



Puerto
Chiapas



Programa Maestro de Desarrollo Portuario 2006-2011

Puerto Chiapas

Administración Portuaria Integral de Puerto Madero, S.A. de C.V.

www.puertochiapas.com.mx

Índice

1. Presentación	6
1.1. Fundamento legal	
1.2. Periodo de vigencia	
1.3. Metodología de elaboración y alineación con el PRODELI	
2. Antecedentes	11
2.1. Descripción general del puerto y su comunidad portuaria	
2.1.1. Evolución del puerto antes de la creación de las APIS	
2.1.2. El papel del puerto en el Sistema Portuario Nacional a partir de la creación de las APIS	
2.2. Vinculación del puerto con su zona de influencia	
3. Diagnostico	20
3.1. Situación actual	
3.2. Problemática	
3.3. Análisis de Fortalezas - Debilidades y Oportunidades – Amenazas	
3.5. Misión	
3.4. Visión	
4. Estrategias	23
4.1. Temas estratégicos	
4.2. Objetivos estratégicos	
4.3. Indicadores y metas estratégicas	
4.4. Iniciativas estratégicas	

5. Anexos

3

5.1 5.1.1 Planos

5.1.1.1 Plano General del Recinto Portuario autorizado 1993

5.1.1.2 Plano General del Recinto Portuario modificado 2006

5.1.1.2 Obras de abrigo, Señalamiento Marítimo, Áreas de Navegación

5.1.1.3 Obras de atraque

5.1.1.4 Vialidades, conexiones con otros modos de transporte y servicios

5.1.1.5 Áreas de almacenamiento

5.1.1.6 Recinto Portuario concesionado

5.1.1.7 Áreas concesionadas

5.1.1.8 Usos de suelo y zonificación

5.1.1.9 Catastro Portuario

5.1.2 Movimiento portuario, histórico y pronóstico hasta el año 2030

5.1.3. Enlaces Marítimos y terrestres

5.1.4. Hinterland y foreland comercial

5.1.5. Cesionarios y prestadores de servicios

5.2 5.2.1. Programas de inversión y compromisos de mantenimiento del concesionario y cesionarios

5.2.2. Análisis Financiero con vigencia al menos 5 años

5.3 5.3.1. Metas de productividad vs. Estándares del SPN

5.3.2. Metas de Competitividad

5.3.3. Metas de Capacidad vs. Estándares del SPN

5.4 5.4.1 Mapa Estratégico

5.4.2 Plantillas de Objetivos Estratégicos

5.4.3 Tabla de Indicadores y Metas Estratégicas

5.4.4 Plantillas de Iniciativas Estratégicas

5.4.5 Iniciativas para atender los requerimientos de las Secretarías (SEMAR, SEMARNAT, SEDESOL), de acuerdo a la Ley de Puertos y su título de concesión. Mantener

actualizado la MIAR (Manifiesto de Impacto Ambiental Regional)

5.4.6 Plantilla de Factores críticos de las iniciativas estratégicas

6. Material de Referencia

- 6.1. Estudio de Mercado; Identificación de Clientes
- 6.2 Análisis DAFO
- 6.3. Escenarios (Tendencias en costos, tecnología y desarrollo portuario)
- 6.4. Análisis de sensibilidad
- 6.5 Capacidad instalada
- 6.6 Cuellos de botella
- 6.7 Análisis y pronósticos de la demanda del tráfico actual y potencial
- 6.8 Justificación de usos, destinos y formas de operación.

1. Presentación

El Programa Maestro de Desarrollo Portuario de Puerto de Chiapas 2006 -2011, define las acciones que como meta se proponen constituirlo en un puerto seguro, con calidad e integrado a su entorno ecológico, así como convertirlo en una unidad de negocios rentable y un detonador del desarrollo regional.

Para lograrlo, la Administración Portuaria Integral concesionaria de Puerto Chiapas establece las estrategias que habrán de seguirse para alcanzar su posicionamiento como puerto multipropósito de excelencia en el pacífico mexicano.

Puerto Chiapas ofrece hoy una misión y visión renovadas en su propósito de colaborar proactivamente en las actividades del comercio marítimo multimodal, el turismo náutico y los servicios portuarios, coadyuvando con ello al desarrollo económico y social de México y sus litorales.

Ing. José Luis Castro Ibarra
Director General

1.1. Fundamento legal

Con la finalidad de dar mayor fuerza al desarrollo del Estado, con fecha 4 de abril del 2005, fue publicado en el Diario Oficial de la Federación el decreto por el cual se modifica la denominación del puerto identificado como Puerto Madero, Municipio de Tapachula, Estado de Chiapas, para quedar en lo sucesivo con la denominación de “Puerto Chiapas”, conservando el mismo régimen de navegación y localización geográfica que actualmente tiene.

La Administración Portuaria Integral de Puerto Madero, S.A. de C.V., es titular de una concesión otorgada por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, con fundamento en el artículo 20, fracción I, de la Ley de Puertos, el día 15 de junio de 1994, para la planeación, programación, desarrollo y demás actos relativos a los bienes y servicios del puerto.

El presente documento se realiza de conformidad con el artículo 38 relativo a la administración portuaria integral y 41 de Ley de Puertos en el que se establece que el administrador portuario se sujetará a un Programa Maestro de Desarrollo Portuario, el artículo 39 de su Reglamento relativo a la identificación y justificación de los usos, destinos y formas de operación de las diferentes zonas del puerto, así como también a lo previsto en la Condición Décima de su Título de Concesión.

El Programa Maestro de Desarrollo Portuario tiene como propósito modificar los usos, destinos y modos de operación de los diferentes bienes concesionados, con base en los mercados identificados para el próximo quinquenio, para lograr una mayor eficiencia y competitividad del puerto.

Según se establece en su Título de Concesión el área comprendida del Recinto Portuario la conformaban 589.6 hectáreas de las cuales 90.0 hectáreas correspondían al área de agua, asimismo en su condición segunda, el mencionado documento prevé en relación a las áreas irregulares o aquellas previamente concesionadas que:

- a) La Secretaría de Comunicaciones y Transportes tomará las medidas conducentes para que la Administración Portuaria Integral tenga plena posesión de las áreas irregulares y mientras

esto no suceda la concesionaria no asumirá responsabilidad alguna sobre dichas áreas.

- b) Las áreas previamente concesionadas quedarán sujetas a la Administración Portuaria Integral al momento en que concluya la vigencia de los títulos correspondientes, o en cuanto se celebren, respecto a ellas, los contratos de cesión parcial de derechos previstos en la Ley de Puertos y en el mismo Título de Concesión del la Administración Portuaria Integral.

Habiendo considerado para su actualización y modificaciones el Programa de Gran Visión de Desarrollo Litoral y Políticas Públicas Portuarias, el Programa Maestro de Desarrollo Portuario de Puerto Chiapas 2006 - 2011 se propone contribuir a través de su cumplimiento al logro de los objetivos del Sistema Portuario Nacional generando recursos, promoviendo y facilitando inversiones.

Cabe mencionar que tal como se establece en el artículo 58 fracción II de la Ley de Puertos y la propia regulación interna aplicable al funcionamiento del Comité de Operación del puerto, el Programa Maestro de Desarrollo Portuario de Puerto Chiapas fue elaborado y aprobado con la participación activa de los integrantes de dicho Comité.

De igual forma atendiendo lo indicado en su Título de Concesión, la Administración Portuaria encaminará las acciones para dar cumplimiento al objeto de éste, de conformidad con:

- I. El uso, aprovechamiento y explotación de los bienes del dominio público de la Federación que integran el Recinto Portuario de Puerto Chiapas, cuya superficie se encuentra delimitada y determinada en el Plano General Autorizado de Puerto Chiapas.
- II. El uso, aprovechamiento y explotación de las obras e instalaciones del Gobierno Federal ubicadas en el Recinto Portuario que se describen en el Plano de Obras e Instalaciones.
- III. La construcción de obras, terminales, marinas e instalaciones portuarias en el Recinto Portuario referido en el Plano de Usos de Suelo y Zonificación.
- IV. La prestación de los servicios portuarios, tal como se indica en la relación de Cesionarios y Prestadores de Servicios.

1.2. Periodo de vigencia

El Título de Concesión en su Capítulo III, Condición Décima establece la elaboración de un Programa Maestro de Desarrollo Portuario, y para el mismo señala una vigencia de cinco años a partir de su aprobación por parte de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes. Por lo antes expuesto el presente documento será vigente del año 2006 al año 2011 una vez avalado por la autoridad.

1.3. Metodología de elaboración y alineación con el PRODELI

Con el propósito de contribuir al cumplimiento del Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes, particularmente al rubro del Sistema Portuario y Transporte Marítimo, la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante, desarrolla y establece el Programa de Gran Visión de Desarrollo Litoral, (PRODELI).

El PRODELI se convierte así, en el elemento detonador para impulsar el desarrollo costero del país, aunado a la oportunidad de contar con un Sistema Portuario Nacional. De igual manera, ofrece a los puertos oportunidades de desarrollo de actividades y enlaces logísticos, y elementos para generar recursos para el progreso de las zonas costeras.

A partir del PRODELI, se espera la elaboración del Programa Rector de Desarrollo Costero (PRORED), cuyo objetivo es desarrollar de forma ordenada las zonas costeras de los Estados.

Como se aprecia a lo largo de este documento, el Programa Maestro de Desarrollo Portuario de Puerto Chiapas contempla para su cumplimiento las disposiciones del PRODELI, retoma en toda su extensión los objetivos y temas estratégicos del Sistema Portuario Nacional (SPN), y atiende también las Políticas Públicas Portuarias, haciendo énfasis en lograr una eficiencia operativa que le permita garantizar a sus clientes y usuarios un servicio competitivo, fiable y de calidad; competitividad reflejada en alta productividad; la generación de recursos para el desarrollo litoral a través de facilitar y promover la inversión; así como integrarse a su entorno para ser percibido como una fuente de creación de riqueza.

Nuevas perspectiva de desarrollo y de vocación portuaria se definen partiendo de una serie de estudios que sustentan su actual viabilidad económica y social como puerto, a través de la puesta en práctica de las estrategias para materializar la visión a futuro de Puerto Chiapas.

El Programa Maestro de Desarrollo Portuario de Puerto Chiapas se fundamentó en la premisa del mapa estratégico del Sistema Portuario Nacional que se cita:

Maximizar la aportación de valor del SPN a las cadenas productivas para coadyuvar al desarrollo económico social. En relación a lo anterior, corresponde a los puertos retomar esa esencia y traducirla a las zonas de influencia de cada puerto.

Así, las acciones llevadas a cabo para la elaboración del Programa Maestro, se alinearon al modelo de planificación y objetivos estratégicos del Sistema Portuario Nacional; en ese sentido, el resultado fue un mapa estratégico que considera cuatro perspectivas de negocio: a) financiera, b) clientes, c) procesos internos, y d) aprendizaje y crecimiento; así como un conjunto de indicadores estratégicos para el seguimiento de los objetivos que se detallan en este documento.

La alineación con el PRODELI contempla, de esta manera, los siguientes elementos:

- La aplicación de un modelo general para determinar objetivos e inversiones, caracterizado por la metodología Balanced Score Card (alineación conceptual)
- La consideración de la estrategia del Sistema Portuario Nacional (SPN) (alineación de contenidos)

2. Antecedentes

2.1. Descripción general del puerto y su comunidad portuaria.

Puerto Chiapas se localiza en las costas de Chiapas, siendo este el único puerto habilitado del Estado. Enclavado en la región denominada Soconusco a 27 kilómetros de la Cd. de Tapachula, se comunica por carretera a la ciudad fronteriza de Cd. Hidalgo, puerta de entrada a los mercados centroamericanos, comunicado con el sistema férreo nacional desde el costado de buque, aeropuerto internacional a tan solo 10 minutos y un moderno hospital con 43 especialidades con helipuerto.

Resumen de Polígonos	
Área de agua	
Agua Interior	93.7151 has
Agua exterior	144.7210 has
Subtotal área de agua	238.4361 has
Área de tierra	
Área de desarrollo	320.4726 has
Área de faro Puerto Chiapas San Benito	4.5443 has
Área de terrenos anexos al parque industrial Puerto Chiapas	2.9550 has
Subtotal área de tierra	327.9719 has
Total del polígono envolvente	566.4080 has

El Recinto Portuario en total se conforma de 691.4314 hectáreas las cuales que se resumen en los siguientes cuadros, y se delimitan tal como se muestra en el Anexo **5.1.1.1.2 Plano General de Recinto Portuario modificado** que se encuentra en proceso de autorización, sin embargo las áreas y zonas que se refieren en el presente documento coinciden con las indicadas en el **Anexo 5.1.1.1.1 Plano General del Recinto Portuario autorizado** de 1993.

Área del Recinto Portuario	
Subtotal área de agua	238.4361 has
Agua de mantenimiento de dragado	124.1937 has
Subtotal área de agua del Recinto Portuario	320.4726 has
Subtotal área de tierra	327.9719 has
Casa del Capitán	0.8297 has
Subtotal área de tierra	328.8016 has
Total del Área del Recinto Portuario	691.4314 has

El puerto cuenta con una longitud de atraque de 635m en tres posiciones Muelle de Cruceros (150m), Muelle Mixto (250m) y el Muelle de Usos Múltiples (150m), así como 235m en los muelles pesqueros en tres estructuras tipo espigón de 85m, 75m y 75m, un patio de operaciones (23,000m²), cobertizo (630m²), Centro de Cruceros 14 has, 2 Avenidas de ingreso, una rampa de botado entre el muelle No.2 y muelle No.3 de pesca.

Respecto a la concesión de instalaciones se tiene:

Cesionario	Instalación	Área en m ²	Actividad
Cementos Mexicanos, S.A. de C.V.	Bodega (2,520 m ²)	20,000 m ²	Usar, y aprovechar la superficie terrestre total de 20,000m ² , sin frente de agua que incluye una bodega de

			2,520m ² de construcción y dos espuelas de ferrocarril con una longitud de 120m y 178m cada una, para establecer, usar, y explotar las instalaciones de manera exclusiva, prestar los servicios a las embarcaciones para realizar sus operaciones propias o de terceros.
Lubricantes y Combustibles Marinos, S.A. de C.V.	Muelle de 20mx4m	1,180 m ²	Usar, aprovechar y explotar una superficie de 1,180 m ² , construir, operar y operar una instalación Portuaria para proporcionar los servicios de suministro de combustibles
Suministradora de Combustibles y Lubricantes de Puerto Madero, S.A. de C.V.	Muelle de 50mx4m	4,886 m ²	Aprovechar, usar, y explotar una instalación portuaria para el suministro de combustibles para el servicio público mediante el almacenamiento, manejo y distribución de combustibles
Congeladora y Exportadora de Mariscos Ochoa's, S.A. de C.V.	Varadero / Astillero	394.90 m ²	Reparación y deshuese de embarcaciones.

En las inmediaciones del puerto se localiza la base naval militar de la Armada de México; el Parque Industrial Puerto Chiapas que actualmente se encuentra en proceso de conformarse en Recinto Fiscalizado Estratégico y que cuenta con la infraestructura necesaria para el establecimiento de empresas manufactureras; el Parque Industrial Pesquero en el que actualmente operan empresas relacionadas con el procesamiento y comercialización de los productos de la pesca, la zona de desarrollo del FIDEPORTA y el poblado Puerto Chiapas con vocación pesquera y turística.

En la siguiente tabla se enlistan las empresas instaladas en los terrenos del FIDEPORTA:

Empresa	Inversión	Actividad
PROCESA	33 mdp	Planta procesadora de atún
CEMOSA	10 mdp	Maquila, empaque y comercialización de camarón de exportación.
MARINA DE CHIAPAS, S.A. DE C.V.	27 mdp (1ra. etapa)	Marina Turística
CEMOSA	2 mdp	Varadero/astillero

HERDEZ CHIAPAS	120 mdp	Procesamiento y envasado de atún
FRIGORIFICOS DEL SUR	10 mdp	Servicios de refrigeración de productos terminados
NUTRICION ANIMAL DEL SOCONUSCO	16 mdp	Comercialización de alimentos balanceados para animales
CRUSTACEOS DEL SOCONUSCO	10 mdp	Maquila, empaque y comercialización de camarón.
PLASTICOS DEL SOCONUSCO	10 mdp	Extrusor de polietileno para bolsas
NUTRICIÓN ANIMAL DEL SOCONUSCO	14 mdp	Alimentos balanceados para animales

Operan en Puerto Chiapas dos agentes consignatarios: North Star Shipping y Multimodal Marítima de Salina Cruz, S de R.L. de C.V. quienes atienden a los buques que arriban al puerto.

2.1.1. Evolución del puerto antes de la creación de las API's

El puerto en su origen, sustentó su viabilidad en la exportación de cargas agrícolas regionales, especialmente el plátano, y en menor grado el café. La inestabilidad de los mercados internacionales, nunca dio al puerto la continuidad y el desarrollo del tráfico esperado.

Entonces el puerto se encontraba conformado como se muestra en el siguiente cuadro:

Relación de Obras e Instalaciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Muelle fiscal de 151m x 31m 2. Muelle de pesca No.1 de 85m x 10m 3. Muelle de pesca No.2 de 75m x 10m 4. Muelle de pesca No.3 de 75m x 10m 5. Muelle de combustibles 50m x 10m 6. Muelle de la Armada 85m x 11m 7. Bodega de tránsito de 2,520 m² 8. Cobertizo de 630 m² 9. Patio de maniobras de 23,000 m² 10. Escollera oriente de 915m. l. 11. Escollera poniente de 915m. l. 12. Protección Marginal de 2,930m. l. 13. Espigones playeros (18) 1,102 m. l. 14. Espigón bolsacreto 75m. l. 15. Canales de navegación (A Dársena Fiscal, Pesquera y de la Armada) 16. Dársena de Ciaboga 250m de diámetro 17. Dársena de expansión 	<ol style="list-style-type: none"> 18. Faro San Benito de 24.8m de altura 19. Dos pares de balizas de enfilación a la Dársena Fiscal. 20. Un par de balizas de enfilación a la Dársena de Pesca y Armada. 21. Edificio con oficinas operativas. 22. Oficinas de la Residencia General de Obras Marítimas. 23. Oficina Administrativa de la Capitanía de Puerto 24. Campamento de Dragado No.1 25. Campamento de Dragado No. 2 26. Casa habitación del Delegado 27. Casa habitación de Dragado 28. Casa habitación del Capitán de Puerto 29. Casa Habitación del Guarda – Faro 30. Instalaciones: Energía eléctrica, iluminación y agua potable.

Previo a la creación de las API's la Comunidad Portuaria se integraba por:

Comunidad Portuaria previa a la creación de la API
Delegación de Puertos Mexicanos Capitanía de Puerto Zona Naval Militar Operadora del Pacifico Sur, S.A. de C.V. (Maniobrista) Suministro de Combustibles (2) Agencias consignatarias (2) Cooperativas pesqueras Oficina Federal de Pesca FONDEPORT Oficina de Aduana Sanidad Fitozoosanitaria Ocean Garden (Comercializadora de mariscos)

Desde su puesta en operación en 1975 y durante los primeros trece años de operación no registro movimiento de carga significativo.

El puerto registra sus máximos movimientos de carga con 194.1 miles de toneladas en 1992 y para 1993 con 188.9 mil toneladas operadas por año, siendo el plátano de exportación la carga de mayor relevancia operada y en menor grado el maíz. Pero dada la baja en el precio internacional, los productores locales de plátano rompieron sus compromisos con los comercializadores e iniciaron la distribución de la producción hacia el interior del país a un mejor precio, esta situación provocó el retiro paulatino de las dos rutas transportadoras que hacían escala fija en el puerto.

2.1.2. El papel del puerto en el sistema portuario nacional a partir de la creación de las API's

En 1994 se movieron poco más de 100 mil toneladas. Pero los primeros 13 años de operación y entre 1995 y 1997 no registraron movimiento de carga. En 1999, hubo un embarque de 4 mil toneladas de azúcar de exportación, pero la caída de los precios internacionales del dulce, canceló esta nueva carga.

En el año 2000, se manejaron 36 mil toneladas de cemento, sin embargo en el año 2001 este movimiento fue nulo. Por su parte, la industria pesquera alcanzó en ese año, 11,800 toneladas, con un valor de 224 millones de pesos y, para el último año, ambas cifras se elevaron a 15,123 toneladas con un valor de 274 millones de pesos. La captura principal en 2001, continuó siendo el atún, con 10,477 toneladas, seguida del tiburón, 2,615 toneladas y la escama 1,333 toneladas. La actividad pesquera ha observado dos tendencias, la relacionada

con el atún consolidando un proceso importante de industrialización y la del tiburón, manteniendo un alto grado de rusticidad.

Hubo intentos de reactivar el puerto con movimientos de maíz por cabotaje, pero la desaparición de CONASUPO, promotora de ello y la reducción de la producción del cereal ocasionaron su desaparición.

Por otra parte, a raíz de los fenómenos meteorológicos sufridos en la costa de Chiapas en septiembre de 1998, por ser la única forma viable de abastecer la región, hubo una importante reactivación de carga, recibéndose 50 mil toneladas de carga en 17 embarcaciones.

Desde 1994 al 2001, la inversión pública federal ha significado el ejercicio de casi 275 millones de pesos, fundamentalmente en el mantenimiento del dragado. Esta inversión ha permitido a su vez que la iniciativa privada haya realizado erogaciones de poco más de 690 millones de pesos, específicamente en el desarrollo y ampliación de la planta industrial pesquera.

En el 2001, el Presidente de la República Lic. Vicente Fox Quesada anunció las actividades que se pondrían en marcha para lograr la modernización de Puerto Chiapas, proyecto que en ese entonces contemplaba alrededor de 300 millones de pesos en dotar de infraestructura portuaria y contratar los estudios de factibilidad para los proyectos de inversión en el puerto. En 2002 se operaron 6 mil toneladas de cemento con mismo origen que en el año 2000.

En 2003 y 2004 el puerto no tuvo movimiento comercial alguno, sin embargo en el 2004 de manera conjunta con el Gobierno del Estado se dio inicio a la construcción de las obras de infraestructura portuaria de conformidad con las actividades para lograr la modernización.

Como se puede apreciar, en materia de carga comercial el puerto ha operado básicamente productos de origen agrícola y cemento.

La industria pesquera alcanzó en el 2004 las 21,795 toneladas, con un valor estimado de 408.7 millones de pesos. La captura principal continúa siendo el atún. La actividad pesquera ha observado dos tendencias, la relacionada con el atún consolidando un proceso importante de industrialización y la del tiburón, manteniendo un alto grado de rusticidad.

En 2004 se abre una nueva perspectiva para el puerto, el mercado de los cruceros internacionales, toda vez que la industria esta en franca expansión, y es una de las de mayor crecimiento a nivel mundial, se encuentra en la constante búsqueda de destinos que ofrezcan variedad e instalaciones en sus rutas preestablecidas.

Así pues, de manera conjunta el Gobierno del Estado y el Federal inician una serie de obras para dotar al puerto de la infraestructura necesaria para su rehabilitación a través de los trabajos de prolongación de la escollera oriente en 450m, la construcción de un muelle de 250m y proyectando para el 2005 un moderno centro de cruceros para la recepción de sus pasajeros.

Con el reconocimiento de ser el producto más novedoso, en marzo del 2005 Puerto Chiapas se distingue en su presentación ante la industria de cruceros en el evento más importante que se realiza anualmente denominado Sea Trade, patrocinado por la Florida & Caribbean Cruise Association, de la cual son miembros las navieras líderes de la industria.

En abril del 2005 concluyen los trabajos de construcción del Muelle Mixto de 250m lo que prolonga en 400m la banda de atraque en el puerto y dan inicio los trabajos para erigir el Muelle de Cruceros de 150m con las especificaciones técnicas propias de la industria, para atender un mercado potencial de 100,000 pasajeros y 62 arribos anuales en el mediano plazo.

En el aspecto comercial la promoción del puerto se enfoca hacia la industria extractiva, toda vez que importantes yacimientos de minerales son ubicados en su zona de influencia y existe el interés manifiesto de operar cargas hacia el lejano oriente con origen en el puerto.

El manejo de granel agrícola en tráfico de cabotaje, se abre como posibilidad toda vez que este tiene a sus principales consumidores en el estado.

En octubre de 2005 nuevamente la Región del Soconusco, en la cual se ubica Puerto Chiapas es impactada por un fenómeno meteorológico que devasta los sistemas de comunicación y convierte al puerto en la única posibilidad de abastecimiento de combustibles, víveres y ayuda humanitaria. Trece arribos proveyeron lo necesario para conservar en movimiento la región, ambulancias, helicópteros, tractocamiones, maquinaria y vehículos de apoyo operaron gracias al oportuno abastecimiento de sus combustibles. Los hogares y centros de refugiados no fueron afectados por la falta de gas LP, lo que permitió higiene y seguridad en el consumo de agua y alimentos, despensas, cobertores, agua purificada y equipo de comunicación entre otros fueron las cargas operadas por el puerto durante la contingencia.

Situación que llevó a considerar seriamente en utilizar el puerto para el manejo de fluidos, así como establecer terminales para su recepción en las inmediaciones del mismo, dada la reducción que representaría en sus costos operativos y la proximidad de mejores condiciones fiscales para atender a los mercados centro y sudamericano.

2.2. Vinculación del puerto y su zona de influencia

2.2.1 Hinterland y Foreland

Considerando los agrícolas, los principales productos de Chiapas son: Café, plátano, soya, azúcar, melazas y cacao; productos pesqueros como atún, tiburón, camarón y pesca de escama; en materia industrial se promueve el enlatado, además de productos de la pesca, de frutas y verduras. Actualmente se impulsa la producción de madera y de aceite de palma africana como bienes orientados al mercado de exportación.

El sector de la minería es un sector que se constituirá como pilar esencial de Puerto Chiapas, a raíz de la reciente concreción de ventas al mercado asiático de productos de origen mineral por parte de mineros ubicados en el Estado de Chiapas. Los productos potenciales que se están extrayendo y extraerán son: hierro, barita, titanio, feldesfato, cabulina, antimonio, magnetita y caolín.

En cuanto al resto de los sectores que actualmente configuran estos flujos de comercio, se puede distinguir una potencial aunque moderada generación de carga contenerizada, principalmente de importación desde la costa oeste de los

Estados Unidos, así como de exportación hacia puertos ubicados en el litoral Pacífico de Centroamérica con destino a Guatemala, Honduras y El Salvador.

Casi el 87 por ciento de las manufacturas que son consumidas localmente proviene de otras partes del país o del extranjero. En ese sentido otros productos industriales de origen extrarregional susceptibles de distribuirse a territorio chiapaneco y a otras zonas cercanas a través de la utilización de las instalaciones de puerto Chiapas son cemento para la construcción, productos derivados del petróleo, fertilizantes para la producción agrícola, maíz, trigo y otros.

En relación con estos productos, se tienen identificadas algunas empresas tales como Minsa, Maseca y Sumasa que están comprando el maíz y el trigo que utilizan para sus procesos industriales a los productores ubicados en el estado de Sinaloa, calculándose volúmenes de hasta 450,000 toneladas anuales por ambos productos.

Con base en lo anterior y respecto del mercado chiapaneco exclusivamente sin incluir las zonas que pudieran ser potenciales y que se encuentran aledañas al Estado de Chiapas, se puede afirmar que la zona de influencia de Puerto Chiapas en el extranjero la conforman la costa oeste de los Estados Unidos, Asia, en especial Japón y China, así como la zona del Pacífico de Centroamérica, en particular Guatemala, Honduras y El Salvador.

En anexo 5.1.4 se detallan el hinterland y foreland de Puerto Chiapas, así como las oportunidades a desarrollar en materia de operaciones.

En materia de enlaces marítimos, Puerto Chiapas actualmente está vinculado con la ruta de cruceros Transcanal Panamá y Costa Pacífico.

Se espera que durante el desarrollo del presente Programa Maestro, el puerto establezca los enlaces marítimos que cubren las líneas navieras de carga que se detallan en el anexo 5.1.3 y que son aquéllas que desplazan embarcaciones frente a Puerto Chiapas en rutas tanto hacia el sur del Continente como hacia los Estados Unidos y Canadá.

Respecto a los enlaces terrestres, conectan a Puerto Chiapas las siguientes carreteras: Hixtla-Tapachula; Tapachula-Puerto Chiapas; Tapachula-Aeropuerto Internacional; Tapachula-Ciudad Hidalgo con dos alternativas.

Por ferrocarril se cubre la ruta Puerto Chiapas-Los Toros-Ciudad Hidalgo y Puerto Chiapas-Los Toros-Ixtepec para conectar hacia Salina Cruz o hacia Medias Aguas-Coatzacoalcos-ruta Chiapas-Mayab y Medias Aguas-Centro del país.

3. Diagnostico

3.1 Situación actual

El puerto cuenta con la disponibilidad de reservas de terreno para la instalación de nuevas industrias y empresas cuya actividad productiva requiera de su establecimiento en el Recinto Portuario o su zona adyacente conformada por el Parque Industrial y el Recinto Fiscalizado Estratégico promovido por el gobierno del Estado de Chiapas.

Se cuenta con la infraestructura necesaria para atender embarcaciones de gran envergadura, sean turísticas o comerciales, enlaces carreteros hacia el mercado centroamericano, red ferroviaria y se localiza en la ruta de los tráficos provenientes de Norte y Sur América.

A manera de una primera conclusión, se puede afirmar que, a partir de la evaluación externa del puerto, la problemática vigente del mismo no se centra en la falta de infraestructura o mercados para el manejo de los productos que eventualmente la producción y la demanda regional le impongan y en los volúmenes que se generen o la atención de embarcaciones turísticas de gran

envergadura, sino en la necesidad de impulsar y promover la incorporación de nuevos clientes y usuarios que hagan uso del mismo.

En este contexto, la promoción del puerto es fundamental para:

- El fomento de su vocación como destino turístico para la operación de cruceros;
- la captación de cargas comerciales; y
- el establecimiento de industrias en el propio puerto.

3.2 Análisis de Fortalezas - Debilidades y Oportunidades – Amenazas (DAFO)

Aun cuando el análisis cuantitativo resultante de la matriz DAFO arroja una ponderación mayor para la adopción de estrategias con un enfoque de supervivencia, esto se sobreentiende en función de la escasa actividad portuaria que en años anteriores sufrió el puerto, con la consecuente insuficiencia financiera y dependencia fiscal para su sostenimiento.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> Falta consolidar la comunidad portuaria Alta dependencia de financiamiento fiscal Insuficiente diversidad de servicios Incipiente orientación al cambio Sistema de gestión estratégica tradicional Bajo índice de ocupación en muelles e instalaciones Alto costo de mantenimiento Escasa actividad portuaria comercial 	<ul style="list-style-type: none"> Desinterés en el puerto por los inversionistas Insuficiencia financiera y presupuestal Altos costos de operación para los usuarios y bajos rendimientos a la carga Cambios en las condiciones de los mercados Inadecuada gestión administrativa Consolidación de los proyectos logísticos portuarios en Centro América Encarecimiento de los servicios de infraestructura Competencia del transporte terrestre para los mercados de Estados Unidos y Centroamérica
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Favorable ubicación respecto a rutas de cruceros ✓ Ubicación estratégica respecto a flujos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acceso al mercado de cruceros ✓ Operación de cargas de exportación e importación y tráfico de cabotaje

<p>comerciales</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Oferta de infraestructura adecuada ✓ Superficies disponibles para el desarrollo portuario ✓ Comunicación ferroviaria, aeroportuaria y carretera de primer nivel ✓ Mano de obra calificada para la instalación de industrias ✓ Instalación del Recinto Fiscalizado Estratégico 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Deficiente infraestructura carretera e inseguridad en Centroamérica ✓ Participación en la cadena logística del transporte multimodal ✓ Instalación de empresas nacionales y extranjeras ✓ Industria de cruceros en expansión ✓ Estímulos fiscales a usuarios a través de la utilización del Recinto Fiscalizado Estratégico
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Sin embargo, la siguiente opción es la de adoptar estrategias de reorientación, que precisamente, es en las cuales el puerto dentro del presente programa pretende enfocar sus objetivos para atenuar con las oportunidades las debilidades actuales.

En este cuadrante el primer factor crítico de éxito lo conforma la rapidez del puerto para su inclusión en el mercado turístico que en si mismo representa ingresos importantes y no requiere de altos costes de inversión en equipo, representando el eslabón más débil de esta cadena el vinculo puerto ciudad y la amenaza más significativa el cambio de las condiciones en el mercado.

La operación de cargas de exportación e importación y en tráfico de cabotaje como segundo FCE, directamente impactaría los ingresos, la insuficiencia de servicios, los bajos índices de ocupación, generaría suficiencia presupuestal para el mantenimiento y provocaría con ello mayor actividad comercial, especial atención requerirá la amenaza que representa los altos costos de operación para los usuarios y los bajos rendimientos a la carga.

Como tercer FCE esta el lograr la atracción de inversión privada para la instalación de terminales especializadas, aunque un proceso menos dinámico e inmediato que los anteriores, significa ingresos estables y constantes además de generar una gran actividad comercial regional, la administración deberá enfocar sus fuerzas por contrarrestar la amenaza del desinterés de los inversionistas a través de un agresivo programa de comercialización de las superficies portuarias disponibles.

3.3 Misión

Promover y facilitar satisfactoriamente la demanda de los servicios portuarios, ofreciendo equipamiento e instalaciones seguras y eficientes, en armonía y respeto al medio ambiente.

3.4 Visión

Ser el puerto de mejor elección en el pacífico mexicano, promotor del bienestar económico y social de la región.

4. Estrategias

En su ámbito, la Administración Portuaria Integral aportará con las acciones integradas al presente documento elementos para el logro de los objetivos del Sistema Portuario Nacional, mismas que le permitirán en primer termino alcanzar la autosuficiencia financiera, crear las condiciones optimas de entorno de negocio para sus clientes, ofrecer la infraestructura y los servicios que como puerto son demandadas por sus mercados actuales y potenciales, así como a sustentar con los recursos humanos calificados, la implementación y consecución exitosa de sus metas, y en consecuencia coadyuvar a la consolidación del sistema portuario en su conjunto.

4.1 Temas estratégicos

Eficiencia Operativa:

Puerto Chiapas buscará la excelencia optimizando sus procesos, controlando y coordinando todas las actividades, para que se ofrezca un servicio competitivo, fiable y de calidad, con un costo eficiente y unos niveles de seguridad y de respeto medioambiental excelentes.

Para ello, se promoverán programas de capacitación y actualización que permitan a los colaboradores contar con las herramientas que exige la dinámica actual para el desarrollo de las actividades laborales y de negocio de excelencia, asimismo la adquisición e implantación de los paquetes administrativos que permitan la oportuna integración, validación y transferencia de información estadística, contable y administrativa para una toma de decisiones asertiva.

Mediante la aplicación y el mantenimiento de las certificaciones ISO 9001:2000 e ISO 14001:1996 se continuará con la optimización de los procesos internos, controlando y coordinando todas las actividades para que se ofrezca un servicio competitivo, fiable y de calidad, con un costo eficiente.

La operación del puerto dentro de los niveles de seguridad continuará en estricto apego a lo establecido en el Código Internacional para la Protección de los Buques y de las Instalaciones Portuarias; así como la realización de los trámites y acciones para obtener la certificación como Industria Limpia y con ello promover el respeto medioambiental.

Inversiones:

Se optimizará la gestión de inversiones que mejoren la infraestructura portuaria y potencien la financiación privada orientada a la actividad portuaria.

En particular, se promoverá la inversión a través de la consolidación de la infraestructura base para el desarrollo de terminales especializadas dentro del puerto, como sigue:

OBRA	UNIDAD DE MEDIDA	IMPORTE	RECURSOS	AÑO
Dragado de mantenimiento en la Dársena de Pesca.	205,000 m ³	17.9.0 mdp	Federales – SCT	2006
Construcción de muelle y ampliación de la terminal de almacenamiento de combustible LUBCOM	11,250 m ²	10.0 mdp	Iniciativa Privada	2007
Construcción de una terminal de fluidos	5,000 m ²	5.0 mdp	Iniciativa Privada	2007
Ampliación de muelle y de la terminal de	4,000 m ²	10.0 mdp	Iniciativa Privada	2007

almacenamiento de combustible SUMICOL				
Terminal para manejo y almacenamiento de gráneles, fluidos y contenedores. Primera etapa.	40,000 m ²	29.0 mdp	Federales – SCT	2006 2007
Terminal de Granel Mineral	60,000 m ²	80.0 mdp	Iniciativa Privada	2008
Terminal para manejo y almacenamiento de gráneles y contenedores. Segunda Etapa.	30,000 m ²	9.0 mdp	Propios	2011

Competitividad:

El desarrollo de Puerto Chiapas se fortalecerá a través de procesos que aporten valor a las cadenas productivas de la región, mejorando siempre la eficiencia y calidad de los servicios y buscando la competitividad en el mercado.

La aportación de valor agregado resulta útil cuando esta se traduce en beneficios perceptibles por el cliente, en tal sentido en materia de competitividad el desarrollo del puerto debe lograrse a través de procesos que aporten valor a las cadenas productivas, mejorando siempre la eficiencia y calidad de los servicios y buscando la competitividad en el mercado.

Por lo anterior, es importante monitorear la percepción de manera continua que se tiene en cuestión de las aportaciones de valor del puerto hacia la cadena productiva para en caso necesario, realizar los ajustes en tiempo y alcanzar los niveles de eficiencia.

Con esta medida, al estar participando dentro del Sistema Portuario Nacional se integra particularmente la actividad portuaria de manera eficiente, contribuyendo en lo general al logro de los objetivos.

Relación Puerto – Ciudad:

Se integrará Puerto Chiapas en el entorno en que se ubica, de forma que se le perciba como una fuente de creación de riqueza para la comunidad y la región.

La actividad portuaria en su aspecto económico es detonante de riqueza en la medida que fomenta las inversiones fuera de sitio, esto es, a través de la creación de servicios relacionados de manera directa o indirecta con la

actividad portuaria. Luego en su aspecto social se ve reflejado en el bienestar y sentido de pertenencia del puerto por la comunidad.

La Administración Portuaria Integral establecerá los programas de difusión apropiados para que la comunidad en general de su justo valor al papel del puerto en este entorno económico social.

Importante será en este sentido la participación del puerto en el Programa de Gran Visión de Desarrollo Litoral (PRODELI), una vez que el Gobierno Estatal inicie con las acciones pertinentes para que el desarrollo costero adquiera mayor relevancia, toda vez que a raíz de los fenómenos meteorológicos de octubre 2005 que impactaron fuertemente la región ha sido postergada su continuación para dar atención a la problemática resultante del desastre.

4.2 Objetivos estratégicos

“Maximizar la aportación de valor del puerto a las cadenas productivas para coadyuvar al desarrollo económico y social de su zona de Influencia”

Será a través de la maximización de la aportación de valor del puerto a las cadenas productivas para coadyuvar al desarrollo económico y social de su zona de Influencia, como se garantice la consolidación Puerto Chiapas como un ente financieramente rentable y en consecuencia de manera efectiva contribuir al cumplimiento de los objetivos establecidos por el Sistema Portuario Nacional. Se presenta el Mapa Estratégico como Anexo 5.4.1

Mismo que para su logro se sustenta en los siguientes objetivos estratégicos, que se presentan como Anexo 5.4.2

En la perspectiva financiera:

Hasta hoy el puerto ha recibido subsidios del Gobierno Federal por montos promedio correspondientes al 80% de sus egresos anuales durante los últimos años. Por lo que la reactivación del Puerto, deberá derivar en una maximización de los ingresos que le permitan alcanzar la autosuficiencia financiera al cierre del ejercicio del año 2008. Lograr la autosuficiencia financiera a través del cumplimiento de los siguientes objetivos estratégicos:

- **Maximizar los ingresos**

- (F 01)

- Sobre la base del incremento de operaciones en el puerto, se realizarán acciones para fomentar el crecimiento de los ingresos se buscará lograr la estabilidad financiera. Además buscar la determinación de un esquema tarifario basado en la productividad.

- **Optimizar costos**

- (F 02)

- Llevar a cabo la aplicación en tiempo y forma del presupuesto de egresos buscando la optimización de los costos que deriven en aumento de la competitividad y permitan realizar inversiones productivas. Parte importante la constituirán los egresos que en materia de mantenimiento preventivo se de a las instalaciones, previendo los altos costos que los correctivos significan en función de la infraestructura instalada.

- **Aumentar la rentabilidad**

- (F 03)

- Lograr en la gestión alcanzar niveles adecuados de rentabilidad con impacto económico y social. Así mismo, situar en los estándares nacionales la rentabilidad financiera de la Entidad en función del modelo establecido para los puertos del SPN.

En la perspectiva de clientes:

Mediante un intenso programa de promoción, el puerto dará a conocer a nivel nacional e internacional las nuevas condiciones del mismo de manera asertiva hacia las empresas que potencialmente en el corto plazo le permitan alcanzar los niveles de ingreso suficientes para lograr su autonomía financiera.

- **Atraer nuevos clientes (C 01)**

Se deberá dar continuidad a las negociaciones con las líneas de cruceros que representan el mercado potencial para Puerto Chiapas

como destino de escala en el Pacífico y a la promoción conjunta con los prestadores de servicios turísticos de la región.

El manejo de granel mineral representa otra fuente potencial de ingresos interesante para Puerto Chiapas, toda vez que los niveles de demanda internacional actuales lo hace atractivo y además esta relacionado con la producción regional, carga cautiva para el puerto de consolidarse este tipo de tráfico.

Por otro lado el granel agrícola que ingresa al estado con origen en el norte del país, aunque en menor grado, complementará la captación de recursos económicos, por lo que se deberá llevar a buen término la negociación para la captación de esta carga.

Estricto seguimiento merecerá en ese sentido la posibilidad de abastecimiento combustibles al estado desde Puerto Chiapas, teniendo en cuenta las ventajas en la disminución de costos en el transporte por vía marítima desde su origen.

- **Facilitar la gestión de negocios en el puerto (C 02)**

En cuanto a otras acciones, la API se orientará a identificar rutas comerciales en las que el puerto tiene ventajas y a promoverlo en los segmentos de mercados ya detectados y afines a los tráficos a manejarse. Se proseguirá con la búsqueda de importadores y exportadores que no hayan utilizado el puerto con anterioridad.

La estrategia de desarrollo de los servicios que seguirá la API se centrará en proporcionar todas las facilidades para que el puerto ofrezca no únicamente diferentes opciones de servicios a los buques y la carga a los que se refiere el artículo 44 de la Ley de Puertos, sino también otros servicios como agencia aduanal, tramitadores, agencias navieras, servicios turísticos, entre otros. El contar con la oferta de todo tipo de servicios relacionados con la actividad marítima y portuaria, proporciona un agregado al puerto que contribuye a su competitividad a nivel nacional e internacional.

Se buscará atraer servicios de línea que operen en el puerto, a fin de ofrecer a los usuarios de la región mejores ofertas de transporte, desarrollar otras actividades relacionadas con el puerto como aquéllas de tipo industrial y de servicios para diversificar los ingresos de la API, así como captar carga comercial.

Internacionalmente, sobre la base la disponibilidad de áreas de desarrollo promover el establecimiento de terminales especializadas e industrias que adicione valor agregado a la carga.

En la perspectiva de procesos internos:

Cabe señalar que se hace necesaria la implantación de un sistema de gestión estratégica que de manera sistémica abarque las diferentes áreas y actividades portuarias, mismo que deberá medir los grados de avance en el logro de las metas, así como proporcionar información oportuna y confiable para la toma de decisiones.

- **Mejorar, innovar y sistematizar los procesos a las necesidades de los clientes y usuarios (P 01)**

Llevar a cabo las acciones para mantener un alto nivel de satisfacción del usuario respecto a las tarifas del puerto y logrando que estas reflejen el valor real en la percepción del servicio recibido por el cliente.

Como medida estratégica se mantendrá una adecuada política tarifaria mediante el establecimiento de un esquema de descuento promocional, así como tarifas competitivas para incentivar en particular la carga de origen agrícola y carga general de cabotaje de tal manera que se pueda competir con el transporte terrestre.

- **Garantizar coherencia estratégica de inversiones (P 02)**

El sector privado, tendrá a su cargo las inversiones necesarias para iniciar operaciones en las terminales especializadas y privadas a partir del año 2006.

En este punto se considera la ampliación gradual de la dársena principal, logrando en una primera etapa la adhesión mediante el dragado de aproximadamente 3 millones de metros cúbicos de un área de agua de 2,100 metros cuadrados y casi 1,000 metros de posibilidad para ampliar la capacidad de atraque. Espacio previsto para las terminales especializadas. Por el carácter del tipo de industria y de actividad comercial que se prevé para el futuro, se considera que estas terminales estarán en estrecha relación con las industrias ubicadas en el parque inmediato.

La iniciativa privada llevará a cabo la construcción de la marina turística que considera instalaciones para proporcionar servicios a yates y embarcaciones menores.

- **Especializarse en función de las unidades de negocio (P 03)**

En el logro de la presente estrategia se involucrarán acciones que deriven en la contribución a la mejor gestión de empresas, mejoras en los procesos de investigación de mercados, el fomento de la sana competencia, la diversificación de productos y servicios, así como la búsqueda constante para integrar estos a las cadenas de transporte multimodal.

Este objetivo debe basarse en satisfacer las necesidades reales de los clientes más que en centrarse, bajo otros esquemas, en vencer a los competidores. La experiencia en los puertos ha demostrado que el cliente más que tomar en consideración situaciones relacionadas con este y sus instalaciones, requiere que le resuelvan en tiempo y costo adecuado sus necesidades y problemas. De ahí que se trabajará de manera permanente en reconocer las necesidades y demandas cambiantes de los usuarios futuros del puerto y desarrollar las capacidades requeridas para satisfacerlas.

- **Vincular el desarrollo puerto – ciudad (P 04)**

El procurar un crecimiento armónico entre el puerto y la ciudad asistiendo y apoyando al PRORED y PRODELI, una vez que el Gobierno del Estado defina los cursos de acción en su zona costera y ribereña.

- **Fomentar una cultura de seguridad y conservación del medio ambiente (P 05)**

En este sentido, el puerto cuenta con la certificación PBIP y durante la vigencia del presente documento se continuará con las acciones para su mantenimiento y refrendo. Asimismo, lo hará para las certificaciones de ISO 14001:2004 e ISO 9001:2000.

Para el caso de la obtención del Certificado como Industria Limpia, se continuará con el trámite ante la PROFEPA, para ajustar las condiciones del Plan de Acción resultante y definir las obras y acciones a realizar.

Para la planeación de las instalaciones portuarias futuras se considerará un área de reserva ecológica que amortigüe los impactos inherentes a las actividades del puerto con el medio natural circundante. La conservación de los sistemas marinos tendrá prioridad sobre cualquier actividad. Todo proyecto portuario se respaldará con un estudio de efectos climáticos y medioambientales.

En la perspectiva de aprendizaje y crecimiento:

Para la API en Puerto Chiapas, el recurso humano constituye el activo más importante y es menester llevar a cabo un constante desarrollo conforme a las necesidades operativas, así como de competencia internacional, por ello a través del cumplimiento de los siguientes objetivos se buscará lograr alcanzar los estándares de productividad y calidad requeridos por la organización.

- **Conformar un equipo humano comprometido y motivado (A 01)**

En vista de las acciones que derivaran en una mayor exigencia y la resistencia natural hacia los cambios que se presentará por parte del personal, será necesarias acciones para dotarlo de las herramientas que le permitan superar estos obstáculos, dotarlos de un sistema de gestión que permita el intercambio de información y la toma de decisiones.

- **Contar con sistemas de gestión (A 02)**

La API desarrollará y consolidará los sistemas de gestión para lograr aumentar la disponibilidad de información confiable para la toma de decisiones y permitir un mayor grado de información compartida. Incorporando paulatinamente cada uno de sus procesos identificados a los sistemas informáticos apropiados.

- **Orientar la organización a la estrategia y promover el cambio cultural (A 03)**

A través del desarrollo de conocimientos y competencias claves se integrará de manera gradual la migración de los procesos actuales a hacia las estrategias, con el uso de indicadores se estará en posibilidad de evaluar los avances de manera confiable y oportuna, y

esta será una forma sutil de promover el cambio de manera organizacional.

4.3 Indicadores y metas estratégicas

El Título de Concesión otorgado a la API en Puerto Chiapas, establece la obligación de elaborar un Programa Operativo Anual en el que se consideren las acciones que se llevarán a cabo para dar cumplimiento a los objetivos estratégicos, indicadores, metas e iniciativas establecidas en los Programas Maestros de Desarrollo de la Administración Portuaria Integral.

Este instrumento se utiliza para la programación anual y seguimiento del Programa Maestro de Desarrollo Portuario. En el Anexo 5.4.3 se presenta la tabla con los Indicadores y Metas Estratégicas detallados, para el cumplimiento de los objetivos del Programa Maestro.

Objetivo Máximo

Para maximizar la aportación de valor del puerto a las cadenas productivas a fin de coadyuvar al desarrollo económico y social de su zona de influencia, se dará seguimiento a los indicadores que se mencionan a continuación.

El volumen total de toneladas de carga manejadas en el puerto derivará de la suma del total de las toneladas movidas en el puerto considerando tanto tráfico de altura como cabotaje.

El total de embarcaciones de carga y cruceros atendidos, a través del número de arribos de embarcaciones de carga y cruceros recibidos en un período determinado.

El total de pasajeros de cruceros atendidos en el puerto será la suma de las personas que arriben al puerto vía cruceros en un periodo determinado

Perspectiva Financiera

En la perspectiva financiera, se atenderán los siguientes indicadores en relación con los objetivos que se mencionan:

Para evaluar el objetivo de maximizar ingresos, se revisarán los ingresos totales de la API considerando el monto total y por cada una de las unidades de negocio del puerto

La optimización de costos será validada a través de la situación presupuestaria prevaleciente, midiendo el ejercicio del presupuesto autorizado.

Para aumentar la rentabilidad, se medirá el margen de utilidad alcanzado en determinados periodos.

Perspectiva Clientes

La atracción de nuevos clientes se evaluará en función de la atención de la demanda de arribos calculando el porcentaje de embarcaciones de carga manejadas en el puerto respecto a la demanda anual estimada.

Otros elementos de seguimiento de este objetivo son:

- La carga manejada por nuevos clientes medida en toneladas de carga manejadas en el puerto por parte de clientes con antigüedad menor a un año de operación en el puerto
- La atención de la demanda de arribos a través del porcentaje de embarcaciones de carga manejadas en el puerto respecto a la demanda anual estimada.
- Pasajeros arribando en cruceros de nuevos clientes, acumulando el número de pasajeros en cruceros de clientes con antigüedad menor a un año como usuarios de los servicios del puerto.
- El incremento de clientes que será el resultado de relacionar los clientes establecidos u operando en el puerto con antigüedad menor a un año respecto al total del año anterior.

Finalmente para facilitar la gestión de negocios del puerto se conocerá la satisfacción del cliente mediante la aplicación de una encuesta a operadores y agentes que determinará su nivel.

Perspectiva Procesos

Con el fin de mejorar, innovar y sistematizar los procesos a las necesidades de los usuarios se atenderán y dará solución oportuna y puntualmente a quejas externadas por usuarios y clientes en general.

Se mejorará la productividad al buque midiendo el rendimiento para carga general por hora/ buque

Para garantizar la coherencia estratégica de las inversiones se dará cabal cumplimiento al Programa de Conservación evaluando el índice de obras realizadas conforme a programación anual

De igual manera se promoverá la participación de la inversión privada la cual se constatará con base en información periódica sobre el nivel de inversión privada en infraestructura, instalaciones y equipamientos.

El objetivo de especializarse en función de las unidades de negocio del puerto se cumplirá en la medida que se optimice la utilización de la capacidad instalada del puerto, misma que será revisada respecto del grado de uso de la infraestructura y equipo instalados en el puerto.

El objetivo de vincular el desarrollo Puerto-Ciudad tendrá también diversos indicadores:

Por una parte, la formulación y ejecución de programas específicos de vinculación que deberá responder a un determinado número de programas existentes y por realizar.

Por otro lado, a través de fomentar una cultura de seguridad y protección al medio ambiente mediante la ejecución de programas de gestión certificados o auditados en temas de seguridad y medio – ambientales, manteniendo los relativos al Código PBIP e ISO 14001:2004; Programa de Análisis de la Calidad del Agua y Programas de Mantenimiento.

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

Conformar un equipo humano competente, comprometido y motivado demandará el diseño e impartición de cursos y talleres, por lo que su efectividad será medida a través de un indicador que refleje el número de talleres y cursos impartidos.

Para contar con sistemas de gestión se implementarán programas de gestión certificados o auditados en temas administrativos debiendo revisarse periódicamente el número de sistemas implantados.

De igual manera el objetivo de orientar a la organización hacia la estrategia y promover el cambio se cumplirá con cursos sobre temas estratégicos siendo básico para evaluar su cumplimiento el número de talleres y cursos impartidos en esta materia.

Finalmente, con el fin de orientar a la organización hacia la estrategia y promover el cambio se establecerá un esquema de competencia en procesos que permita

conocer el número de procesos sistematizados para confirmar la atención de este objetivo.

4.4. Iniciativa estratégicas

Para lograr los objetivos planteados en el Programa Maestro de Desarrollo Portuario 2006-2010 de la Administración Portuaria Integral es necesario llevar a cabo acciones concretas, estas denominadas Iniciativas Estratégicas, mismas que se señalan a continuación y se detallan en el Anexo 5.4.4 del presente documento.

- **Uso, destino y formas de operación de las áreas**
 - Cumplir con un programa de seguridad marítima y portuaria
 - Mantenimiento y refrendo de las certificaciones en materia de seguridad, calidad y ambiental del puerto.
- **Programas de construcción, programas de expansión y modernización**
 - Cumplir con un programa de mejoramiento ambiental
 - Promoción de inversiones estratégicas del sector privado
 - Programa de infraestructura portuaria
- **Servicios y áreas a cesionar**
 - Licitación en el área turística del centro de cruceros
 - Licitación en el área turística de la instalación para la prestación del servicio de alimentos y bebidas
 - Terminal especializada para granel mineral
 - Terminal especializada para manejo de fluidos
 - Muelles de pesca
 - Servicios de maniobras
 - Otros servicios
- **Medidas y previsiones necesarias para garantizar una eficiente explotación**
 - Optimo ejercicio del presupuesto de egresos
 - Establecer un esquema de tarifas competitivas
 - Implementar un sistema de gestión estratégica (BSC)
 - Desarrollar e implementar sistemas de gestión estratégica y administrativa
- **Aspectos generales, como valor agregado**
 - Promoción de Puerto Chiapas
 - Incorporación de exportadores e importadores de la región

- Cumplir con un programa anual de formación, capacitación y actualización del personal
- Promover una imagen positiva del puerto en la comunidad

5. Anexos

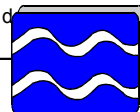
5.1.1.9 Catastro Portuario

Catastro Portuario



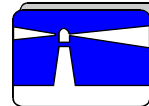
Obras de Protección

Nombre	Localización	Localización en Plano	Año de Construc.	Longitud m	Ancho de Corona m	Altura de Corona m	Estructura
Escollera Oriente	Margen Sudeste del Canal de Navegación Principal	30	1990	1362	6.00	0.0	Piedra y cubos de concreto de 4 y 12 toneladas (SE PROLONGÓ 40.0 M)
Escollera Poniente	Margen Noreste del Canal de Navegación Principal	31	1990	63.00	6.00	0.1	Piedra
Espigón Oriente SECMAR	A 11.00 m de la Escollera Oriente	32	1980	110.00	11.00	3.0	Piedra (YA NO EXISTE)
Espigones Nos. 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16 y 17	Al Poniente de la Escollera Poniente	34	1990	1.30	0.00	4.8	Piedra
Espigón Interior del Puerto	Lado Noreste del Seno de la Escollera Oriente	33	1983	70.00	1.70	2.0	Bolsacreto
Protección Marginal Escollera Poniente	En el Seno de la Escollera Poniente	35	1987	10.00	4.80	1.8	Piedra
Protección Marginal Escollera Poniente	Entre Escollera Poniente y Espigón No.10	36	1990	3.00	4.20	4.5	Piedra
Espigón nuevo	A 8.00 m, de la escollera Poniente	37	2003	120.00	4.00	3.60	Piedra y cubos de concreto



Áreas de agua

Nombre	Localización	Localización en Plano	Longitud m	Area m ²	Ancho De Plantilla m	Profundidad m	Diámetro Máximo Ciaboga m	Fecha de Sondeo	Observaciones
Bocana	Entre Escollera Oriente y Morro de Escollera Poniente	00	72.00	87.00	1.00	8.0	0	DIC / 03	Aumentó con la ampliación del rompeolas oriente en 40.00 m
Canal de Navegación Principal	De la Bocana a la Dársena de Expansión	01	1,362	6.8000	1.00	8.0	0	DIC / 03	Se realizan trabajos de dragado a -11.0 m
Canal a Dársena del Muelle Fiscal	De la Dársena de Expansión a la Dársena del Muelle Fiscal	02	6.00	072.00	6.00	9.0	0	DIC / 03	Se realizan trabajos de dragado a -11.0 m
Canal a Dársena Pesquera	De la Dársena de Expansión a la Dársena Pesquera	03	4.00	24.00	6.00	7.0	0	Oct/00	Se amplió la dársena de ciaboga
Dársena de Expansión (DÁRSENA DE CIABOGA)	Al término del Canal de Navegación Principal en Bifurcación de Canales	04	40.00 DIAMETRO	109.043	8.00	1.00	11.0	Oct/00	
Dársena del Muelle Fiscal	Frente a Muelle Fiscal	05	0.00	1.0000	3.00	9.0	20.0	Oct/00	
Dársena Pesquera	Frente a Muelles Pesqueros	06	0.00	11.0000	16.00	7.0	1.00	Oct/00	
Dársena de La Armada	Frente a Muelle de La Armada	07	0.00	416.00	17.00	6.0	10.0	Oct/00	



Señalamiento marítimo

Nombre	Localización	Localización en Plano	Tipo de Luz	Período (seg)	Número Destellos	Color Señal	Altura de Señal	Alcance Geográfico (m.n.)	Alcance Luminoso (m.n.)	Estructura
Baliza de Situación Escollera oriente	En el morro de la escollera oriente	10	Destellante	0 seg.	12	Rojo	10.0	10	10	Torre de aluminio (provisional por ampliación de la escollera)
Baliza de Situación Escollera Poniente	En el morro de la escollera poniente	11	Destellante	0 seg.	12	Verde	10.0	10	10	Tubo de concreto armado
Baliza de Enfilación anterior Canal de Pesca FIDEPORTA	En tierra sobre eje de canal a dársena pesquera	12	Destellante	3 seg.	20	Blanco	11.0	11.1	9	Estructura de fierro galvanizado
Baliza de Enfilación posterior Canal de Pesca FIDEPORTA	En tierra sobre eje de canal a dársena pesquera	13	Destellante	2 seg.	30	Blanco	20.0	9.2	11	Estructura de fierro galvanizado
Baliza de Enfilación anterior Muelle Fiscal	En tierra sobre eje de canal a dársena del muelle fiscal	14	Destellante	3 seg.	20	Blanco	12	12	13	Estructura de fierro galvanizado
Baliza de Enfilación posterior Muelle Fiscal	En tierra sobre eje de canal a dársena del muelle fiscal	15	Destellante	2 seg.	30	Blanco	16.0	13.7	13	Estructura de fierro galvanizado
Baliza Enfilación anterior Canal Principal	Sobre eje de canal de nav. Ppal. al sur y este de Ofnas. Fed. Port.	16	Destellante	3 seg.	20	Blanco	16.0	10.0	13	Estructura de fierro galvanizado
Baliza Enfilación Posterior Canal Principal	Sobre eje de canal de nav. Ppal. al sur y este de Ofnas. Fed. Port.	17	Destellante	2 seg.	30	Blanco	23.0	10	13	Estructura de fierro galvanizado
Faro Puerto Madero	Al oeste de la dársena de expansión	18	Giratoria	0 seg.	12	Blanco	24.0	10	10	Base de concreto
Baliza No. 1 en Muelle de Pesca 1	En Muelle de Pesca 1	24	Destellante	2 seg.	30	Rojo	3.1	3	3	Fibra de vidrio y concreto
Baliza No. 2 en Muelle de Pesca 1	En Muelle de Pesca 1	25	Destellante	2 seg.	30	Verde	3.1	3	3	Fibra de vidrio y concreto

Obras de Atraque

Nombre	Localización en Plano	Año de Const.	Proyecto	Disposición	Longitud (m)	Ancho (m)	Bandas Atraque	Longitud Atraque (m)	Altura (m)	Profundidad (m)	Estructura	Entidad que lo opera	Movimiento	Uso	Servicios
Muelle de la Secretaría de Marina	1	1970	F	Espigón	10.0	1.0	2	17.0	2.0	- 0.5	Concreto Armado	SEMAR	L	Militar	Agua, Electricidad
Muelle de Pesca 1	2	1974	F	Espigón	10.0	1.0	2	17.0	2.0	- 0.5	Concreto Armado	API	L	Pesquero	Agua, Electricidad
Muelle de Pesca 2	3	1979	F	Espigón	10.0	1.0	2	10.0	2.0	- 0.5	Concreto Armado	API	L	Pesquero	Agua, Electricidad
Muelle de Pesca 3	4	1979	F	Espigón	10.0	1.0	2	10.0	2.0	- 0.5	Concreto Armado	API	L	Pesquero	Agua, electricidad.
Muelle de Combustible	5	1982	F	T	0.0	1.0	1	0.0	2.0	- 0.5	Concreto Armado	PRIVADO		combustibles	Fuera de Uso, bitas, Defensas
Muelle Fiscal	6	1974	F	Marginal	101	31	1	101.0	4.0	- 0.0	Concreto Armado	API	L	Carga General	Vías F.F.C.C., Agua, Electricidad.
Muelle de Combustible	08	2001	P	T	2.0	4	1	2.0	3.0	- 0.0	Concreto Armado	PRIVADO		Suministro de combustible	Agua potable Avituallamiento
Muelle de contenedores	09	2000	F	Marginal	20.0	20	1	20.0	+4.0	- 11.0	Concreto Armado	API		Carga general	Agua potable
Muelle de cruceros	10	2000	F	Marginal	10.0	20	1	10.0	+2.0	- 11.0	Concreto Armado	API		Cruceros	Agua potable, bitas, defensas

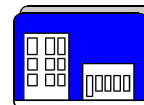
Áreas de almacenamiento

07.12.0
MAR-A

Nombre	Localización	Año de Const.	Dimensiones m	Estructura	Entidad que lo opera	Area Total m²	Area Util m²	Capacidad	Uso	Servicios
Patio Fiscal	7	1970	10.0 x 14.9	Concreto Hidráulico	API	22,30	13,41	3 ton/m²	Maniobras	Agua y alumbrado
Cobertizo	8	1970	13 x 1.0	Acero, Lámina Metálica y Concreto Hidráulico	API	13.0	441	4 ton/m²	Almacenaje	Energía eléctrica y alumbrado
Bodega de Tránsito	9	1970	14 x 2.0	Concreto Armado, Lámina y Concreto Hidráulico	API	2,02	174	3 ton/m²	Concesionada a CEMEX	Agua, energía eléctrica y alumbrado

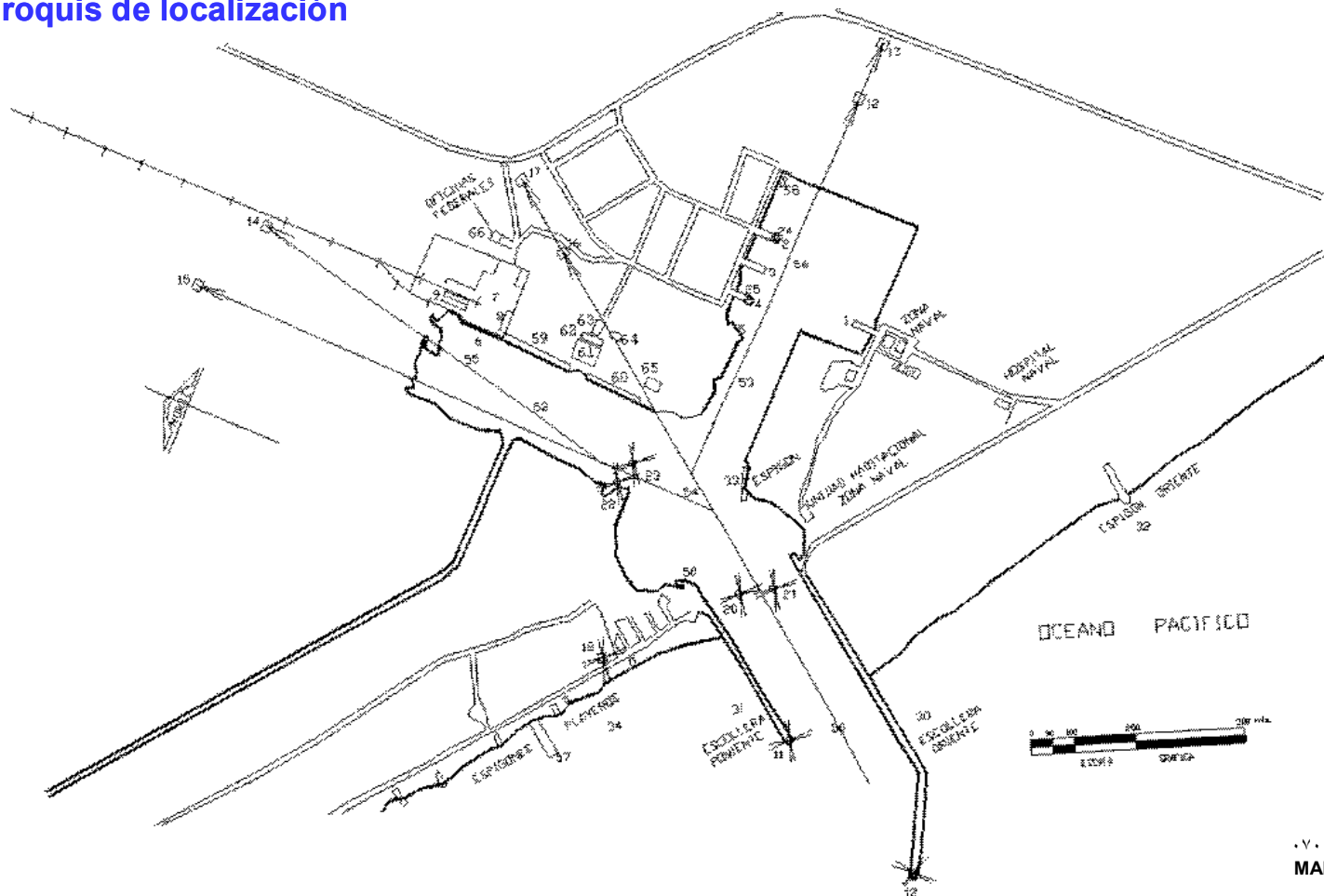
07.12.0
MAR-A

Edificios



Nombre	Localización	Año de Const.	P r o p .	Niveles	Área Total m²	Estructura	Propietario, Administrador o Usuario Principal	Uso
Edificio Operativo	76	1974		2	571.40	Acero, concreto, tabique	API	Oficinas API,
Capitanía de puerto	80	1970	F	1		Acero concreto, block	FEDERAL	Capitanía de puerto
Centro de cruceros:							API	
Edificio principal	71	2000	F	1	1600	Acero, concreto, block y techo de palma	API	Locales comerciales
Andén de recepción	72	2000	F	1	206	Columna de concreto y techo de palma	API	Recepción de turistas
Pórtico de entrada	73	2000	F	1	128	Columna de concreto y techo de palma	API	Acceso a los autobuses
Cuarto de máquinas	74	2000	F	1	100	Columna de concreto y techo de palma	API	cisterna
Restaurante Bar	75	1992	F	1	192	Columna de concreto y techo de palma federal	API	Restaurante y regaderas

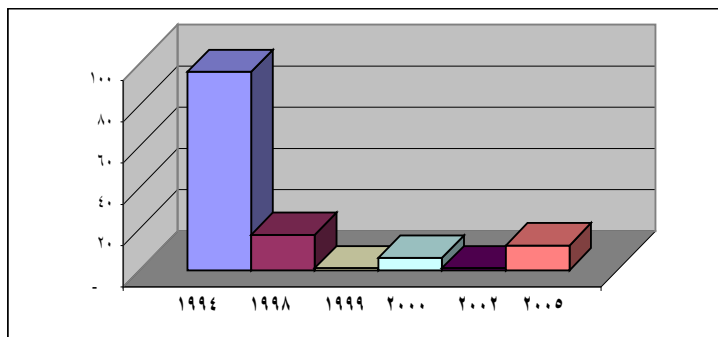
Croquis de localización



•V•12-A
MAR-A

5.1.2 Movimiento Portuario

5.1.2.1. Movimiento Portuario Histórico

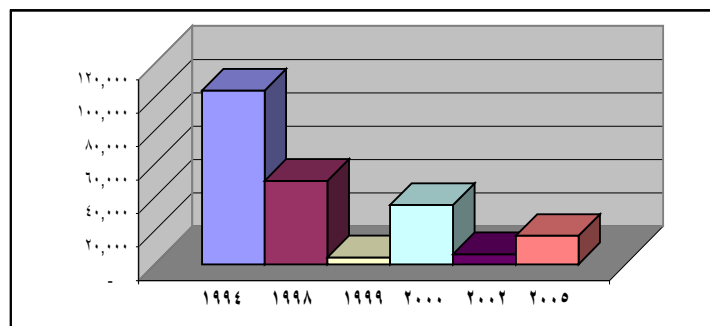


1995	1998	1999	2000	2002	2005*
------	------	------	------	------	-------

BUQUES	96	17	1	6	1	12
--------	----	----	---	---	---	----

Para los años de 1995, 1996, 1997, 2001, 2003 y 2004 el puerto no operó carga comercial.

Para 2005 la carga referida y arribos se consideraron como de ayuda humanitaria debido a las afectaciones meteorológicas del mes de octubre de ese año.



1995	1998	1999	2000	2002	2005*
------	------	------	------	------	-------

CARGA COMERCIAL	10,397	8,178	8,000	20,383	7,999	17,918
-----------------	--------	-------	-------	--------	-------	--------

5.1.2.2 Pronóstico de Arribos 2006- 2030

Buque Tipo	ARRIBOS EMBARCACIONES												
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2020	2025	2030
Portacontenedores		12	12	24	36	48	54	68	70	75	80	85	90
Graneleros Agrícolas		2	4	8	8	9	14	16	16	18	24	30	36
Graneleros Minerales			6	12	24	24	28	28	30	30	36	40	44
Carga General	2	2	8	14	15	16	16	18	18	20	26	32	44
Buque Tanque	2	2	12	12	13	14	18	21	24	26	32	40	48
Atuneros	32	25	25	28	28	32	32	34	36	36	40	48	52
Crucero	3	10	20	40	58	75	94	117	146	171	190	220	260
Total ‡	39	53	87	138	182	218	256	302	340	376	428	495	574

5.1.2.3 Pronóstico de Carga 2006- 2030

Carga Tipo	CARGA TONELADAS												
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2020	2025	2030
Contenerizada	-	21,000	21,000	42,000	63,000	84,000	94,500	119,000	122,500	131,250	140,000	148,750	157,500
Granel Agrícola	-	24,000	48,000	96,000	96,000	108,000	168,000	192,000	192,000	216,000	288,000	360,000	432,000
Granel Mineral	-	-	180,000	360,000	720,000	720,000	840,000	840,000	900,000	900,000	1,080,000	1,200,000	1,320,000
Carga General	10,000	16,000	64,000	112,000	120,000	128,000	128,000	144,000	144,000	160,000	208,000	256,000	352,000
Fluidos	8,000	20,000	120,000	120,000	130,000	140,000	180,000	210,000	240,000	260,000	320,000	400,000	480,000
Atún	12,800	10,000	10,000	11,200	11,200	12,800	12,800	13,600	14,400	14,400	16,000	19,200	20,800
Total ‡	30,800	91,000	443,000	741,200	1,140,200	1,192,800	1,423,300	1,518,600	1,612,900	1,681,650	2,052,000	2,383,950	2,762,300

Pasajeros ‡	1,800	18,000	36,000	72,000	104,400	135,000	169,200	210,600	262,800	307,800	342,000	396,000	468,000
--------------------	--------------	---------------	---------------	---------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

TEU'S ‡	-	600	600	1,200	1,800	2,400	2,700	3,400	3,500	3,750	4,000	4,250	4,500
----------------	----------	------------	------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

5.1.2.4 Pronóstico de Arribos por Tipo de Tráfico 2006- 2030

Tipo de Tráfico	ARRIBOS EMBARCACIONES												
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2020	2025	2030
Altura	3	22	38	76	118	147	176	213	246	276	306	345	394
Cabotaje	36	31	49	62	64	71	80	89	94	100	122	150	180
Total ‡	39	53	87	138	182	218	256	302	340	376	428	495	574

5.1.2.5 Pronóstico de Arribos por Tipo de Terminal 2006- 2030

Terminal Tipo	ARRIBOS EMBARCACIONES												
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2020	2025	2030
Cruceros	3	10	20	40	58	75	94	117	146	171	190	220	260
Mixta	-	14	22	32	44	57	68	84	86	93	104	115	126
Usos Múltiples	36	29	45	54	56	62	66	73	78	82	98	120	144
Granel Mineral				12	24	24	28	28	30	30	36	40	44
Total ‡	39	53	87	138	182	218	256	302	340	376	428	495	574

Anexo 5.1.3 Enlaces Marítimos y terrestres



NUMERO DE VIAJES	DURACION	DESTINOS
EXPORTACIÓN A COSTA OESTE CENTRO Y SUDAMÉRICA		
£	11	MANZANILLO – P. QUETZAL – ACAJUTLA – PUERTO CALDERA – BUENAVENTURA – CALLAO – SAN ANTONIO – SAN VICENTE – GUAYAQUIL
EXPORTACIÓN AL CARIBE		
£	11	MANZANILLO, MEX – MANZANILLO, PAN – KINGSTON – HOUSTON VIA KINGSTON KINGSTON – CAUCEDO – SAN JUAN CASTRIES

NUMERO DE VIAJES	DURACION	DESTINOS
EXPORTACIÓN AL LEJANO ORIENTE Y SUDESTE ASIÁTICO		
3	£A	SAN ANTONIO – SAN VICENTE – CALLAO – BUENAVENTURA – PTO. CALDERA – PTO. QUETZAL – MANZANILLO – HONK KONG – CHIWAN – SHANGAI – PUSAN VIA HONK KONG & PUSAN XIAMEN – HUANGPU – NANJING JAKARTA – SINGAPORE



NUMERO DE VIAJES	DURACION	DESTINOS
£	11	MANZANILLO – ACAJUTLA – P. QUETZAL – BUENAVENTURA – SAN ANTONIO – SAN VICENTE – MANZANILLO



NUMERO DE VIAJES	DURACION	DESTINOS
£	11	CALLAO – IQUIQUE



VIAJES AL MES	DURACION	DESTINOS
3	11	LAZARO CARDENAS – PUERTO CALDERA – BUENAVENTURA – CALLAO – SAN ANTONIO
3	11	LAZARO CARDENAS – CARTAGENA – PUERTO CABELLO
3	£2	LAZARO CARDENAS – ALGECIRAS – GIOA TAURO – GENOVA – PIREUS



VIAJES AL MES	DURACION	DESTINOS
ASIA – COSTA PACIFICO		
£	11	YOKOHAMA – BUSAN – SHANGHAI – NINGBO – KEELING – CHIWAN – HONK KONG SAR – MANZANILLO – PUERTO QUETZAL
COSTA PACIFICO		
£	11 – 11	GUAYAQUIL – IQUIQUE – SAN ANTONIO – MEJILLONES – CALLAO – MANZANILLO – LONG BEACH – OAKLAND – LONG BEACH – ENSENADA – MANZANILLO – PUERTO QUETZAL – BUENAVENTURA – GUAYAQUIL – CALLAO – IQUIQUE – MEJILLONES – SAN ANTONIO

Anexo 5.1.4 Hinterland y Foreland comercial

Considerando los agrícolas, los principales productos de Chiapas son: Café, plátano, soya, azúcar, melazas y cacao; productos pesqueros como atún, tiburón, camarón y pesca de escama; en materia industrial se promueve el enlatado, además de productos de la pesca, de frutas y verduras. Actualmente se impulsa la producción de madera y de aceite de palma africana como bienes orientados al mercado de exportación.

El sector de la minería es un sector que se constituirá como pilar esencial de Puerto Chiapas, a raíz de la reciente concreción de ventas al mercado asiático de productos de origen mineral por parte de mineros ubicados en el Estado de Chiapas. Los productos potenciales que se están extrayendo y extraerán son: hierro, barita, titanio, feldesfato, cabulina, antimonio, magnetita y caolín.

En cuanto al resto de los sectores que actualmente configuran estos flujos de comercio, se puede distinguir una potencial aunque moderada generación de carga contenerizada, principalmente de importación desde la costa oeste de los Estados Unidos, así como de exportación hacia puertos ubicados en el litoral Pacífico de Centroamérica con destino a Guatemala, Honduras y El Salvador.

Casi el 87 por ciento de las manufacturas que son consumidas localmente proviene de otras partes del país o del extranjero. En ese sentido otros productos industriales de origen extrarregional susceptibles de distribuirse a territorio chiapaneco y a otras zonas cercanas a través de la utilización de las instalaciones de puerto Chiapas son cemento para la construcción, productos derivados del petróleo, fertilizantes para la producción agrícola, maíz, trigo y otros.

En relación con estos productos, se tienen identificadas algunas empresas tales como Minsa, Maseca y Sumasa que están comprando el maíz y el trigo que utilizan para sus procesos industriales a los productores ubicados en el estado de Sinaloa, calculándose volúmenes de hasta 450,000 toneladas anuales por ambos productos.

Con base en lo anterior y respecto del mercado chiapaneco exclusivamente sin incluir las zonas que pudieran ser potenciales y que se encuentran aledañas al Estado de Chiapas, se puede afirmar que la zona de influencia de Puerto Chiapas en el extranjero la conforman la costa oeste de los Estados Unidos, Asia, en especial Japón y China, así como la zona del Pacífico de Centroamérica, en particular Guatemala, Honduras y El Salvador.

A continuación se presenta un mapa de la zona de influencia de Puerto Chiapas en México y en el extranjero en el que se expresa lo antes señalado.

El desarrollo del centro de cruceros en Puerto Chiapas esta complementado por un aeropuerto internacional, hospital de especialidades de alto nivel a tan solo diez minutos, excelentes vías de comunicación terrestre y confortable transportación disponible, todo ello conforme a los niveles de exigencia de este tipo de mercado.

Considerado por las líneas navieras como un destino diferenciado por la variedad de atractivos turísticos y gracias a su ubicación geográfica en el extremo sur del país, le permite un potencial acceso a cruceros denominados de larga duración procedentes de Estados Unidos; cruceros llamados transcanales provenientes de California a Florida y viceversa vía el Canal de Panamá; cruceros Costa Pacífica, unidireccionales y los cruceros de reposicionamiento como serían los que cubren la ruta entre Alaska y el Caribe en ambos sentidos.

En materia de ingresos para el puerto, se espera que en una primera etapa éste alcance su punto de equilibrio, sobre la base del arribo de 62 cruceros y cien mil pasajeros por año.

En la relación puerto-ciudad, se prevé una importante e inmediata generación de empleos, nuevas empresas prestadoras de servicios turísticos como tour operadores, restaurantes, hoteles y otros, impactando indirectamente otras actividades económicas.

Diferentes líneas operadoras de cruceros han manifestado su interés en escalar puerto Chiapas. Entre ellas: Princess, Holland, Crystal, Norwegian y Royal Caribbean, que operan rutas en el Pacífico mexicano provenientes de Estados Unidos y con travesías de 10 días o más que alcanzarían a Puerto Chiapas.

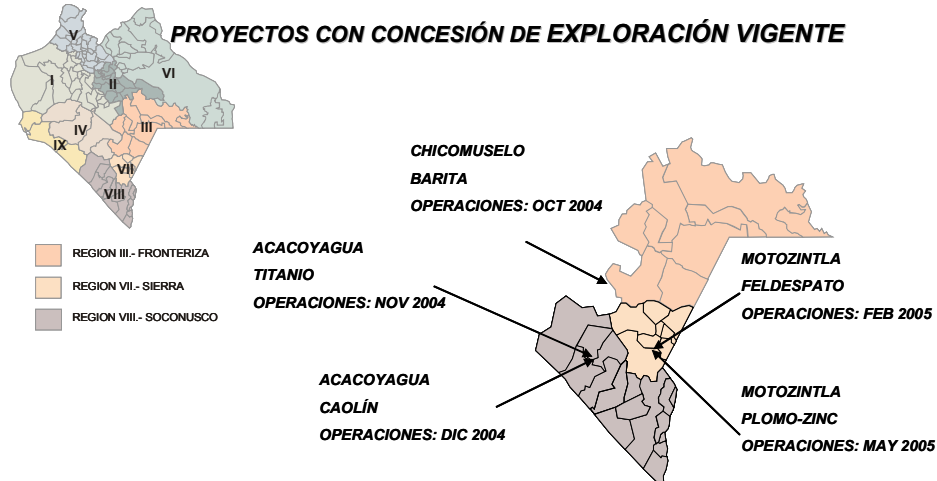
Se estima que la región ofrece la posibilidad de integrar hasta 35 paquetes turísticos de diferentes tiempos de recorrido para atender las necesidades en esta materia de los operadores de los cruceros.

Minerales

A partir de la explotación de yacimientos minerales en el Estado de Chiapas, existe interés manifiesto en operar los embarques de salida a través de Puerto Chiapas, proyectando establecer además en el puerto las instalaciones necesarias para tal efecto en una superficie de 6 hectáreas.

Los yacimientos de origen mineral que son explotados actualmente en la zona de influencia del puerto son barita, titanio, feldesfato, cabulina, antimonio, magnetita, caolín y hierro, cargas destinadas para su venta en la República Popular China y Norteamérica como materia prima para la producción de acero, lo que representa el paso de estos insumos en volúmenes de hasta por 2 millones de toneladas al año.

Para puerto Chiapas esta transacción le representará el manejo de embarcaciones de 20 mil toneladas, con 50 arribos anuales en la primera etapa. Consecuentemente la instalación de una terminal especializada en el manejo de granel mineral en seis hectáreas.



Granel Agrícola

Para el granel agrícola se han identificado cargas hacia el propio Estado, las cuales el puerto está en posibilidades de captar y que consisten en maíz y trigo en volúmenes de 400 mil toneladas y 50 mil toneladas anuales respectivamente provenientes del norte del país.

En relación con estos productos, se tienen identificadas algunas empresas establecidas en la región que están comprando el maíz y el trigo que utilizan para sus procesos industriales a los productores ubicados en el estado de Sinaloa y Sonora, calculándose volúmenes de hasta 450,000 toneladas anuales por ambos productos, ello significaría en al menos 6 arribos anuales ingresando por el puerto 150 mil toneladas de granos.



Derivados del petróleo

De igual manera, el puerto está en posibilidades de atender las demandas de abasto de la región de los distintos productos que son susceptibles de manejarse desde y a través del puerto tales como cemento, fertilizantes, productos agrícolas, metales, combustibles, y ganado entre otros.

Existe el interés en la transportación de combustible vía marítima desde Salina Cruz a Puerto Chiapas. Se esta partiendo de considerar el manejo regular de 189 mil barriles mensuales y la construcción de una unidad de almacenamiento en las proximidades del puerto, toda vez que la actual abastecedora se localiza dentro de la mancha urbana con los inconvenientes que ello representa. Dadas las implicaciones económicas que tiene en la actualidad el abasto terrestre,

sumado al hecho que la terminal de distribución de Tapachula resulta riesgosa, existe la posibilidad de que el transporte se efectúe vía marítima.

Fluidos

La planta abastecedora de combustibles de PEMEX se encuentra localizada en el centro de la ciudad de Tapachula con los riesgos que ello conlleva. La paraestatal se encuentra en proceso de reubicar dichas instalaciones y se tiene previsto que sus instalaciones se ubiquen en las inmediaciones del recinto portuario, con ello se prevé un importante flujo de gasolinas y diesel a través del puerto en el corto plazo.

En este rubro resulta conveniente mencionar la perspectiva de manejo de gas LP para el abastecimiento del mercado centroamericano y el Estado, toda vez que en el mismo sentido los costos de operación por vía marítima resultan atractivos para las empresas interesadas. Mismo que de presentarse establecerán sus depósitos de almacenamiento en el área de desarrollo del puerto.

Cemento

El volumen estimado a operar de manera anual se encuentra en el orden de las 80,000 toneladas, se prevé que este tráfico se produzca un vez que la cesionaria reestructure su programa comercial.

Fertilizantes

Otro producto de alto consumo local, relacionado con la producción agrícola, es el fertilizante. Parte del abastecimiento de este insumo para la agricultura estatal se canaliza, por vía marítima, a través del puerto de Salina Cruz y desde ahí a los centros productores más importantes del Estado. Los principales consumidores de fertilizante son las uniones agrícolas regionales. La oportunidad para atraer este producto a Puerto Chiapas lo representa sin duda la confirmación de costos menores utilizando el transporte marítimo para su traslado.

Contenedores

Puerto Chiapas podrá captar parte de este mercado en transito, transbordo, reacomodo y de manera regular operar volúmenes de carga contenerizada, buscando atraer principalmente a las empresas productoras agrícolas regionales para operar a través del puerto su producción, estimando con ello movilizar una parte de las 180,000 toneladas que anualmente se destinan a la exportación, encontrándose entre ellos el café, el plátano y la soya.

Carga General

En este caso es conveniente considerar que el 86.9% de las manufacturas e insumos que consume el estado deben desplazarse de otras partes del país o del mundo, y que existen por parte del Gobierno Estatal, múltiples programas de desarrollo de infraestructura pública y apoyos para el establecimiento de diversas industrias por parte de la iniciativa privada, y que en consecuencia estas actividades demandarán mayores materiales para su construcción tales como , cemento, acero y otros productos y materiales que tendrán la posibilidad de operarse a través de Puerto Chiapas, con idéntico propósito existen posibilidades para tráficos de cabotaje de productos agroindustriales hacia puertos concentradores o en exportación, en función de la demanda de soya, café o carne de cerdo entre otros por los países de Lejano Oriente

Roll on - Roll off

Su ubicación estratégica y las ventajas que ofrece sobre el sistema de comunicación carretera con Centroamérica en cuanto a seguridad y tiempos de traslado hacen que Puerto Chiapas sea una opción real para el manejo de mercancías e insumos que actualmente cruzan por la frontera, considerando que en la misma existe trasbordo de cajas y un rudimentario sistema de manejo de mercancías. Las deficientes condiciones de la infraestructura carretera, inseguridad, excesivos trámites (hasta cinco aduanas y extenuantes revisiones a la carga), exceso de regulación y documentación. Ante un mercado que crece y demanda satisfactores, México como principal proveedor del mismo, a través de Puerto Chiapas facilitará el intercambio comercial con seguridad y ahorros considerables a la carga. Es importante considerar que este mercado tiene un valor de 2 mil millones de dólares americanos anuales.

Servicios Portuarios

Los servicios a las embarcaciones para sus operaciones de navegación interna, los servicios generales, y los relativos a las maniobras para la transferencia de sus bienes o mercancías, en si mismos representan una oportunidad de negocio interesante para el puerto, toda vez que para la Administración Portuaria Integral el rubro de contraprestaciones conformará un 20% de los ingresos totales.

Por otra parte será necesario concretar la prestación de varios servicios que deberán ofrecerse al reactivarse el puerto como son el de lanchaje, pilotaje, remolque, recolección de basura, servicio de combustibles, servicios turísticos, etc.

Cesiones Parciales de Derechos

En el área de desarrollo a futuro del puerto, se visualiza el establecimiento de diversas industrias procesadoras, mismas que se orientan hacia la factibilidad de promover la inclusión de valor agregado a las cargas operadas a través del mismo puerto, así pues la abundancia de recursos naturales, mano de obra calificada, cercanía de mercados en desarrollo, excelentes vías de comunicación e incentivos fiscales promovidos por la Administración Portuaria Integral crean el entorno de negocios atractivo para el inversionista.

En estos dos últimos apartados correspondientes a las Cesiones Parciales de Derechos y los Servicios Portuarios, en el Anexo 5.1.5 se señalan conforme se establece en el Título de Concesión, La Ley de Puertos y su Reglamento, aquellos como de libre entrada, siempre y cuando satisfagan los requisitos que establezca en los Reglamentos y Reglas de Operación respectivos, esta Administración Portuaria Integral.

Franja Fronteriza y Recinto Fiscalizado Estratégico

En este apartado cabe señalar que para el 2006 existen dos proyectos importantes, el primero lograr la inclusión de Puerto Chiapas en la franja fronteriza toda vez que este se encuentra localizado en el municipio de Tapachula de Córdoba y Ordóñez mismo que se considerada con tratamiento fiscal fronterizo; y por otro lado, establecer dentro del parque industrial Puerto Chiapas el Recinto Fiscalizado Estratégico, para lo cual se ha concluido el proyecto y se vienen realizando los trámites correspondientes, y cuya construcción deberá iniciarse en el año 2006, a la fecha existen empresas instaladas y otras interesadas en desarrollar negocios de logística y de manufacturas dentro de dicho recinto. Él mismo que en su primera etapa contempla un área de 20 hectáreas ubicadas dentro del parque industrial dentro de las 300 hectáreas propiedad del Gobierno Estatal.

En ambos proyectos se prevé la atracción de empresas que desde el puerto vía marítima llevarán a cabo transferencias de mercancías, así como un fuerte impulso a la economía regional y a los negocios del puerto.

Anexo 5.1.5 Cesionarios y Prestadores de Servicios

En la prestación de los servicios y en las áreas que deba admitirse a todos aquellos prestadores y cesionarios que satisfagan los requisitos definidos por la Administración Portuaria Integral en el presente Programa de Desarrollo Portuario y en el esquema operativo de las Reglas de Operación del Puerto, se promoverá la libre competencia dentro del marco normativo de la Ley de Puertos, de su Reglamento, del Título de Concesión de la propia Administración y de los instrumentos legales aplicables en la materia.

Para la explotación, uso y aprovechamiento de bienes del dominio público en los puertos, así como para la construcción de obras en los mismos y para la prestación de servicios portuarios, los interesados en ocupar áreas, construir y operar terminales o instalaciones, así como prestar servicios portuarios celebrarán contratos de cesión parcial de derechos o de prestación de servicios, de acuerdo a la normatividad vigente.

Cesiones Parciales de Derecho

A la fecha se tienen cuatro contratos de cesión parcial de derechos ante la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, mismos que a continuación se enlistan.

Registro	Cesionario	Objeto	Vigencia
APIMAD01-001/ 99 C.DER-1	CEMEX México, S.A. de C.V.	Usar, y aprovechar la superficie terrestre total de 20,000 m2, sin frente de agua que incluye una bodega de 2520m2 de construcción y dos espuelas de ferrocarril con una longitud de 120 y 178 m cada una, para establecer, usar, y explotar las instalaciones de manera exclusiva, prestar los servicios a las embarcaciones para realizar sus operaciones propias o de terceros.	20 años a partir del 22 de octubre de 1999
APIMAD01-002/ 00	Lubricantes y Combustibles Marinos, S.A. de C.V.	Usar, aprovechar y explotar una superficie de 1,180 m2, construir, operar y operar una instalación Portuaria para proporcionar los servicios de suministro de combustibles, agua potable, energía eléctrica, aceites, grasas, filtros, materiales, avituallamiento, así como reparaciones menores a las embarcaciones que arriben al Puerto.	15 años a partir del 1 de marzo del 2000

Registro	Cesionario	Objeto	Vigencia
APIMAD01-003/01	Suministradora de Combustibles y Lubricantes de Puerto Madero, S.A. de C.V. *	Aprovechar, usar, y explotar una superficie de 4,866 m2, incluyendo la zona federal marítimo terrestre y un muelle de 500 m2, construir, operar y explotar una instalación portuaria para el suministro de combustibles para el servicio público mediante el almacenamiento, manejo y distribución de combustibles, prestar los servicios de maniobra para el almacenamiento y manejo de combustibles líquidos, carga y descarga, atraque y desatraque, amarre y desamarre, así como carga y descarga de productos del mar, productos de avituallamiento, suministro de agua, extracción de aceite quemado, limpieza de sentinas, recolección de basura, servicios a tripulaciones como sanitarios, comedor, etc., todos estos únicamente dentro del área cedida.	20 años a partir del 1 de Septiembre de 1999
APIMAD01-004/03 REVOCACIÓN EN TRÁMITE	Servicios Integrales de Almacenamiento y Distribución S.A. de C.V.	Establecer, usar, aprovechar, operar y explotar la superficie de 60,000 m ² de zona federal terrestre en la que se establecerá una planta para el almacenamiento, distribución y suministro de combustibles para gasolineras y embarcaciones en el Puerto.	*20 años a partir del 7 de mayo de 2003

* Para el caso de la empresa Suministradora de Combustibles y Lubricantes de Puerto Madero, S.A. de C.V. que tenía una concesión otorgada por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes previa, correspondiendo una sustitución ante la Administración Portuaria Integral por un contrato de cesión parcial de derechos.

Condiciones de ingreso

Terminales y áreas

En este apartado se prevé la cesión de las siguientes terminales y áreas, mismas que se presentan de manera enunciativa más no limitativa.

Terminal y/o Área	Actividad Preponderante	Condición de Ingreso
Terminal de Contenedores	Patios y/o muelle para la transferencia, manejo, almacenamiento, y demás servicios relativos a las cargas contenerizadas y sus equipamientos.	Licitación Pública
Terminal de Fluidos	Patios y/o muelles para el almacenamiento, distribución, venta y demás actividades relativas a las cargas de combustibles.	Licitación Pública
Terminal Granel Mineral	Patios y/o muelles para el almacenamiento, distribución y demás servicios relativos a las cargas de granel mineral.	Licitación Pública
Terminal Granel Agrícola	Patios y/o muelles para el almacenamiento, distribución y demás servicios relativos a las cargas de granel mineral.	Licitación Pública
Terminal de Cruceros	Muelles, instalaciones y/o terrenos exclusivos para la atención de embarcaciones turísticas y sus pasajeros.	Licitación Pública
Terminal de Usos Múltiples	Manejo, almacenamiento, y demás servicios relativos a las cargas contenerizadas.	Licitación Pública

Servicios Portuarios

La prestación de servicios portuarios constituye la operación portuaria y para efectuarse dentro del recinto portuario será a través de la celebración de los contratos correspondientes con la Administración Portuaria Integral, estos servicios se enumeran de conformidad con la clasificación que establece la Ley de Puertos en su Artículo 44, y deberán ser proporcionados en las condiciones que la misma Ley, su Reglamento y las Reglas de Operación del Puerto lo dispongan.

Servicios a las embarcaciones para realizar sus operaciones de navegación

Actividades	Condición de Ingreso
Pilotaje	Libre Entrada
Lanchaje	Libre Entrada
Remolque	Libre Entrada
Amarre y desamarre de cabos	Libre Entrada

Servicios generales a las embarcaciones

Actividades	Condición de Ingreso
Avituallamiento	Libre Entrada
Agua potable	API (ISPS)
Suministro de combustible a embarcaciones	Libre Entrada
Comunicación	Libre Entrada
Electricidad	Libre Entrada
Recolección de basura y desechos	Libre Entrada
Recolección de aguas residuales	Libre Entrada

Servicios de maniobras para la transferencia de bienes o mercancías

Actividades	Condición de Ingreso
Carga, descarga, alijo, estiba y acarreo	Libre Entrada
Almacenaje	Licitación Pública

La Administración Portuaria Integral limitará la entrada de prestadores de servicios portuarios en función del movimiento y operación que se vayan generando en el puerto.

Prestación de servicios portuarios en el Puerto

En este rubro actualmente se tienen celebrados los siguientes contratos:

Servicios a las embarcaciones para realizar sus operaciones de navegación

Servicio	Prestador del Servicio	Contrato	Contrato desde	Vence	Área de Servicio
LANCHAJE	API	NO			RECINTO PORTUARIO
AMARRE Y DESAMARRE DE CABOS	API	NO			RECINTO PORTUARIO

Servicios generales a las embarcaciones

SERVICIO	CONTRATO	UBICACION	CONTRAPRESTACIÓN
MANIOBRAS DE CARGA Y DESCARGA	2	MUELLE FISCAL	25% - 15% MENSUAL / INGRESOS
	1	MUELLES DE PESCA	25% MENSUAL / INGRESOS
AVITUALLAMIENTO DE COMESTIBLES	6	MUELLE FISCAL	\$5,000.00 ANUAL
AVITUALLAMIENTO DE HIELO	1	MUELLE FISCAL	5% MENSUAL/INGRESOS
BUCEO PARA REPARACIONES MENORES DE EMBARCACIONES REPARACION Y MANTENIMIENTO A HELICOPTEROS DE EMBARCACIONES	1	MUELLE FISCAL	\$5,000.00 ANUAL
	1	MUELLE FISCAL	\$5,000.00 ANUAL
SUMINISTRO DE GAS LP	1	MUELLE FISCAL	\$5,000.00 ANUAL
SUMINISTRO DE AMONIACO	1	MUELLE FISCAL	\$5,000.00 ANUAL
SUMINISTRO DE GASES INDUSTRIALES Y MEDICINALES	1	MUELLE FISCAL	\$5,000.00 ANUAL
COMPRA VENTA Y REPARACION DE EQUIPO HIDRAULICO E INDUSTRIAL	1	MUELLE FISCAL	\$5,000.00 ANUAL
REPARACION Y SOLDADURA A EMBARCACIONES SUMINISTRO DE MATERIALES DE CONSTRUCCION COMPRA VENTA DE REBUSCA	8	MUELLE FISCAL	\$5,000.00 ANUAL
	2	MUELLE FISCAL	\$5,000.00 ANUAL
	2	MUELLE FISCAL	\$5,000.00 ANUAL
COMERCIALIZACION DE ACEITES Y GRASAS VENTA DE TODO TIPO DE CABLES	3	MUELLE FISCAL	\$5,000.00 ANUAL
	1	MUELLE FISCAL	\$5,000.00 ANUAL

SERVICIO	CONTRATO	UBICACION	CONTRAPRESTACIÓN
RECOLECCION DE RESIDUOS PELIGROSOS	1	MUELLE FISCAL	\$5,000.00 ANUAL
VENTA DE AGUA PURIFICADA	2	MUELLE FISCAL	\$5,000.00 ANUAL
COMPRA VENTA DE REFACCIONES Y	1	MUELLES DE	\$2,000.00 ANUAL

ACCESORIOS PARA LA PESCA COMERCIALIZACION DE TORTILLA FRIA		PESCA	
	1	MUELLES DE PESCA	\$2,000.00 ANUAL

Servicios de maniobras para la transferencia de bienes o mercancías

Servicio	Prestador del Servicio	Contrato	Desde	Vence	Área de Servicio
CARGA, DESCARGA, ALIJO, ESTIBA Y ACARREO	SAN BENITO PACIFICO SUR S.A. DE C.V.	APICHIS-CPSP-014 /2005	OCT 2005	SEP 2006	PESQUERA
ALMACENAJE	API				COMERCIAL-TURISTICA-PESQUERA

Servicios conexos

Existen otras modalidades de servicios que no son considerados como portuarios propiamente, y su actividad resulta complementaria a la operación del puerto y sus eventualidades. Cabe señalar que este tipo de servicios por su naturaleza y temporalidad, difieren de los de prestación de servicios portuarios ya que no consideran las mismas obligaciones. Para el caso, su relación contractual se realizará conforme se establezca en la normatividad vigente y se establecerán en las áreas comunes que se indiquen dentro del Recinto Portuario según la naturaleza del servicio a proporcionar.

Relación de servicios conexos a desarrollar

Tipo de servicios	No. de prestadores	Áreas de servicios
Agenciamiento Aduanal	Libre Entrada	Comercial
Agenciamiento Marítimo	Libre Entrada	Comercial. Turística, y Pesquera
Agencias de viajes	Libre Entrada	Turística
Cajas de cambio	Libre Entrada	Turística
Comercialización de productos de la pesca	Libre Entrada	Pesquera
Entretenimiento y espectáculos	Libre Entrada	Turística
Manejo de Equipajes	Libre Entrada	Turística

Tipo de servicios	No. de prestadores	Áreas de servicios
Limpieza de embarcaciones	Libre Entrada	Comercial y Pesquera
Mantenimiento a contenedores	Libre Entrada	Comercial
Mantenimiento a equipo de maniobras	Libre Entrada	Comercial y Pesquera
Operadoras turísticas	Libre Entrada	Turística

Información turística	Libre Entrada	Turística
Renta de vehículos	Libre Entrada	Turística
Reparaciones de equipo marino y artefactos navales	Libre Entrada	Comercial. Turística, y Pesquera
Seguridad y custodia	Libre Entrada	Comercial. Turística, y Pesquera
Servicio de mensajería	Libre Entrada	Comercial. Turística, y Pesquera
Servicios Bancarios	Libre Entrada	Turística
Suministro de lubricantes	Libre Entrada	Comercial y Pesquera
Telefonía e Internet	Libre Entrada	Turística
Tiendas de artesanías	Libre Entrada	Turística
Tiendas de conveniencia	Libre Entrada	Turística
Transporte de personal	Libre Entrada	Comercial. Turística, y Pesquera
Trasiego de combustibles	Libre Entrada	Comercial, Pesquera
Venta de alimentos y bebidas	Libre Entrada	Comercial. Turística, Pesquera y de Servicios
Venta de arte, joyería y orfebrería	Libre Entrada	Turística

Los servicios de transporte público de pasajeros en las modalidades de Taxi y Recorrido Guiado con origen en las instalaciones portuarias serán licitados públicamente, conforme se establece en el Título de Concesión, bajo los siguientes conceptos:

Concepto	Definición
Servicio de Transporte Público Exclusivo de Pasajeros con origen en las instalaciones portuarias.	Sociedades Mercantiles legalmente constituidas

Servicio de Transporte Público Exclusivo de Turismo en recorridos guiados con origen y retorno en las instalaciones portuarias.	Sociedades Mercantiles legalmente constituidas
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------

Asimismo, en dicha licitación serán consideradas los lineamientos que establece el Reglamento del Autotransporte Público Federal para los vehículos y chóferes de las unidades.

Contratos de prestación de servicios actuales

NOMBRE	GIRO	DURACION	TERMINO	AREA DE SERVICIO
CONGELADORA Y EXPORTADORA DE MARISCOS OCHOA'S SA CV	REPARACION DE EMBARCACIONES MAYORES	10 AÑOS	Jun-05	PESQUERA
GAS METROPOLITANO S.A. DE C.V.	SUMINISTRO DE GAS L.P.	5 AÑOS	Mar-07	PESQUERA
JAVIER ANCHEYTA CLEMENTE	REPARACIÓN Y TALLER DE SOLDADURA	5 AÑOS	Sep-07	PESQUERA
MIGUEL ANGEL RUIZ	BUCEO PARA REPARACIONES	5 AÑOS	Oct-08	PESQUERA

PÉREZ	DE EMBARCACIONES			
AFELIO S.A. DE C.V	SERVICIOS DE REPARACION Y MANTENIMIENTO A HELICÓPTEROS A LAS EMBARCACIONES ATUNERAS	5 AÑOS	May-08	PESQUERA
FUERZA HIDRAÚLICA UNIVERSAL S.A DE C.V	SERVICIOS DE COMPRA, VENTA SERVICIOS, REPARACIÓN E INSTALACIÓN DE EQUIPO HIDRAÚLICO, INDUSTRIAL, MOVIL Y MARINO	5 AÑOS	Nov-08	PESQUERA
MANAF BIN MAMAT	SERVICIO DE REPARACIÓN Y SOLDADURA A BARCOS CAMARONEROS Y COMERCIALES EN EL MUELLE FISCAL	5 AÑOS	Nov-08	PESQUERA
JOSE ANÍBAL REYES MARTINEZ	REPARACION DE CAMARAS FRIGORIFICAS	5 AÑOS	Jun-08	PESQUERA
JOSE ELEAZAR LOZANO PEÑA	REPARACIÓN DE CAMARAS FRIGORIFICAS	5 AÑOS	Abr-08	PESQUERA
ELECTROMECAÁNICA DELMEN, S.A. DE CV	SERVICIOS DE TORNOS, EMBOBINADOS DE MOTORES E INSTALACIONES ELECTRICAS	5 AÑOS	Abr-08	PESQUERA
AMADOR AGUSTIN PEREZ SALAZAR	REPARACIÓN DE TORNOS Y SOLDADURAS A LAS EMBARCACIONES ATUNERAS Y COMERCIALES EN EL MUELLE FISCAL	5 AÑOS	Jun-08	COMERCIAL Y PESQUERA
ALBA ROCÍO MARTÍNEZ ARTEAGA	SUMINISTRO DE AMONIACO ANHIDROGRADO REFRIGERACIÓN A EMBARCACIONES EN MUELLE FISCAL	5 AÑOS	Jun-08	COMERCIAL Y PESQUERA

NOMBRE	GIRO	DURACION	TERMINO	AREA DE SERVICIO
GERMÁN GARCIA VILLAGOMEZ	SERVICIO DE REPARACIÓN DE EQUIPO ELECTRONICO A BARCOS ATUNEROS Y COMERCIALES EN EL MUELLE FISCAL	5 AÑOS	May-08	COMERCIAL Y PESQUERA
CEMENTOS Y METALES DE TAPACHULA, S.A. DE C.V	SUMINISTRO DE MATERIAL DE CONSTRUCCION, FERRETERÍA Y Tlapalería en el Muelle Fiscal y Pesca	5 AÑOS	May-08	COMERCIAL Y PESQUERA
JOSÉ MACÍAS MORA	SERVICIO DE REPARACIONES MECANICAS A BARCOS ATUNEROS Y COMERCIALES EN	5 AÑOS	May-08	COMERCIAL Y PESQUERA

	EL MUELLE FISCAL			
COMERCIAL IMPORTADORA S.A. DE C.V.	COMERCIALIZACIÓN DE ACEITE, GRASAS Y ESPECIALIDADES DE USO AUTOMOTRIZ E INDUSTRIAL, EN EL MUELLE FISCAL	5 AÑOS	Jun-08	COMERCIAL Y PESQUERA
TALLERES MACHUCA, S.A. DE C.V.	SERVICIOS DE REPARACIONES MECANICAS DE TORNO, SOLDADURA Y REVISIÓN A LAS	5 AÑOS	Feb-08	PESQUERA
DICABLE S.A. DE C.V.	AVITUALLAMIENTO DE TODO TIPO DE CABLES	5 AÑOS	Ago-08	PESQUERA
GEREMIAS DE LOS SANTOS	COMPRA-VENTA RE REBUSCA	5 AÑOS	Jul-08	PESQUERA
EVER ESTRADA	COMPRA-VENTA DE REBUSCA	5 AÑOS	Sep-08	PESQUERA
GILBERTO MORONI FRANCO TEJERO	REPARACION DE MOTORES DE BARCOS PESQUEROS Y TRABAJOS DE SOLDADURA EN	5 AÑOS	AGO-2008	PESQUERA
RAMÓN SOLÓRZANO BALBUENA	COMERCIALIZACIÓN DE TORTILLA FRIA Y EMPACADA	5 AÑOS	Oct-08	PESQUERA
ENRIQUE SÁNCHEZ MORALES	ELECTRÓNICA MARINA Y ELECTRICIDAD	5 AÑOS	Oct-08	PESQUERA
PABLO CRUZ GRIJALBA	SERVICIO DE BUCEO A EMBARCACIONES PESQUERAS	5 AÑOS	Oct-08	PESQUERA
ANGEL ALEJANDRO REYES MUÑOZ	SERVICIO DE REPARACIONES Y MANTENIMIENTO A SISTEMAS DE REFRIGERACION	5 AÑOS	Oct-08	PESQUERA
MARCOS ARTURO GALLEGOS CAMPOS	COMPRA-VENTA DE REFACCIONES Y ACCESORIOS PARA LA INDUSTRIA PESQUERA Y CONEXOS	5 AÑOS	Nov-08	PESQUERA

NOMBRE	GIRO	DURACION	TERMINO	AREA DE SERVICIO
MANUEL VALDESPINO CERDIO	SERVICIO DE SISTEMAS ELECTRÓNICOS DE COMUNICACIÓN Y NAVEGACIÓN	5 AÑOS	Nov-08	PESQUERA
MIGEL ÁNGEL ALVARADO IBARRA	MECÁNICA EN GENERAL Y SOLDADURA A EMBARCACIONES PESQUERAS	5 AÑOS	May-08	PESQUERA
SHANTI ANDIA PROVEEDORA PARA LAS ACTIVIDADES MARÍTIMAS DE CHIAPAS, S.A. DE C.V.	DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MOTORES FUERA DE BORDA, ACEITES GRASAS, LUBRICANTES, REDES PIOLAS, ARTES DE PESCA, CABLES DE ACERO ENTRE OTROS	5 AÑOS	Nov-08	PESQUERA
SERMAT GASO, S.A. DE C.V.	RECOLECCIÓN DE RESIDUOS PELIGROSOS	1 AÑO	Feb-06	COMERCIAL Y PESQUERA
MARCO ANTONIO	COMPRA, VENTA, REPARACIÓN E	5 AÑOS	Abr-09	PESQUERA

WATANABE FLORES	INSTALACIÓN DE EQUIPOS ELECTRONICOS DE RADIOCOMUNICACION			
ROBERTO WONG ISHIKAWA	SERVICIO DE TORNO, SOLDADURA Y REFRIGERACIÓN A EMBARCACIONES PESQUERAS	1 AÑO	Jun-05	PESQUERA
ALTO EMPEÑO, S.A. DE C.V.	VENTA DE ACEITES, GRASAS Y LUBRICANTES	1 AÑO	Sep-05	PESQUERA
ADRIANA CATALINA SANCHEZ CISNEROS	VENTA DE AGUA EMBOTELLADA	1 AÑO	Oct-05	PESQUERA
JOSÉ EVERARDO MOYA PÉREZ	REPARACION A EMBARCACIONES	1 AÑO	Mar-06	PESQUERA
PESQUERA ADANESNE	REPARACION A EMBARCACIONES	1 AÑO	Abr-05	PESQUERA

Anexo 5.2.1 Programas de Inversión y Compromisos de mantenimiento del concesionario y cesionarios

5.2.1.1 Programa de Inversión de la API



PUERTO CHIAPAS
ADMINISTRACION PORTUARIA INTEGRAL
DE PUERTO MADERO, S.A. DE C.V.

PROGRAMA DE INVERSION 2006-2011

PUERTO CHIAPAS															
	PUERTO/ SITIO / NOMBRE GENERAL DE IDENTIFICACION DE OBRA	CONCESION PRIVADA	OBRAS	2006		2007		2008		2009		2010		2011	
	PUERTO CHIAPAS			OBRAS m-m²-m³	INVERSION mdp	OBRAS m-m²-m³	INVERSION mdp	OBRAS m-m²-m³	INVERSION mdp	OBRAS m-m²-m³	INVERSION mdp	OBRAS m-m²-m³	INVERSION mdp	OBRAS m-m²-m³	INVERSION mdp
1	DRAGADO DE MANTENIMIENTO EN LA DARSENA DE PESCA	NO	DRAGADO DE MANTENIMIENTO EN DARSENA DE PESCA	205,000	17.9										
2	CONSTRUCCION DE MUELLE Y AMPLIACION DE LA TERMINAL DE ALMACENAMIENTO DE COMBUSTIBLES (LUBCOM)	SI	CONSTRUCCION DE MUELLE Y PATIO DE ALMACENAMIENTO			11,250	10.0								
3	TERMINAL DE FLUIDOS	SI	CONSTRUCCION DE UNA TERMINAL DE FLUIDOS			5,000	5.0								
4	AMPLIACION DE MUELLE Y DE LA TERMINAL DE ALMACENAMIENTO DE COMBUSTIBLE (SUMICOL)	SI	AMPLIACION DE MUELLE Y DE TERMINAL DE ALMACENAMIENTO DE COMBUSTIBLE	40,000	10.0										
5	TERMINAL PARA MANEJO Y ALMACENAMIENTO DE GRANELES, FLUIDOS Y CONTENEDORES. PRIMERA ETAPA.	NO	CONSTRUCCION DE DE PATIO CON SERVICIOS GENERALES			40,000	29.0								
6	TERMINAL DE GRANEL MINERAL	SI	CONSTRUCCIÓN DE TERMINAL DE GRANEL MINERAL					60,000	80.0						
7	TERMINAL PARA MANEJO Y ALMACENAMIENTO DE GRANELES, FLUIDOS Y CONTENEDORES. SEGUNDA ETAPA.	NO	AMPLIACION DE PATIO											3,000	9.0

La Administración Portuaria Integral de manera anual considera un presupuesto para la atención del mantenimiento de:

- a) Muelles b) Señalamiento Marítimo c) Edificios

5.2.1.2 Programa de Inversión de los cesionarios

CESIONARIO	INVERSION PROGRAMADA	CONDICIONES	COMENTARIOS
CEMEX MEXICO, S.A. DE C.V.	\$ 43'000,000 MDP	La cesionaria será responsable de que la instalación cuente con las condiciones adecuadas de operación, por lo cual realizará, cuando menos, a su cargo y costo, los trabajos de conservación, mantenimiento operacional, reparación y modernización previstos en el programa general de mantenimiento, mismo que tendrá una obligatoriedad anual y someterlo ante la API para su aprobación	Cuenta con una prórroga aprobada hasta el 30 de Junio del 2006 para el inicio de sus inversiones y operaciones
SUMINISTRADORA DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES DE PUERTO MADERO S.A. DE CV.	\$ 5'000,000 MDP	La cesionaria esta obligada a realizar obras y a adquirir e instalar los equipos necesarios para operar la infraestructura	Esta cesionaria no ha realizado las inversiones, sin embargo se encuentra realizando los trámites correspondientes ante PEMEX y prevé iniciar operaciones durante el 1er semestre del 2006.
LUBRICANTES Y COMBUSTIBLES MARINOS S.A. DE C.V.	\$ 2'000,000 MDP	La cesionaria realizará las obras de conservación y mantenimiento e instalará los equipos necesarios para operar de manera eficiente esta instalación.	Esta inversión esta realizada en su totalidad y se encuentra esta Terminal en operaciones
SERVICIOS INTEGRALES DE ALMACENAJE Y DISTRIBUCIÓN S.A. DE C.V.			Esta cesión se encuentra en proceso de revocación

Anexo 5.2.2 Análisis Financiero

5.2.2.1 Pronóstico de Ingresos 2006- 2011

		INGRESOS (M.N.)					
Año		2006	2007	2008	2009	2010	2011
Ingresos por Infraestructura	\$	1,281,802	2,998,173	7,012,612	12,513,630	18,002,506	21,687,051
Puerto		672,544	1,722,845	3,566,932	6,596,145	9,429,816	11,901,078
Cobro Fijo		140,188	231,546	526,865	668,184	881,470	1,017,941
Portacontenedores		-	98,440	196,879	196,879	295,319	393,758
Granelero Agrícola		-	16,407	32,813	65,626	65,626	73,830
Granelero Mineral		-	-	49,220	98,440	196,879	196,879
Carga General		16,407	16,407	65,626	114,846	123,050	131,253
Buque Tanque		16,407	16,407	98,440	98,440	106,643	114,846
Atunero		107,375	83,887	83,887	93,953	93,953	107,375
Cobro Variable		532,356	1,491,299	3,040,068	5,927,961	8,548,346	10,883,136
Portacontenedores		-	68,376	68,376	136,752	205,128	273,504
Granelero Agrícola		-	-	61,600	123,200	123,200	138,600
Granelero Mineral		-	-	92,400	184,800	369,600	369,600
Carga General		12,163	12,163	48,652	85,140	91,222	97,303
Buque Tanque		9,856	9,856	59,136	59,136	64,064	68,992
Cruceros		392,700	1,309,000	2,618,000	5,236,000	7,592,200	9,817,500
Atuneros		117,637	91,904	91,904	102,932	102,932	117,637
Atraque		512,418	555,425	1,330,816	2,025,038	2,754,098	2,956,477
Granelero Agrícola		-	31,450	31,450	62,899	94,349	125,798
Granelero Mineral		-	91,728	183,456	366,912	366,912	412,776
Granelero Mineral		-	-	311,875	623,750	1,247,501	1,247,501
Carga General		30,576	30,576	122,304	214,032	229,320	244,608
Buque Tanque		52,416	52,416	314,496	314,496	340,704	366,912
Cruceros		5,394	17,980	35,960	71,920	104,284	134,850
Atuneros		424,032	331,275	331,275	371,028	371,028	424,032
Muellaje		44,640	197,904	1,070,864	1,804,448	2,790,992	2,914,496
Carga Contenerizada		-	49,104	49,104	98,208	147,312	196,416
Carga Graneles agrícolas		-	59,520	119,040	238,080	238,080	267,840
Carga Graneles Minerales		-	-	446,400	892,800	1,785,600	1,785,600
Carga General		24,800	39,680	158,720	277,760	297,600	317,440
Fluidos		19,840	49,600	297,600	297,600	322,400	347,200
Embarque / desembarque		52,200	522,000	1,044,000	2,088,000	3,027,600	3,915,000
Otros Servicios		600,543	649,547	2,102,400	4,089,600	6,739,200	6,883,200
Cesiones Parciales de derechos		963,802	1,243,600	1,243,600	2,143,600	2,143,600	2,143,600
Rentas		17,478	600,000	600,000	600,000	876,000	876,000
Otros Ingresos		49,986	51,985	54,065	56,227	58,476	60,815
Total Ingresos	\$	2,913,610	5,543,305	11,012,677	19,403,058	27,819,782	31,650,666

5.2.1.2 Pronóstico de Flujo de Caja 2006 – 2011

C O N C E P T O		PERIODOS					
		2006	2007	2008	2009	2010	2011
INGRESOS PROPIOS		2,913,610	5,546,281	11,015,652	19,409,009	27,828,709	31,662,569
VENTA DE BIENES	Venta de Bienes	-	-	-	-	-	-
	Venta de Servicios	1,281,802	3,001,149	7,015,588	12,519,582	18,011,434	21,698,955
	Internos	1,281,802	3,001,149	7,015,588	12,519,582	18,011,434	21,698,955
	Externos	-	-	-	-	-	-
	Ingresos Diversos	1,631,808	2,545,132	4,000,065	6,889,427	9,817,276	9,963,615
	Operaciones Ajenas	-	-	-	-	-	-
	Terceros	-	-	-	-	-	-
	Recuperables	-	-	-	-	-	-
GASTO PROGRAMABLE		14,629,588	17,116,620	18,848,282	20,816,710	27,828,709	31,662,569
Gasto Corriente de Operación		14,629,588	17,116,620	18,848,282	20,816,710	23,068,117	25,660,304
	Internos	14,629,588	17,116,620	18,848,282	20,816,710	23,068,117	25,660,304
	Externos	-	-	-	-	-	-
	Servicios Personales	5,412,773	6,000,000	6,360,000	6,741,600	7,146,096	7,574,861
	Materiales y Suministros	1,102,500	1,300,000	1,690,000	2,197,000	2,856,100	3,712,930
	Servicios Generales	8,114,315	9,816,620	10,798,282	11,878,110	13,065,921	14,372,513
Inversión Física		-	-	-	-	4,760,592	6,002,265
	Bienes Muebles e Inmuebles	-	-	-	-	760,592	1,002,265
	Obra Pública	-	-	-	-	4,000,000	5,000,000
Inversión Financiera		-	-	-	-	-	-
Operaciones Ajenas		-	-	-	-	-	-
	Terceros	-	-	-	-	-	-
	Recuperables	-	-	-	-	-	-
INTERESES		-	-	-	-	-	-
SUBSIDIOS Y TRANSF. DEL GOBIERNO FED.		11,715,978	11,570,339	7,832,630	1,407,701	-	-
	Subsidios	-	-	-	-	-	-
	Corrientes	-	-	-	-	-	-
	De Capital	-	-	-	-	-	-
	Transferencias para Apoyo de Programas	11,715,978	11,570,339	7,832,630	1,407,701	-	-
	Corrientes	11,715,978	11,570,339	7,832,630	1,407,701	-	-
	Servicios Personales	5,412,773	6,000,000	6,360,000	1,407,701	-	-
	Otros	6,303,205	5,570,339	1,472,630	-	-	-
	De Capital	-	-	-	-	-	-
	Transferencias para el Pago de Intereses	-	-	-	-	-	-
	Transferencias para Inversión Financiera	-	-	-	-	-	-
	Transferencias para amortización de pasivo	-	-	-	-	-	-
BALANCE DE OPERACIÓN		- 11,715,978	- 11,570,339	- 7,832,630	- 1,407,701	-	-
BALANCE PRIMARIO		-	-	-	-	-	-
ENTEROS A TESOFE		-	-	-	-	-	-
BALANCE FINANCIERO		-	-	-	-	-	-
ENDEUDAMIENTO (DESENDEUD.) NETO		-	-	-	-	-	-
VARIACION DE DISPONIBILIDADES		-	-	-	-	-	-
	Inicial	-	-	-	-	-	-
	Final	-	-	-	-	-	-
INGRESOS TOTALES		14,629,588	17,116,620	18,848,282	20,816,710	27,828,709	31,662,569
EGRESOS TOTALES		14,629,588	17,116,620	18,848,282	20,816,710	27,828,709	31,662,569

5.2.1.3 Fuente de Financiamiento

En la siguiente tabla se muestran las obras a realizarse durante la vigencia del presente Programa Maestro de Desarrollo y el origen de los recursos para su desarrollo.

OBRA	UNIDAD DE MEDIDA	IMPORTE	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	AÑO
Dragado de mantenimiento en la Dársena de Pesca.	205,000 m³	17.9.0 mdp	Recursos Federales SCT	2006
Construcción de muelle y ampliación de la terminal de almacenamiento de combustible LUBCOM	11,250 m²	10.0 mdp	Recursos de la Iniciativa Privada	2007
Construcción de una terminal de fluidos	5,000 m²	5.0 mdp	Recursos de la Iniciativa Privada	2007
Ampliación de muelle y de la terminal de almacenamiento de combustible SUMICOL	4,000 m²	10.0 mdp	Recursos de la Iniciativa Privada	2007
Terminal para manejo y almacenamiento de gráneles, fluidos y contenedores. Primera etapa.	40,000 m²	29.0 mdp	Recursos Federales SCT	2006 - 2007
Terminal de Granel Mineral	60,000 m²	80.0 mdp	Recursos de la Iniciativa Privada	2008
Terminal para manejo y almacenamiento de gráneles y contenedores. Segunda Etapa.	30,000 m²	9.0 mdp	Recursos Propios	2011

Anexo 5.3.1 Metas de Productividad VS Estándares del SPN

	ESTANDARES DE PRODUCTIVIDAD DEL			PRODUCTIVIDAD	COMPARATIVO API/2011
	SISTEMA PORTUARIO NACIONAL (SPN) ¹			PROYECTADA AL 2011 ²	vs SPN
	(TON/H BUQUE EN OPERACIÓN)			(TON/H BUQUE EN OPERACIÓN)	PORCENTAJE DE
	MINIMO	MEDIO	MAXIMO	MEDIO	VARIACION
Carga general suelta	55	70	120	75	7.1
Carga general unitizada	120	155	200	160	3.2
Contenedores³	18	25	35	27	8.0
Granel mineral mecanizado	360	475	570	490	3.2
Granel mineral semi - mecanizado	135	160	260	170	6.3
Granel agricola mecanizado	270	400	650	450	12.5
Granel agricola semi - mecanizado	120	250	300	270	8.0
Fluidos	195	400	1100	600	50.0

¹ MANUAL DE DIMENSIONAMIENTO PORTUARIO

² PROYECTADA PARA PUERTO CHIAPAS

³ CAJA/HORA BUQUE EN OPERACIÓN

RENDIMIENTOS POR TURNO

Anexo 5.3.2 Metas de Competitividad

Refiriendo a la competitividad como la aceptación, de los clientes a utilizar los servicios e instalaciones que se ofrecen en Puerto Chiapas y considerando sus opciones de costo y logística asociada, en un tiempo y condiciones dados, se podrá definir lo siguiente:

En el rubro de carga general lograr la utilización del puerto por los productores y agroindustriales establecidos en la región para la movilización desde el puerto el movimiento de sus cargas hacia puerto consolidados en el pacífico.

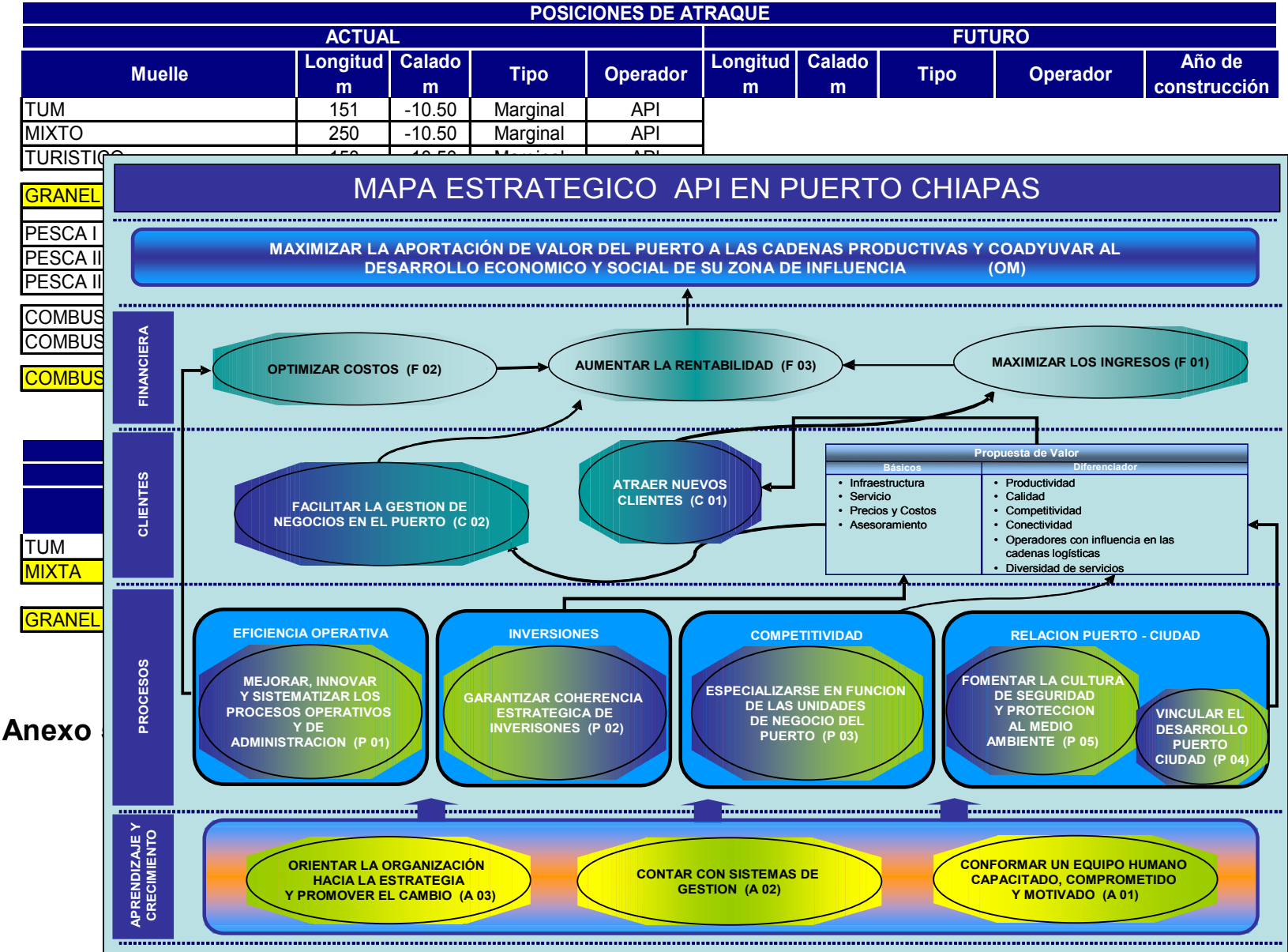
En granel mineral, se está considerando principalmente la exportación una vez que se den las condiciones para iniciar con la extracción del mineral de la región destinado en gran volumen hacia el mercado Asiático, asimismo se referirá a las demandas regionales del mercado de importación, exportación y cabotaje.

En el apartado de granel agrícola la competitividad del puerto, referida en los rendimientos operaciones se encuentra dentro de los estándares del sistema portuario nacional.

La ubicación estratégica del puerto y su proximidad al mercado centroamericano, combinada con una logística apropiada serán los elementos competitivos que definirán en el mediano y largo plazo que el puerto alcance los estándares nacionales de productividad y eficiencia.

Se espera que Puerto de Chiapas se posicione en el corto plazo dentro los estándares regionales en corto y mediano plazo apoyado en el establecimiento de empresas especializadas.

Anexo 5.3.3 Metas de Capacidad



Anexo 5.4. Plantilla de Objetivos Estratégicos

ADMINISTRACION PORTUARIA INTEGRAL EN PUERTO CHIAPAS				
PLANTILLA DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS				
PERSPECTIVA		Código Objetivo	Objetivo	Descripción del Objetivo
	OBJETIVO MÁXIMO	OM	MAXIMIZAR LA APORTACION DE VALOR DEL PUERTO A LAS CADENAS PRODUCTIVAS PARA COADYUVAR AL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE SU ZONA DE INFLUENCIA	CON EL LOGRO DE ESTE OBJETIVO SE GARANTIZARA QUE PUERTO CHIAPAS SE CONSOLIDE COMO UN ENTE FINANCIERAMENTE RENTABLE Y CONTRIBUYA AL CRECIMIENTO ECONOMICO Y SOCIAL DE SU ZONA DE INFLUENCIA
	FINANCIERA	F 01	MAXIMIZAR LOS INGRESOS	FOMENTAR EL CRECIMIENTO DE LOS INGRESOS PARA LOGRAR LA ESTABILIDAD FINANCIERA
		F 02	OPTIMIZAR LOS COSTOS	APLICACIÓN CORRECTA DEL PRESUPUESTO BUSCANDO OPTIMIZAR COSTOS PARA AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD Y PERMITIR LA INVERSION
		F 03	AUMENTAR LA RENTABILIDAD	LA API EN PUERTO CHIAPAS A TRAVÉS DE SUS ACTIVIDADES DEBE CONSEGUIR NIVELES DE RENTABILIDAD ADECUADOS (ECONOMICO Y SOCIAL)
	CUENTES	C 01	ATRAER NUEVOS CLIENTES	AUMENTAR LA CUOTA DE MERCADO DEL PUERTO DIVERSIFICANDO LOS NEGOCIOS A TRAVES DE LA BUSQUEDA DE NUEVOS CLIENTES Y USUARIOS
		C 02	FACILITAR LA GESTION DE NEGOCIOS EN EL PUERTO	DESARROLLAR UN PUERTO COMPETITIVO QUE CREZCA Y GENERE NUEVOS INGRESOS MEDIANTE LA EFICIENCIA Y LA EXCELENCIA
	PROCESOS	P 01	MEJORAR, INNOVAR Y SISTEMATIZAR LOS PROCESOS A LAS NECESIDADES DE LOS USUARIOS	PERFECCIONAR AQUELLOS PROCESOS CLAVE QUE AFECTEN LA PROPUESTA DE VALOR DEL PUERTO OFRECIDA A CLIENTES/USUARIOS Y QUE LE PERMITAN CONOCER QUE SUCEDER EN SU ENTORNO.
		P 02	GARANTIZAR COHERENCIA ESTRATEGICA EN LAS INVERSIONES	REALIZAR INVERSIONES QUE ESTEN ALINEADAS A SISTEMA PORTUARIO NACIONAL Y EL PROGRAMA MAESTRO DE DESARROLLO PORTUARIO
		P 03	ESPECIALIZARSE EN FUNCION DE LAS UNIDADES DE NEGOCIO DEL PUERTO	POTENCIAR Y FOMAEANTAR AQUELLAS ACTIVIDADES QUE TENGAN VINCULACION CON EL ENTORNO DEL PUERTO DE MODO DE QUE SE AÑADA VALOR AGREGADO EN LOS PROCESOS.
		P 04	VINCULAR EL DESARROLLO PUERTO CIUDAD	PROCURAR QUE EL PUERTO Y LA CIUDAD CREZCAN DE MANERA ARMONICA
		P 05	FOMENTAR UNA CULTURA DE SEGURIDAD Y PROTECCION AL MEDIO AMBIENTE	PROMOVER LA APLICACIÓN DE LOS ESTANDARES HOMOGENEOS PARA ASEGURAR LA SEGURIDAD Y LA CONSERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE DE PARTE DE TODOS LOS ACTORES RELEVANTES.
	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	A 01	CONFORMAR UN EQUIPO HUMANO, CAPACITADO, COMPROMETIDO Y MOTIVADO	GENERAR UN EQUIPO HUMANO QUE CUENTE CON LAS HABILIDADES, ENFOQUE, CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIA QUE PERMITAN AL PUERTO IMPLEMENTAR SU ESTRATEGIA
		A 02	CONTAR CON SISTEMAS DE GESTION	CONSOLIDAR Y DESARROLLAR LOS SISTEMAS DE GESTION, AUMENTANDO LA DISPONIBILIDAD DE INFORMACION CONFIABLE PARA LA TOMA DE DECISIONES Y PERMITIENDO MAYOR GRADO DE INFORMACION COMPARTIDA
		A 03	ORIENTAR A LA ORGANIZACIÓN HACIA LA ESTRATEGIA Y PROMOVER EL CAMBIO	DEFINIR Y POTENCIAR LA IMPLANTACION DE LA NUEVA CULTURA DEL PUERTO

Anexo 5.4.3 Tabla de Indicadores y Metas Estratégicas

Perspectiva:	Objetivo Máximo	Responsable del Objetivo:	Director General	
Objetivo Estratégico: Código: OM	Maximizar la aportación de valor del puerto a las cadenas productivas para coadyuvar al desarrollo económico y social de su zona de influencia.	Descripción del Objetivo:	Con el logro de este objetivo se garantizará que Puerto Chiapas se consolide como un ente financieramente rentable y contribuya al crecimiento económico y social de su zona de influencia	
Indicador: Código: OM 01	Total de embarcaciones de carga atendidas	Descripción del Indicador:	El número de arribos de embarcaciones de carga atendidos en un período determinado	
Responsable del Indicador:	Gerencia de Comercialización	Disponible actualmente:	SI X NO	
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Arribos de embarcaciones	
Forma de Cálculo:	Suma de arribo de embarcaciones	Fuentes de información:	Constancias de operaciones	
Observaciones:	Se incluyen embarcaciones atuneras			
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">Bajo índice de ocupación en muelles e instalacionesEscasa actividad portuaria comercial			
Metas del indicador:	2006	2007	2008	2009
	36	43	67	98
	2010	2011		
	124	143		

Perspectiva:	Objetivo Máximo	Responsable del Objetivo:	Director General	
Objetivo Estratégico: Código: OM	Maximizar la aportación de valor del puerto a las cadenas productivas para coadyuvar al desarrollo económico y social de su zona de influencia.	Descripción del Objetivo:	Con el logro de este objetivo se garantizará que Puerto Chiapas se consolide como un ente financieramente rentable y contribuya al crecimiento económico y social de su zona de influencia	
Indicador: Código: OM 02	Total de cruceros atendidos	Descripción del Indicador:	El número de arribos de cruceros atendidos en un período determinado	
Responsable del Indicador:	Gerencia de Comercialización	Disponible actualmente:	SI X NO	
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Arribos de Cruceros	
Forma de Cálculo:	Suma de arribos de Cruceros	Fuentes de información:	Constancias de operaciones	
Observaciones:				
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">Bajo índice de ocupación en muelles e instalacionesIndustria de cruceros en expansiónAcceso al mercado de cruceros			
Metas del indicador:	2006	2007	2008	2009
	3	10	20	40
	2010	2011		
	58	75		

Perspectiva:	Objetivo Máximo	Responsable del Objetivo:	Director General	
Objetivo Estratégico: Código: OM	Maximizar la aportación de valor del puerto a las cadenas productivas para coadyuvar al desarrollo económico y social de su zona de influencia.	Descripción del Objetivo:	Con el logro de este objetivo se garantizará que Puerto Chiapas se consolide como un ente financieramente rentable y contribuya al crecimiento económico y social de su zona de influencia	
Indicador: Código: OM 03	Volumen total de toneladas de carga manejadas en el puerto	Descripción del Indicador:	Suma del total de las toneladas movidas en el puerto (Tráfico de altura más cabotaje)	
Responsable del Indicador:	Gerencia de Comercialización	Disponible actualmente:	SI X NO	
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Toneladas	
Forma de Cálculo:	Suma del total de toneladas movidas en el puerto	Fuentes de información:	Constancias de operaciones	
Observaciones:				
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">Bajo índice de ocupación en muelles e instalacionesEscasa actividad portuaria comercial			
Metas del indicador:	2006	2007	2008	2009
	30,800	91,000	443,000	741,200
	2010	2011		
	1´140,200	1´192,000		

Perspectiva:	Objetivo Máximo	Responsable del Objetivo:	Director General	
Objetivo Estratégico: Código: OM 06	Maximizar la aportación de valor del puerto a las cadenas productivas para coadyuvar al desarrollo económico y social de su zona de influencia.	Descripción del Objetivo:	Con el logro de este objetivo se garantizará que Puerto Chiapas se consolide como un ente financieramente rentable y contribuya al crecimiento económico y social de su zona de influencia	
Indicador: Código: OM 04	Total de pasajeros de cruceros atendidos en el puerto	Descripción del Indicador:	Suma del total de pasajeros de cruceros atendidos en un periodo determinado	
Responsable del Indicador:	Gerencia de Comercialización	Disponible actualmente:	SI X NO	
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Número de pasajeros de cruceros	
Forma de Cálculo:	Suma del total de pasajeros de cruceros atendidos en el puerto	Fuentes de información:	Constancias de operaciones	
Observaciones:				
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">Acceso al mercado de crucerosIndustria de cruceros en expansión			
Metas del indicador:	2006	2007	2008	2009
	1,800	18,000	36,000	72,000
	2010	2011		
	104,400	135,000		

Perspectiva:	Financiera	Responsable del Objetivo:	Gerencia de Comercialización	
Objetivo Estratégico: Código: F 01	Maximizar ingresos	Descripción del Objetivo:	Fomentar el crecimiento de los ingresos para lograr la estabilidad financiera	
Indicador: Código: F 01	Ingresos totales de la API	Descripción del Indicador:	Monto total de ingresos de todas las unidades de negocio del puerto	
Responsable del Indicador:	Gerencia de Comercialización	Disponible actualmente:	SI X NO	
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Pesos	
Forma de Cálculo:	Ingresos totales	Fuentes de información:	Transferencias fiscales y facturación	
Observaciones:	Se debe contar con un sistema de seguimiento por unidad de negocio. Por los periodos 2006 a 2008 se contemplan transferencias fiscales.			
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">Alta dependencia de financiamiento fiscalInsuficiencia financiera y presupuestal			
Metas del Indicador:	2006	2007	2008	2009
	14´629,588	17´116,620	18´848,282	20´816,710
	2010	2011		
	27´828,709	31´662,569		

Perspectiva:	Financiera	Responsable del Objetivo:	Gerencia de Administración y Finanzas	
Objetivo Estratégico: Código: F 02	Optimizar costos	Descripción del Objetivo:	Aplicación correcta del presupuesto buscando optimizar costos para aumentar la competitividad y permitir la inversión	
Indicador: Código: F 02	Situación presupuestaria	Descripción del Indicador:	Mide el ejercicio del presupuesto autorizado	
Responsable del Indicador:	Departamento de Contabilidad	Disponible actualmente:	SI X NO	
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Porcentaje	
Forma de Cálculo:	Recursos ejercidos/ recursos autorizados	Fuentes de información:	Estados financieros	
Observaciones:	Se debe contar con un sistema de seguimiento por unidad de negocio			
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">Alto costo de mantenimientoAltos costos de operación para los usuarios y bajos rendimientos a la carga			
Metas del indicador:	2006	2007	2008	2009
	100 %	100 %	100 %	100 %
	2010	2011		
	100 %	100 %		

Perspectiva:	Financiera	Responsable del Objetivo:	Gerencia de Administración y Finanzas	
Objetivo Estratégico: Código: F 03	Aumentar la rentabilidad	Descripción del Objetivo:	La API en Puerto Chiapas a través de sus actividades debe conseguir niveles de rentabilidad adecuados (económico y social)	
Indicador: Código: F 03	Margen de incremento de ingresos anuales	Descripción del Indicador:	Señala el aumento de ingresos alcanzado en determinados periodos respecto del año inmediato anterior	
Responsable del Indicador:	Departamento de Contabilidad y Presupuesto	Disponible actualmente:	SI X NO	
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Porcentaje	
Forma de Cálculo:	Ingresos año determinado/ Ingresos año inmediato anterior	Fuentes de información:	Estados financieros	
Observaciones:	Se consideran operaciones referenciadas en el anexo 5.2.1.2 Pronóstico de Flujo de Caja 2006 – 2011. Se contabilizan los años a partir del financiamiento del total del presupuesto con la generación de recursos propios.			
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">Alta dependencia de financiamiento fiscalInsuficiencia financiera y presupuestal			
Metas del Indicador:	2006	2007	2008	2009
	2010	2011		
	17.1 %	19.0 %		

Perspectiva:	Clientes	Responsable del Objetivo:	Gerencia de Comercialización	
Objetivo Estratégico: Código: C 01	Atraer nuevos clientes	Descripción del Objetivo:	Aumentar la cuota de mercado del puerto a través de la búsqueda de nuevos clientes y usuarios.	
Indicador: Código: C 01	Atención de la demanda de arribos	Descripción del Indicador:	Porcentaje de embarcaciones de carga manejadas en el puerto respecto a la demanda anual estimada	
Responsable del Indicador:	Subgerencia de Planeación y Desarrollo	Disponible actualmente:	SI X NO	
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Porcentaje	
Forma de Cálculo:	Embarcaciones de carga atendidas/ demanda estimada	Fuentes de información:	Constancias de operación	
Observaciones:	Se refiere a embarcaciones de carga			
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">• Ubicación estratégica respecto a flujos comerciales• Oferta de infraestructura adecuada• Operación de cargas de exportación e importación y tráfico de cabotaje			
Metas del Indicador:	2006	2007	2008	2009
	100 %	100 %	100 %	100 %
	2010	2011		
	100 %	100 %		

Perspectiva:	Cientes	Responsable del Objetivo:	Gerencia de Comercialización	
Objetivo Estratégico: Código: C 01	Atraer nuevos clientes	Descripción del Objetivo:	Aumentar la cuota de mercado del puerto a través de la búsqueda de nuevos clientes y usuarios.	
Indicador: Código: C 02	Carga manejada por nuevos clientes	Descripción del Indicador:	Toneladas de carga manejadas en el puerto por parte de clientes con antigüedad menor a un año de operación en el puerto.	
Responsable del Indicador:	Subgerencia de Planeación y Desarrollo	Disponible actualmente:	SI NO X	
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Toneladas	
Forma de Cálculo:	Suma de las toneladas de carga generada por clientes nuevos	Fuentes de información:	Constancias de operaciones	
Observaciones:				
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">Deficiente infraestructura carretera e inseguridad en CentroaméricaInstalación de empresas nacionales y extranjerasEstímulos fiscales a usuarios a través de la utilización del Recinto Fiscalizado Estratégico			
Metas del Indicador:	2006	2007	2008	2009
	18,000	63,000	252,000	96,000
	2010	2011		
	29,000	41,000		

Perspectiva:	Clientes	Responsable del Objetivo:	Gerencia de Comercialización	
Objetivo Estratégico: Código: C 01	Atraer nuevos clientes	Descripción del Objetivo:	Aumentar la cuota de mercado del puerto a través de la búsqueda de nuevos clientes y usuarios.	
Indicador: Código: C 03	Atención de la demanda de arribos	Descripción del Indicador:	Porcentaje de embarcaciones de pasajeros manejadas en el puerto respecto a la demanda anual estimada	
Responsable del Indicador:	Subgerencia de Planeación y Desarrollo	Disponible actualmente:	SI X NO	
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Porcentaje	
Forma de Cálculo:	Embarcaciones de pasajeros atendidas/ demanda estimada	Fuentes de información:	Constancias de operación	
Observaciones:	Se refiere a embarcaciones de pasajeros			
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">Oferta de infraestructura adecuadaComunicación ferroviaria, aeroportuaria y carretera de primer nivel			
Metas del Indicador:	2006	2007	2008	2009
	100%	100%	100%	100%
	2010	2011		
	100%	100%		

Perspectiva:	Clientes	Responsable del Objetivo:	Gerencia de Comercialización	
Objetivo Estratégico: Código: C 01	Atraer nuevos clientes	Descripción del Objetivo:	Aumentar la cuota de mercado del puerto a través de la búsqueda de nuevos clientes y usuarios.	
Indicador: Código: C 04	Pasajeros arribando en cruceros de nuevos clientes	Descripción del Indicador:	Número de pasajeros en cruceros de clientes con antigüedad menor a un año como usuarios de los servicios del puerto.	
Responsable del Indicador:	Subgerencia de Planeación y Desarrollo	Disponible actualmente:	SI NO X	
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Pasajero	
Forma de Cálculo:	Número de pasajeros de nuevos clientes	Fuentes de información:	Constancias de operación	
Observaciones:				
Relación con el DAFO	● Industria de cruceros en expansión			
Metas del Indicador:	2006	2007	2008	2009
	1,800	16,200	18,000	36,000
	2010	2011		
	32,400	30,600		

Perspectiva:	Clientes	Responsable del Objetivo:	Gerencia de Comercialización	
Objetivo Estratégico: Código: C 01	Atraer nuevos clientes	Descripción del Objetivo:	Aumentar la cuota de mercado del puerto a través de la búsqueda de nuevos clientes y usuarios.	
Indicador: Código: C 05	Incremento de clientes	Descripción del Indicador:	Relación de clientes establecidos u operando en el puerto con antigüedad menor a un año respecto al total anterior	
Responsable del Indicador:	Subgerencia de Planeación y Desarrollo	Disponible actualmente:	SI X NO	
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Porcentaje	
Forma de Cálculo:	No. de clientes actuales/ No. de clientes anteriores –1*100	Fuentes de información:	Constancias de operación	
Observaciones:	Únicamente se consideran embarcaciones de carga y pasajeros. Entre paréntesis se indica número de clientes absolutos.			
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">• Favorable ubicación respecto a rutas de cruceros• Ubicación estratégica respecto a flujos comerciales• Oferta de infraestructura adecuada• Superficies disponibles para el desarrollo portuario			
Metas del indicador:	2006	2007	2008	2009
	100 % (5)	100% (5)	100% (5)	30% (3)
	2010	2011		
	38% (5)	33% (6)		

Perspectiva:	Clientes	Responsable del Objetivo:	Departamento de calidad	
Objetivo Estratégico: Código: C 02	Facilitar la gestión de negocios del puerto	Descripción del Objetivo:	Desarrollar un puerto competitivo que crezca y genere nuevos ingresos mediante la eficiencia y la excelencia	
Indicador: Código: C 06	Satisfacción del cliente	Descripción del Indicador:	Mediante la aplicación de una encuesta a operadores y agentes se conocerá el nivel de satisfacción del cliente	
Responsable del Indicador:	Subgerencia de Planeación y Desarrollo	Disponible actualmente:	SI X NO	
Frecuencia:	Trimestral	Unidad de Medición:	Puntaje	
Forma de Cálculo:	Promedio de la evaluación de las preguntas relevantes en las encuestas de satisfacción	Fuentes de información:	Encuestas	
Observaciones:				
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">Insuficiente diversidad de serviciosIncipiente orientación al cambioSistema de gestión estratégica tradicional			
Metas del Indicador:	2006	2007	2008	2009
	80	80	80	80
	2010	2011		
	80	80		

Perspectiva:	Procesos	Responsable del Objetivo:	Gerencia de Comercialización	
Objetivo Estratégico: Código: P 01	Mejorar, innovar y sistematizar los procesos a las necesidades de los usuarios	Descripción del Objetivo:	Perfeccionar aquellos procesos clave que afecten la propuesta de valor del puerto ofrecida a los clientes / usuarios y que le permitan conocer que sucede en su entorno.	
Indicador: Código: P 01	Atención a quejas	Descripción del Indicador:	Solución a quejas externadas por usuarios y clientes en general	
Responsable del Indicador:	Departamento de calidad	Disponible actualmente:	SI X NO	
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Porcentaje	
Forma de Cálculo:	Quejas presentadas/ quejas atendidas	Fuentes de información:	Formatos de atención de quejas	
Observaciones:				
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">● Incipiente orientación al cambio● Sistema de gestión estratégica tradicional● Inadecuada gestión administrativa			
Metas del indicador:	2006	2007	2008	2009
	100%	100%	100%	100%
	2010	2011		
	100%	100%		

Perspectiva:	Procesos	Responsable del Objetivo:	Director General		
Objetivo Estratégico: Código: P 02	Garantizar coherencia estratégica de las inversiones	Descripción del Objetivo:	Realizar inversiones que estén alineadas a Sistema Portuario Nacional y Programa Maestro de Desarrollo Portuario		
Indicador: Código: P 03	Cumplimiento Programa de Conservación	Descripción del Indicador:	Índice de obras realizadas conforme a programación anual		
Responsable del Indicador:	Gerencia de Operaciones e Ingeniería	Disponible actualmente:	SI NO X		
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Porcentaje		
Forma de Cálculo:	Número de obras conservadas/ obras programadas	Fuentes de información:	Programa de mantenimiento		
Observaciones:					
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">Alto costo de mantenimientoOferta de infraestructura adecuada				
Metas del indicador:	2006	2007	2008	2009	
	100%	100%	100%	100%	
	2010	2011			
	100%	100%			

Perspectiva:	Procesos	Responsable del Objetivo:	Gerencia de Operaciones e Ingeniería	
Objetivo Estratégico: Código: P 01	Mejorar, innovar y sistematizar los procesos a las necesidades de los usuarios	Descripción del Objetivo:	Perfeccionar aquellos procesos clave que afecten la propuesta de valor del puerto ofrecida a los clientes / usuarios y que le permitan conocer que sucede en su entorno.	
Indicador: Código: P 02	Productividad al buque	Descripción del Indicador:	Rendimiento para carga general por hora/ buque	
Responsable del Indicador:	Subgerencia de Operaciones	Disponible actualmente:	SI X NO	
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Toneladas por hora	
Forma de Cálculo:	Toneladas por hora buque en operación	Fuentes de información:	Constancias de operación	
Observaciones:				
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">Operación de cargas de exportación e importación y tráfico de cabotajeBajo índice de ocupación en muelles e instalaciones			
Metas del indicador:	2006	2007	2008	2009
	48	48	53	60
	2010	2011		
	66	75		

Perspectiva:	Procesos	Responsable del Objetivo:	Director General		
Objetivo Estratégico: Código: P 02	Garantizar coherencia estratégica de las inversiones	Descripción del Objetivo:	Realizar inversiones que estén alineadas a Sistema Portuario Nacional y Programa Maestro de Desarrollo Portuario		
Indicador: Código: P 04	Participación de la inversión privada	Descripción del Indicador:	Inversión privada en infraestructura, instalaciones y equipamientos		
Responsable del Indicador:	Gerencia de Operaciones e Ingeniería	Disponible actualmente:	SI NO X		
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Porcentaje		
Forma de Cálculo:	Suma de la inversión privada/ total de inversión pública y privada del puerto	Fuentes de información:	Programa de inversión de concesionario y cesionarios		
Observaciones:					
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">Desinterés en el puerto por los inversionistasInstalación de empresas nacionales y extranjerasMano de obra calificada para la instalación de industrias				
Metas del indicador:	2006	2007	2008	2009	
	25%	25%	25%	25%	
	2010	2011			
	25%	25%			

Perspectiva:	Procesos	Responsable del Objetivo:	Gerencia de Operaciones e Ingeniería	
Objetivo Estratégico: Código: P 02	Especializarse en función de las unidades de negocio del puerto	Descripción del Objetivo:	Potenciar y fomentar aquellas actividades que tengan vinculación con el entorno del puerto de modo que se añada valor agregado a los procesos	
Indicador: Código: P 04	Utilización de la capacidad instalada	Descripción del Indicador:	Grado de uso de la infraestructura y equipo instalados en el puerto	
Responsable del Indicador:	Subgerencia de Operaciones	Disponible actualmente:	SI NO X	
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Porcentaje	
Forma de Cálculo:	Capacidad utilizada/ capacidad instalada	Fuentes de información:	Constancias de operación	
Observaciones:	La base de cálculo son volumen anual/ 1´400,000 toneladas de capacidad instalada			
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">• Escasa actividad portuaria comercial• Bajo índice de ocupación en muelles e instalaciones• Encarecimiento de los servicios de infraestructura• Participación en la cadena logística del transporte multimodal			
Metas del indicador:	2006	2007	2008	2009
	2.2 %	6.5%	31.6%	52.9%
	2010	2011		
	81.4%	85.2%		

Perspectiva:	Procesos	Responsable del Objetivo:	Gerencia de Comercialización	
Objetivo Estratégico: Código: P 04	Vincular el desarrollo Puerto Ciudad	Descripción del Objetivo:	Potenciar y fomentar aquellas actividades que tengan vinculación desarrollo del la relación Puerto Ciudad	
Indicador: Código: P 06	Programas de vinculación	Descripción del Indicador:	Numero de programas existentes	
Responsable del Indicador:	Gerencia de Comercialización	Disponible actualmente:	SI X NO	
Frecuencia:	Semestral	Unidad de Medición:	Programas	
Forma de Cálculo:	Numero de programas anuales	Fuentes de información:	Programas celebrados	
Observaciones:				
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">Falta consolidar la comunidad portuaria			
Metas del indicador:	2006	2007	2008	2009
	1	2	2	3
	2010	2011		
	3	3		

Perspectiva:	Procesos	Responsable del Objetivo:	Gerencia de Operaciones e Ingeniería	
Objetivo Estratégico: Código: P 05	Fomentar una cultura de seguridad y protección al medio ambiente	Descripción del Objetivo:	Promover la aplicación de los estándares homogéneos para garantizar la seguridad y conservación del medio ambiente de parte de todos los actores relevantes	
Indicador: Código: P 07	Programas de gestión certificados o auditados en temas de seguridad y medio - ambientales	Descripción del Indicador:	Mantener Código PBIP e ISO 14001:2004; Programa de Análisis de la Calidad del Agua y Programas de Mantenimiento.	
Responsable del Indicador:	Departamento de Calidad y Subgerencia de Protección de la instalación portuaria	Disponible actualmente:	SI NO	
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Programas	
Forma de Cálculo:	Contabilizar programas certificados o auditados	Fuentes de información:	Constancias y refrendos de certificaciones	
Observaciones:				
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">• Instalación de empresas nacionales y extranjeras• Deficiente infraestructura carretera e inseguridad en Centroamérica			
Valores Históricos:	2001	2002	2003	2004
Metas del indicador:	2005	2006	2007	2008
		2	3	3
	2009	2010	2011	
	4	4	4	

Perspectiva:	Aprendizaje y crecimiento	Responsable del Objetivo:	Gerencia de Administración y Finanzas	
Objetivo Estratégico: Código: A 01	Conformar un equipo humano competente, comprometido y motivado	Descripción del Objetivo:	Generar un equipo humano que cuente con las habilidades, enfoque, conocimientos y experiencia que permitan al puerto implementar su estrategia.	
Indicador: Código: A 01	Cursos y talleres	Descripción del Indicador:	Número de talleres y cursos impartidos	
Responsable del Indicador:	Departamento de Administración	Disponible actualmente:	SI X NO	
Frecuencia:	Trimestral	Unidad de Medición:	Porcentaje	
Forma de Cálculo:	Cursos y talleres programados /Cursos y talleres impartidos	Fuentes de información:	Programa de Capacitación y constancias de cursos	
Observaciones:				
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none">● Incipiente orientación al cambio● Inadecuada gestión administrativa			
Metas del indicador:	2006	2007	2008	2009
	100%	100%	100%	100%
	2010	2011		
	100%	100%		

Perspectiva:	Aprendizaje y crecimiento	Responsable del Objetivo:	Gerencia de Administración y Finanzas
Objetivo Estratégico:	Contar con sistemas de gestión	Descripción del Objetivo:	Consolidar y desarrollar los sistemas
Perspectiva:	Aprendizaje y crecimiento	Responsable del Objetivo:	Gerencia de Administración y Finanzas
Objetivo Estratégico:	Orientar a la organización hacia la	Descripción del Objetivo:	Definir la toma de decisiones
Código: A 03	estrategia y promover el cambio		implementación de la nueva cultura de la empresa
Indicador:	Programas de gestión estratégicos certificados o auditados en	Descripción del Indicador:	Número de talleres y cursos impartidos
Código: A 03	Departamento de Administración	Disponible actualmente:	SI X NO
Responsable del Indicador:	Todas las áreas	Unidad de Medición:	Porcentaje
Frecuencia:	Trimestral	Fuentes de Información:	Programa de Capacitación
Forma de Cálculo:	Trimestral Cursos y talleres programados / Cursos y talleres impartidos	Fuentes de Información:	Programa de Capacitación
Observaciones:	Actual (Calidad 2, Admón. 4) Futuro: Operaciones 1, Gral. BSC 1, Seguridad 1, Comercialización 1.		
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de gestión estratégica tradicional • Inadecuada gestión administrativa 		
Metas del indicador:	2006	2007	2008
	100%	100%	100%
	2007	2008	2009
	2010	2011	
	100%	100%	8
	2010	2011	9
	10	10	

Perspectiva:	Aprendizaje y crecimiento	Responsable del Objetivo:	Gerencia de Administración y Finanzas
Objetivo Estratégico: Código: A 03	Orientar a la organización hacia la estrategia y promover el cambio	Descripción del Objetivo:	Definir y potenciar la implantación de la nueva cultura del puerto
Indicador: Código: A 04	Competencia en procesos	Descripción del Indicador:	Número de procesos sistematizados
Responsable del Indicador:	Departamento de Calidad y Departamento de Informática	Disponible actualmente:	SI X NO
Frecuencia:	Mensual	Unidad de Medición:	Porcentaje
Forma de Cálculo:	Total de proceso de la API automatizados y certificados/ total de los procesos de la API	Fuentes de información:	Certificaciones
Relación con el DAFO	<ul style="list-style-type: none"> • Incipiente orientación al cambio 		
Observaciones:			
Metas del indicador:	2006	2007	2008
	20	40	50
	2010	2011	2009
	100	100	70

Anexo 5.4.4 Plantillas de Iniciativas Estratégicas

Nombre de la Iniciativa	Establecer un esquema de tarifas competitivas				No.	
Descripción	Implementar una política tarifaría adecuada mediante la revisión de la aplicación de un modelo en función de la productividad, que considere las condiciones de operación del puerto para las diferentes unidades de negocio.					
Responsable de la Iniciativa	Gerencia de Comercialización					
Duración Estimada	Un año	Inicio	2007	Fin	2007	
Recursos estimados	100,000 pesos	Departamentos Involucrados	Contabilidad y Presupuesto, Subgerencia de Planeación y Desarrollo			
Objetivos en que impacta la iniciativa		Logros esperados por la iniciativa				
	Maximizar los ingresos	Autosustentabilidad financiera en el año 2008				
	Atraer nuevos clientes	Incrementar volumen de negocio mediante incorporación de nuevos clientes				
	Facilitar la gestión de negocios en el puerto	Captar graneles minerales y carga de origen agrícola, y de cabotaje en general.				
No.	Actividades Claves			Inicio	Fin	
1	Evaluar las tarifas actuales y diseñar un esquema competitivo ante otros puertos competidores			2007	2007	
2	Definir tarifas competitivas y contraprestaciones para los siguientes rubros: Puerto fijo			2007	2007	

	Puerto variable Atrake Muelle de barque					
Nombre de la Iniciativa		Optimo ejercicio del presupuesto de egresos			No.	
Descripción		Ejercer en tiempo y forma el presupuesto de egresos anual, optimizando los costos previstos con el fin de aprovechar al máximo los recursos financieros disponibles				
Responsable de la Iniciativa		Gerencia de Administración y Finanzas				
Duración Estimada		Permanente	Inicio	2006	Fin	2010
Recursos estimados			Departamentos Involucrados	Todas las áreas		
Objetivos en que impacta la iniciativa			Logros esperados por la iniciativa			
	Optimizar costos		Mayor disponibilidad anual de recursos financieros			
	Aumentar rentabilidad		Alcanzar el 1 % de utilidad bruta en 2010			
No.	Actividades Claves			Inicio	Fin	
1	Ejercer el gasto en tiempo y forma			2006	2010	

Nombre de la Iniciativa	Promoción de Puerto Chiapas				No.	
Descripción	Sobre la base de la nueva infraestructura y servicios, difundir y promover las facilidades que ofrece actualmente Puerto Chiapas.					
Responsable de la Iniciativa	Gerencia de Comercialización					
Duración Estimada	Permanente	Inicio	2006	Fin	2010	
Recursos estimados	3´000,000 pesos	Departamentos Involucrados	Mercadotecnia			
Objetivos en que impacta la iniciativa		Logros esperados por la iniciativa				
	Atraer nuevos clientes	Incrementar volumen de negocio mediante incorporación de nuevos (clientes líneas de cruceros, rutas comerciales, carga en tráfico de cabotaje, servicios de línea, etc.) Posicionar a Puerto Chiapas en la industria de cruceros				
	Facilitar la gestión de negocios en el puerto	Captar graneles minerales y carga de origen agrícola, y de cabotaje en general. Incrementar cesionarios y prestadores de servicios portuarios				
	Garantizar coherencia estratégica de las inversiones	Establecimiento de terminales especializadas e industrias				
No.	Actividades Claves			Inicio	Fin	
1	Realizar al menos 4 visitas de promoción al año nacionales e internacionales			2006	2010	
2	Integrar material promocional por unidad de negocios			2006	2010	
3	Diseñar y ejecutar un programa de comunicación social			2006	2010	
4	Mensualmente llevar a cabo al menos 2 visitas a clientes nuevos y de seguimiento			2006	2010	
5	Mantener la imagen de puerto Chiapas como un negocio rentable			2006	2010	
6	Identificar los clientes potenciales y oportunidades de negocio y elaborar y desarrollar una agenda de contactos			2006	2010	

Nombre de la Iniciativa		Incorporación de exportadores e importadores de la región		No.	
Descripción		Considerados los clientes potenciales naturales para Puerto Chiapas, se enfatizará en la incorporación, como clientes del puerto, de las principales empresas exportadoras e importadoras ubicadas dentro de su región y zona de influencia.			
Responsable de la Iniciativa		Gerencia de Comercialización			
Duración Estimada		Dos años	Inicio	2006	Fin 2007
Recursos estimados		200,000 pesos	Departamentos Involucrados	Mercadotecnia	
Objetivos en que impacta la iniciativa		Logros esperados por la iniciativa			
	Atraer nuevos clientes	Participación creciente de empresas de exportación e importación como clientes del puerto Incrementar ingresos Maximizar la vinculación del puerto con las cadenas productivas de la región			
	Especializarse en función de las unidades de negocio	Establecer y desarrollar una unidad de negocio de comercio exterior en el puerto Carga contenerizada			
	Garantizar coherencia estratégica de las inversiones	Contar con instalaciones que respondan a la satisfacción de las demandas de logística y operaciones de comercio exterior y manejo de contenedores			
No.	Actividades Claves			Inicio	Fin
1	Realizar estudio de prospección de empresas exportadoras e importadoras de la región.			2006	2006
2	Llevar a cabo la inducción de las empresas identificadas como viables			2007	2007
3	Desarrollar infraestructura y equipo en función del tipo de carga a manejar			2007	2008
4	Garantizar conectividad			2007	2010

Nombre de la Iniciativa		Implementar un sistema de gestión estratégica (BSC)			No.	
Descripción		Utilizar de manera permanente el BSC como una herramienta para medir y dar seguimiento				
Responsable de la Iniciativa		Director General				
Duración Estimada		Un año	Inicio	2007	Fin	2007
Recursos estimados		600,000 pesos	Departamentos Involucrados	Todas las áreas		
Objetivos en que impacta la iniciativa			Logros esperados por la iniciativa			
	Contar con un equipo humano competente, comprometido y motivado		Competencia en la operación e interpretación del sistema			
	Crear una cultura orientada al cliente		Aplicar esta herramienta en la aplicación, seguimiento y evaluación de los objetivos, estrategias e iniciativas dirigidas específicamente a la satisfacción del cliente			
	Orientar la organización hacia la estrategia y promover el cambio		Ordenar el modelo de organización			
No.	Actividades Claves			Inicio	Fin	
1	Capacitación de todo el personal en BSC			2007	2007	
2	Implementación del BSC			2007	2008	
3	Primer RAE oficial			2007	2007	
4	Desarrollo del BSC			2007	2009	
5	Establecer una función dentro de la organización en materia de Gestión estratégica			2007	2007	
6	Adquirir el software para su instalación en la red de la API			2007	2007	

Nombre de la Iniciativa		Promoción de inversiones estratégicas del sector privado			No.	
Descripción		A partir de la consolidación de Puerto Chiapas como un centro de oportunidad de negocios, se promoverá la participación del sector privado en inversión en infraestructura en proyectos establecidos en el PMDP, y por lo tanto en un marco de coherencia estratégica de las mismas.				
Responsable de la Iniciativa		Director General				
Duración Estimada		Permanente	Inicio	2006	Fin	2010
Recursos estimados		1´000,000 pesos	Departamentos Involucrados	Gerencia de Comercialización y de Operaciones e Ingeniería		
Objetivos en que impacta la iniciativa			Logros esperados por la iniciativa			
	Garantizar coherencia estratégica de las inversiones		750 metros lineales para la construcción de muelles y la instalación de infraestructura para recepción, transferencias, almacenamiento, procesamiento y distribución de mercancías por el puerto.			
	Atraer nuevos clientes					
	Facilitar la gestión de negocios del puerto					
			Instalación de una terminal de granel mineral, con un movimiento anual aproximado a los dos millones de toneladas			
			La instalación de una terminal de fluidos que abastecerá la región de combustibles, lo que representa el movimiento de una cifra anual estimada de más de 2´200,000 de barriles de combustible por el puerto.			
			Ampliación de las instalaciones de la cesionaria Lubricantes y Combustibles Marinos, S.A. de C. V. y con ello aumente en 1´000,000 de litros su capacidad de almacenamiento de combustibles en un lapso de 5 años, así como incremente la capacidad de atención de embarcaciones prolongando en 150m la longitud de atraque actual.			

		Construcción de un muelle en el 2008 para la atención de la flota pesquera de la empresa Procesamiento Especializado de Alimentos, S.A. de C. V., que tiene interés en cesionar un frente de agua de 50m para abastecer de productos del mar su planta instalada en el Parque Industrial Puerto Chiapas.	
		Construcción un de un Parque Temático	
No.	Actividades Claves	Inicio	Fin
1	Dragado de construcción para ampliación de la dársena principal	2007	2007
2	Dragado de construcción 800,000m³ en 2007 y de mantenimiento 70,000m³ en 2006 en la Dársena de Pesca	2007	2007
3	Habilitación de áreas de almacenamiento y obras complementarias	2008	2008
4	Programa de promoción permanente	2006	2010
5	Mantener la imagen de Puerto Chiapas como centro de oportunidad de negocios	2006	2010
6	Gestionar las aprobaciones de los proyectos correspondientes	2006	2010

Nombre de la Iniciativa Descripción Responsable de la Iniciativa Duración Estimada Recursos estimados	Gestión del plan de desarrollo pesquero				No.	
	Cesión parcial de derechos a FIDEPORTA de los muelles 1, 2 Y 3 de pesca					
	Gerencia de Comercialización					
	Un año		Inicio Departamentos Involucrados	2006		Fin
50,000.00		Gerencia de Operaciones e Ingeniería				
Objetivos en que impacta la iniciativa			Logros esperados por la iniciativa			
	Garantizar coherencia estratégica de las inversiones		Realizar inversiones para la modernización de la infraestructura portuaria, la administración y la operación pesquera.			
No.	Actividades Claves			Inicio		Fin
1	Proceso de cesión			2006		2006
2	Inicio de operaciones			2006		2006

Nombre de la Iniciativa Descripción Responsable de la Iniciativa Duración Estimada Recursos estimados	Servicios de maniobras				No.	
	Contratar la prestación de servicios de maniobras en el puerto					
	Gerencia de Comercialización					
	Un año	Inicio	2006	Fin	2007	
	50,000.00	Departamentos Involucrados	Gerencia de Operaciones e Ingeniería			
Objetivos en que impacta la iniciativa		Logros esperados por la iniciativa				
	Mejorar, innovar y sistematizar los procesos a las necesidades de los usuarios	Ofrecer servicios de calidad en maniobras				
	Facilitar la gestión de negocios en el puerto	Incorporar una unidad de negocio para la prestación de servicios				
No.	Actividades Claves				Inicio	Fin
1	Contratación de prestadores de servicios				2006	2007

Nombre de la Iniciativa Descripción Responsable de la Iniciativa Duración Estimada Recursos estimados	Terminal especializada para manejo de fluidos			No.	
	Promover la instalación de una Terminal especializada para el manejo de fluidos				
	Gerencia de Comercialización				
	Un año	Inicio	2006	Fin	2007
	150,000.00	Departamentos Involucrados	Gerencia de Operaciones e Ingeniería		
Objetivos en que impacta la iniciativa		Logros esperados por la iniciativa			
	Garantizar coherencia estratégica de las inversiones	Realizar inversiones en base a la demanda del mercado y para la expansión de la infraestructura portuaria			
No.	Actividades Claves			Inicio	Fin
1	Estudio de prefactibilidad			2006	2007
2	Promoción			2006	2007

Nombre de la Iniciativa Descripción Responsable de la Iniciativa Duración Estimada Recursos estimados	Terminal especializada para granel mineral			No.	
	Promover la instalación de una Terminal especializada para le manejo de granel mineral				
	Gerencia de Comercialización				
	Un año	Inicio	2006	Fin	2007
	150,000.00	Departamentos Involucrados	Gerencia de Operaciones e Ingeniería		
Objetivos en que impacta la iniciativa		Logros esperados por la iniciativa			
	Garantizar coherencia estratégica de las inversiones	Realizar inversiones en base a la demanda del mercado y para la expansión de la infraestructura portuaria			
No.	Actividades Claves			Inicio	Fin
1	Estudio de prefactibilidad			2006	2007
2	Promoción			2006	2007

Nombre de la Iniciativa Descripción Responsable de la Iniciativa Duración Estimada Recursos estimados	Programa de infraestructura portuaria				No.	
	Inversiones en expansión y mantenimiento de la infraestructura portuaria					
	Director General					
	Permanente	Inicio	2006	Fin	2011	
	90´000,000.00 (Recursos fiscales)	Departamentos Involucrados	Gerencia de Operaciones e Ingeniería			
Objetivos en que impacta la iniciativa		Logros esperados por la iniciativa				
	Garantizar coherencia estratégica de las inversiones	Realizar inversiones en base a la demanda del mercado y para el mantenimiento de las instalaciones portuarias				
No.	Actividades Claves				Inicio	Fin
1	Formulación de proyectos de inversión				2008	2011
2	Gestión de recursos fiscales				2006	2011
3	Ejecución de obras				2007	2011
4	Operación				2007	2011

Nombre de la Iniciativa Descripción Responsable de la Iniciativa Duración Estimada Recursos estimados	Licitación del centro de cruceros en el área turística				No.	
	Inversiones en expansión de la infraestructura portuaria para servicios a pasajeros y tripulantes de cruceros					
	Director General					
	Seis meses	Inicio	2006	Fin	2006	
	500, 000.00	Departamentos Involucrados	Gerencia de Comercialización			
Objetivos en que impacta la iniciativa			Logros esperados por la iniciativa			
	Garantizar coherencia estratégica de las inversiones	Conformar la oferta de servicios para pasajeros y tripulantes de cruceros				
	Facilitar la gestión de negocios en el puerto	Incorporar una unidad de negocio para la prestación de servicios a pasajeros y tripulantes de cruceros				
No.	Actividades Claves				Inicio	Fin
1	Elaboración de bases para licitación				2006	2006
2	Licitación				2006	2006
3	Adjudicación				2006	2006
4	Operación				2006	2006

Nombre de la Iniciativa		Licitación en el área turística de la instalación para la prestación del servicio de alimentos y bebidas				No.	
Descripción		Inversiones en expansión de la infraestructura portuaria para servicios a pasajeros y tripulantes de cruceros					
Responsable de la Iniciativa		Director General					
Duración Estimada		Seis meses	Inicio	2006	Fin	2006	
Recursos estimados		500, 000.00	Departamentos Involucrados	Gerencia de Comercialización			
Objetivos en que impacta la iniciativa			Logros esperados por la iniciativa				
	Garantizar coherencia estratégica de las inversiones		Conformar la oferta de servicios para pasajeros y tripulantes de cruceros				
	Facilitar la gestión de negocios en el puerto		Incorporar una unidad de negocio para la prestación de servicios a pasajeros y tripulantes de cruceros				
No.	Actividades Claves				Inicio	Fin	
1	Elaboración de bases para licitación				2006	2006	
2	Licitación				2006	2006	
3	Adjudicación				2006	2006	
4	Operación				2006	2006	

Nombre de la Iniciativa Descripción Responsable de la Iniciativa Duración Estimada Recursos estimados	Inversiones basadas en estudios de mercado			No.	
	Inversiones fundamentadas en estudios de factibilidad comercial y financiera				
	Director General				
	Permanente	Inicio	2006	Fin	2010
	1´200,000 pesos	Departamentos Involucrados	Gerencia de Comercialización y de Operaciones e Ingeniería		
Objetivos en que impacta la iniciativa		Logros esperados por la iniciativa			
	Atraer nuevos clientes	Conocer a los clientes potenciales y sus necesidades.			
		Identificar las cadenas productivas con mayor viabilidad a través de información relevante proveniente de estudios que permitan conocer la factibilidad de proyectos en la región.			
	Garantizar coherencia estratégica de las inversiones	Realizar inversiones en base a la demanda del mercado y la carga derivada de las conclusiones y recomendaciones de dichos estudios.			
		Atraer inversiones de acuerdo a los objetivos estratégicos y estudios de factibilidad financiera y de mercado.			
No.	Actividades Claves			Inicio	Fin
1	Estudio de mercado de contenedores			2007	2007
2	Estudio de prospectos de cargas minerales			2007	2007
3	Estudio de prospectos de cargas agrícolas			2007	2007
4	Estudio de prospectos de empresas importadoras y exportadoras			2006	2006
5	Estudio de tráfico de cabotaje			2007	2007
6	Estudio de mercado para cruceros			2007	2007

Nombre de la Iniciativa		Desarrollar e implementar sistemas de gestión estratégica y administrativa			No.	
Descripción		Consolidar los sistemas de gestión para lograr aumentar la disponibilidad de información confiable para la toma de decisiones y permitir un mayor grado de información compartida.				
Responsable de la Iniciativa		Departamento de Calidad e Informática				
Duración Estimada		Tres años	Inicio	2006	Fin	2008
Recursos estimados		3'500,000 pesos	Departamentos Involucrados	Todas las áreas		
Objetivos en que impacta la iniciativa			Logros esperados por la iniciativa			
	Mejorar, innovar y sistematizar los procesos a las necesidades de los clientes y usuarios		Contar con información necesaria para toma de decisiones			
	Orientar la organización hacia la estrategia y promover el cambio		Compartir información de interés y utilidad general			
No.	Actividades Claves			Inicio	Fin	
1	Evaluación de sistemas actualmente en uso en la API			2006	2006	
2	Identificación de nuevos sistemas			2006	2006	
3	Desarrollo de nuevos sistemas			2007	2007	
4	Implementación y operación de nuevos sistemas			2007	2008	
5	Implementar programa de registro, estadística y transferencia de información electrónica entre el área de operaciones y el área de administración			2007	2008	
6	Certificar y sistematizar los procesos de contratos de prestación de servicios, de cesión parcial de derechos y uso de infraestructura portuaria			2007	2008	

Nombre de la Iniciativa		Cumplir con un programa anual de formación, capacitación y actualización del personal			No.	
Descripción		Integrar y ejecutar un programa anual de mejoramiento de las capacidades del personal y funcionarios del puerto sobre la base de la impartición de cursos, talleres, seminarios y otros.				
Responsable de la Iniciativa		Gerencia de Administración y Finanzas				
Recursos estimados		Permanente	Inicio	2006	Fin	2010
		500,000 pesos	Departamentos Involucrados	Todas las áreas		
Objetivos en que impacta la iniciativa						
	Especializarse en función de las unidades de negocios	Mejorar la atención de las necesidades del cliente a partir de una mayor capacitación e involucramiento del personal en el negocio del puerto.				
	Conformar un equipo humano comprometido y motivado	Crear un sentido de "pertenencia" del personal con los objetivos, estrategias e iniciativas del puerto en su conjunto mediante una constante oferta de preparación por parte de la empresa.				
	Orientar la organización a la estrategia y promover el cambio cultural	Mayor disposición del personal de la organización para realizar los cambios necesarios enfocados a los objetivos del puerto. Menor resistencia al cambio				
No. Actividades Claves						
1	Definición de los temas de formación, capacitación y actualización requeridos por la empresa				Inicio	Fin
2	Aplicación de encuestas para conocer los intereses del personal en esta materia				Permanente	
3	Integración de un programa anual				Permanente	
4	Impartición de cursos y talleres				Permanente	

Nombre de la Iniciativa Descripción Responsable de la Iniciativa Duración Estimada Recursos estimados	Cumplir con un programa de mejoramiento ambiental				No.	
	Diseñar y realizar un programa de mejoramiento ambiental con la participación de la comunidad portuaria que garantice el menor impacto ambiental de las actividades del puerto y fomente una cultura de cuidado del medio.					
	Departamento de Calidad					
	Permanente	Inicio Departamentos Involucrados	2006	Fin	2010	
500,000 pesos	Gerencia de Operaciones e Ingeniería y Subgerencia de Protección de la Instalación Portuaria					
Objetivos en que impacta la iniciativa		Logros esperados por la iniciativa				
	Fomentar una cultura de seguridad y conservación del medio ambiente	Asegurar la aplicación adecuada de las medidas orientadas a la protección y mejoramiento del medio ambiente en el puerto				
		Contar con una comunidad portuaria comprometida con la protección del medio ambiente estableciendo una cultura de conservación y protección ambiental, buscando siempre crear enlaces en materia ambiental con la comunidad.				
	Vincular el desarrollo puerto – ciudad	Propiciar y coordinar la participación de la comunidad portuaria, así como el ejercicio de recursos que los usuarios del puerto destinan a este propósito y realizar acciones conjuntas que deriven en mayores beneficios.				
		Ofrecer una imagen de respeto y conservación del medio ambiente en el puerto que trascienda el ámbito portuario y favorezca el fomento de una cultura en ese sentido en la comunidad vinculada al puerto.				
No.	Actividades Claves			Inicio		Fin
1	Formar y coordinar un grupo de trabajo con los responsables del tema en las organizaciones establecidas en el puerto.			Permanente		
2	Realizar campañas de limpieza, deschatarización, reforestación, control de fauna nociva y otros rubros que representen un riesgo para la salud y el			Permanente		

	medio ambiente.		
3	Promover la realización de talleres, seminarios y presentaciones que contribuyan a crear una cultura de protección al ambiente.	Permanente	
4	Llevar a cabo campañas de difusión para la conservación y protección del medio ambiente marino para la comunidad.	Permanente	
5	Llevar a cabo un estudio de la calidad del agua en dársenas y canales de navegación	2007	2007

Nombre de la Iniciativa		Cumplir con un programa de seguridad marítima y portuaria			No.	
Descripción		Garantizar y prevenir la seguridad de las personas, buques y de las cargas.				
Responsable de la Iniciativa		Subgerencia de Protección de la Instalación Portuaria				
Duración Estimada	Permanente	Inicio	2006	Fin	2010	
Recursos estimados	6'000,000 pesos	Departamentos Involucrados	Todas las áreas			
Objetivos en que impacta la iniciativa Logros esperados por la iniciativa						
	Fomentar una cultura de seguridad y conservación del medio ambiente	Ser un puerto seguro en todos sus procesos, actividades, y para los buques, carga y otros bienes y materiales bajo su resguardo y protección.				
No.	Actividades Claves			Inicio	Fin	
1	Diseñar y aplicar sistemas de seguridad portuaria en instalaciones y buques			Permanente		
2	Identificación y adopción de todas las medidas de seguridad que se estimen necesarias en el recinto portuario, destacando tareas de vigilancia y prevención			Permanente		
3	Integrar un programa de capacitación específicamente en materia de seguridad, protección y prevención para el personal del puerto.			Permanente		

Nombre de la Iniciativa Descripción Responsable de la Iniciativa Duración Estimada Recursos estimados	Promover una imagen positiva del puerto en la comunidad			No.	
	Incrementar las actividades que favorezcan el conocimiento del impacto positivo del puerto en el desarrollo económico y social de la comunidad y con ello de su imagen.				
	Dirección General				
	Permanente	Inicio	2006	Fin	2010
	2´500,000 pesos	Departamentos Involucrados	Todas las áreas		
Objetivos en que impacta la iniciativa		Logros esperados por la iniciativa			
	Vincular el desarrollo puerto – ciudad	Reconocimiento de la comunidad en la contribución económica y social del puerto a su entorno y generar un sentido de “pertenencia” puerto-comunidad.			
No.	Actividades Claves			Inicio	Fin
1	Aplicación de encuestas de percepción de la comunidad			Permanente	
2	Celebración de festejos alusivos al puerto			Permanente	
3	Programa de visitas guiadas			Permanente	
4	Diseño y ejecución de un programa de comunicación social (prensa, radio, etc.)			Permanente	

Nombre de la Iniciativa		Mantenimiento y refrendo de las certificaciones en materia de seguridad, calidad y ambiental del puerto.				No.	
Descripción		Continuar con las acciones tendientes al mantenimiento y refrendo de la certificación PBIP y de las certificaciones de ISO 14001:2004 e ISO 9001:2000, así como la obtención del Certificado como Industria Limpia.					
Responsable de la Iniciativa		Departamento de Calidad					
Duración Estimada		Permanente	Inicio	2006	Fin	2010	
Recursos estimados		1'500,000 pesos	Departamentos Involucrados	Todas las áreas			
Objetivos en que impacta la iniciativa			Logros esperados por la iniciativa				
	Fomentar una cultura de seguridad y conservación del medio ambiente		Alcanzar los más altos niveles en materia de seguridad y conservación del medio ambiente.				
	Mejorar, innovar y sistematizar los procesos a las necesidades de los clientes y usuarios		Aplicar procesos de calidad certificados para una mejor atención de las demandas y necesidades del cliente				
	Contar con sistemas de gestión		Contar con procesos administrativos certificados del más alto nivel				
No.	Actividades Claves				Inicio	Fin	
1	Auditoria de certificación del código PBIP				Permanente		
2	Nueva declaración de cumplimiento				Permanente		
3	Solventar las posibles no conformidades				Permanente		
4	Llevar a cabo las auditorias internas trimestrales				Permanente		

5	Continuar con el trámite ante la PROFEPA, para ajustar las condiciones del plan de acción resultante y definir las obras y acciones a realizar.	Permanente	

Anexo 5.4.5 Iniciativas para Atender Requerimientos de las Secretarías

SEMARNAT

Actividades donde se analice la afectación de los cuerpos de agua:

A través del Comité de Operación se establecerán mecanismos de cooperación con las autoridades municipales, estatales y federales para asegurar el suministro de agua a las instalaciones de la API.

Se continuará con los análisis de agua de las dársenas a fin de que las autoridades correspondientes realicen actividades de inspección para la protección de mantos acuíferos y cuerpos de agua que servirán para el suministro de agua actual y futuro de Puerto Chiapas.

Actividades para gestionar una MIA regional

Se tiene contemplado para el 2007, realizar una manifestación de impacto ambiental en la modalidad regional para las 320 hectáreas que comprende el Área de Desarrollo del Puerto con el fin de contar con este instrumento en las obras que se pretendan realizar en Puerto Chiapas, con lo que se logrará contar con la información a fin de realizar acciones programadas de prevención de los posibles impactos ambientales a corto, mediano y largo plazo considerando el periodo de vigencia del Programa Maestro de Desarrollo Portuario.

Autorización en materia de impacto ambiental

Además para cada una de las obras a realizarse en Puerto Chiapas se deberá contar con la autorización en materia de impacto ambiental el cual se dará seguimiento y cumplimiento a cada una de las condicionantes de la SEMARNAT.

Al respecto, se atenderán las observaciones planteadas por dicha Secretaría en oficio de la Dirección General de Impacto y Riesgo Ambiental (SGPA/DGIRA.DDT.0833.06) del 28 de abril de 2006, que señala como norma general: “ Se deberá presentar una Manifestación de Impacto Ambiental, en la modalidad correspondiente de acuerdo al Artículo 11 del Reglamento de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente en materia de Evaluación del Impacto Ambiental (REIA), previo al desarrollo de cualquier obra o actividad indicada en el Artículo 28 de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente y 5 del REIA. Es importante mencionar que no es factible la presentación de un Informe Preventivo ya que en ninguno de los casos se cumple con algunos de los supuestos establecidos en el Artículo 29 del REIA”.

SEDESOL

Vinculación Puerto Ciudad

El perímetro del Recinto Portuario tiene su interrelación más próxima con la comunidad dedicada a la actividad turística y la pesca del tiburón establecida en la margen norte de la dársena principal, entre la Zona de Seguridad y el Canal Intracostero.

Dichas actividades se han venido desarrollando a la par de las portuarias y se prevé una integración a futuro en el entorno turístico del negocio de cruceros y el comercio, por lo que habrá que crear los mecanismos de apoyo para su desarrollo e incorporación integral al producto Puerto Chiapas, considerando la compatibilidad existente.

Asimismo se buscará la congruencia de las acciones propuestas en la zona portuaria, con el instrumento de planeación urbano vigente, por lo que habrá de participar en la elaboración de un “*Programa Parcial de Desarrollo Urbano*” en participación con la autoridad municipal.

SEMAR

Cumplimiento del Código Internacional para la Protección de los Buques y de las Instalaciones Portuarias (Código PBIP)

La Administración Portuaria Integral con el objeto de alcanzar los objetivos del Código Internacional para la Protección de los Buques y de las Instalaciones Portuarias (Código PBIP), así como dar cumplimiento a las obligaciones que le establece su certificación lleva a cabo las siguientes actividades para el cumplimiento de las prescripciones funcionales, que establece el citado documento:

PRESCRIPCIÓN FUNCIONAL	ACTIVIDADES PARA EL CUMPLIMIENTO
1. Recopilar y evaluar información sobre las amenazas a la protección marítima e intercambiar dicha información con los Gobiernos Contratantes interesados.	En caso de suscitarse un evento consignado en el Código se envía el informe a la Coordinación General de Marina Mercante para el registro del suceso.

PRESCRIPCIÓN FUNCIONAL	ACTIVIDADES PARA EL
------------------------	---------------------

	CUMPLIMIENTO
2. Exigir el mantenimiento de protocolos de comunicación para los buques y las instalaciones portuarias.	Al arribo se establece contacto inmediato entre el Oficial de protección del Buque y el Oficial de la Instalación Portuaria para coordinar y definir los canales de comunicación a emplearse.
3. Evitar el acceso a los buques e instalaciones portuarias y a sus zonas restringidas.	<p>Establecimiento de controles de ingreso y medidas de registro e identificación de personas autorizadas al acceso.</p> <p>Instalación de mallas perimetrales y operación de cámaras de circuito cerrado de televisión en los perímetros.</p>
4. Evitar la introducción en los buques de e instalaciones armas no autorizadas, artefactos incendiarios o explosivos.	Aplicar el procedimiento establecido en el Plan de Protección de la Instalación Portuaria para este caso.
5. Facilitar los medios para dar la alarma cuando se produzca una amenaza para la protección marítima o un suceso que afecte dicha protección.	Aplicar el procedimiento establecido en el Plan de Protección de la Instalación Portuaria para este caso.
6. Exigir planes de protección para el buque y para las instalaciones portuarias basadas en evaluaciones de protección	El Oficial de Protección de la Instalación Portuaria solicita al Oficial de Protección del Buque en su primer contacto y de la misma manera le es solicitado por este ultimo.
7. Exigir formación, ejercicios y prácticas para garantizar que el personal se familiariza con los planes y procedimientos de protección.	<p>Capacitación a los elementos de protección y vigilancia de las instalaciones portuarias sobre el Código PBIP y su aplicación en los diferentes niveles de protección.</p> <p>Información periódica al personal que labora en la instalación portuaria.</p>

Para el cumplimiento de esta reglamentación el Subgerente de Protección de la Instalación Portuaria (denominado por el Código como Oficial de Protección de la Instalación Portuaria, por sus siglas OPB) tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar en las instalaciones portuarias las medidas y procedimientos consignados en el Plan de Protección de de la Instalación Portuaria (PPIP), cuyo principal objetivo es detectar las posibles amenazas a la protección de las instalaciones e implementar las medidas preventivas para nulificarlas.

Fuerzas de Reacción en Situaciones de Emergencias.

De conformidad con el Convenio de Colaboración celebrado entre Secretaría de Marina (SEMAR) y la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) el día 8 de Diciembre de 2004.

En situaciones de emergencia en la Instalación Portuaria, la “Fuerza de Reacción” esta a cargo de la SEMAR, a través del procedimiento para actuar en caso de incremento al Nivel 3 de Protección del Recinto Portuario, contando en todo momento con el apoyo de la Autoridad Marítima y el Subgerente de Protección de la Instalación Portuaria para la interpretación y ubicación en los planos del perímetro.

Anexo 5.4.6 Plantillas de Factores Críticos de las Iniciativas Estratégicas

Nombre de la Iniciativa	Terminal especializada para granel mineral	No.	
Descripción	Promover la instalación de una Terminal especializada para el manejo de granel mineral		
FACTORES CRITICOS			
<ul style="list-style-type: none">ÉXITO DE LA PROMOCION			

Nombre de la Iniciativa	Terminal especializada para manejo de fluidos	No.	
Descripción	Promover la instalación de una Terminal especializada para el manejo de fluidos		
FACTORES CRITICOS			
<ul style="list-style-type: none">ÉXITO DE LA PROMOCION			

Nombre de la Iniciativa	Servicios de maniobras	No.	
Descripción	Contratar la prestación de servicios de maniobras en el puerto		
FACTORES CRITICOS			
<ul style="list-style-type: none">FALTA DE INTERES DE PRESTADORES DE SERVICIOS			

Nombre de la Iniciativa	Otros Servicios	No.	
Descripción	Contratar la prestación de servicios para el puerto como		
FACTORES CRITICOS			
<ul style="list-style-type: none">FALTA DE INTERES DE PRESTADORES DE SERVICIOS			

Nombre de la Iniciativa	Licitación del centro de cruceros en el área turística	No.	
Descripción	Inversiones en expansión de la infraestructura portuaria para servicios a pasajeros y tripulantes de cruceros		
FACTORES CRITICOS			
• FALTA DE INTERES DE INVERSIONISTAS PRIVADOS			

Nombre de la Iniciativa	Optimo ejercicio del presupuesto de egresos
Descripción	Ejercer en tiempo y forma el presupuesto de egresos anual, optimizando los costos previstos a fin de aprovechar al máximo los recursos financieros disponibles
FACTORES CRITICOS	
<ul style="list-style-type: none"> MANTENER LAS TRANSFERENCIAS PRESUPUESTALES HASTA ALCANZAR LA AUTOSUFICIENCIA FINANCIERA 	

Nombre de la Iniciativa	Establecer un esquema de tarifas competitivas
Descripción	Política tarifaría adecuada mediante el establecimiento de un esquema de descuento promocional, así como tarifas competitivas para incentivar en particular la carga de origen agrícola y carga general de cabotaje de tal manera que se pueda competir con el transporte terrestre.
FACTORES CRITICOS	
<ul style="list-style-type: none">• HACER CORRESPONDER LAS NUEVAS TARIFAS A LOS INTERESES DE LOS CLIENTES Y USUARIOS• RESPONDER A LOS OBJETIVOS FINANCIEROS DE LA ENTIDAD	

Nombre de la Iniciativa	Licitación en el área turística de la instalación para la prestación del servicio de alimentos y bebidas	No.	
Descripción	Inversiones en expansión de la infraestructura portuaria para servicios a pasajeros y tripulantes de cruceros		
FACTORES CRITICOS			
• FALTA DE INTERES DE INVERSIONISTAS PRIVADOS			

Nombre de la Iniciativa	Programa de infraestructura portuaria	No.	
Descripción	Inversiones en expansión y mantenimiento de la infraestructura portuaria		
FACTORES CRITICOS			
<ul style="list-style-type: none">• INSUFICIENCIA PRESUPUESTARIA PARA SU EJECUCION			

Nombre de la Iniciativa	Promoción de Puerto Chiapas
Descripción	Sobre la base de la nueva infraestructura y servicios, difundir y promover las facilidades que ofrece actualmente Puerto Chiapas.
FACTORES CRITICOS	
<ul style="list-style-type: none"> • INSUFICIENCIA PRESUPUESTARIA PARA SU EJECUCION 	

Nombre de la Iniciativa	Incorporación de cadenas productivas locales y regionales
Descripción	Integrar a la logística del puerto a industrias agrícolas, de minerales, combustibles y otras de presencia local y regional
FACTORES CRITICOS	
<ul style="list-style-type: none"> • FALTA DE INTERES POR PARTE DE LOS COMPONENTES DE ESTAS CADENAS 	

Nombre de la Iniciativa	Incorporación de exportadores e importadores de la región
Descripción	Considerados los clientes potenciales naturales para Puerto Chiapas, se enfatizará en la incorporación, como clientes del puerto, de las principales empresas exportadoras e importadoras ubicadas dentro de su región y zona de influencia.
FACTORES CRITICOS	
<ul style="list-style-type: none"> • COMPETENCIA DE OTROS MEDIOS DE TRANSPORTE • COMPETENCIA DE OTROS PUERTOS 	

Nombre de la Iniciativa	Implementar un sistema de gestión estratégica (BSC)
Descripción	Utilizar de manera permanente el BSC como una herramienta para medir y dar seguimiento
FACTORES CRITICOS	
<ul style="list-style-type: none"> • INSUFICIENCIA PRESUPUESTAL PARA LA CONTRATACION DE ASESORIA Y ADQUISICION DE LICENCIAS 	

Nombre de la Iniciativa	Promoción de inversiones estratégicas del sector privado
Descripción	A partir de la consolidación de Puerto Chiapas como un centro de oportunidad de negocios, se promoverá la participación del sector privado en inversión en infraestructura en proyectos establecidos en el PMDP, y por lo tanto en un marco de coherencia estratégica de las mismas.
FACTORES CRITICOS	
<ul style="list-style-type: none"> • FALTA DE INTERES DEL SECTOR PRIVADO EN INVERTIR EN EL PUERTO • INSUFICIENCIA PRESUPUESTAL PARA LA REALIZACION DE LAS ACTIVIDADES CLAVE EN MATERIA DE INFRAESTRUCTURA 	

Nombre de la Iniciativa	Inversiones basadas en estudios de mercado
Descripción	Inversiones fundamentadas en estudios de factibilidad comercial y financiera
FACTORES CRITICOS	
<ul style="list-style-type: none"> • INSUFICIENCIA PRESUPUESTAL PARA LA CONTRATACION DE LOS ESTUDIOS CORRESPONDIENTES 	

Nombre de la Iniciativa	Desarrollar e implementar sistemas de gestión estratégica y administrativa
Descripción	Consolidar los sistemas de gestión para lograr aumentar la disponibilidad de información confiable para la toma de decisiones y permitir un mayor grado de información compartida.
FACTORES CRITICOS	
<ul style="list-style-type: none"> • INSUFICIENCIA PRESUPUESTAL PARA LA CONTRATACION DE ASESORIA Y ADQUISICION DE PROGRAMAS Y EQUIPOS 	

Nombre de la Iniciativa	Cumplir con un programa anual de formación, capacitación y actualización del personal
Descripción	Integrar y ejecutar un programa anual de mejoramiento de las capacidades del personal y funcionarios del puerto sobre la base de la impartición de cursos, talleres, seminarios y otros.
FACTORES CRITICOS	
<ul style="list-style-type: none"> • FALTA DE PROVEEDORES DE SERVICIOS DE CAPACITACION EN LA REGION • INSUFICIENCIA PRESUPUESTAL Y DE PERSONAL 	

Nombre de la Iniciativa	Cumplir con un programa de mejoramiento ambiental
Descripción	Diseñar y realizar un programa de mejoramiento ambiental con la participación de la comunidad portuaria que garantice el menor impacto ambiental de las actividades del puerto y fomente una cultura de cuidado del medio.
FACTORES CRITICOS	
<ul style="list-style-type: none"> • NO CONTAR CON LA PARTICIPACION DE LA COMUNIDAD PORTUARIA 	

Nombre de la Iniciativa	Cumplir con un programa de seguridad marítima y portuaria
Descripción	Garantizar y prevenir la seguridad de las personas, buques y de las cargas.
FACTORES CRITICOS	
<ul style="list-style-type: none"> • NO CONTAR CON LA PARTICIPACION DE LA COMUNIDAD PORTUARIA 	

Nombre de la Iniciativa	Promover una imagen positiva del puerto en la comunidad		
Descripción	Incrementar las actividades que favorezcan el conocimiento del impacto positivo del puerto en el desarrollo económico y social de la comunidad y con ello de su imagen.		
FACTORES CRITICOS			
<ul style="list-style-type: none">• NO CAPTAR LA ATENCION DE LA COMUNIDAD• FALTA DE UN PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL ADECUADO			

Nombre de la Iniciativa	Mantenimiento y refrendo de las certificaciones en materia de seguridad, calidad y ambiental del puerto.		
Descripción	Continuar con las acciones tendientes al mantenimiento y refrendo de la certificación PBIP y de las certificaciones de ISO 14001:2004 e ISO 9001:2000, así como la obtención del Certificado como Industria Limpia.		
FACTORES CRITICOS			
<ul style="list-style-type: none">• NO CUMPLIR, EN TIEMPO Y FORMA, CON LOS REQUERIMIENTOS PARA LA OBTENCION O EL REFRENDO DE LAS CERTIFICACIONES			

Nombre de la Iniciativa	Gestión del plan de desarrollo pesquero	No.	
Descripción	Cesión parcial de derechos a FIDEPORTA de los muelles 1, 2 Y 3 de pesca		
FACTORES CRITICOS			
<ul style="list-style-type: none">• CONFIRMAR EL INTERES DE FIDEPORTA EN ESTE PROYECTO			

6. Material de Referencia

6.1. Estudio de Mercado

Identificación de Clientes

Como se ha mencionado, el mercado potencial de carga para puerto Chiapas ha estado representado por la producción regional de frutas y café, principalmente de exportación.

Otras cargas a operar en el puerto están vinculadas con el abasto para la región. Tales son los casos del cemento, combustibles y granel agrícola.

En particular, se han identificado cargas con destino a la Ciudad de Arriaga, las cuales el puerto está en posibilidades de captar y que consisten en maíz en volúmenes de 400 mil toneladas y 500 mil toneladas de trigo anualmente provenientes de Topolobampo y Guaymas.

Recientemente se han localizado también otro tipo de cargas a manejarse en el puerto, vinculadas siempre con la producción regional.

A partir de la explotación de un yacimiento de minerales en el Estado de Chiapas, la empresa involucrada se ha interesado en operar sus embarques de salida a través de puerto Chiapas, estableciendo además en el puerto las instalaciones necesarias para tal efecto en una superficie de 6 hectáreas.

Las cargas potenciales de origen mineral son barita, titanio, feldespatos, cabulina, antimonio, magnetita y caolín y algunos de estos productos se venderán como materia prima para la producción de acero a empresarios de la República Popular China. De concretarse exitosamente estas negociaciones, la expectativa es proveer de estos insumos hasta por 2 millones de toneladas al año.

Para puerto Chiapas esta transacción le representaría el manejo de embarcaciones de 20 mil toneladas hasta con 10 metros de calado, con 50 arribos anuales en la primera etapa.

Por otra parte, en la misma vertiente de establecimiento de industrias y empresas en el puerto, se ha identificado el interés de una compañía extranjera en montar una planta de procesamiento de envases de aluminio para refrescos y cervezas con destino al mercado de Centroamérica.

Se tiene también en proyecto la instalación de una planta procesadora de atún que, con el apoyo del Gobierno del Estado, están llevando a cabo empresarios de la incubadora del Tecnológico de Monterrey en el parque industrial pesquero que se ubica fuera del recinto portuario, con una capacidad de 2 mil toneladas al año. El producto final serán lomos de atún envasados en bolsas de plástico.

Lo anterior significará para puerto Chiapas el arribo adicional de 3 ó 4 buques atuneros al año.

En perspectiva, puerto Chiapas deberá continuar trabajando en la recuperación del embarque de plátano producido en la región en su comercio de exportación, así como en atraer las cargas de exportación de café, mango, sandía y cacao, entre otros productos del sector agropecuario que se cosechan en los estados aledaños a Chiapas y cuyos destinos son la costa oeste de Estados Unidos y Canadá y los mercados asiáticos y australiano.

En este mismo apartado se presenta un análisis de mercado más detallado respecto a estas oportunidades.

Una línea naviera especializada en el manejo de contenedores está dispuesta a conocer la oferta del puerto en ese sentido para iniciar conversaciones con las empresas responsables de su comercialización.

Otra fuente de carga contenerizada que el puerto deberá promover y generar, es la que produzca la industria que venga a establecerse en puerto Chiapas una vez que sea aprobado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público el recinto fiscalizado estratégico que se encuentra en trámite.

Este tipo de proyectos, además del uso de las instalaciones del recinto portuario, deberán propiciar una utilización más intensiva de la infraestructura del puerto para el embarque de los productos finales como el arribo de los insumos propios de esta industria.

En perspectiva, la iniciativa de contar con un recinto de tales características impactará favorablemente los distintos objetivos estratégicos que se plantean para Puerto Chiapas en este Programa Maestro, en particular sus expectativas de mercado.

Por otro lado, además de la potencialidad del manejo de cargas comerciales como las antes mencionadas, se aprecia para puerto Chiapas, desde una perspectiva financiera, de relación puerto-ciudad y de aportación de valor para el desarrollo económico y social de su área de influencia, un nicho de mercado de mayor trascendencia que la carga comercial.

Como lo muestran los crecientes resultados y las marcadas tendencias en diversos estudios y análisis, nuestro país se encuentra en una posición geográfica privilegiada para el desarrollo de la industria de cruceros. Es el país con mayor actividad en esta materia en el mundo.

Diversos proyectos recientes iniciados en este rubro en territorio mexicano han rebasado las expectativas de su desarrollo en un plazo relativamente corto.

En este contexto, el Estado de Chiapas y la ubicación de puerto Chiapas, representan una serie de oportunidades cuya realización representaría, como antes se señaló, un impacto favorable para su zona de influencia de carácter económico y social, así como en la relación puerto-ciudad y sin duda en el objetivo estratégico de autosustentabilidad financiera del puerto.

Un análisis de ingresos potenciales para el puerto por concepto de atención de embarcaciones de carga general, incluyendo buques pesqueros, principalmente atuneros, como puerto fijo y variable, atraque, muellaje y maniobras de carga y descarga, no representarían, en el corto y mediano plazo, una cobertura financiera suficiente para solventar los actuales gastos operativos y de infraestructura en que incurre anualmente su administración, salvo que se atrajera el granel agrícola en su totalidad a que anteriormente se hizo mención y lo que lo mantendría a expensas del presupuesto federal que le sea aprobado, con las amenazas que podría eventualmente representar para su continuidad operativa.

Por otro lado, también un análisis del mercado potencial de cruceros en Puerto Chiapas arroja en principio y bajo una perspectiva conservadora, resultados satisfactorios en las distintas premisas establecidas para este proyecto. En materia de ingresos para el puerto, se esperaría que en 2008 el puerto esté alcanzado su punto de equilibrio, sumando los ingresos por todos los conceptos, sobre la base del arribo de 40 cruceros al año.

Ello representaría, en principio, 100 mil pasajeros por año visitando el estado de Chiapas, con posibilidades de recibir hasta 230,000 a partir de 2006/ 2007, de concretarse el proyecto de *home port* en Puerto Vallarta.

Para esta primera etapa de desarrollo y ejecución del proyecto de cruceros, se estima una derrama económica de 10 millones de dólares para la región, considerando 100 mil pasajeros por año.

En la relación puerto-ciudad, se prevé una importante e inmediata generación de empleos, nuevas empresas prestadoras de servicios turísticos como operadores de tours, restaurantes, y otros, impactando indirectamente otras actividades económicas.

Se ha confirmado mediante diversos estudios que los turistas que conocen por primera vez un destino como pasajeros de un crucero, regresan a él por otros medios y para estadías más prolongadas por lo que en el mediano plazo se estaría ante la oportunidad de un desarrollo económico y social de mayor impacto y extensión.

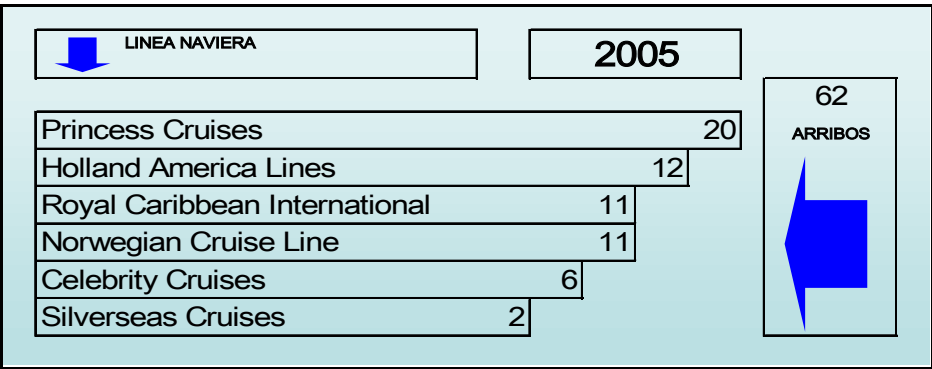
De acuerdo a estudios de mercado realizados en la materia, las prioridades principales para los viajeros son:
<ul style="list-style-type: none">- La seguridad (73%)- El precio (63%)- La variedad (63%)- Poder descansar (62%)- La familia/conveniencia (57%)

De la evaluación del entorno externo del puerto para este proyecto, cabe destacar que se cuenta con instalaciones suficientes y adecuadas para atender un nicho de mercado específico como es el caso de cruceros con pasajeros de la tercera edad. De conformidad con la demanda de las empresas navieras que operan este tipo de

embarcaciones, a 10 minutos por autopista de puerto Chiapas se encuentra un hospital con 43 especialidades que está en capacidad de atender cualquier contingencia y emergencia que se suscite a bordo de estos cruceros antes de su arribo o durante su estancia en el puerto.

Se calculan entre 36 mil y 46 mil los casos de atención médica que al año se presentan en este tipo de cruceros, lo que ofrece a este puerto una ventaja competitiva particular en relación con este proyecto.

Diferentes líneas operadoras de cruceros han manifestado su interés en escalar puerto Chiapas. Entre ellas: Princess Holland, Norwegian y Royal Caribbean, que operan rutas en el Pacífico mexicano provenientes de Estados Unidos y con travesías de 10 días o más que alcanzarían a Puerto Chiapas.



Cruceros que pasarán a la altura de Puerto Chiapas en 2005

En este contexto, deberá atenderse de inmediato, en una iniciativa a favor de la relación puerto-ciudad, la conformación de los tours a ofrecer a los visitantes que arribarán como pasajeros de estos cruceros. Se estima que la región ofrece la posibilidad de integrar hasta 35 paquetes turísticos de diferentes horas de duración para atender las necesidades en esta materia de los operadores de los cruceros.

Tours ofertados a bordo de los cruceros en los destinos del Pacífico Mexicano	
Puerto Vallarta	30
Cabo San Lucas	14
Mazatlán	12
Acapulco	10
Ensenada	7
Manzanillo	5
Huatulco	5
Puerto Chiapas	13

Un estudio realizado recientemente afirma que la costa oeste de México sigue siendo un destino con potencial y atractivo y la demanda hacia esa zona crece.

En el caso de Puerto Chiapas, su ubicación geográfica en el extremo sur del país le permite un potencial acceso a cruceros denominados de larga duración procedentes de Estados Unidos; cruceros llamados transcanales provenientes de California a Florida vía el Canal de Panamá; cruceros Riviera Mexicana unidireccionales y los cruceros de reposicionamiento como serían los que cubren la ruta entre Alaska y el Caribe.

Por otra parte, se concluye también que la situación de Puerto Chiapas no es óptima para itinerarios lineares de menos de 18 días. Este tipo de cruceros, de 18 días o más representan un 10% de los cruceros México-Costa Pacífico y un 20% de los Canal de Panamá-transcanales.

En este contexto, se estima un potencial arribo de 62 cruceros al año a puerto Chiapas como sigue:

- ✓ México-Costa Pacífica: 12 cruceros
- ✓ Canal de Panamá-transcanales: 50 cruceros

Así, el mercado potencial teórico para Puerto Chiapas se sitúa alrededor de 60 cruceros/año y 100.000 pasajeros/año

En una primera etapa Puerto Chiapas puede aspirar a captar entre un 20% - 25% del mercado potencial teórico, lo que representa entre 12 – 16 cruceros/año y entre 25.000 – 30.000 pasajeros/año.

En ese contexto, Puerto Chiapas y su entorno podrían obtener una derrama económica directa de más de 4 millones de USD / año.

Se estima un gasto promedio por pasajero del orden de los 81 dólares. Considerando un arribo de 1 600 pasajeros en promedio, la derrama por este concepto es de \$ 8 100 000 dólares. Por qué esta cifra diferente. En cuanto a los tripulantes de los cruceros, se calcula un gasto promedio de 67 dólares y un arribo de 500 tripulantes francos, lo que deriva en \$ 2 010 000 dólares. De conformidad con la siguiente información se calcula una derrama económica en la localidad de aproximadamente \$ 10 110 000 dólares.

OFERTA DE TOURS EN PUERTO CHIAPAS	
Tours actuales (13)	Tours por desarrollar (12)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Tour por la ciudad</i> ▪ <i>Tour de lujo por la ciudad</i> ▪ <i>Tour arqueológico</i> ▪ <i>Senderismo Volcán Tacaná</i> ▪ <i>Explorando el Manglar</i> ▪ <i>Senderismo Pico de Loro</i> ▪ <i>Tour Plantaciones</i> ▪ <i>Ruta del Café</i> ▪ <i>Descanso en Playa Linda</i> ▪ <i>Fiesta Mexicana y Española</i> ▪ <i>Senderismo Cascadas Muxbal</i> ▪ <i>Fiesta Taurina</i> ▪ <i>Balsas en Rápidos</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Reto del Triunfo</i> ▪ <i>Paseando a Caballo</i> ▪ <i>Vehículos todo Terreno</i> ▪ <i>Expedición en Jeep</i> ▪ <i>Aventura en Tren</i> ▪ <i>Tirolesa</i> ▪ <i>Palenque por Avión</i> ▪ <i>San Cristóbal por Avión</i> ▪ <i>Sobrevolando Tacaná</i> ▪ <i>Pesca Deportiva</i> ▪ <i>Pueblo Tiburonero</i> ▪ <i>Rancho Turístico San Simón</i>

Respecto a ingresos para la API, siempre sobre la base de 62 arribos al año, se captarían \$1,550,000 dólares, con una tasa de 25 000 dólares por arribo. Además de lo anterior, se prevé una generación de empleos del orden de los 700 empleos directos y una cantidad importante de empleos indirectos.

Otras conclusiones que sustentan esta estrategia de mercado para Puerto Chiapas son:

Las rutas del Pacífico Mexicano según opinión de algunas líneas navieras son más redituables que las del Caribe. Seguramente por la alta competencia que se presenta en esa región. Durante 2004 en el Pacífico fueron inauguradas 3 nuevas terminales en Long Beach, San Diego, San Francisco y puestos en operación 3 nuevos barcos cuya manga es mayor que la del canal de Panamá.

Durante 2004, el mercado de cruceros de + 10 días se incrementó en 35%.

Itinerario	Cruceros de más de 10 días	Mercado potencial <u>teórico</u> para Puerto Chiapas	
México – Costa Pacífico	122	12	10%
Panamá / Transcanal	225	50	22%
Total	347	62	18%

Por otra parte, vinculando este proyecto con otros similares en puertos del Pacífico mexicano especializados en el manejo de cruceros como el eventual *home port* en Puerto Vallarta, cuya infraestructura estaría lista para tal efecto en abril de 2006, puerto Chiapas se vería favorecido con las travesías de hasta 8 días, lo que le significaría 52 arribos adicionales al año y, como antes se menciona, la recepción aproximadamente de 230 mil pasajeros.

Desde la perspectiva financiera y con el objetivo estratégico de alcanzar paulatinamente su autosustentabilidad durante la vigencia del presente Programa Maestro, un ejercicio de factibilidad en esta materia, considerando los ingresos que representaría la atención de las embarcaciones de carga que operarían en el puerto como producto de los proyectos identificados en este análisis de mercado, frente a las percepciones directas por concepto de arribo de cruceros, nos ofrece las siguientes conclusiones, precisando que por ahora no se evalúa el valor agregado que el puerto estaría ofreciendo a su entorno mediante los beneficios directos e indirectos, económicos y sociales para la región.

En materia de pesca, las limitaciones para una mayor operación de embarcaciones están impuestas por la capacidad de la planta procesadora instalada en el puerto de la compañía Herdez.

Dicha planta está en condiciones de procesar 80 toneladas de atún al día que equivalen a 30 mil toneladas y el arribo de 100 barcos atuneros al puerto a lo largo de todo el año. Su capacidad en bodega es de 3 mil toneladas en almacenamiento.

En 2004 se manejaron en el puerto 13 591 toneladas con un valor estimado de 190.3 millones de pesos y 20 buques atendidos. A la fecha, en el 2005, se han recibido 8 embarcaciones de este tipo.

Por otra parte, como en todo el sistema portuario nacional que opera buques pesqueros, los ingresos por este concepto son mínimos, debido a que ha sido prácticamente imposible poder cobrarle a este tipo de embarcaciones las tarifas por concepto de infraestructura portuaria.

Respecto a la atención de las embarcaciones operando carga general, graneles y eventualmente contenedores a través de Puerto Chiapas, se estiman en 1.6 millones de pesos los ingresos por concepto de cobro de puerto fijo y variable, atraque, muelle y maniobras de carga y descarga de mercancías.

Por otra parte, la recepción de cruceros, durante los meses de septiembre a abril que corresponden a la temporada en el Pacífico, con estadías de un día y considerando de 40 a 62 arribos en total al año, significarían un ingreso aproximado de 15 millones de pesos en el periodo, solamente por los anteriores conceptos a los que habría que sumar embarque y desembarque de pasajeros y otros servicios. Lo anterior, nuevamente sin estimar la derrama a la región por la visita de sus pasajeros.

En este ejercicio, el uso de las instalaciones del puerto por este tipo de embarcaciones turísticas sería de 40 a 62 días al año, con estadías de un día como antes se señala, quedando a disposición de los buques de carga y otros, más de 300 días al año para su atención.

Sin embargo, como ya se apunta anteriormente, el rendimiento financiero de la atención de uno y otro tipo de buques se estima, proporcionalmente, en casi 10 a 1 a favor de los cruceros.

Las conclusiones del presente análisis de mercado para Puerto Chiapas arrojan, para el corto plazo y a partir de este año (2005) con la finalización de la terminal correspondiente, perspectivas de uso de la infraestructura que corresponderían en un 70 por ciento por parte de cruceros y un 30 por ciento para buques de carga.

En el mediano plazo, se espera un crecimiento absoluto similar para ambas actividades que mantendría la misma proporción en la operación de embarcaciones, con la expectativa de un incremento en el largo plazo de la carga comercial y la estabilización en el arribo de cruceros cada año.

En cuanto a ingresos, en el escenario a corto plazo, las percepciones provenientes del tráfico y atención de cruceros representarían hasta el 90 por ciento de las mismas y 10 por ciento sería aportado por las embarcaciones de carga y pesca.

En el mediano y largo plazos el comportamiento de este rubro sería similar al planteado para el número de buques a atender, con la diferencia de que los ingresos por concepto de atención a cruceros estaría previsto y garantizado con un año de anterioridad, dada la programación anticipada de las compañías operadoras de los

misimos, lo que permitiría una mejor planeación y aplicación anual de estos recursos para la administración del puerto.

En anexo, se presenta directorio de empresas exportadoras de las entidades que conforman el potencial ámbito de influencia de Puerto Chiapas.

Análisis Del Patrón Geográfico

Como se menciona en el apartado anterior, los flujos de comercio de Puerto Chiapas han sido muy reducidos desde el inicio de sus operaciones.

Sumado a ello, lo escaso de los volúmenes manejados en cada embarque, la irregularidad de los tipos de carga y el comportamiento poco estable de los productos en cuanto a su origen y destino, define un patrón geográfico actual puntualmente claro pero muy limitado de los movimientos de carga de Puerto Chiapas, acotándolo a la región productora de los bienes agrícolas transportados, incluyendo el azúcar, y al puerto de Manzanillo como origen de las cargas de cemento.

Lo mismo aplicaría a casi el total de la producción pesquera cuyo patrón geográfico se ubica en la zona de altamar del Pacífico mexicano colindante con Chiapas y el sur de México para su procesamiento en la planta de Herdez ubicada dentro de la zona de desarrollo portuario.

No se tiene registro alguno de embarques de productos pesqueros procesados provenientes de dicha planta por vía marítima.

En el caso de la producción pesquera encontramos que parte del camarón capturado, 1 100 toneladas aproximadamente en 2004, se exportan a los Estados Unidos de América vía terrestre por lo que no se altera el patrón geográfico que se ha determinado para Puerto Chiapas en función del origen y destino de los productos que se manejan en el puerto.

En cuanto a la clasificación sectorial de las mercancías manejadas en el puerto, predominan los productos del sector agrícola, en forma natural y procesada como el azúcar, y el cemento como insumo del sector de la construcción, además del sector pesquero que participa con especies como el atún, tiburón, escama y el mencionado camarón.

Estos productos pesqueros, como se comenta anteriormente, tienen como destino principal su procesamiento en la planta industrial de Herdez y, en menor medida y solamente en el caso del camarón, el mercado de exportación de los Estados Unidos. Se estima que la parte residual de la producción pesquera se consume local y regionalmente, incluyendo Centroamérica.

A pesar del acotado patrón geográfico actual de Puerto Chiapas, el análisis de las demandas y ofertas identificadas por sector y por producto, a reserva de plantear escenarios probables con ese detalle para el manejo de cargas potenciales en apartados posteriores, ofrece perspectivas interesantes para el puerto toda vez que los productos agrícolas, y en particular los hortofrutícolas y el café, mantienen una demanda muy bien definida y una producción sostenida que les permite una presencia importante en mercados de exportación, especialmente los Estados Unidos aunque también en Centroamérica y en menor medida Europa y Asia.

De igual manera, la producción de maíz, azúcar y frijol, con potenciales destinos tanto en el mercado nacional como internacional representan una oferta permanente y viable para participar en el comercio de Puerto Chiapas y ampliar su patrón geográfico y su ámbito de influencia.

Bajo las mismas premisas establecidas para la determinación del patrón geográfico, en este caso potencial de puerto Chiapas y considerando más que los movimientos operados en el espacio portuario, los flujos del comercio exterior del Estado de Chiapas es posible afirmar que el sector agropecuario continuará siendo uno de los más dinámicos en materia comercial y, en consecuencia, el de mayores expectativas de utilización de servicios de transporte marítimo a través de puerto Chiapas.

A partir de la revisión de la vocación productiva de las zonas del propio Estado de Chiapas y de su entorno regional, se confirma la marcada tendencia a la producción agrícola en general y hortofrutícola en particular.

En este sentido, cabe señalar que el Estado de Chiapas no es un productor agrícola promedio, sino que varios de sus cultivos registran los volúmenes más importantes a nivel nacional. De estos productos surgen cargas potenciales de gran viabilidad para Puerto Chiapas.

➤ *Chiapas en la Producción Nacional 2005*

- *Es la única entidad productora de palma africana*
- *Primer productor de plátano en el país*
- *Primer productor de marañón*
- *Primer lugar en cultivo de mamey*
- *Segunda entidad en la producción de cacao*
- *Tercer lugar en producción de mango*
- *Tercer lugar en producción de maíz*
- *Tercer productor de ciruela en el país*
- *Tercer lugar en producción de papaya*
- *Cuarto lugar nacional en producción de café cereza*
- *Sexto lugar en producción de frijol*

Partiendo del potencial exportador del Estado de Chiapas, se identificaron ventas al exterior de productos como café, plátano, productos del mar, flores tropicales, follajes de ornato, mango y otros diversos.

Incluso el mercado internacional reconoce algunos productos chiapanecos de forma específica a manera de denominación de origen como Café de Chiapas.

Además de lo anterior, la producción de sandía, mangostanes, caña de azúcar, azúcar, melazas y otros, representan otras opciones de comercialización nacional e internacional de productos chiapanecos y en esa medida potenciales ofertas para Puerto Chiapas.

Los productos agrícolas de Chiapas seguirán teniendo, incluso de manera creciente, una importante demanda en países europeos y asiáticos lo que hace prever una también creciente demanda de servicios de transporte para su traslado y en ese contexto y de manera indudable por la ubicación de esas regiones, por vía marítima.

Se tienen registradas en el Estado de Chiapas 40 empresas altamente exportadoras de las cuales 28 están dedicadas al cultivo y producción de café, 4 a la producción de plátano, 4 a la industrialización de productos del mar, 3 a flores tropicales, follaje de ornato y producción de mango y una más a productos diversos. En otro apartado se proporciona información detallada de cada empresa, el producto que exporta y su destino.

En materia de pesca, otra clara vocación productiva sectorial de Puerto Chiapas, se aprecia una captura de volúmenes superiores de camarón y peces de escama para su procesamiento y eventual oferta de carga para el puerto.

Se ha estimado una producción pesquera potencial para el Estado de Chiapas de cerca de 200 mil toneladas anuales.

Considerando los agrícolas, los principales productos de Chiapas son: Café, plátano, azúcar, melazas y cacao; productos pesqueros como atún, tiburón, camarón y pesca de escama; en materia industrial se promueve el enlatado, además de productos de la pesca, de frutas y verduras. Actualmente se impulsa la producción de madera y de aceite de palma africana como bienes orientados al mercado de exportación.

El sector de la minería es un sector que se constituirá como pilar esencial de Puerto Chiapas, a raíz de la reciente concreción de ventas al mercado asiático de productos de origen mineral por parte de mineros ubicados en el Estado chiapaneco. Los productos potenciales que se están extrayendo y extraerán son: barita, titanio, feldesfato, cabulina, antimonio, magnetita y caolín.

En cuanto al resto de los sectores que actualmente configuran estos flujos de comercio, se puede distinguir una potencial aunque moderada generación de carga contenerizada, principalmente de importación desde la costa oeste de los Estados

Unidos, así como de exportación hacia puertos ubicados en el litoral Pacífico de Centroamérica con destino a Guatemala, Honduras y El Salvador.

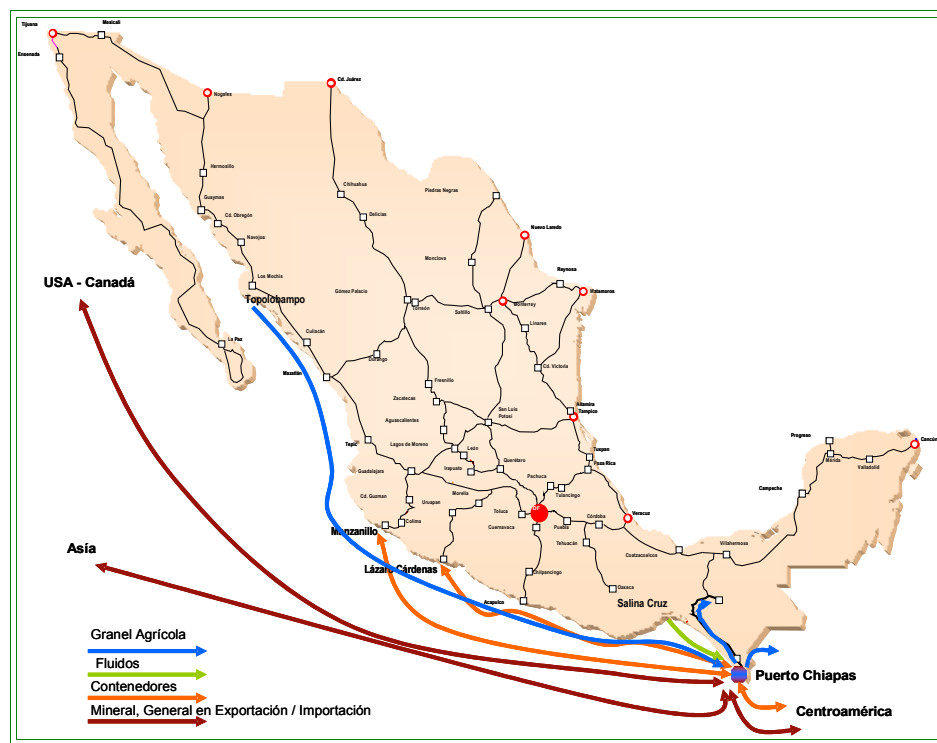
Casi el 87 por ciento de las manufacturas que son consumidas localmente proviene de otras partes del país o del extranjero. En ese sentido otros productos industriales de origen extrarregional susceptibles de distribuirse a territorio chiapaneco y a otras zonas cercanas a través de la utilización de las instalaciones de puerto Chiapas son cemento para la construcción, productos derivados del petróleo, fertilizantes para la producción agrícola, maíz, trigo y otros.

PRODUCCION AGRICOLA EN EL ESTADO DE CHIAPAS 2005											
Año Agrícola	Ciclo	Grupo	Producto	Superficie Programada (Ha)	Superficie Sembrada (Ha)	Superficie Cosechada (Ha.)	Superficie / Programada (%)	Producción Programada (Ton)	Producción Obtenida (Ton.)	Obtenida Vs Programada (%)	
2005	PRIMAVERA VERANO	BÁSICOS	FRIJOL	90,633	23,509		25.94	52,620			
			MAIZ GRANO	760,986	173,136		22.75	1,614,915			
			SORGO GRANO	10,085	5		0.05	31,388			
		HORTALIZAS	PAPA	871	1,1067		122.50	13,285			
			JITOMATE	560	324		57.86	22,200			
			SUB TOTAL	879,071	198,041		22.53	1,773,526			
		OTOÑO INVIERNO	BÁSICOS	AJONJOLI	7,237	5,662	5,602	78.24	3,745	2,938	78.45
				FRIJOL	52,055	51,986	34,424	99.87	30,923	20,492	66.27
	MAIZ GRANO			106,931	105,687	59,429	98.84	165,227	73,932	44.75	
	SORGO GRANO			4,120	3,435	2,803	83.37	13,185	7,387	56.03	
	INDUSTRIALES		TABACO	795	486	196	61.13	1,890	484	25.61	
	HORTALIZAS		CHILE VERDE	3,805	3,767	3,502	99.01	30,663	22,932	74.79	
	FRUTAS		MELON	278	252	181	90.65	4,176	2,872	68.77	
			SANDIA	1,897	1,698	1,037	89.51	33,284	13,384	40.21	
			SUB TOTAL	177,848	173,621	107,736	97.62	299,022	153,931	51.48	
	PERENNES		INDUSTRIALES	CACAO	20,364	21,330	21,161	104.74	12,639	11,270	89.17
		CAFÉ CEREZA		250,651	253,528	253,442	101.15	641,357	630,317	98.28	
		CAÑA DE AZUCAR		29,972	29,984	27,183	100.04	2,723,659	2,396,018	87.97	
		COPRA		905	905	905	100.00	1,147	604	52.62	
		FRUTAS	AGUACATE	354	529	200	149.29	1,864	951	51.02	
			DURAZNO	1,732	1,817	264	104.91	6,214	767	12.35	
			LIMON	525	664	345	126.48	3,597	1,128	31.35	
			MANGO	22,498	23,700	19,671	105.34	158,492	116,839	73.72	
			MANZANA	1,225	1,262		102.98	2,950			
			NARANJA	2,518	2,536	1,628	100.71	17,734	11,760	66.31	
			PAPAYA	1,962	2,262	1,591	115.30	163,425	48,931	29.94	
			PLATANO	24,206	24,860	20,813	102.70	814,522	349,061	42.85	
			SUB TOTAL	357,112	363,577	347,230	101.81	4,552,170	3,568,207	78.38	
TOTAL PRODUCCION ESTATAL 2005				1,414,031	735,239	454,966	52.00	6,624,718	3,722,138	56.19	

En relación con estos productos, se tienen identificadas algunas empresas tales como Minsa, Maseca y Sumasa que están comprando el maíz y el trigo que utilizan para sus procesos industriales a los productores ubicados en el estado de Sinaloa, calculándose volúmenes de hasta 900,000 toneladas anuales por ambos productos.

Con base en lo anterior y respecto del mercado chiapaneco exclusivamente sin incluir las zonas que pudieran ser potenciales y que se encuentran aledañas al Estado de Chiapas, se puede afirmar que la zona de influencia de Puerto Chiapas en el extranjero la conforman la costa oeste de los Estados Unidos, Asia, en especial Japón y China, así como la zona del Pacífico de Centroamérica, en particular Guatemala, Honduras y El Salvador.

A continuación se presenta un mapa de la zona de influencia de Puerto Chiapas en México y en el extranjero en el que se expresa lo antes señalado.



Flujo de tráficos Puerto Chiapas 2006 - 2011

En cuanto a las regiones cercanas a Puerto Chiapas, el Estado de Chiapas se ubica en la zona sur sureste de México que comprende además los Estados de Guerrero, Oaxaca, Campeche, Yucatán, Veracruz, Tabasco y Quintana Roo.

La producción agrícola prevalece como la de mayor importancia en la zona, como lo confirma la siguiente relación de productos de comercio exterior de este conjunto de Estados.

Producción Agrícola Predominante				
Henequén Pescado Calamar Sorgo Trigo Salvado de Trigo Maíz Amarillo Maíz Blanco Gluten de Maíz Pasta de Soya	Canola Soya Aceite de Palma Aceite de Coco Cebo Tubería Varilla / Alambrón Grava Fosfato de Amonio	Cemento Madera Maquinaria y Refacciones Vehículos Panel Yeso Varios Blocks Maquila Manufactura de Piedra	Sandía Melón Equipo Sal Calabaza Fertilizante Aceite Cal Harina	Chatarra Clinker (Materia prima para cemento) Caliza de piedra Artesanías Miel Azúcar Piloncillo Sal

Cabe señalar que los productos con origen y destino al Estado de Yucatán utilizan las instalaciones de Progreso para mercancías provenientes o embarcadas hacia el litoral Atlántico y Caribe, quedando abierta la posibilidad de atraer hacia Puerto Chiapas aquellas cargas con origen o destino en el litoral Pacífico.

La misma situación se aprecia en los casos de los Estados de Campeche y Tabasco, con diferentes volúmenes operados en transacciones comerciales internacionales y de poco uso del medio de transporte marítimo.

En cuanto al Estado de Oaxaca su escaso comercio exterior se canaliza a través de Salina Cruz ubicado sobre la costa del Pacífico mexicano y cercano a Puerto Chiapas.

Por otra parte, la producción comercializada internacionalmente de la zona sur del Estado de Veracruz con origen o destino en el litoral Pacífico podría hacer uso de las instalaciones de Puerto Chiapas.

De estas regiones se identificaron empresas exportadoras a los Estados Unidos y Canadá y a países asiáticos y Australia, cuya lista detallada se presenta en otro apartado. Cabe destacar que no se identificaron empresas exportadoras del Estado de Quintana Roo.

Dado el tipo de producción de esta región, concentrada en un alto porcentaje en el sector agropecuario incluyendo la agroindustria, podría plantearse como una alternativa de atracción de carga para Puerto Chiapas su eventual especialización en el manejo de productos de este sector, considerando toda la gama de servicios que demanda su operación como bodegas refrigeradas, instalaciones para graneles agrícolas, contenedores refrigerados, red de frío, entre otros.

Finalmente cabe señalar que, en materia de manufacturas, se estima que el 13.1% de estos productos son de producción y consumo local mientras que el 86.9% restante proviene de otras partes del país o del mundo, por lo que este sector representa una carga potencial para Puerto Chiapas.

A partir del análisis de la información recabada de empresas exportadoras chiapanecas, los principales productos comercializados desde y hacia el Estado de Chiapas y en general a la región sur sureste, utilizan fundamentalmente el autotransporte para su traslado hacia el principal origen y destino de su comercio exterior: los Estados Unidos, al igual que para sus destinos secundarios: Guatemala, Honduras y El Salvador.

En cuanto al uso del modo de transporte marítimo por parte de empresas chiapanecas, éste se ha canalizado a otros puertos distintos de Puerto Chiapas, tal y como se menciona a continuación, como son los casos de Salina Cruz, Altamira, Veracruz y Manzanillo e invariablemente con destino hacia Europa y Asia, así como algunos puertos de América Latina. En todo caso, se registran muy bajos volúmenes en relación con otros medios de transporte.

Respecto a cargas de exportación, los centros de origen de estos flujos comerciales, en ningún caso canalizados a través de Puerto Chiapas, siguen siendo las actividades agrícolas en el Estado y en productos tradicionales como café, plátano, cacao, flores y otros que se analizan en detalle posteriormente.

Cabe considerar en este apartado el caso particular del plátano de exportación que es trasladado por tierra hacia puerto Quetzal para su transporte marítimo a su destino final. Se estima en un 16% del valor de la caja el costo de transporte por tierra a ese puerto.

Sobre el particular la debilidad que representaba el asolvamiento como causa principal del desvío de esta carga hacia dicho puerto guatemalteco está en vías de solucionarse definitivamente y de eliminarse la principal debilidad que hasta ahora el puerto de estudio ha presentado, por lo que se sugiere el inmediato inicio de conversaciones con los embarcadores de este fruto para retomar nuevamente su operación y embarque a través de Puerto Chiapas.

Considerando lo anterior, para los productos agrícolas de exportación restantes, más allá de las amenazas propias de su producción, no se aprecia debilidad alguna que no permita su manejo por Puerto Chiapas, excepto quizá su estacionalidad y volúmenes a manejar.

Para la operación de graneles agrícolas y otros minerales con destino al propio estado de Chiapas, se considera éste más competitivo y eficiente que Salina Cruz por obvias razones de cercanía a los centros de consumo, aunque momentáneamente la falta de equipo especializado para su atención en Puerto Chiapas le resta competitividad frente al puerto oaxaqueño. Una debilidad más es la estructura de la vía del ferrocarril para el tipo de cargas señalado, debido a que dicha vía no cubre todo el estado de Chiapas. Este tema es abordado nuevamente en el apartado siguiente.

La operación del granel agrícola proveniente del litoral Pacífico y con destino a regiones más distantes que el Estado de Chiapas como puede ser la región sur sureste, una eventual debilidad para Puerto Chiapas, además de la señalada respecto de la falta de equipo, la representa el alto costo del transporte por ferrocarril hacia la Península de Yucatán. Esta debilidad ha impedido aprovechar la oportunidad de recibir maíz en Puerto Chiapas con destino final a la península, gran consumidora de este grano.

En este caso procede una revisión de las tarifas de uso de infraestructura en el puerto, así como de maniobras en Puerto Chiapas que permita la llegada de embarcaciones para este tipo de productos, buscando contrarrestar el efecto negativo de la estructura ferroviaria en la región.

En el caso del azúcar, de la que se disponen aproximadamente de 15 a 20 mil toneladas y hasta 30 mil toneladas de mieles incristalizables para exportación provenientes del Ingenio Huixtla, se tiene información en el sentido de que se canalizan al exterior por Salina Cruz. Además de ello para el mercado nacional la zona productora de Pujilic está en posibilidades de generar un movimiento de cabotaje del orden de 15 mil toneladas anuales. Los comentarios respecto de las debilidades de Puerto Chiapas serán los mismos que los señalados en el párrafo anterior.

En sentido contrario, los productos chiapanecos, también de origen agrícola, destinados al mercado nacional como el maíz, frijol, e incluso café y algunas frutas, se constituyen en potenciales cargas, junto con los productos de origen mineral que está ya generando el Estado de Chiapas para el puerto de estudio y en sus oportunidades.

De igual manera otros productos industriales de abasto regional se significan como importantes ofertas para el puerto.

Un caso particular es el cemento, de gran demanda en la zona incluyendo el norte de Centroamérica. El producto tiene origen en la planta de Zapotiltic, Jalisco, propiedad de CEMEX y que anteriormente ya se ha manejado vía Manzanillo con destino a Puerto Chiapas en tráfico de cabotaje para abastecer la zona sur del Estado y el mercado de exportación a Guatemala.

La amenaza, absolutamente salvable, para esta carga es concretar la situación que guarda la cesión parcial de derechos con que cuenta la empresa productora para el establecimiento de muelle, planta de envasado y almacén y hacerla efectiva.

Otro producto de alto consumo local, relacionado con la producción agrícola, es el fertilizante. Parte del abastecimiento de este insumo para la agricultura estatal se canaliza, por vía marítima, a través del puerto de Salina Cruz y desde ahí a los centros productores más importantes de Chiapas como Cintalapa y Tapachula (Sur de Chiapas). Los principales consumidores de fertilizante son las uniones agrícolas regionales. La oportunidad para atraer este producto a Puerto Chiapas lo representa sin duda la confirmación de costos menores utilizando el transporte marítimo para su traslado.

En cuanto a combustibles para abasto regional, a la empresa Almacenadora de Petrolíferos de Chiapas, S. A. de C. V. le fue adjudicado un contrato de cesión parcial de derechos sobre un terreno de 3 hectáreas para el establecimiento de una terminal marítima de combustibles para atender la demanda regional de este producto. No obstante lo anterior, no se pudo operar debido a la negativa de PEMEX Refinación para otorgarle una concesión para la venta de combustible de segunda mano. Sin embargo debe buscarse la forma de atraer esta carga para el puerto la cual se estima en 17 mil toneladas mensuales.

Se cuenta con información de producción industrial, de origen agrícola, en Arriaga, Chiapas, donde se ubica la empresa Harinera de Chiapas que elabora productos que se comercializan en Centro y Sudamérica y una empresa del Grupo MINSA que exporta a Guatemala, Honduras y El Salvador, además de las 900,000 toneladas que ya se mencionaron en apartados anteriores relacionadas con los graneles agrícolas provenientes del estado de Sinaloa.

La zona de Tapachula se considera la más importante del Estado con un gran porcentaje en la producción de café, plátano y cacao destinados a la exportación.

Los volúmenes de exportación del Estado de Chiapas son superiores a los 2 mil millones de pesos.

Otros centros importantes de producción en la entidad, los cuales representan verdaderas oportunidades para Puerto Chiapas al lado de las cargas ya mencionadas son:

Café cereza: Tapachula y Tonalá.

Caña de azúcar: Tapachula

Plátano: Tapachula

Cacao: Tapachula

Mango: Tapachula y Tonalá

Palma Africana: Tapachula

No tiene por el momento equipo para maniobras, pero se considera que una vez que se genere carga para Puerto Chiapas, la propia actividad económica del puerto le permitirá ir adquiriendo el equipo necesario. En otro apartado se sugiere el tipo de equipo que podría adquirir para cada tipo de carga.

En el caso del sector pesquero su mayor viabilidad se encuentra en la consolidación de la cadena productiva y logística en principio ya establecida en el puerto.

Conforme a lo anterior y a reserva de presentar un estudio de oportunidades más detallado para Puerto Chiapas en apartados posteriores, se estima también que el puerto presenta ventajas competitivas para el establecimiento de cadenas productivas y logísticas en el propio recinto portuario o en sus áreas aledañas sobre la base de la instalación de industrias de transformación que a su vez atraigan otras empresas prestadoras de servicios, para el procesamiento de productos como los regionales, destinados al mercado nacional y de exportación.

En función de la vocación productiva del propio Estado de Chiapas y su entorno regional, es decir los estados de Campeche, Oaxaca, Tabasco, Veracruz y Yucatán, se identifican de forma particular las siguientes cargas potenciales para ser atraídas a Puerto Chiapas en el corto y mediano plazos:

Los productos hortofrutícolas de exportación con probado mercado en los Estados Unidos y los países asiáticos señalados en los cuadros anteriores ubicados en la cuenca del Océano Pacífico con una cantidad que se calcula en 72,608 toneladas al año. Esta cantidad se obtuvo calculando el 1% de la producción programada en el año 2005 para todos los productos que fueron exportados desde esas entidades.

Aproximadamente 180 mil toneladas anuales de exportación manejadas por la Asociación Agrícola de Productores de Plátano de Soconusco con destino a la región central de los Estados Unidos que se transportan por vía terrestre.

En el mismo sector agrícola encontramos otros productos potencialmente destinados al mercado nacional e internacional tales como el azúcar, con operaciones de exportación en años anteriores; el maíz, con demanda en Guatemala a través de Puerto Quetzal; y el frijol.

Además de las cargas señaladas debemos considerar en tráfico de cabotaje las 900,000 toneladas anuales de trigo y maíz para la industria harinera localizada en Arriaga Chiapas y procedentes del estado de Sinaloa, así como fertilizantes de consumo de la entidad chiapaneca.

Un generador de carga adicional son los productos que sirven a la industria en general, al sector de la construcción, tales como el cemento y a otros sectores productivos, como productos derivados del petróleo, que en el mediano plazo podrían incorporar sus cargas a las operaciones de Puerto Chiapas.

En cuanto a bienes de consumo y retomando la información que indica que el 86% de las manufacturas consumidas local y regionalmente proceden de otras partes del país y del exterior, son potenciales cargas para su manejo en el corto plazo en Puerto Chiapas.

Con una perspectiva a mediano y largo plazos y en el contexto de la autorización del recinto fiscalizado estratégico para Puerto Chiapas, el sector maquilador se podrá constituir en uno de los centros generadores de carga más importantes del mismo. Las experiencias de Guatemala y El Salvador y su carácter de detonador de Puerto Quetzal y de Acajutla, con aportaciones de carga contenerizada creciente año con año, confirman las proyecciones para Puerto Chiapas con el establecimiento de industrias en este sector.

Para ello, la gestión para la conformación del recinto mencionado en el puerto es fundamental.

Finalmente, en el corto y mediano plazos, se estima que Puerto Chiapas podrá competir por carga contenerizada que actualmente se maneja en Puerto Quetzal y Acajutla en tránsito o trasbordo, considerando además la ineficiencia que se le atribuye a estos puertos en este tipo de carga, dada la falta del equipo de alta tecnología y de instalaciones apropiadas para su manejo y a las limitaciones que por cuestiones físicas tendrá en el futuro el segundo.

Este movimiento de cajas en tránsito representa casi el 30% del total de contenedores llenos que se manejan en ese puerto y alcanza la cantidad de 19,000 Teu's anuales.

Cadenas Productivas

En el marco de la evaluación del entorno externo del puerto, dado el casi nulo movimiento y operación del mismo en los últimos años en materia de cargas comerciales, las cadenas productivas con las que se vincula la participación del puerto en la actualidad es básicamente la que corresponde al sector pesquero.

En el caso de Puerto Chiapas cabe destacar una cadena productiva pesquera que casi cumple su ciclo completo en el entorno del puerto y donde éste tiene una significativa participación.

En cuanto al sector pesquero en general, a nivel nacional e internacional, se aprecia la siguiente situación actual y perspectivas.

La producción pesquera ha mostrado una evolución favorable en los últimos cinco años con crecimientos mayores al 5 por ciento anual.

El comercio exterior, principalmente las exportaciones han registrado un dinamismo muy significativo. Las perspectivas de la pesca son positivas tanto en producción como en importaciones.

La entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio con Japón puede significar una importante oportunidad para Puerto Chiapas, pues se espera que detone la demanda de productos pesqueros procesados, congelados y en otras presentaciones, que permita al puerto una mayor participación en este nicho de negocio a través, entre otros aspectos, de la instalación de nuevas industrias y la oferta de un mayor número de servicios.

En perspectiva, tal y como se plantea en el desarrollo de las estrategias para Puerto Chiapas en este Programa Maestro, el puerto deberá irse involucrando en otras cadenas productivas como las correspondientes a los sectores agropecuario, de la construcción, acero, minería y otras.

6.2. Análisis DAFO

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta consolidar la comunidad portuaria • Alta dependencia de financiamiento fiscal • Insuficiente diversidad de servicios • Incipiente orientación al cambio • Sistema de gestión estratégica tradicional • Bajo índice de ocupación en muelles e instalaciones • Alto costo de mantenimiento • Escasa actividad portuaria comercial 	<ul style="list-style-type: none"> • Desinterés en el puerto por los inversionistas • Insuficiencia financiera y presupuestal • Altos costos de operación para los usuarios y bajos rendimientos a la carga • Cambios en las condiciones de los mercados • Inadecuada gestión administrativa • Consolidación de los proyectos logísticos portuarios en Centro América • Encarecimiento de los servicios de infraestructura • Competencia del transporte terrestre para los mercados de Estados Unidos y Centroamérica
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Favorable ubicación respecto a rutas de cruceros • Ubicación estratégica respecto a flujos comerciales • Oferta de infraestructura adecuada • Superficies disponibles para el desarrollo portuario • Comunicación ferroviaria, aeroportuaria y carretera de primer nivel • Mano de obra calificada para la instalación de industrias • Instalación del Recinto Fiscalizado Estratégico 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso al mercado de cruceros • Operación de cargas de exportación e importación y tráfico de cabotaje • Deficiente infraestructura carretera e inseguridad en Centroamérica • Participación en la cadena logística del transporte multimodal • Instalación de empresas nacionales y extranjeras • Industria de cruceros en expansión • Estímulos fiscales a usuarios a través de la utilización del Recinto Fiscalizado Estratégico

ANALISIS CUANTITATIVO

DAFO

ANÁLISIS CUANTITATIVO		AMENAZAS								OPORTUNIDADES							
		Desinterés en el puerto por los inversionistas	Insuficiencia financiera y presupuestal	Altos costos de operación para los usuarios y bajos rendimientos a la carga	Cambios en las condiciones de los mercados	Inadecuada gestión administrativa	Consolidación de los proyectos logísticos portuarios en centro américa	Encarecimiento de los servicios de infraestructura	Competencia del transporte terrestre por mercados de Estados Unidos y centro américa	Acceso al mercado de cruceros	Operación de cargas de exportación e importación y tráfico de cabotaje	Deficiente infraestructura carretera e inseguridad en centroamérica	Atracción de inversión privada para terminales especializadas	Participación en la cadena logística del transporte multimodal	Instalación de empresas nacionales y extranjeras	Industria de cruceros en expansión	Estímulos fiscales a usuarios a través de la utilización del Recinto Fiscalizado Estratégico
FORTALEZAS	Favorable ubicación respecto a rutas de cruceros			1			1		1						1		
	Ubicación estratégica respecto a flujos comerciales			1		1	1		1	1			1	1		1	
	Oferta de infraestructura adecuada			1	1	1	1	1	1		1	1					
	Superficies disponibles para el desarrollo portuario				1	1	1					1		1		1	
	Comunicación ferroviaria, aeroportuaria y carretera de primer nivel	1		1			1			1	1	1	1	1			
	Mano de obra calificada para la instalación de industrias	1													1		
	Destino turístico diferenciado en el pacífico mexicano				1			1		1						1	
	Instalación del Recinto Fiscalizado Estratégico			1			1				1				1	1	
DEBILIDADES	Falta consolidar la comunidad portuaria	1		1		1			1		1		1		1		
	Alta dependencia de financiamiento fiscal		1							1	1		1		1		
	Insuficiente diversidad de servicios			1							1		1				
	Incipiente orientación al cambio			1	1	1			1					1		1	
	Sistema de gestión estratégica tradicional		1	1		1		1	1				1	1			
	Bajo índice de ocupación en muelles e instalaciones	1	1	1			1	1	1	1	1		1	1		1	
	Alto costo de mantenimiento		1					1	1	1	1		1	1	1		
	Escasa actividad portuaria comercial	1	1	1				1	1		1		1	1	1	1	

Aún cuando el análisis cuantitativo resultante de la matriz DAFO arroja una ponderación mayor para la adopción de estrategias con un enfoque de supervivencia, esto se sobreentiende en función de la escasa actividad portuaria que en años anteriores sufrió el puerto, con la consecuente insuficiencia financiera y dependencia fiscal para su sostenimiento.

ANÁLISIS CUANTITATIVO

DAFO	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
FORTALEZAS	DEFENSIVO 23	OFENSIVO 24
DEBILIDADES	SUPERVIVENCIA 29	REORIENTACIÓN 27

Sin embargo, la siguiente opción es la de adoptar estrategias de reorientación, que precisamente, es en las cuales el puerto dentro del presente programa pretende enfocar sus objetivos para atenuar con las oportunidades las debilidades actuales.

El primer factor crítico de éxito (FCE) lo conforma la rapidez del puerto para su inclusión en el mercado turístico que en si mismo representa ingresos importantes y no requiere de altos costes de inversión en equipo, representando el eslabón más débil de esta cadena el vínculo puerto ciudad y la amenaza más significativa el cambio de las condiciones en el mercado.

La operación de cargas de exportación e importación y en tráfico de cabotaje como segundo FCE, directamente impactarían a los ingresos, los servicios, los bajos índices de ocupación, generaría suficiencia presupuestal para el mantenimiento y provocaría con ello mayor actividad comercial, especial atención requerirá la amenaza que representa los altos costos de operación para los usuarios y los bajos rendimientos a la carga.

Como tercer FCE esta el lograr la atracción de inversión privada para la instalación de terminales especializadas, aunque un proceso menos dinámico e inmediato que los anteriores, significa ingresos estables y constantes además de generar una gran actividad comercial regional, la administración deberá enfocar sus fuerzas por contrarrestar la amenaza del desinterés de los inversionistas a través de un agresivo programa de comercialización de las superficies portuarias disponibles.

En el marco de una planeación estratégica integral, se aprecia en el puerto una significativa problemática de orden financiero que la Administración Portuaria Integral, atendiendo precisamente a los objetivos y estrategias que se plantean en este Programa Maestro de Desarrollo Portuario, deberá buscar superar durante la vigencia del mismo.

La falta de mantenimiento que condujo a la inoperatividad del puerto, desalentó el movimiento portuario, provocando una casi nula actividad comercial, por lo

que será fundamental el impulso de la promoción en la nueva imagen de negocios para lograr su posicionamiento en los mercados y atraer nuevos clientes.

Como resultado de la escasa actividad portuaria a diferencia de sus competidores el puerto carece de una comunidad portuaria integrada lo que se refleja en la insuficiente diversidad de servicios.

La Administración Portuaria Integral en Puerto Chiapas ha iniciado un proceso de orientación hacia el cambio y con la implantación de un sistema de gestión estratégica, que requerirá de inversiones en los rubros de capacitación, sistemas, equipos.

Ante lo anterior, la actividad comercial busco sus causas y para su continuidad se valió de la red carretera y ferroviaria que se constituyo en la opción real para el manejo de las mercancías desde y hacia el Estado.

Centroamérica se encuentra en la antesala de proyectos portuarios importantes para su región derivados del congestionamiento de sus puertos tradicionales con enfoque hacia la carga contenerizada

6.3. Escenarios

Evolución Tecnológica

De conformidad con los objetivos y estrategias que se detallan en apartados posteriores, Puerto Chiapas estará en posibilidades de ofrecer a partir de 2005 una infraestructura para recibir embarcaciones hasta de 10 m de calado, con profundidades en otras áreas de navegación como sigue: dársena comercial de 11.0 m, dársena de ciaboga de 450 m de diámetro y 11 m de profundidad, canal principal, canal de acceso a la dársena fiscal y la dársena frente al muelle mixto de 11.0 m.

Ello permitiría el acceso de buques de las siguientes características:

TIPO DE BARCO	CAPACIDAD	PROFUNDIDAD OPERATIVA
Cemento	20,000 TPM	10 metros
Combustibles	5,000 TPM	6 metros
Carga general	4,000 TRB	6.5 metros
Crucero	2,000 pasajeros	9 metros
Graneles	20,000 TPM	10 metros
Portacontenedores (1ª. Gen.)	750 TEU's	10 metros

En materia de embarcaciones pesqueras, la empresa Herdez había manifestado su intención de incorporar barcos atuneros con calados de hasta 8 metros de profundidad.

Aunque existen servicios de autotransporte de carga entre las diversas ciudades y regiones en los que se produce la carga potencial para Puerto Chiapas, no existe suficiente oferta y en algunos casos fue difícil conseguir empresas que presten servicios hacia o desde Puerto Chiapas. De ahí que será necesario promover mayor número de prestadores de servicios dentro de la región que se considera como zona de influencia de Puerto Chiapas.

Respecto del propio puerto, sin duda será necesario el establecimiento de una red de frío para el servicio de conservación en refrigeración que requiere el manejo de productos perecederos, que son las principales cargas potenciales de Puerto Chiapas. Así como las facilidades dentro del puerto para la recepción de contenedores refrigerados.

En cuanto a equipo para manejo de contenedores como grúas y otros dispositivos para la refrigeración, deberá trabajarse de cerca con la naviera que esté en disposición de iniciar el servicio para determinar específicamente sus necesidades a los más bajos costos. Una vez establecido el servicio regular, deberá analizarse la conveniencia de adquirir equipo de mayor sofisticación tecnológica o, en su caso, proceder a una licitación o adjudicación directa de un contrato de cesión de derechos para su operación y equipamiento del puerto.

Los productos del petróleo a operar en Puerto Chiapas, también demandarán de instalaciones especiales propias para el manejo de los mismos, tal y como está dispuesto en el proyecto de Almacenadora de Petrolíferos de Chiapas, S. A. de C.V.

Adicionalmente a lo anterior y como una cuestión de primordial importancia, se deberá contar con toda la infraestructura necesaria para la realización de las actividades de verificación de las autoridades federales, tales como aduanas, migración y sanidad animal y vegetal.

6.4. Análisis de Sensibilidad

El Programa de Desarrollo Portuario 2006-2011 fue elaborado con base a la metodología Balanced Score Card (BSC), como un sistema de dirección estratégica, para identificar, dar seguimiento y verificar el cumplimiento de las estrategias, a través de una medición puntual de los avances del mismo. Asimismo, se consideró la posición de Puerto Chiapas en el sistema nacional y la contribución que se espera de éste, fundamentado en un análisis de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO).

En el entendido que en el año 2005 fueron finalizados los trabajos de rehabilitación del Puerto y puesto en el mercado el producto Puerto Chiapas a través de intensas promociones y que actualmente se cuenta con la infraestructura portuaria para la atención de las diversas unidades de negocio identificadas, será a través del posicionamiento del puerto que se consolide su papel dentro del desarrollo regional como generador de bienestar y desarrollo económico y hacia si mismo como un ente financieramente rentable.

Por lo anterior, los indicadores y metas establecidas como estándares para el sistema portuario nacional se irán alcanzando paulatinamente, en virtud de que Puerto Chiapas es un nuevo producto que deberá ganar mercado y la confianza de los actores del comercio marítimo.

Se deberá estimar el valor del puerto en el corto y mediano plazo, por su aportación de beneficios a los mercados complementarios, antes de que algunos indicadores tales como la Tasa Interna de Retorno (*TIR*) y otros estándares financieros establecidos como mínimo para los puertos del SPN sean alcanzados. Así, la aportación del puerto tan solo por el negocio de cruceros hacia la ciudad se traducirá como se explica en el estudio de mercado incluido en este material de referencia, a partir del arribo de los primeros buques en ingreso de divisas y creación de negocios, mayores impuestos y bienestar social, en retorno a la inversión realizada por el gobierno federal y estatal para habilitar Puerto Chiapas.

De cumplirse los pronósticos de tráfico y volúmenes de pasajeros y carga, la Administración Portuaria se volverá autosuficiente financieramente a partir del año 2009.

6.5. Capacidad Instalada

Como se ha señalado, Puerto Chiapas nace como un nuevo producto y se encuentra en condiciones de capacidad suficientes para atender los tráficos, pasajeros y volúmenes de carga proyectados para los próximos años, asimismo cuenta con reservas territoriales que garantizan su adecuado funcionamiento en el largo plazo. El establecimiento en el mediano plazo de una Terminal Especializada de Granel Mineral, un Recinto Fiscalizado Estratégico conectado con la Terminal de Usos Múltiples así como la habilitación cuatro hectáreas dentro del recinto portuario como área de almacenamiento y patio para el manejo de graneles y contenedores durante la vigencia del presente documento la capacidad instalada se estima será la suficiente para la demanda pronosticada. El dragado de la dársena de pesca en el 2006 permitirá la ampliación de la infraestructura para las embarcaciones abastecedoras de producto al Parque Industrial Pesquero.

POSICIONES DE ATRAQUE									
ACTUAL					FUTURO				
Muelle	Longitud m	Calado m	Tipo	Operador	Longitud m	Calado m	Tipo	Operador	Año de construcción
TUM	151	-10.50	Marginal	API					
MIXTO	250	-10.50	Marginal	API					
TURISTICO	150	-10.50	Marginal	API					
GRANEL MINERAL					200	-10.50	Marginal	Privado	2007 - 2008
PESCA I	85	-5.50	Espigón	API		-7.00		Gob. Del Edo.	2006
PESCA II	75	-5.50	Espigón	API		-7.00		Gob. Del Edo.	2006
PESCA III	75	-5.50	Espigón	API		-7.00		Gob. Del Edo.	2006
COMBUSTIBLES I SUMICOL	50	-5.50	T	PRIVADO	70	-7.00			2006 - 2007
COMBUSTIBLES II LUBCOM	20	-5.50	Marginal	PRIVADO		-7.00			2006
COMBUSTIBLES III LUBCOM					150	-7.00	Marginal	Privado	2006 - 2007

ÁREAS DE ALMACENAMIENTO Y PATIOS DE OPERACIONES									
ACTUAL					FUTURO				
TERMINAL	Área Has	Tipo de	Superficie	Operador	Área Has	Tipo de	Superficie	Operador	Año de construcción
TUM	2.0		Asfalto	API					
MIXTA					4.0		Concreto Hidraulico	API	2006 - 2007
GRANEL MINERAL					5.0		Concreto Hidraulico	Privado	2007 - 2008

6.6. Cuellos de Botella

Los factores críticos, son eventos de riesgos o situaciones futuras que existen en el medio en el que se desarrollan las Cadenas Productivas, en el caso particular de ésta, se han identificado algunos factores que podrían inhibir su desempeño, entre ellas se encuentran:

Carga y Contenedores

Accesos terrestres, vías férreas y vialidades.- La conectividad con otros medios de transporte desde y hacia el puerto son suficientes para atender la demanda actual y futura en el mediano plazo, sin embargo poseen cierta vulnerabilidad relacionada con la presencia de fenómenos hidrometeorológicos que afectan a la región. Se deberá fomentar el desarrollo de infraestructura terrestre que minimice esta problemática, toda vez que la falta de estos limitaría considerablemente la conectividad del puerto con otros modos de transporte necesarios para la movilización de las cargas.

Actividad logística.- Dada las condiciones de inicio de la actividad en Puerto Chiapas es necesario crear sistemas de comunicación efectiva que permitan colocar en niveles competitivos, mediante la implantación de canales de comunicación rápidos y eficientes, asimismo impulsar la capacitación de profesionales en esta materia, así como formalizar el cluster de logística en el estado y la región centroamericana.

Gráneles Minerales

Conflictos sociales.- Será necesario que el gobierno estatal realice las gestiones necesarias para que la actividad extractiva mineral encuentre las condiciones de garantía para iniciar en el corto plazo los programas de explotación que se encuentran detenidos por presión de las comunidades.

Gráneles Agrícolas

Accesos terrestres, vías férreas y vialidades.- Se deberá concluir en tiempo el tramo carretero que conecta la costa con la parte alta del estado, lo que permitirá niveles de competencia en el autotransporte con nuestros cercanos competidores.

Cruceros

Conformación de empresas operadoras.- La falta de empresas operadoras del negocio turístico relacionada con la actividad náutica podría traducirse en disminución de arribos programados y potenciales, por lo que será necesario el impulso para la creación de empresas especializadas o en su caso la incorporación de aquellas que operan actualmente en el sistema portuario nacional.

Consolidación del producto turístico.- Se cuenta con la diversidad de atractivos turísticos suficiente para despertar el interés en las líneas navieras para programar mayor número de arribos a Puerto Chiapas, sin embargo habrá que acondicionar estos sitios de interés de manera integral a los estándares de servicio, seguridad e imagen requeridos por la industria de cruceros.

Pesca

Buques inactivos y/o abandonados.- En este sentido habrá en coordinación con la autoridad continuar con las acciones para su deshuese o hundimiento fuera de los límites del puerto conforme a normatividad.

6.7. Análisis y Pronósticos de la Demanda Actual y Potencial

Cruceros

Las bellezas naturales y arqueológicas del Estado a través de Puerto Chiapas estarán accesibles para el turista de cruceros. Con la base de un análisis del mercado potencial para Puerto Chiapas, arrojan en principio y bajo una perspectiva conservadora, resultados satisfactorios en las distintas premisas establecidas para este proyecto.

Un estudio realizado recientemente señala que la costa oeste de México es un destino con potencial y atractivo turístico, por lo que la tendencia de crecimiento en el tráfico de cruceros se inclina hacia esa zona.

El desarrollo del centro de cruceros en Puerto Chiapas esta complementado por un aeropuerto internacional, hospital de especialidades de alto nivel a tan solo diez minutos, excelentes vías de comunicación terrestre y confortable transportación disponible, todo ello conforme a los niveles de exigencia de este tipo de mercado.

Considerado por las líneas navieras como un destino diferenciado por la variedad de atractivos turísticos y gracias a su ubicación geográfica en el extremo sur del país, le permite un potencial acceso a cruceros denominados de larga duración procedentes de Estados Unidos; cruceros llamados transcanales provenientes de California a Florida y viceversa vía el Canal de Panamá; cruceros Costa Pacífica, unidireccionales y los cruceros de reposicionamiento como serían los que cubren la ruta entre Alaska y el Caribe en ambos sentidos.

En materia de ingresos para el puerto, se espera que en una primera etapa éste alcance su punto de equilibrio, sobre la base del arribo de 62 cruceros y cien mil pasajeros por año.

En la relación puerto-ciudad, se prevé una importante e inmediata generación de empleos, nuevas empresas prestadoras de servicios turísticos como tour operadores, restaurantes, hoteles y otros, impactando indirectamente otras actividades económicas.

Diferentes líneas operadoras de cruceros han manifestado su interés en escalar puerto Chiapas. Entre ellas: Princess, Holland, Crystal, Norwegian y Royal Caribbean, que operan rutas en el Pacífico mexicano provenientes de Estados Unidos y con travesías de 10 días o más que alcanzarían a Puerto Chiapas.

Se estima que la región ofrece la posibilidad de integrar hasta 35 paquetes turísticos de diferentes tiempos de recorrido para atender las necesidades en esta materia de los operadores de los cruceros.

Minerales

Por otra parte, a partir de la explotación de yacimientos minerales en el Estado de Chiapas, existe interés manifiesto en operar los embarques de salida a través de Puerto Chiapas, proyectando establecer además en el puerto las instalaciones necesarias para tal efecto en una superficie de 6 hectáreas.

Los yacimientos de origen mineral que son explotados actualmente en la zona de influencia del puerto son barita, titanio, feldesfato, cabulina, antimonio, magnetita, caolín y hierro, cargas destinadas para su venta en la República Popular China y Norteamérica como materia prima para la producción de acero, lo que representa el paso de estos insumos en volúmenes de hasta por 2 millones de toneladas al año.

Para puerto Chiapas esta transacción le representará el manejo de embarcaciones de 20 mil toneladas, con 50 arribos anuales en la primera etapa. Consecuentemente la instalación de una terminal especializada en el manejo de granel mineral en seis hectáreas.

Granel Agrícola

Para el granel agrícola se han identificado cargas hacia el propio Estado, las cuales el puerto está en posibilidades de captar y que consisten en maíz y trigo en volúmenes de 400 mil toneladas y 50 mil toneladas anuales respectivamente provenientes del norte del país.

En relación con estos productos, se tienen identificadas algunas empresas establecidas en la región que están comprando el maíz y el trigo que utilizan para sus procesos industriales a los productores ubicados en el estado de Sinaloa y Sonora, calculándose volúmenes de hasta 450,000 toneladas anuales por ambos productos, ello significaría en al menos 6 arribos anuales ingresando por el puerto 150 mil toneladas de granos.

Derivados del petróleo

De igual manera, el puerto está en posibilidades de atender las demandas de abasto de la región de los distintos productos que son susceptibles de manejarse desde y a través del puerto tales como cemento, fertilizantes, productos agrícolas, metales, combustibles, y ganado entre otros.

Existe el interés en la transportación de combustible vía marítima desde Salina Cruz a Puerto Chiapas. Se esta partiendo de considerar el manejo regular de 189 mil barriles mensuales y la construcción de una unidad de almacenamiento en las proximidades del puerto, toda vez que la actual abastecedora se localiza

dentro de la mancha urbana con los inconvenientes que ello representa. Dadas las implicaciones económicas que tiene en la actualidad el abasto terrestre, sumado al hecho que la terminal de distribución de Tapachula resulta riesgosa, existe la posibilidad de que el transporte se efectúe vía marítima.

Fluidos

La planta abastecedora de combustibles de PEMEX se encuentra localizada en el centro de la ciudad de Tapachula con los riesgos que ello conlleva. La paraestatal se encuentra en proceso de reubicar dichas instalaciones y se tiene previsto que sus instalaciones se ubiquen en las inmediaciones del recinto portuario, con ello se prevé un importante flujo de gasolinas y diesel a través del puerto en el corto plazo.

En este rubro resulta conveniente mencionar la perspectiva de manejo de gas LP para el abastecimiento del mercado centroamericano y el Estado, toda vez que en el mismo sentido los costos de operación por vía marítima resultan atractivos para las empresas interesadas. Mismo que de presentarse establecerán sus depósitos de almacenamiento en el área de desarrollo del puerto.

Cemento

El volumen estimado a operar de manera anual se encuentra en el orden de las 80,000 toneladas, se prevé que este tráfico se produzca un vez que la cesionaria reestructure su programa comercial.

Fertilizantes

Otro producto de alto consumo local, relacionado con la producción agrícola, es el fertilizante. Parte del abastecimiento de este insumo para la agricultura estatal se canaliza, por vía marítima, a través del puerto de Salina Cruz y desde ahí a los centros productores más importantes del Estado. Los principales consumidores de fertilizante son las uniones agrícolas regionales. La oportunidad para atraer este producto a Puerto Chiapas lo representa sin duda la confirmación de costos menores utilizando el transporte marítimo para su traslado.

Contenedores

Puerto Chiapas podrá captar parte de este mercado en tránsito, transbordo, reacomodo y de manera regular operar volúmenes de carga contenerizada, buscando atraer principalmente a las empresas productoras agrícolas regionales para operar a través del puerto su producción, estimando con ello movilizar una parte de las 180,000 toneladas que anualmente se destinan a la exportación, encontrándose entre ellos el café, el plátano y la soya.

Carga General

En este caso es conveniente considerar que el 86.9% de las manufacturas e insumos que consume el estado deben desplazarse de otras partes del país o del mundo, y que existen por parte del Gobierno Estatal, múltiples programas de desarrollo de infraestructura pública y apoyos para el establecimiento de diversas industrias por parte de la iniciativa privada, y que en consecuencia estas actividades demandarán mayores materiales para su construcción tales como , cemento, acero y otros productos y materiales que tendrán la posibilidad de operarse a través de Puerto Chiapas, con idéntico propósito existen posibilidades para tráficos de cabotaje de productos agroindustriales hacia puertos concentradores o en exportación, en función de la demanda de soya, café o carne de cerdo entre otros por los países de Lejano Oriente

Roll on - Roll off

Su ubicación estratégica y las ventajas que ofrece sobre el sistema de comunicación carretera con Centroamérica en cuanto a seguridad y tiempos de traslado hacen que Puerto Chiapas sea una opción real para el manejo de mercancías e insumos que actualmente cruzan por la frontera, considerando que en la misma existe trasbordo de cajas y un rudimentario sistema de manejo de mercancías. Las deficientes condiciones de la infraestructura carretera, inseguridad, excesivos trámites (hasta cinco aduanas y extenuantes revisiones a la carga), exceso de regulación y documentación. Ante un mercado que crece y demanda satisfactores, México como principal proveedor del mismo, a través de Puerto Chiapas facilitará el intercambio comercial con seguridad y ahorros considerables a la carga. Es importante considerar que este mercado tiene un valor de 2 mil millones de dólares americanos anuales.

6.8. Justificación de Usos, Destinos y Formas de Operación

UBICACIÓN USOS DE SUELO Y ZONIFICACIÓN (PLANO 5.1.1.8)	TERMINAL / INSTALACIÓN	DESTINO (TIPO DE CARGA O TRAFICO) MERCADO A ATENDER	SUPERFICIE (Has)	LONGITUD (m)	CAPACIDAD DE OFERTA Y FORMA DE OPERACIÓN	USO 2006-2011	QUE ACCIONES SE REQUIEREN PARA GARANTIZAR EFICIENTE CONECTIVIDAD	COMPATIBILIDAD DE LA TERMINAL E INSTALACIÓN CON EL ARREGLO GENERAL DEL PUERTO	CONDICIONES MÍNIMAS QUE SE SOLICITARÁN PARA LICITACIÓN	CALENDARIO PREVISTO DE LAS DISTINTAS ETAPAS DE DESARROLLO (PERIODO)	MONTO
AC1	ÁREA COMERCIAL	COMERCIAL PESQUERA EMBARCACIONES DE PESCA	1.3382	N/A.	5,000 TONS ANUALES CONVENCIONAL	PÚBLICO	DRAGADO Y LA CONSTRUCCION DE MUELLES POR CESIONARIOS	100 %	CONFORME A LA NORMATIVIDAD SE ASIGNARÁN CONTRATOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS. Y CESIONES PARCIALES DE DERECHOS	DEL 2006 AL 2011	10.0 MDP
AC2	ÁREA COMERCIAL	COMERCIAL PESQUERA EXPORTACION, IMPORTACIÓN Y DOMESTICO	19.6596	N/A.	2'200,000 TONS / ANUAL MULTIPROPOSITO	PÚBLICO	CONSTRUIR LA TERMINAL PARA MANEJO Y ALMACENAMIENTO DE GRÁNELES, FLUIDOS Y CONTENEDORES.	100 %	CONFORME A LA NORMATIVIDAD SE ASIGNARÁN CONTRATOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.	DEL 2006 AL 2011	38.0 MDP
A1	MUELLES DE USOS MÚLTIPLES TRAMO I	CARGA GENERAL	0.4500	151 M	EMBARCACIONES DE HASTA 150M DE ESLORA CONVENCIONAL	PÚBLICO	ALMACENES. PATIOS DE MANIOBRAS DE LA ZONA COMERCIAL	100 %	N/A	N/A	10.0 MDP.
A2	MUELLE DE USOS MÚLTIPLES TRAMO II	CONTENEDORES GRANEL AGRICOLA CRUCEROS	0.6250	250 M	EMBARCACIONES DE HASTA 300M DE ESLORA CONVENCIONAL	PÚBLICO	ALMACENES. PATIOS DE MANIOBRAS, VIALIDADES DE LA ZONA COMERCIAL	100 %	N/A	N/A	N/A.
AC3	ÁREA COMERCIAL	COMERCIAL PESQUERA EMBARCACIONES DE PESCA	6.5518	N/A.	15,000 TONS ANUALES CONVENCIONAL	PÚBLICO	DRAGADO Y LA CONSTRUCCION DE MUELLES POR CESIONARIOS	100 %	CONFORME A LA NORMATIVIDAD SE ASIGNARÁN CONTRATOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS. Y CESIONES PARCIALES DE DERECHOS	DEL 2006 AL 2011	35.0 MDP
B	ÁREA TURÍSTICA Y SERVICIOS CONEXOS	PASAJEROS ÁREA DE USO COMÚN Y SERVICIOS CONEXOS.	21.4059	N/A.	ATENCIÓN PARA 2,500 PASAJEROS POR ARRIBO CONVENCIONAL	PÚBLICO	ESPECIFICAR LAS OBRAS PARA LA CONECTIVIDAD DE ESTA INTALACIÓN, DEL PROGRAMA DE INVERSIÓN	100 %	CONFORME A LA NORMATIVIDAD SE ASIGNARÁN CONTRATOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.	DEL 2006 AL 2011	30.0 MDP

N/A : No Aplica N/D: No disponible

UBICACIÓN USOS DE SUELO Y ZONIFICACIÓN (PLANO 5.1.1.8)	TERMINAL / INSTALACIÓN	DESTINO (TIPO DE CARGA O TRAFICO) MERCADO A ATENDER	SUPERFICIE (Has)	LONGITUD (m)	CAPACIDAD DE OFERTA Y FORMA DE OPERACIÓN	USO 2006-2011	QUE ACCIONES SE REQUIEREN PARA GARANTIZAR EFICIENTE CONECTIVIDAD	COMPATIBILIDAD DE LA TERMINAL E INSTALACIÓN CON EL ARREGLO GENERAL DEL PUERTO	CONDICIONES MÍNIMAS QUE SE SOLICITARÁN PARA LICITACIÓN	CALENDARIO PREVISTO DE LAS DISTINTAS ETAPAS DE DESARROLLO (PERIODO)	MONTO
B1	MUELLE DE CRUCEROS	EMBARCACIONES TURÍSTICAS	0.3750	150 M	EMBARCACIONES DE HASTA 300M DE ESLORA CONVENCIONAL	PÚBLICO	SERVICIOS CONEXOS EN ÁREA DE USO COMÚN	100 %	N/A	N/A	N/A
C	ZONA PESQUERA	PESCA DOMESTICO	4.1626	N/A.	VARIABLE ESPECIALIZADA	PÚBLICO	DRAGADO DE DARSENA DE PESCA	100 %	CONFORME A LA NORMATIVIDAD SE ASIGNARÁ A TRAVÉS DEL ARTÍCULO 7MO TRANSITORIO DE LA LEY DE PUERTOS.	DEL 2006 AL 2011 CONFORME SE ESTABLESCAN EN LAS CONDICIONES DE ENTREGA	17.9 MDP
D1	AREA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y CONEXOS	SERVICIOS PUBLICOS COMUNIDAD PORTUARIA	4.5443	N/A.	CONVENCIONAL	PÚBLICO	INVERSIONES A CARGO DE LOS INTERESADOS	100 %	CONFORME A LA NORMATIVIDAD SE ASIGNARÁN CONTRATOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS. Y CESIONES PARCIALES	DEL 2006 AL 2011	N/D
D2	AREA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y CONEXOS	SERVICIOS PUBLICOS COMUNIDAD PORTUARIA	4.3454	N/A.	CONVENCIONAL	PÚBLICO	INVERSIONES A CARGO DE LOS INTERESADOS	100 %	CONFORME A LA NORMATIVIDAD SE ASIGNARÁN CONTRATOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS. Y CESIONES PARCIALES	DEL 2006 AL 2011	N/D
E	ZONA DE DESARROLLO A FUTURO	COMERCIAL EXPORTACION, IMPORTACIÓN Y DOMESTICO	210.8412	N/A.	TERMINALES ESPECIALIZADAS	PUBLICAS PARTICULAR	INVERSIONES A CARGO DE LOS INTERESADOS	100 %	CONFORME A LA NORMATIVIDAD SE ASIGNARÁN CONTRATOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y CESIONES.	DEL 2006 AL 2011	N.D.
E1	TERMINAL DE FLUIDOS	COMERCIAL EXPORTACION, IMPORTACIÓN Y DOMESTICO	0.5000	N/A	30,000 TONS / ANUAL ESPECIALIZADA	PARTICULAR	INVERSIONES A CARGO DE LOS INTERESADOS	100%	NORMATIVIDAD SE ASIGNARÁN CONTRATOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y CESIONES.	DEL 2006 AL 2011	5.0 MDP
E2	TERMINAL DE GRANEL MINERAL	COMERCIAL EXPORTACION, IMPORTACIÓN Y DOMESTICO	6.0000	N/A.	1'100,000 TONS / ANUAL ESPECIALIZADA	PARTICULAR	INVERSIONES A CARGO DE LOS INTERESADOS	100 %	CONFORME A LA NORMATIVIDAD SE ASIGNARÁN CONTRATOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y CESIONES.	DEL 2006 AL 2011	80.0MDP

N/A : No Aplica N/D: No disponible

UBICACIÓN USOS DE SUELO Y ZONIFICACIÓN (PLANO 5.1.1.8)	TERMINAL / INSTALACIÓN	DESTINO (TIPO DE CARGA O TRÁFICO) MERCADO A ATENDER	SUPERFICIE (Has)	LONGITUD (m)	CAPACIDAD DE OFERTA Y FORMA DE OPERACIÓN	USO 2006-2011	QUE ACCIONES SE REQUIEREN PARA GARANTIZAR EFICIENTE CONECTIVIDAD	COMPATIBILIDAD DE LA TERMINAL E INSTALACIÓN CON EL ARREGLO GENERAL DEL PUERTO	CONDICIONES MÍNIMAS QUE SE SOLICITARÁN PARA LICITACIÓN	CALENDARIO PREVISTO DE LAS DISTINTAS ETAPAS DE DESARROLLO (PERÍODO)	MONTO
E3	TERMINAL DE CONTENEDORES	COMERCIAL EXPORTACION, IMPORTACIÓN Y DOMESTICO	12.0000	250	1' 000,000 TONS / ANUAL ESPECIALIZADA	PARTICULAR	INVERSIONES A CARGO DE LOS INTERESADOS	100 %	CONFORME A LA NORMATIVIDAD SE ASIGNARÁN CONTRATOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y CESIONES.	2012 – 2025	N/D
E4	TERMINAL DE GRANEL AGRICOLA	COMERCIAL EXPORTACION, IMPORTACIÓN Y DOMESTICO	12.0000	250	1' 000,000 TONS / ANUAL ESPECIALIZADA	PARTICULAR	INVERSIONES A CARGO DE LOS INTERESADOS	100 %	CONFORME A LA NORMATIVIDAD SE ASIGNARÁN CONTRATOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y CESIONES.	2012 – 2025	N/D
E5	TERMINAL DE USOS MÚLTIPLES	COMERCIAL EXPORTACION, IMPORTACIÓN Y DOMESTICO	16.0000	500	1' 000,000 TONS / ANUAL CONVENCIONAL	PARTICULAR	INVERSIONES A CARGO DE LOS INTERESADOS	100 %	CONFORME A LA NORMATIVIDAD SE ASIGNARÁN CONTRATOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y CESIONES.	2012 – 2025	N/D