



2017



PUERTO DE CARTAGENA

Informe de Gestión • Primer Semestre



The lower half of the cover features a photograph of an industrial port facility, likely a refinery or chemical plant, with complex piping and structures. The scene is viewed through the dark, out-of-focus leaves of a plant in the foreground. The overall color palette is dominated by warm, golden-yellow tones from the sunset.



JUNTA DIRECTIVA

PRESIDENTE

Aníbal Ochoa Escobar

PRINCIPALES

Aníbal Ochoa Escobar

Alfonso Salas Trujillo

Gerardo Rumie

Luis Genaro Muñoz

Rudolf Hommes

SUPLENTES

Aníbal Ochoa Chaves

Alfonso Salas Araujo

Sergio Espinosa Posada

Luis Carlos Parody

Claudia Betancourt

GERENTE

Alfonso Salas Trujillo

CONTENIDO

Señores accionistas	4
Gestión Comercial	5
Crecimiento de la carga en medio de la incertidumbre	7
Oportunidades en negocios conexos al portuario	8
Avances en Infraestructura	9
Equipos Portuarios	11
Reconversión de equipos: ahorros y compromiso ambiental	11
La gente del puerto: factor clave para resultados	12
El equipo	13
Escuela de Alto Rendimiento	13
Cultura organizacional	14
En otras fronteras	14
Balance vida trabajo	15
Seguimiento a la ejecución de la estrategia	15
Servicio excepcional	16
Terminal de cruceros	18
Participación de las líneas de cruceros por recaladas	19
Impacto económico de cruceros en la ciudad	20
Puerto de embarque de cruceros	20
Proyectos especiales	20
La cuarta revolución en la industria marítima	21
Estados Financieros	27



SEÑORES ACCIONISTAS

El primer semestre de 2017 estuvo marcado por la transformación de la flota de naves recibidas en el puerto, proceso que empezó a mediados de 2016 con la apertura de las nuevas esclusas del Canal de Panamá. Así mismo, se intensificaron las alianzas entre las líneas navieras y los procesos de integración vertical con terminales portuarias en el gran Caribe y en Colombia.

El entorno macroeconómico se vio influenciado por la velocidad con que la Reserva Federal de los Estados Unidos hizo incrementos sobre su tasa de referencia. Con ello, el dólar presentó picos de volatilidad y perdió correlación con la cotización del petróleo, aumentando la incertidumbre del panorama económico.

Durante el primer semestre de 2.017 los ingresos operacionales de la Sociedad Portuaria Regional de Cartagena ascendieron a \$113.176 millones de pesos y los gastos operacionales \$79.888 millones. Se movilizaron 269.984 TEU, lo que representa un incremento del 5% sobre el mismo periodo del año anterior.

La TRM fluctuó entre un máximo de \$3.053,90 y un mínimo de \$2.837,90 para un promedio \$2.921,00. Finalmente cerró el semestre en \$3.038,26. Sobre esta tasa se registra una diferencia en cambio generada principalmente por el pasivo bancario en dólares por valor de \$3.114 millones de pesos.

DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DE 2.017 LOS INGRESOS OPERACIONALES DE LA SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE CARTAGENA ASCENDIERON A \$113.176 MILLONES DE PESOS Y LOS GASTOS OPERACIONALES \$79.888 MILLONES

GESTIÓN COMERCIAL



GESTIÓN COMERCIAL

En los últimos años, la industria portuaria mundial ha tenido que enfrentar cambios muy importantes, principalmente la necesidad de adaptar su infraestructura para las nuevas naves que hoy cuentan con una capacidad de más de 21,000 TEU, tamaños que parecían imposible de lograr tan solo hace una década. La Organización Puerto de Cartagena no ha sido ajena a este reto y ya recibe naves de cerca de 12,000 TEU de capacidad de manera regular, y espera pronto la llegada de naves de 14,000 TEU, todas atendidas con los mejores indicadores de productividad.

Por otra parte, las fusiones, alianzas y adquisiciones a nivel corporativo son hoy una constante, tanto en la industria portuaria como en la industria marítima, e incluso son ya comunes los procesos de integración vertical, en donde las principales navieras han invertido y operan sus propias terminales. En Latinoamérica ya hay más de 30 puertos operados por filiales portuarias de Maersk, vía APMT; de MSC, vía TIL; o de CMA-CGM, vía Terminal Link. Cosco no se queda atrás y ya anuncia inversiones y adquisiciones portuarias en la región a través de Cosco Shipping Terminals, marcando una tendencia común para las principales 4 navieras del orbe.

Con las más recientes adquisiciones e integraciones (CMA-CGM con APL; Maersk con Hamburg Sud; Cosco con China Shipping y OOCL; NYK, K Line y MOL integrán-

LAS FUSIONES, ALIANZAS Y ADQUISICIONES A NIVEL CORPORATIVO SON HOY UNA CONSTANTE, TANTO EN LA INDUSTRIA PORTUARIA COMO EN LA INDUSTRIA MARÍTIMA

dose en ONE; Hapag Lloyd con UASC) tan solo 8 navieras controlan ya más del 80% del tráfico mundial de contenedores, situación que representa un nuevo orden para múltiples puertos del mundo y la región.

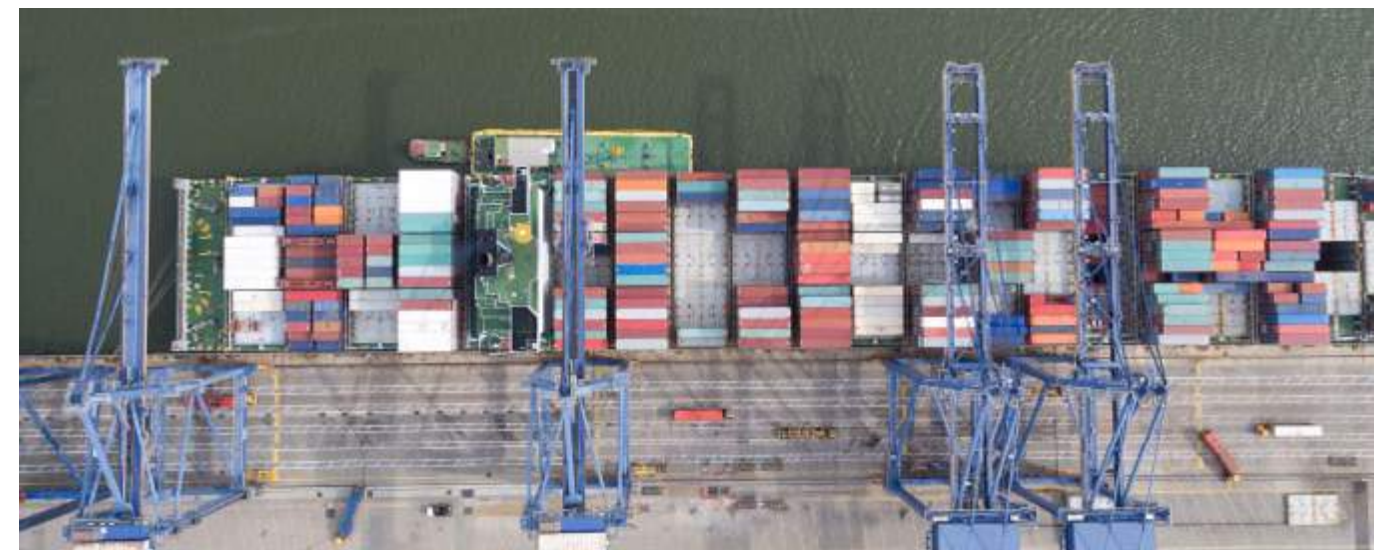
Independiente de lo anterior, la industria portuaria continúa en crecimiento aún cuando la demanda de servicios portuarios crece a un ritmo más lento que los registrados en la primera década del siglo. Se predice (según Drewry), que el manejo de contenedores a nivel global va a superar los 800 millones de TEU en 2017 y siguiendo este cálculo, para 2027 el sector portuario superará los 1,000 millones de TEU anuales siendo bastante conservadores, volumen aún no suficiente para cubrir el exceso de capacidad portuaria dispuesta en varias regiones del globo.

Crecimiento de la carga en medio de la incertidumbre

Considerando factores negativos de diversa índole, tales como el desvío de volúmenes de transbordo de CMA-CGM hacia Kingston (para operarlos en su propia terminal Kingston Freeport Container Terminal), el traslado de volúmenes de Sealand-Maersk hacia el vecino terminal de Compas-El Bosque (en el cual participan como operador portuario vía CCTO) y la difícil situación de Venezuela (que ha reducido en -40% el intercambio comercial entre Cartagena y los puertos de La Guaira y Puerto Cabello) la Sociedad Portuaria de Cartagena S.A., registró en el primer semestre de 2017 un movimiento total de 269.984 TEU, lo cual indica un crecimiento de 7,86% (representado en 19,667

TEU adicionales, sin reestibas) al compararse con el segundo semestre de 2016.

En general y teniendo en cuenta la incertidumbre de la industria, las cifras para la Organización son positivas, con crecimientos en los diferentes segmentos del negocio. Resaltamos el buen comportamiento de los volúmenes de Hapag Lloyd, con un crecimiento del 17% en el semestre, naviera que sigue apostándole a Cartagena como su gran centro de conexiones para el continente americano y con la cual se ha logrado un acuerdo que permitirá crecimientos futuros importantes.





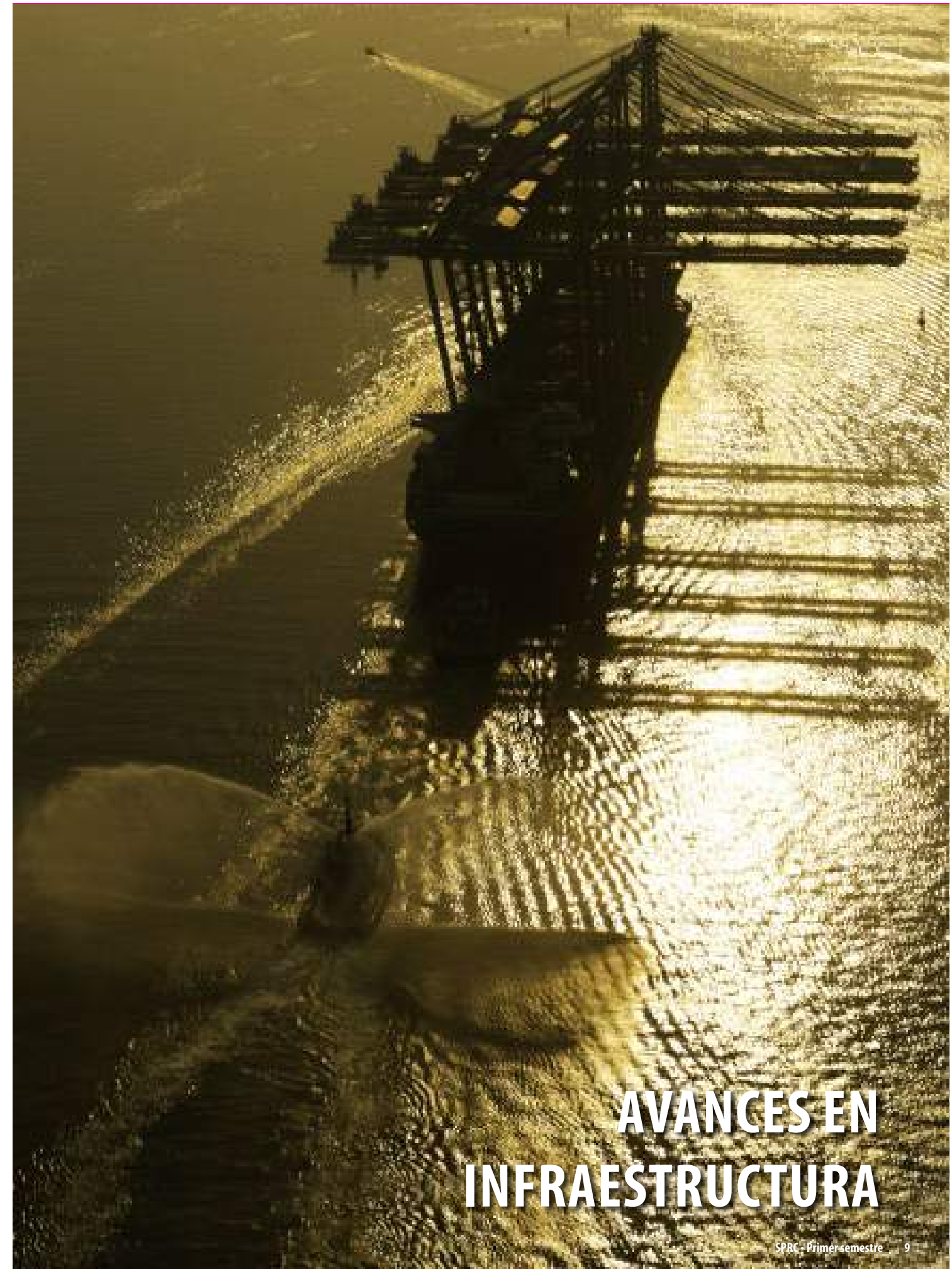
SE VISLUMBRAN NUEVAS OPORTUNIDADES DE TRANSBORDO, LAS CUALES SE ESPERAN CAPITALIZAR EN LOS PRÓXIMOS MESES, TAN PRONTO SE ESTABILICEN LOS NUEVOS CONSORCIOS Y SE REESTRUCTUREN VARIOS DE LOS PRINCIPALES TRÁFICOS MARÍTIMOS DE NUESTRA REGIÓN

Oportunidades en negocios conexos al portuario

Sin desconocer las inciertas condiciones económicas del momento y los retos presentes en términos de crecimiento, encontramos múltiples oportunidades en varios frentes del negocio. Particularmente en sectores como el manejo de mercancías refrigeradas (que registra un aumento del 10% durante el semestre, en especial las exportaciones) cargas IMO, sobredimensionada y de proyectos, representan un potencial interesante para el crecimiento de la organización. Otro segmento que presenta buenas oportunidades de crecimiento es el desarrollo de centros de distribución internacional, CDI's.

Así, registramos con complacencia el inicio de operaciones del nuevo CDI de Millicom, el cual recibe cargas de Asia para ser redistribuidas a Sur y Centro América. Esta nueva operación se suma a las ya existentes de Pirelli, Bayer y Direct TV, experiencias que invitan a nuevas firmas a mirar Cartagena como su opción para este tipo de operaciones.

Por último, es importante anotar que se vislumbran nuevas oportunidades de transbordo, las cuales se esperan capitalizar en los próximos meses, tan pronto se establezcan los nuevos consorcios y se reestructuren varios de los principales tráfico marítimos de nuestra región.





AVANCES EN INFRAESTRUCTURA

Hoy en día, la terminal de la Sociedad Portuaria Regional de Cartagena recibe semanalmente 3 servicios operados con motonaves de más de 10.000 TEU de capacidad, lo cual es posible gracias a los proyectos de renovación de la infraestructura y equipos portuarios que se ejecutaron durante los últimos años con el objetivo de preparar la terminal para los nuevos desafíos de la industria marítima.

Entre las obras de infraestructura más representativas se encuentran los proyectos de dragado, construcción de muelles, desarrollo de áreas de almacenamiento de contenedores y de centros de distribución, entre otros.

Las obras en el muelle continuaron durante el primer semestre del 2017. En este proyecto se reemplazaron 3.400 m² de adoquín existente y adicionalmente se realizó la nivelación de los rieles de las grúas pórtico y sus estructuras conexas.

De igual forma, se adelantaron los diseños de tres puntos de amarre adicionales,

cada uno compuesto por 3 bitas de 200 toneladas y la instalación de 55 nuevas defensas, con el fin de estar preparados para incrementar la capacidad del muelle para recibir barcos de 14.000 TEU y tener la flexibilidad de atender simultáneamente dos barcos de hasta 300 metros de eslora.

Para contar con esta flexibilidad, en el extremo occidental del muelle se instaló una boya de amarre con capacidad de 150 toneladas, maximizando la eficiencia y seguridad del atraque de los buques de gran tamaño.

Durante el primer semestre del año se continuó con el mantenimiento de los patios que se realiza anualmente. En lo corrido del año se han intervenido 3.800 m².

Como hecho destacado, en el mes de mayo la Sociedad Portuaria Regional de Cartagena recibió el premio Nacional de Ingeniería por el proyecto de repotenciación del muelle 7. Fue una obra que requirió un desafío técnico y ambiental sin precedentes en el país, equipos y soluciones inéditas. El Premio Nacional de Ingeniería es otorgado por

la Sociedad Colombiana de Ingenieros con el fin de reconocer grandes proyectos de altos méritos científicos, los cuales se transforman en obras exitosas.

Equipos Portuarios

El 28 de abril arribó el barco Zhen Hua 14 a Cartagena con 2 nuevas grúas súper post panamax para la terminal. Las nuevas grúas cuentan con 61 metros de alcance de lado de mar y automatismos de última generación que permiten la atención eficiente de barcos de hasta 14,000 TEU.

Con la participación de 29 técnicos chinos de ZPMC, personal especializado de los proveedores de los principales componentes y la supervisión del interventor Bureau Veritas y Liftech se iniciaron las pruebas de funcionamiento y alistamiento.

Reconversión de equipos: eficiencia operativa y compromiso ambiental

En atención al compromiso de reducir la huella de carbono de las operaciones portuarias, se inició la segunda fase del proyecto de electrificación de RTG. La Fase I de este proyecto que implicó la electrificación de 10 RTG, ha generado un ahorro de \$1,013 millones entre el año 2016 y 2017 por menor consumo de combustible y menor mantenimiento.

El nuevo proyecto de electrificación de RTG busca ampliar la conexión a 5 RTG adicionales que fueron adquiridos en el 2016 con el sistema de conexión eléctrica. Este proyecto además de generar ahorros por mantenimiento y consumo de combustible fósil, genera un impacto positivo en el medio ambiente al contribuir con la disminución de 133 toneladas de dióxido de carbono.

De igual forma se completó el proyecto de electrificación de las grúas de móviles de muelle (M11 y M12), con lo cual se ha logrado disminuir los costos de operación por hora de \$93.493 a \$30.895. Al igual que con los RTG, la electrificación de las grúas móviles tiene un impacto positivo en medio ambiente, al disminuir la emisión de gases de los motores de combustión interna.

Seguridad Energética

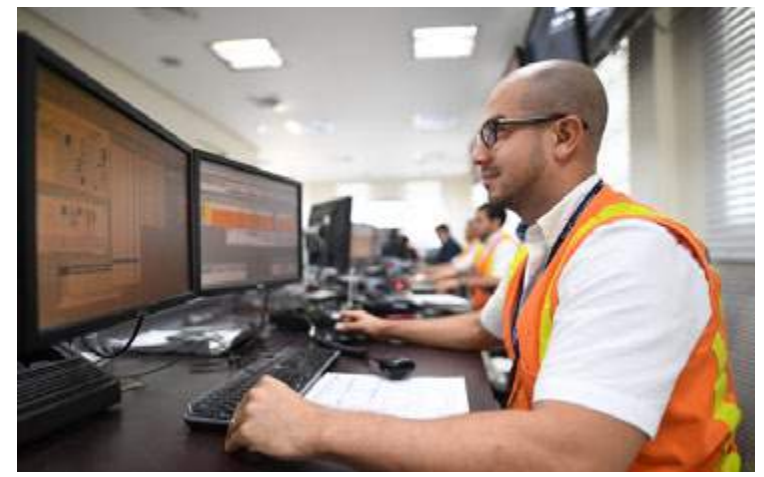
Ante la deficiencia en la prestación del servicio de energía en la ciudad de Cartagena y la región Caribe colombiano fue necesario ampliar la capacidad del parque de generación de emergencia de 6 MW a 10 MW, con la adquisición de 2 generadores de energía de 2 MW cada uno para mantener la prestación del servicio público portuario durante 24 horas todos los días del año. Esto permite energizar 6 grúas pórtico, 300 contenedores refrigerados y la totalidad de las áreas administrativas y de bodegas.

LA SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE CARTAGENA RECIBIÓ EL PREMIO NACIONAL DE INGENIERÍA POR EL PROYECTO DE REPOTENCIACIÓN DEL MUELLE 7. FUE UNA OBRA QUE REQUIRIÓ UN DESAFÍO TÉCNICO Y AMBIENTAL SIN PRECEDENTES EN EL PAÍS



LA GENTE DEL PUERTO:

factor clave para resultados



LA GENTE DEL PUERTO: FACTOR CLAVE PARA RESULTADOS

En el primer semestre de 2017 el entorno del negocio ha sido impactado por muchos cambios.

Ante la complejidad e incertidumbre de estos tiempos, hay que anticiparse a lo que la gente necesita ser, saber y saber hacer, por ello es clave desarrollar los conocimientos y las habilidades duras y blandas para el hoy y el mañana.

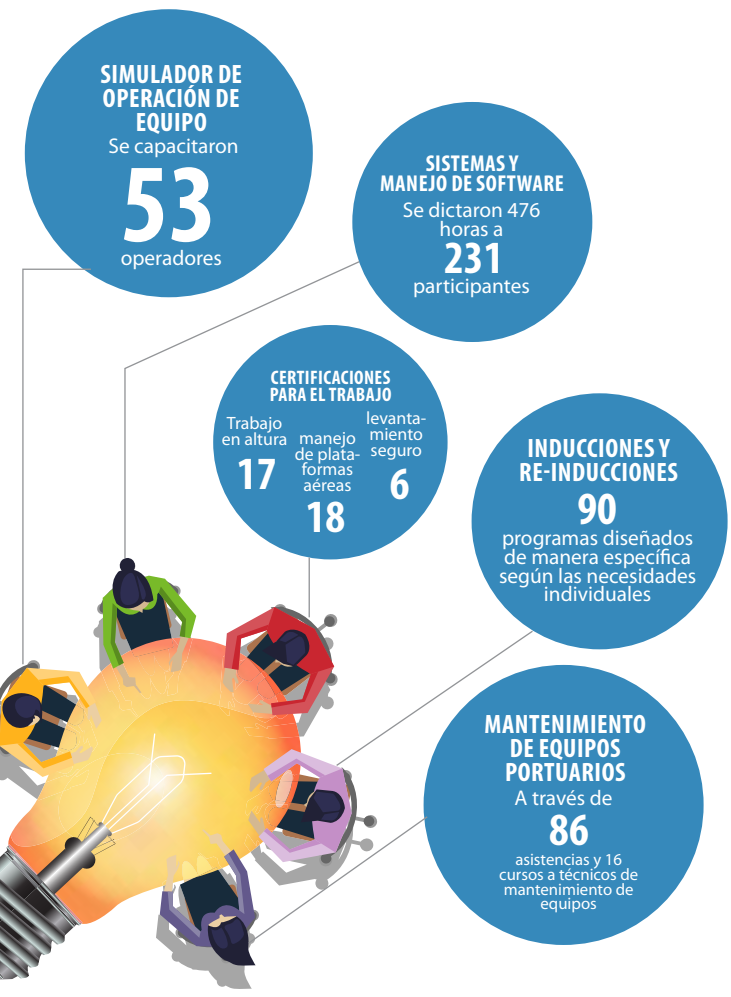
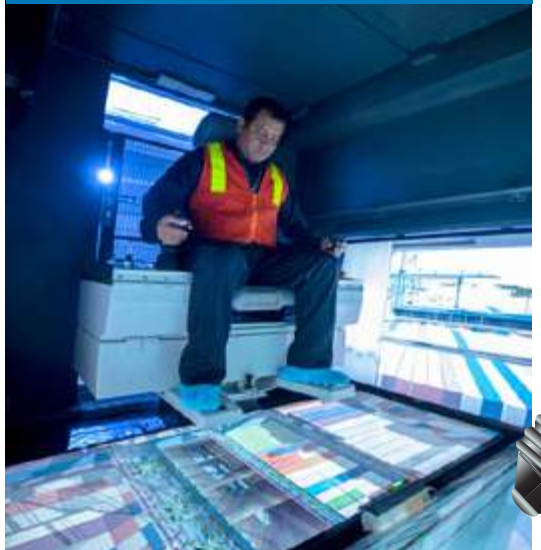
Escuela de Alto Rendimiento

El Centro de Entrenamiento Logístico y Portuario, aprobado como centro de educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano según resolución 2896/2013 de la Secretaría de Educación de Bolívar, desarrolló entre otros, los siguientes programas en las diferentes líneas de aprendizaje:

El equipo

Miembros del equipo:

SOCIEDAD PORTUARIA DE CARTAGENA	
NÓMINA (incluye aprendices/practicantes)	562
TEMPORALES	24
TOTAL:	586





LA CULTURA AYUDA A TRANSMITIR LOS VALORES, EL PROPÓSITO, LA ALINEACIÓN HACIA OBJETIVOS COMPARTIDOS EXPRESADOS EN LA MEGA DE LA ORGANIZACIÓN.

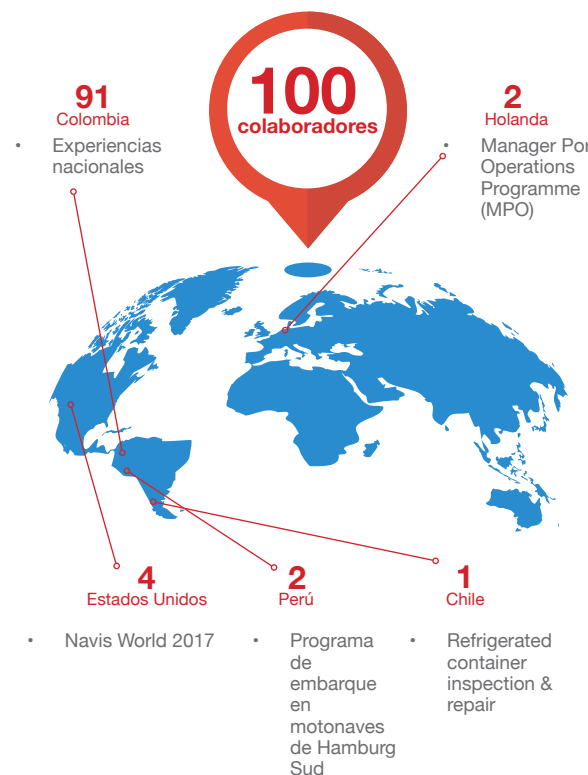
Cultura organizacional

La cultura ayuda a transmitir los valores, el propósito, la alineación hacia objetivos compartidos expresados en la Mega de la Organización. Como parte de esta línea de aprendizaje estratégico, se desarrollaron en este semestre:

- Cultura Empresa Feliz 2017 a través de la campaña Yo irradio felicidad.
- Alineación estratégica sobre metas 2017 y resultados corporativos 2016 para todos los colaboradores.
- Divulgación de los beneficios corporativos a través del programa Port-i-hacemos la gran diferencia.
- Programa Integral de Liderazgo –PIL para fortalecer las competencias, habilidades blandas y capacidades de nuestros líderes.
- Cultura de la calidad con la formación de nuevos auditores y en mejores prácticas.
- Imagen y manejo de uniformes para todos los colaboradores a través de Portuimagen.

En otras fronteras

100 colaboradores a través de 91 experiencias nacionales y 9 internacionales se capacitaron en nuevos conocimientos y competencias para multiplicarlo y adaptarlo a la organización.



Así mismo, con apoyo de la organización y como parte de su carrera profesional, 16 empleados estudian diferentes programas de pre y posgrado en distintos centros universitarios del país.

Resumen formación primer semestre 2017:

Horas dictadas: 6.629 / Participantes: 3.058 primer semestre de 2017

AREAS DE FORMACIÓN	HORAS EJECUTADAS	HORAS ATENDIDAS	PARTICIPANTES
Sistemas	476	1464	231
Capacitación Interna	2045	5322,0	717
Cultura Organizacional	382,5	4877,5	1669
Crecimiento Personal y Familiar	101	646	234
Idiomas	2449	2.506	107
Capacitación Externa Nacional	639	1.365	91
Capacitación Externa Internacional	536	952	9
Totales	6629	17133	3058

Capacitación

Balance vida trabajo

A través de Portlandia, con la incorporación de nuevas y variadas prácticas para equilibrar la dimensión laboral, personal y familiar de cada uno de los colaboradores.

Seguimiento a la ejecución de la estrategia

La metodología de Balanced Score Card ha permitido enfocar a todos los empleados en el logro de las metas organizacionales y personales, comunicar los resultados obtenidos, compensar de acuerdo a éstos y motivar la ejecución de planes y programas que contribuyan a agregar valor.



SERVICIO EXCEPCIONAL



SERVICIO EXCEPCIONAL

La Organización Puerto de Cartagena se ha enfocado en mejorar los procesos de cara a los clientes, teniendo en cuenta la cortesía, confiabilidad, facilidad y efectividad como puntos de referencia principales para un servicio excepcional. Como parte del servicio se ha trabajado en la cultura de ofrecer a los clientes “soluciones y/o alternativas de solución acorde a sus necesidades”, lo cual conlleva a construir de la mano de ellos, momentos, experiencias e historias, que aportan un grano de arena al comercio exterior colombiano.

Durante el primer semestre de 2017 continuó el fortalecimiento de la atención virtual de clientes y usuarios, con la implementación de procesos atendidos vía correo electrónico, utilizando plataformas informáticas para la mayor parte de las solicitudes

documentales, al igual que acontece con la administración de las peticiones, quejas y reclamos. Estas herramientas han permitido ahorros, mayor visibilidad, integración y trazabilidad de todas las solicitudes recibidas por la Organización. Lo anterior, ha permitido ofrecer, tiempos de respuesta a Peticiones en menos de una hora y para Quejas y Reclamos en menos de un día hábil, desde el momento en que se recibe la solicitud hasta la respuesta final.

Se trabaja para asegurar la promesa de servicio hecha a los clientes. Esto ha implicado establecer planes de mejora con agencias de aduana, agentes de carga, transportadores, exportadores, importadores y las diferentes autoridades; todo con el objetivo de mejorar los procesos y servicios que faciliten el comercio exterior de los colombianos.

SE HA TRABAJADO EN LA CULTURA DE OFRECER A LOS CLIENTES “SOLUCIONES Y/O ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN ACORDE A SUS NECESIDADES”, LO CUAL CONLLEVA A CONSTRUIR DE LA MANO DE ELLOS, MOMENTOS, EXPERIENCIAS E HISTORIAS



TERMINAL DE CRUCEROS



TERMINAL DE CRUCEROS

La actividad de cruceros durante la temporada 2016-2017 cerró con crecimientos importantes respecto a la anterior: las 213 recaladas representaron un incremento de 7% y el número de pasajeros aumentó 17%, para un total de 379.264. De estos, 327.646 corresponde a pasajeros en tránsito y 51.618 a turistas nacionales e internacionales que embarcaron en Cartagena a través de la Terminal de Cruceros.

El aporte del puerto a la meta del gobierno nacional de incrementar el número de turistas internacionales al país es relevante. Según estadísticas de la Corporación Turismo Cartagena de Indias, la ciudad recibe más visitantes extranjeros por vía marítima, a través de la Terminal de Cruceros, que los que arriban por vía aérea al aeropuerto Rafael Núñez. En el año 2016 llegaron a Cartagena por vía aérea 275.855 extranjeros, mientras que en la temporada 2016-2017 la ciudad recibió 379.264 turistas internacionales.

En cuanto a la participación de las líneas de cruceros, Pullmantur con 41 toques y una participación del 19% continua aportando el mayor número de recaladas y pasajeros a la ciudad, seguida por Princess Cruises, Holland America y Norwegian Cruises con 38, 22, y 20 recaladas y una participación de 18%, 11% y 9% respectivamente.

*Los datos de 2018 corresponden a los barcos y número de pasajeros anunciados por las líneas de cruceros.

Evolución 2015 - 2018



Participación de las líneas de cruceros por recaladas

Línea	Recaladas	Part.
Pullmantur	54	23,48%
Princess Cruises	39	16,96%
Holland America	23	10,00%
Norwegian Cruise Line	18	7,83%
Celebrity Cruises	13	5,65%
Aida Cruises	11	4,78%
TUI Cruises	10	4,35%
Oceania Cruises	6	2,61%
Thomson Cruises	6	2,61%
Vikin Cruises	6	2,61%
Regent Seven Seas	5	2,17%
Carnival Cruise Line	4	1,74%
MSC Cruises	4	1,74%
Crystal Cruises	3	1,30%
Seabourn	3	1,30%
Windstar Cruises	3	1,30%
Otras	22	9,57%
Total	230	100%



Impacto económico de cruceros en la ciudad

El impacto económico y social generado por la industria de cruceros en la ciudad de Cartagena fue de 54 millones de dólares durante la temporada 2016 - 2017, de acuerdo al estudio realizado por BREA (Business Research and Economic Advisors) que estima que un pasajero gasta en promedio 118.13 USD por día. Lo anterior, representan un 15% más que la temporada 2015 - 2016.

Puerto de embarque de cruceros

El incremento de las operaciones de embarque en la Terminal de Cruceros fue de 26% debido a que la línea Pullmantur con sus naves Monarch y Zenith, embarcó 51.618 pasajeros durante la temporada.

Según datos de Migración Colombia, del total de pasajeros que embarcaron 55% corresponden a colombianos y 45% a pasajeros internacionales; se destacan la participación de Brasil (11.581 pax), Argentina (2.058 pax), Chile (1.911 pax) y Perú (772 pax).

Es importante resaltar que la operación de embarque de Pullmantur se proyecta sostenida durante todo el año, lo que muestra la consolidación de Cartagena como puerto de embarque de dicha línea, tal como sus directivos lo han manifestado al gobierno nacional a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y Procolombia.

Impacto económico y social temporada 2016 - 2017

Generación de divisas irrigadas en la economía de Cartagena: **54 Millones de dólares***
15% más que el año anterior

FUENTE: Cálculos SPRC con datos del BREA Business Research & Economic Advisors

LA OPERACIÓN DE EMBARQUE DE PULLMANTUR SE PROYECTA SOSTENIDA DURANTE TODO EL AÑO, LO QUE MUESTRA LA CONSOLIDACIÓN DE CARTAGENA COMO PUERTO DE EMBARQUE DE DICHA LÍNEA

Proyectos especiales

La Terminal de Cruceros realiza los análisis para preparar a la organización frente a la llegada de barcos más grandes anunciadas por las líneas de cruceros.

De igual forma, avanza en una consultoría internacional con el grupo IDEAS, conformado por un equipo de expertos en creación y desarrollo de experiencias, con el objetivo de mejorar la experiencia al interior de la terminal, lograr consolidarla como atractivo para otros segmentos de mercado y continuar aportando a la consolidación de Cartagena y Colombia como destino turístico de cruceros.

GRANDES DESAFÍOS



LA CUARTA REVOLUCIÓN EN LA INDUSTRIA MARÍTIMA

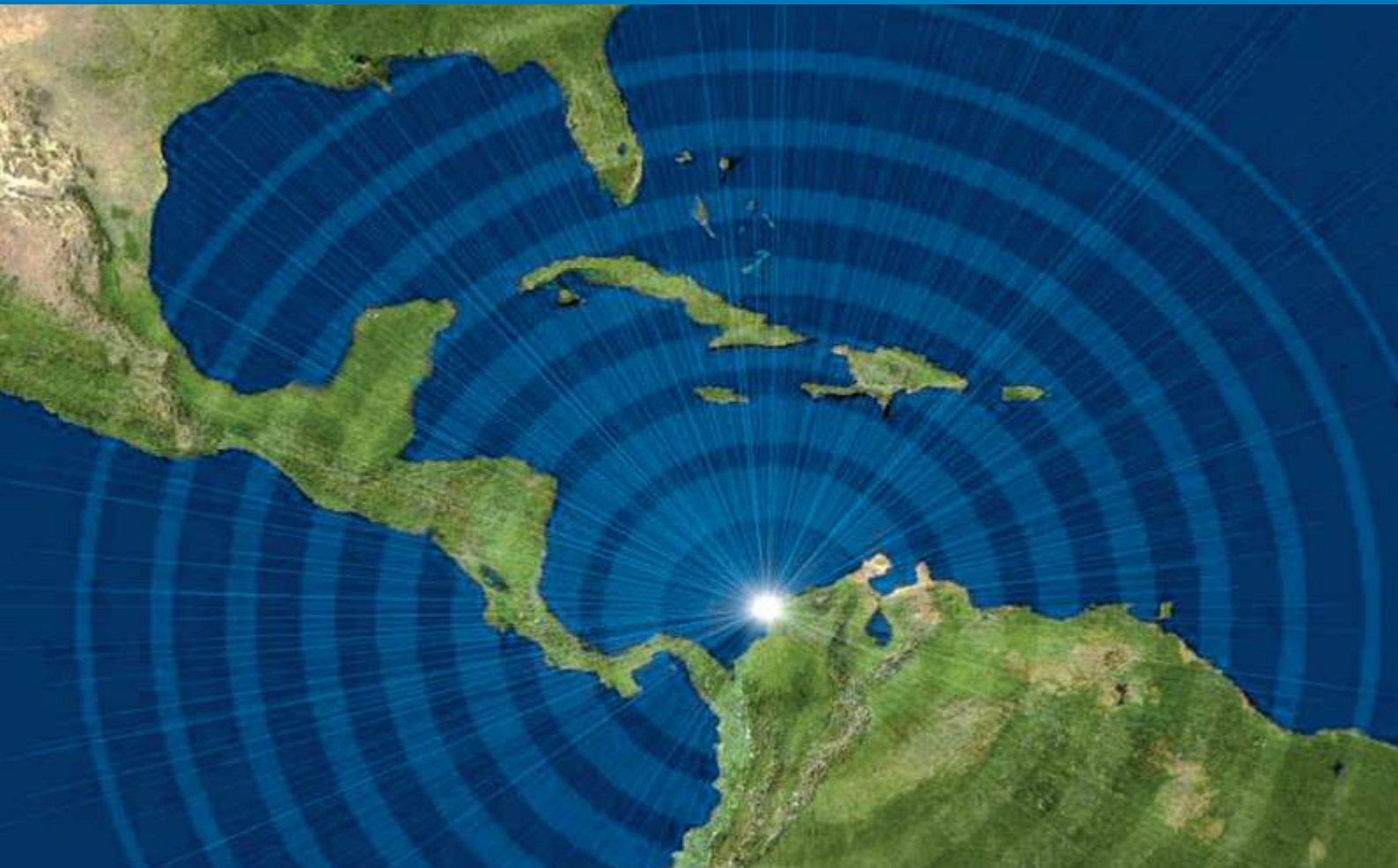
Hace poco más de un año el Foro Económico Mundial anunció la llegada de una nueva era donde la tecnología, la innovación y el uso de la información transformarán el mundo: La Cuarta Revolución Industrial.

Esta nueva tendencia difiere de los grandes saltos anteriores de la historia debido a la velocidad con la que se desarrolla, a su omnipresencia en la sociedad y a un cambio de sistemas en la manera en que la gente vive, se mueve, trabaja y se comunica.

La industria marítima y logística no han sido ajenas a esta revolución. El uso de la tecnología para generar cadenas de suministro circulares que agreguen valor a los clientes con servicios de principio a fin es la nueva estrategia de quienes dominan los mares con sus grandes barcos. El medio para lograrlo: INTEGRACIÓN; integración entre líneas navieras para llenar los buques más grandes, y con una fuerza aún mayor en los últimos meses, integración vertical de las líneas navieras con los puertos.

Es así como en la cadena logística, los puertos se enfrentan hoy a una presión competitiva de unos pocos clientes con un gran poder de negociación y que además se han convertido en grandes competidores.

A lo anterior se suma el hecho de que el comercio mundial y la carga no han crecido a los ritmos esperados, se estima que para los próximos años, crezca a niveles de entre el 1% y 2%, muy cerca al crecimiento del PIB.



PUERTO DE CARTAGENA

Cartagena de Indias: Manga Terminal Marítimo
Conmutador: (57-5) 660 77 81 - Fax: (57-5) 650 2239
A.A. 7954 - Cartagena de Indias - Colombia
www.puertocartagena.com - e-mail: comercial@sprc.com.co

