



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Análisis y estrategias para la ejecución del Proyecto del Terminal  
Portuario de Lambayeque, 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Br. Milagros Fuentes Siesquén (ORCID: 0000-0001-5365-6837)

**ASESORA:**

Mg. Flor Delicia Heredia Llatas (ORCID: 0000-0001-6260-9960)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de políticas públicas

**CHICLAYO - PERÚ**

2020

## **DEDICATORIA**

A Dios que siempre va conmigo a cada momento y vive en mí corazón.

A mis Padres, por sus enseñanzas y cuidado he logrado ser una buena profesional.

A mi Esposo por darme todo su amor incondicional y soporte emocional.

A mí querida hermana por su apoyo.

### **AGRADECIMIENTO**

A mi estimada profesora Mg. Flor Delicia Heredia Llatas un agradecimiento especial por sus aportes como asesora, asimismo agradecerle por sus sugerencias valiosas han hecho posible la resolución y termino de la presente tesis.

# ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
ÍNDICE .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	v
ÍNDICE DE FIGURAS.....	v
RESUMEN .....	1
ABSTRACT.....	2
I. INTRODUCCIÓN.....	3
II. MÉTODO .....	19
2.1. Tipo y diseño de la investigación.....	19
2.2. Operacionalización de variables.....	20
2.3. Población, muestra y muestreo .....	23
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	24
2.5. Procedimiento .....	24
2.6. Método de análisis de datos .....	25
2.7. Aspectos éticos.....	25
III. RESULTADOS .....	26
IV. DISCUSIÓN .....	33
V. CONCLUSIONES.....	40
VI. RECOMENDACIONES .....	41
VII. PROPUESTA.....	42
REFERENCIAS .....	44
ANEXOS .....	51
Matriz de consistencia de un proyecto de investigación científica .....	51
Instrumento de medición de la variable .....	52
Validación del instrumento .....	57
Diseño de un Plan para el Análisis y Estrategias para la ejecución del TPL.....	60

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de Variable: Estrategia para la realización del proyecto .....	22
Tabla 2 Propuesta de entrevistados.....	23
Tabla 3 Distribución según el servicio público que beneficiaría a Lambayeque .....	26
Tabla 4 Distribución según el impacto comercial del TPL en la economía regional y nacional .....	27
Tabla 5 Distribución según implementación de un rompeolas (molón) .....	28
Tabla 6 Manifestaciones sobre la estructura del proyecto TPL - Debilidades .....	29
Tabla 7 Manifestaciones sobre la concesión del proyecto TPL .....	30
Tabla 8 Distribución sobre las labores a retomar para el proyecto TPL.....	31

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Distribución de sectores productivos fortalecidos al hacer realidad el TPL .....	26
Figura 2 Propuestas de localización del proyecto TPL.....	27
Figura 3 Valoración de la estructura del proyecto TPL.....	28
Figura 4 Tipos de promoción más adecuado para el TPL.....	29
Figura 5 Distribución de la problemática de la desidia de la población y conflictos políticos para hacer realidad el TPL.....	30
Figura 6 Manifestaciones sobre el medio más viable para el proyecto TPL.....	32
Figura 7 Plan de Análisis y Estrategias para la Ejecución del TPL.....	43

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo Proponer Estrategias para la Ejecución del Proyecto del Terminal Portuario de Lambayeque – 2020 para identificarlas y así poder lograr su realización, tomando como referencia los fundamentos de la teoría de libre comercio, globalización y ventajas competitivas usando un enfoque cuantitativo. Este estudio es un tipo de investigación No Experimental, realizado en una población de 14 representantes del ámbito marítimo portuario de Lambayeque, teniendo como referencia la variable estrategias para la realización del proyecto siendo esta variable independiente. Los datos de la variable estrategias para la realización del proyecto se han obtenido a través de la técnica de las entrevistas con la aplicación de una prueba antes, para determinar el grado de confiabilidad a través de juicios de expertos. De modo que, según los resultados obtenidos podemos decir que el 70% de los representantes consultados indican que de implementarse el proyecto del Terminal Portuario de Lambayeque este beneficiaría a los sectores de salud, educación, vivienda e inclusive transporte, mientras que el 30% de los entrevistados indican al sector transporte como servicio público que se vería beneficiado. En efecto y frente a la problemática diagnosticada en el proyecto del Terminal Portuario de Lambayeque se quiere identificar qué es lo que está retrasando su puesta en marcha, y se desea encontrar las respuestas que nos llevará a identificar las estrategias para implementar y ayudar este proyecto; estas estrategias son: mejora en la promoción (radiodifusión), promover la inversión público-privada e identificar la captación de nuevos y potenciales inversionistas extranjeros así como la concesión a largo plazo y mayor apoyo por parte del gobierno local.

**Palabras claves:** Alcance comercial, visión prospectiva, terminal portuario, dinamismo comercial, corredor bioceánico, generador de empleo, promoción de la exportación de productos.

## **ABSTRACT**

The objective of this research work is to propose Strategies for the Execution of the Lambayeque Port Terminal Project - 2020 to identify them and thus be able to achieve their realization, taking as reference the foundations of the theory of free trade, globalization and competitive advantages using an approach quantitative. This study is a type of Non-Experimental research, carried out in a population of 14 representatives of the port maritime area of Lambayeque, having as reference the variable strategies for the realization of the project being this independent variable. The data of the variable strategies for the realization of the project have been obtained through the technique of interviews with the application of a test before, to determine the degree of reliability through expert judgments. So, according to the results obtained, we can say that 70% of the representatives consulted indicate that if the Lambayeque Port Terminal project is implemented, it would benefit the health, education, housing and even transportation sectors, while 30% of the the interviewees indicate to the transport sector as a public service that they would benefit. Indeed, and in front of the problem diagnosed in the Lambayeque Port Terminal project, we want to identify what is delaying its implementation, and we want to find the answers that will lead us to identify the strategies to implement and help this project; These strategies are: improvement in promotion (broadcasting), promoting public-private investment and identifying the acquisition of new and potential foreign investors as well as the long-term concession and greater support from the local government.

Keywords: Commercial scope, prospective vision, port terminal, commercial dynamism, bioceanic corridor, employment generator, export promotion of products

## I. INTRODUCCIÓN

El transporte marítimo internacional es la forma de traslado de mercancías más usado, representa el 90 por ciento en el comercio mundial (Suárez-Alemán, 2019) por tener características que lo hacen preferente a los demás. Entre ellas, es ser el medio de transporte comercial más económico en comparación con los otros, también porque hay embarcaciones de diversos tamaños que además se adaptan a todo tipo de carga, desde pequeñas (100 TPM) hasta los very large crude carriers (VLCC) que pueden llegar a transportar millones de toneladas.

Como tal, es relevante beneficiarse con un puerto marítimo que ayude al desarrollo económico y social de una región. Es por ello el interés de los gobiernos de instalar nuevos proyectos portuarios, ampliarlos, modernizarlos, etc. Para ello es necesario, a través de la concesión, contar con inversión privada para así lograr el objetivo de expandir el comercio en su país.

Por lo tanto, en la presente investigación se busca abordar casos de proyectos que proponen instalar nuevos terminales portuarios, otros que buscan ampliar su infraestructura portuaria, y también, desde otra perspectiva, los que han sido retirados de la cartera de inversiones.

En el ámbito internacional, es en Argentina donde se celebró el inicio de operaciones del puerto La Plata de carga contenedorizada, después de atravesar constantes frustraciones que fueron superadas con competitividad y consensos, tal como lo indicó José María Dodds, presidente del Consorcio de Gestión de Puerto La Plata (PLP, 2017). Teniendo a TecPlata SA operando con una moderna terminal de contenedores (TecPlata, 2019), fue así como en un encuentro multisectorial realizado por Ser Industria y la Universidad Tecnológica Nacional, se expusieron experiencias e ideas de conocimiento del puerto y el comercio exterior por medio de autoridades competentes. (Fundación Nuestro Mar, 2019)

Por otro lado, es el proyecto de Puerto Corozal en Panamá el que está atravesando por dificultades para su licitación. Desde el 03 de marzo del 2017 que el proceso fue declarado desierto después que no se presentaron ofertas de las empresas precalificadas para su concesión. (Mi Canal de Panamá, Resolución, 2017). De igual manera, según declaraciones



del anterior administrador de la Autoridad del Canal de Panamá, Jorge Luis Quijano, el proyecto no se ha archivado pues ya se ha rediseñado y se espera lanzarlo el próximo año. (Gracia, 2019). Actualmente, la administración del Canal de Panamá ha cambiado de mando el pasado 04 de Setiembre, y ahora se encuentra en manos del Dr. Ricaurte Vásquez Morales, el mismo que hasta el momento no se ha pronunciado en cuanto al proyecto de Puerto Corozal se refiere. (Mi Canal de Panama, 2019)

Yéndonos hacia el continente asiático, es allí donde se impone la ambiciosa iniciativa *Belt and Road* de China, proyecto dirigido a expandir los lazos comerciales de este país con Asia y el resto del mundo. Y es así como en Myanmar, el consorcio estatal Citic Group firmó el acuerdo marco sobre el Puerto de Kyaukphyu el 08 de noviembre del 2018. (Min, 2018). Este contrato fue firmado después de controversias en torno al temor a que el gobierno de Myanmar adquiriera una trampa de deuda con China, como pasó en Sri Lanka y Pakistán. Aunque el ministro sindical y asesor de seguridad del país, Thaug Tun, descartó dicho miedo; como resultado a ello, se redujo el precio inicial de \$7.3 mil millones a \$1.3 mil millones y el número de literas, de 10 a 2. (Reuters, 2018)

(Nastali, 2019) Un caso diferente es el que se vive en Polonia, país que tiene en cartera la restauración de 1,501 metros de muelles del puerto de Gdynia, enfocados hacia consideraciones ambientales de reducción de emisiones, pues este puerto es el hogar de muchas empresas e institutos científicos relacionados con el mar (Kamińska, 2016). Y es así como organizaciones de investigación se suman al asesoramiento del proyecto de regeneración y brindan recomendaciones para maximizar beneficios y atraer inversiones. (Gregory, 2018)

Con el ejemplo anterior, se puede deducir la importancia de proyectos de infraestructura ecoamigables, prueba de ello son las manifestaciones ocurridas en una audiencia por el puerto de aguas profundas de Pak Bara en Tailandia; las protestas exigieron la revisión exhaustiva del impacto ambiental que se generaría en la zona turística de la provincia de Satun (Mokkhasen, 2017). Los defensores del nuevo puerto alegan que este aliviaría la presión de capacidad en el principal puerto del país, el puerto de Laem Chabang, el cual ante las rezongas instauró para el próximo año una oficina de bajo el concepto de edificio verde (PAT, 2017).

En el Perú el tránsito de naves, solo en el mes de julio del 2019, fueron de arribo 1,569 naves y zarpe 1,662 embarcaciones (APN, 2019). Con respecto al movimiento de carga, durante junio del 2019 se alcanzó un poco más de 4 millones de toneladas, y en el tráfico de contenedores fue equivalente a 217,627 TEU's (OSITRAN, 2019). Con estos datos se puede concluir que en el país es necesario tener una infraestructura portuaria de nivel, que se adecue a los propósitos del comercio exterior.

Los servicios portuarios exceptuando Terminal Norte y Sur del Callao han recaudado de enero a junio de este año 320'729,552.00 soles, los ingresos obtenidos por atención en los Terminales Norte y Sur fueron de 172'176,465.00 US\$ en el mismo periodo. (OSITRAN, Reporte Estadístico Bimestral, 2019, p. 26 - 33)

Otro punto a considerar, es la centralización que experimenta el movimiento de carga por las instalaciones portuarias nacionales, pues es el puerto del Callao el que concentró el 74,2% de la actividad durante julio del 2019. (OSITRAN, Boletín Estadístico, 2019, p. 40) A través de sus tres terminales, Terminal Muelle Norte, Terminal Muelle Sur y Terminal de Embarque de concentrados minerales; siendo los Terminales Norte y Sur los únicos que atienden naves portacontenedores. Esto limita la competitividad en cuanto a exportaciones e importaciones se refiere, pues se incurren en mayores costos de transporte de los productos.

Las acciones tomadas hasta el momento en cuanto a la descentralización de logística portuaria se encuentran en la Ley del Sistema Portuario Nacional, la cual tiene alcances en la transferencia de competencias que hace la Autoridad Portuaria Nacional a las Autoridades Portuarias Regionales. (Ley 27943, 2004, Art. 3)

A este nivel nacional, se citarán los ejemplos de los proyectos portuarios de Chancay, el cual está siendo instalado actualmente, también la modernización de Puerto Salaverry, y por otro lado, el retiro del Puerto de Chimbote del portafolio de inversiones.

Los inicios del proyecto portuario de Chancay, se dan desde el año 2016, año en el que Terminales Portuarios de Chancay empresa perteneciente al grupo Volcán, colocó la primera piedra del Terminal de Gráneles Sólidos, Líquidos y Carga Rodante en el puerto de Chancay, como primera etapa del futuro Complejo Portuario y Logístico del puerto de

Chancay. (APN, Noticias, 2016)

Al presente, la empresa peruana Volcán Compañía Minera S.A.A. y la compañía china Cosco Shipping Ports Limited sumarán esfuerzos para construir este terminal portuario. Dicha obra demandará una inversión de US\$ 3 mil millones. (MTC, 2019)

Este terminal está siendo instalado y aspira ser un mega proyecto más grande que el de puerto de Callao, pues en él habrán patios logísticos, patios porta contenedores, zonas francas, etc.

Por otro lado, Proinversión informa que el Consorcio Transportadora Salaverry, conformado por la empresa Tramarsa y Naviera Tramarsa, de capitales nacionales, ganó la concesión del Terminal Portuario Multipropósito de Salaverry. El representante del Consorcio, Álvaro Galindo, indicó que el compromiso de inversión será de US\$ 229 millones.

“Se estima que los agroexportadores podrán ahorrar entre US\$350 a US\$500 por contenedor, en comparación a embarcar su carga por los terminales portuarios de Paita o del Callao” (APN, Noticias, 2019).

Sobre la modernización de Puerto Salaverry, cabe resaltar que es el primero en el Perú en contar con la tecnología holandesa Shore Tension. El ambicioso proyecto busca impulsar el comercio exterior para exportar no solo minerales sino también para recibir buques porta contenedores, lo cual se ha hecho posible pues se ha contratado maquinarias para realizar el proceso de dragado.

En contraste con lo anterior, según la actualización del portafolio de Enero – Julio 2019, ProInversión ha dado a conocer que el Terminal Portuario de Chimbote ha sido retirado de la cartera de inversiones porque el proponente desistió de la IPA, pero que se buscará seguir promoviendo el proyecto, ya sea por iniciativa estatal o privada.

De igual manera, un diario local que se entrevistó con Édgar Patiño, presidente del directorio de la APN, ha indicado que para abril del 2020 se espera que el Gobierno Regional de Ancash tenga listo el expediente correspondiente con los estudios para diseñar y construir el puerto de Chimbote (Huanachin, 2019).

Así mismo, el gobernador regional de Ancash, Juan Carlos Murillo Ulloa, ha dejado entre ver a los medios que la modernización del Terminal Portuario de Chimbote no se llevará a cabo mediante inversión del Gobierno Regional o el Gobierno Central, su gestión va orientada a buscar una concesión, pues en abril recibió la visita de una transnacional china.

Localmente, se abordará el proyecto de Terminal Portuario de Lambayeque. Actualmente, Puerto Eten cuenta con un Terminal Amarradero Multiboyas administrado por Consorcio de Terminales Eten, siendo su principal operación el cabotaje e importación de hidrocarburos. Con respecto al área logística, es un anexo de la Oficina Descentralizada de Salaverry. (APN, Nosotros, 2016)

En el 2016 este proyecto fue incorporado al paquete de inversiones del Gobierno Regional de Lambayeque, la vigencia de la promoción de la inversión privada es de 3 años a partir de su aprobación, es por ello que en el 2019 la entidad a cargo de ello es el Ministerio de Transportes y Comunicaciones.

Las autoridades competentes no promovieron la inversión necesaria para hacer realidad la instalación que dé servicio al traslado de personas, combustible y exportación de carga que generen los nuevos proyectos mineros y agroindustriales. Actualmente son los puertos de Salaverry, Paita y hasta Callao los que asisten a esta demanda, quienes en el 2018 movilizaron 2'952,183, 2'500,056 y 56'345,069 toneladas métricas de carga respectivamente (APN, 2018) con lo cual se acarrearán mayores costos en el traslado de mercancías y causando con ello una obstaculización de la exportación e importación.

De permanecer la situación tal y como está, el Terminal Amarradero Eten sólo tendría tránsito de naves tanque – petroleras y embarcaciones pesqueras artesanales arribando en su costa, y según proyecciones estadísticas de la APN, el tráfico sería progresivo desde el año 2009 al 2029, bajo un escenario moderado, llegando a atender 46 naves de este tipo. (APN, Movimiento de carga y Proyecciones de demanda, 2016)

Si la problemática señalada no se resuelve entonces se producirá consecuencias que afectan tanto a la población, usuarios, administrados portuarios y en su conjunto al Estado, pues generaría rezago económico, dependencia política y ausencia de dinamismo

comercial.

El propósito de la presente investigación es generar expectativa y establecer estrategias viables las cuales puedan ayudar a que este proyecto sea más atractivo a los inversionistas extranjeros y/o promover la inversión privada nacional con base en las medidas constitucionales y legislación vigente.

*¿Cómo el análisis es una herramienta para el diseño de estrategias hacia la ejecución del Proyecto del Terminal Portuario de Lambayeque al año 2020?*

El entorno legal de un proceso de licitación es de suma importancia, al ser el contrato de concesión una figura jurídica que permite a ambas partes beneficiarse de la puesta en marcha de un terminal portuario. Es por ello que como antecedentes se toma en consideración trabajos de investigación enfocados en el ámbito legislativo en que se otorga el derecho de explotación de las instalaciones de un puerto.

De igual manera, la planificación estratégica para el desarrollo adecuado del proyecto considerando las buenas prácticas y los factores críticos de éxito, son vitales para una apropiada gestión.

Por ende también los impactos económicos y sociales que trae consigo la instalación de un terminal portuario y su repercusión en el PBI, así como su contribución a la competitividad de un país.

Es justamente la recopilación de todas estas investigaciones internacionales, nacionales y locales, el punto de partida que demuestra que el tema a tratar es relevante y que se pueden aplicar estas experiencias al proceso del futuro Terminal Portuario de Lambayeque.

Araujo et al. (2018) buscaron resolver el porqué del fallido procedimiento de la licitación del servicio portuario del Puerto de La Unión Centroamericana entre 2014 y 2015, los componentes internos que imposibilitan su concesión fue que este proyecto ya no

es atractivo a las empresas precalificadas. Ante ello, se tuvo por objetivo analizar los factores jurídicos que afectaron el procedimiento de licitación pública en la legislación salvadoreña. Utilizando como unidad de análisis a La Comisión Ejecutiva Autónoma, Asamblea Legislativa de El Salvador y la Autoridad Marítima Portuaria; y con los instrumentos legales y jurisprudenciales como la Ley de Concesión del Terminal Portuario Multipropósito Especializada de Contenedores y la Ley de adquisiciones y Contrataciones de la administración pública y su reglamento. Se llegó a concluir, mediante un análisis jurídico – fáctico de tipo socio jurídica, que La Ley de Concesión del Puerto no constituye una reforma portuaria integral, pues no permite incluir la concesión de otros puertos nacionales distinto al de Puerto La Unión Centroamericana.

La ventaja competitiva que aporta un puerto a la economía de un país es relevante para comprender el crecimiento que hay detrás, es por ello que Pina–Stein (2016) plantea como objetivo determinar la competitividad de los puertos portugueses y cómo podrían desarrollarse en el futuro, mediante entrevistas informativas a miembros de la autoridad portuaria de Setúbal, Sines y Lisboa, operador terminal y administrador de parques logísticos, además de la realización del análisis FODA de los tres puertos; se llegó a determinar que Portugal es consciente de lo vital de una infraestructura logística para abastecer tanto a la demanda nacional como la española.

Cambiando hacia un aspecto de planificación estratégica, Román (2015) desarrolló un plan estratégico para la Autoridad Portuaria de Guayaquil. Ecuador tiene como puerto principal el Puerto de Guayaquil, el mismo que posee restricciones en su infraestructura, pues el proceso de dragado no es posible debido a condiciones del terreno, como respuesta a ello se decidió instaurar un nuevo proyecto de aguas profundas, llamado Puerto Posorja, con un calado natural de 16 metros. Por ello, la competencia entre ambos puertos será muy intensa pues se encuentran muy cerca uno del otro, además de atender la misma demanda de carga de contenedores. Debido a esto, el estudio pretende orientar a la autoridad portuaria hacia cual sería la mejor decisión para lograr la misión de la institución, como recomendación se exhorta hacia la elaboración de políticas formales en las áreas de Desarrollo, Concesión y Aranceles para una mejor relación con el sector privado.

El crecimiento económico de un país que aportan los proyectos de infraestructura

pueden ser medidos bajo un análisis de regresión múltiple, tal y como los hizo Bertram (2016) para el caso de Nigeria mediante un estudio cuantitativo con un método correlacional y utilizando datos de eficiencia y productividad de la privatización de 24 puertos nigerianos, lo que resultó en el construcción de un índice de eficiencia productiva para el sector portuario que respalda la hipótesis de la relación empírica entre estas variables.

Esta perspectiva jurídica de la licitación ha sido abordada también en el ámbito nacional, es así como Hidalgo (2016) busca proponer alternativas e incentivar modificaciones legales para optimizar las concesiones portuarias peruanas. Mediante el análisis de experiencias se obtuvo como resultado que el derecho de explotación es también un acto administrativo, que la no modernización de la infraestructura portuaria provoca que nuestros productos pierdan competitividad, y que OSITRAN es el ente de mayor preponderancia pues es quien acompaña al privado durante toda la vida del contrato.

Volviendo al plano de planificación estratégica, Baldeón et al. (2018) propone elaborar el proceso sistemático para el desarrollo del proyecto Ampliación del Terminal Portuario Muelle Sur – Callao, analizando el entorno y el impacto de su gestión mediante entrevistas con expertos en el diseño de grúas y construcción de terminales portuarios, considerando las herramientas recomendadas por la Guía del Estándar PMBOK®. Se concluyó que usando esta guía permite realizar una gestión eficiente y eficaz con mayor control en los avances reales del proyecto y recomiendan difundir esta buena experiencia.

Siguiendo la linealidad de planeación, fue Mondragón et al. (2016) quienes proponen el desarrollo de estrategias para implementar el terminal marítimo en Puerto Eten mediante la definición de objetivos de corto y largo plazo así como un *Balance Score Card* que permite medir la evolución de los indicadores de gestión. Con lo cual se argumenta que Puerto Eten es técnicamente viable y debe ser desarrollado a través de una concesión, pues el Estado no cuenta con capacidades profesionales para elaborarlo.

Al resaltar la importancia de que Lambayeque cuente con un terminal marítimo, no se puede obviar el impacto económico y social que traería consigo la puesta en marcha de este, es por ello que Campos y Latorre (2017) determinaron los efectos en la PEA y PBI per cápita de la región. Mediante encuestas a los pobladores aledaños y proyecciones en un

escenario optimista, se obtuvieron deducciones de cifras alentadoras en cuanto a aspectos socioeconómicos.

La relevancia de que Lambayeque cuente con un terminal propio también repercute en los costos de transporte de mercancía de exportación del departamento. Fue así como Cornetero y Echeandia (2018) abordaron como estudio los factores externos que influyen en el incremento de trasladar hasta Paita los productos, para lo cual se aplicaron cuestionarios y entrevistas a los operadores logísticos Ransa, Macromar, Scharff y Hanseática. Con ello se concluyó que la inseguridad, el mal estado de las vías de comunicación y operativos o fiscalizaciones policiales conllevan a la demora del recorrido y el desgaste de las unidades de transporte, aumentando entre un 11% a un 20% el flete.

Esta necesidad de un terminal portuario en la región hizo que Fustamante (2014) elaborara un estudio de prefactibilidad para la instalación del mismo, por medio de un estudio de mercado además de determinar la viabilidad económica y financiera. La investigación descriptiva no experimental arrojó cifras de un VAN de 418416.63, un TIR de 29.32% y un B/C de 1.31 y un PIR de 3.66, lo cual ultimó en que este es un proyecto factible.

Esta investigación es importante en la medida que se busca la integración comercial de Lambayeque, principalmente para las exportaciones, pues en el 2018 se logró un récord US\$ 525 millones y para el primer semestre del 2019 estas crecieron 20% respecto al año anterior (MINCETUR, 2019).

La motivación de esta investigación radica principalmente en la necesidad de las agroexportadoras por contar con un terminal portuario que traslade sus productos hacia su destino, A raíz de dicha necesidad, es que se intenta justificar las expectativas de mejora en los servicios marítimos mediante personal capacitado que cubran nuevos puesto de trabajo en el sector.

El interés que persigue este trabajo es resolver problemáticas como identificar los factores que vulneran la puesta en marcha del Terminal Portuario de Lambayeque, la evolución del mismo, los actores que participan en la concesión y las ineficiencias de los organismos a cargo.



La promoción de una instalación portuaria es indispensable para impulsar la economía de la región. Por ello la utilidad de esta investigación es la de brindar soluciones y estrategias que ayuden a la viabilidad del proyecto.

Si bien a la fecha, el órgano que fue creado con la finalidad de promocionar el proyecto no ha obtenido los resultados previstos y ha pedido la inclusión del Terminal Portuario de Lambayeque al informe multianual de inversiones del Ministerio de Transportes y Comunicaciones.

Por un lado están las actuales desavenencias políticas en la APRL y por el otro, la posibilidad que el Ejecutivo no priorice la inversión. Este contexto no hace más que demostrar que deberían realizarse ajustes en el ámbito organizacional y medidas adoptadas por el Gobierno Central. Lo cual genera desconfianza a que se impulse la iniciativa privada.

Por ello, se plantea la hipótesis que por el desinterés de los gobiernos locales y el abandono del gobierno regional se ha retrasado los anhelos y esperanzas a la puesta en marcha del proyecto del Terminal Portuario de Lambayeque.

De esta manera, se busca demostrar que se cumpla esta premisa, no sólo inquiriendo en una situación de falta de liderazgo, sino que además, se aspira a que este trabajo sea útil en cuanto a la optimización del futuro Terminal Portuario de Lambayeque se refiere.

*Objetivo general [Explicativa: Analizar; Descriptiva: Diseñar]*

Analizar y diseñar estrategias para la ejecución del Proyecto Terminal Portuario de Lambayeque en el año 2020.

*Objetivos específicos*

Analizar el entorno del proyecto del Terminal Portuario de Lambayeque.

Determinar cuáles son las deficiencias que impiden la puesta en marcha del Proyecto del Terminal Portuario de Lambayeque.

Proponer estrategias para impulsar la inversión en el futuro terminal portuario.

El ámbito logístico portuario es un incipiente servicio en nuestro país. A paso lento se

está aportando tecnologías de impacto como la digitalización del sector logístico-portuario que permita coordinar las operaciones en los terminales portuarios, en especial, en aquellos con un alto grado de saturación por ser el único terminal por país o el que cuente con mejores condiciones entre los demás terminales portuarios (no necesariamente las mejores condiciones).

Asimismo, el transporte marítimo en Perú y en el resto de la región, debe promover el mejoramiento de la infraestructura fluvial como elemento indispensable en la competitividad e integración de las economías locales. El mercado de fletes, como también se le conoce al transporte marítimo, constituye el eje principal de lo que muchos entienden como comercio internacional, y es radicalmente importante entender que la sofisticación del transporte marítimo y su adhesión a los alcances tecnológicos inciden directa y fuertemente sobre las tarifas. Así, la logística portuaria es un elemento de gran envergadura en el transporte marítimo.

Entre las características más importantes del transporte marítimo se considera a la capacidad, el mercado al cual se expande (entendido como destinos internacionales) y la flexibilidad de los servicios (tamaño y tipo de buques, cargueros, etc.).

Los puertos cuentan con las siguientes herramientas operacionales en su estructura principal:

- Reach Stacker:

Es la maquinaria usada para el movimiento de cortas o medianas distancias para los contenedores. Asimismo, se usan para el almacenaje (apilar) entre otras funciones dentro del tiempo de plancha (variando de acuerdo al régimen de fletamiento).

- Portacontenedores:

Son los vehículos con más importante presencia en los puertos. Específicamente, son los encargados de transportar cargas de diferentes volúmenes a diferentes destinos (nacionales e internacionales). Fominaya (2014) ahonda en el tema y hace un compendio con las características de los portacontenedores como los factores de escala respecto a los volúmenes, el tipo de fletamiento (transporte en contenedor completo o compartido).

- Elevador de Horquilla de Patio:

Es la maquinaria organizadora de los containers, ayuda en su descarga. Su uso es indispensable para la descarga de los portacontenedores y se debería contar con el número de patios suficientes y/o necesarios para agilizar los embarques y descargas, y así evitar el tráfico en los terminales portuarios.

- Terminales:

Fungen de patios de almacenaje antes de los embarques y después de las descargas. Una buena distribución de los terminales según su función como los terminales de contenedores, carga líquida a granel y de granel sólido, posibilita la eficiencia operativa de los terminales portuarios.

Servicios portuarios u operaciones portuarias son las clasificaciones a las utilidades operacionales como, por ejemplo:

- O. de practicaje:

Se entiende por practicaje el servicio de asesoramiento a capitanes de buques y artefactos flotantes para facilitar su entrada y salida y las maniobras náuticas dentro de los límites geográficos de la zona de practicaje en condiciones de seguridad y en los términos que se establecen la ley (Fernández & Iglesias, 2015)

- O. de remolque:

Su objetivo es la operación náutica de ayuda a los movimientos de un buque, denominado remolcado, siguiendo las instrucciones del capitán del buque, mediante el auxilio de otro u otros buques, denominados remolcadores, que proporcionan su fuerza motriz o, en su caso, el acompañamiento o supuesta a disposición dentro de los límites de las aguas incluidas en la zona de servicio del puerto.

- O. de amarre (y desamarre):

Amarre es la operación de cuyo objeto es recoger las amarras de un buque y fijarlas a los elementos dispuestos para este fin, siguiendo las instrucciones de la Autoridad Portuaria, en el orden conveniente para facilitar las operaciones de atraque, desamarre y desatraque.

- O. de carga (transbordo):

Las primeras operaciones que se realizan cuando el barco está amarrado en el puerto, son las de desestiba, con la finalidad de que las mercancías que transporta el barco sean ubicadas correctamente en las áreas y zonas de carga, teniendo en cuenta todas las normas de seguridad aplicables en cada operación. El segundo paso consiste en la descarga de mercancías en el muelle. El proceso de carga/descarga se considera finalizado cuando la carga descansa en el vehículo que la va a transportar y se ha desenganchado de la grúa (Fernández & Iglesias, 2015, pág. 20)

La actividad de embarque, de forma simplificada comprende El manejo de cabezas tractoras o grúas automóviles y otras operaciones de manipulación portuaria para el almacenaje de la mercancía dentro de los portacontenedores y los registros obligados por ley además del pesaje (según tipo de mercancía).

La actividad de descarga comprende:

- La desestiba de mercancías en la bodega del buque, comprendiendo todas las operaciones precisas para la partición de la carga y su colocación para el izado o transferencia.
- La aplicación del gancho, cuchara, spreader o cualquier dispositivo que permita izar la mercancía o transferir la mercancía.
- El izado o transferencia de la mercancía y su colocación en un medio de transporte o en el muelle al costado del buque.
- El desembarque de la mercancía del buque por medios rodantes.

Según APRL (2015), el sistema portuario establece criterios cada vez más vanguardistas y estrictos respecto del registro y demás operaciones de embarque y descarga en los terminales portuarios de nuestro país. El Programa Nacional de Diversificación Productiva (PNDP) aprobado en 2012 establece que las Autoridades Portuarias Regionales instaladas contarán en un plazo no mayor a 5 años para la aprobación de planes maestros de los Terminales Portuarios de alcance regional bajo su jurisdicción, situación que atraviesa el futuro terminal portuario de Lambayeque.

En nuestro país, los principales puertos por su volumen de mercancías son el Puerto del Callao en la ciudad capital y el Puerto de Matarani. El puerto de Callao es el más grande del país, se encuentra en la costa central y es el principal puerto de tráfico y capacidad de almacenaje. Consta de cinco muelles, once almacenes, cuatro zonas de contenedores y cinco patios de contenedores. El tráfico de contenedores en este puerto ha ido aumentando a lo largo de los años y se debe, sobre todo, al aumento de demanda de exportaciones desde el extranjero.

El Puerto de Matarani, respecto a volumen de mercancías transportadas es el segundo puerto con mayor tráfico en el país después del Callao. Está ubicado en el distrito de Islay. Su infraestructura es moderna y maneja diferentes tipos de cargas, dispone de dos grúas, así como servicios a los contenedores: transferencias; consolidación; Stacking; reparación; suministro de energía para contenedores refrigerados; montaje y desmontaje.

La logística se halla estrechamente relacionada con la circulación física de las mercancías. Es la que controla la información de movimiento de mercancías y ha transformado la producción, las técnicas de gestión de almacenaje y distribución.

La logística portuaria sirve para optimizar todas las gestiones que conducen a entregar una carga. Es por ello que es un factor esencial de todas las empresas dedicadas al transporte. La competitividad de la cadena logística reside en la relación costo/tiempo que la tramitación burocrática se materialice.

Desde el Proyecto de Ley N° 130 (Agosto de 2016) a la actualidad, el resumen ejecutivo del plan maestro contempla cuatro alternativas a trabajar para la Ciudad Puerto:

- Alternativa 1. Zona de Desarrollo Portuario de Pimentel
- Alternativa 2. Eten. Zona del muelle actual
- Alternativa 3. Eten. Área de Desarrollo Portuario
- Alternativa 4. Mórrope

La ciudad puerto puede verse favorecida por la retroalimentación de más de una alternativa, pero hoy por hoy, solo queda en un plan maestro.

Las plataformas logísticas, como los puertos, así como tener un marco legal de aduanas adecuado son elementos diferenciadores que llevan a los países a ser mejores, por ende, competitivos frente a la demanda de las empresas nacionales y foráneas que hacen parte de los diferentes generadores de carga y cadenas logísticas.

En este sentido, el desarrollo de las plataformas logísticas, debe nacer de las necesidades de los mercados, más que de la necesidad de los interesados locales de buscarle salida a los productos de su operación; es así como se plantea un enfoque de marketing basado en el cliente, siendo mejores que la competencia (organizaciones, ciudades, regiones o países) al añadirle valor al mercado. Según Kotler y Keller (2012), “la clave para lograr los objetivos organizacionales es ser más eficiente que la competencia al crear, entregar y comunicar un valor superior al mercado objetivo”. Esa es la misión de toda organización y, para este caso, el objetivo de las plataformas logísticas en particular, es que logren imprimirles valor a sus clientes, a través de la reducción de costos, trámites y tiempos.

Como estrategia competitiva, la organización, la ciudad, la región y el país que se pretendan constituir como una plataforma logística de alto nivel, deben sin duda alguna pensar en su mercado y llegar a este con estrategias de marketing, diseñadas a la medida de sus requerimientos. Es así como lo expresa Gattorna (2009): “las organizaciones exitosas comprenden que construir cadenas más receptivas y enfocadas al cliente, es la llave del futuro”.

Los puertos cumplen un rol para el desarrollo del comercio y en general para la competitividad del país, especialmente en el contexto de globalización de las últimas décadas, el cual ha venido acompañado de una mayor apertura al comercio exterior y una reducción sustantiva del nivel promedio de aranceles. (Kerf, 1998).

Uno de los principales requisitos para que se desarrolle el comercio de bienes y servicios es la existencia de medios de transporte. Como sabemos, la demanda por servicios portuarios se deriva de la demanda de bienes. Los puertos constituyen un importante eslabón dentro de la cadena de transporte. Específicamente en el sector portuario, el avance tecnológico internacional ha determinado una reducción en los costos del intercambio comercial entre grandes distancias. En particular, se debe resaltar dos sucesos: la mayor utilización de contenedores para la carga y el desarrollo de naves más grandes y más

especializadas.

En este contexto, la eficiencia portuaria ha adquirido mayor importancia como determinante de los costos y la calidad del transporte, elementos que afectan la dinámica del comercio exterior y el grado de competitividad que alcanza un país. Así, Kerf et al (1998) en un estudio que cubre operaciones de embarco realizadas en diferentes puertos del mundo encuentran que una mayor eficiencia en el nivel del puerto se traduce significativamente en menores costos de transporte.

El análisis del tipo de propiedad en una empresa se ha desarrollado tanto desde una perspectiva teórica como empírica. La literatura económica identifica como una de las principales diferencias entre la propiedad pública o privada de una empresa a los objetivos que tiene cada una de éstas. La empresa privada comúnmente es caracterizada como maximizadora de beneficios, contrariamente a lo que ocurre con la empresa pública, la cual actúa como maximizadora de una función de bienestar social (compuesta por el bienestar ponderado de los diferentes agentes en la economía) o, alternativamente, como señala Viscusi et al (2000), como maximizadora de apoyo político. Laffont y Tirole (1993) realizan una discusión detallada sobre los principales argumentos a favor y en contra de la existencia de empresas públicas y encuentran que ninguno de ellos es concluyente, al tiempo que subrayan que el énfasis no debería estar en la estructura de propiedad sino en la posibilidad de crear contratos completos.

## **II. MÉTODO**

### **2.1. Tipo y diseño de la investigación**

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, pues tal como señalan los especialistas en el tema (Hernandez-Sampieri, 2014) lo que se intenta es utilizar la recolección de datos para probar la hipótesis mediante un análisis estadístico, y, porque también lo que se pretende es confirmar y predecir los fenómenos investigados por medio de relaciones causales entre los elementos. Su alcance es explicativo pues se intenta dar sentido de entendimiento a los intereses relacionados con el planteamiento del problema.

Es de un diseño no experimental transversal pues no se han manipulado deliberadamente las variables y se recolectarán los datos en un periodo estipulado.



## 2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

*Operacionalización de la variable: Estrategias para la realización del proyecto*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Técnica
<b>Estrategias para la realización del proyecto</b>	Situación de otros servicios públicos vinculados	¿Cuál crees que sea el factor que retrase el crecimiento del departamento de Lambayeque?	1	Cuestionario
		De implementarse el (TPL), ¿Qué servicios públicos beneficiarían al departamento de Lambayeque?	2	
	Actividad económica predominante	A su criterio, con la puesta en marcha del TPL. ¿Qué sector productivo se vería fortalecido en Lambayeque?	3	
		¿Considera usted que con el proyecto TPL, se daría mayor importancia al sector minero, pues es el de mayor rentabilidad?	4	
		¿Qué sector económico de la región Lambayeque cree usted se está viendo afectada por el retraso del TPL?	5	
		¿Cómo crees impacte el TPL en la economía regional y nacional? Esto tendrá mayor repercusión en:	6	
		La producción agroindustrial va en aumento a lo largo de los años, en el primer semestre de 2018, su economía creció 6,3% por la mayor producción agrícola (arándano, maíz amarillo). ¿Cómo cree usted que impactara el TLP en la región Lambayeque?	7	
		En cuanto a la producción agroindustrial (en el primer semestre de 2018, Lambayeque exportó US\$ 227,5 millones, valor 45% mayor respecto al registrado en igual periodo de 2017, gracias a las mayores agroexportaciones +47%) Fuente: SUNAT. ¿Considera usted que existe un crecimiento importante de las agroexportaciones en los últimos años?	8	
		De la producción del sector minero proveniente del Departamento de Cajamarca. ¿Cree usted que los costos logísticos del traslado del mineral se disminuirían con la implementación de un TPL?	9	
		Características físicas del proyecto	De las propuestas de la localización del TPL. Indique usted sobre la ubicación más idónea.	

	¿Está usted de acuerdo con la ubicación del futuro TPL?	11
	¿Considera como fortaleza la buena ubicación y calado ideal con el que cuenta el área de influencia del TPL, como alternativa inicial?	12
	El TPL, ¿considera usted como estrategia comercial se articule con el corredor bioceánico, el cual permitirá acceder a la ruta Manaos, Iquitos, Saremiza?	13
	Cree usted que con la implementación de un rompeolas (molón) en el área de influencia acuática disminuiría los oleajes?	14
Diseño del proyecto	El proyecto TPL fue cambiado en tres ocasiones por las observaciones encontradas. ¿Piensa usted que el actual proyecto del TPL está bien estructurado? Indique usted sus fortalezas.	15
	El proyecto TPL fue cambiado en tres ocasiones por las observaciones encontradas. ¿Piensa usted que el actual proyecto está bien estructurado? Indique usted sus debilidades.	16
	¿Indique usted la causa probable que está originando el retraso del proyecto TPL?	17
Promoción de la inversión público-privada	Al promover la inversión pública privada, Piensa usted que así lograría que este ambicioso proyecto del TPL sea atractivo?	18
	¿Qué tipo de promoción sería el más adecuado para el proyecto del TPL?	19
	¿Cómo se lograría que la promoción del proyecto del TPL sea más viable?	20
	Se cree que la propuesta del proyecto del TPL carece de: _____	21
Contratos de cesión	¿Piensas que la concesión del proyecto deba darse a largo plazo, que plazo usted sugiere para la concesión del TPL?	22
	¿Crees que el proyecto del TPL sería mejor que la inversión sea pública?	23
	La problemática sobre quien tiene preponderancia sobre el área de influencia del proyecto TPL, ha logrado los intereses sean: _____	24
Estructura social	¿La desinformación con respecto al proyecto ha logrado que la población pierda el interés?	25
	Teniendo los indicios que el área de influencia es propicia para un	26

		terminal portuario, ¿la desidia de la población y los conflictos políticos sean el principal problema?		
	Situación del proyecto	¿Piensas que el área de influencia del proyecto del TPL es viable?	27	
		¿Es necesario que el proyecto del TPL sea cambiado?	28	
		¿Qué labores y acciones cree usted se debe retomar para garantizar la ejecución del TPL?	29	
		¿Crees que los sobrecostos logísticos para el traslado de productos son un motivo importante para que el departamento de Lambayeque cuente con su propio terminal portuario?	30	
		En la actualidad, la demanda del comercio internacional está en aumento, entonces los principales puertos de nuestro país no abastecerán la atención en sus terminales portuarios ¿Piensa usted que es necesario se busque desarrollar nuevos nacionales?	31	
	Valoración del proyecto	¿Crees que la escasa cantidad de inversionistas se deba a que el proyecto del TPL sea poca atractiva?	32	
		¿Piensas que la escasa cantidad de inversionistas se deba a que el proyecto del TPL no existe bases para invertir?	33	
		¿La inversión para el desarrollo del proyecto del TPL crees que deba ser:_____	34	

Tabla 1 Operacionalización de Variable: Estrategia para la realización del proyecto

### 2.3. Población, muestra y muestreo

Después de plantear la problemática y teniendo en cuenta los objetivos que se quiere lograr, se requerirá de un muestreo no probabilístico de conveniencia que permita obtener una perspectiva de lo que se quiere analizar. Para ello, se utilizó una muestra conformada por representantes del ámbito marítimo portuario de Lambayeque.

Por ello, según la Tabla 2 Propuesta de entrevistados presenta a catorce expertos en el ámbito, con lo cual se obtiene un total de diez cuestionarios a aplicar.

Tabla 2

#### *Propuesta de entrevistados*

N°	Tipo de entrevistado	Nombre	Relación con el proyecto
1	Experto 1	Jorge Nakasaki Servigon	Gerente General Autoridad Portuaria Regional Lambayeque
2	Experto 2	Luis Francisco Yupanqui Díaz	Coordinador Responsable OD Salaverry y Anexo Eten – Autoridad Portuaria Nacional
3	Experto 3	Ing. Bryan Pacheco Tucto	Jefe de operaciones de Instalación Portuaria Especial Eten – TDP
4	Experto 4	Ing. Pedro Díaz Chang	Loading Master – Terminales del Perú en Puerto Eten y Supe
5	Experto 5	Sr. Cesar Augusto Villalobos Romero	Procurador Portuario de Iturri Agente Portuario SAC
6	Experto 6	Esver Wilson Díaz Periche	Alcalde de Municipalidad Distrital de Puerto Eten
7	Voluntario 1	Tec. 1 Juan Siesquén	Puesto control Eten – Capitanía Puerto Pimentel
8	Voluntario 2	CPC Hernan Blas Salavarría	Asistente Portuario OD Salaverry – Autoridad Portuaria Nacional
9	Voluntario 3	Ing. Evelyn Medina Reaño	Asistente Portuario OD Salaverry – Autoridad Portuaria Nacional
10	Voluntario 4	Br. Lesly Meregildo Leyva	Asistente Administrativa OD Salaverry – Autoridad Portuaria Nacional
11	Voluntario 5	Lic. Domingo Nunura More	Asistente Portuario OD Paita Anexo Talara – Autoridad Portuaria Nacional
12	Voluntario 6	Ing. José Sernaque	Supervisor TDP
13	Voluntario 7	Ing. Fernando Galarreta	Supervisor HSSE - TDP
14	Voluntario 8	Br. Martha Lamas Inolopu	Asistente Administrativa Iturri Agente Portuario SAC

*Tabla 2 Propuesta de entrevistados*

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

La recolección de datos bajo enfoque cuantitativo se realiza a través del mecanismo de entrevista mediante un cuestionario dirigido a expertos. Usando preguntas semiestructuradas, en el presente caso, entrevistas sobre temas relacionados al trabajo de investigación, a fin de que los especialistas profundicen sus respuestas. Por el grado de conocimiento de los entrevistados, se busca la obtención de la mayor cantidad de información que permita enfocar mejor el problema.

### **Validez del instrumento**

Se utilizó la técnica de juicios de expertos, en donde el instrumento tuvo que ser validado por 3 expertos, en donde estos expertos examinarán el instrumento bajo dos conceptos: Validación Contenido y Validación Constructo. Por lo tanto, si esta técnica cumple con los dos contextos, el especialista dará el Visto Bueno a la cartilla de validación y se procederá aplicar la encuesta.

## **2.5. Procedimiento**

El procedimiento de recolección de datos será el siguiente:

1. Planificación del trabajo de campo
2. Recopilación de encuestas a los expertos
3. Ordenar los datos recogidos
4. Ingresar los datos al SPSS versión 25
5. Analizar los resultados.

## **2.6. Método de análisis de datos**

Para analizar los datos obtenidos se manejó el paquete estadístico para ciencias sociales IBM SPSS Statistics 25, el cual ayudó a crear tablas y los diagramas estadísticos como gráficos de barras, los cuales también ayudaron en la presentación de los datos.

Se ingresó los datos de 10 cuestionarios de la muestra, el cual tuvo como propósito establecer en detalle las particularidades más notables en relación a las variables de la investigación.

Por último dichos resultados obtenidos se interpretaron y concluyeron de manera correcta y con carácter científico.

## **2.7. Aspectos éticos**

Se cumplió con los aspectos éticos que se deben tener en cuenta en una investigación, cada experto fue libre de aceptar el llenado del cuestionario, previo consentimiento informado verbal, toda vez que la información proporcionada será confidencial, para la presente investigación.

Asimismo, se mantuvo el respeto, consideración y no hubo prejuizamiento. Cabe señalar que los datos recopilados, fueron obtenidos y procesados de forma adecuada sin adulteraciones.

### III. RESULTADOS

Tabla 3

Distribución según el servicio público que beneficiaría a Lambayeque

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Transporte	3	30,0	30,0	30,0
Todas las anteriores	7	70,0	70,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Tabla 3 Distribución según el servicio público que beneficiaría a Lambayeque

Fuente: Cuestionario aplicado a los expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque, enero 2020

En la Tabla 3, se muestra que del total de 10 expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque entrevistados, 3 de los voluntarios que equivale al 30% se inclina por el servicio público que se refiere al transporte que beneficia al departamento de Lambayeque, y los 7 restantes que equivale al 70% decidieron que son todos los servicios públicos como salud, educación, vivienda e inclusive transporte los responsables de lograr un beneficio para el departamento de Lambayeque.

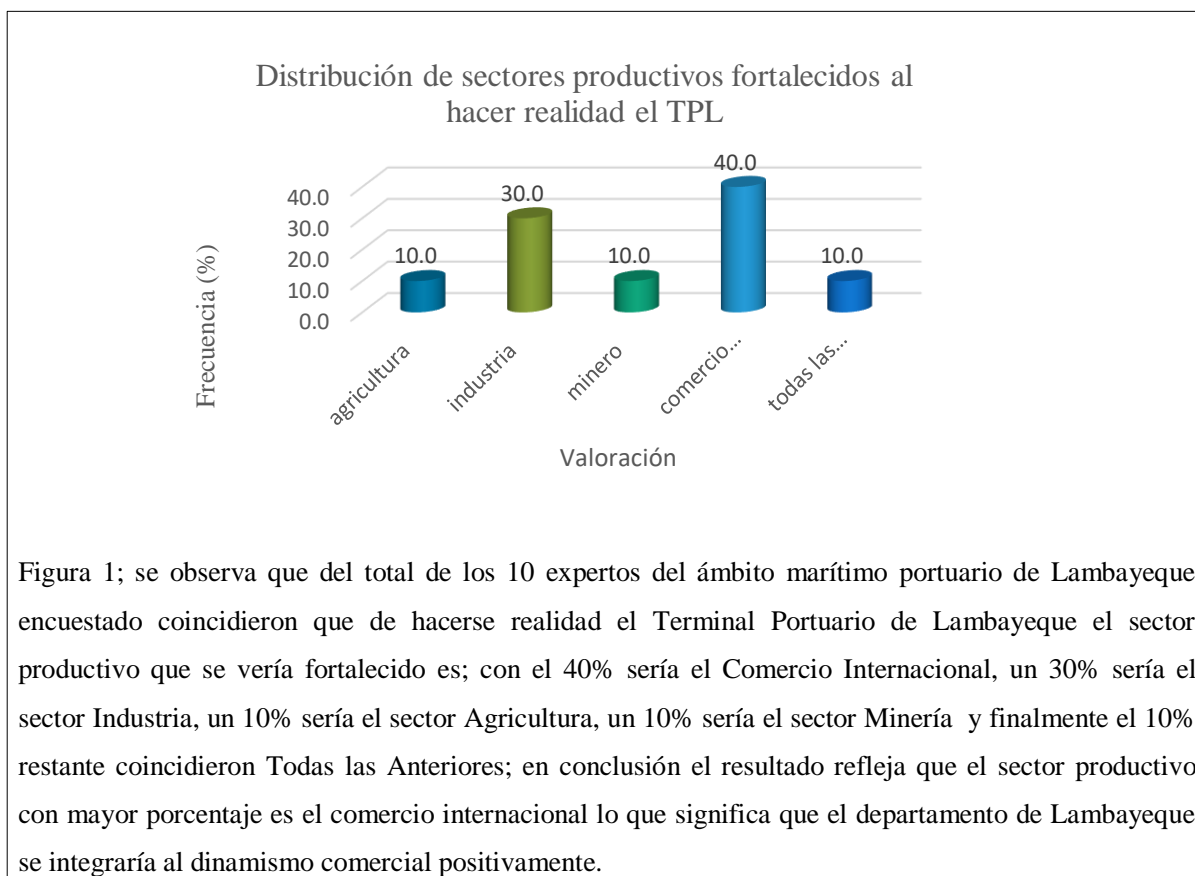


Figura 1 Distribución de sectores productivos fortalecidos al hacer realidad el TPL

Fuente: Cuestionario aplicado a los expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque, enero 2020

Tabla 4

*Distribución según impacto comercial del TPL en la economía regional y nacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Generación de Empleo	2	20,0	20,0	20,0
Dinamismo Comercial	4	40,0	40,0	60,0
Incentivar el Comercio I.	1	10,0	10,0	70,0
Todas las Anteriores	3	30,0	30,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

*Tabla 4 Distribución según el impacto comercial del TPL en la economía regional y nacional*

Fuente: Cuestionario aplicado a los expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque, enero 2020

En la Tabla 4, se muestra que del total de 10 expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque entrevistados, para lograr descubrir cuál sería el impacto comercial del TPL en la economía regional y nacional, se observa de los 4 de los voluntarios que equivale al 40% se inclina por el Dinamismo Comercial, 3 de los voluntarios que equivale al 30% se inclina por Todas las Anteriores, 2 de los voluntarios que equivale al 20% se inclina por Generación de Empleo y 1 de los voluntarios que equivale al 10% decidió Generación de Empleo. Lo que simboliza que de lograrse el dicho proyecto TPL se promueve las inversiones y habría un alto dinamismo comercial tanto en la economía local y nacional.

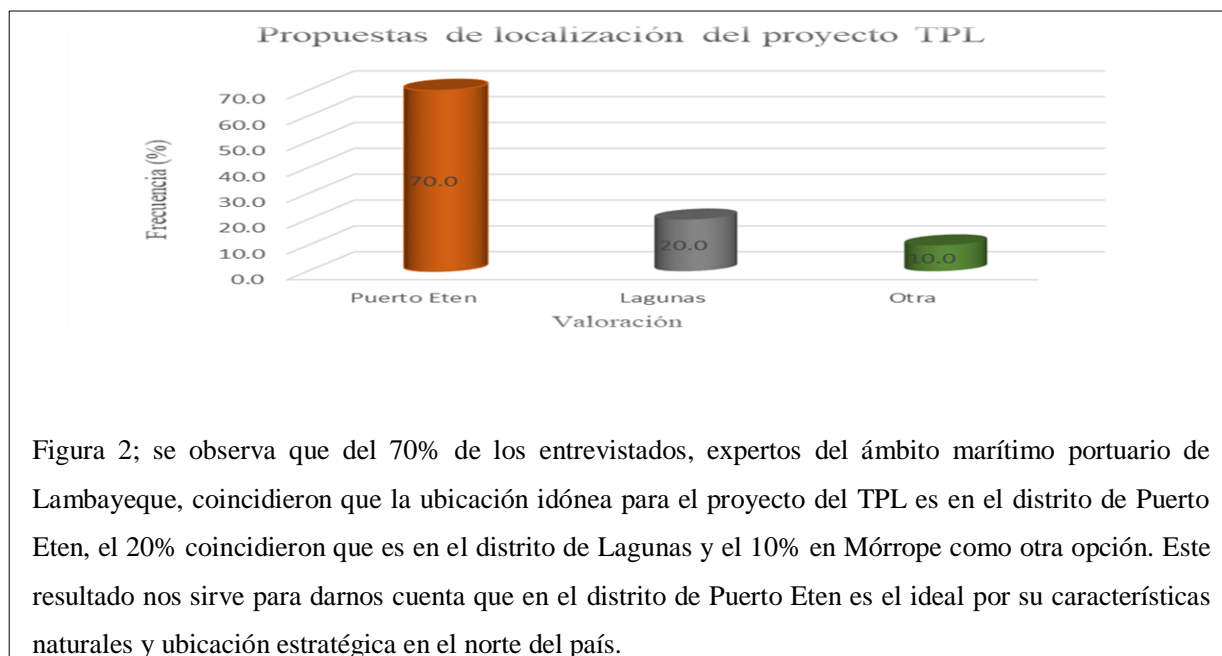


Figura 2; se observa que del 70% de los entrevistados, expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque, coincidieron que la ubicación idónea para el proyecto del TPL es en el distrito de Puerto Eten, el 20% coincidieron que es en el distrito de Lagunas y el 10% en Mórrope como otra opción. Este resultado nos sirve para darnos cuenta que en el distrito de Puerto Eten es el ideal por su características naturales y ubicación estratégica en el norte del país.

*Figura 2 Propuestas de localización del proyecto TPL*

Fuente: Cuestionario aplicado a los expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque, enero 2020



Tabla 5

*Distribución según implementación de un rompeolas (molón)*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	5	50,0	50,0	50,0
Casi siempre	4	40,0	40,0	90,0
A veces	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

*Tabla 5 Distribución según implementación de un rompeolas (molón)*

Fuente: Cuestionario aplicado a los expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque, enero 2020

En la Tabla 5, se muestra que del total de 10 expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque entrevistados, 5 de los voluntarios que equivale al 50% se inclina por Siempre para una implementación de un rompeolas (molón) en al área de influencia acuática, por otro lado 4 de los voluntarios que equivale al 40% se inclina por Casi siempre y finalmente 1 de los voluntarios que equivale al 10% decidió A veces. En efecto, de esta tabla podemos inferir que de implementarse el TPL es necesario que este cuente con un rompeolas (molón), ya sea este natural o artificial, el cual ayudará a disminuir los oleajes.

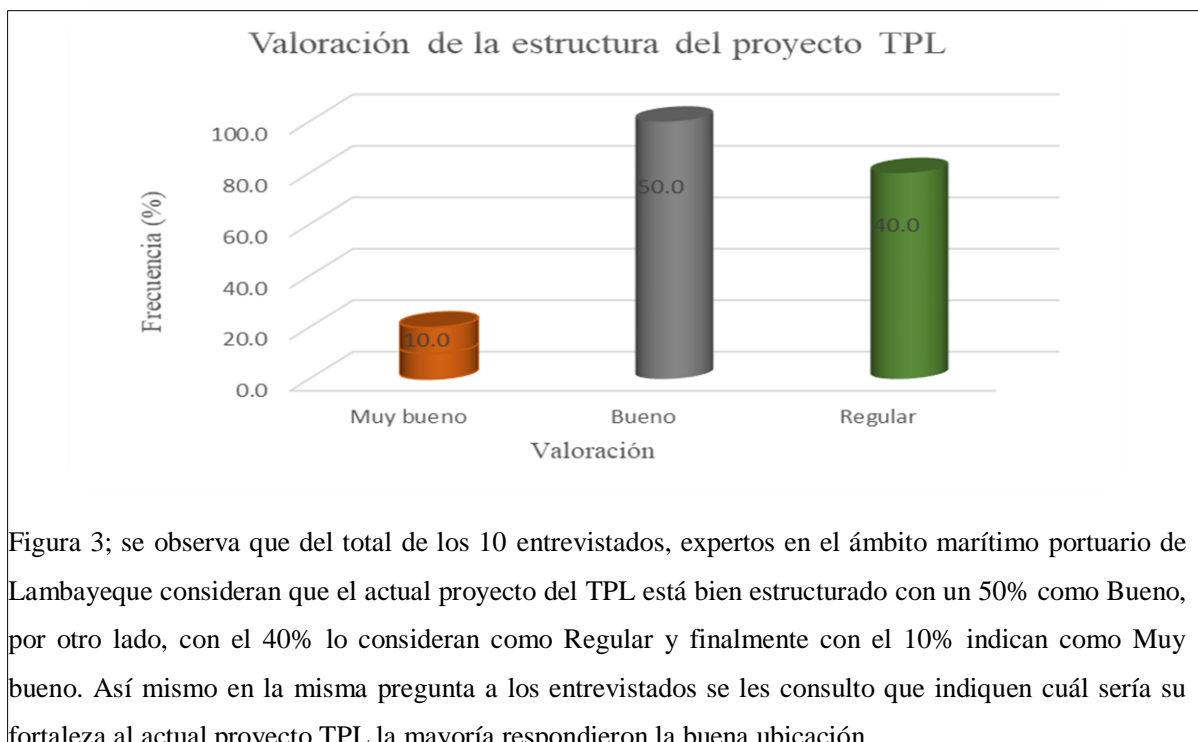


Figura 3; se observa que del total de los 10 entrevistados, expertos en el ámbito marítimo portuario de Lambayeque consideran que el actual proyecto del TPL está bien estructurado con un 50% como Bueno, por otro lado, con el 40% lo consideran como Regular y finalmente con el 10% indican como Muy bueno. Así mismo en la misma pregunta a los entrevistados se les consulto que indiquen cuál sería su fortaleza al actual proyecto TPL la mayoría respondieron la buena ubicación.

*Figura 3 Valoración de la estructura del proyecto TPL*

Fuente: Cuestionario aplicado a los expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque, enero 2020

Tabla 6

*Manifestaciones sobre la estructura del proyecto TPL - Debilidades*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	5	50,0	50,0	50,0
Regular	5	50,0	50,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

*Tabla 6 Manifestaciones sobre la estructura del proyecto TPL - Debilidades*

Fuente: Cuestionario aplicado a los expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque, enero 2020

En la Tabla 6, se muestra que del total de 10 expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque entrevistados, consideran que el actual proyecto del TPL está bien estructurado; por tanto 5 de los voluntarios que equivale al 50% se inclina por Bueno y 5 de los voluntarios que equivale al 50% decidió Regular. Así mismo en la misma pregunta a los entrevistados se les consulto que indiquen cuál sería su debilidad al actual proyecto TPL la mayoría respondieron problemas en la batimetría.

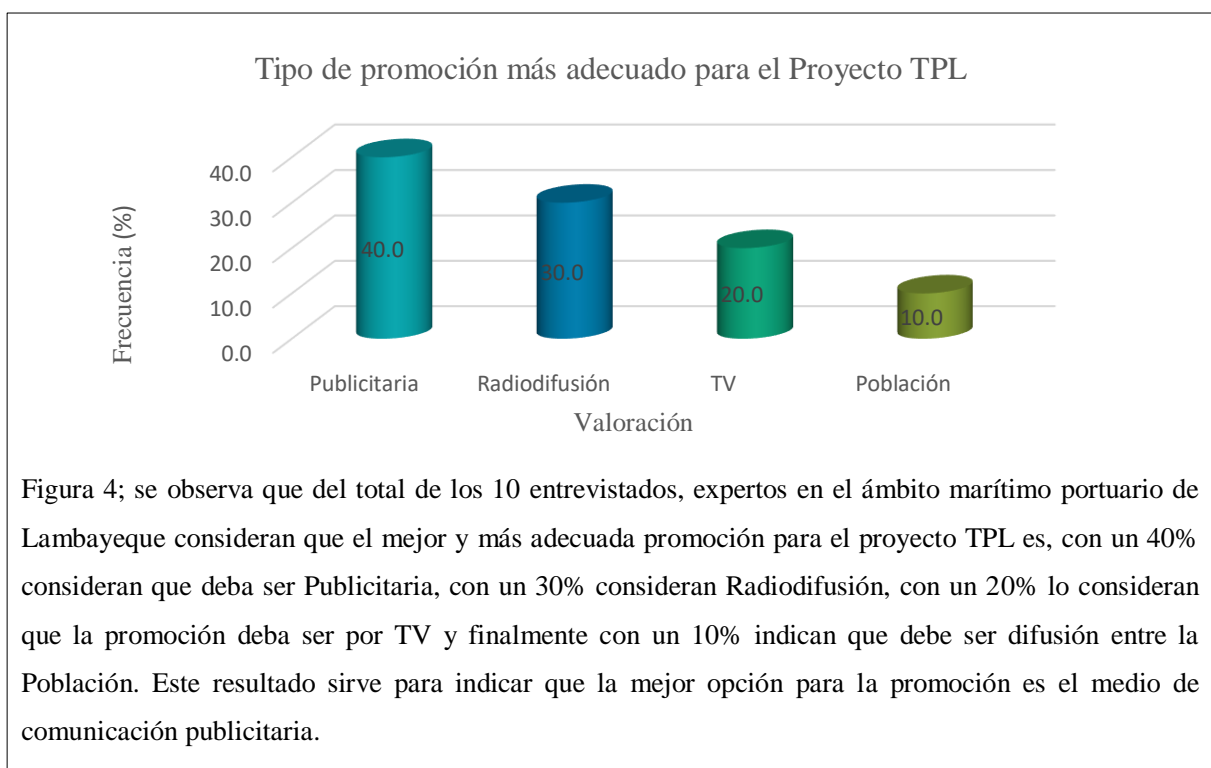


Figura 4; se observa que del total de los 10 entrevistados, expertos en el ámbito marítimo portuario de Lambayeque consideran que el mejor y más adecuada promoción para el proyecto TPL es, con un 40% consideran que deba ser Publicitaria, con un 30% consideran Radiodifusión, con un 20% lo consideran que la promoción deba ser por TV y finalmente con un 10% indican que debe ser difusión entre la Población. Este resultado sirve para indicar que la mejor opción para la promoción es el medio de comunicación publicitaria.

*Figura 4 Tipos de promoción más adecuado para el TPL*

Fuente: Cuestionario aplicado a los expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque, enero 2020

Tabla 7

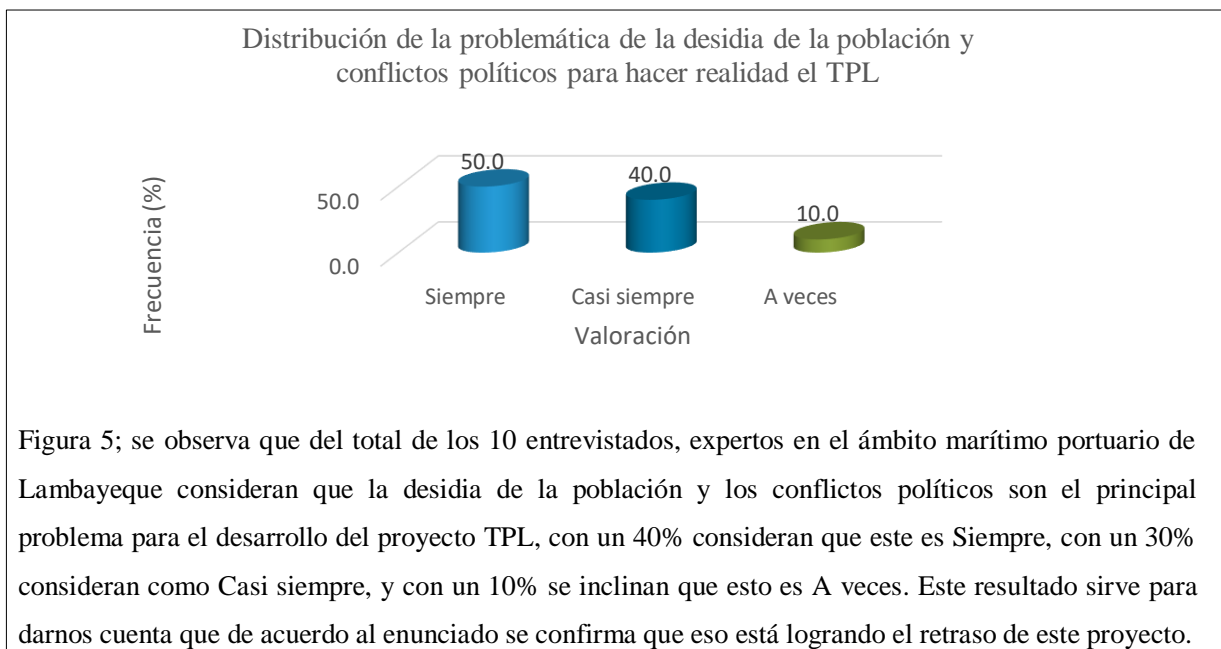
*Manifestaciones sobre la concesión del proyecto TPL*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
15 años	2	20,0	20,0	20,0
20 años	5	50,0	50,0	70,0
25 años	1	10,0	10,0	80,0
30 años	2	20,0	20,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

*Tabla 7 Manifestaciones sobre la concesión del proyecto TPL*

Fuente: Cuestionario aplicado a los expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque, enero 2020

En la Tabla 7, se muestra que del total de 10 expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque entrevistados, consideran que la concesión del proyecto TPL sea a largo plazo a lo cual sugieren; 5 de los voluntarios que equivale al 50% se inclina por 20 años, 2 de los voluntarios que equivale al 20% se inclina por 15 años, 2 de los voluntarios que equivale al 20% se inclina por 30 años y 1 de los voluntarios que equivale al 10% se inclina por 25 años. Lo que simboliza que de la totalidad de la muestra sobre manifestaciones de la concesión para el proyecto TPL la mayoría eligió 20 años.



*Figura 5 Distribución de la problemática de la desidia de la población y conflictos políticos para hacer realidad el TPL*

Fuente: Cuestionario aplicado a los expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque, enero 2020

Tabla 8

*Distribución sobre las labores a retomar para el proyecto TPL*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Captación de nuevos inversionistas	4	40,0	40,0	40,0
Cambio en la estructura del proyecto	3	30,0	30,0	70,0
Mejor promoción	3	30,0	30,0	100,0
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Tabla 8 Distribución sobre las labores a retomar para el proyecto TPL*

Fuente: Cuestionario aplicado a los expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque, enero 2020

En la Tabla 8, se muestra que del total de 10 expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque entrevistados, 4 de los voluntarios que equivale al 40% se inclina por Captación de nuevos inversionistas, por otro lado 3 de los voluntarios que equivale al 30% se inclina por Cambio en la estructura del proyecto y finalmente 3 de los voluntarios que equivale al 30% decidió mejor promoción. En efecto, de esta tabla podemos inferir que las labores y acciones que se deben retomar para garantizar la ejecución del proyecto TPL, en el cuestionario arrojan que con mayor porcentaje consideran como acción primordial la de captación de nuevos inversionistas.

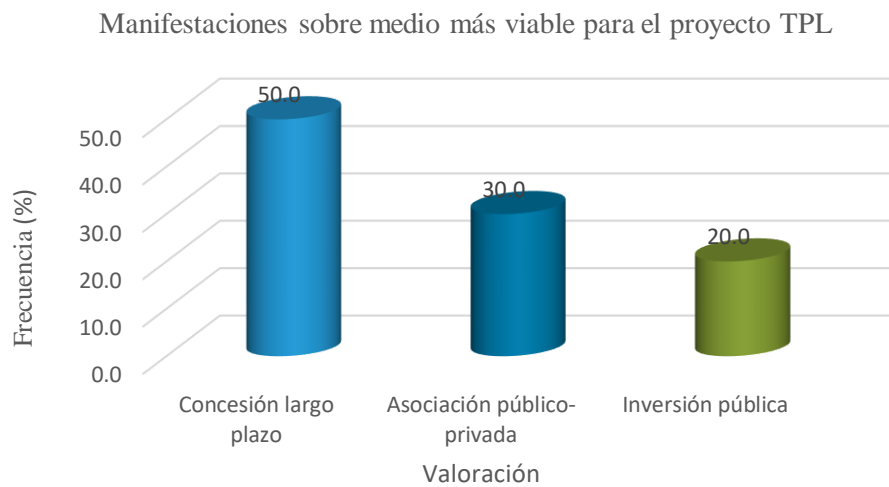


Figura 6; se observa que del total de los 10 entrevistados, expertos en el ámbito marítimo portuario de Lambayeque consideran que el medio más viable para el proyecto TPL es, con un 50% consideran que deba ser Concesión a largo plazo, con un 30% consideran Asociación pública-privada y con un 20% consideran que esta deba ser Inversión pública. Por lo tanto, la mayoría de las manifestaciones indican la concesión a largo plazo que es la manifestación con mayor porcentaje, así pues, a lo que se quiere llegar a esto que de darse el proyecto del terminal este sea a un tiempo de concesión considerable para que este sea atractivo a los inversionistas.

*Figura 6 Manifestaciones sobre el medio más viable para el proyecto TPL*

Fuente: Cuestionario aplicado a los expertos del ámbito marítimo portuario de Lambayeque, enero 2020

#### IV. DISCUSIÓN

En esta sección se analizan los resultados y se hace la comparación con otros estudios, después se interpreta los hallazgos a la luz de las teorías relacionadas al tema e indica sus implicancias en el área. El propósito de esta tesis es analizar el entorno del proyecto Terminal Portuario de Lambayeque y determinar las deficiencias que le impiden hacerse realidad, para de este modo plantear soluciones a manera de estrategias que impulsen el desarrollo del mismo. Tal como lo señalan Freire y Gonzáles (2003) y los expertos que fueron entrevistados, los mercados nacionales e internacionales reaccionan con rapidez ante cualquier decisión política de un país sea positiva o negativa, al mismo tiempo que son los gobernantes de turno los que no impulsan las inversiones que beneficiarían al departamento. Es por ello que se culpa mayoritariamente al Estado, porque es objetivo de los gobiernos centrarse en la eficiencia de los puertos como uno de los factores básicos que determinan si un país o una región participan en la evolución del comercio y de los transportes mundiales, o si se queda marginado. Complementando lo que indica Vela (2018) en su investigación, al implementarse el futuro Terminal Portuario de Lambayeque contemplará no solo una instalación de servicios fundamentalmente relacionado será la exportación de bienes, es decir transporte, sino también a los demás servicios públicos como salud, educación y vivienda. También concordamos con este estudio en el momento de referirnos a la integración y dinamismo comercial. Por consiguiente y habiendo analizado los resultados obtenidos en esta investigación y encontrando los motivos del porqué del retraso de la ejecución de otros proyectos en otras investigaciones se propone efectuar un plan de análisis y estrategias para el proyecto del TPL donde se efectuó una investigación a través de entrevistas a los representantes de diversas instituciones relacionadas al ámbito marítimo portuario de Lambayeque, estos resultados podrán ayudarnos a darnos cuenta que es lo que necesita el plan maestro para el desarrollo este mega proyecto. En efecto y de acuerdo al análisis realizado se obtiene como resultado que la mayoría de los entrevistados según los datos obtenidos el 90% de los entrevistados, creen que el factor político es el que retrasa el crecimiento del departamento de Lambayeque, pero el 10% de los expertos considera que es el factor social, lo mismo sucede en la Figura 5 de resultados en donde coinciden que la desidia de la población y los conflictos políticos son el principal problema para el desarrollo del proyecto TPL, con un 40% consideran que

este es siempre, con un 30% consideran como casi siempre, y con un 10% se inclinan que esto es a veces, este resultado refleja que todas las respuestas son afirmativas, es decir que a pesar que el área de influencia es propicia para el desarrollo del proyecto TPL, así como el mejorado plan maestro está aprobado por Proinversión; es la desidia y desinterés de las autoridades locales y la población como los conflictos políticos lo que está logrando el retraso de este mega proyecto. En tanto, a los datos reflejados en la Tabla 3, el 70% de los entrevistados opinan que los servicios públicos como salud, educación, transporte y vivienda, se beneficiarían al implementarse el Terminal Portuario de Lambayeque, algo que complementa lo señalado por Vela (2018) en su investigación, al indicar que de hacerse realidad el futuro TPL contemplará no solo una instalación de servicios fundamentalmente relacionados a la exportación de bienes, es decir transporte, sino también a los demás servicios; lo mismo se espera en tanto a la integración y dinamismo comercial. Así pues se muestra que en la Figura 1 muestra que el 40% de los expertos se inclinan hacia la opción de que el comercio internacional se vería fortalecido con la puesta en marcha del TPL resaltando entre ellos las teorías de libre comercio citadas en el libro de Romero y Esteve (2017) donde indica que no hay sector productivo que se vea más estrechamente relacionado con el transporte marítimo como lo es el comercio internacional, pues son las infraestructuras portuarias las que garantizan el acceso físico a los mercados extranjeros; simpatizando así con lo reflejado en las respuestas de los entrevistados; por otro lado, un 30% de los representantes del ámbito marítimo opinan que la industria se consolidaría con la realización del mismo, 10% se inclinan hacía agricultura, otros 10% para minería, y solo el 10% opina que son todos los sectores productivos los que serían reforzados con el futuro terminal, lo que coincide con lo indicado por Campos y Latorre (2017), al estipular que el impacto del proyecto será positivo económicamente tanto a nivel per cápita como a nivel de sector productivo para el departamento de Lambayeque. Del análisis de los resultados reflejados en la Tabla 5, en cuanto al impacto que tendría el TPL en la economía regional y nacional, esto repercute en que un 40% de las respuestas indican que sería el dinamismo comercial, 20% dirigido a la generación de empleo, 10% a incentivar el comercio internacional y, por último, un 30% se inclina hacia todas ellas incluyendo la disminución de costos logísticos. Para lo cual Marí et al (2003) menciona que lo fundamental en un proyecto de infraestructura dirigida al transporte es impulsar más que todo, el comercio internacional, pero también se debe considerar que esto repercute en cuanto a beneficios en

los demás aspectos económicos, así como al optimizar en los costos logísticos hace de la exportación de bienes una actividad económica rentable, pues son los costes excesivos del transporte quienes afectan negativamente a la capacidad competitiva de los países en el mercado exterior; en tanto que, si tomamos en cuenta las posibilidades que existen de compensar las carencias como la rapidez y fiabilidad en el traslado de mercancías, se añade esto a los sobrecostos logísticos. En cuanto a la generación de empleo, tal y como lo indica Freire y Gonzales (2003) es la administración pública la llamada a realizar una buena gestión de los recursos que impulse la creación de negocios en la zona cercana al puerto para que genere bienestar y empleo dentro de la población. En tanto a la Industria minera, los puertos juegan un papel fundamental, pues gran porción de los materiales obtenidos mediante el proceso de minería tienen destino internacional, y la forma como estos salen de los países, gracias a sus condiciones físicas, es a través de los puertos. Con la instalación del TPL, se optimizaría en los costos logísticos haciendo de la extracción de minerales una actividad económica rentable. Los costes excesivos del transporte afectan negativamente a la capacidad competitiva de los países en el mercado exterior; en tanto que, si tomamos en cuenta las posibilidades que existen de compensar las carencias como la rapidez y fiabilidad en el traslado de mercancías, se añade esto a los sobrecostos logísticos. Es por esto que con Fustamante (2014) se concuerda con su estudio de prefactibilidad en cuanto a la ubicación de la construcción del TPL sea en Puerto Eten, al obtener cifras como Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno e índice de Costo Beneficio viables económica y financieramente. Además de poseer fortalezas naturales en cuanto a sus características de calado de 15 metros de profundidad, que permite recibir naves de gran tamaño con una eslora de más de 300 metros de largo y buques con una capacidad de más de 9000 TEU, estos son Buques Panamax y Post Panamax. Considerando que para ello se deben cubrir las necesidades básicas de una navegación adecuada, que exigen una facilidad de acceso, aguas tranquilas y profundidad suficiente para los tipos de buques que arribarán, además de condiciones meteorológicas favorables, mareas previamente conocidas o previsibles, y el apoyo operacional compatible con el tipo de mercancía manejada. Así pues es se puede visualizar que de acuerdo al análisis realizado se obtiene como resultado que el 40% de los expertos consideran que siempre que el proyecto TPL se instale, se le daría mayor importancia al sector minero pues es el de mayor rentabilidad. De igual manera sustenta Vela (2018) que el TPL asistirá fundamentalmente a servicios de exportación de minerales



que extraigan los principales proyectos mineros de la región norte del país; teniendo bajo un escenario optimista, un volumen de 3.5 millones de toneladas en el periodo 2020 y 2031, y la estimación bajo un escenario moderado alrededor de 2 millones de toneladas al año para el mismo periodo: Así pues se puede verificar y concordando con Fustamante (2014) sobre a las propuestas de la localización más idónea para el proyecto TPL, la Figura 2 nos muestra que el 70% de los representantes del ámbito marítimo consultados opinan que Puerto Eten es la mejor opción para la instalación del terminal marítimo, sin embargo el 20% considera que lo es Lagunas y el 10% aprecian a la playa de Mórrope como la ideal para el proyecto. Este resultado nos sirve para darnos cuenta que en el distrito de Puerto Eten es el ideal por su características naturales y ubicación estratégica en el norte del país. Por otro lado tenemos la Tabla 5, en donde muestra el resultado de las dimensiones correspondientes a la opinión de los entrevistados con respecto a la implementación de un rompeolas en el área de influencia acuática que disminuiría los oleajes, en donde se ha obtenido una percepción como siempre en un 50%, como casi siempre un 40% y a veces el 10%. En efecto este resultado es similar para León y Romero (2003) los cuales consideran que para ello se deben cubrir las necesidades básicas de una navegación adecuada, que exigen una facilidad de acceso, aguas tranquilas y profundidad suficiente para los tipos de buques que arribarán, además de condiciones meteorológicas favorables, mareas previamente conocidas o previsibles, y el apoyo operacional compatible con el tipo de mercancía manejada. Así mismo López (2000), recomienda que una vez instalado un terminal marítimo existan ingresos adicionales que financien el mejoramiento y modernización del puerto y su equipo menor, es decir, inversiones en infraestructura y equipamiento como son los rompeolas, dragados, compra de remolcadores o grúas portacontenedores, del mismo modo para la ampliación de patios de almacenamiento y bodegas. Todo ello en prospectivas de recuperar inversiones pasadas.

Por otro lado, de acuerdo con Mondragón et al (2016) especialmente con la matriz FODA es conveniente resaltar las fortalezas reflejadas en cuanto a la estructura del proyecto, principalmente y como resaltan los entrevistados, en lo referente a la ubicación estratégica, pues cerca de él se encuentran los principales proyectos mineros de Cajamarca y cuencas agroindustriales de la zona norte del país. Además de inversiones potenciales como el corredor bioceánico que serán atendidas por el TPL representan un paso económicamente

importante para el Perú y su vínculo con Brasil, lo cual cataloga a esto como una estrategia comercial de nivel. Según se muestra la Figura 3, en donde muestra el resultado con respecto a las opiniones de los entrevistados a si el actual proyecto del TPL está bien estructurado e indicando como principal fortaleza la ubicación estratégica del mismo, las respuestas fueron que el 50% de ellos consideran bueno, 40% regular y 10% muy bueno, en tanto en la Tabla 6, en donde muestra el resultado con respecto a las opiniones de los expertos a si el actual proyecto del TPL está bien estructurado e indicando sus debilidades en donde destaca la deficiente gestión de los stakeholders que retrasan la puesta en marcha, la distribución fue que un 50% consideró como bueno y el otro 50% regular. Para el mismo autor, Mondragón et al (2016) las deficiencias encontradas en la gestión de la APRL en cuanto a la elaboración del plan maestro, al no encontrarse la misión, visión y objetivos institucionales; hacen contemplar la posibilidad de un cambio esencial que desmerece las intenciones de incentivar la concesión y que además oculta lo atractivo de la inversión. En cuanto a la Figura 6 que describe la forma de promoción del proyecto TPL para hacerlo más viable, las inclinaciones hacia la concesión a largo plazo tiene un 50%, un 30% para la asociación público/privado y un 20% para inversión netamente pública. Lo cual indica León y Romero (2003), que para obtener una base comercial dinámica, los puertos estatales tienen que hacer grandes inversiones en maquinaria e instalaciones sofisticadas que obligan a los gobiernos a buscar nuevas estructuras institucionales y nuevas fuentes de financiamiento que puedan satisfacer esas exigencias. Ante esta situación, la respuesta más frecuente es promover la participación privada en los puertos de administración pública, a fin de lograr un funcionamiento eficiente en cuanto a la prestación de servicios y manejo de la infraestructura, al contar con técnicos altamente capacitados. Para atraer nuevos inversionistas, es necesario que el gobierno incentive a los capitales privados incorporando esquemas que incluyan parámetros mínimos de rentabilidad y reducción de riesgos mediante diseños legales y figuras de financiamiento alternativo, donde ambas partes se vean beneficiadas.

En cuanto a que tanto debe ser la concesión a largo plazo, la Tabla 7 revela la sugerencia de los representantes del ámbito portuario en Lambayeque con respecto al periodo de licitación, es así como el 50% se decidió por un contrato de 20 años de duración, el 20% por 15 años, 20% por 30 años y 10% por 25 años. Tal y como se puede inducir de lo

estipulado por Hidalgo (2016) en que la mejor opción es una concesión a largo plazo de preferencia de unos 20 años, pues para ellos se evidencia en la práctica el eficiente desenvolvimiento de la administración privada en el ámbito portuario peruano, con lo cual no quiere decir que se cede la titularidad permanente del proyecto, y es allí donde interviene el Estado mostrando su interés mediante un documento jurídico de licitación bien elaborado donde se consoliden los deberes y obligaciones de las partes.

Tal cual como expresaron los especialistas consultados y León y Romero (2003), para obtener una base comercial dinámica, los puertos estatales tienen que hacer grandes inversiones en maquinaria e instalaciones sofisticadas que obligan a los gobiernos a buscar nuevas estructuras institucionales y nuevas fuentes de financiamiento que puedan satisfacer esas exigencias. Ante esta situación, la respuesta más frecuente es promover la participación privada en los puertos de administración pública, a fin de lograr un funcionamiento eficiente en cuanto a la prestación de servicios y manejo de la infraestructura, al contar con técnicos altamente capacitados. Para atraer nuevos inversionistas, es necesario que el gobierno incentive a los capitales privados incorporando esquemas que incluyan parámetros mínimos de rentabilidad y reducción de riesgos mediante diseños legales y figuras de financiamiento alternativo, donde ambas partes se vean beneficiadas. En relación a la viabilidad de la promoción del proyecto tanto la mayoría de los entrevistados como Hidalgo (2016) coinciden que la mejor opción es una concesión a largo plazo de preferencia de unos 20 años, pues para ellos se evidencia en la práctica el eficiente desenvolvimiento de la administración privada en el ámbito portuario peruano, con lo cual no quiere decir que se cede la titularidad permanente del proyecto, y es allí donde interviene el Estado mostrando su interés mediante un documento jurídico de licitación bien elaborado donde se consoliden los deberes y obligaciones de las partes. Así pues es se ve reflejado en la Figura 6 donde consideran que el medio más viable para el proyecto TPL es, con un 50% consideran que deba ser concesión a largo plazo, con un 30% consideran asociación pública-privada y con un 20% consideran que esta deba ser inversión pública. Por tanto la mayoría de las manifestaciones indican la concesión a largo plazo que es la manifestación con mayor porcentaje, así pues a lo que se quiere llegar a esto que de darse el proyecto del terminal este sea a un tiempo de concesión considerable para que este sea atractivo a los inversionistas, otro pregunta similar a esta la encontramos en la Tabla 7 donde indican que la concesión del proyecto TPL sea a largo plazo a lo cual sugieren; que

el 50% se inclina por 20 años, el 20% se inclina por 15 años, el 20% se inclina por 30 años y finalmente el 10% se inclina por 25 años. Lo que simboliza que de la totalidad de la muestra sobre manifestaciones de la concesión para el proyecto TPL la mayoría eligió 20 años, por otro lado en la Tabla 8 se muestra que los expertos expresan que el 40% se inclina por captación de nuevos inversionistas, el 30% se inclina por cambio en la estructura del proyecto y finalmente los otros restantes manifiestan con el 30% es mejor promoción, por tanto de esta tabla podemos inferir que las labores y acciones que se deben retomar para garantizar la ejecución del proyecto TPL, en el cuestionario arrojan que con mayor porcentaje consideran como acción primordial la de captación de nuevos inversionistas es decir inversión privada tal como lo manifiesta León y Romero (2003).

Características comunes tiene la investigación de Hidalgo (2016) con lo señalado por los expertos al referirse que el éxito de todo proyecto, se basa en que todas las partes interesadas apoyen y participen activamente. El descuido por parte de los altos funcionarios del gobierno en la inversión en infraestructura portuaria, que hace rezagar el desarrollo comercial, sumando a ello, la desidia de la población que no presta el debido interés al tener desconocimiento de los beneficios que conllevan un proyecto de gran magnitud. Para Mondragón et al (2016) y los expertos, el proyecto TPL está bien estructurado, pero las deficiencias encontradas en la gestión de la APRL en cuanto a la elaboración del plan maestro, al no encontrarse la misión, visión y objetivos institucionales; hacen contemplar la posibilidad de un cambio esencial que desmerece las intenciones de incentivar la concesión y que además oculta lo atractivo de la inversión. Por tanto esto se ve reflejado en la Figura 5 que ilustra como principales problemas la desidia de la población y los conflictos políticos que retrasan la instalación del TPL, el 50% de los entrevistados considera la opción de siempre, 40% casi siempre, 10% a veces, similar a esta pregunta se encuentra en la Figura 4 en donde consideran que la mejor y más adecuada promoción para el proyecto TPL es, con un 40% consideran que esta deba ser publicitaria, con un 30% consideran radiodifusión, con un 20% lo consideran que la promoción deba ser por TV y finalmente con un 10% indican que debe ser difusión entre la población. Tal vez en este error también está cayendo las autoridades en donde no todas las partes están actuando de manera conjunta; en darle mayor difusión al proyecto TPL para generar interés entre la población, empresarios, inversionistas y gobierno actual.

## V. CONCLUSIONES

1. Frente a la problemática diagnosticada sobre situación de otros servicios públicos vinculados se puede concluir que el factor que retrasa el crecimiento del departamento de Lambayeque es lo político y que los servicios públicos que se verían beneficiados con la implementación del Terminal Portuario Lambayeque (TPL) serían educación, transporte, y vivienda.
2. En cuanto a la actividad económica predominante se puede concluir que con la puesta en marcha del TPL, el sector productivo que se vería beneficiado en el departamento de Lambayeque es el comercio internacional con un porcentaje del 40%, así mismo el sector minero concluyeron es el de mayor rentabilidad con un porcentaje del 40%. Con respecto al impacto en la economía regional y nacional esta generaría el dinamismo comercial. Actualmente la producción agrícola en Lambayeque tiene crecimiento positivo importante, y de implementarse el TPL en el departamento habría una disminución de costos logísticos para el traslado de la producción agroindustrial como del mineral proveniente de Cajamarca.
3. En la parte de características físicas del proyecto se puede concluir que la localización idónea del TPL es en Puerto Eten, por contar este con buena ubicación y calado ideal y que de implementarse un rompeolas (molón) disminuirían los oleajes manifestaron con aprobación del 50%. El TPL al articularse con el corredor bioceánico este permitirá acceder a la ruta Manaos, Iquitos, Saremiza que sería una estrategia comercial y en el diseño del proyecto se puede concluir que el actual proyecto está bien estructurado por la buena ubicación para el TPL considerado como fortaleza, y como debilidad mejorar los estudios de batimetría.
4. Para finalizar, este plan contempla que la concesión a largo plazo del proyecto TPL se sugiere que este sea a 20 años con un porcentaje del 50% y que para el proyecto sea la mejor inversión sea privada y que la problemática sobre la preponderancia sobre el área de influencia del proyecto TPL los intereses son políticos y que la desinformación del proyecto TPL ha logrado que la población pierda el interés así como los conflictos políticos.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Al Gobierno Actual, es dar más apoyo en cuanto a lo económico como en lo político - social así pues este proyecto del Terminal Portuario de Lambayeque (TPL) necesita considerarse de importancia nacional porque de llegar a cristalizarse este proyecto se estaría hablando de un mega puerto donde genera grandes volúmenes de exportaciones (productos agrícolas y minero) que se envía de la región Lambayeque al mercado internacional por medio de los puertos de Paita, Salaverry y Callao.
2. Al Gobierno Regional de Lambayeque, poner más interés y darle la importancia que merece este proyecto, pues de llegar a cristalizarse, este daría mayor dinamismo a la economía local, regional y nacional, ya es momento que el departamento de Lambayeque cuente con su propio terminal portuario por ser deseo de los productores agrícolas, empresarios locales y población en general.
3. A la Gerencia General de la Autoridad Portuaria Regional se sugiere que puedan considerar como otra ubicación al distrito de Mórrope pues este también tiene salida al mar y por tener mejor ubicación en cuanto a que este limita con el distrito de Olmos (mayor productor de productos agrícolas del departamento de Lambayeque), este sería en un lugar propicio para la construcción de un terminal portuario por aminorar los costos logísticos de traslados así como también por tener aguas calmadas (libres de oleajes) y un buen calado, el beneficio que se ve reflejado en esta propuesta es que al inversionista (Stakeholders) se le puede dar variedad y otras opciones para que puedan invertir.
4. A las autoridades locales y representantes del ámbito marítimo portuario para que promuevan el interés sobre la ejecución del proyecto del Terminal Portuario de Lambayeque entre los empresarios locales y población, con el fin de que el Terminal Multiboyas administrado por Consorcio de Terminales el cual funciona actualmente en Puerto Eten, no se convierta en el único medio de intercambio de bienes, donde su principal operación es de cabotaje (importación de hidrocarburos), pues la demanda del comercio internacional está en aumento, entonces los principales puertos del país no se van a abastecer a futuro en cuanto a la atención en sus terminales portuarios.

## **VII. PROPUESTA**

### **DISEÑO DE UN PLAN DE ANÁLISIS Y ESTRATEGIAS PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO DEL TERMINAL PORTUARIO DE LAMBAYEQUE, 2020**

#### **1. Introducción**

Con el fin de dar continuidad al proceso de realineamiento para el proyecto del Terminal Portuario Lambayeque, se es necesario articular los lineamientos estratégicos para identificar y establecer estrategias para su realización. Este diseño para el plan de análisis y estrategias para la ejecución del proyecto del Terminal Portuario de Lambayeque, 2020 se pretende establecer las siguientes estrategias a través de un análisis FODA como: mejora en la promoción, promover la inversión público-privada, identificar la captación de nuevos y potenciales inversionistas extranjeros así como la concesión a largo plazo.

#### **2. Objetivo General**

Elaborar un Plan de Análisis y Estrategias en aras de identificar estas estrategias que sirvan para lograr su ejecución del Proyecto del Terminal Portuario de Lambayeque.

#### **3. Objetivo Específicos**

- Analizar el entorno del proyecto Terminal Portuario de Lambayeque.
- Determinar cuáles son las deficiencias que impiden la puesta en marcha del proyecto Terminal Portuario de Lambayeque.
- Proponer estrategias para impulsar la inversión en el futuro terminal portuario.

En ese sentido esta investigación propone un plan de análisis y estrategias para la ejecución del proyecto del terminal portuario de Lambayeque, teniendo en cuenta que este proyecto aún sigue en lista de proyectos y aún no ha sido ejecutado, y porque es de necesidad del departamento cuente con su propio terminal portuario.

#### 4. Figura de la Propuesta

Figura 7 Plan de Análisis y Estrategias para la Ejecución del Proyecto del Terminal Portuario de Lambayeque, 2020

Matriz FODA		Factores externos	
		Oportunidades Articula con el corredor bioceánico Reducción de costos logísticos Demanda de transporte del mineral proveniente de Cajamarca.	Amenazas Concesión a largo plazo, 70 años Intereses políticos y económicos de los departamentos de Trujillo y Piura
Factores internos	<b>Fortalezas</b> Impulsar la integración comercial del departamento Ubicación idónea para el proyecto Calado de 15 metros de profundidad	Si mi Fortaleza en integración comercial, podré aprovechar la oportunidad de integrar con el corredor bioceánico, para reducir costos y así aprovechar el mineral de Cajamarca.	Si mi Fortaleza es integración comercial, ubicación idónea y calado ideal la amenaza es que algunos inversionistas proponen coción 70 años, proponer reducirla
	<b>Debilidades</b> Estudios de batimetría No existen las bases físicas para invertir No existe apoyo en el gobierno regional actual	Si mi debilidad son estudios de batimetría, mejorar con nuevos estudios y sobre la ausencia de bases físicas, lograr concesión a largo plazo para aprovechar la oportunidad del C, Bioceánico	Mayor interes por parte de autoridades locales para reducir los intereses políticos.

#### Matriz de propuesta

Objetivos	Estrategias	Políticas
Promover la inversión privada	- Proponer operadores logísticos capacitados. - Identificar otras fuentes de financiamiento.	- Realizar la promoción de las ventajas competitivas de la buena ubicación del TPL. - Contratos legales claros y precisos de la función de las partes.
Integración comercial del departamento de Lambayeque	- Sofisticadas infraestructuras portuarias. - Reducción de los costos logísticos. - Impulsar la minería responsable en la región.	- Aumentar la capacidad de negociación con entes económicos más desarrollados.
Interacción de las partes interesadas	- Dar conocimiento a la población sobre los beneficios de la instalación del TPL.	- Adecuada gestión de los stakeholders mediante difusiones y charlas.

Figura 7 Plan de Análisis y Estrategias para la Ejecución del TPL

Fuente: Elaboración propia



## REFERENCIAS

- Agencia de Promoción de la Inversión Privada - Perú. (2019). *Portal ProInversión*. Obtenido de Reporte estadístico Julio 2019: [http://www.proyectosapp.pe/RepositorioAPS/0/2/JER/PPT\\_CARTERA\\_Y\\_PROYECTOS/2019/INFORME\\_NOTA.pdf](http://www.proyectosapp.pe/RepositorioAPS/0/2/JER/PPT_CARTERA_Y_PROYECTOS/2019/INFORME_NOTA.pdf)
- Agencia de Promoción de la Inversión Privada – Perú. (01 de Junio, 2018) Consorcio Transportador Salaverry modernizará Puerto de Salaverry con inversión de US\$ 229 millones. [Comunicado de prensa]. Recuperado de [https://www.investinperu.pe/modulos/NOT/NOT\\_DetallarNoticia.aspx?ARE=0&PFL=0&NOT=4192&month=6&year=2018](https://www.investinperu.pe/modulos/NOT/NOT_DetallarNoticia.aspx?ARE=0&PFL=0&NOT=4192&month=6&year=2018)
- Araujo, L., Córdova, L., Cuchilla, V. (2018). *La concesión de servicios públicos portuarios en El Salvador: caso del procedimiento de concesión del Puerto de la Unión Centroamericana en el período 2014-2015*. Tesis para obtener el título de licenciado en ciencias jurídicas. Universidad de El Salvador. San Salvador, El Salvador.
- Autoridad del Canal de Panamá. (2017). *Portal ACP*. Obtenido de Documentos de Puerto Corozal [Resolución]: <https://puertocorozal.micanaldepanama.com/wp-content/uploads/2017/03/ACP-CCO-16-003-03.pdf>
- Autoridad Portuaria Nacional. (26 de Mayo, 2016). Se colocó la primera piedra del Complejo Portuario y Logístico del Puerto de Chancay. [Comunicado de prensa]. Recuperado de <https://www.apn.gob.pe/site/news/se-coloco-la-primera-piedra-del-complejo-portuario-y-logistico-del-puerto-de-chancay.aspx>
- Autoridad Portuaria Nacional. (09 de agosto de 2019). Embarque y desembarque de contenedores en el Terminal Portuario Multipropósito de Salaverry ya es una realidad. [Comunicado de prensa]. Recuperado de <https://www.apn.gob.pe/site/news/embarque-desembarque-contenedores-terminal-portuario-multiproposito-salaverry-ya-una-realidad.aspx>

- Autoridad Portuaria Nacional. (2019). *Portal APN*. Obtenido de Estadísticas del movimiento de naves atendidas a nivel nacional: <https://www.apn.gob.pe/site/wp-content/uploads/2019/09/pdf/OMGHCRKLPDGE48OQCKNMXZZYRNQF1UPFLJYH.pdf>
- Autoridad Portuaria Nacional. (2018). *Portal APN*. Obtenido de Cifras históricas <https://www.apn.gob.pe/site/estadisticas.aspx>
- Autoridad Portuaria Nacional. (2016). *Portal APN*. Obtenido de Nuestras sedes: <https://www.apn.gob.pe/site/nosotros/nuestras-sedes/anexos/eten.aspx>
- Autoridad Portuaria Nacional. (2016). *Portal APN*. Obtenido de Plan Nacional de Desarrollo Portuario, Anexo 05, Movimiento de carga y Proyecciones de demanda (p. 51, tabla 99): <https://www.apn.gob.pe/site/wp-content/uploads/2016/03/pdf/6CZTHSSF79DOZ4LCXAJYEXIHLPIA2MVNBDNQ.pdf>
- Autoridad Portuaria Regional de Lambayeque - APRL. (2015). Portal Gobierno Regional de Lambayeque. Resumen ejecutivo, Obtenido en [https://siga.regionlambayeque.gob.pe/docs/imgfckeditor/PM\\_TP\\_Resumen%20ejecutivo%20-%20copia.pdf](https://siga.regionlambayeque.gob.pe/docs/imgfckeditor/PM_TP_Resumen%20ejecutivo%20-%20copia.pdf)
- Baldeón, R., Ordinola, C., Riquelme, O., Soto, E. (2018). *Ampliación del Terminal Portuario Muelle Sur-Callao*. Tesis para el programa de la maestría en Project Management 2016-2. ESAN. Lima, Perú
- Bertram, Ch. (2016). *Economic Policy Implications of Port Concession in Nigeria*. Thesis to obtain the degree of Doctor of Philosophy, Public Policy and Administration. Walden University. Minnesota, USA.
- Boyle, F. (2010). *Infraestructura portuaria regional y crecimiento* Thesis to obtain the degree of Doctor of Philosophy, Public Policy and Administration. Walden University. Minnesota, USA.

- Campos, J., Latorre, J. (2017). *Impacto económico social del proyecto Terminal Marítimo de Puerto Eten en la Región Lambayeque*. Tesis para optar por el título profesional de ingeniero economista. USS. Pimentel, Perú.
- Cornetero, A., Echeandia, D. (2018). *Factores externos al servicio de un operador logístico y su influencia en el incremento del costo de transporte de mercancías desde las empresas exportadoras de la región Lambayeque hasta el puerto de Paita en el periodo 2015-2016*. Tesis para optar por el grado de licenciado en Comercio y Negocios Internacionales. UNPRG. Lambayeque, Perú.
- De Gracia, M. (2019). ACP espera relanzar proyecto de puerto de Corozal en un año. *TVN Noticias*. Disponible en [https://www.tvn-2.com/nacionales/ACP-espera-relanzar-proyecto-Corozal\\_0\\_5361963834.html](https://www.tvn-2.com/nacionales/ACP-espera-relanzar-proyecto-Corozal_0_5361963834.html)
- Fernández S., & Iglesias, F. (2015). *Infraestructuras Portuarias: Gestión y Logística*. Universidad de La Laguna – Escuela Politécnica Superior de Ingeniería. Trabajo de fin de grado. Disponible en <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/1051/Infraestructuras+PortuariasGestion+y+Logistica..pdf;jsessionid=74CBCD0EFF170A71C6B9511407D86856?sequence=1>
- Fominaya, M. (2014). *Autoridad Portuaria de Valencia - APV*. Disponible en <http://www.fundacion.valenciaport.com/docs/PonenciasBuquePortacontenedores/1-MarioFominaya.pdf>
- Freire, J., Gonzáles, F. (2003). *Economía del transporte marítimo*. Editorial Instituto Universitario de Estudios Marítimos. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=SfSOaU\\_CSrkC&oi=fnd&pg=PA9&dq=transporte+mar%C3%ADtimo+y+otros+sectores+econ%C3%B3micos&ots=eubAl-ihS1&sig=3vNH0yP5szh-qqX0xaTrkKINcJ8#v=onepage&q=transporte%20mar%C3%ADtimo%20y%20otros%20sectores%20econ%C3%B3micos&f=true](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=SfSOaU_CSrkC&oi=fnd&pg=PA9&dq=transporte+mar%C3%ADtimo+y+otros+sectores+econ%C3%B3micos&ots=eubAl-ihS1&sig=3vNH0yP5szh-qqX0xaTrkKINcJ8#v=onepage&q=transporte%20mar%C3%ADtimo%20y%20otros%20sectores%20econ%C3%B3micos&f=true)

- Fundación Nuestro Mar. (03 de Octubre, 2019). El Puerto La Plata, Tecplata y la UTN, en el centro de un encuentro multisectorial. [Comunicado de prensa]. Recuperado de <https://www.nuestromar.org/antiguas/puerto-plata-tecplata-y-utn-en-centro-un-encuentro-multisectorial/>
- Fustamante, G. (2014). *Estudio de prefactibilidad para la construcción de un terminal portuario en el departamento de Lambayeque 2013*. Tesis para optar por el título de ingeniero industrial. USS. Pimentel, Perú.
- Gattorna, J. (2009). Cadenas de abastecimiento dinámicas. Bogotá D.C.: Ecoe Ediciones
- Gregory, C. (2018). Portal ULI. Obtained from Advisory Service Panels <https://europe.uli.org/sea-city-district-gdynia-poland-recommendations-shaping-vibrant-waterfront/>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación, 6ta ed. Mc Graw Hill. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hidalgo, J. (2016). *Concesiones portuarias: de la ineficiencia estatal respecto a los puerto del Perú – ENAPU Perú; hacia la privatización eficiente – la situación actual portuaria*. Tesis para optar por el título profesional de abogado. Universidad de Lima. Lima, Perú
- Horna, G. (2019). Buscan concesionar el puerto para lograr su modernización. *Diario Correo*. Disponible en <https://diariocorreo.pe/edicion/chimbote/buscan-concesionar-el-puerto-para-lograr-su-modernizacion-883045/>.
- Huanachin, W. (2019). En abril inician estudios para diseñar y construir el puerto de Chimbote. *Diario Gestión*. Disponible en: <https://gestion.pe/economia/empresas/abril-inician-estudios-disenar-construir-puerto-chimbote-263564-noticia/>.

- Kamińska, N. (2016). Portal Ministry of Foreign Affairs. Obtained Urban Tourism <https://poland.pl/tourism/urban-tourism/gdynia-city-sea-and-dreams/>
- Kotler, P. & Keller, K. (2012). Dirección de Marketing. México D.F.: Pearson.
- Laffont, Jean-Jacques y Jean Tirole A Theory of Incentives in Procurement and Regulation. Cambridge: MIT Press, 1993, 705 p.
- León, Á., Romero, R. (2003). *Logística del transporte marítimo* (1er ed.). Marge Books. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=qDIuDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA9&dq=transporte+mar%C3%ADtimo&ots=imQNcu76Mr&sig=bBeLfs6napWvn7-jyMIPv-IcV3M#v=onepage&q=intereses%20pol%C3%ADticos&f=false>
- Ley N° 27943. (2004). *Portal MTC*. Obtenido de Normas Legales [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/19072/1\\_0\\_2073.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/19072/1_0_2073.pdf)
- Mi Canal de Panamá. (05 de Setiembre, 2019) Dr. Ricaurte Vásquez M. nuevo administrador del Canal de Panamá. [Comunicado de prensa]. Recuperado de <https://micanaldepanama.com/dr-ricaurte-vasquez-morales-toma-posesion-como-administrador-del-canal-de-panama/>
- Min, Z. (November 09, 2018). Agreement to develop Kyaukphyu deep sea port signed. *The Global New Light of Myanmar*. Disponible en <https://www.globalnewlightofmyanmar.com/agreement-to-develop-kyaukphyu-deep-sea-port-signed/>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2019). *Portal Mincetur*. Obtenido de Reporte regional de comercio exterior: [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio\\_exterior/estadisticas\\_y\\_publicaciones/estadisticas/reporte\\_regional/RCR\\_Lambayeque\\_Isem\\_2019.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/estadisticas_y_publicaciones/estadisticas/reporte_regional/RCR_Lambayeque_Isem_2019.pdf)
- Ministerio de Transporte y Comunicaciones. (23 de Enero, 2019) Se firmó convenio para el proyecto del Puerto de Chancay impulsado por el MTC. [Comunicado de prensa]. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/mtc/noticias/24838-se-firmo-convenio-para-el-proyecto-del-puerto-de-chancay-impulsado-por-el-mtc>

Mokkhasen, S. (2017). Protesters shut down hearing on Pak Bara deepwater port. *Khaosod English*. Available in <http://www.khaosodenglish.com/news/2017/03/16/protesters-shut-hearing-pak-bara-deepwater-port/>

Mondragón, C., Salvatierra, R., Shimabukuro, C., Villagarcía, A. (2016). *Plan estratégico de Puerto Eten*. Tesis para obtener el grado de magíster en administración estratégica de empresas. PUCP. Lima, Perú.

Nastali, I. (2019). Port of Gdynia to upgrade and green facilities. *Dredging and Port Construction*. Available in <https://dredgingandports.com/news/2019/port-of-gdynia-to-upgrade-and-green-facilities/>

Organismo supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público. (2019). *Portal OSITRAN*. Obtenido de Boletín Estadístico Agosto 2019 [https://www.ositran.gob.pe/wp-content/uploads/2019/10/Boletin-regulaciones\\_SEP2019\\_edit.pdf](https://www.ositran.gob.pe/wp-content/uploads/2019/10/Boletin-regulaciones_SEP2019_edit.pdf)

Organismo supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público. (2019). *Portal OSITRAN*. Obtenido de Reporte Estadístico Bimestral 2019 [https://www.ositran.gob.pe/wp-content/uploads/2019/09/Reporte-Estad%3%ADstico\\_GSF\\_Puertos\\_05\\_06\\_2019.pdf](https://www.ositran.gob.pe/wp-content/uploads/2019/09/Reporte-Estad%3%ADstico_GSF_Puertos_05_06_2019.pdf)

Pina-Stein, S. (2016). *How are the Portuguese port's contributing to Portugal's competitiveness?*. Thesis to obtain the degree of Master Urban, Port and Transport Economics. Erasmo Universiteit Rotterdam. Lisboa, Portugal.

Port Authority Thailand. (June 12, 2017). *Portal PAT*. Obtained from Newsletters <http://www.port.co.th/cs/internet/internet/%E0%B8%82%E0%B9%88%E0%B8%B2%E0%B8%A7%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%8A%E0%B8%B2%E0%B8AA%E0%B8%B1%E0%B8%A1%E0%B8%9E%E0%B8%B1%E0%B8%99%E0%B8%98%E0%B9%8C.html>

Proyecto de Ley N° 130. (25 agosto 2016). Portal Congreso General de la República. Obtenido de:

[http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016\\_2021/Proyectos\\_de\\_Ley\\_y\\_de\\_Resoluciones\\_Legislativas/PL0013020160825..pdf](http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016_2021/Proyectos_de_Ley_y_de_Resoluciones_Legislativas/PL0013020160825..pdf)

Puerto La Plata. (2017). *Portal PLP*. Obtenido de Noticias: <https://puertolaplata.com/noticias/el-inicio-de-operaciones-con-carga-contenerizada-es-un-cambio-de-paradigma-indico-dodds>

Reuters. (02 de Agosto, 2018). Myanmar scales back Chinese-backed port project over debt fears. *The Guardian*. Disponible en <https://www.theguardian.com/world/2018/aug/02/myanmar-scales-back-chinese-backed-port-project-over-debt-fears>

Roman, J. (2015). *Development of a strategic plan for Port Authority of Guayaquil - Case of Guayaquil*. Thesis to obtain the degree of Master in Maritime Economics and Logistics. Erasmus University Rotterdam. Guayaquil, Ecuador.

Romero, R., Esteve, A. (2017). *Transporte marítimo de mercancías. Los elementos clave, los contratos y los seguros*. [https://books.google.com.pe/books?id=TBspDwAAQBAJ&pg=PA12&dq=pol%C3%ADtica+y+transporte+mar%C3%ADtimo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiIoLfU2\\_\\_mAhWtILkGHW1EA5UQ6AEIXjAH#v=onepage&q=pol%C3%ADtica%20y%20transporte%20mar%C3%ADtimo&f=true](https://books.google.com.pe/books?id=TBspDwAAQBAJ&pg=PA12&dq=pol%C3%ADtica+y+transporte+mar%C3%ADtimo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiIoLfU2__mAhWtILkGHW1EA5UQ6AEIXjAH#v=onepage&q=pol%C3%ADtica%20y%20transporte%20mar%C3%ADtimo&f=true)

Suárez-Alemán, A. Serebrisky, T. Ponce de León, O. (2019). *Competitividad portuaria en América Latina y el Caribe: un análisis de la regulación, gobernanza, y competencia en el sector portuario de la región*. Recuperado de Publicaciones BID: <https://publications.iadb.org/es/competitividad-portuaria-en-america-latina-y-el-caribe-un-analisis-de-la-regulacion-gobernanza-y>

TecPlata. (2019). *Portal TecPlata*. Obtenido de Institucional: <https://teclata.com/es/institucional>

VISCUSI, N. Kip; John M. VERNON y Joseph E. HARRINGTON Economics of Regulation and Antitrust. Tercera Edición. Cambridge: MIT Press, 2000, 864 p.

## ANEXOS

### Matriz de consistencia de un proyecto de investigación científica

**Título:** Diseño de un Plan de Análisis y Estrategias para la Ejecución del Proyecto del Terminal Portuario de Lambayeque, 2020

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	MARCO TEÓRICO (ESQUEMA)	DIMENSIONES	MÉTODOS
<b>Problema general</b>		<b>Objetivo general</b>		Ciudad Puerto	Situación de otros servicios públicos vinculados	<b>Diseño:</b> No Experimental – Explicativa
¿Cómo el análisis es una herramienta para el diseño de estrategias hacia la ejecución del Proyecto Terminal Portuario de Lambayeque?		Análisis y diseñar estrategias para la ejecución del Proyecto Terminal Portuario de Lambayeque en el año 2019.		Transporte marítimo	Actividad económica predominante	
<b>Problemas específicos</b> 1. ¿Cuál ha sido la evolución del proceso de concesión del TPL? 2. ¿Cuáles son las ineficiencias del Gobierno Regional en la concesión? 3. ¿Quiénes son los actores que participan en la concesión? 4. ¿Cuáles son los factores que vulneran la puesta en marcha del TPL?	El desinterés político ha retrasado los anhelos y esperanzas a la puesta en marcha del proyecto del Terminal Portuario de Lambayeque.	<b>Objetivos específicos</b> 1. Analizar el entorno del proyecto Terminal Portuario de Lambayeque. 2. Determinar cuáles son las deficiencias que impiden la puesta en marcha del proyecto Terminal Portuario de Lambayeque. 3. Proponer estrategias para impulsar la inversión en el futuro terminal portuario.	<b>Estrategias para la realización del proyecto Terminal Portuario de Lambayeque.</b>	El Puerto	Características físicas del proyecto	<b>Población:</b> 14 Expertos  <b>Muestra:</b> 10 Expertos  <b>Técnicas:</b> Entrevista  <b>Instrumentos:</b> Cuestionarios  <b>Métodos de análisis de investigación:</b> Estadística descriptiva y el paquete estadístico SPSS
				Modalidades de operaciones portuarias	Diseño del proyecto	
				Concesiones portuarias	Promoción de la inversión público privada	
					Contratos de cesión	
				Ineficiencias institucionales	Entorno político	
				Sistema portuario	Estructura social	
Logística portuaria	Situación del proyecto					
Competitividad portuaria	Valoración del proyecto					

Fuente: Elaboración propia





Minero       Agroindustrial    Comercio    Agricultura    T/A  
Internacional

6.- ¿Cómo crees impacte el TPL en la economía regional y nacional? Esto tendrá mayor repercusión en:

Generación de    Dinamismo    Incentivar    Menores    T/A  
Empleo                      comercial                      C. Internacional                      costos logísticos

7.- La producción agroindustrial va en aumento a lo largo de los años, en el primer semestre de 2018, su economía creció 6,3% por la mayor producción agrícola (arándano, maíz amarillo). ¿Cómo cree usted que impactaría el TPL en la región Lambayeque?

Muy bueno    Bueno                       Regular                       Malo                       Muy Malo

8.- En cuanto a la producción agroindustrial (en el primer semestre de 2018, Lambayeque exportó US\$ 227,5 millones, valor 45% mayor respecto al registrado en igual periodo de 2017, gracias a las mayores agroexportaciones +47%) Fuente: SUNAT. ¿Considera usted que existe un crecimiento importante de las agroexportaciones en los últimos años?

Muy bueno    Bueno                       Regular                       Malo                       Muy Malo

9.- De la producción del sector minero proveniente del Departamento de Cajamarca. ¿Cree usted que los costos logísticos del traslado del mineral se disminuirían con la implementación de un TPL?

Siempre       Casi siempre       A veces       Casi nunca       Nunca

### **Características físicas del proyecto**

10.- De las propuestas de la localización del proyecto del TPL. Indique usted sobre la ubicación más idónea.

C. Sta Rosa    C. San José    Puerto Eten    Lagunas   OTRA  
Especifique \_\_\_\_\_  N/A

11.- ¿Está usted de acuerdo con la ubicación del futuro TPL, considerando que la población propone este sea en Puerto Eten?

Siempre       Casi siempre       A veces                       Casi nunca       Nunca

12.- ¿Considera como fortaleza la buena ubicación y calado ideal con el que cuenta el área de influencia del TPL, como alternativa inicial en Puerto Eten?

Muy bueno       Bueno                       Regular                       Malo                       Muy Malo

13.- El TPL, ¿considera usted como estrategia comercial que se articule con el corredor bioceánico, el cual permitirá acceder a la ruta Manaos, Iquitos, Saremiza?

Muy bueno  Bueno  Regular  Malo  Muy malo

14.- ¿Cree usted que con la implementación de un rompeolas (molón) en el área de influencia acuática, disminuiría los oleajes?

Siempre  Casi siempre  A veces  Casi nunca  Nunca

### **Diseño del proyecto**

15. El proyecto fue cambiado en tres ocasiones por las observaciones encontradas. ¿Piensa usted que el actual proyecto del TPL está bien estructurado?

Muy bueno  Bueno  Regular  Malo  Muy malo

Indique usted sus fortalezas \_\_\_\_\_

16. El proyecto fue cambiado en tres ocasiones por las observaciones encontradas. ¿Piensa usted que el actual proyecto del TPL está bien estructurado?

Muy bueno  Bueno  Regular  Malo  Muy malo

Indique usted sus debilidades \_\_\_\_\_

17.- ¿Indique usted la causa probable que está originando el retraso del proyecto TPL?

Intereses Económicos  Intereses Políticos  Falta de Promoción  Gobierno Actual  APRL

OTRO Especifique: \_\_\_\_\_

### **Promoción de la inversión público-privada**

18.- Al promover la inversión pública-privada, ¿Piensa usted que así se lograría que este ambicioso proyecto del TPL sea atractivo?

Siempre  Casi siempre  A veces  Casi nunca  Nunca

19.- ¿Qué tipo de promoción sería el más adecuado para el proyecto del TPL?

Publicitaria  Radiodifusión  TV  Universidad  Población

20.- ¿Cómo se lograría que la promoción del proyecto del TPL sea más viable?

Concesión Largo plazo  Cambio del proyecto  Asociación público/privado  Inversión pública  Nuevos Inversionistas

21.- Se cree que la propuesta del proyecto del TPL carece de:

Estudios Batimetría  Expediente técnico  Descripción ubicación  Área de influencia  No esta bien definida

### **Contratos de cesión**

22.- ¿Piensas que la concesión del proyecto deba darse a largo plazo, que plazo usted sugiere para la concesión del proyecto del TPL?

10 años     15 años     20 años     25 años     30 años

OTRO Especifique: \_\_\_\_\_

23.- ¿Crees que el proyecto del TPL sería mejor que la inversión sea pública?

Muy bueno     Bueno     Regular     Malo     Muy Malo

### **Entorno político**

24.- La problemática sobre quien tiene preponderancia sobre el área de influencia del proyecto TPL, ha logrado que los intereses sean:

Políticos     Económicos     Geográficos     Físicas     Técnico

### **Estructura social**

25.- ¿La desinformación con respecto al proyecto del TPL ha logrado que la población pierda el interés?

Siempre     Casi siempre     A veces     Casi nunca     Nunca

26.- Teniendo los indicios que el área de influencia es propicia para un terminal portuario, ¿la desidia de la población y los conflictos políticos son el principal problema?

Siempre     Casi siempre     A veces     Casi nunca     Nunca

### **Situación del proyecto**

27.- ¿Piensas que el área de influencia del proyecto del TPL es viable?

Muy bueno     Bueno     Regular     Malo     Muy malo

28.- ¿Es necesario que el proyecto del TPL sea cambiado?

Siempre     Casi siempre     A veces     Casi nunca     Nunca

29.- ¿Qué labores y acciones cree usted se debe retomar para garantizar la ejecución del TPL?

Captación     Cambio en la     Mejor     Cambio del     APRL  
nuevos inversionistas    estructura del    Promoción    actual gobierno  
proyecto

30.- ¿Crees que los sobrecostos logísticos para el traslado de productos son un motivo importante para que el departamento de Lambayeque cuente con su propio terminal portuario?

Siempre     Casi siempre     A veces     Casi nunca     Nunca

31.- En la actualidad, la demanda del comercio internacional está en aumento, entonces los principales puertos de nuestro país no abastecerán la atención en sus terminales portuarios. ¿Piensa usted que es necesario se busque desarrollar nuevos puertos nacionales?

Muy bueno     Bueno     Regular     Malo     Muy malo

### **Valoración del proyecto**

32.- ¿Crees que la escasa cantidad de inversionistas se deba a que el proyecto del TPL sea poco atractivo?

Siempre     Casi siempre     A veces     Casi nunca     Nunca

33.- ¿Piensas que la escasa cantidad de inversionistas se deba a que el proyecto del TPL no existe bases para invertir?

Siempre     Casi siempre     A veces     Casi nunca     Nunca

34.- La inversión para el desarrollo del proyecto del TPL crees que deba ser:

Pública     Privada     Mixta     N/A     Otros

Especifique \_\_\_\_\_

## Validación del instrumento



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

### INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

**I. DATOS INFORMATIVOS:**

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: RUIZ PÉREZ, AURELIO  
 1.2. Grado académico que ostenta: DOCTOR EN GESTIÓN UNIVERSITARIA  
 1.3. Institución donde trabaja: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO - FILIAL CHICLAYO  
 1.4. Experiencia laboral (años): 20  
 1.5. Título de la tesis: ANÁLISIS Y ESTRATEGIAS PARA LA EJECUCION DEL PROYECTO DEL TERMINAL PORTUARIO  
 1.6. Nombre del autor de la tesis: MILAGROS FUENTES SIERQUEN  
 1.7. Nombre del instrumento a validar: CUESTIONARIO

**II. ASPECTOS A VALIDAR:**

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE		BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA							
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																					X	
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																					X	
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.																					X	
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																					X	
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																					X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión educativa.																					X	
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.																					X	
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																					X	
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico																					X	
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación																					X	
TOTAL																						90	

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

.....  
 .....  
 .....

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

90

**Lugar y fecha:** Chiclayo 01 de octubre del 2019

  
**FIRMA DEL EXPERTO**  
 DNI: 76545294



INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: GONZALEZ SOTO VICTOR AUGUSTO
1.2. Grado académico que ostenta: DOCTOR
1.3. Institución donde trabaja: UCY
1.4. Experiencia laboral (años): 30 años
1.5. Título de la tesis: ANALISIS Y ESTRATEGIAS PARA LA EJECUCION DEL PROYECTO DEL TERMINAL PORTUARIO DE CARIBANQUE - AÑO 2020
1.6. Nombre del autor de la tesis: MILAGROS FUENTES SIESQUEN
1.7. Nombre del instrumento a validar: CUESTIONARIO

II. ASPECTOS A VALIDAR:

Table with 7 columns: CRITERIO, INDICADORES, DEFICIENTE, BAJA, REGULAR, BUENA, MUY BUENA. It contains 10 rows of criteria and indicators, with 'X' marks in the 'MUY BUENA' column for each row, and a 'TOTAL' row at the bottom.

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....
.....
.....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

90

Lugar y fecha: Chiclayo 01 de octubre del 2019

[Handwritten signature]

FIRMA DEL EXPERTO

DNI: 16421073





INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: CALLAO ALARCÓN, MARCELANO
1.2. Grado académico que ostenta: DOCTOR
1.3. Institución donde trabaja: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
1.4. Experiencia laboral (años): 08 AÑOS
1.5. Título de la tesis: ANALISIS Y ESTRATEGIAS PARA LA EJECUCION DEL PROYECTO DEL TERMINAL PORTUARIO DE CAMBAYEGUE - AÑO 2020
1.6. Nombre del autor de la tesis: MILAGROS FUENTES SIESQUEN
1.7. Nombre del instrumento a validar: CUESTIONARIO

II. ASPECTOS A VALIDAR:

Table with 10 rows of criteria (CLARIDAD, OBJETIVIDAD, ACTUALIZACIÓN, ORGANIZACIÓN, SUFICIENCIA, INTENCIONALIDAD, CONSISTENCIA, COHERENCIA, METODOLOGÍA, PERTINENCIA) and columns for evaluation levels (DEFICIENTE, BAJA, REGULAR, BUENA, MUY BUENA) with sub-columns for scores (5-100). 'X' marks are present in the 'MUY BUENA' column for all criteria.

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....
.....
.....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

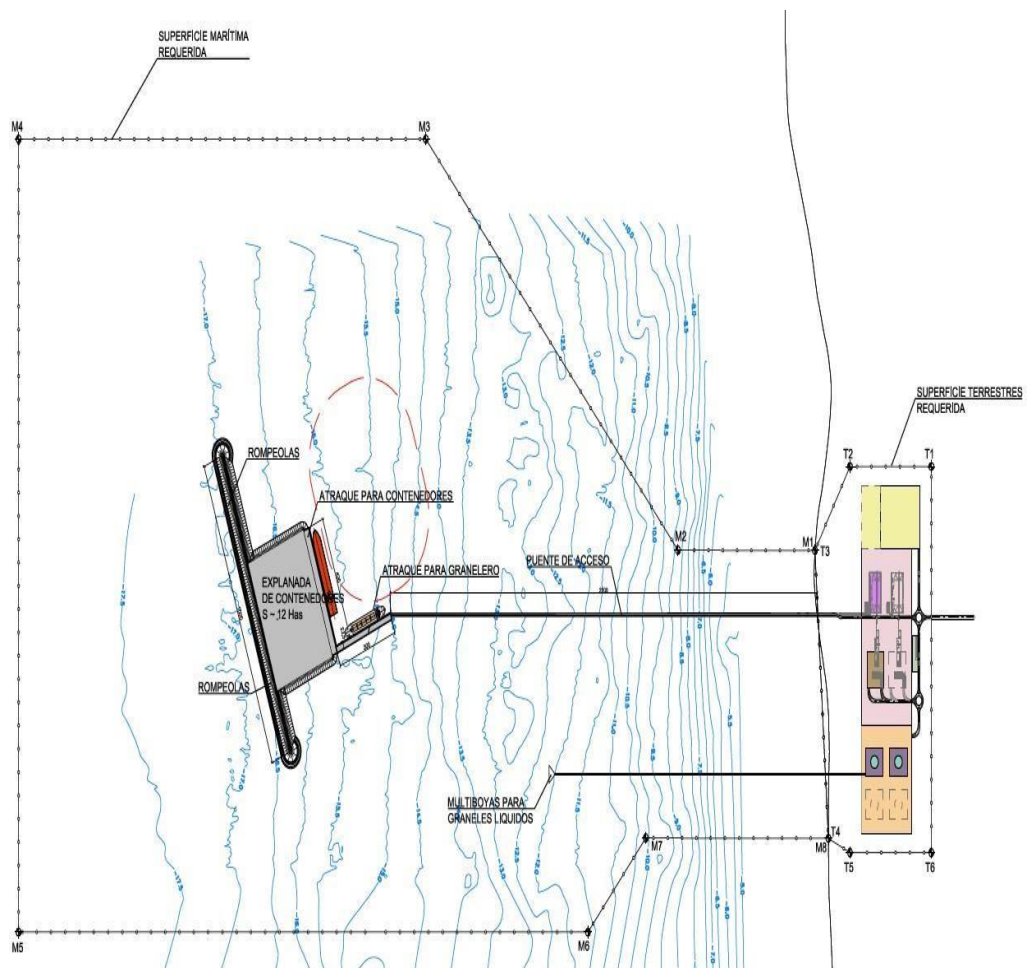
85

Lugar y fecha: Chiclayo 01 de octubre del 2019

FIRMA DEL EXPERTO
DNI: 40126163
DR. MARCELANO CALLAO ALARCÓN



## Diseño de un Plan para el Análisis y Estrategias para la ejecución del TPL



## **TABLA DE CONTENIDO**

1. Introducción
2. Objetivo general
3. Objetivos específicos
4. Marco Legal
6. Diseño del Plan de Difusión
7. Fuentes de financiamiento

# **DISEÑO DE UN PLAN DE DIFUSIÓN PARA EL ANÁLISIS Y ESTRATEGIAS PARA LA EJECUCIÓN DEL TERMINAL PORTUARIO LAMBAYEQUE, 2020**

## **1.- Introducción**

Con el fin de dar continuidad al proceso de realineamiento estratégico del Plan y con la finalidad de analizar las estrategias para la ejecución del Terminal Portuario Lambayeque cabe mencionar que El Plan de Acondicionamiento Territorial del Terminal Portuario de Lambayeque, lo tiene a cargo la Autoridad Portuaria Regional de Lambayeque el cual depende del Gobierno Regional de Lambayeque, que a su vez este está sujeto al Gobierno Central.

Actualmente los puertos son intercambiadores entre varios modos de transporte y por tanto son centros de transportes combinados. A su vez son mercados multifuncionales y áreas industriales donde las mercaderías no solo están en tránsito, sino que también son manipuladas, manufacturadas y distribuidas. De hecho, los puertos son sistemas multidimensionales, los cuales para funcionar adecuadamente deben estar integrados en una cadena logística Integral. Además de la infraestructura, la superestructura y el equipamiento, un puerto eficiente requiere de comunicaciones adecuadas, un equipo directivo motivado y una fuerza de trabajo con suficiente calificación.

He ahí la importancia que en distintas áreas geográficas del Perú y sobre todo en la zona costa tengan la necesidad de contar con un Terminal Portuario porque esto representa el progreso y avance de una sociedad y del país, uno de los proyectos más ambiciosos con los que cuenta en la zona norte del país es sin duda el Mega Proyecto del Terminal Marítimo Portuario de Lambayeque, el cual estaría ubicado en el Distrito de Puerto Eten, Desde fines del siglo XIX el puerto de Eten contó con un muelle de hierro y madera y una red ferroviaria que se empleaban en la exportación de azúcar de los ingenios en Tumán y Pucalá. Desde la estación central en Chiclayo -hoy es el Centro Cívico- otras líneas iban a Ferreñafe y Lambayeque.

En la actualidad en el Puerto de Eten cuenta con un Terminal Multiboyas administrado por Consorcio de Terminales Eten, siendo su principal operación el cabotaje e importación de hidrocarburos, para lo cual cuenta con un amarradero de profundidad promedio de 12 mts (40 pies) y con capacidad para recibir buques tanque de hasta 35.000 (DWT), convirtiéndose así en uno de los principales Terminales en la distribución nacional de hidrocarburos, representando el 40% de consumo a nivel nacional.

## **2.- Objetivo general**

Implementar estrategias como el mejoramiento, concesión y reducción de intereses políticos y económicos para que se lleve a cabo la Ejecución del Proyecto del Terminal Portuario de Lambayeque.

Promover y captar la inversión privada nacional y extranjera implementando estrategias como concesión a largo plazo para que pueda ser más atractiva y enfocarnos al sector minería, actividad que mueve y genera mayor ingreso de dinero y así disminuir los niveles de pobreza en el país, con el moderno Terminal Marítimo de Puerto Eten se generarían algo más de 250 mil puestos de trabajo, además del gran número de empresarios beneficiados.

## **3.- Objetivos específicos**

- ✓ Identificar las estrategias para ejecutar el plan para el TPL, como captar a los inversionistas extranjeros y/o promover la inversión privada nacional para la construcción del terminal marítimo sobre la base de medidas constitucionales y la legislación vigente.
- ✓ Determinar las características del plan para el TPL, es decir unas de sus falencias en él fue que daban mayor prioridad al comercio agrícola desplazando al sector minero el cual este sector es el generador de mayor ingreso para el inversionista extranjero.
- ✓ Establecer estrategias de monitoreo para la ejecución del Proyecto, encargar a una entidad supervisora eficiente que analice los costos y sobrecostos.

#### 4.- Marco Legal

- **LEY N° 27943 - LEY DEL SISTEMA PORTUARIO NACIONAL, Art. 27°**  
**Autoridades Portuarias Regionales (APR)**, son órganos integrantes del Sistema Portuario Nacional y dependen de los Gobiernos Regionales.  
El 11 de septiembre de 2012 se creó la Autoridad Portuaria Regional de Lambayeque (APRL), se nombró su Directorio y comenzó su andadura de acuerdo con las atribuciones establecidas en el Ordenamiento Jurídico
- **Decreto Supremo N° 009-2012-MTC, La norma, resuelve en su primer artículo modificar el Plan Nacional de Desarrollo Portuario** - Incorporan el numeral “IV.6.12. Plan Maestro del Terminal Portuario Lambayeque” al numeral IV.6. Planes Maestros Desarrollados, así como el “Anexo 16: Plan Maestro del Terminal Portuario de Lambayeque” al Numeral VI – Anexos.
- **Decreto Supremo N°010-2015 del MTC** - La incorporación de Lambayeque en el Plan Nacional de Desarrollo Portuario.
- **Resolución Ministerial N°265-2015-mtc/01.02, de fecha 02 de junio** – Se resolvió preliminarmente que el Plan Maestro del Terminal Portuario de Lambayeque sea incorporado en el Plan Nacional de Desarrollo Portuario.

## **5.- Diseño del Plan de Difusión**

El plan de difusión o comunicación es un documento que establece de forma clara cómo, cuándo y de qué forma se va a comunicar este proyecto con su público (población en general lambayecana), con el fin de alcanzar ciertos objetivos.

Dentro del plan de difusión, existen dos tipos según hacia dónde nos dirigimos:

- El plan de comunicación externa: Se trata de la comunicación hacia tu público objetivo para conseguir que éste se convierta en conocedor y tenga noción de que trata el proyecto del TPL.
- El plan de comunicación interna: Se trata de la comunicación que existe entre los diferentes representantes de la comunidad marítima portuaria de Lambayeque, empresarios locales e inversionistas con el fin de favorecer el proyecto del TPL, intercambiar información y conocimiento que se genera.

Además, dentro de cada uno, deberíamos diferenciar entre los dos tipos de canales en los que se va a llevar a cabo la estrategia:

- Plan de comunicación online. Son las acciones que se llevarán a cabo a través de medios digitales como las redes sociales, el correo electrónico, la publicidad digital, etc.
- Plan de comunicación offline. Son las acciones que se llevarán a cabo a través de medios tradicionales como radio, televisión, periódico, la cartelería, etc.

### **Objetivos General**

- Dar a conocer a la población sobre los beneficios e importancia de la Instalación del Terminal Portuario de Lambayeque (TPL).

### **Objetivos Específicos**

- Dar visibilidad al proyecto del TPL
- Pautar y monitorizar la cronología del plan de difusión del proyecto TPL.
- Diseminar buenas prácticas en la comunidad marítima portuaria

## **Población Meta**

El presente plan de difusión está dirigido a las poblaciones lambayecanas actuales y futuras, a los representantes de la comunidad marítima portuaria en general así como a los empresarios locales.

## **Niveles de Difusión (Local, Regional, Nacional Internacional)**

- Interna: Boletines, reuniones, blog, espacio informativo del proyecto
- Local y regional: Blog de la red de la comunidad marítima portuaria, revistas portuarias, web, blog, boletín.
- Internacional: Redes sociales (Twitter, Facebook e Instagram), correo electrónico, web y blog.

## **Mensaje**

El mensaje que se quiere transmitir es que nuestro objetivo es mejorar lo que se conoce del proyecto del TPL

## **Canales de Herramientas**

- Principales canales: Información a través de la radio (radio Programas del Perú, radio Caracol, radio Universitaria, radio Naylamp), televisión (canal 21, América Tv, Tv Norte) y diarios locales (La Industria, Norteño, Correo)
- Otros canales: redes sociales, web, blog, boca a boca, revistas, correo electrónico, boletín y espacio informativo.

## **Temporalidad**

Con frecuencia, necesariamente comunicar los avances alcanzados sobre el proyecto TPL, así mismo lo que lo retrasa; se recomienda dar a conocer como mínimo 2 veces por semana.

## **6.- Fuentes de financiamiento**

Para la elaboración del plan de difusión para el proyecto análisis y estrategias para la ejecución del terminal portuario Lambayeque, no se cuenta con presupuesto asignado, por el momento el Gobierno Regional de Lambayeque ha restringido cualquier apoyo económico. Se espera que las labores sean retomadas por el ente encargado quien es la Autoridad Portuario Regional Lambayeque (APRL) y que consideren realizar este presente plan de difusión, con la finalidad de no perder el interés, los anhelos y esperanzas que tienen todos los lambayecanos puestos en el proyecto TPL.



## Diseño del Plan de Difusión

