
- VectorAdministrador. (9 de octubre de 2018). *El Puerto de Shanghái: El puerto de mayor tráfico de contenedores en el mundo*.
<http://www.revistavector.com.mx/2018/10/09/puerto-de-shanghai-el-puerto-de-mayor-trafico-de-contenedores-en-el-mundo/>
- Verhoeven, P. (11 de mayo de 2010). A review of port authority functions: towards a renaissance? *Maritime Policy & Management*, 37(3), 247-270.
<https://doi.org/10.1080/03088831003700645>
- Vitaliano Saldarriaga, J. C., Valdivia Caparachín, M. J., Chávez Gutiérrez, N. H., & Oria Chávez, R. R. (2016). *Plan estratégico del Puerto de Chimbote*. [Tesis de magíster, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio institucional de Pontificia Universidad Católica del Perú.
<http://hdl.handle.net/20.500.12404/7424>

Wenqing, H., Hsiao-Chi, C., & Shi-Miin, L. (2018). *Maritime Policy & Management*.
<https://doi.org/10.1080/03088839.2018.1479544>

Zamora Torres, A. I., & Pedraza Rendón, O. H. (16 de febrero de 2013). El transporte internacional como factor de competitividad en el comercio exterior International transport as a competitive factor in foreign trade. *Journal of Economics Finance and Administrative Science*, 18(35), 108-118. [https://doi.org/10.1016/S2077-1886\(13\)70035-0](https://doi.org/10.1016/S2077-1886(13)70035-0)





Anexo 1: Cuestionario estructurado

Instrumento de recolección de datos: Cuestionario estructurado

Estudio sobre “El Modelo de Gestión LandLord port y su relación con el Desarrollo portuario en el Perú”

Universidad de Lima

Por la presente yo Eduardo Santiago Rodríguez Munte, Bachiller de la carrera de Negocios Internacionales de la Universidad de Lima, solicito su apoyo como profesional en el sector portuario, logístico y/o Comercio Exterior para responder el contenido del siguiente cuestionario estructurado para un estudio que busca analizar la relación que existe entre el modelo de gestión LandLord port y el desarrollo portuario peruano.

Tener en consideración que sus repuestas se usarán para fines académicos solamente y sus datos personales son totalmente anónimos.

De antemano agradezco su cooperación.

- I. Sección 1: Datos del encuestado
 - i. Profesión o especialidad
 - ii. Años de experiencia en el sector portuario, logístico y/o Comercio Exterior.
 - iii. Funciones que desempeña

- II. Sección 2: Preguntas del cuestionario
 - Pregunta 1. ¿Qué nivel de integración tienen las cadenas logísticas marítima-terrestre de los operadores portuarios privados en Callao?
 - Muy Bajo ____:____:____:____:____ Muy Alto

 - Pregunta 2. Con respecto a su calificación anterior, favor de dar breve comentario a su respuesta.
 - _____.

- Pregunta 3. En Callao, con respecto a las concesiones portuarias, Terminal Norte Multipropósito del Callao: APM Terminals - Callao; Terminal de Embarque de Minerales del Callao: Transportadora Callao S.A. y Terminal de Contenedores Zona Sur del Callao: DP World Callao S.R.L., ¿considera usted que estos terminales han permitido mejorar la logística de transporte terrestre entre ellas y los demás stakeholders (Transportistas, agentes, operadores logísticos, etc.) involucrados?
 - No han permitido en su totalidad ____:____:____:____:____ Si han permitido totalmente

- Pregunta 4. Con respecto a su calificación anterior, ¿Qué aspecto de los siguientes presentados usted considera más importante? Marque la opción que considere usted más relevante para el puerto del Callao.
 - Competitividad
 - Gestión del Terminal
 - Desarrollo de la infraestructura
 - Desarrollo de la innovación tecnológica
 - Interconexión entre terminales
 - Comunicaciones
 - Políticas y reglas internas (de la empresa)
 - Otra (Especificar)

- Pregunta 5. ¿Considera usted que el marco regulatorio del estado peruano a la empresa privada es favorable para incentivar la inversión conjunta con el sector público y así desarrollar el comercio exterior en el Perú?
 - Totalmente en desacuerdo ____:____:____:____:____ Totalmente de acuerdo

- Pregunta 6. ¿Cuáles regulaciones del estado peruano usted mantendría y cuáles cambiaría? Favor comentar su punto de vista de la(s) que usted considere.
 - _____.

- Pregunta 7. ¿Usted considera que promover y facilitar puertos de libre comercio y zonas francas generaría mejora en el desarrollo de las ciudades y calidad de vida de la población de un país?
 - Totalmente en desacuerdo ____:____:____:____:____ Totalmente de acuerdo

- Pregunta 8. Con respecto a su calificación anterior, favor de dar breve comentario a su respuesta.
 - _____.

- Pregunta 9. ¿Usted considera que la calidad de servicio a la carga es un factor clave de competencia para el terminal portuario?
 - Es un factor poco importante ____:____:____:____:____ Es un factor clave muy importante

- Pregunta 10. ¿Usted considera que la capacidad de expansión de la infraestructura marítima-terrestre de un terminal portuario es un factor clave de competencia internacional? Favor explicar su punto de vista.
 - _____.

- Pregunta 11. Teniendo en cuenta que en el puerto del Callao existen tres empresas privadas independientes que operan autónomamente. ¿Usted considera que existen dificultades de coordinación e interconexión entre ellas?
 - Existen pocas dificultades ____:____:____:____:____ Existen muchas dificultades

- Pregunta 12. Teniendo en cuenta su respuesta, ¿Cómo cree usted que esto afecta al orden y al tiempo de atención de las naves en el puerto del Callao? Favor explicar su punto de vista.
 - _____.

- Pregunta 13. Usted como operador de comercio exterior, ¿Cómo considera que influye el modelo de su concesión portuaria en la rentabilidad de la empresa?
 - Bajo nivel de influencia ____:____:____:____:____ Alto nivel de influencia

- Pregunta 14. Con respecto a su calificación anterior, favor de dar breve comentario a su respuesta.
 - _____.

- Pregunta 15. El modelo de gestión LandLord port es el de “Puerto propietario” donde La autoridad portuaria es propietaria del puerto en su conjunto. Los servicios de remolque, practicaaje, etc. son prestados por empresas privadas. El puerto está dividido en terminales independientes; cada operador de terminal se encarga de su mantenimiento. Teniendo en cuenta lo anterior, ¿Cómo considera usted que la competitividad del modelo mencionado se relaciona con la competitividad del país a nivel internacional? Favor explicar su punto de vista.
 - _____.

- Pregunta 16. Se ha determinado que los servicios portuarios se configuran como servicios públicos, en vista que su prestación tiene incidencia en el país y en la sociedad. ¿En qué aspecto considera usted que los servicios portuarios impactan mayormente en el desarrollo del comercio internacional y del país?
 - Desarrollo de la infraestructura portuaria
 - Desarrollo del país
 - Incremento de movimiento (Importaciones y exportaciones)
 - Desarrollo de nuevas tecnologías
 - Desarrollo de competitividad internacional
 - Otra (Especificar)

- Pregunta 17. El Estado [peruano] no busca fortalecer su política general de concesiones portuarias, mediante la implementación de nuevas normas que favorezcan tanto a la empresa privada como al Estado y a la población. ¿en qué aspectos cree usted que el Estado se limita a mejorar sus políticas en cuanto a los concesionarios y a los usuarios (operadores marítimos, portuarios, logísticos, transportistas, etc.) involucrados?
 - En mejorar el mecanismo de las concesiones
 - En mejorar la estructura de los contratos
 - En mejorar las políticas de seguridad
 - En mejorar la optimización de ganancias/beneficios (Del privado y del Gobierno)
 - En mejorar la asignación de empresas
 - En adaptarse a la globalización
 - Otra (Especificar)

- Pregunta 18. Es importante que las actividades portuarias tengan una alta eficiencia en su gestión, ya que influye directamente en la cadena logística de transporte marítimo-terrestre. ¿En qué aspectos usted considera que dicha eficiencia contribuye al desarrollo económico y social nacional?
 - Economía del bienestar
 - Desarrollo humano
 - Capacidad productiva cercana a su potencial
 - Sostenibilidad
 - Redistribución de la renta
 - Desarrollo del capital humano
 - Otra (Especificar)

- Pregunta 19. Se ha identificado que la calidad y competitividad portuaria en el país se está impulsando a través de inversiones en proyectos del sector privado, los cuales desarrollarán el sector portuario en el país. Tomando en cuenta lo

anterior, ¿Qué tanto considera usted que estos impulsos están afectando positivamente al sector portuario en el Perú?

- Totalmente negativo ____:____:____:____:____ Totalmente positivo

- Pregunta 20. Las concesiones portuarias y el modelo de gestión LandLord se implementaron en el año 2006 en DP World y en 2011 en APM Terminals. Sin embargo, la calidad de los servicios logísticos y el tiempo de entrega no han mejorado ¿Qué tan de acuerdo está usted con lo anterior?
 - No ha generado un retraso totalmente ____:____:____:____:____ Si ha generado un retraso totalmente

- Pregunta 21. Considerando la respuesta anterior, ¿Cree que el equipamiento de los puertos es suficiente? Favor explicar su punto de vista.
 - _____.

- Pregunta 22. Si el estado peruano tuviera mayor influencia, según sea el caso, en la toma de decisiones estratégicas en sus operaciones portuarias, ¿Considera usted que el sistema mejoraría?
 - Empeoraría totalmente ____:____:____:____:____ Mejoraría totalmente

- Pregunta 23. "Se han identificado problemas de desarrollo tecnológico en los procedimientos logísticos, así como la falta de trazabilidad en el proceso de la cadena suministro." Respecto a la afirmación anterior, ¿Qué tanto está de acuerdo?
 - Totalmente en desacuerdo ____:____:____:____:____ Totalmente de acuerdo

- Pregunta 24. ¿Cómo considera que el Perú se encuentra con respecto a la competitividad portuaria y terrestre en Latinoamérica y el Mundo?
 - Poco competitivo ____:____:____:____:____ Muy competitivo