



## **PUERTO DE BARRANQUERAS SU IMPORTANCIA REGIONAL COMO EMPRESA ESTATAL**

**Prof. Rita Vincenti**

El Mercado Común del Sur (MERCOSUR) constituido por cuatro países Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay en el Tratado de Asunción el 26 de marzo de 1991, en la ciudad de Asunción con la finalidad de integrarse comercialmente disminuyendo aranceles en productos nacionales seleccionados entre dichos países, la libre circulación de los factores de la producción y, a posteriori un arancel externo común hacia terceros países, creó las condiciones propicias y urgentes de aunar criterios para el aprovechamiento común de las vías fluviales como medio natural del transporte de bienes a un menor costo.

La infraestructura natural compartida por dichos países está formada por las hidrovías y los corredores bioceánicos. Entre las primeras están las vías fluviales Paraná-Tieté : Paraná - Paraguay y el Uruguay.

Entre las segundas hay varios corredores bioceánicos a diferentes latitudes en la "franja tropical" y también en la franja templada con la finalidad de unir el Océano Atlántico con el Océano Pacífico.

En el cruce de la hidrovía Paraná - Paraguay y el Corredor Bioceánico San Pablo -Iquique se halla en la tan mencionada "franja tropical" situado estratégicamente el puerto de Barranqueras.

El puerto de Barranqueras está constituido por la Administración del Puerto ,por Prefectura Naval Argentina, la Aduana de Barranqueras, Agencias Marítimas, la Ex Junta Nacional de Granos, las terminales petroleras y areneras privadas.

En el presente trabajo sólo se analizará la Administración del Puerto, como empresa estatal, sus funciones e importancia en la región NEA, los otros entes coparticipantes serán tratados en trabajos posteriores.

El puerto Barranqueras está ubicado sobre la ribera derecha del río Paraná , en el kilómetro N° 1.198 de la ruta General de navegación , está en el corazón , en el centro geográfico del Mercosur.

Se halla a 7 km. de la capital del Chaco, la ciudad de Resistencia, (que cuenta con casi 320.000 habitantes, aproximadamente) y a 10 km. del Aeropuerto Internacional Gral. San Martín.

Está localizado frente a la ciudad de Corrientes, capital de la provincia homónima (cuenta con aproximadamente 300.000 habitantes).



La ciudad de Barranqueras cuenta con una población aproximada de 51.000 habitantes, según censo del INDEC, 1991, actualmente llegaría a 60.000, posee una vasta estructura comercial, bancaria y de servicios lo que facilita las diversas operaciones requeridas por los usuarios.

El puerto de Barranqueras es de cabotaje, se halla en el corazón del Mercosur, como ya dijimos, sobre la "franja tropicana", la más viable por su ventajosa e inmejorable ubicación geográfica. Una de las ilusiones de los habitantes del norte argentino es unir el Océano Atlántico con el Océano Pacífico, a través del Puerto de Barranqueras.

Para completar esta descripción del mencionado puerto, desde un enfoque empresario estatal debemos decir que actualmente (año 1999) se tiene en marcha los siguientes proyectos, con el fin de mejorar el servicio.

Ellos son:

- 1) Mejoramiento del muelle existente.
- 2) Ampliación de la zona norte.
- 3) Mejoramiento de la logística y utilaje.
- 4) Dragado de pie de muelle y canales de acceso.
- 5) Vinculaciones con los demás sistemas de transporte.

Para llevar a cabo estos proyectos creemos conveniente citar algunos de los problemas a tener en cuenta, según información proporcionada por el PROGRAMA PORTUARIO PARA EL PUERTO DE BARRANQUERAS ( PRO-POR ) que ha sido concebido a consecuencia directa de la observación de sus necesidades operativas más prioritarias. Se ha partido de una sectorización que involucra tres proyectos característicos.

Esta subdivisión obedece a la propuesta alternativa de considerar en una primera etapa el mejoramiento de la estructura portuaria existente y con ello la eficiencia del sistema presente, incrementando la performance operativa. Por otro lado la ampliación propuesta por el mencionado programa acude a la resolución de las cíclicas dificultades emergentes de las crecientes extraordinarias, determinando una zona libre de ese riesgo y con los últimos adelantos de la tecnología portuaria. Además resuelve la necesidad evidente de plazoletas y depósitos de consolidación de contenedores, que la metodología actual de los sistemas de transportes torna insoslayable. Finalmente el último proyecto que el PRO-POR propone, viene a sustentar la necesidad del mantenimiento del equipo de máquinas, la adquisición de otras de las cuales se carece y de las necesarias tareas de refacción que involucran a la mayoría de los sub-proyectos de ambas propuestas.



Cabe acotar que el programa no presenta cronograma tentativos sino sólo períodos completos de obras y que sus proyectos no son excluyentes entre sí sino más bien complementarios - Año de elaboración de estos tres proyectos 1994 y corresponde a lo denominado PRO-POR I .

**1) *Mejoramiento del muelle existente***

- ✓ Construcción de un muro longitudinal sobre borde de muelle para protección de las operaciones portuarias durante las crecidas.
  - ✓ Renovación de la defensa y contradefensa. Construcción de defensa de caucho.
  - ✓ Construcción de sistema de drenaje, para situación de crecidas.
  - ✓ Reparación, socavamiento y sellado de juntas y fisuras.
  - ✓ Ampliación de superficie operativa ( traslado Galpón "C" ).
  - ✓ Extensión vigas soporte de grúas.
- Monto estimado de inversión total : \$ 3.510.000

**2) *Ampliación de la zona norte***

- ✓ Refulado a cota 51 y compactación del terreno.
  - ✓ Construcción del muelle y de la superficie operativa
- Monto estimado de inversión total : \$ 7.570.000

**3) *Mejoramiento de la logística y el utilaje.***

- ✓ Reparación de estación transformadora (edificio e instalaciones ).
  - ✓ Optimización del sistema de instalación de grúas.
  - ✓ Adquisición de grúas móvil sobre neumáticos ( capacidad 35 tn de 12 m).
  - ✓ Adquisición grúas portacontenedores.
  - ✓ Logística administrativa e informática.
- Monto estimado de inversión total : \$ 2.240.000

En cuanto a los dos proyectos que a continuación veremos " Dragado de pie de muelle y canales de acceso " y " Vinculaciones con los demás sistemas de transportes", denominado PRO-POR II, o sea corresponde a una segunda etapa se estima que se realizará conjuntamente con los tres anteriores, no son totalmente independientes uno de otro, el tiempo estimativo es 1999, para entrar al año 2000 con un puerto puesto en marcha ,reactivando todas las actividades portuarias posicionando al Puerto de Barranqueras como uno de los más importantes de la hidrovía Paraná- Paraguay y del Corredor Bioceánico en la zona norte.

**4) *Dragado de pie de muelle y canales de acceso.***

- ✓ Mantenimiento de pie de muelle en las Zonas I,II y III.



- ✓ Dragado canal de acceso sur.
- ✓ Dragado integral. Canales de acceso al puerto.

**5) Vinculaciones con los demás sistemas de transportes.**

- ✓ Adquisición de lancha de pasajeros para turismo y de apoyo en caso de emergencia.
- ✓ Reacondicionamiento de accesos carreteros al puerto.
- ✓ Reacondicionamiento de infraestructura de las vías férreas de acceso en la zona norte.
- ✓ Rehabilitación de la balanza del ferrocarril Ex – Belgrano.

En cuanto a los servicios que presta el puerto de Barranqueras y a través de los organismos y o empresas lo vemos a continuación:

En cuanto a las últimas obras de infraestructura deseamos explicar los siguiente:

El muro de contención ,en el muelle fue financiado por el Banco Mundial a la Administración Provincial del Agua ( A.P.A ),la primera finalidad de la dicha obra fue proteger el puerto y la ciudad de Barranqueras del flagelo hídrico ( *llegando a la tercera marca del siglo XX: 8,17 m, el 04 de mayo de 1998, datos de Prefectura Barranqueras* ) ; también se realizó el muro de hormigón, a cota 9,00 para permitir la continuidad de las operaciones del puerto que en otras épocas semejantes se debían suspender, porque se construían terraplenes entre los galpones y las grúas inviabilizando el uso del muelle que está a cota 7,70 m, sobre la cota de Barranqueras 41,44 m.

La segunda línea de defensa (detrás del puerto) a una cota 10 m es de tierra consolidada y es exclusivamente para proteger la ciudad de Barranqueras, pero no el puerto; el financiamiento fue igual al anterior.

CONCEPTOS / SERVICIOS	ORGANISMOS/ EMPRESAS	PRESTADOR
❖ Servicio aduanero.	❖ Aduana Delegación Barranqueras. (Administración General de Ingresos Públicos )	
* Seguridad general en puerto y navegación	* Prefectura Naval Argentina: Prefectura Barranqueras.	
□ Trámite migratorio para tripulaciones extranjeras.	□ Prefectura Naval Argentina : Prefectura Barranqueras	
✖ Uso de puerto: ✖ Utilización del muelle.	✖ Intervención Pto. de Barranqueras. ✖ Empresas de servicios	✖ Agencia Marítima Chaco S.A ✖ Agencia Marítima Ing.



✱ Amarre de embarcaciones.	portuarios	✱ Echaide. ✱ Agencia Marítima Ferradans
✱ Servicios a las mercaderías. ✱ <Almacenaje plazoletas. ✱ <Almacenaje en depósitos cubiertos.	✱ Intervención Pto. de Barranqueras. ✱ Empresas de servicios portuarios.	✱ Cemento Itaú Argentina S.A ✱ Service Trans S.A ✱ Agencia Marítima Chaco S.A ✱ Terminal Ferroviaria del Pacífico.
& Servicios a las cargas	& Intervención Pto. de Barranqueras	
& Servicios de elementos mecánicos: & < Grúa de muelle. & < Grúa locomóviles & < Tracción vagones, etc. & <Autoelevadores/ cargadores.	& -Intervención Pto. de Barranqueras. & -Empresas de servicios portuarios.	& Agencia Marítima Chaco & Service Trans S.A & Terminal Ferroviaria del Pacífico. & Hidrolitoral S.R.L. & Arenera Litoral & Arenera Don Faustino. & Arenera Bria. S.A
✱ Permiso de uso.	✱ Intervención Pto. de Barranqueras.	
♣ Derecho de explotación.	♣ Intervención Pto. de Barranqueras.	
✱ Abastecimiento de combustibles y lubricantes.	✱ Empresas de servicios portuarios y agencias de combustibles.	✱ Servichaco S.A ✱ Leto Hermanos S.R.L
❖ Servicio de estibaje.	❖ Empresas de servicios portuarios.	❖ Agencia Marítima Chaco ❖ Agencia Marítima Ing Echaide.

CONCEPTOS SERVICIOS	ORGANISMO S/EMPRESAS	PRESTADOR
Servicios varios: ● Agua potable a buques	↗ Intervención Pto. de Barranqueras ↗ Intervención Pto. de	β Agencia Marítima Chaco. S.A. β Agencia Marítima Ing



<ul style="list-style-type: none"> <li>● Energía eléctrica a buques.</li> <li>● Reparación de artefactos navales</li> <li>● Agenciamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Barranqueras</li> <li>↳ Empresa de servicios portuarios</li> <li>↳ Empresas de servicios portuarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>β Echaide</li> <li>β Agencia Marítima Ferradans</li> <li>β Mar y Ríos Argentinos S.A</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Servicio de transporte ferroviario de carga</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Empresas operadoras de cargas del Ferrocarril Ex Belgrano S.A</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Terminal Ferroviaria del Pacífico-Ferronor.</li> <li>❖ Service Trans S.A</li> <li>❖ Trains Fer S.A</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ℵ Alije de granos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ℵ Empresas de servicios portuarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ℵ Agencia Marítima Chaco S.A</li> <li>ℵ Agencia Marítima Echaide.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>&amp; Amarre de embarcaciones fuera del muelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&amp; Empresas de servicios portuarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&amp; Agencia Marítima Chaco S.A</li> <li>&amp; Agencia Marítima Ing Echaide</li> <li>&amp; Agencia Marítima Ferradans.</li> <li>&amp; Mar y Ríos Argentinos S.A.</li> <li>&amp; Arenera Pto Vilelas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Relevo y atención de sanitarias de tripulaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Empresas de servicios portuarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Agencia Marítima Chaco S.A</li> <li>❖ Agencia Marítima Ing Echaide.</li> <li>❖ Agencia Marítima Ferradans.</li> <li>❖ Mar y Ríos Argentinos S.A</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Abastecimiento de víveres frescos para tripulación de buques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Empresas de servicios portuarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Agencia Marítima Chaco S.A</li> <li>□ Agencia Marítima Ing Echaide</li> <li>□ Agencia marítima Ferradans.</li> <li>□ Mar y Ríos Argentinos S.A</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Servicios de Baqueanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Empresas de servicios portuarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Agencia Marítima Chaco S.A</li> <li>♣ Agencia Marítima Ing. Echaide</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Agencia Marítima Ferradans.</li> <li>♣ Mar y Ríos Argentinos S.A</li> </ul>
* Servicios de balanzas fiscales	* Empresas de servicios portuarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cooperativa Minera de Productores de Arena y Piedras del NE Ltda. (ambas cabeceras)</li> <li>* Agencia Marítima Chaco S.A</li> </ul>
❖ Depósito fiscal privado	❖ Empresas de servicios portuarios	❖ Service Trans S.A
& Servicio de consolidación y desconsolidación de contenedores	& Empresas de servicios portuarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>&amp; Agencia marítima Chaco S.A</li> <li>&amp; Agenriego S.R.L</li> <li>&amp; Service Trans S.A.</li> </ul>
∞ Servicio de reparación y acondicionamiento de contenedores	∞ Empresas de servicios portuarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>∞ Agencia Marítima Chaco S.A</li> <li>∞ Metalúrgica Velazco.</li> </ul>
* Servicio puerta a puerta de transporte carretero de mercaderías	* Empresas de servicios portuarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Agencia Marítima Chaco S.A</li> <li>* Agenriego S.R.L.</li> <li>* Cubells y Nicoli S.R.L.</li> <li>* Service Trans S.R.L</li> </ul>

Las nomenclaturas arancelarias de productos o servicios a exportar (NADE) y de insumos o equipos a importar ( NADI )son innumerables, sólo escribiremos algunos a modo de ejemplo ,tratando de ser lo más claro posible:

Importación	Posición Arancelaria
	2601.11.00.190.L
	Sistema armonizado: 2601.11
Mineral de hierro	Se utiliza en el Mercosur (N.C.N) 2601.11.00
	Subdivisión a nivel nacional : 00
	Sistema Informático María (Arg.) S.I.M : 190. L



Precio por tonelada ( a granel ) es de \$ 16.00 , sin flete ni seguro ; o sea el costo ( si es hierro triturado) pero si es hierro sin triturar el precio varía : \$ 7.00; a esto hay que agregarle el flete, más o menos es de \$ 10.00 la tonelada y el seguro es aproximadamente el 1,5 % del costo.

El derecho de importación que debería pagar no lo hace porque es un país integrante del Mercosur ( Brasil ) , no lo hace, está exento.

El impuesto de I.V.A. para el 21 % sobre el valor de la mercadería llegada al puerto.

Todos los tributos de Aduana se calcula sobre el C.I.F ( costo, seguro y flete).

Otro ejemplo de importación es el cemento.

<u>Importación</u>	<u>Posición Arancelaria</u>
Cemento	2523.29.10.000. T

El precio es por tonelada \$ 2,25 la bolsa de 50 kg. (sin flete ni seguro) sobre esto debe pagar el I.V.A y los tributos de Aduana , igual que el ejemplo anterior.

En cuanto a las exportaciones, desde nuestro Chaco, podemos ver:

<u>Exportación</u>	<u>Posición Arancelaria</u>
Extracto de quebracho (tanino atomizado)	3201.10.00.000. X

Se exporta en bolsas de 25 kg. y palletizados , se acumulan una sobre otras , formando pallets de 40 , que totalizan cada uno 1000 kg.

No se paga derechos ,existe un reembolso o reintegro, lo que se llama " estímulo a la exportación" (siempre que sea un país no integrante del Mercosur) .El reembolso es del 5 % sobre el valor de la mercadería a exportar.

Otro ejemplo lo constituye la fibra de algodón , cuya posición arancelaria es : 4201.00.20.000.V , el tratamiento es igual al anterior , nada más que sufre algunas variantes si el desmotado , si es hilo, qué tipo de hilo; lo mismo sucede con los cueros.

**La función principal de la Administración** del puerto es la de vincularse con empresas prestatarias de servicios portuarios quienes se inscriben en el puerto ,según diversas disciplinas que hacen de nexo entre los dadores de las cargas y los transportistas, cualquiera sea el modo; por ejemplo las agencias marítimas se inscriben como prestadores de servicios en el puerto abonando los cánones respectivos, afianzando sus responsabilidades ,cubriendo los seguros necesarios y éstos , a su vez lo facturen a los dadores y operadores ( transportistas) de las cargas

También se realizará un **servicio turístico**., o sea aquí el puerto está cumpliendo con una función social: a) en lancha hasta Corrientes y b) en tren hasta la ciudad de Fontana ( Chaco).



En cuanto a la demanda se puede afirmar que el puerto de Barranqueras satisface un segmento de la producción de materias primas como es la circulación de tanino, fibra de algodón, algodón en bruto, semillas, ulexita, bórax, furfural, carbón vegetal, durmientes, maderas, arroz y cuero de la región.

Otros movimientos que tiene el Pto. de Barranqueras es de agrograneles en la ex Junta Nacional de Granos y de combustibles y lubricantes ( terminales petroleras).

El movimiento total del riacho Barranqueras es de aproximadamente de 1 445.000 tn/ año ( este dato corresponde a 1998 )

En cuanto al movimiento de contenedores es de aproximadamente 3.500 TEU's, cada TEU's ,unidad equivalente a 20 pies, habiendo en existencia alrededor de 500 TEU's .

En cuanto al movimiento de embarcaciones en el riacho Barranqueras a diciembre de 1998 es de aproximadamente 2.200 buques, se pueden discriminar de la siguiente manera:

- a) Buques portacontenedores: 48
- b) Barcazas carga general : 200
- c) Barcazas tanque p/ combustible : 95
- d) Buques petroleros : 480
- e) Remolcadores y empujes :250
- f) Areneros del puerto : 800
- g) Areneros en el riacho : 800.

La capacidad operativa que tiene el puerto de Barranqueras es :

- a) En el muelle fiscal: aproximadamente es de 1.500.000 Tn.  
(actualmente mueve 600.000 Tn. ).
- b) En el muelle de granos aproximadamente es de 300.000 Tn.  
(actualmente mueve 100.000 Tn. de granos).
- c) Además posee una capacidad aproximada de 700.000 Tn. para combustibles  
(actualmente mueve alrededor de 500.000 Tn entre combustible y lubricantes).

Los clientes con que trabaja el puerto de Barranqueras son los siguientes : Acero Zapla ,Cemento Itaú ,Cooperativa Arenera del NEA, Agencias Marítimas y Empresas de Estibajes, donde el servicio es terciarizado.



### **Situación empresarial actual. Respaldo patrimonial y posición económica financiera.**

El ente ejecutor del sistema de Obras Públicas es la Secretaría de Estado de Transporte Obras y Servicios Públicos, emergente del PROPOR I y II de la Provincia del Chaco, de cuya órbita depende el Puerto de Barranqueras desde su transferencia de la Nación. Debe destacarse que la autoridad portuaria vigente responde al modelo de una Intervención Provincial que ha sido constituida por Decreto del Poder ejecutivo Provincial y que desde su creación se proroga por períodos generalmente semestrales. En la Cámara de Diputados de la Provincia y hacia fines del año 1995 fueron presentados sendos proyectos de Ley para convertir al Puerto de Barranqueras en una Sociedad Anónima o bien en un ente autónomo No Estatal, siguiendo el modelo utilizado por la provincia de Buenos Aires para administrar los Puertos de Bahía Blanca y Quequén o la Provincia de Santa Fe, para sus puertos de Santa Fe y Rosario. Cualquiera sea la forma definitiva adoptada, es claro que se requiere una Personalidad Jurídica definida con individualidad financiera, contable y administrativa con suficiente capacidad legal para realizar actos y contratos inherentes con sus funciones previstas. En tanto se resuelve la cuestión de fondo el Estado provincial continúa prorrogando la Intervención del Puerto de Barranqueras en base a las facultades conferidas por la Constitución Provincial y la Ley Provincial N° 3951 y ratificada por Decreto N° 2274/93.

### **Organigrama funcional ( 1999 )**

En cuanto al organigrama del Puerto podemos decir que la Intervención Puerto Barranqueras está formado por 22 personas :

Autoridad Portuaria Interventor Provincial Delegado : Ing. Daniel Rubén Gaborov.

Niveles subsiguientes: a) Sector Operativo b) Sector Comercial c) Sector Administrativo y d) Sector Técnico .

- a) Sector Operativo está vinculado con las operaciones del Puerto, en este momento es el Sr. José Gualtieri de quien depende carga y descarga, remoción de buques y barcasas, como así también las tareas vinculadas con las expediciones de mercaderías hacia otros destinos y el mantenimiento general de la infraestructura de grúas, maquinarias, acceso y comunicaciones.
- b) Sector Comercial: vinculado a la implementación del marketing: la búsqueda de clientes, de captación de cargas que utilizan otros modos de transporte. Está a cargo el Sr Raúl Guex.
- c) Sector Administrativo: atiende todos los trámites de la administración interna para el funcionamiento del puerto, manejo de cuentas corrientes, fondos, liquidación de haberes, pagos de facturas, compras de utilización diaria. Está a cargo del Contador Público Aldo Sandi.



- d) Sector Técnico: es el que se ocupa del mantenimiento del sistema informático preplaneado para el puerto y el monitoreo de los trabajos de dragado en el riacho Barranqueras, en el pie de los muelles operativos, como así también la ejecución de proyectos de obras civiles a lo largo de la jurisdicción portuaria. Está a cargo del Agrimensor Miguel Arnoldi y el Arquitecto Norberto Mercanti.

El Puerto de Barranqueras se autofinancia , no recibe subsidio alguno, pero sí existen tres organismos estatales que controlan el movimiento de dinero, como así también las inversiones; ellos son :la Contaduría General de la Provincia ( dependiente del Poder Ejecutivo); el Tribunal de Cuentas ( ente autárquico ) y la Fiscalía de Investigaciones Administrativa ( ente autárquico )

El personal que aquí trabaja algunos son contratados otros fueron transferidos de la Nación; los haberes que perciben son con lo recaudado por las diferentes operaciones y servicios que ofrece el puerto, o sea el puerto reiteramos, se autofinancia.

Para trabajar en calidad se deben realizar las operaciones en equipo de trabajadores , con canales de comunicación transparentes y rápidos además, todo el personal debe sentirse integrado a tal punto que se sienta comprometido con el trabajo que realiza y genere en él un sentido de pertenencia que lo conduzca a la autosuperación permanente para mejorar su desempeño y ser cada vez más eficiente.

El puerto de Barranqueras se halla dentro de un programa de capacitación con fondos del BID que concluirá con un posible financiamiento externo. Dicho programa consiste en " *Inventario de Necesidades de Protección Ambiental* "; la firma seleccionada fue " Dames & Moore " y que corresponde a un Programa de Modernización Portuaria llevado a cabo por la nación argentina en el marco del Contrato de Préstamos N° 962/ O.C-A.P celebrado con el BID, han sido seleccionados varios puertos: el de Buenos Aires, Chubut, Entre Ríos, Santa Cruz, Tierra del Fuego y Chaco, que mueven carga general en contenedores, graneles sólidos y graneles líquidos y mercadería peligrosa.

En lo atinente a cómo se llega al cliente objetivo es a través de la terciarización de empresas de servicios portuarios como por ejemplo: Agencia Marítima Chaco S.A., Agencia Marítima Ing Echaide, Service Trans S.A Hidrolitoral S.R.L., Terminal Ferroviaria del Pacífico, Arenera Litoral, Arenera Don Faustino, Arenera Bría S.A, Mar y Ríos Argentino S.A, Agenriego, Cubells y Nicoli S.R.L, Metalúrgica Velazco y otras agencias de combustibles: Servichaco S.A. y Leto Hermanos S.R.L.

### **Otros puertos competidores**

En cuanto a los puertos de la hidrovía son muchos y algunos están bregando para ofrecer mejores servicios podríamos citar : Rosario, Diamante, Santa Fe y San Nicolás ; pero el que posee una ventaja absoluta ( localización geográfica) es el Puerto de Barranqueras por hallarse



en la "faja tropicana" y, además por todo el empeño que está poniendo la Intervención en la reactivación del mismo.

El transporte por vía marítima y por vía fluvial sobretodo para carga muy voluminosa es mucho menor que el carretero o vial.

Se tiende a pensar que el transporte multimodal de cargas abarata los costos porque no hay transferencias de carga, o por lo tanto se ahorra tiempo y se abaratan costos.

Pero habría que hacer un análisis más exhaustivo si sería factible otra alternativa como la mencionada más arriba de unir el O. Atlántico con el O. Pacífico a través de líneas férreas por el norte de la provincia de Corrientes y la salida por San Javier ( Misiones ) al Pto. de San Pablo (Brasil).

El Ingeniero Daniel Gaborov, Interventor del Puerto de Barranqueras firmó un convenio con el Ingeniero Pedro Dávila-Pino, Administrador del Puerto de Iquique (Chile) conjuntamente con la Municipalidad de Barranqueras. La Secretaria de Relaciones Internacionales y Comercio Exterior de la Provincia , integrando un equipo de 19 empresarios chaqueños decididos a vender y a comprar en sectores aún no explotados, aún .Se comercializarán productos como fibra de algodón, carbón y madera y manifestó textualmente " El tratado con Iquique propone un eje no habitual por su sentido este-oeste, lo que brinda una alternativa a los normales del tráfico fluvial. ¿Es el resultado, entonces , de una tarea pionera para trazas futuras de comercialización? " ... y luego agregó . " Nosotros somos un puerto provincial, con estructura provincial, pero nos manejamos con criterio empresarial, entonces qué decidimos: hay que salir a pelear la carga, sabedores de que la carga es la única majestad de los puertos. La llegada de mercadería es la que moviliza todo lo demás. Es la que atrae a las empresas de servicios, a las prestadoras, a las agencias, etc., debemos despertar al gigante dormido en " ( **Revista Puerta Puerto N ° 16** ) ( 3 ) .

### **Promoción y / o relaciones públicas**

Antes de entrar a a este tema podríamos hacer algunas acotaciones acerca de cómo puede aplicarse el Marketing en el mejoramiento de la Calidad de los Servicios Públicos que es el tema central de este trabajo, más precisamente en el Puerto de Barranqueras.

Siguiendo los lineamientos de Carrillo y Tamayo en su libro " La Nueva Administración Pública " ( 1 )se puede afirmar que el marketing es igual a venta y publicidad, el marketing tiene su interés en estimular el consumo de productos para obtener beneficios.

" Cuando se emplea el marketing en el ámbito público es con finalidad de mejorar el rendimiento electoral de las fuerzas políticas."

El término marketing es un anglicanismo poco utilizado en nuestra lengua.



El marketing se resume así, según Crompton y Lamb, (1986). " La justificación económica y social de la existencia de una organización es la satisfacción de las necesidades y demandas de sus clientes. Si cambiamos el término de organización por administración y el de clientes por ciudadanos nos encontramos con uno de los conceptos claves en términos de ética pública, a saber, la administración responsable", en: Bañón y Carrillo ( 2 ).

Además, el gobierno puede emprender iniciativas y propender a solucionar los inconvenientes e incluso en la definición de los problemas, ver en qué posee necesidades, evitar así la administración burocrática e implementar una administración responsable.

Esta administración responsable consiste en una organización interior que servicio sea de retroalimentación entre los integrantes de esa organización; también funcione de manera fluida, o sea es la "*gestión interna* " donde la organización del mismo debe estar orientado hacia el exterior tratando de producir un mejor servicio; aún cuando hayan variado las apetencias de los ciudadanos y o la competencia sea cada vez más fuerte.

Estos dos tipos de administración la interna y la externa están en un permanente cambio.

En medio de este continuo cambio está la promoción intensa, hay que generar mayor número de usuarios para mejorar el presupuesto, pero para ello es necesario conocer : primero, la demanda y necesidades de los ciudadanos, luego proporcionar programas y acciones que satisfagan las necesidades de los demandantes.

" La promoción debe ir acompañada del precio, del propio programa o servicio y la distribución ". en Bañón y Carrillo (1 ).

El marketing adquiere relevancia cuando los ingresos se reducen, es decir, en contextos de contracción de gasto público o de estabilización y sobretodo en aquellas administraciones de misión o niveles de gobiernos que mantienen una relación directa con los ciudadanos.

El marketing consiste en un diagnóstico, o sea en un análisis, en una planificación, realización y control de programas cuidadosamente formulados con el fin de realizar intercambios voluntarios de valor .Esto significa adecuar la oferta de la organización a las necesidades y deseos de los mercados objetivos y a la utilización eficaz de las técnicas en la determinación del precio, de la comunicación, de la distribución para informar, motivar y servir al mercado.

A principio de 1970 se acuñó el término de marketing social refiriéndose con ello al uso de principios y técnicas de marketing para hacer progresar una idea o una conducta social convirtiéndose con el tiempo en una tecnología de gestión del cambio social .El cambio de una idea o conductas adversas o la adopción de nuevas ideas y conductas es competitivo del marketing social. Las ideas y las conductas son el "producto" que ha de promoverse " ( Kotter y Roberto, 1992).



- a) La inteligencia del marketing : es un proceso racional durante el cual se recaba información y se analiza para luego poder diseñar el establecimiento de la misión y las estrategias de marketing. Esta información debe reunir datos básicos como el análisis del entorno y la identificación de necesidades. El análisis del entorno debe ser con el fin de definir los problemas, identificar oportunidades y amenazas para la organización de la administración. Y, para poder sobrevivir la organización debe intentar construir escenarios, anticiparse a los cambios y prever su posible impacto sobre la sociedad.

Factores del entorno general que podemos mencionar son las tendencias demográficas, evolución de las condiciones económicas y sociales, transformaciones de pautas culturales, la evolución legislativa, el entorno político, los cambios tecnológicos, la disponibilidad de recursos naturales y la competencia.

El entorno específico varía de una organización a otra. El análisis de FODA O DAFO ( fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas ) suele ser útil como técnica para desarrollar esta etapa.

El enfoque marketing es detectar las necesidades hasta el punto que para planificar debe auxiliarse por algún tipo de investigación de mercado, entonces se realizan los programas para satisfacer las necesidades del público objetivo y luego comunicar a los ciudadanos-clientes la existencia del programa.

Existen otras técnicas también muy tradicionales y valiosas, tienen valor cualitativo; entre las que podemos mencionar: entrevistas en profundidad, grupos de discusión encuestas de opinión junto con otros instrumentos como la participación ciudadana de grupos de interés, jornadas, seminarios consultas a expertos y o a directivos de la organización; estos elementos adecuadamente empleados brindan información valiosa que permiten identificar oportunidades de mercado y otros aspectos significativos para el diseño a posteriori del marketing.

b) El establecimiento de la misión de la organización

Para desarrollar las estrategias no basta con recabar información, es necesario además conocer la misión y los propósitos básicos de la organización o sea *¿ cuál es el negocio de la organización ?* esta pregunta es clave ya que puede lanzar al éxito o hundir al fracaso a la organización.

Establecer la misión proporciona una visión a largo plazo de lo que se pretende que sea la organización y facilita las coordenadas dentro de las cuales se ubican los objetivos, estrategias y actuaciones de las organizaciones.

La misión de la organización está en permanente cambio.

El pensamiento y la planificación estratégica proporcionan un buen enfoque y tecnología adecuada para definir la misión; determinar los objetivos de la organización y la identificación



de estrategias para alcanzar objetivos. Para aplicar el marketing es necesario tener resueltas estas cuestiones para desarrollar acertadamente la definición de estrategias de marketing.

En cuanto al marketing y su implementación en el puerto de Barranqueras, existen algunos problemas a salvar se trata en todo lo posible de dar satisfacción al cliente, evitando las largas tramitaciones burocráticas, y haciéndolas más responsables, más operativas; esta es una forma de promocionar el servicio de cabotaje.

El servicio de distribución de la mercadería que se importa y que se exporta es terciarizado.

Además de cumplir con una función económica de enlace entre río y tierra, también cumple una función social y turística como así también de apoyo cuando se presenta la emergencia hídrica.

El puerto de Barranqueras se informatizó y actualmente utiliza los servicios de Internet.

Sería de vital importancia que se conecte a través de internet con el resto de los puertos del país y con el resto de puertos del Mercosur o sea le permitirá comunicarse, compartir recursos telemáticos (hard o soft) tecnológicos, científicos, comerciales e información útil para ofrecer un mejor servicio al cliente, la información obtenida por internet se transforma en un instrumento excepcional del marketing y además en un instrumento de cooperación. Es un elemento excepcional de marketing porque le permitirá reajustar permanentemente los sistemas de publicidad, los sistemas de venta, qué producto es más requerido en el mercado, impacto en red en precios y formas de pago, haciéndolo mucho más operativo en cuanto a compartir recursos telemáticos como así también podría establecer teleconferencia y telefonía en la red con otros usuarios.

Espera ,además, poder instalar intra-net para poder comunicarse con el resto de las administraciones que constituyen el puerto que son Prefectura y Aduana de Barranqueras, Agencias Marítimas, Ex Junta Nacional de Granos, además tendrá comunicación muy rápida con los proveedores, distribuidores o equipos de estudio de mercado, y lógicamente podrá hacer mejores negocios.

**Otro puertos que se están reactivando**, después de la transferencia de la Administración Nacional a la Administración Provincial describiremos algunos ejemplos según las últimas informaciones que existen son las siguientes: los puertos marítimos de la costa bonaerense: La Plata en 1995 facturó casi 5 millones de dólares. El balance de 1997 dio más de 7 millones lo que representa un 54 % más en sólo dos años, continúan trabajando en las mejoras. En el Pto. Dock Sur se está trabajando en el dragado de acceso al mencionado puerto.

Más allá de las inversiones ya realizadas, la administración del Puerto La Plata tiene un plan de emprendimiento para continuar con el desarrollo que prevé un monto de 60 millones de dólares a través de la concesión de áreas disponibles para la prestación de actividades ligadas al comercio exterior, está destinado a competir con el Pto de Bs.As. Las áreas a concesionar están localizadas del lado de Beriso, donde se cuenta con 700 m de muelle y un respaldo de tierra de 8 hectáreas y sobre la cabecera del lado oeste existen 28 hectáreas más que se suman a las



nueve del lado de Ensenada y a la cabecera de Río Santiago, todas disponibles para emprendimientos privados.

En el Puerto Quequén, también están trabajando en la reactivación del puerto y en B. Blanca sobretodo se está preparando una salida al Pacífico por el paso de Pino Hachado a través de un ferrocarril bioceánico, denominado Trasandino, corre paralelo a la ruta N ° 22 y saldría a Pto. Talcahuano en Chile.

Según la información de la Revista "Puerta a Puerto" N° 22: "(4) El 80 % de los negocios entre Brasil y Chile se efectúan hoy día a través de camión por Mendoza, hacerlo por la ruta del Trasandino aún con las condiciones actuales (llegar por barco hasta White, subir por tren a Zapala, pasar al camión para cruzar la cordillera de los Andes, subir al tren en Lonquimay y llegar a Talcahuano) significa un 45 % menos de costo".

" La mayor inversión para el nuevo ferrocarril debería efectuarse del lado argentino para cubrir los 130 kilómetros de distancia entre Zapala y la frontera con Chile.

Recientemente se iniciaron trabajos para una pequeña parte del tramo de 14 kilómetros del lado argentino a partir de Zapala." ( Rev. Puerta Puerto N° 22 ) ( 4 ).

Existen varias empresas interesadas entre las que se pueden mencionar es Atlanta Giorgia (norteamericana).

En 1993 cuando la consultora Bechtel de EEUU hizo los primeros estudios revelaron un intercambio comercial tentativo de 1,5 millones de toneladas por año y una tasa de rendimiento de inversión del 11 %, se estimó que el comercio entre Chile y Argentina aumentará unas siete veces.

Hay administraciones portuarias que se están ocupando en mejorar los servicios : Rosario, San Pedro y Zárate , entre otros.

Como así también en el sur, en Pto. Deseado ( Santa Cruz) están modificando la infraestructura fueron aceptadas tres propuestas correspondientes a los siguientes grupos : 1) U.T.E Huayqui S.A y ORMAS S.A 2) Dragados y obras portuarias y 3) U.T.E. José Cartellone Construcciones Civiles S.A Este puerto tuvo un movimiento de cargas de 234.384 tn. en 1992 y de 307.321 tn. In 1997, o sea es un puerto muy promisorio, a pesar de su lejanía.

Cada uno de los puertos pueden propender al desarrollo regional desde el lugar donde están insertos.

**En cuanto al problema final :identificación de la brecha a cubrir** con el plan de negocio basado en T.Q.M. y mecanismo de cooperación empresaria queremos señalar que es parte integral de una estrategia superior , es integral porque cubre todos los aspectos de un sistema abierto hacia el mercado, gobierno, personal y proveedores; o sea realiza la gestión de calidad en todos los ámbitos: en la estructura de la planta funcional, como así también la cadena de aprovisionamiento, con el superior jerárquico, como al subalterno y con el usuario, apuntando a ampliar mercado, en este caso a ganar clientes; o sea es un método de gestión : la llave del éxito



porque está en el aprendizaje continuo, en la adaptación , en el continuo cambio; basándose en el método científico y en los valores humanos : señala la dignidad del individuo y el poder de comunicación.

El T.Q.M. es un sistema altamente democrático, pero requiere de la presencia y solvencia de líderes muy bien informados, no olvidemos que la información da poder.

El T.Q.M. es aplicable a todos los sectores de la producción, en los servicios se lo puede aplicar midiendo y reduciendo defectos como los ciclos de tiempos empleados en la comercialización de cargas o movimientos de pasajeros; esto parece simple , pero no lo es, requiere un cambio de cultura porque el foco de atención es el cliente objetivo al que hay que sobresatisfacer y ver cuáles son sus requerimientos futuros; o sea en el mundo de hoy el que no es altamente competitivo no sobrevive.

Por este motivo el control de la calidad , en este caso de brindar mejores servicios está en cada uno de los actores, en la permanente autoevaluación y en el deseo de superación, es una obligación personal para responder a los tiempos de hoy, redefinir permanentemente el negocio ,ver cuáles son los puntos críticos, emplear estrategias adecuadas lo que le va a dar sustento y subsistencia al puerto ; mantenerse con buena calidad en el servicio es lo que le permitirá también acortar la brecha.

Por ello es importante analizar permanentemente los **factores internos**: debilidades y fortalezas y los **factores externos**: oportunidades y amenazas (F.O.D.A ) en sus tres estados: diagnóstico, inercial y de prospectiva que a continuación veremos.

#### **FODA INERCIAL**

<b><u>Factores internos</u></b>	<b><u>Debilidades</u></b>	<b><u>Fortalezas</u></b>
<b><u>Factores externos</u></b>		



<p><b><u>Oportunidades</u></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✖ Defensa de compacto de tierra que dificulta la entrada al puerto.</li> <li>✖ Escasos recursos : un subsidio del Estado Provincial.</li> <li>✖ Pocos galpones disponibles para alquiler de mercaderías</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✖ Trasladar a inundados a zonas secas y o algunos galpones que estuvieran disponibles.</li> <li>✖ Circuito turístico a través de la hidrovía Paraná , en una lancha, entre Barranqueras y Corrientes.</li> <li>✖ A través de un tren pequeño confortable, utilizando las vías férreas existentes unir diariamente y a bajo costo Pto. Barranqueras y la ciudad de Fontana</li> </ul>
<p><b><u>Amenazas</u></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Necesidad de reacondicionar la playa de maniobras de acceso al puerto, bloqueada durante la emergencia hídrica.</li> <li>+ Dragado casi permanente.</li> <li>+ El nuevo FFCC debe supervisar la balanza, lo cual implica crear dotación de personal al efecto.</li> <li>+ Los graneles que se expiden por el modo ferroviario deben ser pesados en Resistencia o en S. Peña, lo cual acarrea inconvenientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Optimizar los canales de participación de los recursos humanos de la Intervención del Pto. Barranqueras con las demás áreas involucradas para neutralizar eventuales arbitrariedades.</li> <li>↗ Coordinar cuadros técnicos de actores del proyecto multimodal para generar recursos y reinvertirlos equitativamente en el mencionado puerto y en el nuevo ferrocarril.</li> </ul>

**FODA DIAGNOSTICO**

<p><b><u>Factores internos</u></b></p>	<p><b><u>Debilidades</u></b></p>	<p><b><u>Fortalezas</u></b></p>
<p><b><u>Factores externos</u></b></p>		



<p><b><u>Oportunidades</u></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Inminencia de la ejecución de las obras de defensa definitiva que incluyen las obras de acceso ferroviario al Pto. de Barranqueras.</li> <li>* Disponibilidad de recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Asistencia durante las emergencias hídricas.</li> <li>❖ Turismo fluvial durante períodos normales.</li> <li>❖ Servicio social de recorrido diario a través de la línea férrea en un tren pequeño a bajo costo entre el Pto. y la ciudad de Fontana.</li> <li>❖ Estructura capaz de operar el servicio más el apoyo de la Prefectura local y el próximo Servicio Ferroviario del Chaco.</li> </ul>
<p><b><u>Amenazas</u></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Escasez presupuestaria para realizar obras completas que mejoren la ya existentes.</li> <li>✓ Eventuales políticas de achicamiento del gasto provincial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantenimiento de satatu-quo lo que puede ocasionar trabas aduaneras.</li> <li>✓ Posicionamiento del Pto. Barranqueras como uno de los más importantes de la región</li> </ul>

**PROSPECTIVA**

<p><b><u>Factores internos</u></b></p>	<p><b><u>Debilidades</u></b></p>	<p><b><u>Fortalezas</u></b></p>
<p><b><u>Factores externos</u></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Incrementar la capacidad operativa del actual muelle, mejorando el acceso al puerto en el marco de las obras de defensa.</li> <li>❖ Existencia de programa nacionales de capacitación portuarias.</li> <li>❖ Desconocimiento de la Aseguradora de riesgo de trabajo de ciertos siniestros..</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✖ Encuestas permanentes a los usuarios.</li> <li>✖ Permuta con autorización de la Subsecretaria de Puertos y Vías Navegables una grúa Ganz por neumática equivalente existente en el sector privado.</li> <li>✖ Optimizar el manejo de grandes volúmenes de graneles y contenedores</li> </ul>



<p><b><u>Oportunidades</u></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Adquisición de grúas.</li> <li>◆ Mantenimiento en los sistemas de protección</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Llamara a licitación para un dragado eficaz y permanente.</li> <li>* Con la misma drga limpiar las lagunas de la ciudad de Barranqueras y convertirlas en playas</li> <li>* Servicio de videos en el área porturaria.</li> <li>* Estación de servicio</li> </ul>
<p><b><u>Amenazas</u></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▼ Dificultad para interrumpir el suministro de energía durante jornadas laborales.</li> <li>▼ Falta de grúas para realizar autolimpieza.</li> <li>▼ Demora por falta de recursos en la reparación de la grúa Ganz.</li> <li>▼ Fragilidad de los inversores y usuarios locales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>f Incrementar la superficie operativa para contenedores, ampliar zona norte.</li> <li>f Conjuguar intereses de Administración Provincial del Agua, Municipio de Barranqueras e Interventor del Pto. Barranqueras.</li> <li>f Promover la formación de Joint-Venture con empresas locales e internacionales a través de un programa para ampliar mercados.</li> <li>f Crear puestos de trabajo para absorber mano de obra local y capacitarla .</li> <li>f Lograr una proyección económica y financiera incorporando balizamiento lumínico)</li> <li>f Incorporar buques rotatorios de alta tecnología</li> <li>f Solicitar subsidio o préstamo externo.</li> <li>f Reducir costos y aumentar la rentabilidad mejorando la calidad del servicio</li> </ul>

La brecha es lo que tengo en realidad y lo que podría suceder sino no se realiza nada en pos del mejoramiento y de brindar un servicio que atraiga a los clientes, ya que es un ente oficial que arbitra los medios para obtener sus propios ingresos.



Esto se logrará según la visión que se tenga y el posicionamiento que podría llegar a tener para ello se debe someter al proceso del servicio a controles permanentes de mejoras en los servicios que presta : movimiento de cargas y de pasajeros.

Para abordar a esto también debe existir una red de cooperación entre los integrantes de la administración portuaria, empleados y otras empresas interesadas nacionales y o internacionales, a través de una estrategia competitiva como sería organizar los recursos , realizar un plan de acción con control de gestión que llevará al trabajo de calidad .Aquí se necesita manejar probabilidades tanto estadística como subjetivas , que lo llevará a la creatividad y teniendo en cuenta la tendencia, constatar los logros con las metas propuestas; en este caso sería mejoramiento de la infraestructura terrestre y fluvial para el acceso al puerto ,incrementar las operaciones portuarias y en el tráfico fluvial para obtener mayores ganancias, generar empleos con mano de obra local , con dichas ganancias poder reinvertir en mejoras de innovación y tecnología con personal idóneo, para continuar creciendo y ganando mejores posiciones en el mercado regional para luego insertar en el mercado internacional. Esto traería aparejado una mayor integración regional y con los países vecinos, no tan sólo con los primeros países firmantes del Tratado de Asunción en 1991, sino también con Bolivia y Chile.

Con la matriz FODA O DAFO lo que se logra es la efectividad de la decisión estratégica y se asegura que está en ritmo de cambio permanente.

### B.C.G

\_\_\_ La B.C.G. es una matriz para la decisión estratégica.

Apunta a la eficiencia y al equilibrio de cartera.

Existen diferentes tipos de negocios , generalmente se divide en cuatro:

- 1) El negocio “ pregunta”.
- 2) El negocio “ estrella”.
- 3) El negocio “ vaca lechera ”.
- 4) El negocio “perro”.

El puerto Barranqueras que actualmente está intervenido genera a través de los servicios que presta recursos propios, estos servicios se podrían denominar” negocios “. los que nos atreveríamos a esbozarlos de la siguiente manera:

- 1) El negocio “ **pregunta** “ es el nuevo negocio que no se sabe cómo marchará ,es el servicio social turístico que prestará vía fluvial y vía férrea.
- 2) El negocio “**estrella**” es el negocio que necesita reinvertir para mantenerlo , en este caso sería el mantenimiento de la infraestructura :playas para depositar contenedores o piedras a granel, galpones y silos para almacenaje, movimiento de cemento y mezcla seca



Para ser transportadas en barcos o trenes a diferentes lugares de la región y/o al extranjero, mantenimiento de las grúas, y vías como así también los galpones limpios y en perfectas condiciones, los canales fluviales de acceso al puerto deben ser dragados casi permanentemente.

- 3) El negocio de "vaca lechera" es el que da ganancias y utilidades, en este caso sería el cobro de cánones por servicio en las cargas y alquiler de grúas, maquinarias, plazoletas y galpones para la recepción, almacenaje y expedición de la mercadería. Podrían ser los subsidios confiables, pero el Puerto de Barranqueras no recibe subsidio alguno, como ya afirmáramos anteriormente.
- 4) El negocio "perro" es el tipo de negocio que necesita baja inversión y puede dar ganancias o no. En el caso del Puerto de Barranqueras sería el mantenimiento de grúas para mover contenedores porque las reparaciones son muy costosas, mientras que no sufran ninguna avería ayudan al conjunto del movimiento y podría significar una buena recaudación de ingresos, no sólo en forma directa sino por la recaudación conexas que implica el movimiento de contenedores. No obstante si se produce una avería importante en la grúa de trabajo alcanzaría para cubrir las inversiones realizadas para su rehabilitación. Obviamente si se mantiene y aumentara el volumen del tráfico de contenedores se podría convertir en un negocio de " vaca lechera".

Además hay que tener en cuenta la preferencia : es el análisis basado en la tendencia de un mundo posible.

La prospectiva es : entendidas las megatendencias hay que definir los escenarios como sistemas y visualizar cuál será la posición en este caso del puerto, basándose en la tendencia.

En la prospectiva se utilizan los guiones realizados ya en la preferencia cuando se realizó la tendencia; en otras palabras es trasladarme, imaginarme el futuro, volver al pasado y reformular los guiones en este proceso de planeamiento; dicho planeamiento es un instrumento del método científico del que siempre hay que valerse para trabajar "en" y "avanzar en" calidad y poder competir con eficiencia.

## CONCLUSIÓN

La ilusión de integrarnos implica la transformación del espacio físico, reformulación de organizaciones estatales y supraestatales, armonización de políticas económicas y es en donde nos hallamos insertos 250 millones de personas de raíces latinas, poseemos las mayores reservas de materia prima alimentaria y minera del globo, con exportaciones de \$ 43 millones de dólares; el Mercosur es una "región" que tiene salida a todos los mercados del mundo.



Las hidrovías y los corredores bioceánicos constituyen un substrato aglutinante donde se concentra los deseos de integración y los estudios que se están desarrollando para viabilizar su operatividad, urgen los proyectos de factibilidad en torno a los objetivos de infraestructura citados que si se analizan sobre la base de conveniencia tendiente a resolver las situaciones de crisis, que cada vez son más complejas, por las que atraviesan las naciones involucradas en forma inteligentemente cooperativa y competitivas se podría lograr una verdadera integración en el nuevo mercado común del sur.

Esto dará apertura a nuevos ejes comerciales , nuevos desafíos y una nueva concepción del transporte generando cifras que tienden conjuntamente con la informática, a revolucionar el comercio intrazona y desde la "franja tropicana" hacia el mundo.

Un comercio que se verá favorecido por la permanente y creciente demanda de alimentos , porque cada vez hay más consumidores y son cada vez más exigentes.

Esta realidad en permanente mutación que exige alta competitividad no es fácil de administrarla sin inteligencia.

La inteligencia ya no sólo trata o analiza la información ingenua, sino que debe apuntar fundamentalmente a las percepciones de cada actor y a los factores que la generan, para saberla utilizar adecuadamente, en el momento oportuno.

Es una herramienta indispensable sobre todo en la mejora permanente de la calidad tanto en obtener productos como en ofrecer servicios.

Sin inteligencia es difícil de integrar los niveles de cooperación que en cada relación es posible obtener con métodos adecuados y la gran innovación sería lleva a la inteligencia a operar en aquellos conflictos intraestatales o intrapersonales en cuya administración casi nunca se aplicó.

En cuanto a los servicios de medios de transporte sea cual sea el modo si se maneja con inteligencia y creatividad podremos llegar a la sobresatisfacción del usuario , tratando de captar cada vez más clientes, en todos los segmentos de mercado, evaluándonos permanentemente y redefiniendo la misión , en este caso del Puerto de Barranqueras para hacerlo más competitivo, que sea operativo ,más eficiente y que pueda insertarse y mantenerse en el concierto internacional.

Además de cumplir con su rol comercial también tendrá que redefinir su misión social :transporte de pasajeros , turismo, poder poseer un centro comercial. que dinamice nuevamente al puerto y genere recursos propios , fuentes de trabajo, para absorber mano de obra local ,con el fin , también, porque no fundar una escuela de logística o de formación o de capacitación de "prácticos". que tanta falta hace al mismo puerto.



Únicamente con decisión , audacia , creatividad , innovación y tecnología que podría implementarse con una administración inteligente, podremos ser un polo de desarrollo en la región con identidad peculiar y podremos proyectarnos a nivel nacional e internacional.



## **BIBLIOGRAFÍA**

- 1- **Bañón, Rafael y Carrillo, Ernesto** "La Nueva Administración Pública" .Madrid ,Alianza, 1997.
- 2- **Balbi, Eduardo y Crespo ,Fabiano.** "Capturando el futuro". Bs. .As., Saxon,1997
- 3- **Revista Puerta a Puerto N ° 16** La Plata, Latina Comunicaciones S.R.L , ,1996
- 4- **Revista Puerta a Puerto N ° 22** La Plata, Latina Comunicaciones S.R.L ,1997
- 5- **Secretaría Ejecutiva del Comité Intergubernamental de la Hidrovía Paraguay- Paraná,** junio de 1996.
- 6- **Roccatagliatta, Juan-** "Geografía Económica Argentina-Temas " .Bs. .As., El Ateneo, 1997, cap.8 .