

Estado actual y perspectivas de futuro de la cadena logística en la ciudad de cartagena

JULIO AMÉZQUITA LÓPEZ

Ing. Industrial Universidad Pontificia Javeriana, Especialista en Negocios Internacionales Universidad Externado,
Magister (c) en Admon. de Empresas Universidad Nacional de Colombia, y consultor de AMEZCO S.A.

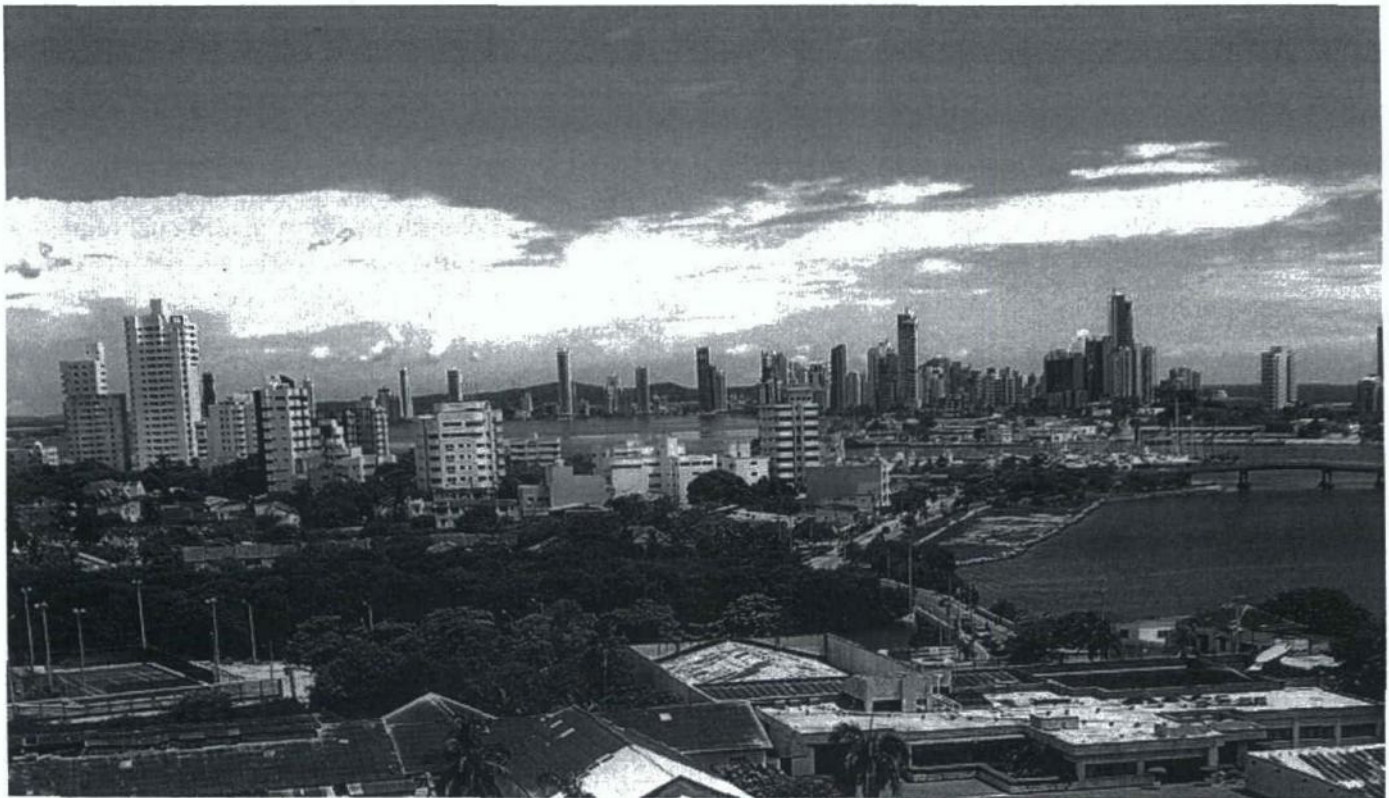
JUAN CARLOS VERGARA SCHMALBACH

Ing. Industrial Universidad Tecnológica de Bolívar, Especialista en Finanzas Universidad de Cartagena,
Magister (c) en Admon. de Empresas Universidad Nacional de Colombia.

Docente de cátedra Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco y consultor de AMEZCO S.A.

FRANCISCO MAZA ÁVILA

Administrador Industrial Universidad de Cartagena,
Consultor Confecámaras y consultor de AMEZCO S.A.



RESUMEN: Cartagena de Indias pretende imponerse como una de las principales ciudades portuarias de la costa Caribe latinoamericana. Su ubicación geográfica la privilegia la atención de barcos provenientes del océano Atlántico, de navegación interna por el canal del Dique y del océano Pacífico a través del canal de Panamá. Para lograr este objetivo, Cartagena necesita una cadena logística fortalecida, acompañada de una infraestructura física basada en una visión de crecimiento exponencial del comercio mundial. En éste artículo se dará un vistazo del estado actual de la cadena logística y su futuro, resultado de las investigaciones desarrolladas por la Universidad de Cartagena y Amezco S.A.

1. INTRODUCCIÓN

El presente artículo detalla el estado general del sector logístico en la ciudad de Cartagena de Indias D. T. y C. a través del análisis de las tendencias del comercio mundial, el desarrollo en años recientes de los puertos y por medio de entrevistas realizadas a los propios actores de la cadena logística. La comprensión de estos términos, permitirá entender la compleja red de relaciones entre empresas ligadas a la cadena (en la tabla 1 se observa la clasificación de empresas con sus respectivos CIU), además de servir como herramienta complemento de consulta para futuros estudios de seguimiento, caracterización, desarrollo y simulación.

CIU	DESCRIPCIÓN CIU	TOTAL
74140 6	AGENCIAS DE COMERCIO EXTERIOR	2
63900 4	AGENTES DE TRANSPORTE MARÍTIMO Y AÉREO	17
63900 1	AGENTES Y AGENCIAS DE ADUANA	60
63200 3	ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS EN ZONAS FRANCAS	2
63200 1	ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITOS	7
71110 7	ALQUILER DE CONTENEDORES	2
63320 2	ATRACADEROS, EDIFICIOS E INSTALACIONES	1
74950 0	ENVASES Y EMPAQUES	1
63320 4	INSTALACIONES PARA CARGUE Y DESCARGUE DE BUQUES	4
63900 2	MANTENIMIENTO Y EXPLOTACIÓN DE MUELLES	3
63900 2	REEXPEDICIÓN Y EMBALAJE DE MERCANCÍAS	3
63310 2	SERVICIO DE GRÚAS	4
63900 3	SERVICIO DE INSPECCIÓN DE MERCANCÍAS	6
63100 1	SERVICIO DE MONTACARGAS	5
63390 2	SERVICIO DE ASEO Y APROVISIONAMIENTO DE BUQUES	8
63390 1	SERVICIOS DE TERMINALES DE CARGA	6
TOTAL		131

Tabla 1. Población de empresas pertenecientes al sector logístico
Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena

2. ESTADO ACTUAL DEL SECTOR LOGÍSTICO Y PERSPECTIVAS DE SU FUTURO

En el escenario marítimo regional, el mundo interconectado del 2010 dependerá mucho más del mar, tanto para alimentarse, como para transportarse. Se generará un progresivo incremento en el transporte marítimo, especialmente en el transporte de carga en contenedores y en la construcción de buques de mayor tamaño, lo que significará⁴:

- Los volúmenes de carga, el tamaño de los buques con mayores esloras y calados, y la mayor cantidad de naves y recaladas, requerirán expandir las infraestructuras de los puertos, y paralelamente, la optimización de sus procesos para asegurar su competitividad.

- El tráfico de cabotaje aumentará, empleando buques pequeños, pero eficientes y rápidos.

- El transporte de combustible aumentará debido a la demanda doméstica e industrial, lo cual requerirá mejorar la infraestructura de los terminales petroleros y/o eventualmente la construcción de nuevos terminales.

- La tecnología en la construcción naval proyecta la creación de naves de pasajeros y carga de hasta 40 nudos/hora de velocidad, para ser empleados principalmente en cabotaje.

- Aumentará el número de buques que transporten mercancías peligrosas.

El sector portuario muestra un desarrollo sostenido en los últimos años, como consecuencia del crecimiento económico del país, con un marcado incremento en las exportaciones e importaciones. Este notable crecimiento implica un aumento de la cobertura portuaria de las ciudades de la costa y el auge consecuente de las empresas relacionadas con este sector. El aumento progresivo de las toneladas movilizadas en nuestra ciudad es un claro ejemplo de la expansión de los muelles en área, cobertura y capacidad logística que han tenido como reto en infraestructura el sector portuario.

4. Visión de la autoridad marítima nacional acerca de las tendencias marítimas 2001 – 2010. Chile, año 2001.

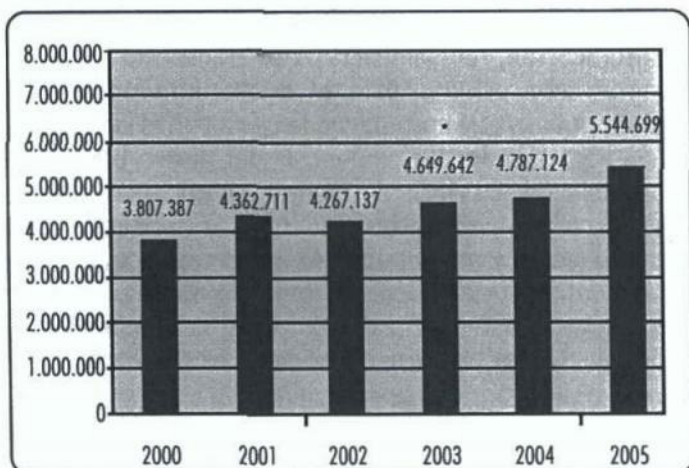


Figura 1. Toneladas Totales Movilizadas (2000 – 2005).
Fuente: Sociedad Portuaria de Cartagena

Según estadísticas de la DIAN⁶, en la aduana de Cartagena en el año de 2006 se movilizaron:

- 19'993.195 toneladas en Exportaciones
- 5'261.605 toneladas en Importaciones

Exportaciones totales en toneladas durante el año 2006 en Colombia fueron:

- 88'098.987 toneladas totales por exportaciones
- 19'323.854 toneladas totales por importaciones

En solo un año (desde Junio de 2006 a junio de 2007), las exportaciones nacionales crecieron en un 15,7%⁵, de las cuales, muchas de las mercancías registradas tienen como salida las zonas costeras.

Es decir, Cartagena registra el aproximadamente el 44% de los movimientos de carga en Exportaciones y el 27% en Importaciones. A nivel nacional, los principales muelles de la ciudad concentran el 9,44% de los movimientos de carga⁷.

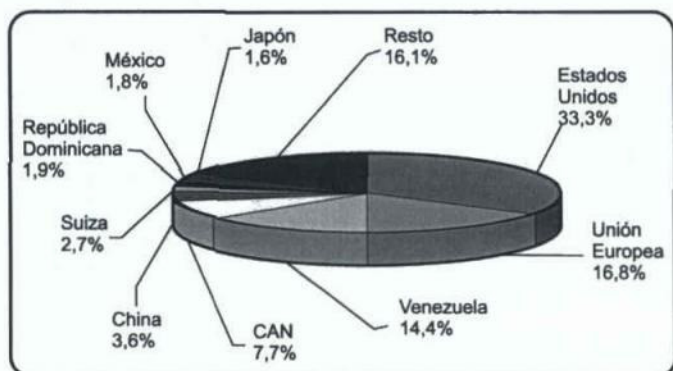


Figura 2. Distribución porcentual del valor FOB de las exportaciones, según país de destino – total nacional. Fuente: DANE

Los tres puertos movilizan solo en Cartagena, el 40,14% de la carga por transporte marítimo, empleando cerca del 80% de la capacidad de los muelles. Esto implica una futura saturación en los puertos debido a un consistente congestionamiento de las áreas, con notorias consecuencias como: demoras en el transporte, retraso en la consolidación y desconsolidación de la carga, escasos de áreas de almacenamiento, entre otras.

Siendo Cartagena la ciudad que presenta mayor registro de exportaciones según los trámites aduaneros de los productos tradicionales (64,3% del valor total de las exportaciones tradicionales entre enero y junio de 2007) y no tradicionales (se registro un 22,1% entre enero y junio de 2007).

“Ningún sector tiene tantas expectativas con el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos como el de los puertos⁸”. En el 2005 el Puerto de Cartagena fue galardonado como el Primer Puerto del Caribe según el reconocimiento otorgado por la Caribbean Shipping⁹ Association, repitiendo este galardón nuevamente en el 2007. Además, de que fue certificado como totalmente seguro para los contenedores que salen de allí con destino a Estados Unidos; Cartagena se convierte así en el sexto puerto latinoamericano que obtiene esa certificación después de Santos, Brasil; Buenos Aires,

5. DANE. Boletín de Prensa: Comercio Exterior, Exportaciones y Balanza Comercial. Junio de 2007. Colombia, año 2007.

6. Sistema Estadístico de Comercio Exterior. DIAN. Fuente: <http://websiex.dian.gov.co/>. Consultada: 20 de Octubre de 2007

7. Incluye Importaciones e Exportaciones.

8. Revista Portafolio. Entrevista a Alfonso Salas, Gerente de la Sociedad Portuaria: Que me muestren el proyecto vial hacia la costa. Edición Lunes 2 de mayo de 2005. Bogotá, Colombia.

9. Sociedad Portuaria de Cartagena. Comunicado de Prensa: 2005, un año de logros para el Comercio Exterior Colombiano en el Puerto de Cartagena. Cartagena, Colombia. Año 2005.

Argentina; Puerto Cortés, Honduras; Caucedo, República Dominicana y Balboa, Panamá¹⁰.

Aspectos que comprometen a los demás puertos de la región Caribe, a seguir el camino hacia la certificación internacional, requisito de Países involucrados con los planes contra la droga, el terrorismo y las buenas prácticas portuarias.

Según el Plan de Nacional Desarrollo (PND 2006 – 2010), los principales proyectos de infraestructura para la competitividad, que prometen la continuación del desarrollo del sector portuario son¹¹:

- La concesión vial Ruta del Sol, que comunica el centro del país con la costa Atlántica.
- Concesión Vial Valle de Aburrá – Golfo de Urabá, que une de Medellín hasta Turbo.
- La revisión de las concesiones actuales de los puertos de Cartagena, Barranquilla y Santa Marta, con los cuales se espera nuevos niveles de eficiencia y competitividad.
- Concesiones férreas entre Santa Marta con conexión al interior del país.

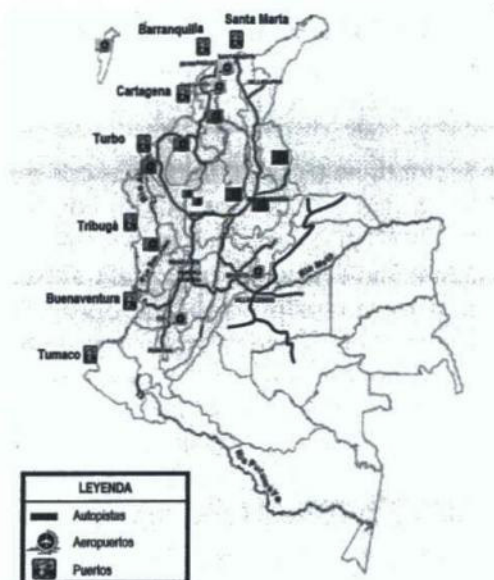


Figura 3. Principales proyectos en infraestructura para la competitividad

Para el mejoramiento de las vías actuales de comunicación, el Ministerio de Transporte dispuso grandes concesiones para el mantenimiento de las arterias vitales que comunican la costa con el centro del país. Para atender las exigencias del nuevo escenario comercial, el INVIAS, de manera simultánea con las actividades señaladas, y las actividades de rehabilitación y mantenimiento en la mayor parte de la Red Vial a su cargo, estructuró un programa para recuperar y mantener 2.000 kilómetros de carreteras, durante 5 años, a partir de diciembre de 2004. Con cargo a este programa se intervienen las carreteras que a continuación se relacionan:

- Mejoramiento y Mantenimiento Integral de la Ruta Rumichaca – Popayán, Cerritos – Medellín – Cauca – Sincelejo, del corredor Vial de Occidente, recorre los departamentos de Nariño, Cauca, Valle, Risaralda, Caldas, Antioquia, Córdoba y Sucre.
- Mejoramiento y Mantenimiento Integral de la Ruta Sincelejo – Toluviéjo – Cartagena, del corredor Vial del Caribe, recorre los departamentos de Sucre y Bolívar¹².

Esto implica que el Gobierno Nacional está dando las garantías en infraestructura dado los nuevos escenarios globales hacia un mercado globalizado.

Colombia se perfila como uno de los destinos turísticos más importantes de América Latina. Según el World Travel & Tourism Council (WTTC) para el periodo 2006-2015, se espera un crecimiento real anual de 4.5% en la demanda por viajes y turismo en Colombia. El crecimiento en el número de viajeros extranjeros llegados a Colombia (12,6%) supera ampliamente el crecimiento mundial estimado por la OMT (4,6%) para el año 2006¹³. La ilustración 4 muestra el número de extranjeros que llegaron a Colombia en los últimos años.

10. Revista Portafolio. Estados Unidos certifica a Cartagena como un puerto seguro. Edición 14 de septiembre de 2007. Bogotá, Colombia.

11. Departamento Nacional de Planeación (DNP). La Estrategia de Competitividad para el desarrollo del Mercado de Capitales. XIX Simposio de Mercado de Capitales. Medellín, Colombia. año 2007.

12. Fuente: Informe de gestión 2006. Ministerio de Transporte. Bogotá, Colombia. Año 2006.

13. PROEXPORT COLOMBIA. Informe Sector Turístico. Colombia, año 2006.

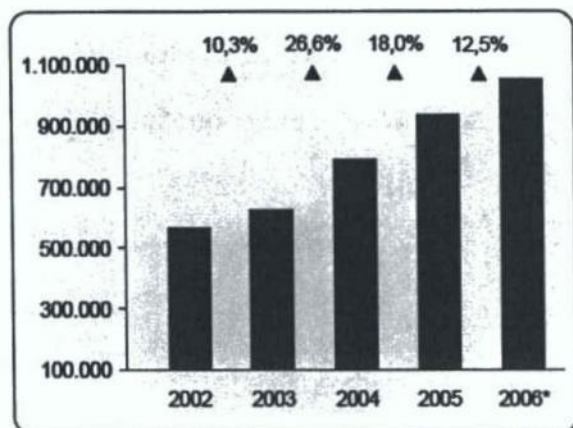


Figura 4. Número de extranjeros que ingresaron a Colombia. Fuente: DAS

Las principales causas de este aumento están sustentadas por el crecimiento económico, el programa de seguridad democrática del Gobierno y la buena publicidad que está teniendo el país en el mundo. Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo se espera que para el 2010 lleguen 4 millones de visitantes extranjeros y que las divisas por este concepto se dupliquen. Solo en el 2002 llegaron a Colombia 566.761 visitantes extranjeros y en 2006 se logró atraer al país 1.140.530 viajeros. En el último año, el turismo colombiano creció un 14% mientras el mundial creció un 4% y el latinoamericano el 6%¹⁴.

El número de cruceros que llegaron a Colombia se reactiva hace pocos años convirtiéndose en una excelente noticia para el crecimiento de la industria turística nacional.

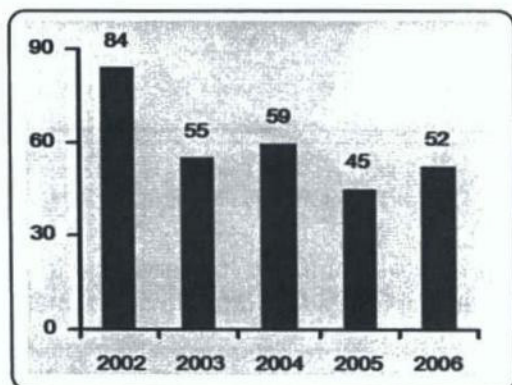


Figura 5. Número de cruceros que arribaron a Colombia entre el 2002 y 2006. Fuente: SPRC, SPSM, Capitanía de Puerto San Andrés Isla Incluye: Cartagena, Santa Marta y San Andrés

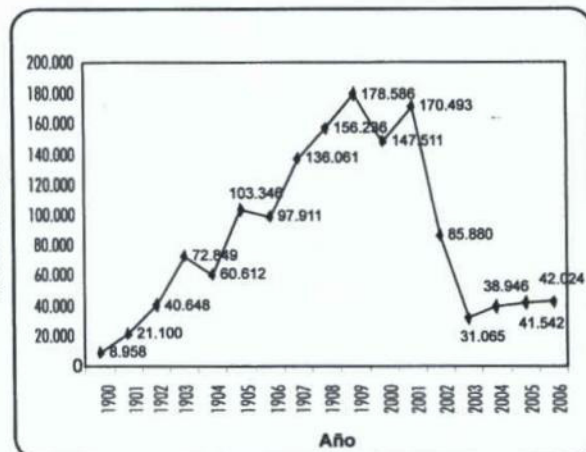


Figura 6. Visitantes por cruceros a Cartagena. Fuente: Alcaldía de Cartagena

Otro de los aspectos en que se desarrolla turismo extranjero en Cartagena es el segmento del turismo de cruceros, el cual se ha convertido en uno de los negocios turísticos de mayor auge en los últimos años¹⁵. El incremento anual del número de pasajeros que desembarcan de los cruceros (los cuales se convierten en potenciales compradores de bienes y servicios en la ciudad) se muestra en la ilustración 6¹⁶.

2. OFERTA DE SERVICIOS LOGÍSTICOS EN LA CIUDAD

A partir de la consulta a 61 empresas¹⁷ (mediante encuesta estructurada) de la cadena logística de la ciudad de Cartagena, de un total de 131 empresas registradas¹⁸ (ver ficha técnica en la tabla 3), se establecieron los siguientes servicios críticos de operación logística de mercancía:

ACTIVIDAD
AÉREAS DE ALMACENAMIENTO Y MANIOBRAS
ENVASES Y EMBALAJES
ÁREA DE ADUANAS E INSPECCIONES
ÁREA INTERMODAL
ÁREA LOGÍSTICA

Tabla 2. Actividades relacionadas con la venta de servicios en la cadena logística

14. Ministerio de Comercio, industria y turismo. Turismo continúa en alza Fuente: <http://www.mincomercio.gov.co/eContent/NewsDetail.asp?ID=5939&IDCompany=1>.
 15. Bález Javier. Balance del turismo regional en la década de los noventa y perspectivas: los casos de Barranquilla, Santa Marta y Cartagena. Serie de estudios sobre la costa Caribe No. 11. Universidad Jorge Tadeo Lozano. Cartagena, Colombia. Año 2003.
 16. Alcaldía de Cartagena. Plan Sectorial de Turismo de Cartagena de Indias. Cartagena D. T. y C, Colombia. Año 2004.
 17. Encuesta realizada por AMEZCO S.A., dentro de las investigaciones adelantadas en la Cadena Logística de la Costa Caribe.
 18. Datos provenientes hasta el mes de Julio de 2007 de la Base de Datos de la Cámara de Comercio de Cartagena

Ingenierías

Según los empresarios que laboran en el sector logístico en la ciudad¹⁹, a pesar de que existen actualmente dos zonas francas, sus capacidades son insuficientes para atender la demanda de zonas destinadas para ubicación de empresas e instalación de bodegas de almacenamiento de mercancía y equipos. En la actualidad, estas zonas francas han vendido la mayor parte de sus terrenos.

FICHA TÉCNICA

TIPO DE LA MUESTRA: Muestreo Aleatorio Simple Estratificado.

GRUPO OBJETIVO: Empresas registradas en la Cámara de Comercio de Cartagena pertenecientes al sector logístico de la ciudad.

TAMAÑO DE LA POBLACIÓN: 131 empresas pertenecientes al sector logístico en Cartagena.

TAMAÑO DE LA MUESTRA: 61 encuestas ponderadas.

TEMAS O TEMAS A LOS QUE SE REFIERE: conocer la oferta y capacidad de servicios relacionados con el área logística.

TÉCNICA RECOLECCIÓN DE DATOS: entrevista personal cara a cara, aplicación de una encuesta estructurada.

FECHA DE REALIZACIÓN CAMPO: 14 al 20 de octubre de 2007.

MARGEN DE ERROR OBSERVADO: +/- 7% con un 95% de confiabilidad.

ÁREA / CUBRIMIENTO: Cartagena de Indias.

Tabla 3. Ficha Técnica de la Encuesta a Empresas pertenecientes al sector logístico en la ciudad de Cartagena de Indias

Las empresas con disposición de este servicio para el almacenamiento temporal de contenedores y mercancías presentan un volumen alto de ocupación, ocasionando consecuencias directas sobre los tiempos de entrega y legalización de productos, cargue y descargue, y demoras en el transporte.

¿EMPRESAS QUE CUENTAN CON ÁREA DE ALMACENAMIENTO Y MANIOBRAS?

■ Si ■ No ■ Subcontratan

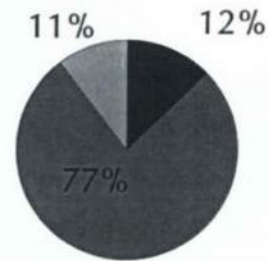


Figura 7. Proporción de empresas del sector logístico que cuentan con área de almacenamiento y maniobras en la ciudad de Cartagena. Fuente: Los autores

Solo cuatro empresas encuestadas presentan servicios de Empaque, una de las cuales mantiene este servicio como su razón social principal. Cinco empresas subcontratan y las demás, no ofrecen este servicio. El resto de empresas (83,93%) no prestan este tipo de servicios.

¿EMPRESAS QUE PRESTAN EL SERVICIO DE EMPAQUE ?

■ Si ■ No ■ Subcontratan

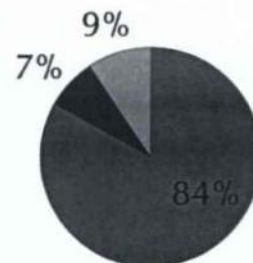


Figura 8. Proporción de empresas que prestan, no prestan o subcontratan el servicio de Empaque. Fuente: Los autores.

Las empresas subcontratan los servicios de empaque directamente al Operador Portuario directamente.

En cuanto al embalaje, existen 4 empresas que prestan este servicio, entre ellas una dedicada a instalaciones para cargue y descargue de buques, y otra dedicada a ofrecer servicio de almacenes de depósitos.

19. Resultados preliminares de la mesa sobre logística. Diamante de Competitividad en el sector Logístico. Cámara de Comercio de Cartagena. Año 2007.

Referente a los servicios de aduanas e inspección, aproximadamente el 14% de las empresas presentan un área para inspección y aduanas. El volumen de inspección es variable (a petición de la DIAN, antinarcóticos, policía nacional o el cliente), no mantienen registros de inspección de contenedores.

En el área de servicios de tipo intermodal, La mayor parte de los movimientos de contenedores registrados por la DIAN indican que las operaciones de tipo intermodal en su mayoría, se registran en los terminales portuarios.

Los mayores centros de almacenamiento (incluidos en las áreas logísticas) corresponden nuevamente a los operadores portuarios principales (Sociedad Portuaria, Contecar y Muelles el Bosque).

A pesar de ser un servicio bastante demandado, son pocas las empresas que cuentan con centros de almacenamiento disponibles.

3. LOS SERVICIOS DE MAYOR DEMANDA

A los entrevistados se les pregunto sobre los servicios que creen ellos serán los más demandados en el futuro, obteniendo una respuesta clara entorno a la carencia actual de servicios logísticos generales e integrales (trámites, centro de almacenamiento, tecnología de seguimiento), y en el transporte marítimo y terrestre (por las demoras y costos elevados en el sistema actual de transporte).

Los servicios logísticos generales hacen referencia a un servicio logístico unificado y centros logísticos de transferencia de carga. Además, se precisa que los servicios de intermediación aduanera requeridos en el futuro deben enfocarse hacia la agilización en el proceso de consolidación y desconsolidación de la carga, que actualmente es un puede conllevar a duración hasta de varios meses



Figura 9. Servicios que serán más demandados en el futuro. Fuente: Los autores

Para las empresas de la cadena, los puntos débiles de la cadena logística son:

- El transporte de mercancías y manejo de carga: Este tema incluye el mal estado y disponibilidad de vías, disponibilidad, demoras y calidad del servicio.
- Mal servicio ofrecidos por los puertos: Se incluye la poca capacidad de atención de los puertos, falta de maquinarias y equipos destinados al movimiento de contenedores, reducida capacidad de las zonas de almacenamiento y las operaciones generales realizadas por los operadores portuarios.
- Almacenamiento de contenedores: Falta de capacidad en los puertos y bodegas, horario restringido para la atención en bodegas y patios.

La siguiente ilustración muestra las proporciones por debilidad en la cadena logística.

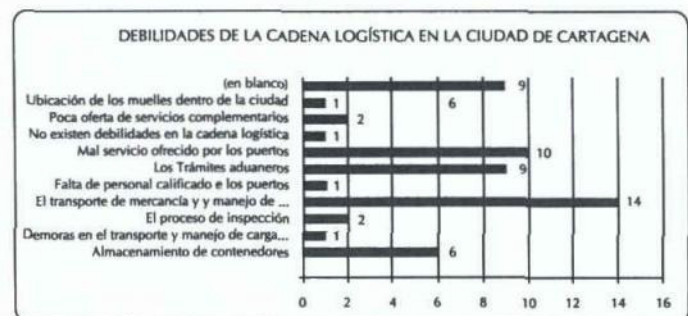


Figura 10. Debilidades de la cadena logística en la ciudad de Cartagena. Fuente: Los autores

5. CONCLUSIONES

Cartagena posee una localización geográfica que se constituye en una ventaja natural muy apreciable, que ha contribuido en su desarrollo portuario. Es esta última condición la que ha propiciado que casi toda la actividad logística de la ciudad, se desarrolle alrededor de los puertos marítimos, concentradas en operaciones de importación y exportación.

Si bien es cierto, el gobierno brindó algunas concesiones para la conformación de puertos privados, los puertos existentes poco se enmarcan dentro de las necesidades actuales. Existen también problemas en la infraestructura de vías disponibles para el acceso a los puertos, que integren y acorten las distancias, tiempos y costos con los centros de producción, es necesario el desarrollo del transporte fluvial a través del Canal del Dique y el Río Magdalena, el transporte férreo y una mejor infraestructura de carreteras troncales y secundarias, especialmente de los llamados corredores de comercio exterior y sus accesos.

Es necesaria la conformación de puertos secos, para la transferencia y los servicios de manejo de carga, en donde estén presentes todos los actores de la cadena logística. Con ello se lograría liberar a los terminales portuarios de los excesos de tiempo de almacenaje de carga, aumentando así su capacidad de transferencia y mejorar la movilidad en la ciudad, en aquellos sectores o barrios en donde se utilizan las calles como parqueaderos de Tractomulas o de actividad de transferencia de cargas. La necesidad de crear nuevas zonas francas es también una evidente necesidad.

La infraestructura existente en los puertos aéreos es la adecuada para la demanda actual, puesto que disponen de patios y bodegas amplias; la limitación en el manejo de la carga está determinada, principalmente, por la capacidad que tienen los mismos aviones. Sin embargo, para el futuro, se requerirá el incremento de metros cuadrados e bodegas y patios, para no quedar rezagados.

Pese a los esfuerzos que han realizado los puertos para la disminución de los tiempos en los procesos, han existido factores limitantes centralizados en los trámites. En estos momentos, los trámites necesarios para la realización de importaciones y exportaciones se realizan de forma aislada, lo que ha generado incrementos en las demoras de las mercancías en el puerto.

No existe en la actualidad un clúster logístico al servicio de las empresas alrededor de la prestación de servicio logístico, debido a que no se han tomado medidas que incentiven dicha creación. Tampoco se han generado los espacios urbanos necesarios para el desarrollo logístico.

Mientras que el sistema de transporte terrestre es el empalme entre puertos y sectores industriales locales, a nivel internacional, quienes manejan la dinámica del transporte de cargas son los barcos. En ese sentido, en el sector se está abocando al desarrollo de embarcaciones con capacidades mucho mayores a las actuales²⁰.

La modernización de las tecnologías empleadas por los actores de la cadena, requerirán con urgencia la capacitación de personal en áreas técnicas y tecnológicas específicas al área logística: operaciones portuarias, trámites aduaneros, operadores de equipos de transporte²¹, operadores de grúas²², comunicación, equipos de seguimiento de mercancías, codificación y sistemas de almacenamiento.

Cartagena puede ser el epicentro de un polo de desarrollo prodigioso para región de la costa Caribe, pero son muchos los retos que quedan expuestos para lograr este cometido. Para continuar la senda de avance es necesario integrar toda la cadena e intervenir de forma temprana, los puntos débiles con miras al crecimiento del comercio internacional y los nuevos tratados de libres comercio que están por venir.

20. Esto va a traer importantes cambios en la reorganización marítima, puesto que estas embarcaciones requieren de puertos con un mayor calado para su atraque. Los barcos de menos de 2500 TEUS, se convertirán en locales, mientras que los PANAMAX de 9200 serán los utilizados para las rutas transnacionales, con lo cual se requería de nuevas obras sobre la Bahía de Cartagena de dragado para aumentar la profundidad de la misma.

21. Cartagena no cuenta con personal calificado que certifique pases de sexta categoría, necesarios para la operación de equipo pesado y el manejo de grúas.

22. Por lo general, los grandes puertos envían a su personal

BIBLIOGRAFÍA

Alcaldía de Cartagena. Plan Sectorial de Turismo de Cartagena de Indias. Cartagena D. T. y C, Colombia. Año 2004.

Báez Javier. Balance del turismo regional en la década de los noventa y perspectivas: los casos de Barranquilla, Santa Marta y Cartagena. Serie de estudios sobre la costa Caribe No. 11. Universidad Jorge Tadeo Lozano. Cartagena, Colombia. Año 2003.

DANE. Boletín de Prensa: Comercio Exterior, Exportaciones y Balanza Comercial. Junio de 2007. Colombia, año 2007.

Departamento Nacional de Planeación (DNP). La Estrategia de Competitividad para el desarrollo del Mercado de Capitales. XIX Simposio de Mercado de Capitales. Medellín, Colombia. año 2007.

PROEXPORT COLOMBIA. Informe Sector Turístico. Colombia, año 2006.

Resultados preliminares de la mesa sobre logística. Diamante de Competitividad en el sector Logístico. Cámara de Comercio de Cartagena. Año 2007.

Revista Portafolio. Entrevista a Alfonso Salas, Gerente de la Sociedad Portuaria: Que me muestren el proyecto vial hacia la costa. Edición Lunes 2 de mayo de 2005. Bogotá, Colombia.

Revista Portafolio. Estados Unidos certifica a Cartagena como un puerto seguro. Edición 14 de septiembre de 2007. Bogotá, Colombia.

Sistema Estadístico de Comercio Exterior. DIAN. Fuente: <http://websiex.dian.gov.co/>. Consultada: 20 de Octubre de 2007.

Sociedad Portuaria de Cartagena. Comunicado de Prensa: 2005, un año de logros para el Comercio Exterior Colombiano en el Puerto de Cartagena. Cartagena, Colombia. Año 2005.

Visión de la autoridad marítima nacional acerca de las tendencias marítimas 2001 – 2010. Chile, año 2001.