



**Pontificia Universidad
Católica del Ecuador**
Seréis mis testigos

MANABÍ

CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TRABAJO DE TITULACIÓN

**EVOLUCIÓN Y TENDENCIA DE LOS COMPONENTES DEL TERMINAL PESQUERO
Y DE CABOTAJE. CASO AUTORIDAD PORTUARIA DE MANTA**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE Y LOCAL**

SUBLÍNEA

GESTIÓN DE CALIDAD Y DE LA PRODUCTIVIDAD

PREVIO AL TÍTULO DE

LICENCIADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

AUTORA

ROSANGELA ANAHÍ ZAMBRANO GARCÍA

TUTORA

MGTR. VERÓNICA PIEDAD BRAVO SANTANA

JULIO 2025

PORTOVIEJO – MANABÍ – ECUADOR

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Mgtr. Verónica Piedad Bravo Santana

TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA

En mi calidad de tutor del trabajo de integración curricular, certifico haber revisado el presente manuscrito de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí, cumpliendo la Normativa del Trabajo de Integración Curricular; en consecuencia, es apto para su presentación y sustentación.

Mgtr. Verónica Piedad Bravo Santana

TUTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

C.I. 1310342330

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador aprueba el presente trabajo de integración curricular en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí.

Mgtr. Verónica Piedad Bravo Santana
C.I. 1310342330
PRIMER LECTOR

Msc. David Alejandro Zaldumbide Peralvo
C.I. 1720536851
SEGUNDO LECTOR

PhD. Vicente Fabricio Álvarez Tituano
C.I. 0603012535
TERCER LECTOR

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Este manuscrito no contiene ningún tipo de material que ha sido aceptado para la obtención de un título universitario en otra institución, excepto en forma de información de soporte que ha sido debidamente citada en mi trabajo. Este trabajo es de total responsabilidad del autor, quien declara bajo juramento que ninguna sección de este trabajo de integración curricular infringe los derechos de autor de nadie.

Portoviejo, julio 2025

(f): _____

Rosangela Anahí Zambrano García

CC: 1313219964

Email: rzambranog18@gmail.com

Teléfono: 0968551537

DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a distribuir este manuscrito de investigación en medios físicos y electrónicos con el fin de promover la divulgación de mis resultados a la comunidad científica y a la sociedad en general. Adicionalmente autorizo el uso de los contenidos de esta investigación como bibliografía para fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, citando como fuente de información al autor de este trabajo.

(f): _____

Rosangela Anahí Zambrano García

CC: 1313219964

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, por ser la fuerza que me ha guiado en cada paso de mi vida. A mis padres, por su amor y sacrificio, que me han permitido alcanzar mis sueños. A mis amigos y compañeros, por ser parte de esta hermosa travesía y por los momentos inolvidables compartidos. A mis docentes, por su entrega en formar profesionales competentes y comprometidos. Y, especialmente, a mi tutora, cuya guía ha sido invaluable en este proceso.

Este trabajo es un reflejo de todos ustedes y de las enseñanzas que he recibido a lo largo de mi formación. ¡Gracias!

Rosangela Anahí Zambrano García

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a Dios, quien ha sido mi guía y fortaleza a lo largo de este proceso. Su luz ha iluminado mi camino y me ha brindado la sabiduría necesaria para enfrentar cada desafío.

A mis padres, por su amor incondicional y apoyo constante. Gracias por enseñarme la importancia del esfuerzo y la perseverancia. Su fe en mí ha sido un motor que me ha impulsado a alcanzar mis metas.

A mis amigos, quienes han estado a mi lado en los momentos más difíciles y también en los momentos de alegría. Su compañía y ánimo han hecho que este viaje sea mucho más llevadero y significativo.

A mis compañeros de carrera, por las experiencias compartidas y el trabajo en equipo que nos ha permitido crecer juntos. Cada uno de ustedes ha dejado una huella en mi vida académica.

A los Docentes de la carrera de Negocios Internacionales, por su dedicación y compromiso en la formación de profesionales. Sus enseñanzas me han inspirado a ser mejor cada día y a enfrentar el mundo con una perspectiva crítica y analítica.

Finalmente, a mi tutora, Mgtr. Verónica Piedad Bravo Santana, por su orientación y apoyo durante la realización de este trabajo. Su paciencia y conocimientos han sido fundamentales para el desarrollo de este proyecto.

Rosangela Anahí Zambrano García

Resumen

El objetivo de esta investigación fue analizar la evolución histórica y las tendencias actuales de los componentes del Terminal Pesquero y de Cabotaje de la Autoridad Portuaria de Manta. Se adoptó una metodología descriptiva y longitudinal, utilizando un enfoque mixto que incluyó técnicas de revisión documental y entrevistas. La investigación comenzó con una exhaustiva revisión de documentos que abarcó proyectos, boletines y estadísticas portuarias de Manta desde 2000 hasta 2024. Se aplicó la Matriz FODA para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del terminal, complementada por entrevistas estructuradas realizadas a dos actores clave, cuyos testimonios se analizaron y contrastaron con los datos obtenidos de la documentación existente. Además, se utilizó la Matriz 5W+1H para realizar un análisis integral del contexto operativo del terminal. Los resultados identificaron un crecimiento en la capacidad de carga y descarga, alcanzando 94,090.52 toneladas métricas en 2024. Sin embargo, la infraestructura del terminal presenta importantes deficiencias, ya que la capacidad de atraque ha disminuido tras los daños causados por el terremoto de 2016, lo que ha propiciado la saturación del servicio ante una alta demanda y la competencia de terminales privados. Las entrevistas enfatizaron que la falta de inversión y la carencia de políticas actualizadas han impactado negativamente la operatividad del terminal. En conclusión, aunque el Terminal Pesquero y de Cabotaje de Manta muestra signos de crecimiento y recuperación, es esencial implementar un plan estratégico de inversión y mejora en infraestructura para garantizar su competitividad y capacidad de respuesta frente a las demandas futuras del sector pesquero y comercial.

Palabras clave: Cabotaje, evolución, infraestructura, logística, terminal pesquero.

Abstract

The objective of this research was to analyze the historical evolution and current trends of the components of the Fishing and Cabotage Terminal of the Port Authority of Manta. A descriptive and longitudinal methodology was adopted, using a mixed-methods approach that included document review and interviews. The study began with an extensive review of documents, including projects, bulletins, and port statistics from Manta spanning from 2000 to 2024.

A SWOT Matrix was applied to identify the terminal's strengths, weaknesses, opportunities, and threats, complemented by structured interviews with two key stakeholders. Their testimonies were analyzed and cross-referenced with the data obtained from existing documentation. Additionally, the 5W+1H Matrix was used to conduct a comprehensive analysis of the terminal's operational context.

The results identified growth in loading and unloading capacity, reaching 94,090.52 metric tons in 2024. However, the terminal's infrastructure shows significant deficiencies, as berthing capacity has decreased due to damage caused by the 2016 earthquake. This has led to service saturation amid high demand and competition from private terminals. The interviews emphasized that the lack of investment and absence of updated policies have negatively impacted the terminal's operations.

In conclusion, although the Fishing and Cabotage Terminal of Manta shows signs of growth and recovery, it is essential to implement a strategic investment and infrastructure improvement plan to ensure its competitiveness and responsiveness to future demands in the fishing and commercial sectors.

Keywords: *Cabotage, evolution, infrastructure, logistics, fishing terminal*

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR.....	ii
ACTA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iii
DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD	iv
DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTOS	vii
Resumen.....	viii
Abstract	ix
Índice de tablas	xiii
Índice de figuras.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1
Estructura del trabajo	3
Conceptos Teóricos	4
Operaciones portuarias y de cabotaje	4
Interrelación entre Infraestructura Portuaria y Competitividad.....	5
Teorías de Negocios Internacionales y competitividad	6
Impacto de la modernización en la adaptabilidad del terminal a las demandas del mercado	9
Factores Económicos, Sociales y Ambientales: Influencia en la operatividad del terminal.	11
Problema de investigación	12
Justificación.....	14
Objetivos de Investigación	16
Objetivos Específicos.....	16

MATERIALES Y MÉTODOS	17
Matriz Metodológica	17
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	19
Enfoque Metodológico	19
Diseño de Investigación	19
Tipos de la investigación	20
Investigación descriptiva	20
Investigación longitudinal	21
Investigación comparativa	21
Técnicas e instrumentos	22
Revisión Documental y Análisis de FODA	22
Revisión Documental y Comparativa	22
Entrevista	22
Matriz 5W+1H	23
Población y Muestra	23
Población	23
Muestra	23
RESULTADOS	24
Caracterización de la infraestructura y equipamiento del Terminal pesquero y de cabotaje a lo largo del tiempo – identificación de las principales inversiones y mejoras realizadas	24
Análisis de la evolución de la capacidad de carga y descarga del terminal a lo largo del tiempo	34
Comparación de la evolución de la ocupación de muelles desde el año 2000 hasta el 2024, identificando periodos de mayor y menor actividad y sus posibles causas	41
DISCUSIÓN	47

CONCLUSIONES.....	50
RECOMENDACIONES.....	52
LITERATURA CITADA	53
ANEXOS.....	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Impacto de la modernización en la adaptabilidad del terminal	10
Tabla 2. Influencia de factores en las operaciones del terminal.....	11
Tabla 3. Matriz metodológica	18
Tabla 4. Equipamiento del puerto.....	26
Tabla 5. Resumen de Componentes y Montos del proyecto de mejoras.....	29
Tabla 6. Resultados de entrevistas OE1	30
Tabla 7. Análisis FODA	32
Tabla 8. Evolución de la capacidad de carga y descarga del terminal a lo largo del tiempo	34
Tabla 9. Resultados de entrevistas OE2	38
Tabla 10. Resultados de entrevistas OE2	41
Tabla 11. Ocupación de Muelles (2019-2024)	44
Tabla 12. Matriz 5W+1H para el Análisis de la Ocupación de Muelles	45

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Número de Buques de Bandera Nacional en TPC	35
Figura 2. Toneladas de Pesca Descargada en TPC N	36
Figura 3. Comparativa descarga entre el TPC y TI	37

EVOLUCIÓN Y TENDENCIA DE LOS COMPONENTES DEL TERMINAL PESQUERO Y DE CABOTAJE. CASO AUTORIDAD PORTUARIA DE MANTA

INTRODUCCIÓN

El Puerto de Manta, conocido como la "capital internacional del atún", ha sido un pilar esencial en la economía ecuatoriana, destacándose por su contribución en la captura, procesamiento y comercialización de productos derivados de esta especie. En este sentido Arias, J. y Erazo, C. (2021), sostienen que este puerto no solo genera divisas significativas, sino que también crea empleo en todas las etapas de la cadena productiva, desde la captura hasta la exportación con valor agregado.

La infraestructura del puerto se compone de dos terminales principales: el Terminal Internacional y el Terminal Pesquero y de Cabotaje, este último administrado directamente por la Autoridad Portuaria de Manta (APM). Además, el puerto cuenta con terminales privados y facilidades pesqueras bajo la gestión de otras entidades.

La APM, que representa a la ciudad, fue creada el 24 de octubre de 1966 con la misión de proporcionar un servicio portuario garantizado y eficaz. El primer Directorio de esta institución tomó las riendas del puerto de Manta, iniciando su gestión el 12 de noviembre de 1966, lo que generó beneficios significativos para la provincia de Manabí y su economía (Terminal Portuaria de Manta, 2020).

En este sentido, la APM se encarga de evaluar la calidad del servicio mediante la eficiencia en sus diversas operaciones, y se esfuerza por atender a los usuarios de la mejor manera posible. Esta atención se traduce en una calidad excelente, que es constantemente monitoreada y valorada por los mismos usuarios, lo que verifica el éxito de la institución.

En el sitio web de Autoridad Portuaria de Manta (2020), mediante boletín oficial publicado en el año 2020 destaca que, a lo largo de su historia, el Terminal Pesquero y de Cabotaje ha enfrentado eventos significativos que han influido en su evolución. Por ejemplo, el terremoto del 16 de abril de 2016 causó daños severos en la infraestructura, afectando muelles y otras instalaciones críticas debido a la licuación de suelos y desplazamientos laterales. Estos daños resultaron en una disminución de las operaciones portuarias, lo que subrayó la vulnerabilidad de la infraestructura ante desastres naturales.

Por su parte, en diciembre de 2016, el diario El Universo publicó noticias sobre la implementación de una iniciativa público-privada que delegó la operación y administración del Terminal Internacional al Grupo Chileno AGUNSA. Esta medida permitió a la APM concentrarse en la gestión del Terminal Pesquero y de Cabotaje, facilitando así mejoras en su infraestructura y operaciones.

Arias J. y Erazo C. (2021), argumentan que la pandemia de COVID-19 en 2020 presentó un nuevo desafío, provocando una reducción temporal en el comercio marítimo y limitando actividades como la recalada de cruceros. Sin embargo, la capacidad de resiliencia del puerto se ha manifestado en la recuperación gradual de los volúmenes de carga y en la continuidad de las operaciones pesqueras.

No obstante, la ampliación de esta terminal sigue siendo una deuda pendiente y necesaria. Se ha planteado la posibilidad de una alianza público-privada como solución alternativa para la construcción de los muelles. De acuerdo con estudios efectuados por Mendoza, B. (2024), sostiene que la empresa chilena AGUNSA ha mostrado interés en operar el Terminal Pesquero y de Cabotaje, lo que podría abrir nuevas oportunidades de inversión y gestión. Sin embargo, la decisión final sobre este modelo dependerá del gobierno, que deberá evaluar la viabilidad y los recursos necesarios para avanzar con el proyecto, el cual es crucial para reactivar el sector pesquero y mejorar la competitividad en la región.

Estructura del trabajo

Este trabajo se centra en la evolución y tendencias de los componentes del terminal pesquero y de cabotaje, tomando como caso de estudio la Autoridad Portuaria de Manta. La estructura del trabajo se organiza para proporcionar una comprensión integral del tema, abordando desde los antecedentes históricos hasta los resultados y conclusiones finales.

En la sección de Antecedentes, se examinarán los hitos más significativos que han influido en el desarrollo del terminal pesquero y de cabotaje, así como su impacto en la economía local y nacional. Se destacarán eventos como el terremoto de 2016 y la pandemia de COVID-19, que han marcado cambios en la operatividad del puerto.

La sección de Conceptos Teóricos ofrecerá un marco teórico que sustentará la investigación, definiendo términos clave y teorías relevantes para el análisis de los componentes del terminal pesquero. A continuación, se planteará el Problema de Investigación, que identificará las principales inquietudes y desafíos que enfrenta el terminal, seguido de la Justificación, donde se argumentará la importancia de la investigación.

Los Objetivos de Investigación se establecerán claramente, delineando tanto los objetivos generales como específicos que guiarán el desarrollo del estudio. En la sección de Materiales y métodos, se describirán las herramientas y enfoques utilizados para la recolección y análisis de datos, incluyendo la Matriz Metodológica, el Enfoque Metodológico, y el Diseño de Investigación. También se detallarán las Técnicas e Instrumentos empleados, así como la Población y Muestra seleccionadas para el estudio.

Finalmente, en las secciones de Resultados y Discusión, se presentarán los hallazgos obtenidos y su análisis crítico, permitiendo reflexionar sobre la evolución y el futuro del terminal pesquero y de cabotaje. Las Conclusiones ofrecerán un resumen de los principales descubrimientos y sus implicaciones para la Autoridad Portuaria de Manta y la industria pesquera en general.

Conceptos teóricos

Operaciones portuarias y de cabotaje

Las operaciones portuarias se refieren al conjunto de actividades que se realizan en un puerto para facilitar la llegada, el manejo y la salida de mercancías y embarcaciones según propuesta Obregón, R. (2017), Bautista, X. y Correa, A. (2024), estas operaciones incluyen:

- **Carga y descarga:** Proceso de mover la mercancía desde y hacia los buques, utilizando grúas y otros equipos especializados.
- **Almacenamiento:** Gestión de espacios para almacenar productos pesqueros y otros bienes antes de su distribución o procesamiento.
- **Inspección y control:** Revisión de la mercancía para asegurar que cumpla con las normativas de calidad y seguridad.
- **Servicios logísticos:** Coordinación del transporte terrestre y marítimo, así como la gestión de documentación y aduanas.
- **Mantenimiento de infraestructura:** Cuidado y mejora de las instalaciones portuarias para asegurar su operatividad y eficiencia.

Con respecto a las operaciones de cabotaje interno Arrieta L. y Cheglio N. (2022) refieren al transporte de mercancías y pasajeros entre puertos dentro de un mismo país. Este tipo de operación es crucial para la conectividad regional y se caracteriza por: a) **Transporte Marítimo local:** Utilización de embarcaciones para mover productos entre puertos cercanos, facilitando la distribución de bienes a mercados locales, b) **Integración con el transporte Terrestre:** Coordinación con servicios terrestres para asegurar la entrega eficiente de mercancías desde y hacia los puertos; c) **Flexibilidad y rapidez:** Capacidad de responder rápidamente a la demanda local, especialmente en el sector pesquero, donde la frescura de los productos es fundamental; d) **Regulaciones específicas:** Cumplimiento de normativas nacionales que rigen el transporte marítimo interno.

El Terminal Pesquero y de Cabotaje es una infraestructura especializada que combina las operaciones portuarias con las actividades de cabotaje, enfocándose en la captura, procesamiento y comercialización de productos pesqueros. Explica Proaño, L. (2023), que sus características incluyen:

- **Instalaciones especializadas:** Equipamiento y espacios diseñados para manejar productos del mar, como cámaras frigoríficas y áreas de procesamiento.
- **Conectividad regional:** Facilita el transporte eficiente de productos pesqueros a otros puertos y mercados, apoyando la economía local.
- **Sostenibilidad y modernización:** Esfuerzos por mejorar la infraestructura y operaciones para adaptarse a las demandas del sector y las normativas ambientales.

Estas operaciones son esenciales para asegurar la efectividad y competitividad del sector pesquero, contribuyendo al desarrollo económico de la región.

Interrelación entre infraestructura Portuaria y competitividad

Según Cabrera, J. y Rivera, D. (2023), la infraestructura portuaria juega un papel crucial en la competitividad de un país, especialmente en aquellos con economías dependientes del comercio marítimo. Los puertos no solo son puntos de entrada y salida de mercancías, sino que también actúan como nodos estratégicos en la cadena de suministro global. Esta interrelación se manifiesta en varias dimensiones que impactan directamente la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta del sector productivo.

Afirman Quintero, L. et al. (2024), que la importancia del puerto como nodo en la cadena de suministro global radica en su capacidad para facilitar el movimiento fluido de bienes entre mercados locales e internacionales. Un puerto bien equipado y modernizado puede reducir significativamente los tiempos de carga y descarga, lo que a su vez disminuye los costos logísticos. Esto permite a las empresas competir en un entorno global, donde la rapidez y la

eficiencia son esenciales. Además, los puertos actúan como centros de distribución que conectan diferentes modos de transporte, como el marítimo, terrestre y ferroviario, optimizando la logística y mejorando el acceso a mercados.

Asimismo, la infraestructura portuaria influye en la atracción de inversiones y en el desarrollo económico regional. De acuerdo con Silva, I. (2024), los puertos que ofrecen servicios eficientes y tecnología avanzada tienden a atraer más tráfico marítimo, lo que se traduce en un incremento de la actividad económica local. Esto genera empleo, fomenta la innovación y mejora la competitividad de las industrias locales. Por lo tanto, la modernización y el mantenimiento adecuado de la infraestructura portuaria son fundamentales no solo para mejorar la operatividad del puerto, sino también para fortalecer la competitividad del sector pesquero y otros sectores económicos que dependen del comercio marítimo.

Por tanto, la interrelación entre infraestructura portuaria y competitividad es esencial para el desarrollo económico. Un puerto eficiente y bien gestionado actúa como un motor que impulsa la actividad económica, mejora la cadena de suministro global y posiciona a un país favorablemente en el comercio internacional.

Teorías de Negocios Internacionales y competitividad

La importancia del puerto como un nodo clave en la cadena de suministro global se puede fundamentar en diversas teorías de negocios internacionales y competitividad. A continuación, se presentan tres teorías clave que explican cómo los puertos pueden influir en la competitividad de un país y su posición en el comercio global.

1. Teoría de la ventaja comparativa

De acuerdo con Ráez, R. et al. (2022), la teoría de la ventaja comparativa, formulada por David Ricardo en el siglo XIX, argumenta que los países deberían especializarse en la producción de aquellos bienes y servicios en los que tienen un costo de oportunidad más bajo en comparación con otros. Esta especialización permite que cada país maximice su eficiencia y productividad, lo que a su vez fomenta el comercio internacional. A través de esta teoría, se establece que incluso si un país es menos eficiente en la producción de todos los bienes en comparación con otro, aún puede beneficiarse del comercio al concentrarse en los productos donde tiene la menor desventaja. Esto no solo promueve la especialización y la división del trabajo, sino que también contribuye al crecimiento económico global al permitir que las naciones intercambien bienes y servicios de manera que todos los involucrados se beneficien.

En el contexto de un puerto, esto implica que las naciones con acceso a puertos eficientes pueden concentrarse en industrias específicas, como la pesca, donde pueden maximizar su producción y exportación. Un puerto bien desarrollado permite la importación de insumos y la exportación de productos terminados, facilitando así la especialización. Esta especialización no solo mejora la eficiencia económica, sino que también fortalece la competitividad del país en el mercado internacional.

2. Teoría de las cadenas de valor

Explican Vargas, C. y Meleán, R. (2022), que la teoría de las cadenas de valor, propuesta por Michael Porter en 1985, se centra en la serie de actividades que una empresa realiza para crear un producto o servicio, desde la concepción hasta la entrega al consumidor final. Porter identifica diferentes eslabones dentro de la cadena, que incluyen la logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, y servicio.

La optimización de cada uno de estos eslabones es crucial para aumentar la competitividad y la rentabilidad de la empresa. Sugiere Blascano, V. y Carrion, J. (2023), que esta teoría al identificar y mejorar continuamente cada fase de la cadena de valor, las empresas pueden reducir costos, mejorar la calidad y ofrecer un mayor valor a los clientes. Además, se destaca la importancia de la innovación y la adaptación en un entorno empresarial cambiante, lo que permite a las organizaciones diferenciarse en el mercado global.

En el contexto portuario, esto significa que un puerto debe ofrecer no solo servicios de carga y descarga, sino también facilidades logísticas, almacenamiento y procesamiento. Al mejorar la eficiencia en cada etapa de la cadena de valor, desde la captura de productos hasta su distribución, los puertos pueden reducir costos y tiempos de entrega, lo que se traduce en un mayor valor agregado para las empresas. Esta optimización es crucial para mantener la competitividad y responder a las demandas del mercado global.

3. Modelo de *clústeres*

El modelo de *clústeres*, desarrollado por Michael Porter, afirman Bermúdez, L. y Lara, L. (2020), se refiere a la concentración geográfica de empresas y otras instituciones interrelacionadas dentro de una misma industria. Este enfoque sostiene que la proximidad de las empresas a sus competidores, proveedores y otras entidades relacionadas puede generar ventajas significativas, como la mejora en la colaboración, la innovación y la eficiencia operativa.

De acuerdo con Carpio, I. y Cruz, E. (2022), los clústeres fomentan un entorno competitivo que estimula la cooperación y el intercambio de conocimiento entre las empresas, lo que puede resultar en un aumento de la productividad y la creación de empleos en la región. Además, este modelo destaca cómo las políticas gubernamentales y las inversiones en infraestructura pueden fortalecer estos clústeres, creando un ecosistema que no solo beneficia a las empresas individuales, sino que impulsa el desarrollo económico regional y nacional.

En el contexto de los puertos, señalan Hidalgo, A. y Toala, G. (2024), que la creación de clústeres puede potenciar la competitividad al facilitar la colaboración entre empresas, instituciones y organismos gubernamentales. Los puertos pueden actuar como *hubs* donde diversas empresas del sector pesquero, logístico y de servicios se concentran, generando sinergias que impulsan la innovación y la eficiencia. Este enfoque no solo mejora la competitividad de las empresas individuales, sino que también fortalece la oferta regional, atrayendo más inversiones y aumentando la capacidad de respuesta ante las fluctuaciones del mercado.

Estas teorías de negocios internacionales y competitividad subrayan la importancia de los puertos como nodos estratégicos en la cadena de suministro global. Un puerto eficiente no solo facilita el comercio internacional, sino que también promueve la especialización, optimiza las operaciones logísticas y fomenta la cooperación entre empresas, lo que resulta en un entorno más competitivo y dinámico en el contexto del comercio global.

Impacto de la modernización en la adaptabilidad del terminal a las demandas del mercado

La modernización de los terminales portuarios es un factor crítico que influye directamente en su capacidad para adaptarse a las cambiantes demandas del mercado. De acuerdo con Cabrera, J. y Rivera, D. (2023), a medida que el comercio global evoluciona, los terminales deben actualizar sus infraestructuras y procesos para mantenerse competitivos. A continuación, en la Tabla 1 se describen algunos de los impactos más significativos de esta modernización.

Tabla 1. *Impacto de la modernización en la adaptabilidad del terminal*

Aspecto	Impacto de la modernización
Eficiencia operativa	Mejora en la rapidez y seguridad del manejo de mercancías, reduciendo tiempos de espera y costos operativos.
Capacidad de carga	Aumento en la capacidad de manejar mayores volúmenes de mercancías, especialmente en el sector pesquero.
Sostenibilidad	Adopción de prácticas ecológicas que cumplen con regulaciones y responden a la demanda del mercado sostenible.
Integración de sistemas logísticos	Coordinación fluida entre transporte marítimo, terrestre y ferroviario, optimizando la cadena de suministro.
Capacitación del personal	Desarrollo de habilidades del equipo, fomentando innovación y adaptación a nuevas tecnologías y procesos.

Nota: Descripción de efectos de la modernización en terminales. Adaptado de Peral, A. y Alcaide, J. (2020)

Esta tabla resume de manera concisa los principales impactos de la modernización en la adaptabilidad de los terminales a las demandas del mercado.

La modernización de los terminales portuarios impacta de manera significativa en su adaptabilidad a las demandas del mercado. A través de la mejora de la eficiencia operativa, el aumento de la capacidad de carga, la sostenibilidad, la integración logística y el desarrollo del personal, un terminal puede posicionarse favorablemente en el contexto del comercio global. Esta adaptabilidad no solo garantiza la competitividad del terminal, sino que también contribuye al crecimiento económico regional y a la satisfacción de las necesidades del mercado.

Factores económicos, sociales y ambientales: Influencia en la operatividad del terminal

Blascano, V. y Carrion, J. (2023), argumentan que los factores económicos, sociales y ambientales son elementos clave que influyen en la operatividad de un terminal portuario. Cada uno de estos factores desempeña un papel significativo en la eficiencia, sostenibilidad y competitividad del terminal, afectando su capacidad para adaptarse a las demandas del mercado.

Tabla 2. Influencia de factores en las operaciones del terminal

Factor	Definición	Relevancia	Detalles
Económico	Aspectos que afectan la economía, como crecimiento del PIB, inflación y comercio.	Impacta directamente en la demanda de mercancías y la inversión en infraestructura.	- Demanda de mercancías: Aumento en períodos de crecimiento, disminución en recesiones. - Inversiones en infraestructura: Facilitan modernización y expansión. - Costos operativos: Inflación y tasas de interés afectan costos de mano de obra y mantenimiento.
Social	Factores demográficos, culturales y la percepción pública hacia el comercio.	Influye en la aceptación comunitaria y la disponibilidad de mano de obra.	- Aceptación comunitaria: Relación con la comunidad local mejora la operatividad. - Mano de obra: Disponibilidad y capacitación impactan la eficiencia. - Responsabilidad social: Mejora la reputación y atrae negocios.
Ambiental	Consideraciones sobre el medio ambiente y sostenibilidad.	Cada vez más relevante para cumplir regulaciones y atender la presión social.	- Regulaciones ambientales: Exigen prácticas sostenibles. - Cambio climático: Fenómenos climáticos extremos afectan operaciones. - Sostenibilidad: Mejora competitividad y cumplimiento normativo.

Nota: Descripción de factores de influencia en terminales. Adaptado de Payco, J. y Pumachagua, R. (2021)

Esta tabla proporciona un resumen claro y conciso de los factores que impactan la operatividad de un terminal portuario, así como su definición, relevancia y detalles específicos.

Los factores económicos, sociales y ambientales tienen un impacto significativo en la operatividad de un terminal portuario. La interacción de estos factores determina la capacidad del terminal para adaptarse a las demandas del mercado, mantener su competitividad y contribuir al desarrollo sostenible de la región. Una comprensión integral de estos elementos es esencial para la gestión efectiva y el futuro éxito de las operaciones portuarias.

Problema de investigación

El Puerto de Manta, reconocido como un eje estratégico para el desarrollo económico tanto de la ciudad como del país, ha enfrentado significativos desafíos en su operatividad y modernización. En este contexto, el Terminal Pesquero y de Cabotaje se posiciona como un componente crucial de la actividad económica local y regional, especialmente en lo que respecta a la captura, procesamiento y comercialización de productos pesqueros, con énfasis en el atún.

Como señala Mendoza, B. (2024), la ampliación del Terminal Pesquero y de Cabotaje de Manta se presenta como una deuda pendiente que requiere una inversión de al menos USD 26 millones para ofrecer 900 metros de muelles a la flota pesquera nacional. Desde 2017, se han anunciado proyectos para construir dos muelles tipo espigón, pero estos no se han concretado debido a la falta de financiamiento. La Autoridad Portuaria de Manta (APM) ha buscado apoyo del Gobierno Nacional para recuperar fondos de pólizas que faciliten la reactivación del proyecto, lo que pone en evidencia la necesidad de recursos para la actualización de estudios y la continuación de la obra.

Teniendo en cuenta a Mendoza, B. (2024), la situación se complica por la crítica condición del presupuesto del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOP), que se encuentra en su nivel más bajo en 15 años. APM ha presentado el proyecto al ministro, quien ha prometido revisar la disponibilidad económica, pero las restricciones presupuestarias limitan las opciones. A pesar de estos desafíos, el gerente de APM, Ronald Muñoz, confía en que la construcción sería autofinanciable, ya que la ampliación de muelles podría generar mayores ingresos para cubrir la inversión.

Valdiviezo, B. (2024), manifiesta que el impacto del terremoto de 2016 exacerbó la necesidad de ampliar la capacidad del terminal, que ya había perdido 180 metros de muelle. Aunque en 2018 se realizaron estudios y se aprobó un crédito del Banco Mundial, la pandemia llevó a redestinar esos fondos a otras emergencias, lo que dejó el proyecto en pausa. Intentos de financiamiento por parte de organismos multilaterales han fracasado debido a cambios en las prioridades del gobierno y la situación económica del país.

A pesar de las inversiones realizadas y los esfuerzos de rehabilitación desplegados en los últimos años, continúan existiendo obstáculos relacionados con la modernización, la sostenibilidad y la capacidad de adaptación de la infraestructura portuaria a las crecientes demandas del sector pesquero. La falta de un análisis exhaustivo sobre la evolución histórica de la infraestructura y los componentes operativos del terminal limita la comprensión de las tendencias críticas y las áreas de oportunidad que podrían optimizar la eficiencia de las operaciones.

Esta carencia de estudios profundos no solo dificulta la identificación de necesidades inmediatas, sino que también impide la formulación de estrategias informadas que fortalezcan la resiliencia del Terminal Pesquero y de Cabotaje ante posibles crisis futuras. Asimismo, representa un obstáculo para maximizar su sostenibilidad y competitividad en un entorno cada vez más exigente y cambiante.

Por tanto, el problema central de la investigación radica en la falta de modernización y sostenibilidad del Terminal Pesquero y de Cabotaje del Puerto de Manta, a pesar de las inversiones realizadas para su rehabilitación. Esta situación se ve agravada por la incapacidad de la infraestructura para adaptarse a las crecientes demandas del sector pesquero, lo que limita su operatividad y eficiencia. Entre las causas de este problema se encuentran la falta de un análisis histórico exhaustivo que identifique tendencias y áreas de oportunidad, así como la insuficiencia de estrategias informadas que promuevan una mejora continua de las operaciones.

Los efectos de esta problemática pueden ser significativos y de largo alcance. La ineficiencia en la operatividad del terminal puede impactar negativamente en la cadena productiva local, afectando la captura, procesamiento y comercialización de productos pesqueros, especialmente el atún, que es fundamental para la economía regional. Además, la falta de resiliencia frente a crisis futuras podría comprometer la sostenibilidad del terminal, reduciendo su competitividad en el ámbito nacional e internacional y limitando la generación de empleo y divisas para la ciudad y el país.

Justificación

La investigación sobre la evolución histórica y las tendencias actuales del Terminal Pesquero y de Cabotaje de la Autoridad Portuaria de Manta es de vital importancia debido a su impacto en el desarrollo económico, social y ambiental de la región. En primer lugar, Manta se ha consolidado como un punto estratégico en el comercio pesquero, gracias a su ubicación geográfica privilegiada y a su infraestructura portuaria. Comprender cómo ha evolucionado este terminal a lo largo del tiempo permite identificar fortalezas y debilidades en su operatividad, así como oportunidades para mejorar la competitividad de los productos pesqueros en el mercado global.

Además, esta investigación se justifica por la necesidad de adaptar las operaciones del terminal a las tendencias actuales del comercio y la sostenibilidad. De acuerdo con Peral, A. y Alcaide, J. (2020), la adopción de nuevas tecnologías, la implementación de prácticas sostenibles y la optimización de la cadena de valor son aspectos que pueden determinar el éxito del terminal en un entorno económico cada vez más desafiante. El estudio de estas tendencias no solo contribuye a la eficiencia operativa, sino que también asegura que la industria pesquera local se mantenga relevante y competitiva.

Por otro lado, el análisis de los componentes del Terminal también tiene un significativo componente social. Según Valdiviezo, B. (2024), la modernización y mejora de la infraestructura portuaria pueden generar empleo y fomentar el desarrollo de la comunidad local. Al involucrar a los actores locales en la gestión del terminal, se fortalece el tejido social y se promueve un sentido de pertenencia hacia el desarrollo sostenible de la región. Esto no solo beneficia a la economía local, sino que también contribuye a la calidad de vida de las comunidades costeras.

La investigación aborda la responsabilidad ambiental inherente a las actividades pesqueras. En un contexto donde la sostenibilidad es cada vez más prioritaria, manifiestan Segura et al. (2024), que el estudio de las prácticas actuales y la implementación de nuevas estrategias sostenibles son esenciales para mitigar el impacto ambiental de la pesca. Esto no solo responde a las regulaciones ambientales, sino que también satisface la creciente demanda de productos sostenibles por parte de los consumidores.

En general, esta investigación no solo aporta al conocimiento académico, sino que también ofrece herramientas prácticas para la mejora continua del terminal y el desarrollo sostenible de la región de Manta.

OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Analizar la evolución histórica y las tendencias actuales de los componentes del Terminal pesquero y de cabotaje de la Autoridad Portuaria de Manta.

Objetivos Específicos

OE1: Caracterizar la infraestructura y equipamiento del Terminal pesquero y de cabotaje a lo largo del tiempo, identificando las principales inversiones y mejoras realizadas.

OE2: Analizar la evolución de la capacidad de carga y descarga del terminal a lo largo del tiempo.

OE3: Comparar la evolución de la ocupación de muelles desde el año 2000 hasta el 2024, identificando periodos de mayor y menor actividad y sus posibles causas.

MATERIALES Y MÉTODOS

Matriz Metodológica

La matriz metodológica presentada abordó la investigación sobre la evolución y tendencias de los componentes del Terminal Pesquero y de Cabotaje de la Autoridad Portuaria de Manta. Se sintetizaron aspectos fundamentales del proceso indagatorio. La investigación se clasificó como descriptiva y longitudinal, empleando un enfoque metodológico mixto que combinó técnicas cualitativas y cuantitativas para la recolección y análisis de datos.

Para llevar a cabo la investigación, se utilizaron diversas técnicas, como el análisis de datos, observación directa, entrevistas y revisión bibliográfica. Cada objetivo específico se abordó con métodos adecuados; por ejemplo, se empleó el análisis documental y estadístico para evaluar la capacidad de carga, y se elaboraron preguntas estructuradas para las entrevistas. Además, se aplicó un análisis FODA y una matriz 5W+1H para identificar factores clave en la ocupación de muelles. En conjunto, estos procedimientos permitieron obtener una visión integral sobre la operatividad y evolución del terminal, contribuyendo así al conocimiento del sector pesquero en la región.

Tabla 3. Matriz metodológica

TEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO DE INVESTIGACION	TIPO DE INVESTIGACION	ENFOQUE METODOLÓGICO	TECNICA DE INVESTIGACION	PROCEDIMIENTO DE INVESTIGACION
EVOLUCIÓN Y TENDENCIA DE LOS COMPONENTES DEL TERMINAL PESQUERO Y DE CABOTAJE. CASO AUTORIDAD PORTUARIA DE MANTA.	Analizar la evolución histórica y las tendencias actuales de los componentes del Terminal pesquero y de cabotaje de la Autoridad Portuaria de Manta	OE1: Caracterizar la infraestructura y equipamiento del Terminal pesquero y de cabotaje a lo largo del tiempo, identificando las principales inversiones y mejoras realizadas.	Descriptiva y longitudinal	Mixto	Revisión Documental Matriz FODA	Búsqueda bibliográfica de los antecedentes y marco legal de los componentes del terminal pesquero y de cabotaje Análisis de FODA
		OE2: Analizar la evolución de la capacidad de carga y descarga del terminal a lo largo del tiempo.	Descriptiva y longitudinal	Cuantitativo	Revisión Documental Entrevista	Elaboración de las preguntas estructuradas Entrevista Redacción y análisis de la entrevista
		OE3: Comparar la evolución de la ocupación de muelles desde el año 2010 hasta el 2024, identificando periodos de mayor y menor actividad y sus posibles causas	Comparativa y longitudinal	Mixto	Análisis documental, estadístico y comparativo	Matriz 5W+1H

Nota: Descripción de aspectos metodológicos fundamentales del proyecto

Metodología de la investigación

Enfoque metodológico

De acuerdo con Hernández, R. y Mendoza, C. (2018), el enfoque mixto en investigación combina métodos cualitativos y cuantitativos para proporcionar una comprensión más completa y profunda de un fenómeno. Este enfoque permite a los investigadores utilizar la riqueza de los datos cualitativos, que ofrecen contextos y significados, junto con los datos cuantitativos, que permiten la generalización y la medición precisa de variables. Al integrar ambos tipos de datos, se logra una triangulación que fortalece la validez de los hallazgos y permite abordar las preguntas de investigación desde múltiples perspectivas.

El enfoque mixto en esta investigación se utilizó por la complejidad del tema abordado, que involucra tanto aspectos históricos como tendencias actuales del Terminal Pesquero y de Cabotaje de la Autoridad Portuaria de Manta. Este enfoque permitió no solo caracterizar la infraestructura y su evolución a través de datos cuantitativos, sino también comprender las percepciones y experiencias de los actores involucrados mediante técnicas cualitativas, como entrevistas y observaciones. De esta manera, se logró una visión integral que facilita el análisis de la operatividad del terminal y su impacto en la comunidad, asegurando que todas las dimensiones relevantes del fenómeno sean consideradas.

Diseño de investigación

El diseño de la investigación fue tanto documental como de campo. El diseño documental implicó la recolección y análisis de información existente, como documentos, informes, estudios previos y literatura relevante sobre el Terminal Pesquero y de Cabotaje de la Autoridad Portuaria de Manta. Este enfoque permitió establecer un marco teórico sólido y contextualizar el estudio dentro de la evolución histórica y las tendencias actuales del terminal. Por otro lado, el diseño de campo se refiere a la recolección de datos directamente en el entorno

donde ocurre el fenómeno de estudio. Esto incluyó observaciones, entrevistas y encuestas a los actores clave, lo que permitió obtener información actual y directa sobre la operatividad del terminal.

De acuerdo con Baena, G. (2014), el diseño documental proporciona una base teórica y contextual que enriquece la investigación, permitiendo identificar brechas en el conocimiento existente. Al mismo tiempo, el diseño de campo permite validar y complementar esta información con datos de primera mano, capturando las dinámicas actuales y las experiencias de los involucrados. Esta combinación aseguró que se aborden tanto los antecedentes históricos como las realidades contemporáneas, lo que resultó en un análisis más completo y significativo de la evolución, así como de tendencias del terminal pesquero.

Tipos de la investigación

Investigación descriptiva

Citando a Bernal, C. (2016), la investigación descriptiva tiene como objetivo principal detallar las características de un fenómeno, objeto o situación. Se centra en responder preguntas sobre el "qué" de un tema, proporcionando una visión clara y precisa de sus elementos y contextos. Este tipo de investigación no busca establecer relaciones de causa y efecto, sino más bien documentar y describir los aspectos observables del objeto de estudio.

La investigación descriptiva se empleó para ofrecer una visión detallada y completa de los componentes del Terminal Pesquero y de Cabotaje de la Autoridad Portuaria de Manta. A través de este enfoque, se recopilieron datos sobre la infraestructura, el equipamiento y las principales inversiones realizadas a lo largo del tiempo. Esto permitió no solo identificar las características actuales del terminal, sino también documentar su evolución histórica y las mejoras implementadas, proporcionando un marco claro para entender su situación presente.

Investigación longitudinal

Castillo, L. (2018), destaca que la investigación longitudinal implica el estudio de un fenómeno a lo largo del tiempo, permitiendo observar cambios y tendencias en diferentes períodos. Este tipo de investigación es útil para analizar procesos que se desarrollan en un tiempo prolongado, ya que permite captar la dinámica y evolución de los elementos estudiados.

La investigación longitudinal se utilizó para analizar cómo han cambiado ciertos aspectos del terminal a lo largo del tiempo. Este enfoque permitió observar la evolución de la capacidad de carga y descarga del terminal, así como otros factores operativos. Al recopilar datos en diferentes momentos, se pudo identificar tendencias y patrones que reflejan el desarrollo y la adaptación del terminal a lo largo de los años, ofreciendo una comprensión más profunda de su funcionamiento y las dinámicas del sector pesquero.

Investigación comparativa

Bernal, C. (2016), denota que la investigación comparativa busca establecer similitudes y diferencias entre dos o más fenómenos, situaciones o grupos. Este enfoque permite evaluar y contrastar información para identificar patrones, tendencias y causas. Es especialmente útil para analizar variaciones a lo largo del tiempo o entre diferentes contextos.

La investigación comparativa se aplicó para contrastar diferentes períodos en la ocupación de muelles, permitiendo identificar variaciones significativas y sus posibles causas. Este enfoque facilitó la evaluación de la actividad del terminal en distintos contextos temporales, proporcionando hallazgos sobre los factores que influyen en la ocupación y la eficiencia operativa. Al establecer comparaciones, se pudieron extraer conclusiones sobre la evolución del terminal y su impacto en la industria pesquera, contribuyendo así a una comprensión más integral de su desempeño.

Técnicas e instrumentos

Revisión documental y análisis de FODA

La búsqueda bibliográfica se empleó para reunir antecedentes y contexto legal sobre los componentes del terminal pesquero y de cabotaje. El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) permitió evaluar la situación actual del terminal. Se empleó como base de datos diversas literaturas, informes de estudios previos y documentación legal. Se utilizaron matrices para llevar a cabo el análisis FODA.

Revisión documental y comparativa

Se utilizó el análisis documental para evaluar informes y documentos existentes sobre el terminal. El análisis estadístico proporcionó datos cuantitativos sobre la capacidad operativa y la ocupación de muelles, mientras que el análisis comparativo permitió establecer relaciones entre diferentes períodos. Para el procesamiento de la información se utilizó un software de análisis estadístico, hojas de cálculo y tablas comparativas para facilitar la visualización y el análisis de los datos.

Entrevista

Se desarrollaron preguntas estructuradas para guiar las entrevistas con actores clave del terminal. Esto permitió obtener información directa sobre sus experiencias y perspectivas. Mediante un instrumento de guía de entrevista que constó de 10 preguntas abiertas que respondieron a los objetivos de la investigación (Ver anexo 1).

Feria, H. et al. (2020), expone a la entrevista como un método de recolección de datos cualitativos que consiste en una conversación estructurada o semiestructurada entre un entrevistador y un entrevistado. Su objetivo es obtener información detallada, opiniones, experiencias y percepciones sobre un tema específico.

Matriz 5W+1H

Esta técnica se aplicó para desglosar y analizar los factores relacionados con la ocupación de muelles. La matriz 5W+1H (qué, quién, cuándo, dónde, por qué y cómo) ayudó a estructurar la información de manera clara.

Población y muestra

Población

La población de este estudio estuvo constituida por las instalaciones, operaciones y actores que interactúan en el Terminal Pesquero y de Cabotaje del Puerto de Manta, incluyendo registros históricos, infraestructura, personal administrativo y operadores del terminal.

Muestra

Se utilizó una muestra de dos actores claves del Terminal Pesquero y de Cabotaje del Puerto de Manta que aportaron con información vital para responder a los objetivos de la investigación. Además, se establecieron como muestra toda la documentación de proyectos, boletines y estadísticas portuarios de Manta del 2014 al 2024.

RESULTADOS

Caracterización de la infraestructura y equipamiento del Terminal pesquero y de cabotaje a lo largo del tiempo – identificación de las principales inversiones y mejoras realizadas

Osejos et al. (2022), determinan que el puerto está diseñado para manejar 2 millones de toneladas de carga, 50.000 TEU y alrededor de 60.000 vehículos al año. Sin embargo, este puerto carece de equipo moderno de manipulación de carga de nave a tierra y presenta escasas instalaciones de almacenamiento cubiertas. La posición geográficamente central de Manta resulta ventajosa para la distribución de vehículos tanto hacia el norte como hacia el sur del país. Además, es el punto geográfico ideal para desarrollar una terminal portuaria para barcos post-panamax, ya que se encuentra en el centro de Ecuador, frente a Asia.

Por otro lado, en publicaciones efectuadas por el Terminal Portuaria de Manta (2020) indica que el Puerto de Manta se divide en dos terminales principales: 1) Terminal Internacional y 2) Terminal de Pesca y Cabotaje. Además, cuenta en su jurisdicción con dos terminales portuarias privadas y tres instalaciones pesqueras bajo la misma administración. Su dársena, de 110 hectáreas, está protegida por un espigón que permite una rápida y práctica operación de arribo, carga y descarga de las embarcaciones. Siendo un puerto multipropósito, las instalaciones facilitan el acceso de todo tipo de embarcaciones, garantizando una fácil maniobra de los buques y las operaciones de carga, descarga y avituallamiento.

La infraestructura y el equipamiento del Terminal Pesquero y de Cabotaje de Manta han evolucionado significativamente a lo largo del tiempo, aunque también han enfrentado desafíos importantes, como daños por el terremoto de 2016 y retrasos en inversiones clave. A continuación, se presenta una caracterización histórica y las principales mejoras realizadas:

A) Infraestructura actual

Muelles: Datos publicados por el sitio web Logcluster (2022), denotan que el terminal cuenta con 620 metros lineales destinados exclusivamente a actividades pesqueras y de cabotaje. Además, dispone de dos muelles tipo espigón, uno de 200 metros y otro de 300 metros, con capacidad para recibir cuatro embarcaciones simultáneamente. Estos muelles tienen un ancho de plataforma de 45 metros cada uno y una profundidad promedio de 12.5 metros.

TPM dispone de 2 muelles de espigón uno de 200 metros y el otro que fue ampliado 100 metros quedando 300 de longitud, que a su vez ofrecen 4 atracaderos que suman 1000 metros lineales capaces de recibir al mismo tiempo cuatro embarcaciones de gran eslora (comerciales, turística, pesqueras, etc.) simultáneamente, es decir, destinados a las operaciones de buques portacontenedores, graneleros, carreros, pesqueros y cruceros. Ambos muelles tienen un ancho de plataforma de 45 metros cada uno y una profundidad promedio de 12.5 metros (MLWS).

Muelle 1:

- Longitud: 200 mts. Ancho: 45 mts. Área: 9000 metros cuadrados
- Atracadero 1: Profundidad: 11 metros Carga: Todo tipo de nave
- Atracadero 2: Profundidad: 12.5 metros Carga: Todo tipo de nave

Muelle 2:

- Longitud: 300 metros. Ancho: 45 metros. Área: 9000 metros cuadrados
- Atracadero 1: Profundidad: 12.5 metros. Carga: Todo tipo de nave
- Atracadero 2: Profundidad: 12.5 metros. Carga: Todo tipo de nave (TPM, 2024)

Equipamiento: El puerto está equipado con grúas móviles, tracto camiones, plataformas, montacargas, básculas y sistemas especializados para la carga y descarga eficiente. También dispone de áreas para almacenamiento en patios y tomas *reefers* para contenedores refrigerados (TPM, 2024).

Tabla 4. Equipamiento del puerto

Cantidad	Descripción del equipo			Condición actual
5	Tracto camiones			
5	Plataformas			
3	Montacargas 3 tons			
1	Montacargas 10 tons			
2	Portacontenedores	Reach	Stackers	
	(Contenedores llenos)			
1	Máquina Portacontenedores	Reach	Stacker	
	(Contenedores vacíos)			
5	Básculas Camioneras			
60	Tomas <i>reefers</i>			
2	Grúa Móvil de Puertos (G HMK)			
8	Tolvas capacidad 50 metros cúbicos			

8	Cucharas <i>Peiner SMAG Lifting Technologies</i> capacidad 12 metros cúbicos	
3	Niñeras	
3	Vehículos eléctricos para movilización interna	
1	Escala para desembarque de pasajeros y tripulantes	

Nota: Descripción de equipos y maquinarias del puerto en la actualidad. Tomado de sitio web Logcluster (2022) y TPM (2024)

Protección: La infraestructura incluye un rompeolas que protege al terminal del oleaje y el viento, facilitando las operaciones marítimas.

B) Principales inversiones y mejoras

Ampliación de muelles: González, P. (2023), confirma que, en los últimos años, se han realizado ampliaciones significativas en los muelles internacionales para mejorar la capacidad operativa del puerto, aunque las inversiones específicas en el terminal pesquero aún están pendientes. Se proyecta la construcción de dos nuevos muelles de 225 metros cada uno, con una inversión estimada en USD 25 millones, lo que cuadruplicaría la capacidad actual del puerto pesquero.

Reparaciones post-terremoto (2016): Por otro lado, el sitio web Mundo Marítimo (2017), señala que, tras el terremoto del 16 de abril de 2016, la operatividad del Terminal Pesquero y de Cabotaje se vio afectada, porque el sismo destruyó 180 metros de los 620 en los que se atendía a la flota artesanal e industrial nacional. Aunque se realizaron estudios y se aprobó un crédito del Banco Mundial en 2018 por USD 25 millones para su reconstrucción, estos fondos fueron redirigidos durante la pandemia de COVID-19. En ese crédito, uno de los ocho proyectos era el terminal pesquero y de cabotaje por USD 25.6 millones, pero fue

excluido, lo que produjo que el techo bajara a USD 216.4 millones. Hasta la fecha, el tramo destruido no ha sido rehabilitado, limitando la descarga eficiente de pesca industrial.

En 2023, Orozco, M. (2023), reporta que la empresa TPM AGUNSA presentó una propuesta para asumir la operación del terminal pesquero bajo un esquema público-privado, incluyendo inversiones adicionales para mejorar la infraestructura existente y fortalecer la seguridad del puerto.

Dragado y extensión: Finalmente, el sitio web Logcluster (2022) menciona que actualmente se están definiendo estudios finales para el dragado del canal de acceso al puerto y la extensión del muelle internacional número. Estas obras beneficiarían indirectamente al sector pesquero al mejorar el acceso general al puerto.

C) Desafíos persistentes

Falta de financiamiento estatal: A pesar de ser el puerto con la mayor flota pesquera del país, las inversiones necesarias para rehabilitar y ampliar el terminal no han sido priorizadas por el gobierno debido a restricciones presupuestarias.

Capacidad saturada: Palma, A. y Macías, K. (2015), determinan que la falta de ampliaciones ha generado que parte de las actividades pesqueras se desplacen al Puerto Internacional, lo que representa pérdidas económicas para la Autoridad Portuaria de Manta.

Aunque el Terminal Pesquero y de Cabotaje de Manta cuenta con una infraestructura funcional y estratégica para el sector pesquero e industrial, su desarrollo ha estado limitado por retrasos en inversiones clave. Las propuestas recientes buscan resolver estos problemas mediante alianzas público-privadas que podrían transformar su capacidad operativa en los próximos años.

En este sentido Mendoza, B. (2024), hace alusión que desde 2017, se anuncia la construcción de dos muelles tipo espigón para el Terminal Pesquero y de Cabotaje, bajo la administración estatal de la Autoridad Portuaria de Manta (APM), pero este proyecto aún no

se ha concretado por falta de financiamiento. Para ofertar 900 metros de muelles a la flota pesquera nacional, se requiere una inversión de al menos USD 26 millones. Sin embargo, ante la falta de financiamiento, no se descarta la posibilidad de una alianza público-privada, siendo el Gobierno Nacional quien decidirá de dónde provendrán los recursos.

Por otro lado, el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (2019) afirma que el proyecto de Reconstrucción y Ampliación del Terminal Pesquero y Cabotaje de la Ciudad de Manta tiene como objetivo restaurar y mejorar la infraestructura del terminal pesquero, que sufrió daños significativos tras el terremoto del 16 de abril de 2016. Este proyecto busca aumentar la capacidad operativa del puerto, garantizando servicios eficientes para la flota pesquera nacional y contribuyendo al desarrollo económico de la región. La inversión total del proyecto asciende a USD 32.520.430,89.

Tabla 5. Resumen de Componentes y Montos del proyecto de mejoras

Componente	Descripción	Monto (USD)
Componente 1	Demolición y construcción de cerramiento del patio 500	137.500,05
Componente 2	Rehabilitación de accesos y muelles marginales	1.152.467,29
Componente 3	Construcción de nuevos muelles pesqueros 1 y 2	23.156.473,12
Componente 4	Remoción de objetos en el fondo marino y dragado	3.911.879,28
Componente 5	Estudio, diseño y construcción del sistema de agua potable	677.779,28
Total		32.520.430,89

Nota: Descripción de componentes y rubros para proyecto de mejora. Tomado de Ministerio de Transporte y Obras Públicas (2019)

En cuanto a los beneficios del proyecto, radican en la mejora en la capacidad de atraque, reducción de tiempos de espera para las embarcaciones, y un impacto positivo en la economía local a través de la generación de empleo en el sector pesquero. Este proyecto es fundamental para fortalecer la infraestructura portuaria de Manta, conocida como la capital del atún en Ecuador, y se espera que contribuya de manera significativa a la recuperación económica de la región.

En la Tabla 6, se presentan las entrevistas a los actores clave que revelan una perspectiva preocupante sobre la infraestructura del Terminal Pesquero y de Cabotaje en comparación con hace una década.

Tabla 6. Resultados de entrevistas OE1

Preguntas	Entrevistado 1	Entrevistado 2
1. ¿Cómo describiría la infraestructura actual del Terminal Pesquero y de Cabotaje en comparación con la de hace 10 años?	En el año 2016 el terremoto en abril 184 m en el tren que perdimos capacidad para captar el atraque de estos buques pesqueros porque el terminal pesquero y de cabotaje se inclina a la atención de los buques industriales en más de 30m de explora Entonces en comparación desde antes del terremoto teníamos un total de 620m de muelle para atracar buques pesqueros con la derrocación de estos 184m solo tenemos 200 m para los buques pesqueros industriales y 180 para los artesanales	Lamentablemente la infraestructura se encuentra en mal estado Debido a que el terremoto del año 2016 por qué se tuvo que derrocar una gran parte del muelle que antes era mucho más grande ahora ya no Y eso fue un problema ya que nos quedamos sin espacio para las que las embarcaciones puedan atracar Luego que en diciembre del año 2024 hubo un gran oleaje en el perdimos infraestructura que se vino abajo entonces a comparación hace 10 años si se tenía todo completo y era un poco más amplio todo y una mejor infraestructura y mejores condiciones y que actualmente está muy muy lastimado el muelle
2. ¿Qué mejoras o inversiones significativas se han realizado en el terminal en los últimos años?	Los últimos años sólo se han realizado estudios técnicos así que no habido remodelaciones ni reparaciones actuales Pero están en proyecto de la ampliación del muelle	Mejoras no ha habido sólo se han realizado estudios técnicos

¿Puede proporcionar ejemplos específicos?	Pero no es 100% seguro	
3. ¿Qué tipo de equipamiento considera que ha sido más relevante para la operatividad del terminal? ¿Por qué?	En el año 2024 agosto 5 empezar a operar las básculas que sirven para pesar y llevársela descarga que en este caso es el pescado congelado y también pasan por esa báscula los carros que vienen avituallar lo que sal combustible todo eso de pesa en básculas	En el año 2024 agosto 5 empezar a operar las básculas que sirven para pesar y llevársela descarga que en este caso es el pescado congelado y también pasan por esa báscula los carros que vienen avituallar lo que sal combustible todo eso de pesa en básculas
4. ¿Existen planes futuros para mejorar o expandir la infraestructura del terminal? Si es así, ¿cuáles son?	No es 100% seguro, pero tengo conocimiento de estudios técnicos y que existe un proyecto para ampliación del muelle	Ampliación del muelle, pero, pero está en planificación no es 100% seguro

Nota: Descripción de respuestas de entrevistas a actores clave Terminal Pesquero y de Cabotaje (TPC) de la Autoridad Portuaria de Manta (2025)

Ambos entrevistados coinciden en señalar que la infraestructura actual es significativamente inferior, principalmente debido al terremoto de 2016, que resultó en la demolición de 184 metros del muelle. Esta pérdida ha reducido drásticamente la capacidad de atraque, dejando solo 200 metros para buques industriales y 180 para artesanales, lo que ha afectado gravemente la operatividad del terminal. Además, el estado deteriorado de la infraestructura se ha acentuado por el oleaje de diciembre de 2024 (Ver imágenes en Anexo 2), lo que ha llevado a una situación crítica en la que el terminal carece de espacio adecuado para las embarcaciones.

Respecto a las inversiones y mejoras, los entrevistados indican que en los últimos años no se han realizado remodelaciones significativas, limitándose a estudios técnicos y planes de ampliación que aún no son definitivos. La falta de acciones concretas ha dejado al terminal sin actualizaciones necesarias para su operatividad. Sin embargo, la introducción de nuevas básculas en agosto de 2024 se destaca como un avance relevante para la carga y descarga de productos, aunque esto no compensa la falta de infraestructura adecuada. Los planes futuros para mejorar el terminal parecen inciertos, con la ampliación del muelle en fase de planificación, pero sin garantías de ejecución.

Se desarrolló con todos los datos cualitativos recabados mediante el proceso de revisión documental, así como de fuentes primarias mediante las entrevistas a actores claves del terminal, un análisis FODA que se presenta en la Tabla 7:

Tabla 7. Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
- Ubicación Estratégica: El puerto de Manta se encuentra en una posición geográfica central en Ecuador, lo que facilita la distribución de vehículos y mercancías tanto hacia el norte como hacia el sur del país, además de ser ideal para operar barcos post-panamax. - Capacidad de Manejo: Diseñado para manejar hasta 2 millones de toneladas de carga y 60,000 vehículos al año, el terminal tiene una infraestructura básica que permite operaciones de carga y descarga eficientes. - Diversidad en Operaciones: La clasificación del puerto como	- Proyectos de Ampliación: Existen propuestas para la construcción de nuevos muelles, lo que podría cuadruplicar la capacidad actual del terminal pesquero, mejorando su competitividad. - Alianzas Público-Privadas: La posibilidad de establecer alianzas con el sector privado podría facilitar el financiamiento y la mejora de la infraestructura, acelerando el proceso de rehabilitación y ampliación. - Interés en Inversiones Externas: La atención de empresas interesadas en operar y mejorar el terminal podría

multipropósito permite el acceso de diferentes tipos de embarcaciones, garantizando la flexibilidad en las operaciones marítimas.	traer recursos y tecnología moderna para optimizar las operaciones.
Debilidades	Amenazas
• Infraestructura Deteriorada: Los daños sufridos durante el terremoto de 2016 y la falta de reparaciones han limitado severamente la capacidad operativa del terminal, generando una crisis en la atracción de embarcaciones. • Equipamiento Anticuado: La carencia de equipos modernos de manipulación de carga y de instalaciones de almacenamiento cubiertas afecta la eficiencia de las operaciones. • Falta de Inversiones: La escasez de financiamiento estatal y la priorización de otros proyectos han retrasado las mejoras necesarias, afectando la competitividad del puerto.	• Condiciones Climáticas Adversas: Eventos como el oleaje extremo han demostrado ser destructivos para la infraestructura, lo que pone en riesgo la operatividad del terminal. • Competencia de Otros Puertos: La falta de desarrollo en Manta puede hacer que las actividades pesqueras y comerciales se desplacen a otros puertos, lo que representa una pérdida de ingresos para la Autoridad Portuaria. • Incertidumbre Económica: La situación económica del país y las restricciones presupuestarias pueden limitar aún más las inversiones necesarias para la rehabilitación y ampliación del terminal.

Nota: Descripción de respuestas de entrevistas a actores clave Terminal Pesquero y de Cabotaje (TPC) de la Autoridad Portuaria de Manta (2025).

El Terminal Pesquero y de Cabotaje de Manta cuenta con fortalezas significativas y oportunidades de crecimiento, pero enfrenta serias debilidades y amenazas que requieren atención inmediata. La implementación de un plan estratégico que contemple tanto la inversión en infraestructura como la modernización del equipo es crucial para asegurar su futuro y competitividad en el sector pesquero y comercial.

Análisis de la evolución de la capacidad de carga y descarga del terminal a lo largo del tiempo

Para analizar la evolución de la capacidad de carga y descarga del Terminal Pesquero y de Cabotaje (TPC) de la Autoridad Portuaria de Manta a lo largo del tiempo, fue necesario revisar las tendencias en tres aspectos: el número de buques de bandera nacional, las toneladas de pesca descargadas y los porcentajes de descarga en el terminal pesquero en comparación con el terminal internacional, como se observa en la Tabla 6.

Tabla 8. Evolución de la capacidad de carga y descarga del terminal a lo largo del tiempo

Tipo de carga	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Buques de bandera nacional en TPC	441	425	435	445	465	498	434	420	442	499
Toneladas de pesca descargada en TPC	72.104	43.254	41.820	66.805	62.625	61.574	75.248	72.476	75.645	94.091
% descarga de pesca en terminal pesquero y de cabotaje (TPC)	40%	40%	40%	40%	40%	35%	47%	48%	45%	41%
% descarga de pesca en terminal internacional (TI)	60%	60%	60%	60%	60%	65%	53%	52%	55%	59%

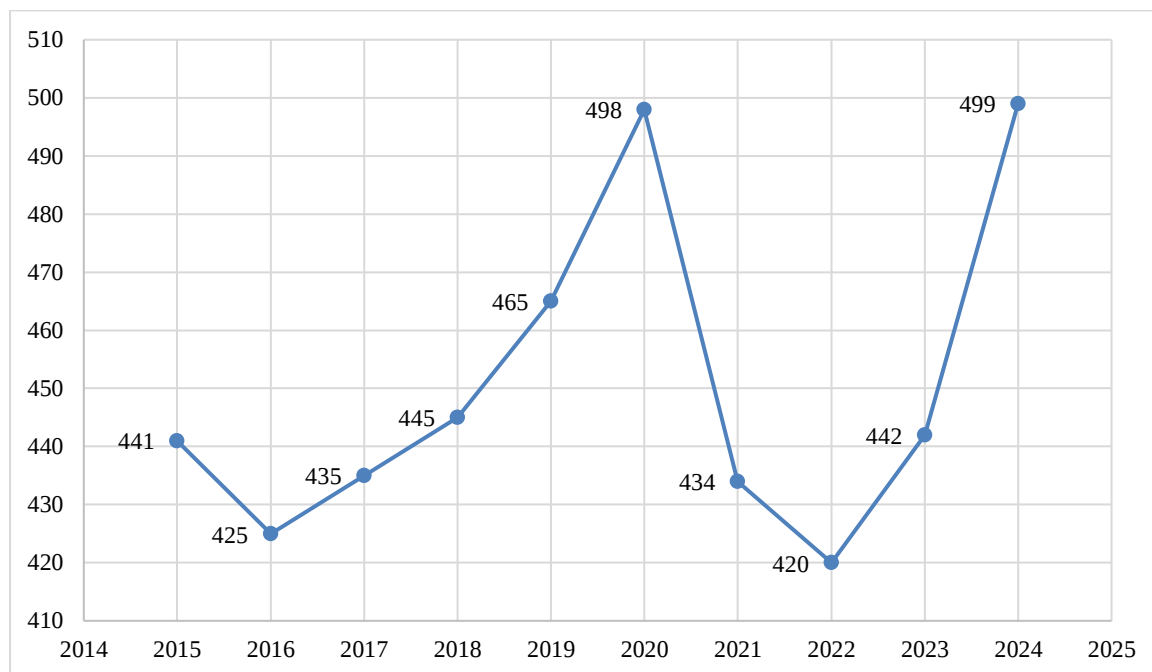
Nota: Descripción de capacidad de carga y descarga del TPC.

Fuente: Sistema Estadístico- GSOEP/ Dirección de Operaciones Portuarias, Autoridad Portuaria de Manta (2025).

A) Número de buques de Bandera Nacional en TPC

El número de buques ha mostrado una tendencia general de aumento, con algunos altibajos:

Figura 1. *Número de Buques de Bandera Nacional en TPC*



Nota: Descripción de capacidad de carga y descarga del TPC. Tomado de Sistema Estadístico- GSOEP/ Dirección de Operaciones Portuarias, Autoridad Portuaria de Manta (2025)

2015-2018: El número de buques creció de 441 a 465, mostrando un aumento constante.

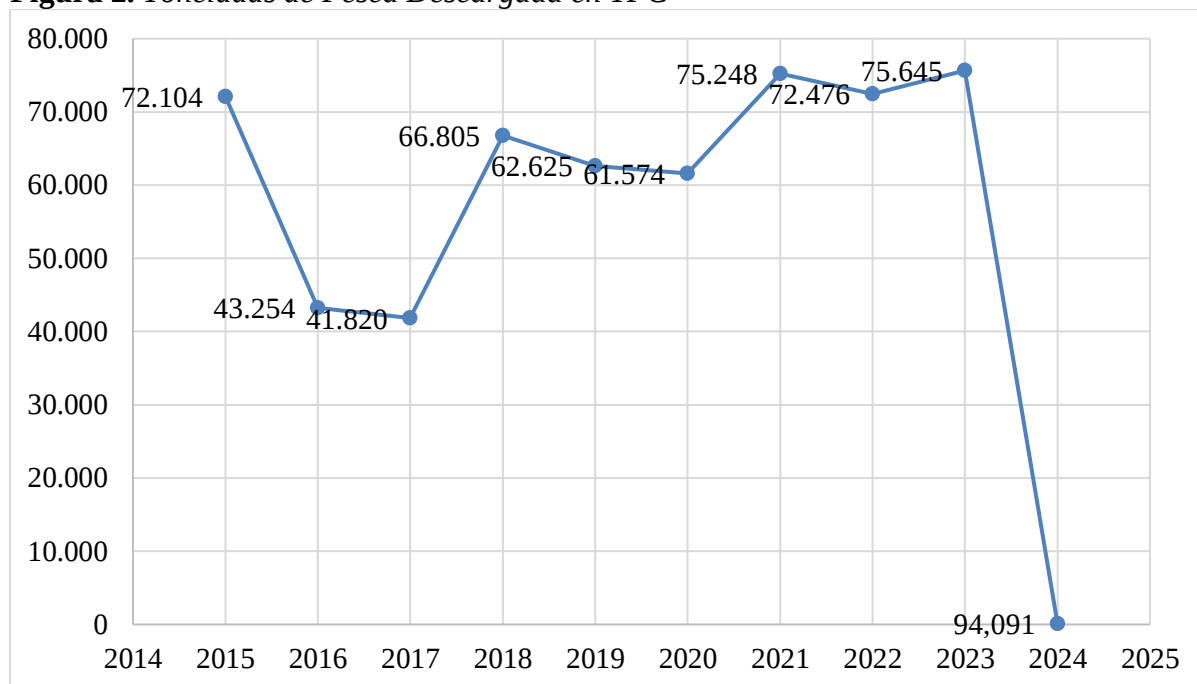
2019: Se observa un ligero aumento a 498, pero en 2020 hay una caída a 434, lo que podría indicar un impacto negativo, posiblemente por factores externos como la pandemia.

2021-2024: Se recupera a 442 en 2021 y alcanza 499 en 2024, lo que sugiere una recuperación efectiva y un crecimiento sostenido.

B) Toneladas de pesca descargada en TPC

Las toneladas de pesca descargadas presentan fluctuaciones significativas:

Figura 2. Toneladas de Pesca Descargada en TPC



Nota: Descripción de capacidad de carga y descarga del TPC. Tomado de Sistema Estadístico- GSOEP/ Dirección de Operaciones Portuarias, Autoridad Portuaria de Manta (2025)

2015-2018: Comienza con 72,104 toneladas en 2015, pero disminuye a 41,820 toneladas en 2017. Sin embargo, hay un repunte a 66,805 toneladas en 2018.

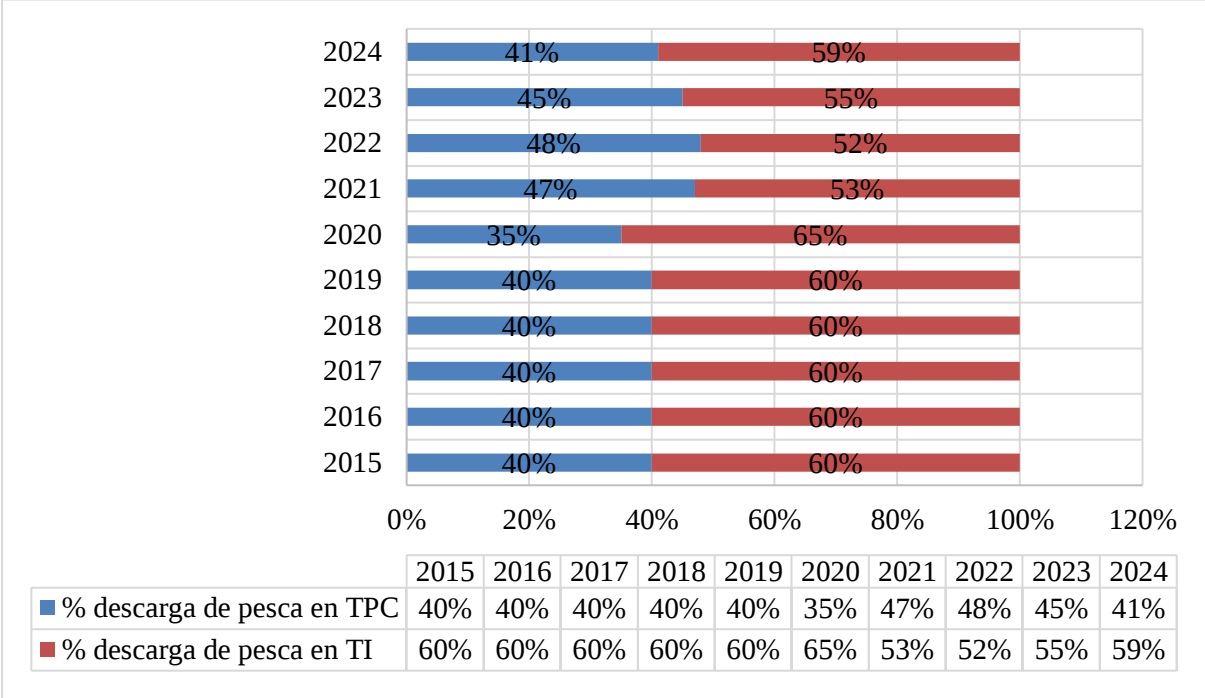
2019-2020: Se observa una leve disminución en 2019 (62,625) y un ligero descenso en 2020 (61,574), posiblemente debido a factores económicos o ambientales.

2021-2024: La tendencia se invierte con un aumento a 75,248 toneladas en 2021 y un crecimiento continuo, alcanzando 94,091 toneladas en 2024, lo que indica una recuperación y mejora en la actividad pesquera.

C) Porcentaje de descarga de Pesca en Terminal Pesquero y de Cabotaje (TPC) vs. Terminal Internacional (TI)

Los porcentajes de descarga reflejan un cambio en la dinámica entre los dos terminales:

Figura 3. Comparativa descarga entre el TPC y TI



Nota: Comparación de capacidad descarga del TPC. Tomado de Sistema Estadístico- GSOEP/ Dirección de Operaciones Portuarias, Autoridad Portuaria de Manta (2025)

2015-2019: Se mantiene un 40% de descarga en TPC, con un 60% en TI, lo que sugiere una distribución equilibrada.

2020: El porcentaje en TPC cae al 35%, mientras que el TI aumenta al 65%, lo que puede indicar una preferencia por el terminal internacional.

2021-2024: El porcentaje en TPC se recupera, alcanzando picos de 47% en 2021 y 48% en 2022, pero desciende a 41% en 2024. El TI se mantiene superior, reflejando una distribución que favorece al terminal internacional, aunque con un TPC más competitivo en años recientes.

De acuerdo con estos datos existe un crecimiento notable en el número de buques y las toneladas de pesca descargadas en los últimos años, lo que indica una recuperación y posible expansión de la actividad pesquera en Manta. En cuanto a la competitividad, a pesar de la

recuperación en TPC, el Terminal Internacional sigue siendo el preferido para la descarga de pesca, aunque TPC muestra una tendencia positiva. Factores externos, como la caída en 2020 refleja el impacto de la pandemia y otros factores económicos que afectaron la actividad pesquera.

Este análisis sugiere que, a pesar de las fluctuaciones, el Terminal Pesquero y de Cabotaje está en una trayectoria de recuperación y crecimiento, lo que es positivo para la economía local y la industria pesquera.

En la tabla 9, se presenta el análisis de las entrevistas a los actores clave sobre la evolución de la capacidad de carga y descarga del Terminal Pesquero y de Cabotaje revela un panorama mixto.

Tabla 9. Resultados de entrevistas OE2

Preguntas	Entrevistado 1	Entrevistado 2
5. ¿Cómo ha cambiado la capacidad de carga y descarga en el terminal en los últimos años? ¿Qué factores han influido en estos cambios?	En el año 2023 se tuvo un total de 75644,76 toneladas métricas En el año 2024 de tuve un total de 94090,52 toneladas métricas Entonces esto nos beneficia a nosotros como Terminal pesquero y de cabotaje ya que tuvimos una variación de 24% en aumento en comparación al 2023	Ha aumentado bastante, y los factores que han influido en los cambios han sido el tipo de servicio y atención que se le da
6. ¿Qué desafíos ha enfrentado el terminal en cuanto a la capacidad de carga y descarga, y cómo se han abordado?	En ese año 2024 en diciembre 30 hubo una marea muy alta que nosotros perdimos la capacidad del puesto número cuatro en el terminal pesquero ahí afectó porque tenían barcos atracados y todas estas embarcaciones tuvieron que salir de emergencia al área de fondeo porque si estos	Como desafío el incremento de lugar para atracar porque tenemos una demanda insatisfecha

barcos se quedaban en el muelle
afectaban directamente a las
plataformas del muelle las
golpeaba y las podía derrocar
Y eso fue lo que afectó la marea el
oleaje

¿Cómo lo han abordado?

Entonces como perdimos la
pantalla del puesto cuatro o sea la
pared de defensa Que se cayó al
mar entonces se tuvo que sacar ese
peso y se puso ahí a los lados del
puesto cuatro o sea se tuvo
embarcaciones en ese puesto pero
con la debida seguridad ya que cae
embarcación lanzada su ancla y se
pega y se amarran de ese peso
muerto que estaba ahí que fue el
que se cayó pues así fue como se
solucionó se solucionó
momentáneamente para que se
pudiera descargar pero es un
desafío porque si hay un oleaje está
embarcación puede tambalear y no
es seguro

Nota: Descripción de respuestas de entrevistas a actores clave Terminal Pesquero y de Cabotaje (TPC) de la Autoridad Portuaria de Manta (2025)

Según los testimonios, en 2023, el terminal manejó un total de 75,644.76 toneladas métricas, cifra que aumentó a 94,090.52 toneladas métricas en 2024, lo que representa un incremento del 24%. Este aumento es un indicador positivo de la capacidad operativa del terminal, sugiriendo que, a pesar de los desafíos enfrentados, la eficiencia en las operaciones

ha mejorado. La gestión del terminal ha fortalecido su capacidad para atraer más carga, lo cual es crucial para su sostenibilidad y desarrollo económico.

Sin embargo, los desafíos también son significativos. A finales de 2024, una marea alta provocó la pérdida de la capacidad del puesto número cuatro, lo que obligó a las embarcaciones a abandonar el muelle de emergencia por la posible amenaza de daños estructurales. La situación se manejó provisionalmente al trasladar peso a los lados del puesto afectado para garantizar la seguridad de las operaciones. Este tipo de incidentes subraya la vulnerabilidad del terminal ante condiciones climáticas adversas, lo que afecta su capacidad de carga y descarga. A pesar de las soluciones temporales implementadas, la falta de infraestructura robusta y la necesidad de mantenimiento continuo son cuestiones que requieren atención para evitar que estos desafíos se conviertan en problemas recurrentes.

Comparación de la evolución de la ocupación de muelles desde el año 2014 hasta el 2024, identificando periodos de mayor y menor actividad y sus posibles causas

El análisis de las entrevistas a los actores clave sobre la evolución de la ocupación de muelles en el Terminal Pesquero y de Cabotaje de Manta revela patrones significativos en la actividad a lo largo del tiempo, sus respuestas se detallan en la tabla 10:

Tabla 10. Resultados de entrevistas OE2

Preguntas	Entrevistado 1	Entrevistado 2
7. Desde su experiencia, ¿cuáles han sido los periodos de mayor actividad en el uso de muelles de años anteriores hasta la fecha? ¿A qué atribuiría esta actividad?	En el año 2023 tuvimos una captación de buques pesqueros e industriales 286 Y en el año 2024 tuvimos 321 con una variación del 12% un aumento ¿Bueno y entonces qué pasa cuando perdemos la atención de estos barcos? Por qué los armadores a veces prefieren irse a los terminales privados ya que no tenemos el espacio en muelle o están ocupados descargando o simplemente no desean ellos esperar su turno para poder descargar entonces ellos prefieren irse a otros para poder descargar	En el año 2023 tuvimos una captación de buques pesqueros e industriales 286 Y en el año 2024 tuvimos 321 con una variación del 12% un aumento ¿Bueno y entonces qué pasa cuando perdemos la atención de estos barcos? Por qué los armadores a veces prefieren irse a los terminales privados ya que no tenemos el espacio en muelle o están ocupados descargando o simplemente no desean ellos esperar su turno para poder descargar entonces ellos prefieren irse a otros para poder descargar
8. ¿Ha habido periodos de baja ocupación en los muelles? Si es así,	Si hemos tenido una baja en ocupaciones de muelle, pero más la teníamos en el 2024 y esto es a causa por la falta de	Si hemos tenido una baja en ocupaciones de muelle, pero más la teníamos en el 2024 y esto es a causa por la falta de muelles

¿cuáles han sido las causas identificadas para estas disminuciones?	muelles porque muchas veces algunas embarcaciones prefieren irse a entidades privadas Por ejemplo, en el mes de marzo del año pasado tuvimos 258 y en el mes de julio 184 siendo el mes de julio del año 2024 el más bajo	porque muchas veces algunas embarcaciones prefieren irse a entidades privadas Por ejemplo, en el mes de marzo del año pasado tuvimos 258 y en el mes de julio 184 siendo el mes de julio del año 2024 el más bajo
9. ¿Cómo ha influido la estacionalidad en la ocupación de muelles a lo largo del tiempo? ¿Puede dar ejemplos de cómo esto ha afectado las operaciones?	Lo que más ha afectado son oleajes, las condiciones naturales Entonces ahí vienen lo que se explicó en la pregunta anterior que es lo que cuando perdimos la estructura del puesto cuatro a causa de los oleajes Qué tuvimos como una semana en el que ningún barco podía atracar en ese puesto Por seguridad Porque ese perro muerto estaba en el mar y se podía dañar la punta del barco	Lo que más ha afectado son oleajes, las condiciones naturales Entonces ahí vienen lo que se explicó en la pregunta anterior que es lo que cuando perdimos la estructura del puesto cuatro a causa de los oleajes Qué tuvimos como una semana en el que ningún barco podía atracar en ese puesto Por seguridad Porque ese perro muerto estaba en el mar y se podía dañar la punta del barco
10. ¿Qué cambios en las políticas o regulaciones han impactado la ocupación de los muelles en el terminal? ¿Cómo ha respondido el	Las regulaciones no han cambiado y siguen iguales desde el año 2014 y no se han actualizado ya que hay son por puestos políticos y los directores son libre remoción entonces al momento en que estamos actualizando un documento también al director	Las regulaciones no han cambiado y siguen iguales desde el año 2014 y no se han actualizado ya que hay son por puestos políticos y los directores son libre remoción entonces al momento en que estamos actualizando un documento también al director cambien al

terminal a estas modificaciones?	cambien al gerente y ahí es cuando cambian las políticas, pero como últimamente no habido ni cambio de gerente ni cambio de director siguen siendo las mismas regulaciones desde el 2014. Y se manejan con el mismo reglamento y no se pueden actualizar	gerente y ahí es cuando cambian las políticas, pero como últimamente no habido ni cambio de gerente ni cambio de director siguen siendo las mismas regulaciones desde el 2014. Y se manejan con el mismo reglamento y no se pueden actualizar
---	--	---

Nota: Descripción de respuestas de entrevistas a actores clave Terminal Pesquero y de Cabotaje (TPC) de la Autoridad Portuaria de Manta (2025)

Según los entrevistados, los años 2023 y 2024 mostraron un aumento en la captación de buques pesqueros e industriales, pasando de 286 a 321 embarcaciones, lo que representa un crecimiento del 12%. Este incremento se atribuye a una mayor demanda y capacidad operativa, aunque también se enfrenta a la competencia de terminales privados, que atraen a los armadores debido a la falta de espacio y demoras en la descarga en el terminal público.

No obstante, también se han registrado periodos de baja ocupación, especialmente en 2024, donde se observó un descenso significativo en los meses de marzo y julio, con cifras de 258 y 184 buques, respectivamente. Las causas principales de esta disminución incluyen la falta de muelles disponibles y la decisión de las embarcaciones de optar por terminales privados que ofrecen un acceso más ágil. Además, factores estacionales, como oleajes intensos, han impactado negativamente en la ocupación, como se evidenció cuando el puesto cuatro quedó inoperativos por daños estructurales, limitando la capacidad de atracar embarcaciones durante una semana.

Por otro lado, la falta de cambios en las políticas y regulaciones desde 2014 ha mantenido un marco operativo estático, lo que podría estar limitando la capacidad del terminal para adaptarse a las necesidades del mercado y mejorar su competitividad. La ausencia de actualizaciones podría ser un obstáculo para implementar mejoras que faciliten una mayor ocupación y eficiencia en el uso de los muelles. En conjunto, estos factores sugieren que, aunque hay un crecimiento en la actividad, el terminal enfrenta desafíos significativos que deben ser abordados para optimizar su operatividad a largo plazo.

A continuación, en la tabla 11 se presenta un análisis de la evolución de la ocupación de muelles en el Terminal Pesquero y de Cabotaje, identificando periodos de mayor y menor actividad, así como las posibles causas de estas variaciones.

Tabla 11. Ocupación de Muelles (2019-2024)

Año	Menor Ocupación (%)	Mayor Ocupación (%)	Observaciones
2019	101% (marzo)	201% (enero)	Saturación del muelle
2020	100% (junio)	200% (enero)	Saturación crítica
2021	9% (junio)	43% (agosto y septiembre)	Mejoras temporales
2022	87% (julio)	294% (diciembre)	Incremento en la demanda
2023	112% (julio)	356% (diciembre)	Saturación continua
2024	184% (julio)	377% (diciembre)	Proyectos de ampliación en curso

Nota: Descripción de ocupación del Terminal Pesquero y de Cabotaje (TPC) de la Autoridad Portuaria de Manta.
Fuente: Boletín Estadístico Portuario de Autoridad Portuaria.

La evolución de la ocupación de los muelles en el Terminal Pesquero y de Cabotaje de Manta muestra una tendencia notable hacia la saturación, especialmente durante los meses de diciembre y enero, donde se alcanzan los máximos históricos de ocupación. En 2023, la ocupación llegó al 356% en diciembre, lo que indica una presión significativa sobre la infraestructura, reflejando la alta demanda de la flota pesquera en estas fechas.

Sin embargo, también han existido periodos de menor actividad, como en junio de 2021, donde la ocupación cayó a un 9%. Esta baja puede atribuirse a la falta de demanda o a mejoras temporales que limitaron la operación del terminal. La capacidad de los muelles se ha visto comprometida por la necesidad de aproximadamente 900 metros de muelle, mientras que la disponibilidad actual es de solo 440 metros, lo que genera congestión y lleva a los armadores a optar por terminales privados.

Los desafíos climáticos, como los oleajes, también han influido en la operatividad del terminal, limitando la capacidad de atracar embarcaciones de manera segura. Ante esta situación, la Autoridad Portuaria de Manta ha iniciado proyectos de ampliación para descongestionar la carga en los muelles y mejorar la eficiencia operativa, lo cual es esencial para responder a la creciente demanda del sector pesquero.

Tabla 12. Matriz 5W+1H para el Análisis de la Ocupación de Muelles

Elemento	Descripción
¿Qué?	Análisis de la ocupación de muelles en el Terminal Pesquero y de Cabotaje de Manta, que incluye la recolección de datos sobre tasas de ocupación y las fluctuaciones en la capacidad operativa a lo largo de los años. Se destacan los máximos y mínimos de ocupación, así como las causas subyacentes de estos cambios, como condiciones climáticas y falta de infraestructura adecuada.
¿Quién?	Los actores clave incluyen la Autoridad Portuaria de Manta, que gestiona el terminal; los armadores de embarcaciones pesqueras e industriales, quienes son los principales usuarios de los muelles; y los operadores del terminal, que son responsables de la gestión diaria de las operaciones portuarias. La colaboración entre estos grupos es vital para optimizar el uso de los muelles.
¿Cuándo?	El análisis abarca datos desde el año 2000 hasta 2024, permitiendo observar tendencias a largo plazo. Se prestará especial atención a los meses de alta ocupación, como diciembre y enero, cuando se reportan cifras de ocupación superiores al 300%. También se analizan periodos de baja ocupación, como junio de 2021, donde la ocupación fue de solo el 9%, lo que sugiere fluctuaciones estacionales y operativas.

¿Dónde?	El análisis se centra en el Terminal Pesquero y de Cabotaje de Manta, ubicado en la costa central de Ecuador, un punto estratégico para la pesca y el comercio marítimo. Su ubicación geográfica beneficia la distribución de mercancías a nivel nacional e internacional, lo que aumenta la importancia de optimizar su capacidad.
¿Por qué?	La saturación de los muelles se debe a varios factores, incluyendo una alta demanda de la flota pesquera, que requiere aproximadamente 900 metros de muelle para operar eficientemente, frente a los 440 metros actualmente disponibles. Además, la competencia de terminales privados atrae a armadores que buscan evitar la congestión y las demoras en el terminal público. Las condiciones climáticas, como oleajes intensos, también han contribuido a la reducción de la capacidad operativa.
¿Cómo?	El análisis se realiza mediante la recopilación de datos de ocupación de muelles a partir de informes estadísticos, así como a través de entrevistas a actores clave que proporcionan información cualitativa sobre las operaciones. La evaluación de condiciones climáticas y el impacto de políticas de operación son también elementos clave. Se proponen proyectos de ampliación de muelles y mejoras en la infraestructura para aumentar la capacidad y eficiencia operativa del terminal, asegurando que pueda satisfacer la creciente demanda de la flota pesquera.

Nota: Análisis de ocupación del Terminal Pesquero y de Cabotaje (TPC) de la Autoridad Portuaria de Manta. Elaboración propia mediante los datos recolectados de fuentes primarias y secundarias.

La matriz 5W+1H proporciona una estructura clara y detallada para entender la situación actual de la ocupación de muelles en el Terminal Pesquero y de Cabotaje. Identificar a los actores involucrados y los momentos y lugares específicos que impactan la operación del terminal es prioritario para un análisis integro. Las razones detrás de la saturación y los desafíos enfrentados son cruciales para diseñar estrategias de mejora.

Este análisis revela oportunidades significativas para optimizar la operatividad del terminal. La necesidad urgente de ampliaciones y mejoras en la infraestructura es evidente, ya que la falta de capacidad adecuada limita la eficiencia de las operaciones. La implementación de proyectos de reconstrucción y ampliación no solo es esencial para manejar la demanda actual, sino que también es vital para garantizar la competitividad del terminal en el sector pesquero y comercial.

DISCUSIÓN

La evolución de la infraestructura y equipamiento del Terminal Pesquero y de Cabotaje de Manta revela múltiples dimensiones en la operación y el desarrollo del sector pesquero en Ecuador. Este trabajo resalta los retos y oportunidades que enfrenta el terminal, así como la influencia del contexto económico y político en su evolución. En los párrafos posteriores, se profundiza en los hallazgos corroborando otros estudios similares.

Un hallazgo significativo es la capacidad del puerto, que está diseñada para manejar 2 millones de toneladas de carga, 50.000 TEU y 60.000 vehículos anuales. Sin embargo, la falta de equipamiento moderno de manipulación representa un obstáculo considerable. Según Orozco, M. (2023), la modernización del terminal es crucial para mejorar su competitividad, lo cual está en línea con los resultados de Sánchez, A. y Manjarres, A. (2025), en Colombia donde han evidenciado que la modernización del equipamiento portuario puede incrementar la eficiencia operativa en un 30%, resaltando esto como un requerimiento para responder a la creciente demanda del comercio global.

Estudios propuestos por Palma, A. y Macías, K. (2015), apunta que la saturación de capacidad ha forzado a algunas actividades pesqueras a trasladarse al Puerto Internacional, resultando en pérdidas económicas. Esto refuerza los hallazgos de este trabajo al señalar que, sin las inversiones necesarias, el terminal está perdiendo relevancia en el sector.

Se evidenció que los daños significativos sufridos durante el terremoto de 2016 y los retrasos en la rehabilitación del terminal son una preocupación crítica. Investigaciones recientes como la de Rodríguez, J. et al. (2025), indican que los desastres naturales, como sismos o inundaciones, pueden tener efectos devastadores en las infraestructuras portuarias, y la resiliencia ante tales eventos se ha convertido en un foco de atención internacional.

La falta de financiamiento estatal mencionado en este trabajo coincide con Suárez, R. et al. (2025), que abogan por la inversión en infraestructura resiliente, especialmente en áreas propensas a desastres.

La falta de financiamiento estatal para la rehabilitación del terminal se ha identificado como un desafío persistente. Esta problemática según TICSE (2022), es común en muchos puertos de América Latina, donde las restricciones presupuestarias limitan la capacidad de inversión en infraestructura crítica. Las propuestas de alianzas público-privadas presentadas por TPM AGUNSA podrían ser una solución viable, ya que, como indican otros estudios, de Fajardo, G. et al. (2021), las alianzas público-privadas pueden aumentar la inversión privada en infraestructura y mejorar la eficiencia.

En comparación con otras terminales pesqueras en la región, como el Puerto de Callao en Perú, otras de México, Chile y Colombia que ha implementado con éxito tecnología moderna y estrategias de restauración de infraestructura tras desastres, el Terminal Pesquero de Manta se encuentra rezagado. Bardales, G. et al. (2024), el enfoque de estos puertos ha demostrado que la implementación de avances tecnológicos y la inversión en infraestructura robusta pueden mejorar significativamente la competitividad.

Los resultados también destacan una tendencia positiva en el incremento de la capacidad de carga y descarga, sugiriendo una recuperación en la actividad pesquera. Sin embargo, para capitalizar esta recuperación, se requiere de inmediato un plan de acción que incluya la modernización del equipamiento y la expansión de la infraestructura. Este enfoque es esencial, tal como se ha discutido por Hinojoza, S. et al. (2023), sobre el desarrollo sostenible en el entorno marítimo y portuario global, desde principios del siglo XXI, según la Organización de las Naciones Unidas ONU, y la creación del concepto “Smart Ports”, para la mejora continua de este sector industrial.

Las recomendaciones para el Terminal Pesquero y de Cabotaje de Manta deben enfocarse en la creación de un marco estratégico que potencie su capacidad operativa, promueva la colaboración con el sector privado, y atraiga inversiones necesarias para la modernización y el mantenimiento de la infraestructura.

CONCLUSIONES

El análisis de la evolución histórica y las tendencias actuales del Terminal Pesquero y de Cabotaje de la Autoridad Portuaria de Manta revela transformaciones significativas en su infraestructura y operatividad. La capacidad de carga y descarga ha mostrado un incremento notable, pasando de 75,644.76 toneladas métricas en 2023 a 94,090.52 toneladas métricas en 2024, lo que implica un crecimiento del 24%. Sin embargo, el terminal enfrenta desafíos relacionados con su capacidad operativa y la necesidad de inversiones en mejoras. Estas condiciones requieren atención prioritaria para optimizar su funcionamiento y garantizar su competitividad en el sector pesquero y comercial.

La caracterización del Terminal Pesquero y de Cabotaje ha evidenciado la evolución de su infraestructura y equipamiento, destacando las inversiones más significativas y las mejoras implementadas, como la introducción de nuevas básculas programadas para operar a partir del 5 de agosto de 2024. A pesar de que en los últimos años solo se han realizado estudios técnicos y no ha habido remodelaciones ni reparaciones actuales, el proyecto de ampliación del muelle en planificación es un paso positivo. No obstante, la falta de acción en remodelaciones ha limitado su modernización completa, evidenciando la necesidad de financiamiento y atención urgente.

Se analizó la evolución de la capacidad de carga y descarga en el terminal que muestra una tendencia de crecimiento en el volumen de toneladas procesadas, con un incremento del 24% de 2023 a 2024. En términos de capacidad de atención a buques, la captación de buques pesqueros e industriales aumentó de 286 en 2023 a 321 en 2024, lo que representa un crecimiento del 12%. Sin embargo, la saturación de la infraestructura, reflejada en períodos críticos de ocupación de muelles, limita su potencial, siendo necesario realizar ampliaciones y mejoras para soportar la creciente demanda del sector pesquero. Por ello, se hace imperativo

que la Autoridad Portuaria priorice la rehabilitación y expansión del terminal para continuar con el crecimiento del sector.

La comparación de la ocupación de muelles revela fluctuaciones notables en la actividad del terminal a lo largo de los años, con años de mayor saturación como diciembre de 2023, donde la ocupación llegó al 356%, y julio de 2024, que alcanzó el 377%. Estos picos de actividad están vinculados a la alta demanda de la flota pesquera, que requiere aproximadamente 900 metros de muelle para operar eficientemente, frente a los 440 metros actualmente disponibles. Las caídas en la ocupación han estado relacionadas con la competencia de terminales privados que ofrecen acceso más ágil y condiciones climáticas adversas, sugiriendo la necesidad de diseñar estrategias de mejora que incluyan la ampliación de muelles y fortalecimiento de la infraestructura para asegurar la operación eficiente del terminal en el futuro.

RECOMENDACIONES

Establecer un plan de inversión a corto y mediano plazo que contemple la modernización de la infraestructura existente y la adquisición de equipos modernos de manipulación de carga, priorizando el financiamiento estatal, así como la búsqueda de alianzas público-privadas para potenciar las capacidades del terminal.

Implementar un cronograma claro y específico para la ejecución de remodelaciones y reparaciones necesarias, asegurando que se realicen de manera oportuna. Además, se sugiere llevar a cabo un seguimiento regular del progreso para garantizar que los proyectos se completen dentro de los plazos establecidos.

Iniciar de inmediato estudios de factibilidad para la ampliación del muelle y la modernización de las instalaciones. Estos estudios deberían incluir un análisis de las necesidades futuras del mercado pesquero y comercial, permitiendo que el terminal se adapte a las condiciones cambiantes y mantenga su competitividad.

Desarrollar un plan de contingencia que contemple medidas para mitigar las fluctuaciones estacionales y la competencia de terminales privados. Esto podría incluir la implementación de incentivos para atraer a armadores y establecer convenios que mejoren la capacidad de respuesta ante condiciones climáticas adversas, garantizando que el terminal se mantenga como una opción competitiva y eficiente para la descarga de mercancías.

LITERATURA CITADA

- Arias , J., & Erazo, C. (2021). *Plan de contingencia para los principales puertos marítimos comerciales del Ecuador en época de pandemia*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/15206>
- Arrieta, L., & Cheglio , N. (2022). *Análisis de la implementación del cabotaje marítimo en el comercio internacional en el Callao en el periodo 2017 - 2021*. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/98702>
- Autoridad Portuaria de Manta. (2020). *Boletín de Estadísticas*. <https://www.puertodemanta.gob.ec/estadisticas-portuarias/>
- Autoridad Portuaria de Manta. (2024). *Boletín Estadístico Portuario 2024*. <https://bit.ly/4jfu1Io>
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria. <https://bit.ly/40WoCju>
- Bardales, G., Echegaray, A., Malaga, J., & Pacheco, G. (2024). *Efecto del tráfico de carga de los puertos marítimos sobre el crecimiento económico de Perú, México, Chile, Colombia y Ecuador durante el periodo 2001 a 2022*. Repositorio Esan. <https://repositorio.esan.edu.pe/items/328159c8-a5ff-4bde-9417-469504a8be8e>
- Bautista, X., & Correa, A. (2024). *Propuesta de mejora logística para recepción, almacenamiento y despacho de contenedores Reefer en terminal portuaria de Guayaquil*. Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/27648>
- Bermúdez, L., & Lara, L. (2020). Modelo para el desarrollo del clúster industrial minero en la provincia de Sugamuxi (Colombia). *Revista Espacios*, 41(47), 352-367. <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n47p25>

- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Pearson. <https://bit.ly/4eHtqMC>
- Blascano, V., & Carrion, J. (2023). *La transformación digital y su influencia en la operatividad marítima portuaria del Callao del 2019 al 2022*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/669516>
- Cabrera, J., & Rivera, D. (2023). *Optimización de la infraestructura logística en Colombia para mejorar la competitividad internacional [Tesis de pregrado, Comercio Internacional]*. Repositorio Institucional Universidad Cooperativa de Colombia. <https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/37270714-1916-4501-9d3f-7e4352d8131a>
- Carpio , I., & Cruz , E. (2022). *Componentes del Diamante de Porter y su relación con la competitividad en la organización Clúster Enoturístico de Ica durante el 2021*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/659807>
- Castillo, L. (2018). *Metodología de la investigación*. Biblioteconomía. <https://doi.org/https://www.uv.es/macass/T5.pdf>
- El Universo. (7 de Diciembre de 2016). Puerto de Manta se adjudicó a chilena AGUNSA por 40 años. <https://bit.ly/4lwltPg>
- Fajardo, G., López, M., Ramírez, A., Román, C., Silveira, A., & Zarama, D. (2021). *Gobernanza del sector de infraestructura y de las APP*. CAF Banco de Desarrollo de América Latina.
- Feria, H., Matilla, M., & Mantecón, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿Métodos o técnicas de indagación empírica? *Didáctica Y Educación*, 11(3), 62-79. <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalía/article/view/992>

González, P. (9 de Marzo de 2023). *AGUNSA propone operar el puerto pesquero de Manta*.

Primicias. <https://bit.ly/3E5fBeW>

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa,*

cualitativa y mixta. Editorial Mc Graw Hill Education.

<https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>

Hidalgo, A., & Toala, G. (2024). *Análisis de los clústers industriales y su contribución al*

desarrollo y competitividad del comercio exterior de Guayaquil. Repositorio

Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana.

<https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/28942>

Hinojoza, S., Santamaria, M., & Troncoso, A. (2023). El Desarrollo Sostenible en el Entorno

Marítimo y Portuario. Una Mirada Desde Principios del Siglo XXI. *Boletín De*

Innovación, Logística Y Operaciones, 5(2), 10-30.

<https://doi.org/10.17981/bilo.5.2.2023.02>

Logcluster. (2022). *Ecuador. Puerto de Manta*. [https://lca.logcluster.org/es/ecuador-213-](https://lca.logcluster.org/es/ecuador-213-puerto-de-manta)

[puerto-de-manta](https://lca.logcluster.org/es/ecuador-213-puerto-de-manta)

Mendoza, B. (11 de Febrero de 2024). *Ampliación del Terminal Pesquero y de Cabotaje de*

Manta, una deuda pendiente. Economía:

[https://www.primicias.ec/noticias/economia/terminal-pesquero-cabotaje-manta-](https://www.primicias.ec/noticias/economia/terminal-pesquero-cabotaje-manta-inversion/)

[inversion/](https://www.primicias.ec/noticias/economia/terminal-pesquero-cabotaje-manta-inversion/)

Ministerio de Transporte y Obras Públicas . (2019). *Reconstrucción y Ampliación del Terminal*

Pesquero y Cabotaje de la ciudad de Manta. Ministerio de Transporte y Obras Públicas.

[https://www.obraspublicas.gob.ec/reconstruccion-y-ampliacion-del-terminal-](https://www.obraspublicas.gob.ec/reconstruccion-y-ampliacion-del-terminal-pesquero-y-cabotaje-de-la-ciudad-de-manta/)

[pesquero-y-cabotaje-de-la-ciudad-de-manta/](https://www.obraspublicas.gob.ec/reconstruccion-y-ampliacion-del-terminal-pesquero-y-cabotaje-de-la-ciudad-de-manta/)

Mundo Marítimo. (7 de Julio de 2017). *Reconstrucción del Terminal Pesquero y de Cabotaje*

de Manta es prioridad en Ecuador.

<https://www.mundomaritimo.cl/noticias/reconstruccion-del-terminal-pesquero-y-de-cabotaje-de-manta-es-prioridad-en-ecuador>

Obregón, R. (2017). *Configuración de la infraestructura portuaria del Delta Medio del Río Paraná: Proyectos de los puertos de ultramar y cabotaje (1880-1930)*. XVI Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia (Universidad Nacional de Mar del Plata, 2017). <https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/101206>

Orozco, M. (3 de Abril de 2023). *Puerto pesquero de Manta lleva ocho años sin reparación*. Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/puerto-pesquero-manta-danos-terremoto/>

Osejos, A., Lucas, Y., & Villegas, A. (2022). La Concesión del Puerto Marítimo de Manta y su Incidencia en el Comercio Exterior (TPM). *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 18-38. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383372>

Palma, A., & Macías, K. (2015). *Análisis de carga del puerto de Manta período 2010-2014 y su impacto en las rutas navieras del Pacífico Sudamericano*. Universidad de Guayaquil. <https://core.ac.uk/download/pdf/486925819.pdf>

Payco, J., & Pumachagua, R. (2021). *Infraestructura portuaria y su influencia en la producción de contaminación ambiental en el terminal pesquero del Balneario de Pucusana 2021*. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/77681>

Peral, Á., & Alcaide, J. (2020). *La tecnificación portuaria como desafío en la implementación de las líneas de pasajeros sostenibles*. Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER). <https://bit.ly/3G66POs>

Proaño, L. (2023). *Los Costos de Producción y su Incidencia en la toma de Decisiones Económicas y Financieras en las Empresas Pesqueras de la Ciudad de Manta*.

Repositorio Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

<https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/4982>

Quintero, L., Uribe, M., & Pardo, J. (2024). *Puertos inteligentes en México: liderando la automatización para un comercio global competitivo [Tesis de pregrado, Comercio Internacional]*. Repositorio Institucional Universidad Cooperativa de Colombia. <https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/6302c5c2-b5a9-4472-8ce2-b92b32af6659>

Ráez, R., Jiménez, G., & Buitrago, D. (2022). Las teorías de la competitividad: una síntesis. *Revista republicana*(31), 119-144. <https://doi.org/10.21017/rev.repub.2021.v31.a110>

Rodríguez, J., Garza, C., & Fernández, Z. (2025). Estudios sobre el costo del impacto por el incremento en el nivel del mar en los puertos y las metodologías empleadas para su cálculo: una revisión sistemática. *Revista CienciaUAT*, 19(2), 213. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v19i2.1888>

Sanchez, A., & Manjarres, A. (2025). *Análisis de la logística portuaria y su impacto en el comercio exterior en la región caribe de Colombia*. Repositorio Institucional Universidad Cooperativa de Colombia. <https://hdl.handle.net/20.500.12494/58971>

Segura, A., Tovar, L., & Sánchez, G. (2024). Conflictos y Oportunidades de Coexistencia entre la Pesca y el Turismo en Zonas Costeras: Estrategias para una Gestión Sostenible en Playas. *Polo de Conocimiento*, 9(12), 489-519. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/8491>

Silva, I. (2024). Las comunidades portuarias en América Latina. *Investigación Y Ciencia Aplicada a La Ingeniería*, 7(43), 10. <https://ojsincaing.com.mx/index.php/ediciones/article/view/316>

Suárez, A., Vélez, P., Arévalo, F., Lino, A., & Carvajal, D. (2025). Infraestructuras resilientes al cambio climático: análisis textual discursivo sobre adaptación, mitigación y

- sostenibilidad en la construcción. *Revista Científica Multidisciplinar G-Nerando*, 6(1), 1931. <https://doi.org/10.60100/rcmg.v6i1.507>
- Terminal Portuaria de Manta. (2020). *Sobre Nosotros*. <https://www.tpm.ec/>
- Ticse, P. (2022). *Terminal Turístico Fluvial de pasajeros en Pucallpa*. Repositorio Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/666976>
- TPM. (2024). *Infraestructura y Equipos*. <https://www.tpm.ec/infraestructura-y-equipos/#:~:text=TPM%20en%20la%20actualidad%20cuenta,desembarque%20de%20pasajeros%20y%20tripulantes>
- Valdivieso, B. (2024). *Análisis sobre las importaciones vehiculares en el Puerto de Manta bajo la administración de Terminal Portuario de Manta (TPM) [Tesis Comercio Exterior]*. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. <https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/5694>
- Vargas, C., & Meleán, R. (2022). Gestión por procesos. Una aproximación gnoseológica a su estudio desde la Cadena de Valor. *Revista Repique*, 4(1), 10. <https://doi.org/10.31876/repique.v4i1.160>

ANEXOS

Anexo 1. Formato de entrevista a actores claves**Entrevistado:****Cargo:****Fecha de entrevista:****Preguntas para OE1: Caracterización de la Infraestructura y Equipamiento**

1. ¿Cómo describiría la infraestructura actual del Terminal Pesquero y de Cabotaje en comparación con la de hace 10 o 20 años?
2. ¿Qué mejoras o inversiones significativas se han realizado en el terminal en los últimos años? ¿Puede proporcionar ejemplos específicos?
3. ¿Qué tipo de equipamiento considera que ha sido más relevante para la operatividad del terminal? ¿Por qué?
4. ¿Existen planes futuros para mejorar o expandir la infraestructura del terminal? Si es así, ¿cuáles son?

Preguntas para OE2: Evolución de la Capacidad de Carga y Descarga

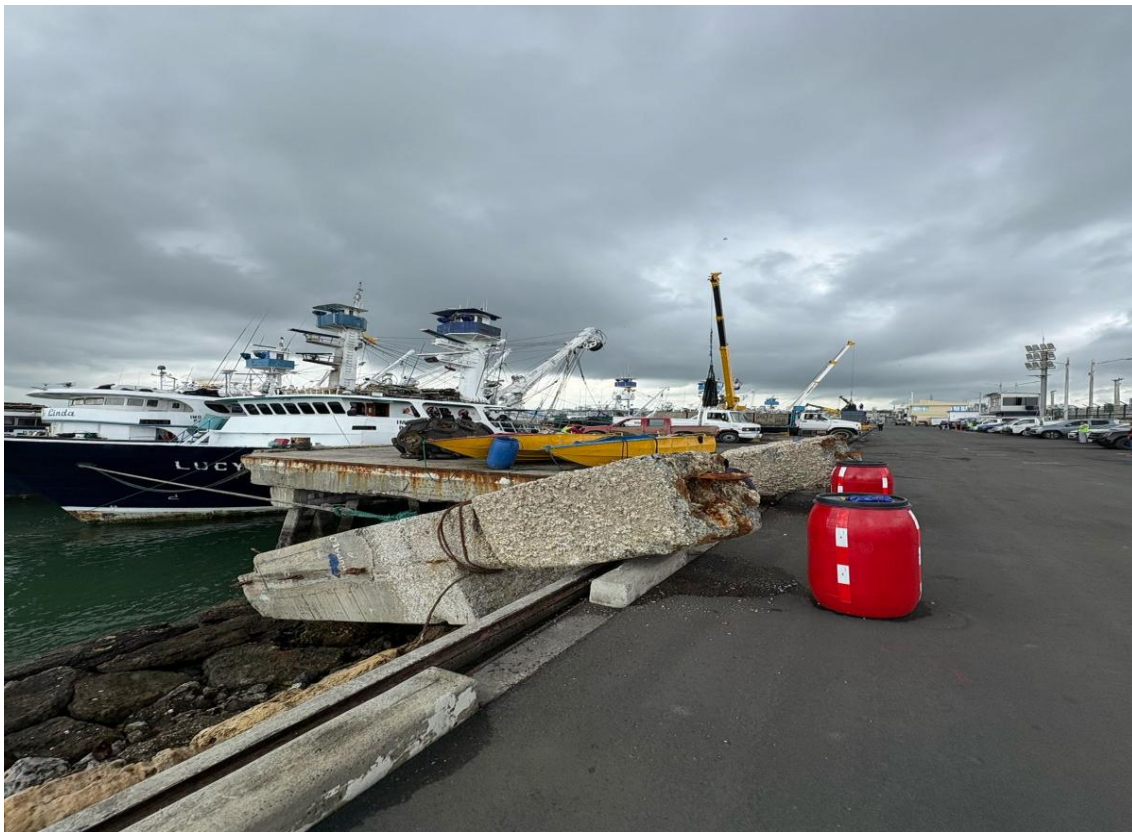
5. ¿Cómo ha cambiado la capacidad de carga y descarga en el terminal en los últimos años? ¿Qué factores han influido en estos cambios?
6. ¿Qué desafíos ha enfrentado el terminal en cuanto a la capacidad de carga y descarga, y cómo se han abordado?

Preguntas para OE3: Comparación de la Ocupación de Muelles

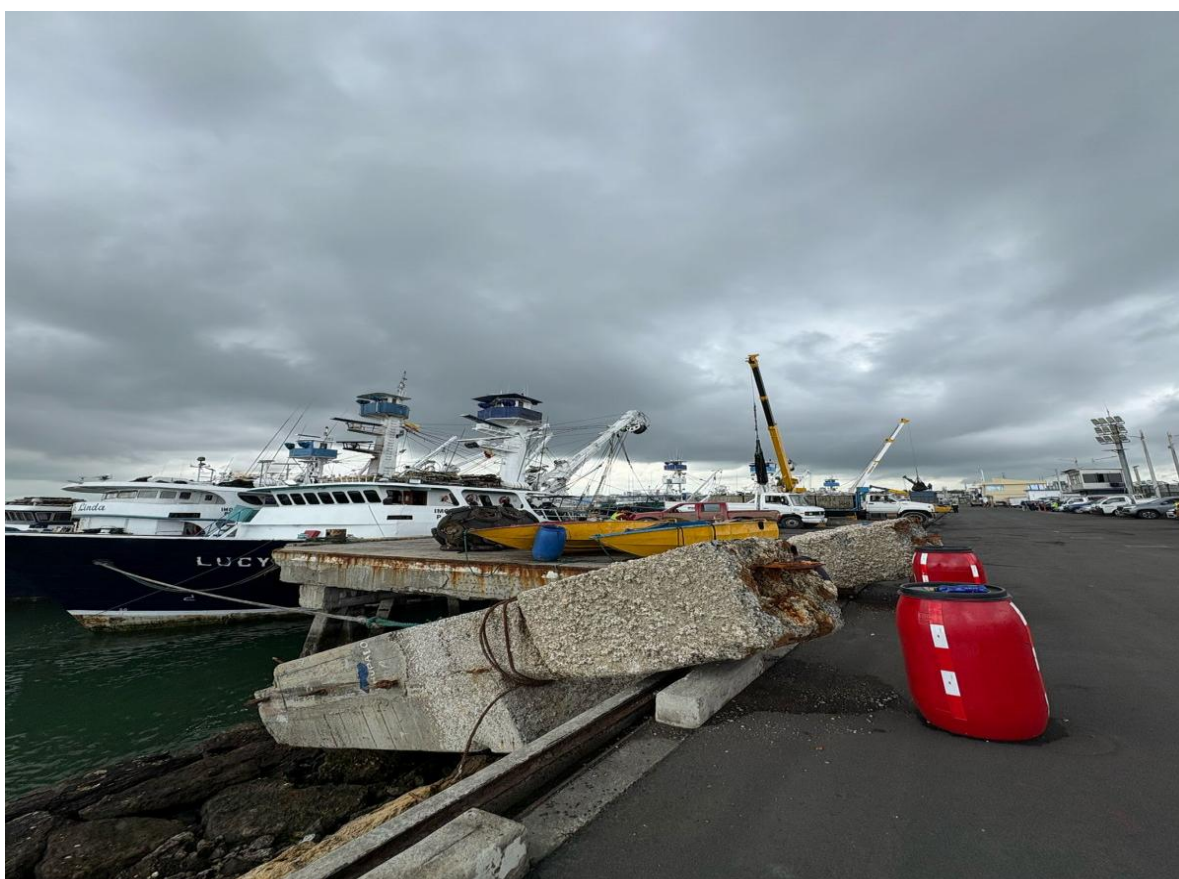
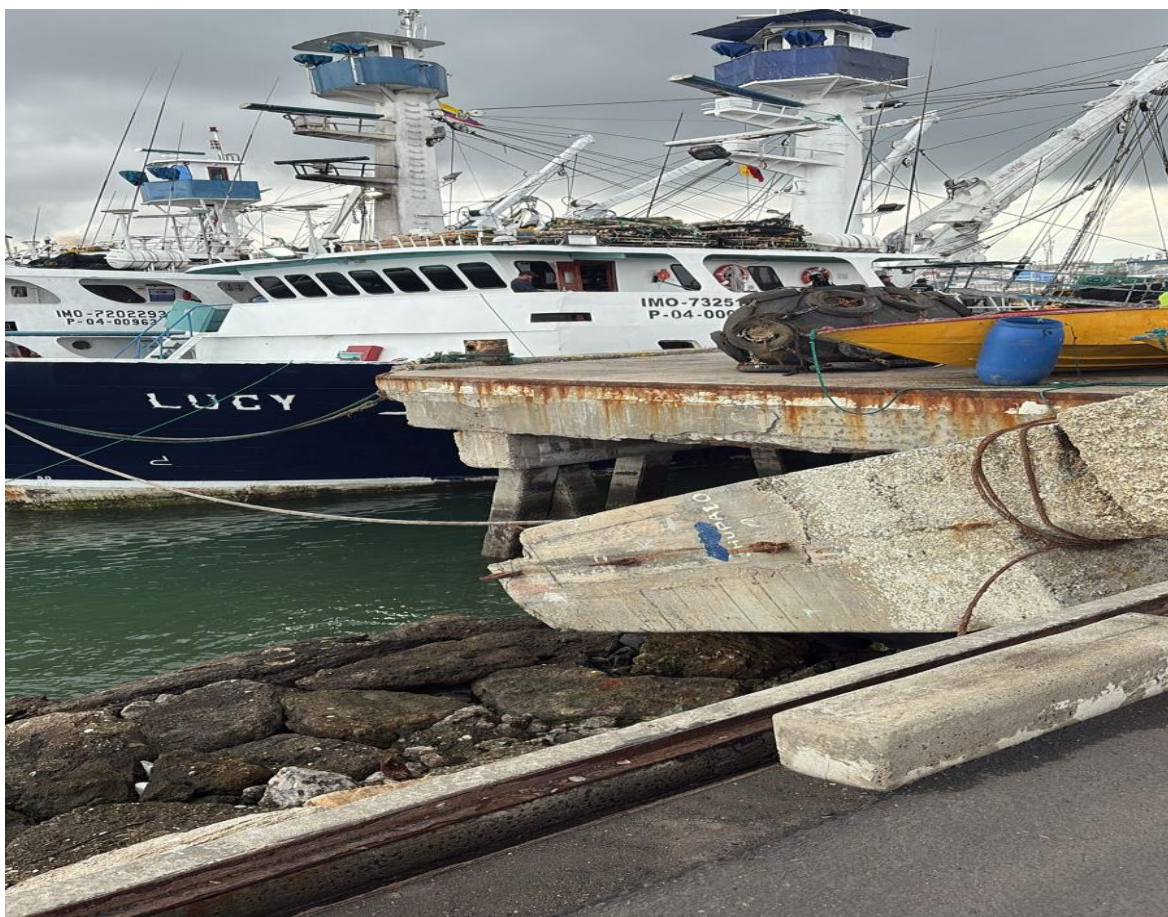
7. Desde su experiencia, ¿cuáles han sido los periodos de mayor actividad en el uso de muelles desde el año 2000 hasta la fecha? ¿A qué atribuiría esta actividad?
8. ¿Ha habido periodos de baja ocupación en los muelles? Si es así, ¿cuáles han sido las causas identificadas para estas disminuciones?

9. ¿Cómo ha influido la estacionalidad en la ocupación de muelles a lo largo del tiempo?
¿Puede dar ejemplos de cómo esto ha afectado las operaciones?
10. ¿Qué cambios en las políticas o regulaciones han impactado la ocupación de los muelles en el terminal? ¿Cómo ha respondido el terminal a estas modificaciones?

Anexo 2. *Situación actual del muelle del Terminal Pesquero y de Cabotaje y afectaciones*







Anexo 3. Evidencia de entrevista



Entrevistas en el área de operaciones del Terminal Pesquero y de Cabotaje de Manta.



Entrevistas en el área de operaciones del Terminal Pesquero y de Cabotaje de Manta.



Entrevistas en el área de operaciones del Terminal Pesquero y de Cabotaje de Manta



Entrevistas en el área de operaciones del Terminal Pesquero y de Cabotaje de Manta

OFICIO N° PUCEM-VPBS-2025-012
Portoviejo, 11 de febrero de 2025

Ing.

Byron Franco Tutiven

GERENTE AUTORIDAD PORTUARIA DE MANTA

Presente. -

De mi consideración

Reciba un cordial y atento saludo de quienes conformamos la PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR Sede Manabí y desearle éxito en las funciones que acertadamente dirige. Como es de su conocimiento hemos tenido la oportunidad que diferentes promociones hayan tenido la oportunidad de desarrollar sus prácticas en tan loable institución, es así que en algunos casos ha existido interés por parte de estos estudiante realizar su trabajo de titulación enfocado en algo que esté relacionado con APM, en este sentido me complace comunicarle que he recibido la propuesta de estudiante **ROSÁNGELA ANAHI ZAMBRANO GARCÍA** de la Carrera de Negocios Internacionales para desarrollar el tema: **EVOLUCIÓN Y TENDENCIA DE LOS COMPONENTES DEL TERMINAL PESQUERO Y DE CABOTAJE. CASO AUTORIDAD PORTUARIA DE MANTA**, cuyo tutor designado es quien suscribe.

Los objetivos planteados son los siguientes:

Objetivo General

Analizar la evolución histórica y las tendencias actuales de los componentes del Terminal pesquero y de cabotaje de la Autoridad Portuaria de Manta,

Objetivos Específicos

OE1: Caracterizar la infraestructura y equipamiento del Terminal pesquero y de cabotaje a lo largo del tiempo, identificando las principales inversiones y mejoras realizadas.

OE2: Analizar la evolución de la capacidad de carga y descarga del terminal a lo largo del tiempo.

OE3: Comparar la evolución de la ocupación de muelles desde el año 2014 hasta el 2024, identificando periodos de mayor y menor actividad y sus posibles causas.

Bajo este preámbulo, solicito a usted autorización para que mi tutoriada pueda aplicar una entrevista de 3 a 5 colaboradores de la Dirección de Operaciones Portuarias la cual anexo a este oficio para su respectivo análisis.

Agradecemos profundamente su compromiso en apoyar a nuestros estudiantes y, especialmente, en fomentar la generación de nuevos conocimientos. Su colaboración es invaluable para el desarrollo académico y profesional de la próxima generación.

Cordialmente,

Mgtr. Verónica Bravo Santana
DOCENTE TITULAR AGREGADO 2
PUCE Sede Manabí

EVOLUCIÓN Y TENDENCIA DE LOS COMPONENTES DEL TERMINAL PESQUERO Y DE CABOTAJE. CASO AUTORIDAD PORTUARIA DE MANTA

Objetivo: Analizar la evolución histórica y las tendencias actuales de los componentes del Terminal pesquero y de cabotaje de la Autoridad Portuaria de Manta,

Entrevistado:

Cargo:

Fecha de entrevista:

Preguntas para OE1: Caracterización de la Infraestructura y Equipamiento

1. **¿Cómo describiría la infraestructura actual del Terminal Pesquero y de Cabotaje en comparación con la de hace 10 o 20 años?**
2. **¿Qué mejoras o inversiones significativas se han realizado en el terminal en los últimos años? ¿Puede proporcionar ejemplos específicos?**
3. **¿Qué tipo de equipamiento considera que ha sido más relevante para la operatividad del terminal? ¿Por qué?**
4. **¿Existen planes futuros para mejorar o expandir la infraestructura del terminal? Si es así, ¿cuáles son?**

Preguntas para OE2: Evolución de la Capacidad de Carga y Descarga

5. **¿Cómo ha cambiado la capacidad de carga y descarga en el terminal en los últimos años? ¿Qué factores han influido en estos cambios?**
6. **¿Qué desafíos ha enfrentado el terminal en cuanto a la capacidad de carga y descarga, y cómo se han abordado?**

Preguntas para OE3: Comparación de la Ocupación de Muelles

7. **Desde su experiencia, ¿cuáles han sido los periodos de mayor actividad en el uso de muelles desde el año 2010 hasta la fecha? ¿A qué atribuiría esta actividad?**
8. **¿Ha habido periodos de baja ocupación en los muelles? Si es así, ¿cuáles han sido las causas identificadas para estas disminuciones?**
9. **¿Cómo ha influido la estacionalidad en la ocupación de muelles a lo largo del tiempo? ¿Puede dar ejemplos de cómo esto ha afectado las operaciones?**
10. **¿Qué cambios en las políticas o regulaciones han impactado la ocupación de los muelles en el terminal? ¿Cómo ha respondido el terminal a estas modificaciones?**

Source text language	Target text language
Spanish	English
Resumen El objetivo de esta investigación fue analizar la evolución histórica y las tendencias actuales de los componentes del Terminal Pesquero y de Cabotaje de la Autoridad Portuaria de Manta. Se adoptó una metodología descriptiva y longitudinal, utilizando un enfoque mixto que incluyó técnicas de revisión documental y entrevistas. La investigación comenzó con una exhaustiva revisión de documentos que abarcó proyectos, boletines y estadísticas portuarias de Manta desde 2000 hasta 2024. Se aplicó la Matriz FODA para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del terminal, complementada por entrevistas estructuradas realizadas a dos actores clave, cuyos testimonios se analizaron y contrastaron con los datos obtenidos de la documentación existente. Además, se utilizó la Matriz 5W+1H para realizar un análisis integral del contexto operativo del terminal. Los resultados identificaron un crecimiento en la capacidad de carga y descarga, alcanzando 94,090.52 toneladas métricas en 2024. Sin embargo, la infraestructura del terminal presenta importantes deficiencias, ya que la capacidad de atraque ha disminuido tras los daños causados por el terremoto de 2016, lo que ha propiciado la saturación del servicio ante una alta demanda y la competencia de terminales privados. Las entrevistas enfatizaron que la falta de inversión y la carencia de políticas actualizadas han impactado negativamente la operatividad del terminal. En conclusión, aunque el Terminal Pesquero y de Cabotaje de Manta muestra signos de crecimiento y recuperación, es esencial implementar un plan estratégico de inversión y mejora en infraestructura para garantizar su competitividad y capacidad de respuesta frente a las demandas futuras del sector pesquero y comercial. Palabras clave: Cabotaje, evolución, infraestructura, logística, terminal pesquero.	Abstract The objective of this research was to analyze the historical evolution and current trends of the components of the Fishing and Cabotage Terminal of the Port Authority of Manta. A descriptive and longitudinal methodology was adopted, using a mixed-methods approach that included document review and interviews. The study began with an extensive review of documents, including projects, bulletins, and port statistics from Manta spanning from 2000 to 2024. A SWOT Matrix was applied to identify the terminal's strengths, weaknesses, opportunities, and threats, complemented by structured interviews with two key stakeholders. Their testimonies were analyzed and cross-referenced with the data obtained from existing documentation. Additionally, the 5W+1H Matrix was used to conduct a comprehensive analysis of the terminal's operational context. The results identified growth in loading and unloading capacity, reaching 94,090.52 metric tons in 2024. However, the terminal's infrastructure shows significant deficiencies, as berthing capacity has decreased due to damage caused by the 2016 earthquake. This has led to service saturation amid high demand and competition from private terminals. The interviews emphasized that the lack of investment and absence of updated policies have negatively impacted the terminal's operations. In conclusion, although the Fishing and Cabotage Terminal of Manta shows signs of growth and recovery, it is essential to implement a strategic investment and infrastructure improvement plan to ensure its competitiveness and responsiveness to future demands in the fishing and commercial sectors. Keywords: Cabotage, evolution, infrastructure, logistics, fishing terminal

Expert Translator
 Roberth Ponce Martinez
 1031-15-1329356 / 1031-2018-1988296