

UNIVERSIDAD DE PANAMA
VICERRECTORIA DE INVESTIGACION Y POSTGRADO
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS



ESTUDIO DE LAS POLITICAS GERENCIALES DEL CANAL
DE PANAMA PARA LA PROMOCION DE SU RUTA
Y DEL COMERCIO INTERNACIONAL.

POR

LICENCIADA LINA ELISA CASTRO DE LEON

Trabajo de graduación presentado
para optar al título de Master
en Desarrollo del Sector
Marítimo.

PANAMA
1998

PAGINA DE APROBACION



UNIVERSIDAD DE PANAMA
VICERRECTORIA DE INVESTIGACION Y POSTGRADO

ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS
PROGRAMA DE MAESTRIA EN:

MAESTRIA EN DESARROLLO DEL SECTOR MARITIMO

Título del Trabajo de Tesis: "Estudios de las Políticas Gerenciales del Canal de Panamá Para la Promoción de su Ruta y del Comercio Internacional".

Nombre del Estudiante: Lina Elisa Castro De León Cédula: 8-297-379

Miembros del Jurado:	Calificaciones que otorgan:
a. <u>Ing. Jorge L. Quijano (Director)</u>	<u>93 A</u>
b. <u>Ing. Héctor Escoffery</u>	<u>93 A</u>
c. <u>Licdo. Rodolfo Díaz</u>	<u>93 A.</u>
Nota final Promedio	<u>93 A</u>

Observaciones Generales el Jurado

Este trabajo de tesis hace aportes interesantes para la posible promoción de la Ruta del Canal de Panamá. A través de esta sustentación, también la Licenciada Castro ha demostrado un amplio conocimiento del tema del Canal de Panamá, elemento importante en el desarrollo del Sector Marítimo de nuestro país.

Firma de los Miembros del Jurado

a.

c.

Firma Coordinador del Programa

Firma del Estudiante

b.

Firma Representante de la
Vicerrectoría de Inv. y Postgrado

Fecha: 18 de junio de 1998

DEDICATORIA

Deseo dedicar este trabajo a mi querida familia por el apoyo, dedicación, e interés demostrado a través de mi vida privada y profesional.

AGRADECIMIENTO

Deseo agradecer a todas aquellas personas que de una manera u otra han hecho posible la realización del presente trabajo.

En especial, quiero expresar mi profundo agradecimiento a todo el personal del Technical Resources Center, de la Comisión del Canal de Panamá; a los especialistas entrevistados, por el valioso tiempo brindado y los conocimientos compartidos; a la Magistrada Eva Cal, por su gran motivación y comprensión; y, en especial, al Ing. Jorge Luis Quijano, director de esta tesis, por el tiempo y los consejos compartidos durante la realización de este trabajo.

INDICE GENERAL

	Página
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN	xvi
SUMMARY	xix
INTRODUCCION	xxii
CAPITULO I	
LAS RUTAS MARITIMAS	
1.1 Conceptos Generales de las Rutas Marítimas	1
1.1.1 Antecedentes	1
1.1.2 Clasificación	13
1.1.2.1 Durabilidad	13
1.1.2.2 Estacionalidad	14
1.1.3 Origen de las Rutas Maritimas	15
1.1.3.1 Incidencia del intercambio comercial en las Rutas Marítimas	15
1.1.4 Identificación de las Rutas Marítimas Internacionales	18
1.1.5 Interrelación de las Rutas Marítimas con otros medios marítimos	21
1.1.5.1 Estrechos	21
1.1.5.2 Canales	23
1.2 Factores que inciden en las Rutas Marítimas	26
1.2.1 Climatológicos	27

1.2.2 Económicos - Políticos	29
1.2.3 Tecnológicos	33
1.2.3.1 Transporte Marítimo	34
1.2.3.2 Medios alternos de transporte	37
1.2.4 Guerra y Piratería	39
CAPITULO II	
EL CANAL DE PANAMA DENTRO DEL PANORAMA DE LAS RUTAS	
MARITIMAS MUNDIALES.	
2.1 Antecedentes Históricos de la Ruta del	
Canal de Panamá	44
2.2 Principales Rutas Marítimas Comerciales del Canal	50
2.3 Principales Productos del Canal de Panamá	73
2.4 Factores que inciden en las Rutas Marítimas	
Comerciales del Canal de Panamá	81
2.4.1 Climatológicos	82
2.4.1.1 Factores Climatológicos que afectan	
directamente a la Ruta del Canal de	
Panamá	82
2.4.1.2 Factores Climatológicos que afectan	
indirectamente a la Ruta del Canal de	
Panamá	93
2.4.2 Económicos - Políticos	95
2.4.3 Teconológicos	103
2.5 Ventajas que ofrece el Canal de Panamá a las	
Rutas Marítimas	106
2.5.1 Disminución de las distancias	109

2.5.2 Reducción del tiempo en la navegación	112
2.5.2.1 Ahorro en el consumo de combustible	117
2.5.3 Otras ventajas	118
CAPITULO III	
LAS POLITICAS GERENCIALES PARA LA PROMOCION DE LA	
RUTA DEL CANAL DE PANAMA Y DEL COMERCIO	
INTERNACIONAL	
3.1 Definición	119
3.1.1 Propósito de las Políticas Gerenciales	122
3.1.1.1 Productividad	123
3.1.1.2 Competitividad	125
3.2 Bases para la elección de una disciplina de valor	125
3.2.1 La Excelencia Operativa	127
3.2.2 Liderazgo en Producto	129
3.2.3 Intimidad con el Cliente	130
3.3 Identificación de las políticas gerenciales adoptadas en el Canal de Panamá.	132
3.3.1 Anterior a la concertación de los Tratados Torrijos-Carter	133
3.3.2 Posterior a la concertación de los Tratados Torrijos-Carter	138
3.4 Es necesario un nuevo plan?	142
3.5 Políticas Gerenciales propuestas para la promoción de la Ruta y del Comercio Internacional	145
3.5.1 Políticas desarrolladas para promover el producto ya existente	146

3.5.2 Políticas que promuevan el desarrollo y expansión de la ruta del Canal	151
CAPITULO IV	
ASPECTOS METOLOGICOS	
4.1 Introducción	156
4.2 Hipótesis de la investigación	156
4.3 Selección de los encuestados	156
4.4 La Encuesta	157
4.5 El Cálculo de la Solución	159
CAPITULO V	
RESULTADOS Y DISCUSION	
5.1 Resultados	160
5.1.1 Resultados de las encuestas con relación a las políticas administrativas	160
5.1.1.1 Total	160
5.1.1.2 Especialistas	160
5.1.1.3 Empleados del Canal	161
5.1.1.4 Profesionales Panameños	161
5.2 Discusión	162
CONCLUSIONES	165
RECOMENDACIONES	169
BIBLIOGRAFIA	172

INDICE DE FIGURAS

Figura		Página
No. 1	Red de intercambio comercial marítimo en el Mediterraneo, siglo 14 A.C.	3
No. 2	Afiches que promocionan los viajes trasatlánticos, año de 1889	6
No. 3	El Gran Eastern, el primer gigante de los océanos	7
No. 4	Cuarto de máquinas del "Gran Eastern"	8
No. 5	Rutas Principales-1996, Costa Este de los E.U y Asia	58
No. 6	Rutas Principales-1996, Asia hacia la Costa Este de los E. U.	59
No. 7	Rutas Principales-1996, Costa Este de los E.U. hacia Asia	60
No. 8	Rutas Principales-1996, Costa Oeste de Sur América y Costa Este de E. U.	61
No. 9	Rutas Principales-1996, Costa Este de E.U. hacia la Costa Oeste de Sur América	62
No.10	Rutas Principales-1996, Costa Oeste de Sur América hacia la Costa Este de E. U.	63
No.11	Rutas Principales-1996, Costa Oeste de E.U. & Canadá y Europa	64

No.12	Rutas Principales-1996, Costa Oeste de E.U. & Canadá hacia Europa	65
No.13	Rutas Principales-1996, Europa hacia la Costa Oeste de E.U. & Canadá	66
No.14	Rutas Principales-1996, Costa Oeste de Sur América y Europa	67
No.15	Rutas Principales-1996, Europa hacia la Costa Oeste de Sur América	68
No.16	Rutas Principales-1996, Costa Oeste de Sur América hacia Europa	69
No.17	Rutas Principales-1996, Costa Este y Oeste de Sur América	70
No.18	Rutas Principales-1996, Costa Este hacia la Costa Oeste de Sur América	71
No.19	Rutas Principales-1996, Costa Oeste hacia la Costa Este de Sur América	72
No.20	Area de deslizamientos en el Canal de Panamá	84
No.21	El Niño's Global Impact, 1982-1983	88
No.22	How el Niño Works, 1998	91

INDICE DE TABLAS

Tabla		Página
No. 1	Rutas de mayor importancia en el Canal de Panamá (1996)	54
No. 2	Días ahorrados con la utilización del Canal de Panamá (9, 10 y 12 nudos)	113
No. 3	Días ahorrados con la utilización del Canal de Panamá (14 y 16 nudos)	114
No. 4	Días requeridos para viajar entre puertos seleccionados a la velocidades indicadas vía el Canal de Panamá y otras Rutas	115
No. 5	Tabla de Respuestas de la Encuesta	164

INDICE DE CUADROS

Título del Cuadro	Página
No. 1 Principales rutas servidas por el Canal de Panamá	55
No. 2 Principales rutas del Canal de Panamá, 1914 - 1996	57
No. 3 Principales productos que transitan por el Canal de Panamá	74
No. 4 Tránsito del Canal de Panamá por tipo de Barco	75
No. 5 Desarrollo del Intercambio Comercial en el Canal de Panamá	97
No. 6 Tránsitos de Buques Panamax	107
No. 7 Tráfico por el Canal de Panamá	108
No. 8 Evolución de los peajes de 1914 a 1997	136
No. 9 Tránsito del Canal de Panamá por tipo de barco (ingresos por peajes)	149
No.10 Tránsito del Cana de Panamá por tipo de barco (Tránsitos)	150

RESUMEN

El fin de este estudio es el de establecer si la adopción de las políticas gerenciales desarrolladas por las administraciones americanas favorecerán a la Autoridad del Canal en la captación de las rutas internacionales de comercio a partir del año 2,000.

Tanto la Compañía del Canal de Panamá como la Comisión del Canal de Panamá han desarrollado políticas gerenciales distintas, cuyos propósitos fundamentales distan de la captación de rutas marítimas de comercio.

Parte fundamental de la presente investigación fue el estudio de las rutas marítimas mundiales así como de las rutas marítimas que utilizan el Canal, para definir los factores a los cuales responden; y, luego de establecidos los mismos, indicar dentro de las últimas corrientes administrativas, el mejor sistema para enmarcar las políticas gerenciales con el propósito de lograr el desarrollo de las rutas del Canal de Panamá.

Igualmente, se realizó una encuesta la cual demostró que el 70% de los encuestados considera que no se deben adoptar las políticas desarrolladas por las autoridades americanas en el pasado; y, el 80% estima que las políticas gerenciales por desarrollarse deben enmarcarse en el sistema de valor conocido como excelencia operacional, que consiste en liderizar el mercado ofreciendo un excelente servicio a un precio competitivo y con un mínimo de problemas para nuestros clientes; y generar la tan deseada imagen de continuidad requerida por nuestros usuarios.

Por ende, este estudio recomienda que no se adopten las medidas que hasta el momento se han desarrollado y que los

programas por desarrollarse se enmarquen bajo el sistema de la excelencia operacional.

SUMMARY

The purpose of this research is to determine whether or not the adoption of the managerial policies established by the american administrations would aid the Canal Authority in attracting the international trade routes after the year 2000.

The Panama Canal Company as well as the Panama Canal Commission have developed different managerial policies whose fundamental purposes do not aim toward the attraction of maritime commercial routes.

Thus, the researcher pursued a study of the world maritime routes as well as those maritime routes using the canal to define the factors to which they respond; then, once these were defined, to show within the latest managerial currents, the best system to frame the managerial policies with the purpose of fulfilling the development of the routes of the Panama Canal.

In addition, a survey was conducted which showed that 70% of those surveyed thought that the policies developed by the american authorities in the past should not be adopted; and, 80% of those responding thought that the managerial policies to be developed should be done within the framework of the system of values known as operational excellence, which consists of leading the market while offering excellent service at a competitive price and with a minimum of problems for our clients; and to generate the much desired image of the required continuity desired by our users.

Thus, this research work recommends that the measures which have been developed so far not be adopted and that the programs

to be developed be done within the framework of operational excellence.

INTRODUCCION

En el siguiente trabajo de investigación, nos propusimos estudiar si la adopción de las políticas económico - administrativas similares a las utilizadas por la administración norteamericana, incidirían en la captación y promoción de la Ruta del Canal de Panamá y del comercio internacional; con el fin de determinar si la adopción de dichos sistemas podrían beneficiar más la gestión de la Autoridad del Canal del año 2000.

Pero para tales efectos, debe tenerse claro que cuando el Canal abrió sus compuertas a la navegación internacional en el año de 1914, el mismo modificó el sistemas de rutas comerciales marítimas existentes, al crear vías alternas a las ya existentes; y, con ello, también modificó la manera en que se conducía el comercio internacional, puesto que generó la expansión de las fronteras comerciales para diversos países a nivel mundial.

Tal expansión fue de especial importancia para los Estados Unidos, país que concibió al Canal como un instrumento clave dentro de su estrategia política-económica, tanto a nivel nacional como internacional; e, igualmente, proyectó su importancia estratégica dentro del campo de las relaciones políticas internacionales.

Ahora bien, las relaciones económicas internacionales han tenido grandes cambios en las últimas décadas, lo que ha tenido un gran impacto en las rutas marítimas internacionales, y,

consecuentemente, en aquellas rutas que utilizan el Canal de Panamá.

La creación de buques post-panamax, al igual que el desarrollo de mejores sistemas ferroviarios y el surgimiento de los llamados landbridges, ha traído como consecuencia que la Ruta del Canal de Panamá haya perdido en cierto grado el nivel de importancia que poseía a principio de siglo en el mercado internacional, y que por ende, se examinen otras alternativas al Canal de Panamá.

Por lo tanto, dado que la administración de la vía se ha mantenido de manera exclusiva en manos de los Estados Unidos y de las entidades administrativas designadas por ellos, tal hecho ha causado un efecto singular tanto en el mantenimiento y la captación de rutas internacionales de comercio para el Canal de Panamá, así como en el comercio internacional.

Por ende, es aquí donde radica la importancia de nuestro estudio, ya que este brindará un concepto imparcial sobre la sensibilidad del Canal frente a un cambio de políticas económicas mundiales, que pudiesen variar las rutas comerciales que actualmente utilizan el Canal de Panamá; en relación a si se deben o no adoptar las políticas administrativas ya utilizadas; y, en proponer tanto el tipo de base para el desarrollo de las políticas gerenciales por ser desarrolladas, así como las políticas en sí que podrían ser implementadas, por parte de la administración de la vía interoceánica, de manera tal que a

través de la toma de decisiones correctas de manera tal que se mantengan las rutas existentes así como que se atraigan nuevas.

Igualmente, consideramos que la importancia de este estudio radica en que ante la ausencia del desarrollo de cualquier política de éste tipo, por parte del gobierno panameño, el mismo podría utilizarse como un plan piloto para la futura entidad administradora del canal.

En consecuencia de todo lo anterior, vemos que todo se resume en ofrecer a los clientes la seguridad de mantener los grados de eficiencia actuales, preocupación que fue claramente plasmada dentro del "Congreso Universal del Canal de Panamá".

Por lo tanto, como hipótesis del trabajo establecimos la siguiente:

"La adopción de políticas administrativas similares a las utilizadas por la administración norteamericana proporcionará (no proporcionará) una mayor captación de rutas internacionales de comercio para la gestión de la Autoridad Del Canal después del año 2,000."

Y, dado que el objetivo principal de esta tesis es el determinar que si se debe o no adoptar las políticas administrativas ya utilizadas, proponemos lograr los siguientes objetivos: realizar un estudio sobre las rutas marítimas, el Canal dentro del panorama de las rutas marítimas y de las políticas gerenciales para la promoción de la ruta del Canal de Panamá; conducir una encuesta con especialistas, empleados del Canal y profesionales, para obtener sus opiniones; y, brindar una recomendación basada en el estudio teórico así como en la encuesta realizada, sobre qué sistema debe adoptarse.

CAPITULO I

LAS RUTAS MARITIMAS

1.1 Conceptos Generales de las Rutas Marítimas

1.1.1 Antecedentes.

El origen del término rutas marítimas se encuentra profundamente ligado con el desarrollo del comercio. La mayoría de los tratadistas explican que el comercio consiste en adquirir bienes de un sector productivo, para luego revenderlo al sector consumidor.

Dicho concepto de comercio, con el cual nos sentimos muy familiarizados, ha sufrido diversos y profundos cambios, toda vez que para llegar al mismo, la humanidad ha pasado de ser simples unidades económicas primitivas, donde no era necesario el comercio, a un mundo moderno, en donde el comercio internacional se ha transformado en un factor decisivo para el desarrollo de las naciones tanto a nivel individual como bloques comerciales.

Es un hecho innegable que las naciones no viven aisladas, y por ende, tampoco lo hacen los miembros que las conforman, por lo que se relacionan entre sí.

Dentro del ámbito en que se relacionan y desarrollan las naciones, está el espacio comercial. Este se encontraba originalmente limitado a los poderes públicos. Pero paralelamente a este "comercio oficial", se desarrolló a nivel privado un tráfico mercantil entre hombres de comercio, lo que con el tiempo conllevó al desarrollo del comercio internacional.

Pero para poder transportar los bienes objeto del intercambio comercial, los mercaderes hicieron uso de la vías que le estaban disponibles: primero, vía terrestre; luego, vía marítima; y, por último, vía aérea.

Hay que destacar que si bien es cierto que en el desarrollo del intercambio comercial las rutas marítimas jugaron un papel preponderante, no es menos cierto que, todo el origen de las vías marítimas surge como producto del intercambio comercial, razón por la cual es evidente la estrecha relación entre las mismas.

En primera instancia fueron las aves y peces quienes con el paso de cada estación enseñaron a los marinos que ciertos estrechos, como el Estrecho de Gibraltar o el de Bósforo, podían cruzarse fácilmente.

Posteriormente, los pueblos del Mar Mediterráneo encontraron en dicha franja acuática el medio perfecto para conquistar otros pueblos; e, igualmente, para realizar intercambio comercial.

De acuerdo con los últimos hallazgos arqueológicos, éstos establecen que para el siglo 14 A.C. ya existía una red de intercambio comercial marítimo entre los pueblos del Mediterráneo, estableciendo como tales desde el África subtropical y el Asia Menor hasta el Norte de Europa. (Fig.1)

Otros pueblos europeos como los Vikingos, encontraron en el mar el medio perfecto para conquistar nuevas tierras y la ruta para explorar y encontrar nuevas aventuras. Dentro de esta última etapa, se destacan las aventuras de Erik "El Rojo" y de su

hijo Leif, de quienes se dice que llegaron a las costas de Labrador, e inclusive a las costas de Estados Unidos en la región de Cape Cod.

Para la Edad Media, tanto venecianos como genoveses desarrollaron una gran red de intercambio comercial vía marítima, pero son los primeros los que para el siglo quince, desarrollaron las primeras líneas navieras regulares.

No obstante lo anterior, tal desarrollo se vió obstruído por restricciones impuestas por el Senado veneciano, quienes trataron de desalentar tal empresa al establecer que sólo se podría comercializar, con dependencias de Venecia; o, al prohibir la utilización de puertos rivales, tales como los de Livorno o Genova.

Poco después, nacería lo que se conoce como la ruta de las especias, la cual fue desarrollada por marinos portugueses, quienes encontraron en el comercio de las especias grandes ganancias y con éstas, poder.

Para tal propósito, les fue necesario navegar desde Portugal bordeando todo el continente africano, para luego dirigir sus carabelas con rumbo al oriente.

Del mismo modo, fue este deseo de obtener riquezas lo que condujo a los Reyes españoles a promover el viaje de Cristóbal Colón, quien decía saber de una ruta más corta hacia el oriente que la de los portugueses; y, quien en cambio, lo que hizo fue el descubrir el nuevo mundo, trazando así la primera ruta trasatlántica.

Posteriormente, entre el siglo diecisiete y el siglo diecinueve, se desarrollaron la llamadas Ruta del Té y del Opio, la Ruta de los Esclavos y la Ruta de la Migración .

La Ruta de los Esclavos, se originaba en la costa oeste de Africa con destino a diversos puntos, entre los cuales podemos destacar las colonias españolas, inglesas y portuguesas en el nuevo mundo, y en Europa.

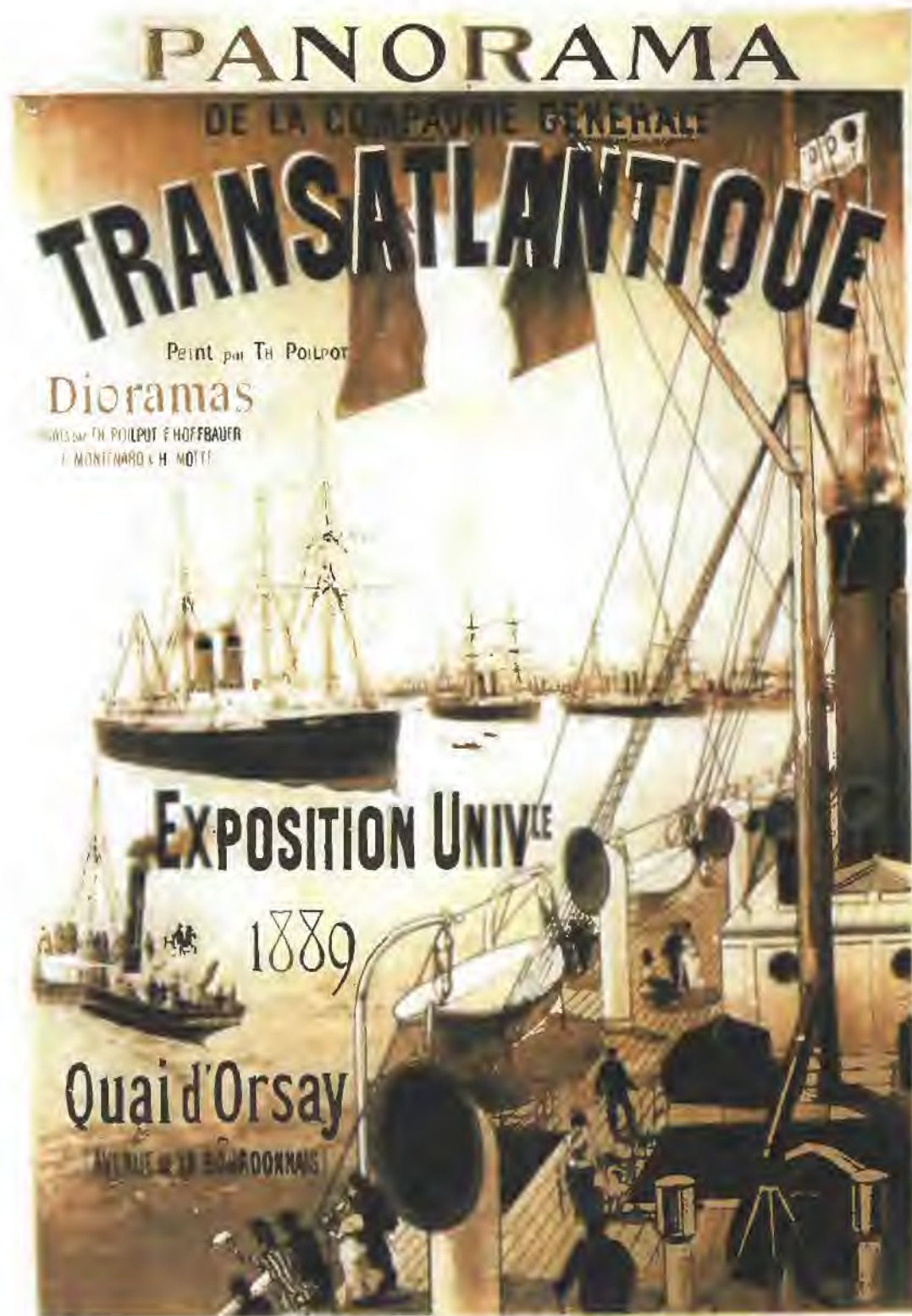
Por su parte, la Ruta de Migración se originó gracias a la búsqueda de libertades políticas-económicas y culturales-religiosas, lo que condujo a los colonos europeos a cruzar el océano Atlántico con destino a Canadá y los Estados Unidos, principalmente.

Con el origen y desarrollo de los barcos de vapor, se produjo un auge para ésta ruta marítima, trayendo consigo la competencia entre las diferentes compañías navieras (figura 2); lo cual a su vez conllevó a mayor velocidad, regularidad en los viajes trasatlánticos, y, mayor confort para la navegación.

Debe destacarse que si bien es cierto que para el inicio del siglo 19, los barcos de vela eran aún competitivos ante los barcos de vapor; no es menos cierto que en gran medida dependían de los vientos, lo que muchas veces los obligaba a desviarse de su derota original en busca de vientos.

Tal situación, aunada al rápido desarrollo tecnológico de los buques de vapor, produjo que el rol preponderante de los barcos de vela se redujera considerablemente para finales del siglo 19 (figura 3 y 4).

FIGURA No. 2



Afiche que promociona los viajes trasatlánticos, año 1889

FIGURA No. 3

El Gran Eastern, el primer gigante de los océanos.

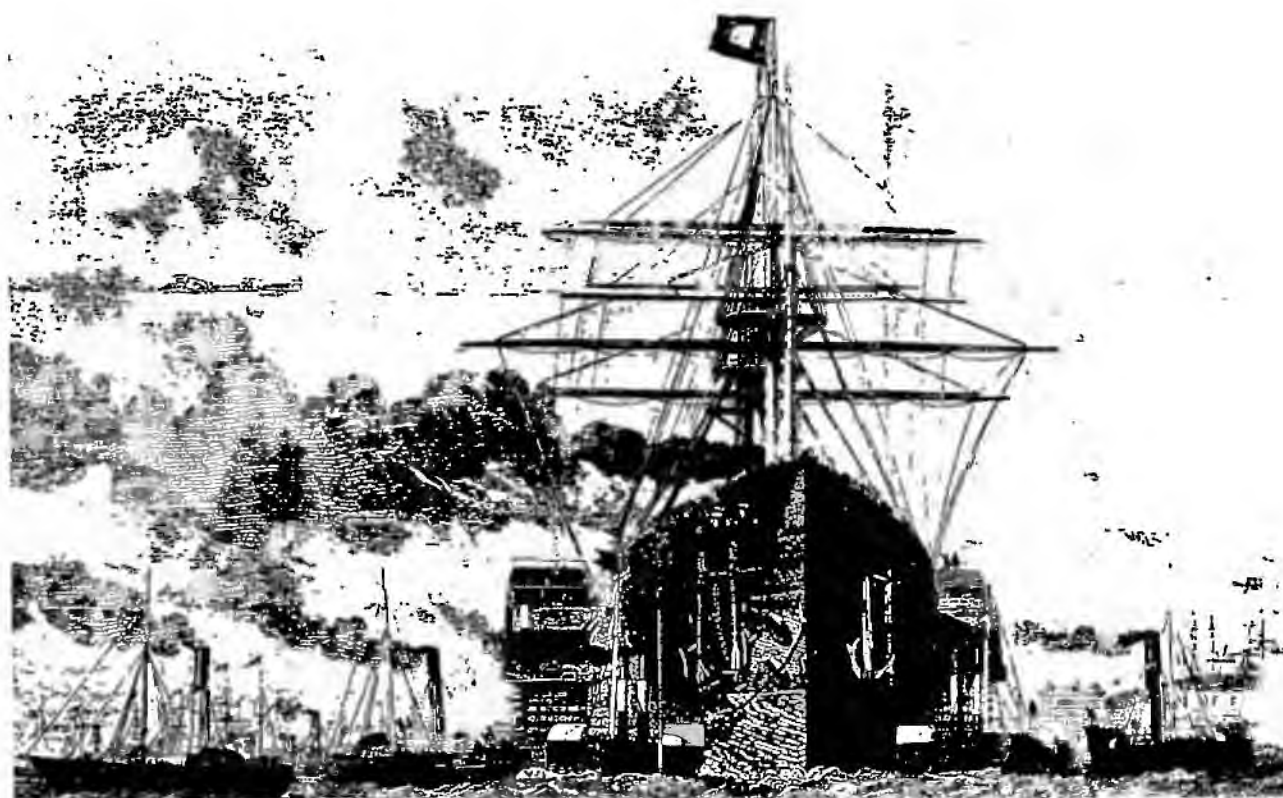
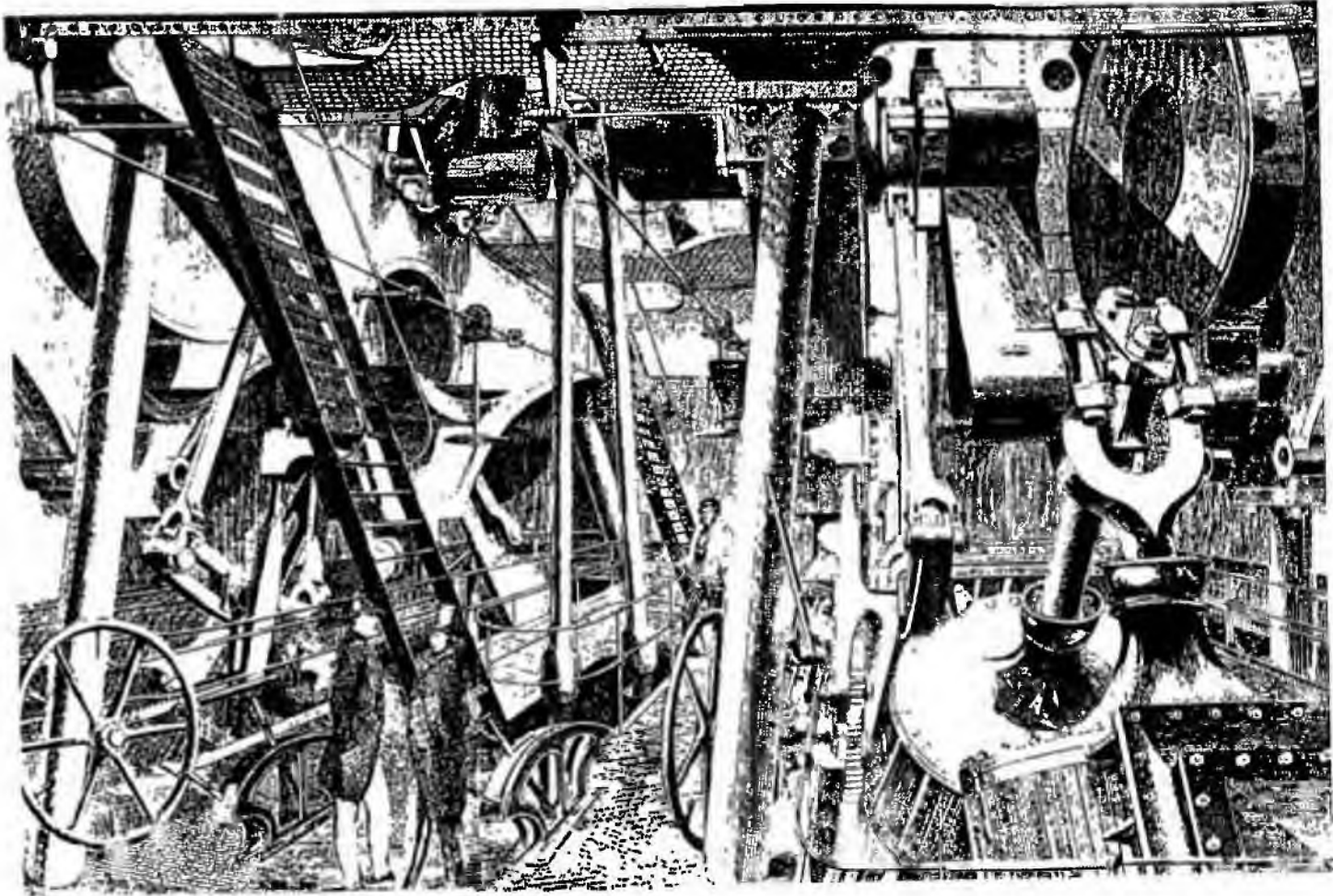


FIGURA No. 4

Cuarto de Máquinas del "Gran Eastern".



Al respecto, el autor Bruno Tavernier, en su obra "Les Grandes Routes Maritimes", manifiesta que la desaparición de los buques veleros fue producto principalmente de la apertura del Canal de Panamá, al apuntar que:

"In the 1880s the English fleet of sailing ships was the finest in the world, and carried home goods that were scorned by the steamships from Australia, New Zealand, India and even the Pacific. The year 1888 was the apogee of these enormous vessels, the biggest of which were 110 metres long with a tonnage of 6,000. But the British Isles abounded in coal, and steamers finally superseded the sailing ships, which after 1900 were gradually sold off all over Europe.

The German merchant navy then saw a resurgence of the maritime traditions of the Hansa. During the first years of the twentieth century more than 2,000 sailing ships were used to train officers in navigation. The German shipyards then launched a few giants with four or five masts and carrying up to 5,500 square meters of canvas, to carry nitrates from Chile under the direction of the famous Laiesz.

Around, 1881, the shipyards of France were still launching bigger and better sailing ships, and the French merchant fleet contained more than 1,000 sailing ships as against approximately 400 steamships. Shortly before the First World War, the Compagnie Bordes had the largest fleet of sailing ships in the world, with sixty captains, 170 officers, and 1,400 men, who sailed between Dunkirk and the Pacific to bring back nitrates. But the 1914-18 war decimated the crews and many of the ships were sunk. The opening of the Panama canal was the final blow for the sailing ships, whose livelihood was already threatened by the Suez canal."¹

Hasta ese preciso momento, todas las rutas marítimas desarrolladas habían hecho uso de corrientes marinas, estrechos naturales, bahías, golfos, mares y océanos; es decir, que el hombre de mar había utilizado los recursos naturales existentes,

¹TABENIER, Bruno. Great Maritime Routes, traducido por Nicolas Fry, The Viking Press, New York, 1972, pág. 236.

situación que variaría con la construcción de los canales de Suez y Panamá.

No obstante lo anterior, si bien es cierto que la construcción de sistemas de canales no eran desconocidos para el hombre, no es menos cierto que por primera vez éstos se construyeron utilizando como base tierra firme (istmos) y no ríos navegables.

Con la inauguración del Canal de Suez en 1869, el mundo del transporte marítimo sufrió una revolución acelerada. La misma no consistió sólo en la unión del mar Mediterráneo con el mar Rojo, sino que conllevó innovaciones tecnológicas en los buques construídos para utilizar esta nueva ruta.

Ahora bien, hay que aclarar que mucho antes que se procediera con la construcción el canal de Suez, ya existían líneas navieras que hacían uso de dicha ruta. El Istmo de Suez era utilizado con un puente terrestre para llegar al buque que se encontraba en el lado opuesto.

Con la apertura de la vía acuática se redujo el tiempo que anteriormente se requería, al igual que las incomodidades por las cuales atravesaban tanto pasajeros como las mercancías que utilizaban dicha ruta.

Luego del éxito obtenido con la construcción del Canal de Suez, el Conde De Lesseps concentró su interés en la construcción de otro canal a nivel sobre el Istmo de Panamá. Pese a que De Lesseps inició la construcción de dicho canal, éste nunca se concluyó debido a: problemas económicos-financieros surgidos en

la Compagnie Universelle du Canal Interocéanique, enfermedades tropicales, y, por la diversidad de terrenos a los que se enfrentaron.

Dicha campaña fue retomada en 1903 por el gobierno americano, culminando con la apertura de dicha ruta en el año de 1914 al comercio marítimo internacional, ascendiendo a un costo total de 380 millones de dólares aproximadamente.

La ruta como tal, une a diversos puertos de Europa con Asia, creándose diversas categorías, entre las cuales podemos destacar rutas interamericanas, transpacíficas y trasatlánticas .

Posteriormente, el desarrollo industrial conllevó al origen de una carrera por encontrar nuevas fuentes de combustibles, y con ello, la generación de nuevas rutas marítimas.

Durante los dos primeros decenios del siglo 20, grandes fuentes de petróleo fueron encontrados en Iran, en los desiertos del Medio Oriente, y así como en el Golfo Pérsico.

Tales descubrimientos conllevaron a que muchas compañías se establecieran en esa área para los tiempos de la Segunda Guerra Mundial; lo que a su vez produjo, que pequeños principados árabes, se convirtieran en el centro de producción mundial del petróleo; y, que las rutas marítimas del petróleo surgieran desde este centro de producción hacia los países consumidores (Japón, Australia, los Estados Unidos y Europa, entre otros, vía el Canal de Suez.)

Con la guerra de los 6 días entre Israel y Egipto, la ruta del petróleo vía canal de Suez se vio interrumpida, conllevando

la generación de otra ruta, esta vez a través del Cabo de Buena Esperanza (Cape of Good Hope).

Por lo tanto, vemos que a través de los tiempos tanto la necesidad de intercambio comercial, el descubrimiento de nuevos mundos como el desarrollo tecnológico, conllevaron a que el comercio marítimo floreciera; y con él, el desarrollo de las diversas rutas marítimas.

Así mismo, podemos afirmar que tanto el volumen como los patrones del intercambio comercial marítimo se ven profundamente influenciados por la distribución mundial de los recursos naturales; la población; la ubicación de las industrias; las características de los distintos mercados; por factores económicos, políticos y militares; así como por factores de tipo meteorológico.

También, podemos aseverar que las principales rutas de comercio marítimo fueron objeto de un impresionante cambio en el momento en que se realizó la transición de los grandes barcos de vela a los barcos de vapor; toda vez que, dicho cambio permitió un transporte más seguro, a mayores distancias y en menor tiempo, y con un itinerario más exacto.

Por lo tanto, las rutas marítimas nacen de la unificación de diversos factores que en un momento específico, conllevan a su creación; y, por lo tanto, las rutas marítimas se pueden identificar como derotas marítimas cuya finalidad es la de unir dos puntos de interés comercial en el menor tiempo y con la mayor seguridad posible.

1.1.2 Clasificación.

Las rutas marítimas pueden ser clasificadas dependiendo de su durabilidad, como por su utilidad durante los cambios estacionales.

1.1.2.1 Durabilidad.

Cuando de durabilidad se trata, para las rutas marítimas no hay nada escrito, toda vez que su permanencia o temporalidad estará íntimamente ligada a diversos factores que pueden afectar el comportamiento de los mercados relacionados a un tipo de producto o servicio, que se sirve de ésta.

No obstante lo anterior, a través de los tiempos existen ciertas rutas que han demostrado tener una permanencia considerable; y, de allí que hablemos de rutas permanentes y rutas temporales.

En muchos casos, la temporalidad de una ruta marítima puede ser tanto positiva como negativa. Nos referimos a una temporalidad de carácter positivo, al hablar de casos en los cuales se genera una nueva ruta por la existencia de una sobre producción de algún insumo, lo que conlleva a que dicho producto sea mercadeado fuera de los mercados tradicionales; o , por la baja de los precios que generen una mayor demanda, entre otros.

Nos encontramos ante una temporalidad de carácter negativo, cuando hablamos de supuestos en los que las rutas caen en deshuso por situaciones ajenas a la misma. El caso ejemplar, lo constituye el de la guerra, toda vez que por efecto de la misma,

podría ocasionar el uso de las rutas durante la prolongación de dicho conflicto armado.

1.1.2.2 Estacionalidad.

Existen diversas rutas marítimas que se ven afectadas por cambios climatológicos, lo que conduce a que se conozcan como rutas de estación.

Específicamente, tanto el Atlántico Norte como el Pacífico Norte son conocidos por las malas condiciones climatológicas que en ellas se desarrollan, y sin embargo aun así son utilizadas.

Debido a estas situaciones climatológicas, muchas veces los buques se ven obligados a abandonar las rutas más cortas por otras más seguras.

Tales inconvenientes han sido disminuídos a través de los análisis meteorológicos y oceanográficos los cuales informan cuales son las rutas más favorables para la navegación.

Pero dicha estacionalidad no es necesariamente negativa. Tal afirmación encuentra apoyo en el beneficio o provecho que ciertas rutas navegables han sacado del tiempo en el cual la vía es innavegable. El perfecto ejemplo lo encontramos en el Saint Lawrence Seaway, cuyo uso se ve limitado desde mediados de diciembre hasta mediados de abril.

Dentro de ese período, dicha vía se ve afectada por las extremas condiciones climatológicas, lo que ha sido utilizado por la administración del Seaway para brindarle el mantenimiento requerido a la vía, de forma tal que al llegar el nuevo período

de navegabilidad, éste está listo para la navegación de los buques.

1.1.3 Origen de las rutas marítimas.

Tal y como lo expresáramos en páginas anteriores, muchos han sido los motivos o razones que han generado rutas marítimas. Desde la curiosidad del hombre, los deseos de conquista y colonización de nuevas tierras, hasta el intercambio comercial.

Pero, es éste último, el que realmente ha sido determinante para las rutas marítimas.

1.1.3.1 Incidencia del Intercambio Comercial de Productos en las Rutas marítimas.

Si observamos cuidadosamente los estudios económicos relacionados con los principales productos o rubros que son objeto del intercambio comercial internacional, encontraremos que es principalmente la necesidad de comercialización y mercadeo de estos productos, los que originan y desarrollan las rutas marítimas.

Claro es que los mercados de producción y los de consumo no se encuentran juntos, lo que se hace necesario el transporte de los insumos de un punto al otro.

Para ello, el comerciante necesita de un medio seguro y a la vez económico para transportar dichos insumos, tomando en consideración el valor real del producto, así como la necesidad o demanda que sobre éste exista.

Ello significa, que por lo general, el medio de transporte seleccionado será el más económico; indicando como tal, aquel que

pueda transportar mayor cantidad de la mercancía posible al menor precio.

Por otro lado, también es importante destacar que en adición al aspecto antes señalado, hay que tomar en cuenta el costo del transporte en sí, toda vez que el mismo incrementa el valor del producto comercializado.

Al respecto, hay que señalar que es este valor agregado al producto lo que puede generar un efecto positivo o negativo en la comercialización del producto; y, con ello la escogencia de otras fuentes para la obtención del producto, o sencillamente, de otros mercados.

Entonces, podemos decir que el intercambio que se produce desde los diversos mercados de producción (sean de materias primas o de productos terminados), hasta los de consumo, ha producido un tremendo impacto en la generación de las rutas marítimas.

Tal aseveración se hace visible al estudiar las diversas estadísticas relacionadas con el transporte de mercancías a nivel mundial.

Entre los medios de transporte de mercancías (marítimo, aéreo o terrestre), tenemos que el más utilizado es el medio marítimo, toda vez que permite transportar grandes cantidades de materia prima desde los centros de producción hacia los de consumo, para que luego de la obtención del producto final, sea nuevamente transportado hacia los distintos puntos de consumo.

Veamos. Tal y como lo desarrollaremos más adelante, en la actualidad existen diversas rutas marítimas internacionales, que se encuentran ligadas al transporte de materia prima. Entre estas, la de mayor importancia es la del petróleo, dada la necesidad existente de combustible así como de otros productos derivados del mismo.

Dicha ruta se vio tremendamente afectada por conflictos bélicos en el área, los que llevaron a los propietarios de los buques que transportaban petróleo a cambiar la ruta más económica (a través del Canal de Suez), por una nueva ruta (la del Cabo de Buena Esperanza), la cual a pesar de ser mucho más costosa (en términos de combustible, distancia y tiempo) permitía el paso libre de todo tipo y tamaño de buques.

No obstante lo anterior, dicho costo fue compensado con la creación de los supertanqueros, los cuales podían realizar menos viajes transportando inmensas cantidades de petróleo.

En contraste con lo establecido en párrafos anteriores, se encuentra la desaparición de un mercado de consumo, el cual conlleva a la desaparición de una ruta.

El ejemplo preciso de esta afirmación lo encontramos en la llamada ruta de los esclavos, la cual mantuvo su importancia y vigencia mientras existió la base social e ideológica que sostenía la compra y venta de seres humanos como esclavos. Pero, tan pronto como esta base desapareció, con ella también desapareció dicha ruta.

Por lo tanto, podemos afirmar que los insumos y su comercialización, se constituyen como los factores de mayor incidencia dentro de la generación de una ruta marítima, así como de su desaparición.

1.1.4 Identificación de las Rutas Marítimas Internacionales.

Dado que más del 80% del intercambio comercial a nivel mundial se produce a través de mar, ello ha producido que dicho volumen de mercancías hayan generado rutas marítimas comerciales plenamente identificables dependiendo del producto transportado.

Claro está que la mayoría de los productos transportados por vía marítima son materias primas, hecho este que ha llevado a que las rutas marítimas se identifiquen con el nombre de la materia prima que transportan.

Entonces, pues, tenemos que en la actualidad las rutas más importantes son: la del petróleo, la del mineral de hierro, la del carbón, la de los granos, la de la bauxita y el aluminio, y la de los fosfatos.

Por otro lado, se encuentran otras rutas menos importantes las cuales se encargan del transporte de la carga general, la cual será una mezcla de cargas secas, la cuales incluyen frutas, carnes y otros productos alimenticios, productos manufacturados, químicos y otras materias primas.

La ruta conocida como ruta del petróleo, comprende tanto el transporte del petróleo en crudo como de productos derivados del petróleo, los cuales se dividen en una variada gama de productos que van desde la gasolina y el combustible para la aviación,

hasta combustibles pesados y petroquímicos utilizado para la manufactura de plásticos, textiles sintéticos, pinturas, etc.

En su mayoría, el petróleo en crudo proviene del Golfo Pérsico y es embarcado hacia los mercados de Europa, Norte América y Japón; y, desde la costa oeste Africana y el Caribe hacia Norte América y Europa.

De acuerdo con datos estadísticos brindados por la revista Fearnleys-Review 1996, éstos señalan que para el año de 1996, el mercado del petróleo aumentó su volumen en un 2.7%, crecimiento que se registró para países productores de petróleo que no forman parte de la OPEC (Organización de los Países Exportadores de Petróleo); y, que pese a que el promedio de las distancias de los embarques decrecieron, hubo un crecimiento de la tonelada-milla del 1.0%.

Tal crecimiento es el reflejo del aumento registrado del 2.5% en los cargamentos de crudo (de 1415 a 1450 mt); así como del 3.7% por productos derivados del petróleo (de 381 a 395 mt).

En cuanto a la ruta del mineral de hierro, podemos señalar que este producto se encuentra catalogado como uno de los productos secos más importantes que se comercializan marítimamente a nivel mundial.

No obstante lo anterior, es importante destacar que éste mercado se encuentra profundamente influenciado por la demanda de acero a nivel internacional.

Entre los principales países importadores de mineral de hierro tenemos a Japón, Alemania, Estados Unidos, Inglaterra,

Bélgica, Francia e Italia; mientras que entre los principales exportadores se encuentran Australia, Brazil, Suecia, Africa, India, Venezuela y Canadá.

Es importante destacar que del comportamiento de la ruta del mineral de hierro, depende grandemente la ruta del carbón, toda vez que es generalmente utilizado tanto en la industria de acero, así como para la producción de energía.

En relación a la ruta de los granos es imperativo señalar que la misma se encuentra profundamente influenciada por factores climatológicos, políticos y económicos, los cuales inciden directamente en las cosechas a nivel mundial y en su distribución.

Por ende, tanto la posibilidad de superproducciones como de la pérdidas de cosechas, afectan a las rutas variándolas de manera considerable; así como también afecta la cantidad de los productos disponibles como su precio.

Por ejemplo, de acuerdo con la revista Fearnleys, para el año de 1996, el rubro de los granos decreció de 196 a 188 mt. Tal caída se le atribuyó a las condiciones climáticas en los Estados Unidos, lo que produjo una disminución en las reservas mundiales de granos y un aumento en su precio, lo que a su vez produjo un desaliento en el mercado de los granos provocando para finales del año tanto la baja del precio del grano como un aumento en los embarques. ²

²Fearnleys, REVIEW 1996, Fearnresearch, Oslo, Norway, 1997, pág. 4.

Entre los principales países exportadores de granos tenemos a Estados Unidos, Canadá y Australia, con destino a Europa, Asia y Suramérica.

1.1.5 Interrelación de las rutas marítimas con otros medios marítimos.

Si observamos un globo terráqueo nos daremos cuenta de que los continentes se encuentran separados por grandes masas de agua. No obstante lo anterior, tanto la naturaleza como el hombre han crearon medios para que las grandes masas de agua no se encontraran separadas unas de otras; esto es, mediante los estrechos y canales.

1.1.5.1 Estrechos.

Geográficamente hablando, el término estrecho es aquel que define el " paso angosto en el mar comprendido entre dos tierras".³

Por su parte, la Real Academia de la Lengua define a los estrechos como "un paso angosto comprendidos entre las tierras y por el cual se comunica un mar con otro".

Es decir, que complementa la definición brindada anteriormente al señalar que se comunica a dos mares.

Por lo tanto, podemos indicar que en ocasiones tales pasos naturales de agua pueden unir tanto dos masas oceánicas, como también pueden unir un océano con un mar territorial de algún país.

³ Enciclopedia Salvat Diccionario. Salvat Editores, S.A., Tomo 5, España, 1973, pág. 1316.

Igualmente, puede darse la situación en que los estrechos se encuentren dentro del mar territorial de dos países, lo que puede traer ciertas fricciones entre tales naciones por obtener el dominio de tales vías de transporte marítimo. En el último caso podemos mencionar el Estrecho de Gibraltar, el cual se encuentra entre España y Marruecos.

Entre los principales estrechos para la navegación internacional, podemos mencionar: el Estrecho de Dover, entre Francia y El Reino Unido; el Estrecho de los Dardanelos, en Turquía; el Estrecho de Bósforo, en Turquía; el Estrecho de Bab el Mandeb, el cual se encuentra ubicado entre Djiboutí, Yemen y Etiopía; el Estrecho de Hormuz, ubicado entre Irán y Oman; y, los Estrechos de Singapore y de Malaca, ambos localizados entre Indonesia y Malasia.

La navegación de tales medios marítimos se encuentra regulada dentro de la Convención de 1982, distinguiendo entre:

- a.) Estrechos por los cuales pasa una ruta de alta mar o que atraviese una zona económica exclusiva.
- b.) Cuando se encuentren situados en el mar territorial de uno o varios Estados comunicando una parte de alta mar o de la zona económica exclusiva con otra parte del alta mar o de la zona económica exclusiva.
- c.) Cuando el estrecho situado en el mar territorial de un Estado o varios Estados, comunica una parte del alta mar o de la zona económica exclusiva con el mar territorial de otro Estado.

d.) Cuando hay Tratados particulares para regir el paso por los estrechos.

Siempre que se trate de estrechos que sean utilizados por la navegación internacional, le es aplicable el principio de la libre navegación.

Ahora bien, de encontrarse dentro de las aguas territoriales de un estado existirá el derecho a paso en tránsito, lo que implica que el buque deberá avanzar de manera rápida e ininterrumpida sin realizar acto alguno que amenace al Estado ribereño, y respetando las normas y reglamentos internacionales de seguridad y de contaminación.

En el tercer supuesto, el paso inocente no puede ser suspendido de ninguna forma.

Dentro de los estrechos que están regidos por tratados especiales encontramos los estrechos daneses (Gran Belt, Pequeño Belt, Sound) y los estrechos turcos (Dardanelos, Canal de Bósforo, Mar de Marmara).⁴

1.1.5.2 Canales.

Contrario a los estrechos, los canales son definidos como un "cauce artificial de agua", creados por el hombre con el propósito de facilitar tanto la navegación, como el intercambio comercial.

La estructura de los mismos depende en gran parte del terreno sobre el cual se encuentre construido. En algunos casos,

⁴Los estrechos turcos se encuautran regidos por la Convención de Montreux de 1936, la cual se encuentra vigente.

se ha hecho uso de ríos que por longitud y profundidad son navegables, pero en otros casos el hombre ha tenido que hacer uso de su ingenio para vencer diversos obstáculos, como lo son la creación de esclusas, así como de lagos artificiales y de represas para mantener los niveles de agua requeridos para su óptima operación.

Es necesario señalar que el grado de utilidad de los mismos, se encuentra íntimamente ligado con su calado o profundidad, ya que de éste depende directamente el tipo de buques que puedan utilizar el canal (botes, barcazas o buques); y, con su forma, toda vez que un canal que presente curvas pronunciadas hace tanto lenta como difícil la navegación.

Los principales canales internacionales son el Canal de Panamá, el Canal de Suez, y el Canal de Kiel. En adición a estos canales, existen otros canales que aunque contribuyen en gran escala al comercio no tienen el impacto internacional de los anteriores. Dado el interés especial que existe en estos canales (Panamá y Suez) para la navegación internacional, los mismos se encuentran sometidos a regímenes de internacionalización .

Una vez establecida las características principales sobre estos medios marítimos, se hace necesario apuntar el impacto que tanto los estrechos como los canales han tenido en el origen de las rutas marítimas; y, viceversa.

Al respecto, debemos indicar que diversas rutas marítimas han podido desarrollarse gracias a la existencia de los estrechos, así como a la de los canales naturales.

Por ejemplo, antes de la existencia del Canal de Panamá, el Estrecho de Magallanes era el paso obligado para el transporte de las mercancías que provenían de la costa oeste del continente americano hacia la costa este, hacia Europa o Africa.

Por su parte, el estrecho de Gibraltar ha jugado un papel importante para las rutas del Mediterráneo, dado que gracias a éste era posible la comercialización de los productos de los países del área con otros países; como también es cierto que de no existir éste, el Canal de Suez posiblemente no se hubiese construído.

Por otro lado, tanto el canal de Mozambique como el estrecho de Malaca fueron parte del paso utilizado por los navegantes portugueses y posteriormente los ingleses, en su ruta hacia el oriente.

Igualmente, debemos señalar que del interés por encontrar o por desarrollar rutas marítimas más cortas, el hombre hizo uso de la tecnología, cambiando la topografía de ciertas regiones con la finalidad de crear canales para facilitar la navegación.

Tales cambios se han presentado tanto a niveles regionales, mediante sistemas de esclusas y dragados para utilizar diversos ríos como rutas de intercambio comercial; como a nivel internacional, en favor del desarrollo del comercio internacional, y es en éste último renglón donde encontramos tanto al Canal de Panamá como al de Suez.

Hay que destacar que ambos canales no sólo han creado o modificado las rutas marítimas ya existentes, sino que han tenido

una influencia directa en el mundo marítimo, toda vez que con ellos también nacieron diferentes tipos buques los cuales se adaptaron a las restricciones de tales canales.⁵

1.2 Factores que inciden en las Rutas Marítimas.

Las rutas marítimas se ven influenciadas día a día por diversos factores. Estos, pueden tener un rol directo o indirecto en la creación, modificación o en la extinción de una ruta marítima.

Tal y como lo indicáramos en páginas anteriores, las rutas marítimas se ven íntimamente ligadas tanto a los productos como a los mercados que generan la necesidad de las mismas; por lo tanto, los hechos que afecten a unos o a otros traerán consigo repercusiones para ambos.

Es importante el destacar que no podemos hablar de un número clausus de factores, ya que cada ruta accede a factores especiales y específicos para sí misma; pero lo que si podemos indicar es que existen factores que de manera general las afectan.

Entre los diversos factores que pueden incidir en las rutas marítimas tenemos factores de carácter climatológico; de contexto político-económico; de carácter tecnológicos, así como por la guerra o la piratería.

⁵Para el Canal de Panamá, será el Panamax que cuenta con 950 pies (290mts.) de eslora por 106 pies (32mts.) de manga y 39 pies (12 mts.) de calado.

Luego, entonces, una vez enunciados estos factores, pasemos al estudio de cada uno de ellos.

1.2.1 Climatológicos.

De entre los diversos factores que pueden incidir en las rutas marítimas, tenemos que los factores climatológicos son los únicos que se encuentran fuera del control o dominio del hombre; ya que, si bien es cierto que el hombre técnicamente puede estimar y predecir ciertas condiciones atmosféricas; no es menos cierto que éste no puede controlarlas.

Tales factores climatológicos pueden afectar a las rutas marítimas en forma directa e indirecta; es decir que, los primeros afectan las rutas marítimas en sí o per se, mientras que los segundos, afectan a los productos que hacen uso de las rutas.

Veamos. Entre los factores climatológicos que afectan a las rutas marítimas en sí, nos encontramos con aquellos que afectan directamente a las rutas marítimas, puesto que afectan directamente o indirectamente su navegabilidad.

Entre los factores climatológicos que afectan directamente la navegabilidad tenemos tormentas tropicales, huracanes y bajas temperaturas, entre otros.

Por otro lado, tenemos que entre las que las afectan indirectamente, podemos encontrar aquellos fenómenos naturales que afectan la disponibilidad del medio básico para la navegación, en otras palabras de aquellos fenómenos que disminuyen la disponibilidad del agua necesaria para la

utilización de los medios marítimos que coadyudan a la navegación internacional, como lo son los canales.

Al respecto, podemos destacar el fenómeno climatológico conocido como "El Niño", el cual trae consigo sequías las cuales afectan directamente el nivel de agua necesario para mantener los niveles óptimos para la navegación dentro de los canales. "El Niño" también causa simultáneamente excesos de lluvias en otras partes del hemisferio causando inundaciones y haciendo precaria la navegación en estos canales.

Por otro lado, podemos señalar que por razón de la distribución de los diversos tipos de climas, existen diversos insumos que pertenecen exclusivamente a ciertas áreas, ya que las condiciones climatológicas que allí se presentan son las óptimas para su producción.

El mejor ejemplo para el supuesto que acabamos de enunciar es el de la distribución de los mercados de producción de los granos, los cuales están íntimamente ligados con las zonas climatológicas en las que se encuentran.

Ahora bien, si por cualquier motivo estas áreas de producción se ven afectadas ya sea por inundaciones o sequías, las rutas que sirven de apoyo a la distribución de dichos insumos también sufren; toda vez que, se originan modificaciones a las rutas habituales para poder así suplir la demanda que existe por tal insumo.

No obstante lo anterior, también puede darse el caso contrario, es decir que se presenten condiciones irregulares

climatológicas favorables, las cuales generen una superproducción, conllevando tanto la disminución del precio del producto, como su accesibilidad hacia otros mercados, y a su vez, produciendo así tanto la modificación de las rutas marítimas existentes como la generación de nuevas.

Por último, podemos afirmar que así como las atmosféricas influyen directamente en la distribución de plantas y animales, también tienen una influencia directa en la ubicación de los seres humanos sobre el globo terráqueo.

Dicha situación trae consigo que el hombre se agrupe en puntos donde la vida le es más placentera, puesto que la condiciones climatológicas así lo permiten.

Es decir que, de darse un cambio en la distribución climatológica que ostenta actualmente la tierra, ello podría conllevar a que el hombre se desplazara hacia mejores puntos; y, con él, los mercados hacia donde se dirigen los productos; por lo que, tal cambio también conllevaría un cambio de las rutas marítimas.

1.2.2 Económicos-Políticos.

Un factor definitivo en las rutas marítimas comerciales lo constituyen tanto los aspectos de carácter económico como de carácter político, dada la interrelación existente entre los primeros y los segundos.

Es claro que el intercambio comercial internacional se desarrolla gracias a las relaciones económicas-políticas existentes entre las naciones.

Tal situación conlleva a que cualquier variante en las relaciones económicas-políticas tengan una influencia directa en el intercambio comercial internacional; y, éste último, produce consecuencias directas en la distribución de las rutas marítimas internacionales.

Veamos. Tal y como lo hemos señalado en páginas anteriores, el comercio entre las naciones surgió por diferentes razones, entre las cuales pueden apuntarse la distribución natural de los productos en el mundo; los efectos del clima en los distintos cultivos; así como la particularidad de que, pese a que un país produzca algún producto determinado, que dicha producción no sea suficiente para cubrir sus necesidades.

La combinación de los supuestos antes indicados con el elemento de la distribución de la tecnología a nivel mundial, produce tanto la disminución en los precios de los productos ofrecidos; la disponibilidad de una diversidad de productos; la existencia de un mercado mucho más amplio para la distribución de los productos; y, consecuentemente, a un aumento en el intercambio comercial.

Pero es el anhelo de obtener el mayor nivel de intercambio comercial posible, lo que hace que los hombres y las naciones se sirvan de los medios de transporte existentes, incluyéndolos como parte de sus estrategias económicas internacionales; como sería la de establecer plantas de producción, cercanas a las fuentes de materia prima o del consumidor.

Desde la finalización de la Segunda Guerra Mundial, los patrones de intercambio internacional han cambiado gradualmente. Ello se debe a que en el pasado las naciones occidentales se especializaban en productos industriales, los cuales intercambiaban por materia prima; mientras que los países productores de materia prima dependían de tales insumos para la obtención de productos terminados.

Tales patrones fueron cambiando principalmente debido al intercambio tecnológico, lo que trajo consigo una redefinición de los patrones así como de las áreas de intercambio.

En la actualidad existen diversas áreas que poseen un gran potencial para desarrollar rápido crecimiento económico, las cuales se encuentran básicamente ubicadas en países en vías de desarrollo.

Pero para que se produzca este rápido crecimiento económico, se hace necesario que a dichas áreas se les facilite la transferencia de la tecnología.

Por lo tanto, a fin de lograr el desarrollo deseado, los países adoptan decisiones de carácter político, las cuales van desde las decisiones unilaterales hasta las alianzas de carácter comercial.

Dentro de las primeras, nos referimos a decisiones que toman los gobiernos a nivel interno para impulsar los diversos sectores de la economía, como lo serían la rebaja de aranceles para la importación de insumos necesarios para el desarrollo agrícola e

industrial, incentivos fiscales, reducción o exención de impuestos estatales o municipales, etc.

Pero en la actualidad, tales decisiones por sí solas no son suficientes para lograr el desarrollo económico de un país. Por tal razón, las naciones se agrupan con la finalidad de crear grupos o bloques con un mayor poderío económico, esto es mediante acuerdos bilaterales o mediante negociaciones comerciales multilaterales.

Las primeras, como su nombre lo dice, son acuerdos entre dos países los cuales proponen mantener un mayor intercambio comercial entre dichas naciones, mediante el intercambio de concesiones; mientras que los segundos, conllevan un mayor impacto para el comercio internacional, toda vez que agrupan a grandes cantidades de naciones.

Dentro de ésta última categoría tenemos negociaciones comerciales multilaterales como el GATT y sus diferentes rondas, dentro de los cuales se busca mejorar, aclarar o ampliar, los diferentes acuerdos en relación a temas de carácter comercial, como lo son los aranceles; sectores de producción específicos; y, otras medidas no arancelarias (subvenciones y derechos compensatorios, medidas antidumping, obstáculos técnicos al comercio, procedimientos para el trámite de licencias de importación, valoración en aduanas y compras del sector público, entre otros).⁶

⁶ CEPAL, La Ronda Uruguay de negociaciones Comerciales Multilaterales y los Países de América Latina y el Caribe., página 11.

Por otro lado, existen materias que pese a su importancia nunca habían sido parte de negociaciones comerciales multilaterales como lo son incidencia en el comercio internacional de las medidas en materia de inversión extranjera y los derechos de propiedad intelectual, respectivamente.

Es claro que las restricciones y distorsiones que se produzcan en relación a la materia de inversiones, conllevan un efecto negativo para el comercio. De allí que se busque obtener regulaciones y acuerdos internacionales dirigidos a evitar tales efectos.

Por un lado, negociaciones como éstas permiten que se produzca la liberalización del comercio exterior de muchos países subdesarrollados, entre los cuales se encuentran la de los países latinoamericanos. Estos han adoptado nuevas políticas económicas y de desarrollo, que los impulsan hacia la internacionalización de sus productos; con la desventaja de una mayor dependencia de los mercados mundiales para la venta de sus productos.

Por otro lado, se producen cambios en las normas de los sistemas multilaterales de comercio, ya que se procura favorecer a aquellas partes más débiles en las relaciones internacionales; y, el procurar la mayor entrada de capital extranjero para llenar las necesidades de desarrollo que existen en estos países.

1.2.3 Tecnológicos.

Es un hecho histórico que los avances tecnológicos han tenido una significativa influencia en el desarrollo a nivel mundial. Pero, hay que destacar que no es sino a partir de la

revolución industrial, ocurrida a finales del siglo XVIII, con la cual se producen profundos cambios dentro del panorama económico, político, social y espiritual.

Tal período se fundamenta en diversos aspectos, entre los cuales podemos destacar el de la industrialización, es decir el paso del pequeño productor al de las fábricas especializadas; cambios en las diversas actividades económicas, así como su redistribución; en nuevos y revolucionarios sistemas de transporte; y, en la especialización en la producción de bienes para mercados nacionales e internacionales, entre otros.

La industrialización generó tal grado de desarrollo a nivel interno, que el mismo se vió proyectado a nivel internacional. Hay que señalar que al aumentar y mejorar las naciones sus producciones, así como al asegurar la disponibilidad de sus productos a un menor precio, ello trajo consigo que floreciera sin precedentes el comercio a nivel internacional; lo que a su vez conllevó, a que se crearan medios más seguros para el transporte de sus productos, así como de patrones de vías de intercambio.

1.2.3.1 Transporte Marítimo.

En vista de tal desarrollo comercial era necesario que se contaran con medios de transporte que de manera rápida y eficaz pudiesen trasportar las mercancías a los distintos puntos donde se encontraban los consumidores, dando respuestas a la industrialización imperante.

Así como en el medio terrestre se produjo el cambio de carretas tiradas por caballos a locomotoras de miles de caballos de fuerza, las cuales necesitaban un mínimo de cuidados en comparación con los animales, pero que podían tirar de mucha más cantidad de mercancía, realizando el viaje en menor tiempo; en el medio marítimo, se produjeron grandes cambios, al pasar de las grandes compañías de barcos de vela a la de los buques de vapor.

Estos últimos, trajeron un gran auge en el transporte marítimo, toda vez que permitían el transporte de personas y mercancías por vía marítima, con una mayor velocidad, seguridad, regularidad y confort para la navegación.

De estas naves de vapor, a naves que utilizan combustibles líquidos, con maquinarias de combustión interna y de ellas a naves que son propulsadas por energía atómica.

Pero tales avances no han sido únicamente dirigidos a la consecución de un viaje más rápido, sino que los buques se han especializado, lo que implica que han sufrido grandes cambios a nivel tecnológico para así acomodar de una manera más efectiva la carga que conducen (sea líquida o sólida, a granel o empacada), así como para poder navegar dentro del área en donde desempeñan sus negocios (la cual va ligada a su ruta de comercio marítimo).

En el primer supuesto, es decir, con respecto a la especialización de buques por razón de la carga que conducen, encontramos un maravilloso ejemplo en los buques petroleros.

Dado el alto grado de contaminación que resulta de los accidentes de los petroleros, así como por las nuevas normas de

protección al medio ambiente y a la carga en los buques petroleros, éstos han sido rediseñados para que se ajusten a las nuevas normas internacionales.⁷

El producto terminado se le ha llamado el E3 o el petrolero ecológico, económico y europeo, el cual consiste en un superpetrolero de unas 280.000/tpm, en el cual se han mejorado los sistemas de navegación, los sistemas de seguridad de la navegación, los sistemas de seguridad contra explosiones, la protección de los tanques de carga, mejores disposiciones para el mantenimiento estructural, así como para la contención de la carga en los tanques.

Este proyecto persigue que con el uso combinado de todas estas medidas, se llegue al objetivo de sus creadores, que consiste en conseguir la "contaminación cero".

También podemos mencionar el caso de los buques de contenedores, los cuales no se vislumbraron como buques que tendrían mucho éxito en un principio, pero que revolucionaron el sistema de carga, reduciendo el número de buques dirigidos a la carga general.

Por otro lado, está el supuesto en el cual el buque se especializa dependiendo del área en donde va a navegar. En este caso, tenemos que la mayoría de los buques que navegan en las aguas del Atlántico Norte, poseen como parte de un diseño un

⁷Anexo I del Convenio de MARPOL 73/78, que entra en vigor en 1981 y sus enmiendas; así como el OPA-90 (Oil Pollution Act, 1990).

casco reforzado para así poder romper el hielo que se crea en estas regiones para ciertas épocas del año.

Dicha especialización e inversión sería totalmente inútil dentro de áreas con aguas cálidas, toda vez que no había razón de ser en la misma.

También la tecnología ha coadyudado a la navegación al desarrollar medios que prestan un auxilio en la navegación, como lo son los satélites.

1.2.3.2 Medios alternos de transporte.

Durante el principio de los años setenta, el transporte de carga sufrió una gran revolución conocida como la contenerización.

La contenerización hace referencia al movimiento de mercancías a través del uso de contenedores. Mediante este sistema, la mercancía se transporta dentro de un vagón conocido como "container" desde el punto de origen hasta su destino sin necesidad de desembarcarla y volverla a embarcar.

Tal concepto fue extramente provechoso para el intercambio comercial toda vez que brindaban mayor seguridad para las mercancías transportadas, las mercancías llegaban en mejores condiciones, se reducía el costo de manipulación de la mercancía, el costo del embalaje también se reducía, y se hacía mucho más fácil depositar la mercancía.

Pero al mismo tiempo que este sistema de transporte produjo una evolución dentro del transporte de mercancías por mar también

trajo consigo el origen de los conocidos "landbridges" o puentes terrestres.

Mediante este sistema de "landbriges" o puentes terrestres, los containers son transportados vía ferrocarril hacia distintos puntos, unificando las bondades del sistema de contenerización con las facilidades que les brindan los ferrocarriles.

A través de los últimos, los cargadores pueden ahorrarse tanto cargos como riesgos existentes en el transporte marítimo, tal y como lo serían cargos de almacenaje y manejo de los "containers", así como la eliminación de las posibles averías a las cuales se pueden ver afectas las mercancías por razón de accidentes; así como tiempo.

Los factores antes enunciados han causado una disminución del tráfico marítimo a través de ciertas rutas, toda vez que se hace mucho más rentable el transportar las diferentes mercancías vía ferrocarril que vía marítima. El caso más apreciable es el que se desarrolla entre las Costas Este y Oeste de los Estados Unidos, donde es mucho más económico utilizar los sistemas ferroviarios a través de los Estados Unidos, que utilizar la ruta del Canal de Panamá.

No obstante lo anterior, de suscitarse cualquier problema dentro del sistema ferroviario, puede darse un giro y producir el incremento de la utilización de una ruta marítima.

Este es el caso que se ha producido con la Union Pacific Corp., que es la mayor compañía ferroviaria americana de transporte de carga, la cual ha tenido que despachar vía marítima

parte de su carga; y, a la vez, ha tenido que prescindir de su propia red ferroviaria en los Estados Unidos por razón de problemas operativos que la afectan.⁸

1.2.4 Guerra y Piratería.

Otros de los factores que pueden afectar a la rutas marítimas son tanto la guerra como la piratería. Veamos cada una de ellas detenidamente.

El jurista Modesto Seara Vásquez en su obra Derecho Internacional Público define la guerra como: "una lucha armada entre Estados, destinada a imponer la voluntad de uno de los bandos en conflicto, y cuyo desencadenamiento provoca la aplicación del estatuto internacional que forma el conjunto de la leyes de guerra."⁹

De dicha definición se puede establecer que para que estemos ante la presencia de un conflicto bélico se hace necesario que se presenten los siguientes elementos:

- a) la existencia de una lucha armada;
- b) que la misma se produzca entre distintas naciones;
- c) que su propósito sea el de imponer la voluntad de un bando sobre el otro; y,
- d) que conlleve a la aplicación de las leyes de guerra.

Cuando se trata de acciones de guerra de carácter marítimo, éstas comprenden tanto las acciones bélicas como el derecho a la

⁸LA PRENSA, viernes 3 de octubre de 1997, pág.24A

⁹SEARA VASQUEZ, Modesto. Derecho Internacional Público, página 398.

presa, el cual era conocido en el antiguo derecho internacional como instituciones de corso, las cuales fueron abolidas por la Declaración de Derecho Marítimo de París de 16 de abril de 1856.

Por su parte, el derecho de presa se basa en el principio de que la mercancía o cargamento del buque será considerado enemigo siempre y cuando el propietario lo sea.

Por lo tanto, lo anterior se traduce en que si se considera que el buque pertenece a un país enemigo, o que su propietario tiene domicilio comercial en país enemigo, o que el producto procede de un país enemigo, o que el territorio el pabellón del buque pertenece a un país enemigo, el buque es considerado enemigo y su mercancía puede ser objeto del derecho de presa.

De acuerdo con el derecho de presas marítimas, si un buque se opone a la visita o a su retención, tal resistencia puede ser quebrantada, y en caso de que el buque intente huir, cabe el uso de la fuerza. Además, en el supuesto que dichos buques sean escoltados por buques de guerra de otro país, éstos podrán ser destruídos.

Ahora bien, ante tales hechos es lógico que los propietarios de los buques o de líneas navieras busquen evitar las zonas que se encuentren afectadas dentro del conflicto bélico, dado que la mayoría de los seguros que protegen a los buques excluyen de sus coberturas el riesgo de guerra.

Por ende, de allí que la compañías de seguros establezcan cuales son las áreas seguras para la navegación y cuales áreas se verán excluídas de la cobertura de los riesgos.

Por lo tanto, ante la posibilidad de que las mercancías sean confiscadas, o que el buque y la mercancía sean destruidas como producto de un conflicto bélico, tal situación produce la variación de la ruta comercial usual.

Un ejemplo del supuesto que acabamos de enunciar lo encontramos en la Guerra del Golfo Pérsico, ya que durante la misma toda el área del Golfo se excluyó de la cobertura de las pólizas marítimas, por lo que algunos buques abandonaron esa ruta mientras que otros se hicieron acompañar de escoltas de buques militares.

Una vez restablecido el orden, las rutas volvieron a su patrón inicial, por lo que podemos decir que tales cambios son en algunos casos de carácter temporal.

Es importante destacar que al mismo tiempo que una guerra puede directamente afectar de manera negativa a una ruta marítima, puede también afectar positivamente a otra.

Veamos. Durante los años de 1967 a 1975 el Canal de Suez se vió cerrado a efecto de la guerra. Tal hecho conllevó a que la ruta del petróleo, que usualmente se sirve del Canal de Suez, sufriera un cambio drástico.

Toda vez que la necesidad de petróleo subsistía, fue necesario que los buques petroleros bordearan el continente africano por la ruta del cabo para poder realizar el viaje, dándole origen al nacimiento a los supertanqueros.

Con la reapertura del canal de Suez, dicha ruta perdió su popularidad, siendo utilizada únicamente por los supertanqueros.

Ahora bien, no puede afirmarse que la ruta del Canal de Suez no vuelva a verse afectada por situaciones de esta naturaleza o por situaciones intrínsecas a la misma vía marítima, ya que su nivel de tránsitos puede afectarse si los precios por transitar a través de éste son mayores en comparación con el tiempo y costo que tomaría por la ruta del Cabo, lo que a su vez, conllevaría a la reanudación del uso de esa ruta.

Al igual que la guerra, la piratería es otro factor que puede incidir directamente sobre la utilización de una ruta.

La piratería fue parte de la reglamentación desarrollada por las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar, mediante la Conferencia de Ginebra de 1958, específicamente en sus artículos 14 a 21; y, posteriormente, en la Conferencia de Montego Bay en 1982 en sus artículos 100 a 107.

En esta última se define a la piratería como "un acto ilegal de violencia o de detención o todo acto de depredación cometido con un propósito personal por la tripulación o los pasajeros de un buque privado o una aeronave privada y dirigidos contra un buque o una aeronave o contra personas o bienes a bordo de ellos, cuando el buque o aeronave se encuentra en alta mar o en un lugar no sometido a la jurisdicción de ningún Estado."¹⁰

Pese a que muchas personas consideran que la piratería es un acto que no ocurre en pleno siglo 20, ésta se mantiene vigente en ciertas partes, tales como en el Golfo de Guinea,

¹⁰SEARA VASQUES, Modesto. *ibidem*, pág. 283.

frente a las costas de Guinea, así como en las costas de la península de Indochina.

CAPITULO II

**EL CANAL DE PANAMA DENTRO DEL PANORAMA DE
LAS RUTAS MARITIMAS MUNDIALES**

2.1 Antecedentes Históricos de la Ruta del Canal de Panamá.

Por siglos, Panamá ha sido reconocida como la encrucijada de las Américas, pero este hecho se ha convertido en una bendición compleja para los panameños. Mientras que su natural posición estratégica le confirió a Panamá significativas ventajas como punto estratégico en el intercambio comercial internacional; históricamente, conllevó a que Panamá se transformara en un preciado territorio para los distintos poderes extranjeros que luchaban por colonizar Centro y Suramérica.

Durante los siglos XVI, XVII, y el primer tercio del siglo XVIII, los conquistadores españoles explotaron la posición geográfica de Panamá, utilizándola como un conducto vital para transportar las riquezas del Continente Americano hacia España.

Veamos. Con la llegada del Almirante Cristóbal Colón a las costas panameñas en el siglo XVI (en el año de 1502); el posterior descubrimiento del mar del sur por Vasco Núñez de Balboa en el año de 1513; la colonización del istmo; y, la construcción del Camino Real, camino de siete pies de ancho que unía las ciudades de Panamá y Nombre de Dios, el Istmo de Panamá ya no sería lo mismo.

Una vez reconocido como el punto más angosto entre el Océano Atlántico y el Océano Pacífico, el istmo se constituyó en el paso obligado tanto para expediciones, conquistadores, colonizadores

como comerciantes, los cuales tenían como destino otras partes del continente americano así como el continente europeo.

Originalmente, se pensó en encontrar dos ríos navegables, para unirlos por medio de una excavación y así unir los dos océanos.

Posteriormente, en 1524, Hernán Cortéz se dirige al Rey Carlos V, señalándole que la unión del Atlántico con el Mar del Sur " valía más que la conquista de Méjico".¹¹

Célebres fueron las palabras del Rey Felipe II, quién luego de ser presentado con un informe sobre el estudio y recomendación de una ruta para abrir un canal por el Istmo del Darién, no aceptó la idea señalando que "El hombre no separará lo que Dios unió".¹²

Entre los primeros planes conocidos sobre el trazado de la ruta de un canal a través del Istmo de Panamá, se encuentran los del padre Alvaro de Saavedra, quien el año de 1529 realizó dibujos al respecto.

Pero los primeros estudios oficiales de tipo topográfico para viabilidad de la construcción de un canal, fueron ordenados por Rey Carlos V de España en el año de 1534.

No obstante lo anterior, tales estudios nunca llegaron a concretizarse, quizás porque los españoles eran dueños de una vasta porción del continente, así como de las islas del caribe;

¹¹NORIEGA, Julio O. El Canal de Panamá, Aspectos Históricos e Ingenieriles, 1986, pág. 8.

¹²NORIEGA, Julio O. Opus Cit., pág 8.

razón por la cual, la idea de construir un paso que abriese las riquezas del nuevo mundo para otras naciones no tuvo una buena acogida.

Luego de que el poder colonial europeo perdió interés en Panamá durante la parte final del siglo XVIII, y de que Panamá obtuviera su independencia de España (en 1821), este interés por concretizar la unión de los dos océanos se reincentivó para mediados del siglo IX.

Posterior a la independencia de Panamá de España, se realizaron diversas exploraciones destinadas a verificar la disponibilidad de abrir un canal por el Istmo de Panamá, gracias al interés presentado por "El Libertador", Simón Bolívar.

El ingeniero inglés Lloyd, presentó ante la Sociedad Real de Londres un informe de su investigaciones, pero éste no obtuvo mayor acogida.

Dos eventos importantes trajeron consigo el definitivo lugar preferencial del Istmo como puente entre dos océanos: la colonización de Oregón y el descubrimiento de oro en California (1848).

En especial, este último acontecimiento, produjo que miles de hombres utilizaran la ruta de Panamá para llegar a California, toda vez que las líneas de ferrocarriles transcontinentales en los Estados Unidos aún no se completaban, lo que hacía este viaje a través de dicho país extremadamente largo y peligroso.

En cambio, los buscadores de oro podían embarcarse fácilmente hasta llegar a la costa atlántica de Panamá, para atravesar el

istmo utilizando el Camino Real y tomar al otro extremo un buque que los llevaría hasta su destino final, California.

Dado que este paso incrementó durante los años siguientes, ello condujo a la construcción de un ferrocarril transoceánico en el año de 1850, el cual sería terminado cinco años más tarde, a un costo total de \$8 millones de dólares. Tal vía ferroviaria recorría cuarenta y siete millas y medias desde la ciudad de Colón hasta la ciudad de Panamá.

Pero, para el año de 1869, a sólo catorce años de su inauguración, el auge de dicha ruta declinaría con gran rapidez dada la inauguración del ferrocarril transcontinental a través de los Estados Unidos.

No obstante lo anterior, el interés por la construcción de un paso que abriera camino a innumerables rutas se mantenía.

Para el año de 1876, tanto Francia como Estados Unidos, iniciaron trabajos para la construcción de un canal interoceánico; siendo los primeros, es decir los franceses, quienes bajo el cargo de Luciano Napoleón Bonaparte Wyse realizaron estudios tanto en el Darién, así como en el río Chagres y la Bahía de Limón.

De dichas exploraciones resultó la aprobación de un Contrato para la construcción del Canal, en 1878, así como la celebración de un Congreso Internacional en París, en 1879 en donde se decidió por la construcción de una vía interoceánica por el Istmo de Panamá.

Fue entonces cuando el conde francés Ferdinand de Lesseps, en el año de 1879, creó la "Compagnie Universelle du Canal Interocéanique", la cual luego de comprar el ferrocarril americano y de firmar un acuerdo con el gobierno de Colombia, procedió en 1881 al inicio de su obra, un canal interoceánico "a nivel".

Pero para el año de 1888, dicha obra fue detenida, principalmente, por razón de problemas económicos-financieros surgidos por razón de los malos manejos de los fondos de la Compagnie Universelle du Canal Interocéanique; enfermedades tropicales; y, por la diversidad de terrenos a los que se enfrentaron.

El nuevo siglo trajo consigo el interés americano en la construcción de la vía interoceánica y un nuevo destino para Panamá.

Para el 12 de enero de 1903, el gobierno de Colombia y los Estados Unidos de Norteamérica firmaron en Washington el Tratado Herran-Hay, por medio del cual Colombia cedía a los Estados Unidos una franja de 10 kilómetros de ancho de su provincia de Panamá, para que en ella construyera, usara y dirigiera un canal, zona sobre la cual tendría mando y jurisdicción.

Dicho tratado fue rechazado por el Senado colombiano en agosto de ese mismo año, situación que enfureció al pueblo panameño que por verse convertida en una provincia olvidada de Colombia, veía en esta oportunidad un medio para revitalizar la pobre situación económica del Istmo.

Ello trajo consigo que para el 3 de noviembre de 1903, Panamá se separara de Colombia, y que el 18 de noviembre de ese mismo año, se firmara el Tratado Hay-Bunau Varilla, por la cual se concedió a perpetuidad a los Estados Unidos una franja de 10 millas de ancho, así como las islas de Perico, Naos y Flamenco, en la cual tendría tanto poder y autoridad como si fuese su propio territorio.

Por su parte, Panamá tendría su independencia asegurada por los Estados Unidos y vería finalmente la construcción de la vía interoceánica, pero perdería cualquier autoridad sobre la misma. Dicho tratado sería ratificado en Panamá el 2 de diciembre de 1903.

La construcción de un canal de esclusas se inició en el año de 1904, finalizando en el año de 1914 a un costo de más de \$370 millones de dólares (suma que incluye tanto el pago por los derechos de los franceses y panameños, la reubicación del ferrocarril de Panamá, gastos de construcción y sanidad).

La maravillosa inauguración que se encontraba planeada para el 1º de enero de 1915, con el propósito de celebrar la apertura de dicha vía interoceánica al servicio del comercio mundial, se vió totalmente disminuída dado el inicio de la Primera Guerra Mundial, en agosto de 1914.

Tal situación bélica conllevó el primer cruce oficial del canal se produjera el día 15 de agosto de 1914, por el buque S.S. ANCON.

Al respecto, Judith St. George relata en su obra "PANAMA CANAL, GATEWAY TO THE WORLD" que:

"With the crisis in Europe filling the newspapers, the opening of the canal rated only a mention on the back pages. The New York Times simply announced, "The Panama Canal is open to the commerce of the world. Henceforth ships may pass to and for through that great waterway".¹³

Con el paso del tiempo, algunos cambios e innovaciones han sido necesarias, como lo ha sido la construcción de la represa de Madden y su planta eléctrica (1935); la iluminación nocturna de la vía, de manera tal que podía ser utilizada veinticuatro horas (1966); nuevas locomotoras, que reemplazaron las originales construídas por la General Electric; luces de alta intensidad, las cuales brindan una perfecta iluminación en las esclusas en horas de la noche; sistemas de circuito cerrado de televisión; area de amarre de buques; así como los trabajos para ensanche del Corte Culebra o Corte Gaillard. Pero no obstante lo anterior, el canal se mantiene como un ejemplo de la maravilla de la ingeniería moderna.

2.2 Principales Rutas Marítimas del Canal de Panamá.

Tal y como lo explicamos en el capítulo anterior, las dinámicas comerciales desarrolladas dentro de un período determinado, han sido definitivas al establecer las rutas factibles para satisfacer la demanda y oferta.

¹³St. George, Judith. Panama Canal, Gateway to the world. pág. 139.

Es indudable que con la apertura del Canal de Panamá el mapa del intercambio comercial mundial cambió de manera drástica, así como lo hizo el tránsito internacional, el cual se dinamizó radicalmente.

No obstante lo anterior, tal cambio no obedeció únicamente a un simple reajuste del intercambio comercial, sino que al cambiarse las rutas existentes se desarrollaron nuevas avenidas para el comercio.

De allí que muchas ciudades que se habían desempeñado como simples puntos o estaciones para las rutas internacionales del comercio surgieron como nuevos centros del comercio internacional, mientras que otras ciudades verían desvanecer su gloria poco a poco.

Ahora bien, es importante establecer si debe hablarse de la ruta marítima del Canal de Panamá o de las rutas marítimas.

Técnicamente, debería señarse como la ruta del Canal de Panamá, toda vez que es una sola vía interoceánica la que se encarga de unir los océanos Atlántico con el Pacífico.

Pero dado el desarrollo de las nuevas rutas o avenidas comerciales originadas a consecuencia del Canal, se habla de las rutas marítimas del Canal de Panamá.

Tales rutas pueden clasificarse dependiendo de su origen y destino en rutas interamericanas, transpacíficas y trasatlánticas.

Frente ante tal clasificación, hablamos de rutas interamericanas cuando nos referimos a aquellas rutas que tienen

tanto su origen como su destino en puntos dentro del continente americano, uniendo así tanto el este como el oeste, como el norte con el sur.

Entre estas podemos destacar el intercambio que se desarrolla entre la costa de los Estados Unidos con la costa oeste de Suramérica, la costa este y oeste de los Estados Unidos y Canadá y entre la costa este y oeste de Suramérica.

Por su parte, clasificamos a las rutas transpacíficas como aquellas que por razón de la ubicación de los puertos de origen así como de destino se hace necesario el atravesar el Océano Pacífico utilizando el Canal de Panamá, para poder llegar así a los mercados de producción o de consumo.

Dentro de esta clasificación podemos encontrar las rutas que unen la costa este de los Estados Unidos con Asia.

Por último, se encuentran las rutas identificadas como las rutas trasatlánticas, nombre con el cual se identifican aquellas rutas que unen los mercados de producción o de consumo en del continente americano con sus homólogos en el continente europeo, empleando el Canal de Panamá para ello.

Dentro de esta última clasificación se destaca la ruta que une la Costa Oeste de Estados Unidos y Canadá con Europa, así como aquellos que unen al Suroeste Americano con Europa.

Por otro lado, también podemos clasificar las rutas generadas por el Canal de Panamá tomando en consideración el movimiento comercial de los buques que utilizan el Canal.

Ante esta consideración, podemos indicar las siguientes rutas:

- a. entre las costas de Norte América,
- b. la costa este de Norte América y Asia,
- c. la costa este de Estados Unidos y la costa oeste de Centro y Suramérica,
- d. la costa este de Norte América y Oceanía,
- e. la costa oeste de Estados Unidos y Canadá con la costa este de Suramérica,
- f. la costa oeste de Europa y el Mediterráneo con la costa oeste de Norte y Suramérica.

Igualmente, las principales rutas del canal pueden ser seleccionadas utilizando como base las toneladas de cargas comercializadas entre las diversas naciones.

De acuerdo con la ponencia presentada por el Ing. Rodolfo R. Sabonge en el Congreso Universal del Canal de Panamá, éste destaca que la ruta más importante para el Canal de Panamá es la que se desarrolla entre la costa Este de Estados Unidos y Asia; y, que de igual interés resulta el desarrollo sostenido que revela las rutas desde el este de los Estados Unidos hacia el oeste de Suramérica.

Igualmente, el Ing. Sabonge destacó que del movimiento total de mercancías que se origina a través del canal, pueden destacarse cinco rutas como las principales, las cuales son las que se desarrollan entre la costa Este de los Estados Unidos y Asia, entre la costa Este de Estados Unidos y la costa Oeste de

Tabla N°1
RUTAS COMERCIALES DE MAYOR IMPORTANCIA EN EL CANAL DE PANAMA

TRADE ROUTES	1996 Long tons carga	Percent of Increase or (Decrease)
Costa Este de Estados Unidos - Asia	67,883	6.5%
Costa Este de EU - Costa Oeste de Suramérica	19,589	15.9%
Europa - Costa Oeste de Suramérica	10,972	1.9%
Alrededor del Mundo	14,344	(31.4%)
Europa - Asia	7,413	(1.7%)
Europa - Costa Oeste de E.U./Canadá	14,090	5.2%
Costa Este de E.U.-Costa Oeste de Centro América	7,642	16.2%
Entre las Costas de Suramérica	8,846	46.6%
Entre las Costas de Estados Unidos	3,590	24.1%
Costa Este de Suramérica-Costa Oeste de E.U./ Canadá	5,875	7.0%
Costa Este de E.U./Canadá - Oceanía	5,455	(12.2%)
Antillas Menores-Costa Oeste de Centro América	1,802	(9.5%)
SUBTOTAL	167,501	3.1%
Resto de las Rutas	30,567	10.0%
TOTAL	198,068	4.1%

CUADRO No. 1



Suramérica, entre la costa Oeste de los Estados Unidos y Canadá con Europa, entre la costa Oeste de Suramérica y Europa, y entre la costa Este y Oeste de Suramérica.

Veamos. En primer lugar, la ruta desarrollada entre la Costa Este de los Estados Unidos y Asia, es la ruta más importante de la anteriores, toda vez que el Ing. Sabonge indica que del total de las mercancías que utilizan el canal, el 41% (lo que se traduce en un total de 81 millones de toneladas largas) de tales insumos se desplaza dentro de dicha ruta, es decir de manera combinada.

En segundo lugar, señala que el 10% del total de mercancías que utilizan el Canal (un total de alrededor de 19.1 millones de toneladas largas) son aquellas que utilizan las rutas que unen el Este de los Estados Unidos con el Oeste de Suramérica y viceversa.

En tercer lugar, manifiesta que el 8.4% del total de mercancías que utilizan el Canal (un total de 17 millones de toneladas largas) son aquellas que utilizan las rutas que unen la costa Oeste de los Estados Unidos y Canadá con Europa y viceversa.

En cuarto lugar, señala que el 5.4% del total de mercancías que utilizan el Canal (un total de 10.6 millones de toneladas largas) se encuentran representadas por aquellas mercancías que hacen uso de las rutas que unen Europa y la costa Oeste de Suramérica.

En quinto lugar, indica que en el 5% del total de las mercancías transportadas a través del canal (un total de 9.3 millones de toneladas) corresponden a aquellos productos que se transportan entre la costa Este y Oeste de Suramérica.

Pero, podemos señalar que el comportamiento antes indicado ha sido continuo. La respuesta a esa pregunta la podemos encontrar en los informes anuales que se presentan el desarrollo de las diferentes rutas a través del tiempo.

Para tales fines veamos el siguiente cuadro.

Cuadro N°2

Principales Rutas del Canal de Panamá
1914-1996
Miles de toneladas en Porcentaje

Principales Rutas	1921	1940	1960	1990	1996
Entre la costa este de los E.U. y Asia	14	13	24	36	34
Entre las Costas de los Estados Unidos	12	28	12	2	2
Entre la Costa Este de los E.U. y la Costa Oeste de Suramérica	17	12	17	9	10
Entre la Costa Oeste de Suramerica y Europa	10	6	8	5	6
Otros	47	41	39	48	48

Este cuadro revela datos que nos señalan que efectivamente, los Estados Unidos han sido los más beneficiados con la apertura del Canal, puesto que para los primeros años del canal de Panamá, este servía principalmente para desarrollar el comercio entre las costas de los Estados Unidos; que el crecimiento del intercambio

Rutas Principales - 1996

Costa Este de E U y Asia

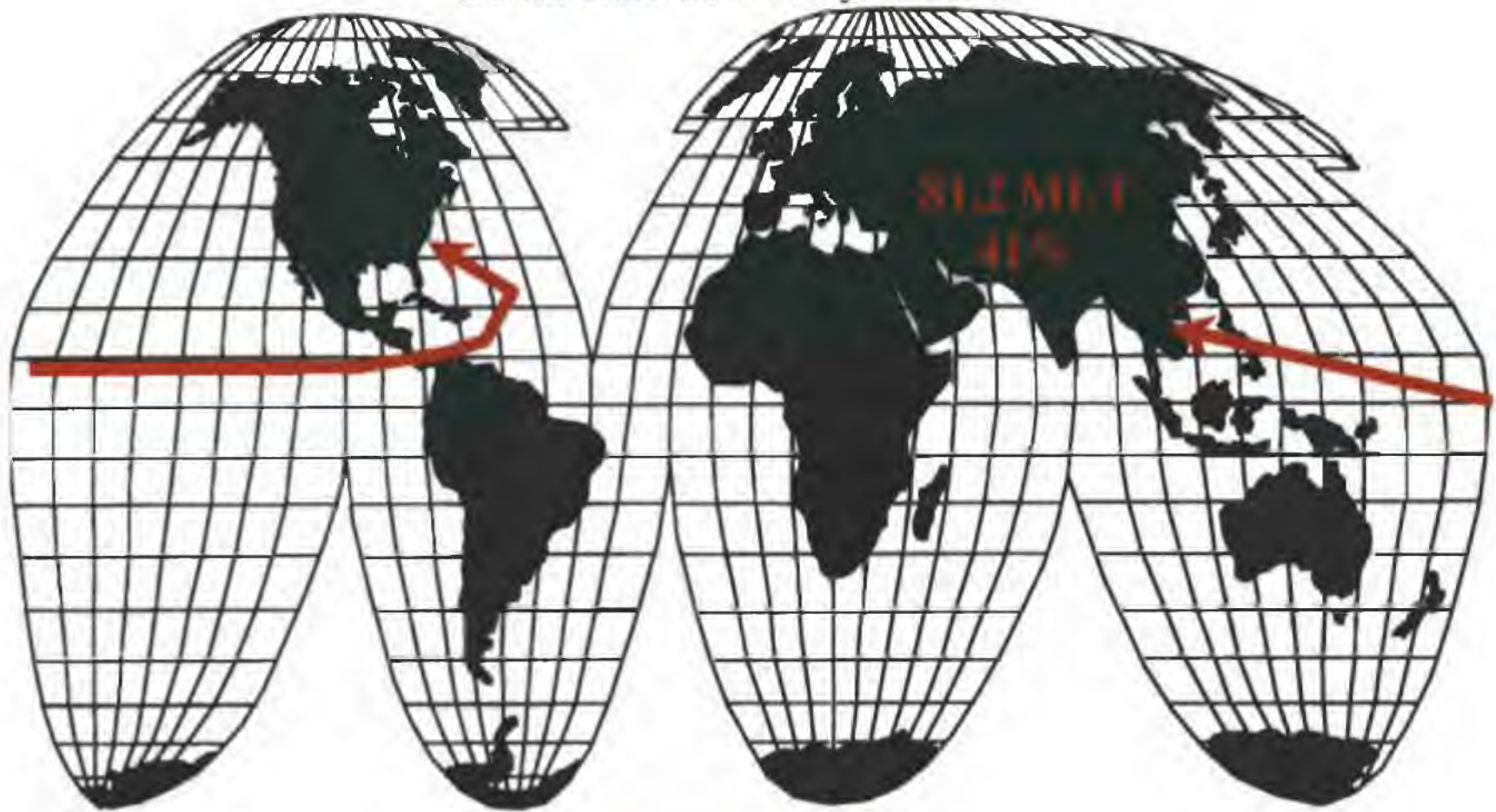


Figura No. 5

Rutas Principales - 1996

Asia hacia la Costa Este de E.U.

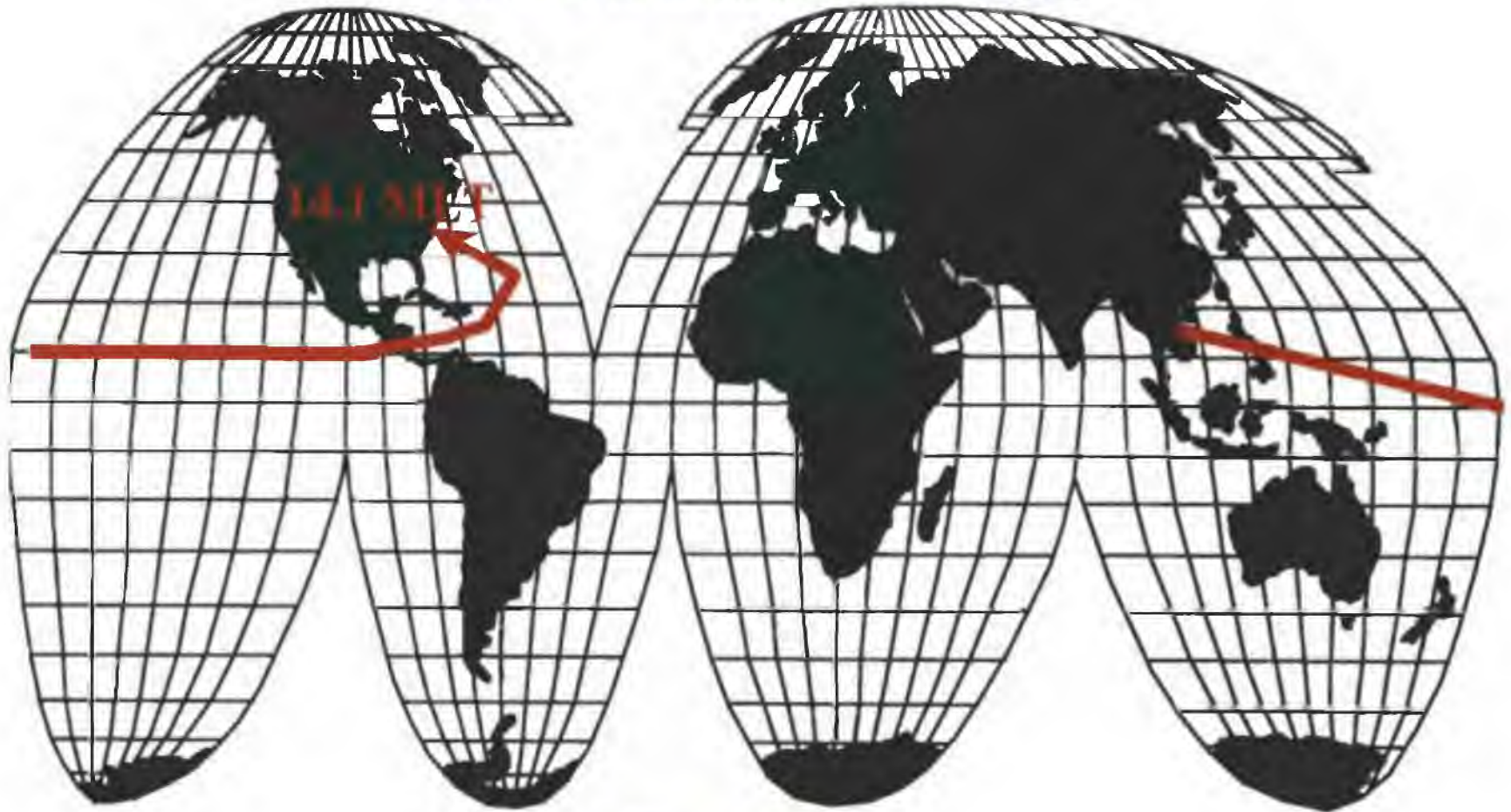


Figura No.6

Rutas Principales - 1996

Costa Este de E.U. hacia Asia

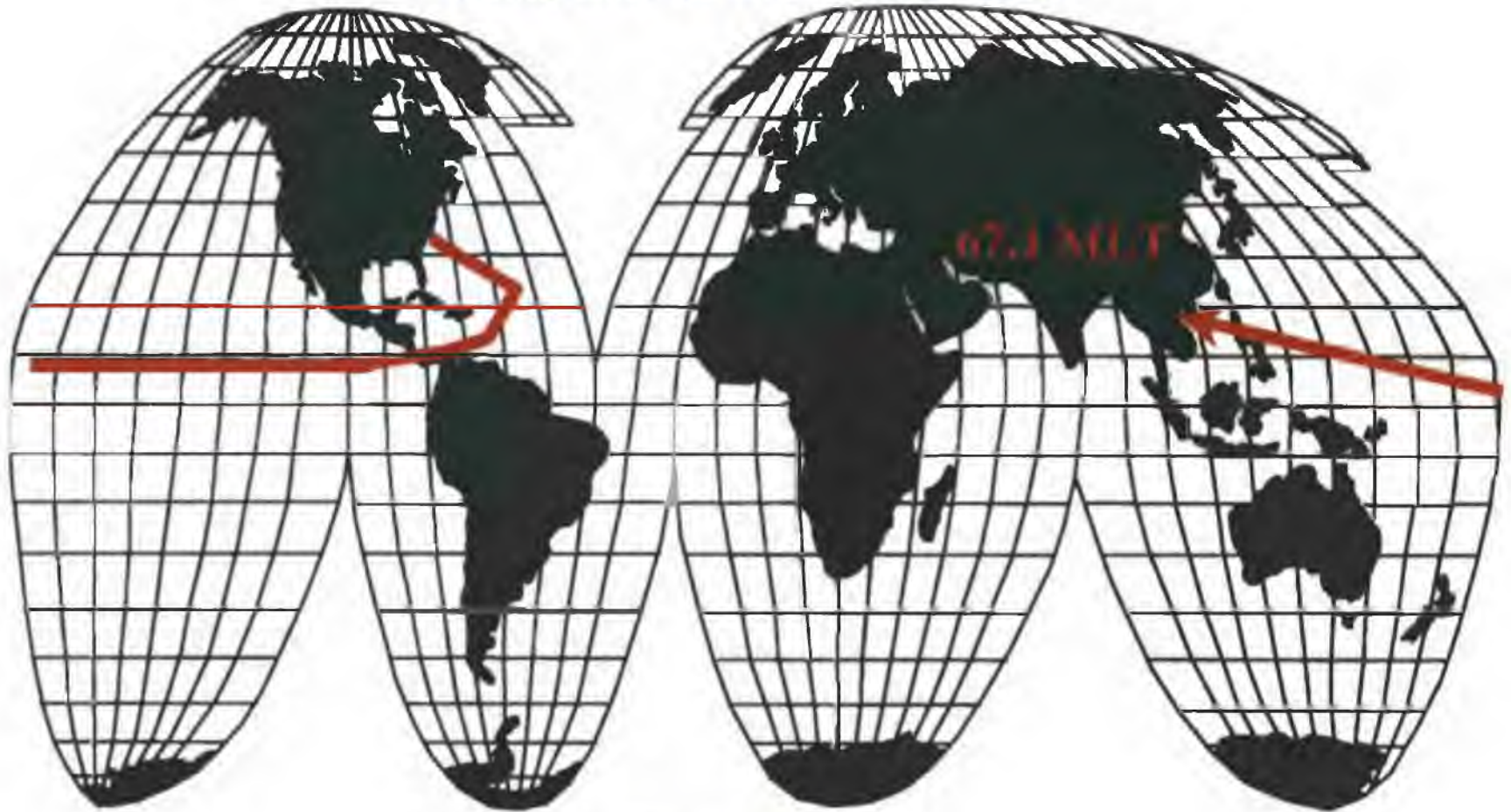


Figura No. 7

Rutas Principales - 1996

Costa Oeste de Sur America y Costa Este de E.U.

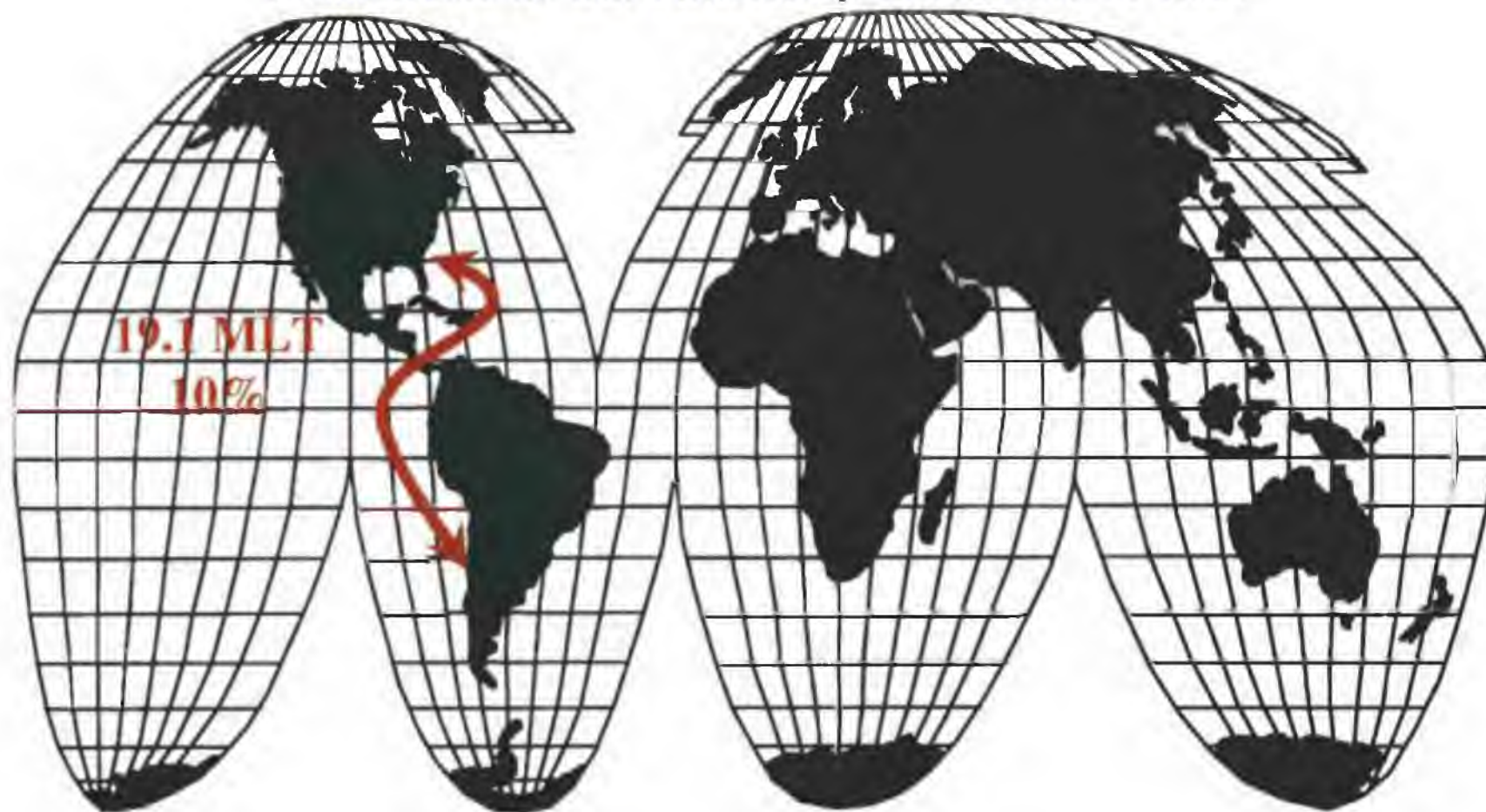


Figura No. 8

Rutas Principales - 1996

Costa Este de E.U. hacia la Costa Oeste de Sur America

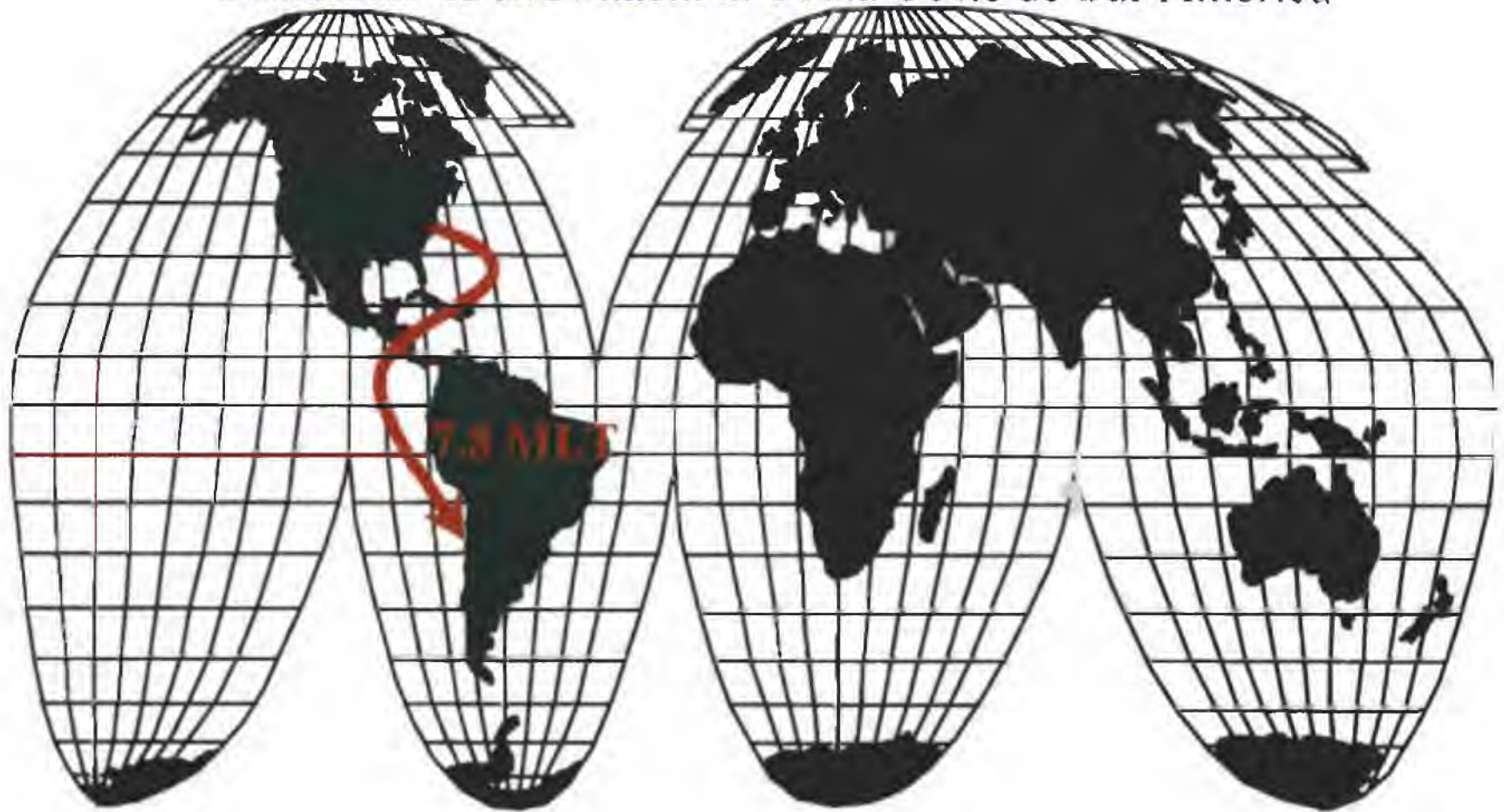


Figura No. 9

Rutas Principales - 1996

Costa Oeste de Sur America hacia la Costa Este de E.U.

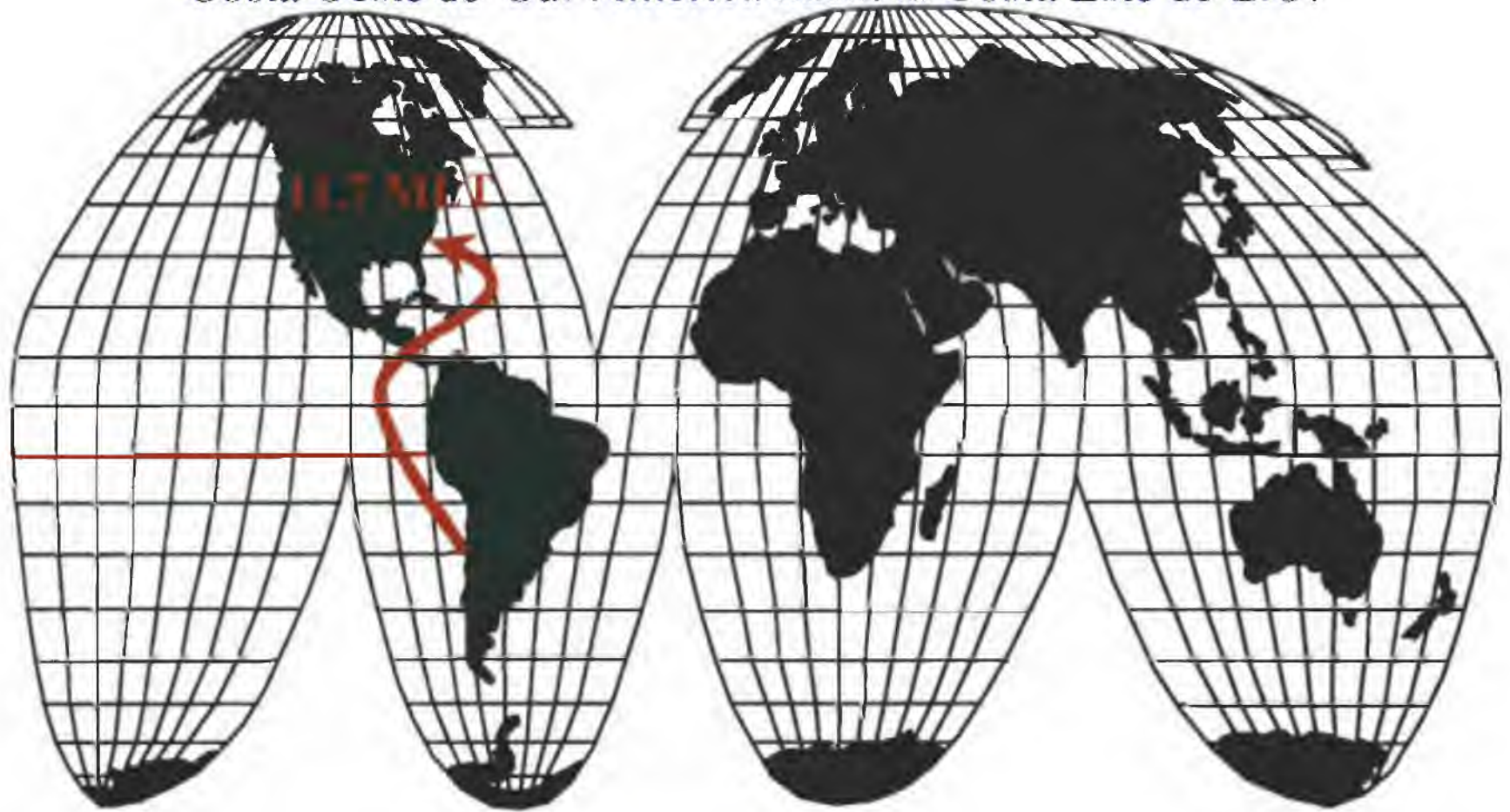


Figura No.10

Rutas Principales - 1996

Costa Oeste de E. U. & Canada y Europa

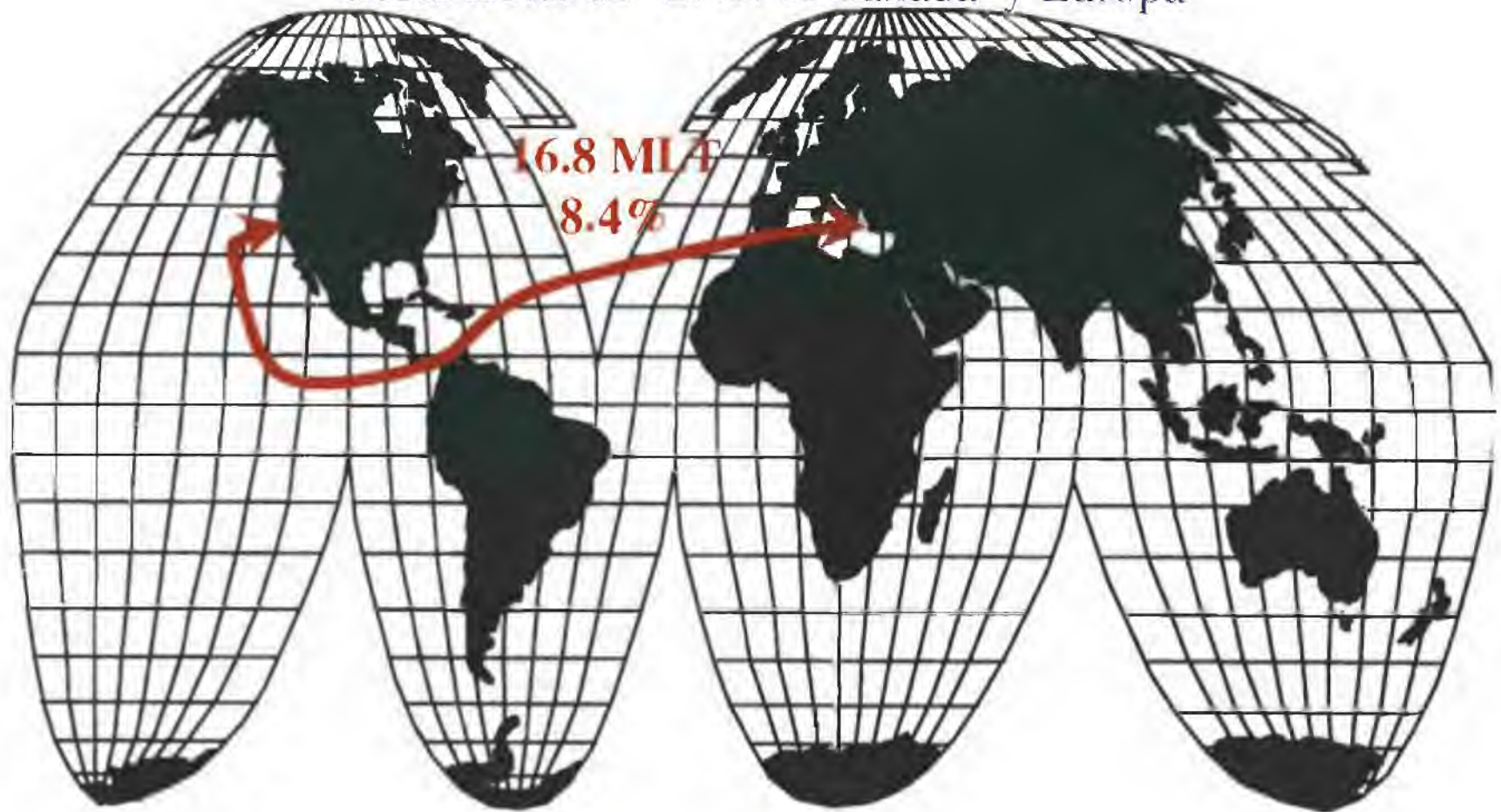


Figura No.11

Rutas Principales - 1996

Costa Oeste de E.U. & Canada hacia Europa

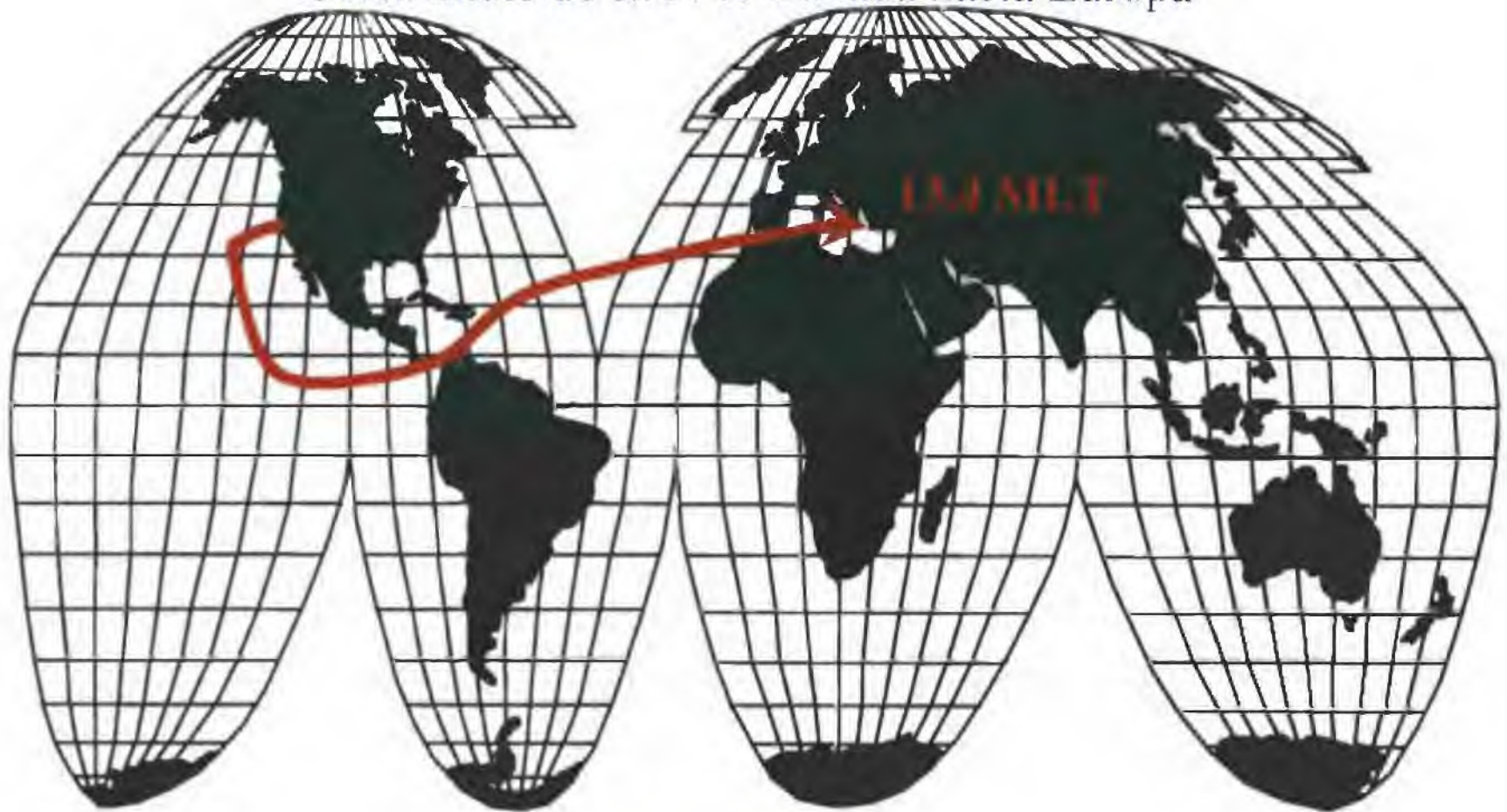


Figura No.12

Rutas Principales - 1996

Europa hacia la Costa Oeste de E.U. & Canada

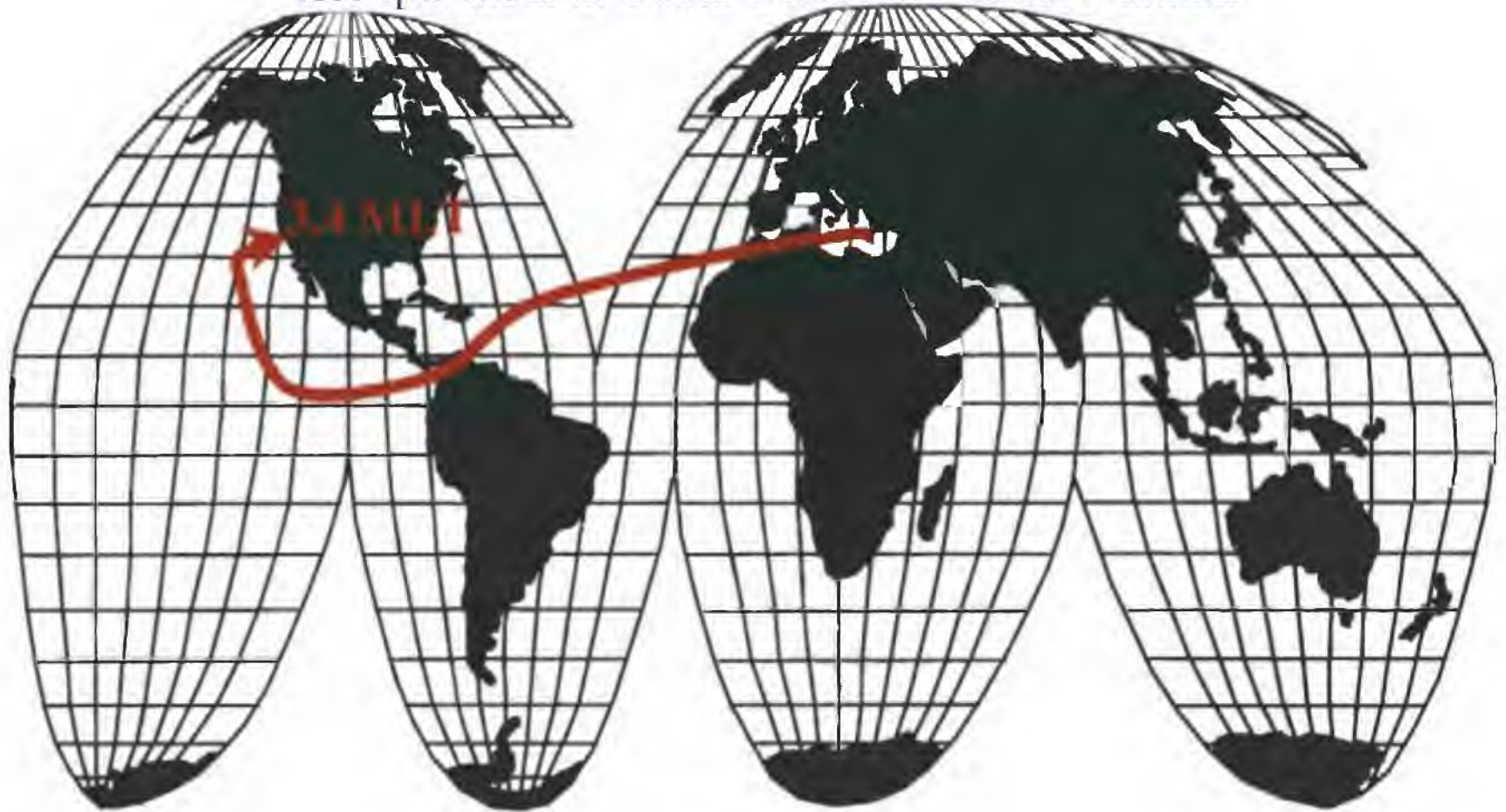


Figura No.13

Rutas Principales - 1996

Costa Oeste de Sur America y Europa

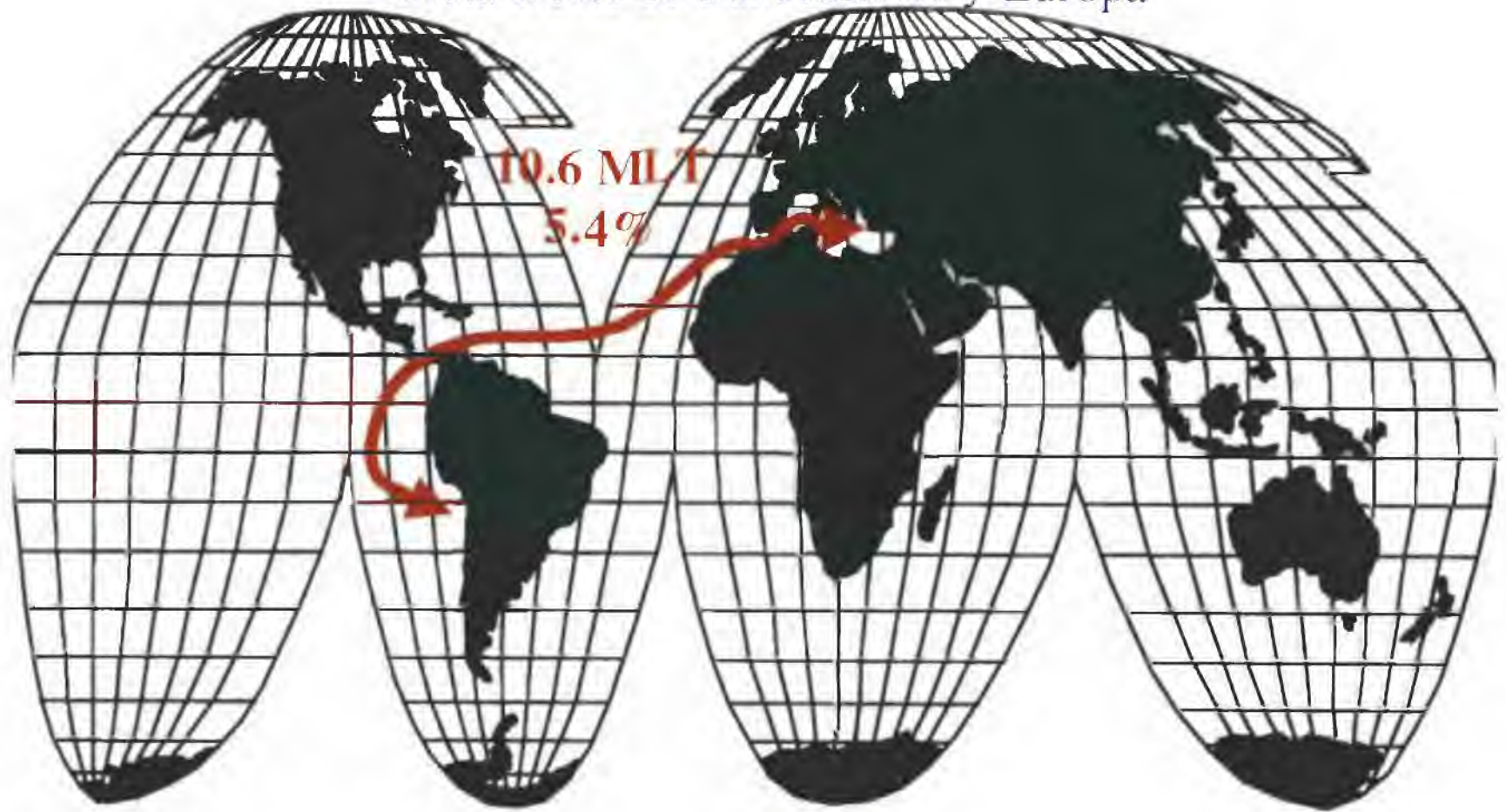


Figura No.14

Rutas Principales - 1996

Europa hacia la Costa Oeste de Sur America

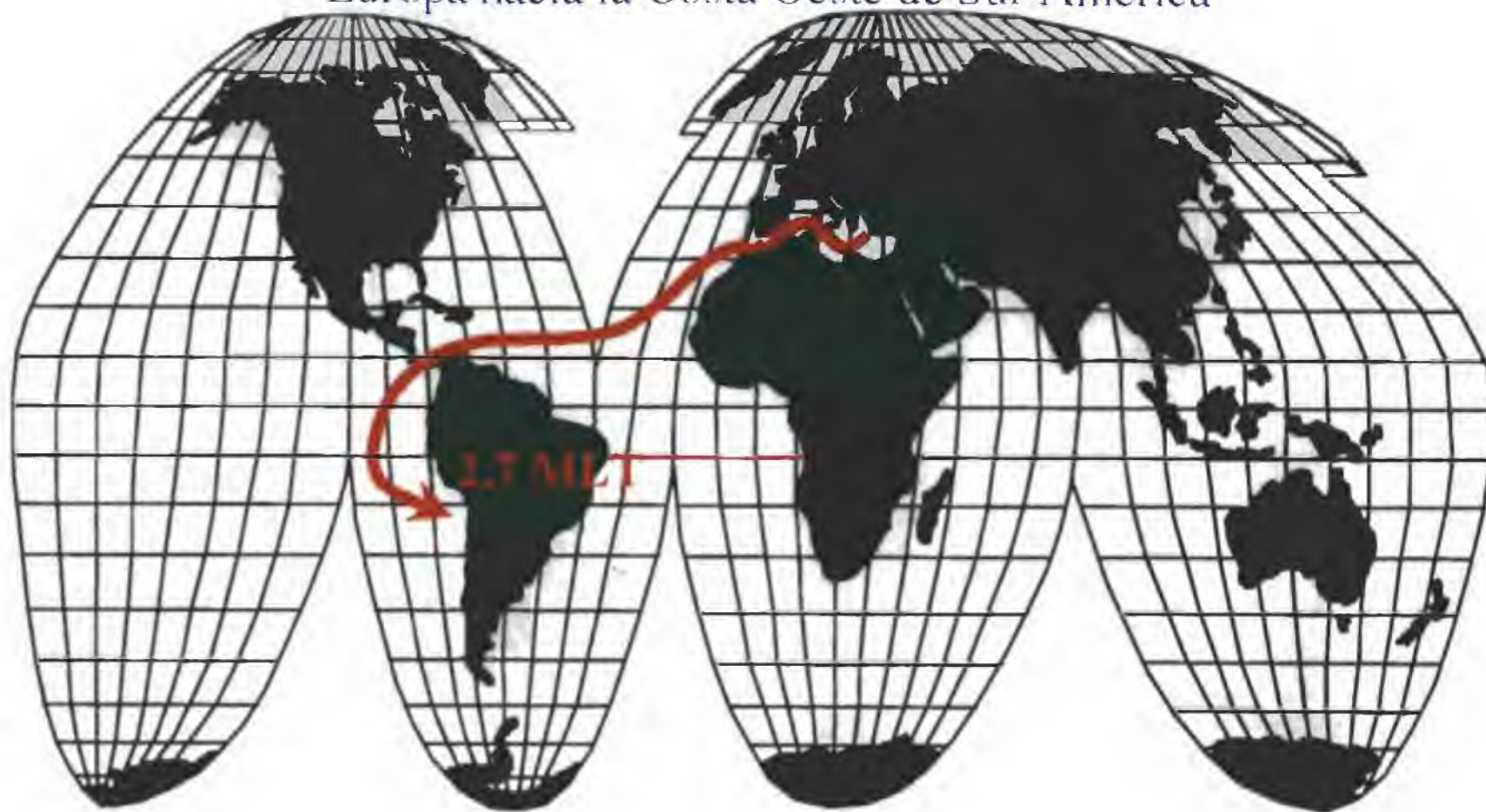


Figura No.15

Rutas Principales - 1996

Costa Oeste de Sur America hacia Europa

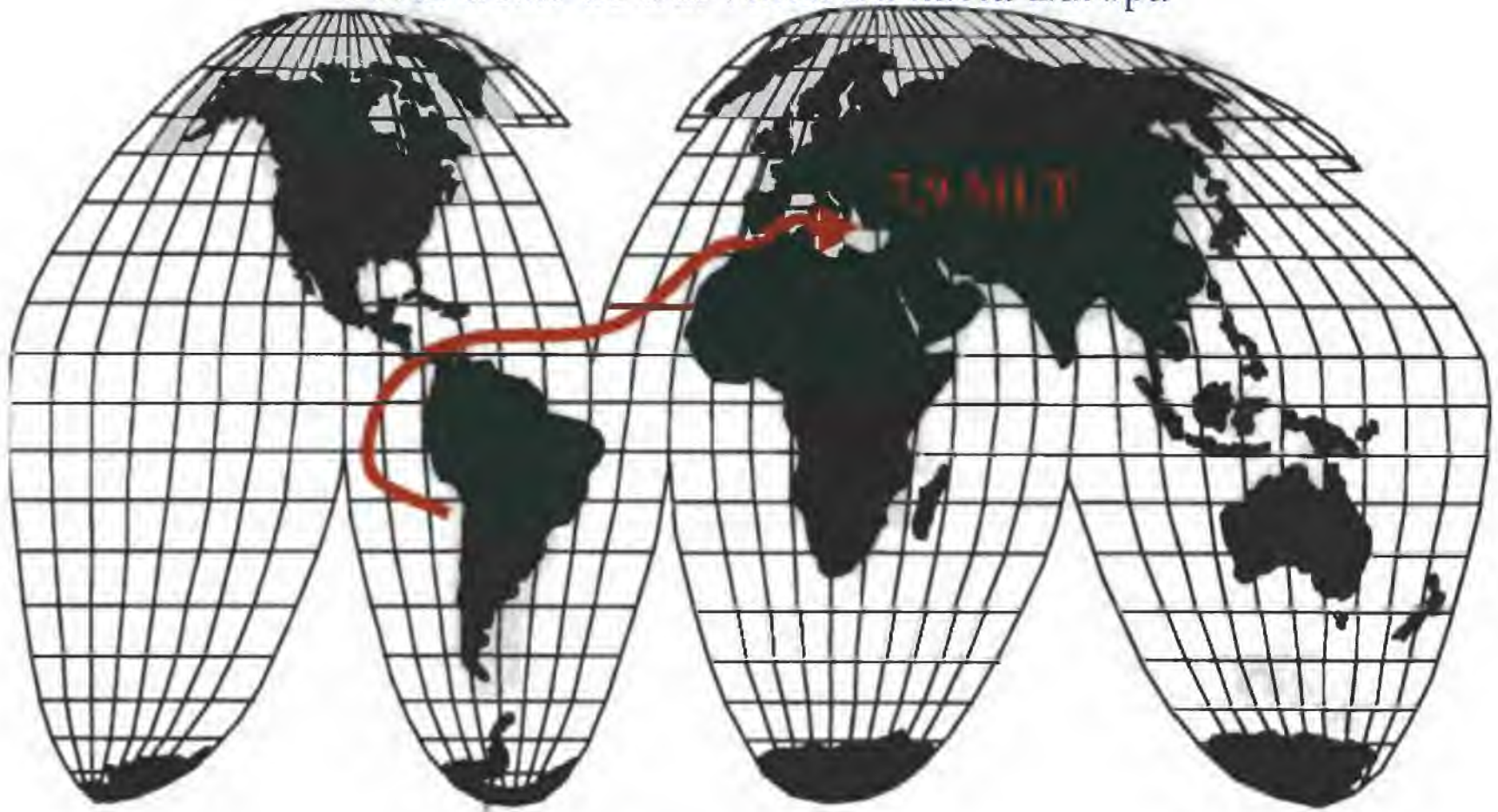


Figura No.16

Rutas Principales - 1996

Costa Este y Oeste de Sur America

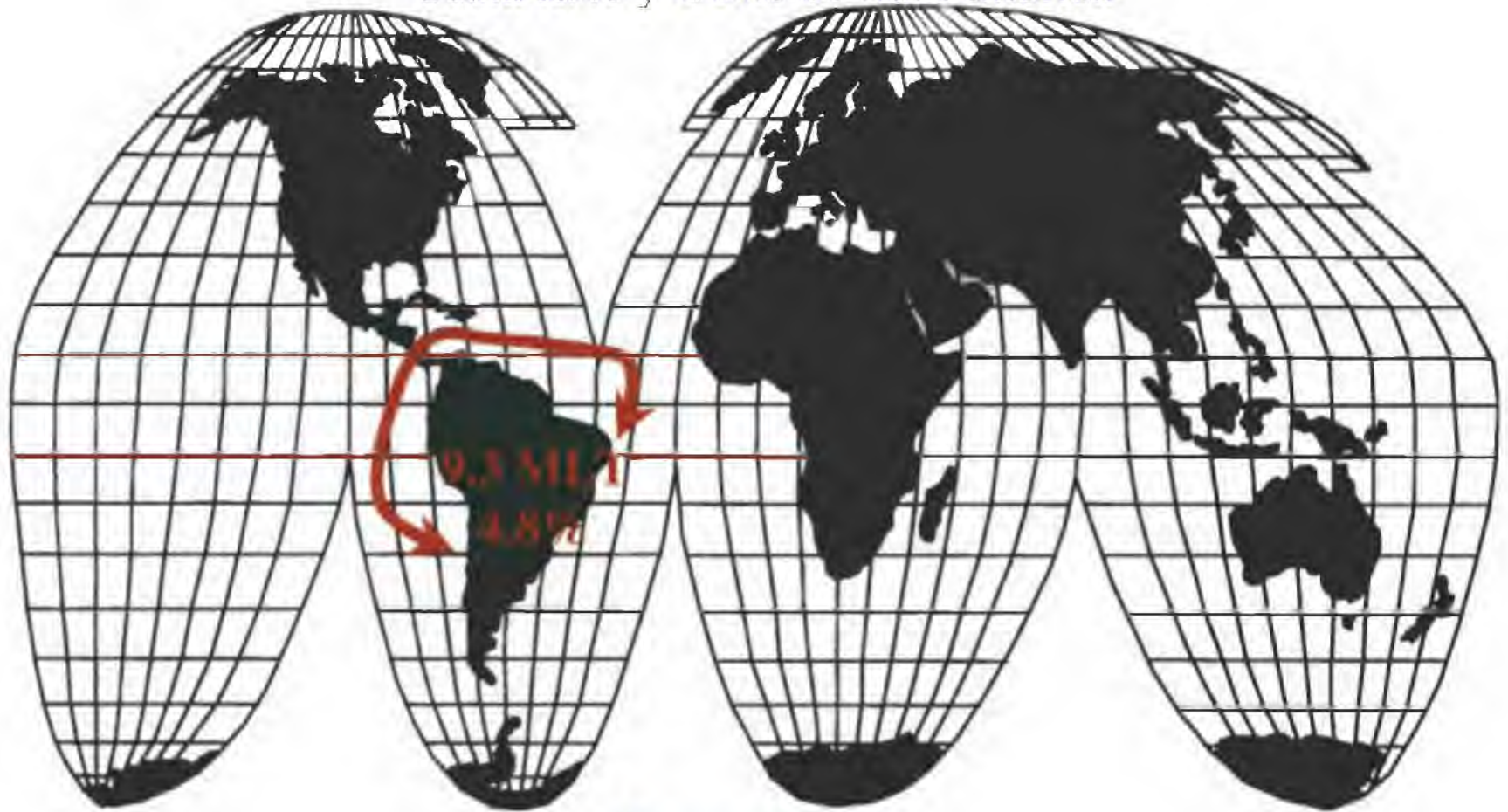


Figura No.17

Rutas Principales - 1996

Costa Este hacia la Costa Oeste de Sur America

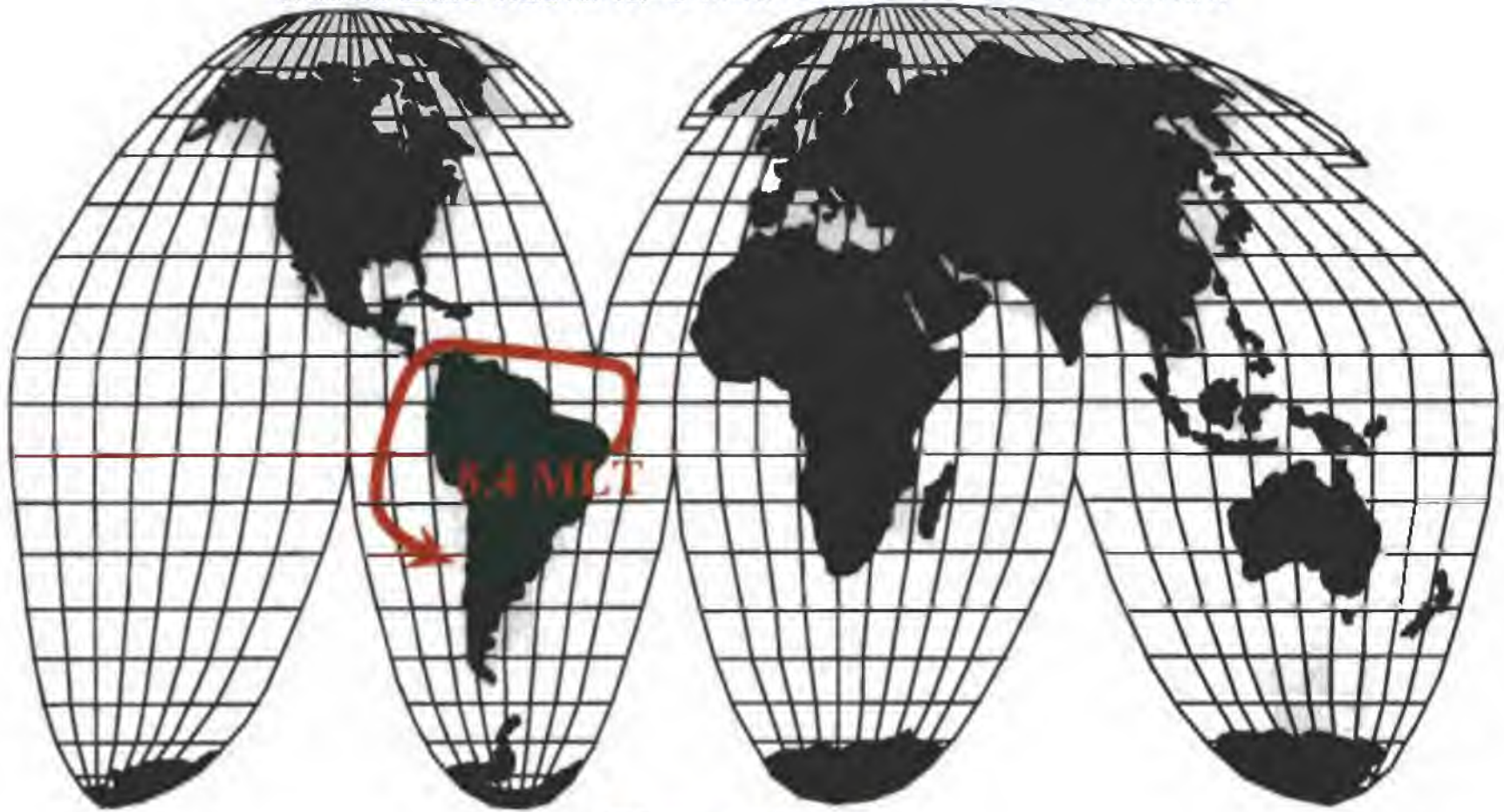


Figura No.18

Rutas Principales - 1996

Costa Oeste hacia la Costa Este de Sur America

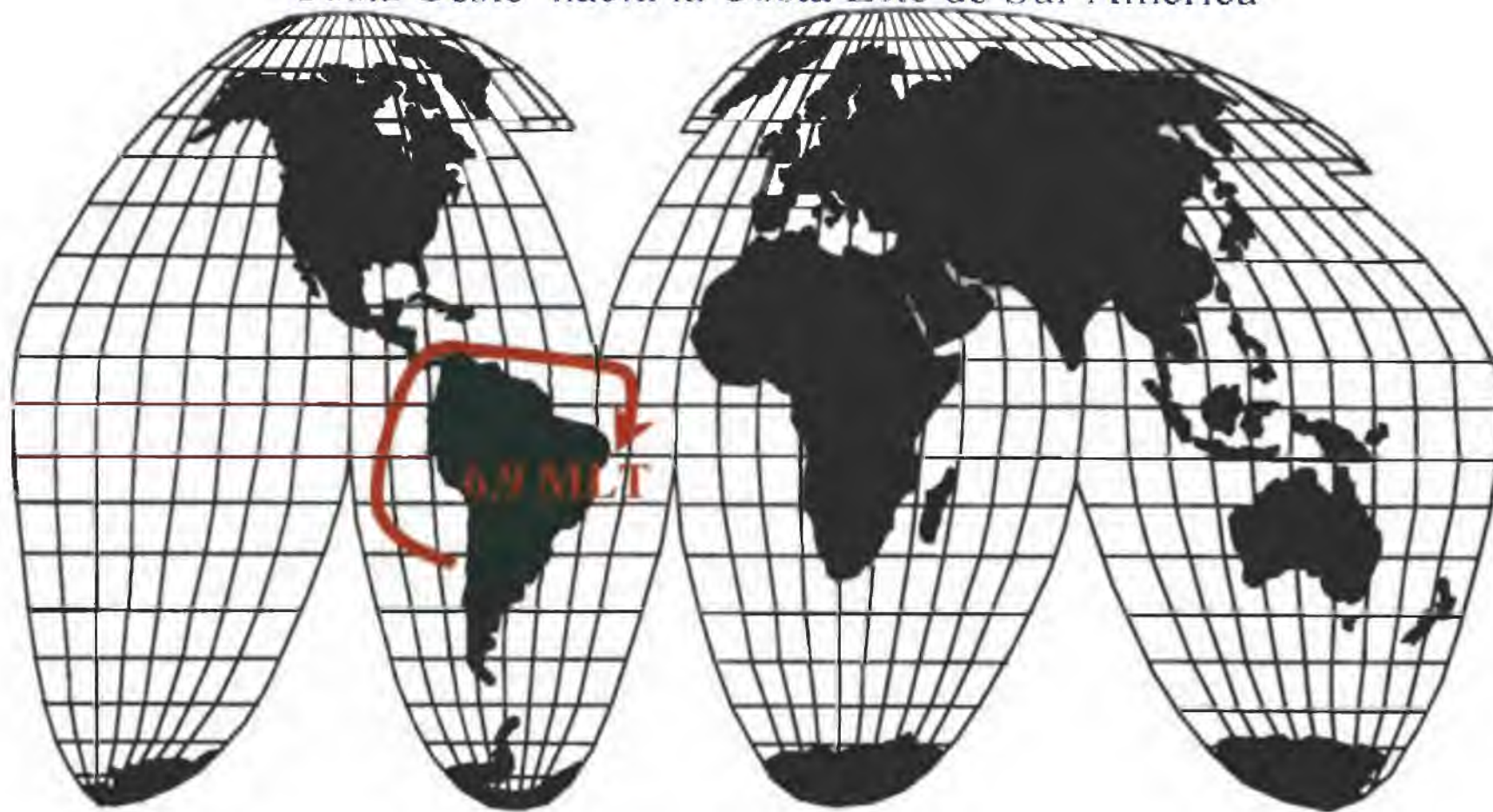


Figura No.19

comercial entre la costa Este de los Estados Unidos y Asia se proliferó luego de la Segunda Guerra Mundial y se ha mantenido; y, que si bien es cierto que la ruta desarrollada entre la costa oeste de Suramérica y Europa fue de gran relevancia para el Canal en sus inicios, no es menos cierto que ésta ha disminuído gradualmente de importancia al desaparecer el mercado de los nitratos chilenos, ante el desarrollo de fertilizantes producidos en laboratorios.

Por lo tanto, vemos que el comportamiento de las diferentes rutas ha dependido en gran parte de con quienes comercian y que productos son los que se comercian.

2.3 Principales Productos del Canal de Panamá.

Pues, bien, nos toca ahora desarrollar tanto sobre los principales productos, así como de los buques que utilizan el canal.

Pero antes de entrar a desarrollar de lleno dicho punto, creemos necesario recalcar al lector lo que hemos estado indicando a través del desarrollo de este estudio, que es que tanto el desarrollo y durabilidad de una ruta marítima y en especial de las rutas marítimas originadas por el canal, se encuentran en un grado de interrelación máxima con el comercio internacional de los productos que hacen uso de ellas y por las cuales se originan.

Es importante que el lector tenga claro este concepto, toda vez que éste se convierte en un factor con un grado de predicibilidad discutible, y que al mismo tiempo puede conducir

a conclusiones, así como al desarrollo e implantación de políticas gerenciales erradas.

De acuerdo con el "Annual Report" elaborado por la Comisión del Canal de Panamá sobre los datos más importantes registrados en el año de 1996, éste fue el año con el número más alto de intercambios comerciales realizados a través del canal. Dicho reporte agrega que dentro de los productos más destacados se encuentran el maíz, la soya, madera y sus derivados, la carga contenerizada, químicos, productos derivados del petróleo y fosfatos, los cuales constituyen el 65% del total de la carga que se mueve a través del Canal.

Ahora bien, el comportamiento de dichos productos ha sido variado en los años pasados, mayormente debido a que ellos responden principalmente a factores externos al canal.

Esta afirmación encuentra asidero en lo ocurrido con el petróleo, producto que mostraba el mayor tonelaje para inicios del año de 1982. La mayor parte de este producto que pasaba por el canal provenía de los pozos de Alaska con destino a las refinerías del golfo, pero con la apertura del oleoducto transístmico tal producto decayó tremendamente.

En sentido contrario ha operado el aumento gradual que se ha producido sobre otro producto como lo es el grupo de los granos, debido principalmente a la gran demanda que el oriente tiene por ellos.

Veamos, pues, el comportamiento de los principales productos que hacen uso del Canal de Panamá durante el año fiscal de 1996.

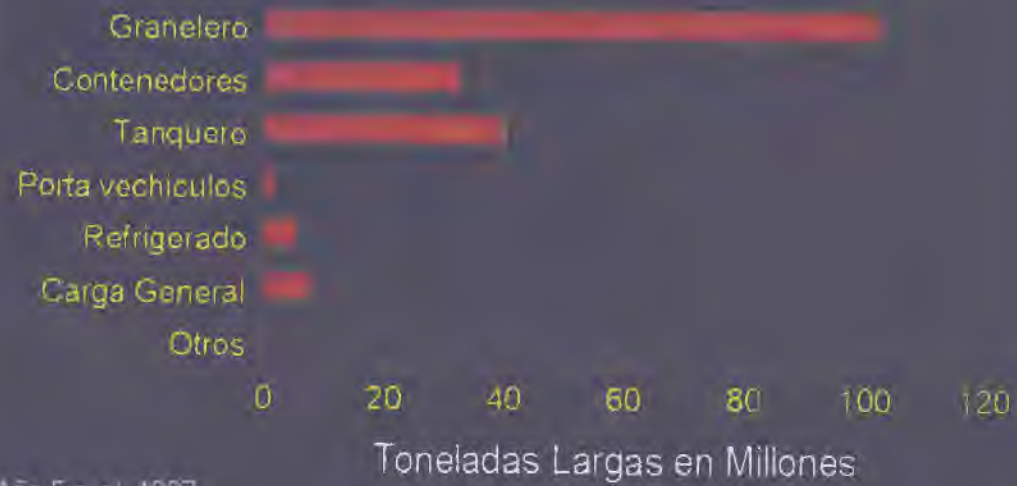
CUADRO N° 3

Principal Productos que Transitan por el Canal de Panamá



CUADRO No. 4

TRANSITO DEL CANAL DE PANAMA POR TIPO DE BARCO



Año Fiscal 1997

Tal y como lo expresáramos en el primer capítulo, el mercado de los granos sufrió una baja, la cual se dejó sentir en el volumen total que atravesó por el canal.

No obstante lo anterior, el género de los granos se mantuvo por décimo año consecutivo como el producto más importante dentro de la ruta del Canal.

Dentro del grupo de los granos, los cinco primeros lugares los ocupan el maíz, con 24.3 millones de toneladas largas; seguido por la soya, con 8.6 millones de toneladas largas; el trigo, con 5.9 millones de toneladas largas; el sorgo, con 1.4 millones de toneladas largas; y, el arroz, con 0.8 millones de toneladas largas.

En segundo lugar de importancia, se encuentra el petróleo y sus derivados. Dichos productos obtuvieron un incremento del 19.4% para el año de 1996, lo cual se traduce en un 32.8 millones de toneladas largas.

Dentro de este grupo, los cinco primeros lugares los ocupan: el petróleo crudo, con 13.4 millones de toneladas largas; gasolina, con 3.7 millones de toneladas largas; aceite diesel, con 3.5 millones de toneladas largas; fuel oil (residuos), con 2.7 millones de toneladas largas; y, combustible aéreo, con 2.1 millones de toneladas largas.

Importante resulta el mencionar que de todos los anteriores, se destaca el crecimiento del petróleo crudo, el cual aumentó un 22.7%, lo cual responde a un incremento en la venta del petróleo ecuatoriano.

El movimiento de petróleo ecuatoriano aumentó en un 38.2% tendiendo como destino la Costa Este Estados Unidos, Panamá y las Indias Occidentales, especialmente, gracias a su bajo contenido de azufre.

Otro componente importante dentro del grupo del petróleo y sus derivados, lo conforma la gasolina, grupo el cual aumentó un 46%, como un producto del incremento del intercambio entre las costas Este y Oeste de los Estados Unidos, así como entre las Indias Occidentales y la Costa Oeste de los Estados Unidos y de Centro América.

En tercer lugar de importancia se encuentra la carga contenerizada, la cual por segundo año consecutivo mostró un aumento, para así llegar al 25.6 millones de toneladas largas. La principal ruta de intercambio para este rubro es la que se desarrolla desde la Costa del Este y del Golfo de Estados Unidos hacia el Lejano Oriente. Debe agregarse que la misma ha sufrido un descenso notable, debido al movimiento de contenedores a través de los Estados Unidos.

A dicha ruta, le sigue en importancia la que se desarrolla entre la Costa Este de los Estados Unidos y la Costa Oeste de Suramérica, la cual movió un 12.2% del total de la mercancía transportada por contenedor. Con un 11.2%, se destacó el movimiento de contenedores entre la Costa Oeste de Estados Unidos y Europa; y, con un 9.1%, el movimiento de contenedores entre Europa y la Costa Oeste de Suramérica.

Como el cuarto grupo dentro de los principales productos que utilizan el Canal el cual representa el 8% del total de la mercancía movida a través del Canal, se encuentra el grupo de los nitratos, fosfatos y potasas, el cual incrementó en un 0.2% para llegar a 15.9 millones de toneladas largas.

De acuerdo con los estudios realizados por los especialistas en la materia del Canal de Panamá, se determinó que este incremento se produjo por razón de un incremento en el movimiento de fosfatos y fertilizantes durante el año de 1996.

Señalan que las rutas en donde se denota un aumento evidente son las que se desarrollan entre la costa Este de los Estados Unidos y el Lejano Oriente, la cual mejoró debido al incremento en envíos hacia Taiwan y Japón.

Por otro lado, señalan que el movimiento del fosfato africano destinado hacia Canadá también aumentó.

El grupo del mineral de hierro (también conocido como iron ore) y otros metales registró un aumento que lo colocó en el quinto lugar como grupo de mercancías que utiliza el canal, llegando a obtener un 5.8% del total de total de las mercancías que transportadas a través del Canal.

Dentro de este grupo se registró un incremento dentro de los siguientes productos, como lo son el mineral de hierro, el cobre y el aluminio/bauxita.

En relación al carbón, señalan que éste producto llegó en sexto lugar de importancia en la lista de los principales productos que utilizan el Canal de Panamá, obteniendo así un 5.7%

del total de total de las mercancías que son transportadas a través del Canal.

El grupo de la madera y productos derivados de la madera, sufrió un aumento sin precedentes para llegar a un total de 11.0 millones de toneladas largas, debido en su gran mayoría por un aumento del 26.3% en el intercambio entre la costa Este de los Estados Unidos y el Lejano Oriente.

Por otro lado, los cargamentos que no son directamente clasificados como madera y productos derivados de madera, revelaron un aumento del 22.9%.

No obstante lo anterior, el estudio realizado sobre los productos que utilizan el Canal denotan que otros productos importantes dentro de este grupo como lo son la pulpa de madera, se vieron tremendamente disminuídos, debido a un descenso en los cargamentos enviados desde Canadá hacia Europa.

Otros grupos importantes en el intercambio comercial favorecido con el Canal, tal como los productos refrigerados, químicos y productos químicos derivados del petróleo, minerales así como productos agrícolas, también registraron un aumento en el año de 1996.

Como observamos, son muchos los productos que se benefician del uso del Canal, lo que se traduce en 198 millones de toneladas transportadas a través del Canal para el año de 1996, número este que ha ido en un aumento sostenido desde la apertura del Canal al comercio mundial.

Igualmente, puede afirmarse que, de acuerdo con los datos estadísticos señalados, la mayoría de los productos mostraron un aumento en comparación con el año de 1995, a pesar de que algunos sufrieron caídas.

Además, debe agregarse que el comportamiento de tales productos nos brindan otro elemento de importancia, consistente en la utilización dichos datos para establecer las rutas de mayor importancia para el Canal, y la susceptibilidad de las rutas ante factores del comercio internacional.

Pero este aumento en el volumen de mercancías que utilizan el canal, se debe en gran parte debido al crecimiento continuo y progresivo del tamaño de los buques, y por ende, en el aumento de los tránsitos de naves conocidas como "Panamax".

2.4 Factores que inciden en las Rutas Marítimas Comerciales del Canal de Panamá.

Tal y como lo explicaremos en el primer capítulo, existen diversos factores que pueden afectar a las rutas marítimas, ya sea de forma directa o indirecta en su formación; en su modificación, ya sea por un aumento o disminución del volumen de mercancía que la utiliza; o, por su extinción.

Por lo tanto, dichos factores serán de carácter singular para cada ruta; es decir que, aunque los mismos factores o elementos se presentan en distintas rutas, su impacto varía dependiendo de cual especializado sea el movimiento comercial que utilice dicha ruta.

Específicamente, en el caso del Canal de Panamá, existen diversos factores los cuales estudiaremos a continuación.

2.4.1 Climatológicos.

Recordemos que en el primer capítulo identificamos a los factores climatológicos como aquellos que se encuentran fuera del control o dominio del hombre; toda vez que, si bien es cierto que se puede predecir o estimar ciertas condiciones atmosféricas o climatológicas, no es menos cierto que éstas no pueden ser controladas.

Igualmente, señalamos que estos aspectos climatológicos pueden ser clasificados en directos e indirectos.

Los primeros serán aquellos que generan una afectación directa de la ruta en sí, es decir en su cauce o las instalaciones principales como lo son las esclusas y medios alternos de soporte a la vía en sí; mientras que los indirectos, serán aquellos que afectan a la vía interoceánica y su ruta de manera secundaria, es decir a través de los productos que hacen uso de dicha ruta.

Veamos. Como primer punto tratemos los factores climatológicos que afectan a la ruta en sí.

2.4.1.1 Factores Climatológicos que afecta directamente a la ruta del Canal de Panamá.

Básicamente, estos factores son aquellos que afectan el cauce del canal, de forma tal que impidan o dificulten la navegación a través de la ruta, como lo son las sedimentaciones,

los deslizamientos, la falta de agua, niebla, entre varios aspectos.

En primer lugar, se encuentran las sedimentaciones, las cuales afectan directamente el calado del cauce, el cual es de suma importancia para la ruta.

Dado que las autoridades canaleras brindan servicios a naves de alto calado 12.08 mts (39.5 pies), se hace necesario un programa de dragado con el propósito de mantener la profundidad del cauce, y así mantener y asegurar el paso sin riesgos de los buques.¹⁴

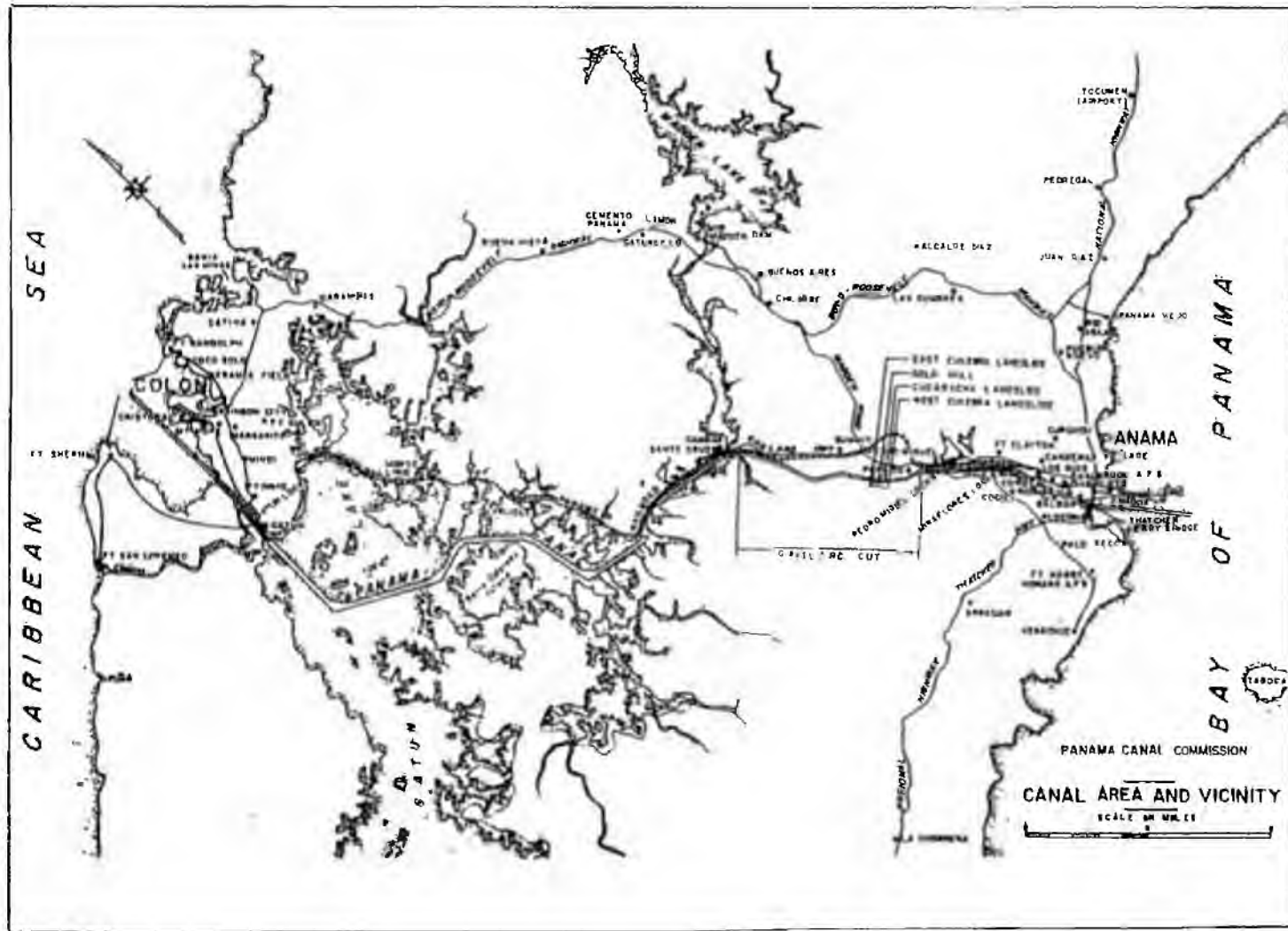
Los deslizamientos son otro factor natural que afecta al canal. Principalmente, ocurren en el área conocida como el Corte Culebra o Gaillard, ubicación donde se efectuaron las mayores excavaciones.

Tales deslizamientos se deben en gran parte tanto a la inestabilidad de la conformación geológica del lugar, así como a las grandes explosiones que fueron necesarias durante su excavación, las cuales trajeron consigo el debilitamiento del terreno.

De los mismos podemos destacar que dos veces la vía interoceánica se vió tremendamente afectada por éstos, tanto al inicio de las operaciones del canal, entre el 18 de septiembre de 1915 al 15 de abril de 1916, cuando el tránsito del canal se vió totalmente paralizado durante siete meses, así como el ocurrido

¹⁴ En el año de 1984 se realizó la última profundización del cauce, la cual fue de tres pies más de los existentes para ese momento.

FIGURA No. 20



Arca de deslisamientos en el Canal de Panamá.

durante el mes de octubre de 1985. Esta última ocasión el bloqueo fue casi completo, lo que hizo tremendamente difícil la navegación de la vía y restringió el número de naves que podían hacer uso de la misma.

La niebla y las corrientes marinas son otros de los factores que afectan a la navegación dentro de la ruta. Especialmente las corrientes que se generan por razón de la mezcla entre las distintas densidades del agua, tanto la salada proveniente del mar como de la agua dulce proveniente del río Chagres y los lagos artificiales.

Estas generan fuertes corrientes que impiden muchas veces el buen manejo de la nave en las entradas de las esclusas de Gatún y Miraflores y que pueden generar accidentes, razón por la cual se hace necesaria la conducción de la naves por prácticos especializados.

Por otro lado, dado el alto grado de humedad y la grandes precipitaciones lluviosas, también se generan grandes cantidades de niebla que dificultan la navegación por la vía, especialmente durante horas de la noche; ya que si bien es cierto que, la vía tiene sofisticados sistemas de iluminación, no es menos cierto que éstos sólo se encuentran restringidas al área de las esclusas.

Tales condiciones atmosféricas traen como consecuencias que se implementen mayores medidas de seguridad en el cruce, lo que a su vez conlleva a que los tránsitos sean más lentos y por ende que se eleve el tiempo en el cruce del buque.

Pero el principal elemento natural que afecta en mayor escala al canal es la disponibilidad de agua; y, ello es así ya que el Canal depende en un 100% del vital líquido para su funcionamiento.

Al respecto, cabe señalar que la Comisión del Canal posee un equipo de profesionales dirigidos al estudio de las fuentes de agua del Canal, quienes llevan un control y un conteo de los niveles de agua del área, para que así se pueda conocer con certeza sobre su disponibilidad.

Este aspecto ha cobrado gran interés en los últimos meses con el fenómeno natural de "El Niño".

El Niño se clasifica como un evento natural profundo, cuyas transformaciones se manifiestan en cambios del sistema océano-atmosféricos, que se encuentran ubicados sobre el océano Pacífico ecuatorial y más allá.

Este fenómeno climatológico se manifiesta en la sustitución de la corriente oceánica de agua fría que recorre el litoral peruano de sur a norte, conocida como corriente peruana o de Humboldt, por aguas calientes que provienen del norte.

Este fenómeno ocurre en forma irregular cada dos a siete años, con una duración de entre 12 y 18 meses cada vez; coincidiendo con: el verano del hemisferio sur, la disminución de las fuerzas de los vientos y el aumento en los niveles de las aguas, produciendo con su presencia una catástrofe natural.

Por lo general, su presencia se encuentra vinculada con una fluctuación en la intensidad de la circulación atmosférica e

hidroférica intertropical general de la región Indo-Pacífica, conocido como "The Southern Oscillation".

De acuerdo con el Dr. Eugene M. Rasmusson, perteneciente al National Oceanic and Atmospheric Administration, quién es considerado como un experto en este fenómeno natural, señala que desde la Segunda Guerra Mundial hasta el año de 1984, se produjeron ocho (8) "Niños" de gran importancia.¹⁵

No obstante lo anterior, sus intensidades han sido distintas. Tal apreciación se origina luego de estudiar diversos Niños, de los cuales se desprende que el acaecido durante el año de 1982-1983 fue el más fuerte durante los últimos cincuenta años, hecho éste que le valió el nombre de "El Niño de la Centuria".

Este evento climatológico produce diversas alteraciones, las cuales van desde un rápido calentamiento de la superficie del agua (hasta 4° más arriba de lo normal), hasta cambios en la fisionomía del mar, aumentos en el nivel del mar, aumentos en la temperatura del ambiente en el continente, lluvias torrenciales inusitadas, sequías, así como desplazamientos y alteraciones en la reproducción de las especies marinas, con las consiguientes pérdidas para la pesca.

Tales trastornos climatológicos conllevan efectos negativos para los abastecimientos de agua necesarios para el Canal, ya que así como lo afirma el hidrólogo Carlos A. Vargas P., funcionario

¹⁵NATIONAL GEOGRAPHIC, Vol. 165, N°2, Febrero, 1984, pág. 153.

de la Comisión del Canal, la cuenca hidrográfica del Río Chagres (Cuenca del Canal) es una de las más importantes para la República de Panamá, ya que sus aguas se utilizan en el funcionamiento del Canal de Panamá, para abastecer de agua potable a las ciudades de Panamá, Colón y los alrededores, y son las fuerzas generadoras de energía en dos plantas hidroeléctricas administradas por la Comisión del Canal de Panamá.¹⁶

De acuerdo con las autoridades de la vía, existe gran preocupación con relación al Niño que se acerca, toda vez que indican que éste fenómeno ya ha generado la temporada lluviosa más seca que se ha registrado hasta el momento dentro de los registros del Canal.

De acuerdo con declaraciones realizadas por el Ingeniero Tom Drohan, el volumen de agua que corre hacia los lagos del canal, se redujo en un 25%; por lo que, de seguir las cosas así, la temporada seca podía empezar antes de lo regular y extenderse más de lo normal.

Importante es destacar que los meses críticos para la acumulación y reserva de agua para el funcionamiento óptimo del canal, lo constituyen las precipitaciones que se producen principalmente durante los meses de octubre, noviembre y diciembre, ya que dichas precipitaciones proporcionan normalmente un 45% del total del agua que fluye hacia los lagos.

¹⁶VARGAS, Carlos A. EL AGUA EN EL CANAL DE PANAMA: EXCESOS Y DEFICIENCIAS, Documento presentado en el Primer Foro Nacional sobre "El fenómeno de El Niño y su Impacto en Panamá", noviembre, 1995.

Inclusive, de acuerdo con declaraciones rendidas por dicho funcionario al diario "La Prensa", éste señaló que "el nivel actual del lago Alajuela (un lago auxiliar del Canal) es de 230 pies, o pies menos del promedio del nivel normal para esta época. Mientras que el nivel de agua en el lago Gatún (principal abastecedor de agua del Canal) es de 83.6 pies, 2.5 pies menos del promedio normal."¹⁷

Por otro lado, otros funcionarios del Canal de Panamá, manifiestan que para ese momento era prematuro el realizar predicciones sobre las reservas de agua en los lagos para el año 1998.

Actualmente, los expertos han podido determinar que las lluvias en la cuenca del canal disminuyeron en un 129% por debajo del promedio. Inclusive, manifiestan que si para el año de 1983 el nivel del Lago Gatún bajó a 81.5 pies (siendo 87.5 pies el nivel óptimo), para el mes de mayo próximo se estima que el nivel del Lago estará en los 76 pies.

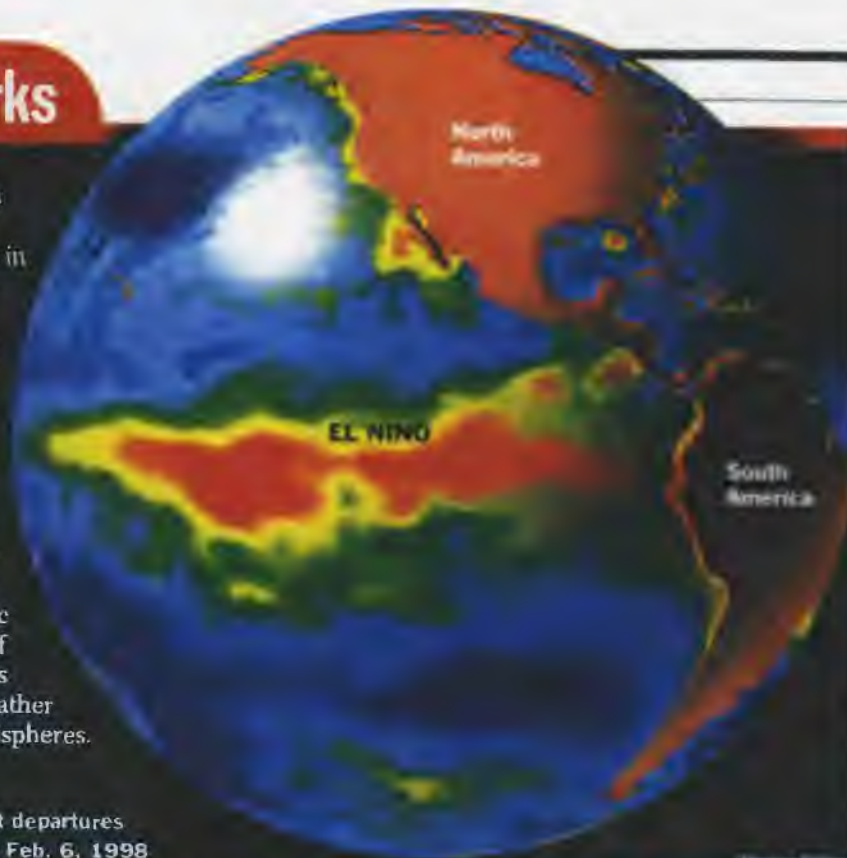
Por tal razón, en la Comisión del Canal ya se han puesto en marcha las diversas medidas programadas para prevenir que se produzca un desmejoramiento en el servicio prestado a través de la ruta del canal por la vía interoceánica.

Entre las medidas que se habían programado se encontraban desde las posibles restricciones de calado; la eliminación de generación de energía eléctrica en la planta hidroeléctrica de

¹⁷Diario La Prensa, sábado 8 de noviembre de 1997, página 15A.

How El Niño Works

El Niño is a shift in ocean temperatures and atmospheric conditions in the tropical Pacific that affects weather patterns all around the world. It starts with a weakening of the east-west trade winds, which causes the waters of the Eastern Pacific to warm and tropical rainfall to shift from Indonesia to South America. These conditions trigger severe storms in some areas and drought in others. The atmospheric changes, meanwhile, can nudge off course the high-altitude jet streams that are the primary engines of weather in the northern and southern hemispheres.



Colors on the globe above represent departures from normal ocean temperatures on Feb. 6, 1998



THE JET STREAMS

During an El Niño winter, the polar jet stream moves well north of normal, keeping the colder, drier Arctic air out of the eastern U.S., while the Pacific jet stream moves southward with greater strength and funnels major storms toward the California coast.



Gatún y Miraflores, la que puede ser reemplazada por energía termal; en la programación de esclusajes colectivos de naves pequeñas (tandem); el esclusaje mediante la utilización de las cámaras cortas; el minimizar las asistencias hidráulicas; hasta el vertir agua entre cámaras opuestas.

De dichas medidas previstas, ya han entrado en práctica las que tienen que ver con las restricciones de calado (desde el 12 de marzo del presente año); la generación de energía termoeléctrica en reemplazo de la generación de energía hidroeléctrica; la asistencia de remolcadores y locomotoras adicionales en la esclusa de Pedro Miguel y Gatún, en vez de asistencia hidráulica; y, la realización de esclusajes en tandem.

Gracias a la aplicación de tales medidas, informa el Ingeniero Van Hoorde, la Comisión del Canal ha logrado ahorrar entre un 10 a 15% de agua; valor que ante un promedio de 35 a 40 buques diarios, se traduce en un volumen de agua suficiente para entre 3.5 y 4 barcos.

Tal ahorro es importante, si se toma en consideración que habitualmente se vierten al mar 52 millones de galones de agua dulce al mar con cada esclusaje.

Por otro lado, mediante la contratación de los servicios de dragado del Corte Culebra fue posible dilatar la reducción de los calados de las naves que utilizan el Canal.

Queremos señalar que aunque poco probables, el Canal también se ve amenazado ante otras fuerzas naturales que no son de tipo

climatológico, aunque sí naturales. Nos referimos a los movimientos telúricos.

Estos pueden conllevar a derrumbes masivos de materiales en el cauce lo que conlleva a la disminución en el tránsito o a su paralización, dependiendo del volumen de material depositado; así como a la destrucción de las instalaciones más importantes en la operación del paso de los buques por la vía, las cuales son las esclusas, con lo cual sería imposible la utilización de vía.

Por lo tanto, queda claro que los factores climatológicos y naturales pueden y tienen una incidencia que debe ser estudiada con gran detenimiento por las autoridades canaleras al momento de planear, tomar y desarrollar políticas gerenciales para el desarrollo estratégico de la vía.

2.4.1.2 Factores Climatológicos que afectan indirectamente a la ruta del Canal de Panamá.

Al hacer referencia a los factores climatológicos que afectan indirectamente a la Ruta del Canal de Panamá, nos referimos a factores de tipo natural que afectan directamente a los productos que hacen uso de nuestra ruta interoceánica, y por ende, afectan a la ruta interoceánica pero de manera indirecta.

Es decir, pues, que tales factores naturales no causan daño a la ruta en sí (esto es al cauce, sus instalaciones u operación), pero sí tienen un gran impacto sobre el desarrollo o desempeño económico de la vía.

Si recordamos lo planteado en páginas anteriores en relación a los productos que principalmente utilizan la ruta del Canal de

Panamá, observaremos que entre estos se destacan los granos, los cuales ocupan el primer lugar como producto que hace uso de la ruta.

Este se constituye en un producto cuya obtención depende en gran medida de las condiciones climatológicas; y, por ende, de allí que este mercado sea riesgoso en un alto grado.

Esta afirmación se revela en los estudios realizados por Fearnleys, quienes señalan que para el año de 1996, los volúmenes de venta de los granos vía marítima a nivel mundial disminuyeron en un 4%, porcentaje que dejó sentir en nuestra ruta, en donde el intercambio disminuyó de 44,074 miles de toneladas largas para el año de 1995, a 42,434 miles de toneladas largas para el año de 1996.

De acuerdo con dicho estudio, la disminución del grano a nivel mundial fue el resultado de cosechas tardías y pobres, pocas reservas y de los altos precios.¹⁸ Por otro lado, agrega que mientras que el clima no fue favorable para ciertas áreas que se dedican tradicionalmente a la exportación del grano, si lo fue en otras áreas que usualmente se constituyen como grandes importadores de granos, lo que conllevó a una disminución en su necesidad de importación de granos y con ello del intercambio comercial de este grupo.

Por lo tanto, vemos como efectivamente un mercado del cual la ruta del canal se beneficia grandemente, es a la vez altamente riesgosa, ya que puede tomar un giro agudo para el hombre.

¹⁸FEARNLEYS, Ibidem, página 16.

Importante es destacar que el fenómeno del niño que ha venido afectando a Centro América con grandes sequías, ha producido grandes inundaciones, fuegos y otros desastres naturales en áreas que son grandes productores de productos alimenticios que utilizan el canal.

No obstante lo anterior, también ha beneficiado a otras áreas como lo son Brasil y Argentina, mercados estos que podrían ser atraídos a la utilización de la ruta como medio para la distribución de tales insumos.

2.4.2 Económicos - Políticos.

Tal y como se planteara en el primer capítulo, el factor económico - político es definitivo para las rutas marítimas comerciales, ya que es claro que el intercambio comercial internacional se desarrolla gracias a las relaciones económicas-políticas de las naciones.

Por tal razón, indicamos que cualquier variante económica-política que surte efectos en el intercambio comercial internacional, conlleva consecuencias directas en la distribución de las rutas marítimas.

Específicamente, en el caso de las rutas comerciales del Canal de Panamá, tenemos que estos cambios en los patrones del intercambio comercial han conllevado consecuencias en el desarrollo de su tráfico y de su ruta. (ver cuadro)

Veamos. Desde su apertura al comercio internacional en el año de 1914, la ruta comercial del Canal de Panamá ha sido afectada por diversos cambios en los patrones de intercambio

comercial, así como por diversos eventos económicos-políticos a nivel internacional.

En primer lugar, el Canal de Panamá se encontró con el estallido de la Primera Guerra Mundial, en 1914, situación que interrumpió abruptamente con los planes de la gloriosa inauguración del Canal de Panamá; así como no permitió que se desplegara el desarrollo esperado de la vía durante la duración de la misma.

No fue sino hasta después de terminado tal encuentro bélico que los movimientos comerciales a través de la ruta incrementaron. Particularmente, entre la Costa Oeste y Este de los Estados Unidos y desde la Costa Suroeste del Continente americano hacia Estados Unidos y Europa (esto es relación al nitrato chileno, producto que se destacó como el producto de mayor importancia para el Canal durante los primeros años).

Este crecimiento se mantuvo hasta la llegada de la gran depresión económica que afectó el comercio mundial durante la década de los años treinta, dejando sentir sus efectos en el Canal y sus rutas, ya que para el año de 1933, los tránsitos en la vía disminuyeron hasta casi un tercio de lo usual.

Pese a que en el año de 1934, el movimiento comercial empezó a recuperarse de manera muy moderada, pero con el inicio de la Segunda Guerra Mundial, el movimiento comercial decayó nuevamente. Esto se debió a que por razón de la guerra, el intercambio comercial realizado entre las costas Oeste y Este de

Cuadro N°5

Desarrollo del Intercambio Comercial

en el Canal de Panamá

AÑO FISCAL	TRANSITOS	TONELADAS LARGAS DE CARGA	TOTAL DE PEAJES
1915	1,058	4,888,400	\$ 4,366,747
1916	724	3,093,335	2,403,089
1917	1,738	7,054,720	5,620,800
1918	1,989	7,525,768	6,428,780
1919	1,948	6,910,097	6,164,291
1920	2,393	9,372,374	8,507,939
1921	2,791	11,595,971	11,268,681
1922	2,665	10,882,607	11,191,829
1923	3,908	19,566,429	17,504,027
1924	5,158	26,993,167	24,284,660
1925	4,592	23,956,549	21,393,718
1926	5,087	26,030,016	22,919,932
1927	5,293	27,733,555	24,212,251
1928	6,253	29,615,651	26,922,201
1929	6,289	30,647,768	27,111,125
1930	6,027	30,018,429	27,059,999
1931	5,370	25,065,283	24,624,600
1932	4,362	19,798,986	20,694,705
1933	4,162	18,161,165	19,601,077
1934	5,234	24,704,009	24,047,183
1935	5,180	25,309,527	23,307,063
1936	5,382	26,505,943	23,479,114

1937	5,387	28,108,375	\$ 23,102,137
1938	5,524	27,385,924	23,169,889
1939	5,903	27,866,627	23,661,021
1940	5,370	27,299,016	21,144,675
1941	4,727	24,950,791	18,157,740
1942	2,688	13,607,444	9,752,207
1943	1,822	10,599,966	7,356,685
1944	1,562	7,003,487	5,456,163
1945	1,939	8,603,607	7,243,602
1946	3,747	14,977,940	14,773,693
1947	4,260	21,670,518	17,596,602
1948	4,678	24,117,788	19,956,593
1949	4,793	25,305,158	20,541,230
1950	5,448	28,872,293	24,430,206
1951	5,593	30,073,022	23,906,082
1952	6,524	33,610,509	26,922,532
1953	7,410	36,095,349	31,917,515
1954	7,784	39,095,067	33,247,864
1955	7,997	40,646,301	33,849,477
1956	8,209	45,119,042	36,153,649
1957	8,579	49,702,200	38,444,128
1958	9,187	48,124,809	41,795,905
1959	9,718	51,153,096	45,528,728
1960	10,795	59,258,219	50,939,428
1961	10,866	63,669,738	54,127,877
1962	11,149	67,524,552	57,289,705
1963	11,017	62,247,094	56,368,073
1964	11,808	70,550,090	61,098,312

1965	11,834	76,573,071	\$ 65,442,636
1966	11,925	81,703,514	69,095,129
1967	12,412	86,193,430	76,768,605
1968	13,199	96,550,165	83,907,062
1969	13,146	101,372,744	87,423,430
1970	13,658	114,257,260	94,654,468
1971	14,020	118,626,906	97,380,036
1972	13,766	109,233,725	98,764,959
1973	13,841	126,104,029	111,032,088
1974	14,033	147,096,914	119,422,568
1975	13,609	140,101,459	141,898,218
1976	12,157	117,212,266	134,204,402
TQ	3,037	30,888,300	35,272,300
1977	11,896	122,978,785	163,826,571
1978	12,677	142,518,288	194,773,111
1979	12,935	154,110,866	208,376,741
1980	13,507	167,214,935	291,838,590
1981	13,884	171,221,762	301,762,600
1982	14,009	185,452,332	323,958,366
1983	11,707	145,590,759	285,983,805
1984	11,230	140,470,818	286,677,844
1985	11,515	138,643,243	298,497,802
1986	11,925	139,945,181	321,073,748
1987	12,230	148,690,380	328,372,714
1988	12,234	156,482,641	337,866,211
1989	11,989	151,636,113	327,850,613
1990	11,941	157,072,979	353,725,982
1991	12,572	162,695,886	372,279,573

1992	12,454	159,272,618	\$ 365,716,456
1993	12,086	157,703,910	398,232,479
1994	12,337	170,538,437	416,803,062
1995	13,459	190,303,065	460,043,676
1996	13,536	198,067,990	483,114,903
1997	14,747	189,865,086	493,588,542

los Estados Unidos había casi desaparecido y los embarques de Estados Unidos hacia Asia se detuvieron por completo.

Igualmente, otra de las rutas importantes para el Canal (la cual se desarrollaba entre la costa Oeste de Suramérica y la costa Este de los Estados Unidos), sufrió grandemente a razón de los ataques sufridos a manos de los submarinos en contra de los buques que transportaban mineral de hierro.

El impacto de la Segunda Guerra Mundial fue tan nefasto para el Canal y sus rutas que el movimiento comercial a través del mismo disminuyó a los niveles vividos durante el años de 1917, manteniéndose únicamente gracias a los tránsitos que efectuaban los buques del gobierno norteamericano.

Una vez que se recobró la paz mundial, el movimiento de buques comerciales y el intercambio comercial a través del Canal de Panamá, mejoró dado en gran parte por el recobro de la economía de los Estados Unidos, de Japón, así como de otras naciones.

Para el principio de los años cincuenta, el Canal vió un incremento en sus tráficos, debido en gran parte al conflicto en Corea y a la gran industrialización que estaba tomando lugar en Japón.

En relación a este último aspecto, dentro de la segunda parte de la década de los años cincuenta, Japón dobló su producción industrial y la ruta entre el Este de los Estados Unidos y Asia, se transformó en la ruta dominante.

Fue durante esta década que el Canal y sus rutas observaron otro gran cambio, éste es el aumento en el tamaño de los buques que hacían uso del Canal. Para el año de 1950, menos del 1% de los buques que hacían uso del Canal eran buques con 80 pies de eslora, mientras que para el año de 1961, éstos habían aumentado en un 4.5%.

Otros hechos que tuvieron un impacto importante son la Guerra de Vietnam y el conflicto desarrollado en el Oriente Medio, con el consecuente cierre del Canal de Suez, en el año de 1967. Este último hecho produjo que el intercambio entre Asia y Europa por medio del Canal de Panamá aumentara drásticamente, para luego decaer con la reapertura del Canal de Suez, con la recesión de la economía mundial y los embargos del petróleo.

Vemos, pues, que a pesar de que los tránsitos por el Canal de Panamá disminuyeron, no sucedió lo mismo con el tamaño de los buques que hacían uso del Canal.

Para finales de los años setenta, el Canal sufre otra gran pérdida dado a la apertura del sistema de "Land-Bridges" en los Estados Unidos, pero rápidamente el Canal se recuperó debido al transporte del petróleo de Alaska, así como por el nacimiento de otros mercados como lo es el del grupo de los granos.

No obstante lo anterior, el negocio del petróleo de Alaska decayó tremendamente con la apertura del oleducto, lo que afectó al canal durante la última parte del año de 1984.

Pese a todo lo anterior, el Canal se recuperó debido a una nueva generación de buques de contenedores que brindaban

servicios alrededor del mundo, así como por el gran movimiento de vehículos japoneses destinados hacia Estados Unidos, y por el aumento el mercado de los granos.

En conmemoración del 75 aniversario del Canal de Panamá, la División de Economic Research and Market Development realizó un estudio que determinó que efectivamente el Canal ha tenido que adaptarse grandemente a cambios en los patrones del comercio internacional, así como por los cambios tecnológicos a nivel mundial.

2.4.3 Tecnológicos.

En el caso del Canal de Panamá, los cambios tecnológicos han sido especialmente delicados, ya que los mismos se han surtido tanto para la vía en sí, como para los buques que hacen uso de la misma.

En primer lugar, debe destacarse que los cambios tecnológicos generados en la vía han sido producidos con el propósito de brindar un mejor servicio para los usuarios de la misma; y, en segundo lugar, que en su mayoría, estos se han realizados a partir de los años 60 hasta el presente.

Entre estos, podemos mencionar los sistemas de luces de alto poder ubicados en las esclusas, las cual brindan una maravillosa iluminación para los tránsitos nocturnos a través de las mismas; los cambios efectuados en las locomotoras del canal; los sistemas de cámaras, las cuales se encuentran repartidas a través de toda la vía permitiendo así un mejor control de los buques; los poderosos remolcadores y todo el sistema de transporte marítimo

dentro de la dependencia; los sofisticados sistemas computacionales; etc.

La importancia que la Comisión del Canal otorga al aspecto tecnológico y su mejoramiento es constante, y este hecho queda plasmado en los contratos millonarios que se han realizado para garantizar que la vía acuática esté equipada para satisfacer las demandas futuras de tráfico.

Así lo demuestran el contrato firmado por la agencia con Hater Marine Inc., de Gulfport, Mississippi, por un valor de B/.33,311,777 con una duración de cuatro años, para la construcción de siete remolcadores.¹⁹

El propósito de tal adquisición es el de mejorar las operaciones del Canal, además de aumentar el tamaño de la flota para así satisfacer los niveles de tráfico proyectados; y, por otro lado, el de reemplazar a otros que pronto encontrarán el final de su vida útil.

Por otro lado, con tal adquisición las autoridades del Canal aseguran que se pueda operar a la capacidad máxima sostenible de 42 tránsitos por día, cuando sea necesario, así como para poder ofrecer mayor flexibilidad en la programación y mantenimiento, y una capacidad mejorada de respuesta a emergencias.

Igualmente, las autoridades de la vía interoceánica otorgaron un contrato por B/.54.4 millones a la Corporación Mitsubishi de Japón para adquirir 26 nuevas locomotoras de remolque para las esclusas.

¹⁹ SPILLWAY, viernes 19 de diciembre de 1997, pág. 2

Dicha compra anticipa la necesidad creciente de locomotoras al finalizar el aumento en la capacidad de tránsito debido al programa de ensanche del Corte Culebra o Gaillard para el año de 2002.

Este contrato multianual que consiste en el diseño y construcción de 26 locomotoras, sus accesorios y el adiestramiento para el personal del Canal, fue firmado el pasado 5 de diciembre de 1997; y, establece que ocho prototipos de locomotoras serán entregados para mediados del año de 1999, a un costo de B/.2.3 millones por unidad, los cuales serán puestos a pruebas por seis meses en las esclusas de Miraflores.

Las 18 locomotoras restantes costarán B/.1.9 millones cada una y se entregarán dos cada mes entre el 1 de abril de 31 de abril de diciembre de 2001. Además, debe agregarse que un aspecto innovador de este contrato es que dicha maquinaria será pagada una vez entregadas y aceptadas, asumiendo el fabricante los costos de producción, financiamiento y cualquier variación en moneda extranjera y la inflación.

Por otro lado, estas locomotoras contienen mejoras de diseño consistentes en controles como motores modificados de corriente alterna y controles electrónicos de frecuencia variable, cabinas con aire acondicionado, mejor visibilidad para los operadores, instrumentos para la remoción del ojo del cable, un sistema para evitar colisiones y un sistema de diagnóstico y solución de problemas.

Tal y como vemos, son muchos los progresos tecnológicos que se han producido dentro del Canal de Panamá, pero es importante señalar que el Canal en sí también ha sido indirectamente influenciado por los avances tecnológicos que se producen en el mundo marítimo.

Especialmente, debe indicarse que el cambio progresivo en el tamaño de los buques y su especialidad en la forma de construcción y de sus cargas han generado un gran impacto en los negocios del canal y su ruta.

Dentro del primer supuesto, es decir, del crecimiento del tamaño de los buques, llevó a los gobiernos de Panamá, Estados Unidos y Japón (dos de los mayores usuarios del canal y su futuro propietario) a crear lo que se conoce como la Comisión Tripartita.

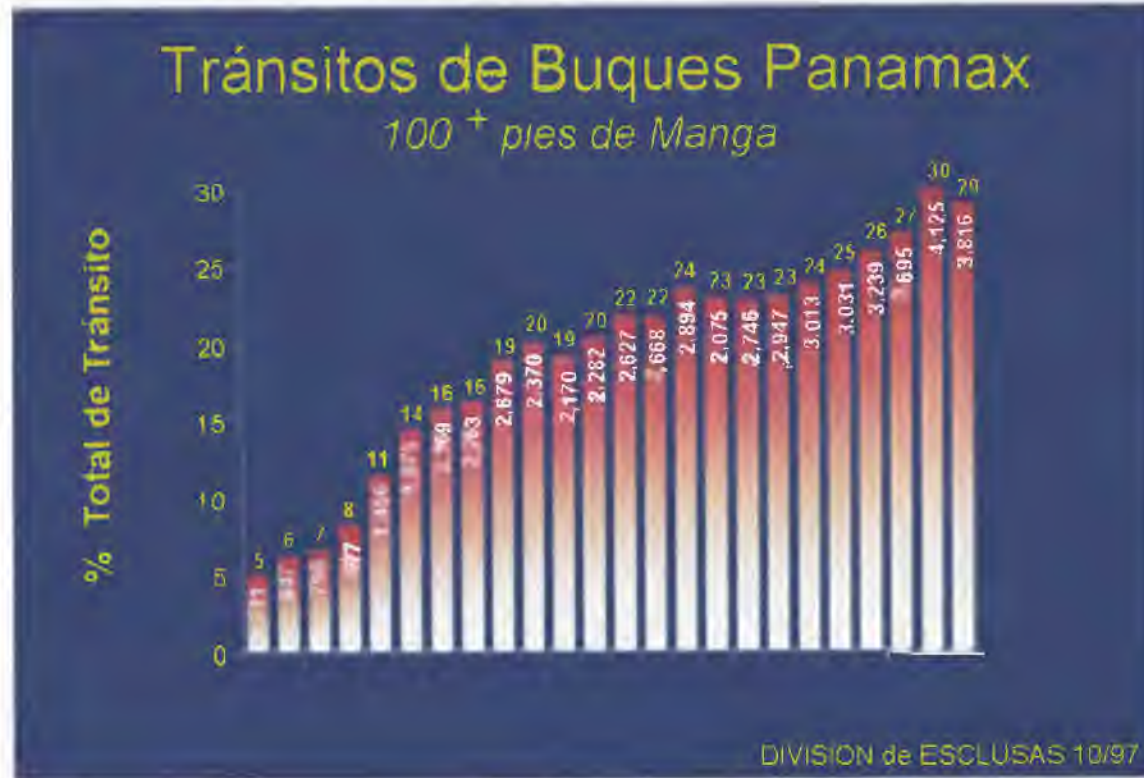
De los estudios realizados por dicha Comisión, surgieron las conocidas opciones al Canal interoceánico, conocidas como el tercer juego de esclusas las cuales serán capaces de albergar buques de una mayor proporción de las actuales.

Por otro lado, el incremento en el tamaño de los buques conocidos como Panamax, ha sido impresionante.

2.5 Ventajas que ofrece el Canal de Panamá a las Rutas Marítimas.

La vía interoceánica presenta ventajas bien definidas para el desarrollo de las rutas marítimas.

CUADRO No. 6



CUADRO No. 7



En primer lugar, debe indicarse que el Canal de Panamá se construyó con el propósito de acortar rutas marítimas, dicho en otras palabras, para reducir las distancias existentes.

En segundo lugar, como producto de la economía resultante por la reducción de las rutas marítimas, también se deriva una reducción considerable en el tiempo utilizado por las naves en su travesía.

No obstante lo anterior, pese a que distancia y tiempo son los factores más importantes al momento de escoger una ruta, no son los únicos; ya que frente a dos rutas competitivas entre sí, los factores determinantes serán el costo de los peajes y la seguridad que brinde la misma, puesto que a menor riesgo menor es el valor de los seguros.

Veamos, pues, de manera más detallada las ventajas más importantes ofrecidas por el Canal de Panamá.

2.5.1 Disminución de Distancias.

Tal y como lo señaláramos anteriormente, los canales son vías acuáticas creadas por el hombre con el propósito de facilitar la navegación así como el intercambio comercial.

Dicha facilitación se concentra, por lo general, en acortar la distancias existentes entre dos puertos de importancia para el intercambio comercial; así como para evitar la navegación por áreas que aunque naturalmente brindan paso a los buques, se constituyen en rutas llena de dificultades para la navegación.

El Canal de Panamá ofrece ambos beneficios para las buques que lo utilizan, toda vez que mediante su uso puede ahorrarse

muchas millas náuticas, así como proveer de una navegación segura.

Emory R. Johnson, Comisionado Especial para el Canal de Panamá en relación al tráfico y peajes, realizó en 1912 diversas comparaciones entre las distancias en millas náuticas salvadas por el Canal de Panamá.

De acuerdo con sus estudios, Johnson indicó que era claro que el Canal de Panamá sería beneficioso sólo para ciertas rutas.

Al respecto, señaló que el Canal de Panamá sería más beneficioso para las rutas marítimas que uniesen a la costa Este de América con Asia y Australasia que para con Europa y dicha área, así como para el desarrollo comercial entre los puertos de América.²⁰

Recordemos que antes que se procediera a la construcción del Canal de Panamá, la única ruta utilizable por el Continente Americano, consistía en bordear el Cabo de Hornos, ubicado en el punto más austral del continente americano; con lo cual se le agrega a cualquier viaje una gran cantidad de millas náuticas.

Pero, pese a que con la utilización del Canal de Panamá se reducen millas náuticas, no son todas las rutas las que se ven beneficiadas de igual forma, toda vez que es necesario tener en consideración tanto el punto de origen y el de destino de una carga así como el tipo de carga a transportar, lo que al momento de seleccionar la ruta puede conducir a una variación en la ruta por escoger.

²⁰JOHNSON, Emory. Panama Canal Traffic an Tolls, pág. 13.

El ejemplo del supuesto antes indicado nos lo ofrece Norman J. Padelford, quien señala en su obra que la distancia entre Bishop's Rock, al suroeste de Inglaterra, y Melbourne, Australia, existen unas 12,312 millas náuticas a través del Canal de Panamá; unas 10,754 millas por medio del Canal de Suez; y, unas 11,630 millas por el Cabo de Buena Esperanza.²¹

Es decir que, pese a que el Canal de Panamá ofrece una sustancial reducción de distancias, dicha reducción puede que sea menor al ser comparada con las que ofrecen otras rutas.

Lo anterior nos conduce a la siguiente interrogante: ¿cuáles son las áreas y rutas que se ven mayormente beneficiadas, en relación a distancia, por el Canal de Panamá?

Principalmente, encontramos que las rutas que se ven mayormente beneficiadas son aquellas rutas que tienen como origen puertos que se encuentran ubicados en el Este de Norteamérica, Canadá, el Caribe, el Noreste de Suramérica, Europa Occidental y del Mediterráneo, con destino a puertos que se encuentren ubicados en la Costa Oeste del Continente Americano y viceversa.

Igualmente, tenemos que las rutas que se originan en la Costa Noroeste de América, Asia, Pacífico Sur (Nueva Zelandia, Australia (costa este), así como las que nazcan de puertos ubicados en la costa Oeste del Sur de América, hacia los puertos ubicados en la costa Este de América y Europa, se encuentran

²¹PADELDFORD, Norman J.. Maritime Commerce and the Future of the Panama Canal, pág. 15.

entre las rutas altamente beneficiadas con el uso de la ruta del Canal.

Ahora bien, si bien es cierto que entre las rutas más beneficiadas en el uso de la ruta del canal se encuentra las que unen el Este con el Oeste del Continente Americano; no es menos cierto que tal aseveración no es del todo cierta.

Este último concepto responde a que si los puertos de origen como de destino se encuentran muy por debajo del Ecuador, les es más corto utilizar el Cabo de Hornos que la ruta del Canal de Panamá.

En resumen, podemos señalar que a través de la reducción de las distancias, el Canal de Panamá ofrece una ventaja y beneficio incalculable para las rutas marítimas que lo utilizan; trayendo como consecuencia directa la reducción del tiempo de navegación.

2.5.2 Reducción del tiempo de navegación.

Tal y como lo indicáramos, la reducción del tiempo de navegación se produce como consecuencia directa de la reducción de distancias, ofreciendo así una gran ventaja para el mundo del transporte marítimo.

Conocido por todos es el refrán que dice que "El Tiempo Vale oro", el cual encierra en sí una gran verdad dentro del mundo marítimo, en donde tal refrán se transforma en una regla.

De allí que los esfuerzos se vean enfocados en la búsqueda de reducir el tiempo del transporte de las mercancías mediante mejores buques, sistemas de embalaje de mercancías, de utilidades portuarias, etc.

Ahora bien, el número de horas que puedan ahorrarse mediante el uso del Canal depende en gran medida de la velocidad que pueda desarrollar el buque.

Tales cuadros reflejan el número de días que tomaba los viajes a través del Canal de Panamá por "steamers" o barcos de vapor de 9, 10 y 12 nudos (tabla N°2), los cuales corresponden a las velocidades utilizadas por los buques de carga; y, la de 14 y 16 nudos (tabla N°3), velocidades que correspondían a la de los buques de pasajeros.

Johnson manifestó que al comparar la travesía de ambos canales (Panamá y Suez), el paso por el canal de Suez añadía medio día más a la duración total del viaje, mientras que la travesía a través del canal de Panamá reducía medio día.²²

Hoy día, el tiempo que se puede reducir mediante la utilización del Canal es altamente considerable con el que tomaría por otras rutas.

Por su puesto la tecnología ha cambiado, trayendo consigo que aumente la velocidad que puede ser desarrollada por los buques de hoy día. (tabla N°4)

El cuadro anterior nos brinda una visión mucho más actualizada del tiempo que se invierte en la navegación hoy día.

Todo lo anterior se reduce a que las mercancías pueden llegar a su punto de destino en menor tiempo; haciéndose necesario menor número de buques, ya que brindan un servicio más

²²JOHNSON, Emory. Opus citatum, pág. 16.

Tabla N°2

Días ahorrados con la utilización del Canal de Panamá

D E S D E

H A C I A	New York			Charleston			Tampa			New Orleans			Galveston		
	9	10	12	9	10	12	9	10	12	9	10	12	9	10	12
Portland	35.9	32.3	26.8	37.6	33.8	28.1	40	35.9	29.8	40.5	36.4	30.2	40.8	36.7	30
San Francisco	35.9	32.2	26.8	37.6	33.8	28.1	40	35.9	29.8	40.5	36.4	30.2	40.8	36.7	30
San Diego	36	32.3	26.8	37.6	33.8	28.1	40	35.9	29.9	40.6	36.4	30.3	40.9	36.8	30
Acapulco	36.9	33.2	27.5	38.5	34.6	28.8	41	36.8	30.5	41.5	37.3	31.0	41.8	37.6	31
Guayaquil	33.7	30.3	25.2	35.4	31.8	26.5	37	34	28.3	38.4	34.5	28.7	38.7	34.8	29
Callao	28.4	25.5	21.2	30.1	27	22.4	33	29.2	24.2	33	29.7	24.7	33.4	30	25
Valparaiso	16.8	15.1	12.5	16.5	16.6	13.7	21	18.7	15.5	21.4	19.2	16.0	21.8	19.5	16
Yokohama	16.9	15.2	12.6	20.7	18.5	15.4	25	22.8	18	25.9	23.3	19.3	26.2	23.6	20
Shanghai	8.1	7.3	6.0	11.9	10.7	8.8	17	14.8	12.3	17.1	15.4	12.7	17.4	15.7	13
Hong kong	-----			3.1	2.8	2.2	8	7.0	5.7	8.4	7.5	6.2	8.7	7.8	6
Melbourne	12.3	11.0	9.1	15.1	13.5	11.2	19	16.8	14.0	19.3	17.3	14.3	19.6	17.6	15
Sydney	17.7	15.8	13.1	20.5	18.4	15.3	24	21.7	18.0	24.6	22.2	18.4	25.0	22.4	18
Wellington	11.0	9.9	8.1	12.7	11.4	9.4	15	13.5	11.2	15.6	14.0	11.6	15.9	14.3	12

Tabla N°3

Días ahorrados con la utilización del Canal de Panamá

D E S D E

H A C I A	New York		Charleston		Tampa		New Orleans		Galveston	
	14	16	14	16	14	16	14	16	14	16
Portlannd	22.9	20.0	24.0	20.9	25.5	22.2	25.9	22.6	26.1	22.7
San Francisco	22.9	20.0	24.0	20.9	25.5	22.2	25.9	22.6	26.1	22.7
San Diego	22.9	20.0	24.0	20.9	25.5	22.3	25.9	22.6	26.1	22.7
Acapulco	23.5	20.5	24.6	21.5	26.1	22.8	26.5	23.1	26.7	23.3
Guayaquil	21.5	18.7	22.6	19.7	24.1	21.1	24.5	21.4	24.7	21.6
Callao	18.1	15.7	19.2	16.7	20.7	18.1	21.1	18.4	21.3	18.5
Valparaiso	10.6	9.2	11.7	10.2	13.2	11.5	13.6	11.8	13.8	12.0
Yokohama	10.7	9.3	13.1	11.4	16.1	14.0	16.5	14.4	16.7	14.5
Shanghai	5.1	4.4	7.5	6.5	10.4	9.1	10.8	9.4	11.1	9.6
Hong Kong	----	-----	1.9	1.5	4.8	4.2	5.2	4.5	5.4	4.7
Melbourne	7.7	6.7	9.5	8.3	11.9	10.3	12.2	10.7	12.4	10.8
Sydney	11.2	9.7	13.0	11.3	15.3	13.4	15.7	13.7	15.9	13.8
Wellington	6.9	6.0	8.0	6.9	9.5	8.3	9.9	8.6	10.5	8.7

Tabla N°4
Días requeridos para viajar entre puertos seleccionados a
las velocidades indicadas Vía el Canal de Panamá
y otras rutas.

Hacia		Desde											
		Nueva York			Nueva Orleans			Bishops Rock			Gibraltar		
		15	20	25	15	20	25	15	20	25	15	20	25
Los Angeles		13.7	10.3	8.2	12.1	9.1	7.3	20.3	15.2	12.2	20.2	15.1	12.1
Seattle		16.8	12.6	10.1	15.2	11.4	9.1	23.4	17.5	14.0	23.3	17.4	13.9
Callao		9.4	7.0	5.6	7.8	5.8	4.6	15.9	12.0	9.6	15.8	11.9	9.5
Valparaiso		12.9	9.6	7.7	11.3	8.4	6.8	19.4	14.6	11.7	19.3	14.5	11.6
Yokohama	C.P.	27.0	20.2	16.1	25.4	19.0	15.2	33.5	25.1	20.1	33.4	25.1	20.1
	Suez	-----	-----	-----	-----	-----	-----	30.1	22.5	18.0	22.0	16.5	13.2
Singapore	C.P.	34.8	26.2	20.9	33.2	24.9	19.9	NA			NA		
	Suez	28.2	21.1	16.9	31.9	23.9	19.2	22.0	16.5	13.2	13.9	10.5	8.4
	Good Hope	34.4	25.8	20.6	35.8	26.8	21.5	31.6	23.7	19.0	29.6	22.2	17.8
Wellington	C.P.	23.7	17.8	14.2	22.1	16.6	13.2	30.3	22.7	18.2	30.2	22.6	18.1
	Suez	39.8	29.9	23.9	NA			33.7	25.3	20.2	25.6	19.2	15.3
	Good Hope	39.3	29.5	23.6	NA			36.5	27.4	21.9	34.5	25.9	20.7
	Magallanes	32.2	24.1	19.3	32.2	24.9	19.9	32.4	24.3	19.4	30.6	22.9	18.4
Melbourne	C.P.	27.7	20.7	16.6	26.0	19.5	15.6	34.2	25.7	20.6	NA		
	Suez	36.0	27.0	21.6	NA			29.9	22.4	17.9	21.8	16.3	13.1
	Good Hope	35.2	26.4	21.1	36.5	27.4	21.9	32.3	24.2	19.4	30.4	22.8	18.2

rápido; y, conllevando una reducción considerable en los costos de la navegación.

Pero, al hablar de reducciones de tiempo de navegación, debe tenerse en consideración la certeza de poder ofrecer y mantener un número de horas necesarias en la utilización del Canal.

Estamos hablando de una combinación del tiempo de espera para entrar a la vía, así como del tiempo que efectivamente toma el que una nave atravesase el Canal.

La travesía por el Canal toma alrededor de unas 8 a 10 horas, pero si el tiempo de espera aumenta demasiado haría desventajosa la utilización del Canal; y, por lo tanto, es un punto al cual debe prestársele mucha atención al momento de ejecutar políticas administrativas.

2.5.2.1 Ahorro en el consumo de combustible.

Definitivamente que al encontrarnos ante una disminución de distancias y del tiempo de navegación, el ahorro en el consumo de combustible será la consecuencia obligatoria.

No obstante lo anterior, las cantidades de combustible que pueden ahorrarse dependerán en gran medida en el buque en sí; es decir, del su tamaño, de la capacidad de su máquinas, de la velocidad que desarrolle, de la cantidad de carga que el buque lleve consigo, así como de la forma del casco del buque.

Sea cual fuere la configuración del buque, resulta importante indicar que el ahorro producido en el consumo de combustible conlleva a que se reduzcan los costos del transporte;

lo que a su vez, se traduce en mejores precios de los productos y en una mayor aceptación de la ruta.

2.5.3 Otras ventajas.

Las ventajas plasmadas en páginas anteriores pueden establecerse como las principales ventajas que brinda el Canal, pero éstas no son las únicas ventajas que la ruta del Canal puede brindar.

Entre otras ventajas que la ruta del Canal se encuentra el de servir como un centro de distribución de carga, el abastecimiento de combustible, servicios marítimos, etc.

Estas ventajas surgen como consecuencia de la ubicación del Canal, lo que permite que otros buques traigan su carga y la utilicen los distintos puertos que se encuentran en las riberas del Canal para desembarcar su carga y permitir que otros buques más pequeños los redistribuyan hacia los distintos puntos de destino.

Por otro lado, los buques que atraviesan el Canal pueden obtener combustible, así como víveres y agua, es decir que sirve también como un punto para abastecimiento de aquellos elementos necesarios para que continuen su travesía.

Igualmente, dada la gran cantidad de representantes de las navieras agrupados en Panamá, los buques realizan con mayor facilidad sus travesías por el Canal.

CAPITULO III

**POLITICAS GERENCIALES PARA LA PROMOCION DE LA RUTA DEL
CANAL DE PANAMA Y DEL COMERCIO INTERNACIONAL**

3.1 Definición.

Al realizar una recapitulación de lo expresado hasta el momento, debemos señalar que en primera instancia nos hemos dedicado al estudio general de las rutas marítimas, enfocando nuestro interés en su identificación, interrelación con otros medios marítimos, así como el impacto que tienen diversos factores en ellas.

Posteriormente, nos avocamos a realizar un análisis directo y específico sobre el Canal de Panamá y sus rutas dentro del panorama mundial.

Dentro de dicho análisis, destacamos que las rutas a las cuales sirve el Canal de Panamá se ven directamente afectadas por cambios económicos-políticos relacionados con el comercio mundial; con los cambios climatológicos, que pueden afectar directamente a la vía en sí como a los productos que hacen uso de la misma; por cambios tecnológicos, que podrían resultar totalmente desfavorables para el negocio de dicha vía.

Por otro lado, se concluye que la mayoría de los factores que afectan al Canal y sus rutas se encuentran en gran escala fuera del control de los administradores de dicha vía, toda vez que responden a factores que son impredecibles, incontrolables o sobre los cuales se tiene un bajo nivel de decisión.

Igualmente, establecimos en orden de importancia las principales rutas a las cuales sirve el Canal y los productos que transportan, así como el comportamiento que han revelado dichos productos dentro de los mercados internacionales, lo que nos lleva a concluir la vulnerabilidad de la vía y del negocio que en ella se desarrolla.

Analizamos las ventajas y bondades que ofrece el Canal a sus rutas, a través de la disminución de las distancias y la reducción del tiempo en la navegación, con el consecuente ahorro de combustibles, así como en el ofrecimiento de un servicio seguro para el comercio internacional, ventajas que de forma conjunta hacen del Canal un ente competitivo.

Por ende, en el presente capítulo nos avocaremos a la realización de un estudio de las acciones que pueden y deben ser tomadas por la futura autoridad administradora para mantener y mejorar nuestro niveles de competitividad luego de que ésta sea revertida a autoridades panameñas; y , para con ello promover así una mayor utilización de la ruta del Canal de Panamá y con ella el comercio internacional.

En primer lugar, debemos procurar encontrar una definición que nos ayude entender o a capturar la esencia de que elementos son los que corresponden como parte de una política gerencial, cuyo propósito sea el desarrollo estratégico de la ruta del Canal de Panamá.

Veamos. Por lo general cuando nos referimos a políticas gerenciales lo primero que nos llega a la mente es el concepto de

políticas económicas. Estas últimas comprenden tanto el estudio como la utilización de las leyes económicas, cuyo objetivo es el de alcanzar los propósitos económicos deseados.

De esta manera, el administrador o gerente puede, hasta cierto punto, preveer, controlar, modificar o impedir que se generen situaciones espontáneas o anárquicas, así como su rango de amplitud.

Esto nos lleva al siguiente cuestionamiento, ¿existe una sólo medida o planteamiento de carácter político-económico que sea aplicable ante todos los problemas que enfrente el administrador?

La respuesta a esta pregunta tiene que ser un inequívoco y enfático no, toda vez que cada situación corresponderá un conjunto de medidas específicas. Ello responde a que si se aplican medidas insuficientes solamente se producirán efectos parciales o ningún efecto; o por el contrario, si se aplican medidas generales, pueden generarse o producir efectos no deseados.

Por lo tanto, el administrador se ve ante la imperativa carrera de tomar las decisiones correctas o de elegir correctamente los medios; lo que conlleva a la necesidad de la creación de políticas gerenciales y así como a la de saber servirse correctamente de dichas medidas.

Por otro lado, las políticas gerenciales no se componen exclusivamente de políticas económicas, ya que por sí solas las mismas no tendrían el efecto deseado, sino que se hace necesario

de la presencia de lo que se conoce como un proceso de planeamiento estratégico a través del cual se puedan seleccionar e implementar las políticas económicas ideadas; entendiendo por planeamiento estratégico como aquel proceso sistemático y continuo que hace que una institución y su gerencia determinen claramente su misión, dirección y actividades.

Por lo tanto, una política gerencial debe contener en sí ciertos aspectos, como lo son una explicación de las políticas pasadas y presentes, las cuales deben ir acompañadas con una investigación a fondo de los efectos teóricos que pueden producirse; el brindar al gerente un caleidoscopio de medidas a adoptar en caso de la ocurrencia de cualquier hecho o circunstancia que pueda motivar la generación o modificación de una política previamente establecida, así como el dar conocimiento de los posibles efectos de la adopción de una nueva medida, de forma tal que se pueda valorar si dichas políticas han sido del grado de efectividad deseado o si se deberá efectuar ajustes en las mismas; y, así como poder establecer o identificar a través de ellas, en que grado son considerados los móviles políticos, los deseos y las opiniones, de forma tal que si éstas no son medidas exitosas, se puede establecer claramente a que respondieron.

3.1.1 Propósito de las Políticas Gerenciales.

Una vez ensayado un término que nos sirva para identificar que se conoce por políticas gerenciales nos avocaremos a tratar

de establecer de forma concreta y resumida cual es el propósito de las políticas gerenciales.

Básicamente, hemos indicado que las políticas gerenciales se constituyen en el principal instrumento para que los administradores o gerentes concreten, establezcan, definan o visualicen el futuro de la institución que dirigen, de forma tal que lleven a su máxima capacidad de productividad y competitividad.

Por lo tanto, el administrador o gerente debe enfocar sus esfuerzos en elaborar políticas gerenciales dirigidas a obtener un mayor grado de eficiencia y de eficacia en las labores que despeña su empresa; lo que para el caso de la ruta del Canal de Panamá, se traduce en brindar un servicio eficiente de manera tal que por sí solo sea un mecanismo para promocionar su ruta.

Entonces, pues, el objetivo fundamental de las políticas gerenciales dentro de una empresa como lo es la del Canal de Panamá será la de obtener y adquirir por medio de ellas un alto grado de productividad y con ello de competitividad.

La conclusión anterior nos lleva a la siguiente interrogante, cómo puede la autoridad administradora del Canal aumentar el grado de productividad y el de competitividad?

Para dar respuesta a dicha interrogante, realizaremos a continuación unas aclaraciones previas. Veamos.

3.1.1.1 Productividad.

Si bien es cierto que las diversas organizaciones se distinguen por diversos elementos como los son sus productos,

servicios, localización, propiedad y tamaño, no es menos cierto que, todas ellas coinciden en un objetivo común, el cual tiene como propósito el realizar sus labores con eficiencia.

Por lo tanto, ese interés de ser más eficientes y a la vez efectivos en la actividad que se desarrollan es lo que conduce a que la empresa se convierta en más productiva.

Lo antes expresado a sido reducido por los economistas en la siguiente ecuación ²³:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{producto (bienes y servicios)}}{\text{insumos (materiales y humanos)}}$$

Otros hablan de resultados vs. insumos, pero lo que si es una realidad es el hecho de que no importa qué tipo de productos sean lo generados, la empresa siempre necesita de insumos para obtenerlos; y, de éstos últimos, son los recursos humanos, es decir los gerentes o administradores encargados de adquirir y utilizar los recursos para la producción, los más importantes dentro de este cuadro, puesto que es sobre ellos que finalmente recae la decisión sobre qué medida adoptar.

Lo que resulta importante destacar es que lo que se pretende es obtener una calidad del producto o servicio brindado dentro de un tiempo fijo o específico, vg. para el Canal de Panamá será el de ofrecer la utilización de su ruta dentro de un tiempo garantizado, el cual puede ser mejorado.

²³ ALPANDER, Guvenc G. Planeación Estratégica aplicada a los recursos humanos, pág.40.

Ahora bien, dicha ecuación puede ofrecer distintas respuestas dependiendo de los insumos que entren en consideración al momento de resolver la ecuación.

Tal planteamiento se origina luego de considerar que para el caso específico el cual estudiamos, podrían darse diversas respuestas si se toma en consideración los insumos actuales vs. los programados. Pero tales consideraciones las plantearemos más adelante.

3.1.1.2. Competitividad.

De manera general, podemos señalar que la competitividad será el resultado obligado y final de las políticas gerenciales. Tal señalamiento es que se origina el que todas las empresas de hoy día procuran redefinir su competencia empresarial dentro de los mercados en los que se desenvuelven de manera tal que logren mantener el liderazgo dentro del futuro.

Pero para alcanzar el grado de competitividad necesario para convertirse en el líder del mercado en que se desarrolla la empresa o institución, es necesario que los gerentes opten por lo que se conoce como una disciplina de valor.

Por lo tanto, revisemos lo relativo a las bases para la elección de una disciplina de valor.

3.2. Bases para la elección de una disciplina de valor.

Antes de referirnos a las distintas bases para la elección de una disciplina de valor, debe indicarse que cuando se da la selección de una disciplina de valor es lo mismo que escoger un objetivo estratégico.

De acuerdo con los Sres. Michael Treacy y Fred Wiersema, una disciplina de valor no se puede injertar ni integrar en la filosofía normal de operación de una compañía, así como no constituye ni un plan de mercadeo, de relaciones públicas o de conversar con los accionistas.

Por el contrario, la elección de una disciplina de valor es un acto de fondo que propone darle forma a todos los planes y decisiones de la empresa, por lo que afecta en su totalidad su organización, de forma tal que define lo que la empresa hace y por ende, lo que es.

Estas proponen, en primer lugar, visualizar con claridad a los clientes a quienes desean servir y el tipo de valor que desea brindarles.

De igual forma, debe tenerse en alto cuidado el proporcionar el precio correcto por el servicio que se ofrece; el reducir el tiempo, mediante la adopción de medidas que eviten los retrasos, errores o inconvenientes; el proporcionar un servicio de primera, de manera que éste sea ágil, impecable y apropiado y que se encuentre a un paso más adelante de lo que se espera de ellos; y, de manera especial, el prestar un servicio de alta calidad.

Todo lo expresado puede resumirse en cuatro puntos claros, los cuales señalan que para poder obtener éxito empresarial en el panorama internacional se debe ²⁴:

²⁴TREACY, Michael, y Fred Wiersema. La disciplina de los líderes del Mercado, pág. 9.

- a. tratar de reducir sus costos para así responder a las expectativas de sus clientes;
- b. proporcionar un servicio fácil, instantáneo e intachable;
- c. establecer servicios adicionales y normas de servicio cada vez más altas; y,
- d. crear productos que ofrezcan superioridad e innovaciones asombrosas.

Para llegar a estas conclusiones es necesario adoptar una disciplina de valor operacional, ya sea de excelencia operativa, liderazgo de producto o de intimidad con el cliente.

Pero lo que debe tenerse muy en claro es que al seleccionar un modelo operacional se estará definiendo la misma naturaleza de la empresa o institución; proceso que estará presente en todos los aspectos del programa de la misma, es decir, desde su organización, producción, personal, cultura, etc., puesto que la finalidad de la misma será la de obtener la consecución de la excelencia dentro del mercado en el cual opera.

Antes proceder a analizar qué disciplina de valor sería la más favorable para el Canal de Panamá y sus rutas, realizaremos un breve estudio de que cada una de ellas, de manera tal que estas ideas sean más claras para el lector.

3.2.1. La Excelencia Operativa.

Mediante la disciplina de la excelencia operativa, las empresas proponen ofrecer una fórmula en la cual se combina tanto precio, confiabilidad como un servicio impecable, de manera tal que puedan ofrecer un menor costo total.

Este sistema propone que los gerentes dirijan sus esfuerzos en diseñar un sistema de trabajo a través del cual se logre cumplir con las expectativas de sus usuarios.

Por ejemplo, si las expectativas consisten en ofrecer un precio bajo, entonces el diseño del sistema de trabajo se concentrará en la obtención de bajos precios y en dejar claro a sus clientes que le ofrecen mejores precios.

Para procurar grados superlativos de eficiencia en sus operaciones, los gerentes deberán unificar todas unidades involucradas en la cadena de los servicios que ofrecen, desde la producción hasta consumo; y, con ello, se elimina tanto la duplicación de trabajos, los retrasos, así como problemas al momento de los pagos.

Por otro lado, a fin de procurar estos altos grados de eficiencia, los gerentes hacen uso de los nuevos e innovadores sistemas computacionales y sus redes de comunicación, ya que proveen a la empresa con un alto grado de coordinación y control sobre su trabajo a un costo muy bajo.

De esta forma, las empresas que operan bajo la visión de una excelencia operativa, pueden llevar un control total sobre sus operaciones de forma que aseguren la calidad de sus servicios y sus costos.

Otro de los elementos que componen de este sistema operacional lo conforma el servicio al cliente. Este sistema propone que al brindar sus servicios, deben realizarse de una sola forma, puesto que la variedad daría fin a la eficiencia.

Dentro de este programa, el trabajo se visualiza a manera de equipo, de forma tal que todos tienen una función específica; y, en donde el esfuerzo para la obtención de lo prometido por la empresa, es la meta de cada trabajador.

Por ende, se procura desarrollar una cultura en la cual la fuerza laboral se encuentra altamente motivada y dedicada a la obtención de los objetivos de la empresa.

En resumen, las empresas que destinan sus esfuerzos hacia la excelencia operacional crecen ya que: trabajan para asegurar un volumen constante de negocios de manera tal que sus activos se mantengan trabajando, encuentran nuevas formas de utilizar los bienes que poseen y tratan de movilizarse hacia nuevos mercados.

3.2.2. Liderazgo en Producto.

Mediante la disciplina del liderazgo en productos, las empresas se proponen solamente el proveer a los consumidores con el mejor producto o servicio, el cual sobrepasa cualquier límite conocido.

Por lo tanto, deben ser primero que todo muy creativos; deben comercializar sus ideas rápidamente, y deben procurar encontrar las maneras para que el nuevo producto o servicio reemplace el anterior.

Dentro de este sistema se procura alejarse de la burocracia, puesto que se retrasaría la comercialización de sus nuevas ideas.

Por lo tanto, sus ejecutivos deben tomar decisiones apresuradamente, puesto que consideran que generalmente es mejor

tomar una mala decisión que no tomarla o tomar una correcta decisión pero demasiado tarde.

Por lo tanto, estas compañías están preparadas para decidir hoy e implementar mañana, de manera tal que siempre se encuentran listas para reaccionar a las distintas situaciones así como estas ocurran; y, por lo tanto, no emplean mucho tiempo en detallados análisis.

En consecuencia, ellas mismas se convierten en sus más agresivos competidores, dado que deben adaptarse a ver sus productos como obsoletos, de forma tal que puedan innovar y crear un producto o servicio totalmente nuevo y mejorado.

Por lo tanto, estas compañías contratan y entrenan a sus empleados de manera tal que puedan trabajar en equipos y estar abiertos a críticas.

En resumen, vemos como este modelo operacional es totalmente diferente al anterior, ya que: busca y premia la creatividad de sus trabajadores; enfoca sus esfuerzos en explotación de la creación, elaboración y mercadeo; y, posee una estructura muy cambiante.

3.2.3. Intimidad con el cliente.

Para las empresas que desarrollan este sistema de valor operacional lo más importante no es lo que el mercado desea, sino lo que sus clientes desean.

Por lo tanto, estas compañías y sus gerentes realizan sus negocios con el propósito de conocer los clientes a los cuales se

dirigen y por ende, de entregarles los productos o servicios que sus clientes requieren.

Tal propósito conlleva a que dichas compañías no tienen que invertir mucho en publicidad, ni invierten tiempo en perseguir transacciones, sino que procuran cultivar relaciones que conllevan a que sus clientes le sean leales.

Lo que si procuran es brindarles a sus clientes mucho más de lo que ellos esperan, de manera tal que, constantemente, mejoran sus propias ofertas, elevando así sus expectativas.

Por lo tanto, la cultura de sus empleados será la de entregarle específicamente a cada cliente lo que este realmente desea, por lo que muchas de las decisiones se delegan en los trabajadores que se encuentran más cercanos a los clientes.

Igualmente, este sistema de valor procura dirigirse hacia la obtención de resultados que han sido cuidadosamente seleccionados para sus clientes; por lo que, adoptan soluciones específicas.

Resumiendo, podemos señalar que todas estas disciplinas de valor expuestas conllevan en sí un mismo propósito, el cual consiste en hacer de la empresa la mejor de su campo.

Ante este interés, surge la interrogante de si ¿pueden adoptarse aspectos de las diferentes disciplinas en una misma empresa?

La respuesta que los expertos han brindado es un categórico no. El por qué de tal respuesta consiste en que al momento de que la compañía o empresa decide adoptar alguna de estas disciplinas, ella debe poner todos sus esfuerzos en la adopción

de los diferentes procesos que involucran la elección, los cuales se dirigen desde el crear las estructuras económicas hasta la de adoptar las políticas administrativas correspondientes.

Por lo tanto, al ser el concepto de cada sistema diferente, lo único que se logrará es caer en la mediocridad, puesto que es imposible concertar una unión entre ellas.

Por ende, el camino correcto para encontrar el éxito deseado será la elección de una de las disciplinas antes mencionadas, de forma tal que se toma un control total del destino de la empresa, y con ello un paso fuerte y seguro hacia un futuro prometedor.

Por otro lado, debe destacarse que es importante la selección de una de las disciplinas mencionadas, puesto que es en base a ellas que el gerente o administrador podrá desarrollar su planeamiento estratégico y políticas económicas, y finalmente adoptar las políticas gerenciales adecuadas para su negocio o empresa.

3.3. Identificación de las políticas gerenciales adoptadas en el Canal de Panamá.

En el caso del Canal de Panamá es importante destacar que es a través de su historia en donde se revelan las distintos intereses a los que ha servido y con ello las distintas políticas adoptadas.

Por su parte, el gobierno de Panamá, ha visualizado al Canal como "una fuente de trabajos y de ingresos", mientras que los Estados Unidos ha sido "la operación eficiente de la vía acuática

para el comercio internacional a tarifas razonables y para propósitos de defensa".²⁵

Pero cuáles son las políticas que han prevalecido en la administración de la ruta del Canal de Panamá?

A fin de responder a tal pregunta, crearemos dos categorías en el tiempo, las utilizadas anteriormente a la firma de los Tratados Torrijos-Carter y las implementadas posteriormente a los mismos. Veamos.

3.3.1. Anteriores a la concertación de los Tratados Torrijos-Carter.

Tal y como lo indicáramos en el capítulo anterior, históricamente, los Estados Unidos mantuvo un interés en Panamá desde mediados del siglo diecinueve, debido a que el estrecho istmo era utilizado como puente para los viajeros y carga durante las travesías realizadas desde la costa este hacia la costa oeste de los Estados Unidos.

Pero con la llegada del nuevo siglo, este interés se concretizó con la construcción de un Canal interoceánico, cuya propósito fundamental era el de dar apoyo a la política exterior norteamericana, la cual en un principio respondía en su mayoría a intereses de carácter estratégico que a consideraciones económicas.

De acuerdo con Deane Hinton, actual Embajador de Estados Unidos en Panamá, en 1901 al asumir la Presidencia de los Estados

²⁵MANFREDO, Fernando. Revista Análisis, "Características de la futura administración de la Vía Interoceánica por un ente estatal", julio de 1993, pág. 24.

Unidos el Presidente Teodoro Roosevelt, en su discurso de toma de posesión realizó declaraciones con relación a un canal centroamericano, señalando que:

"Ninguna gran obra que queda por emprender en este continente es de tal trascendencia para el pueblo estadounidense como ésta."²⁶

Panamá representaba, estratégicamente hablando un punto táctico, toda vez que desde aquí los Estados Unidos podían implementar su política de país fuerte y supervisor de las pequeñas y nuevas democracias centroamericanas, al igual que podrían movilizar con gran facilidad su flota naval de un océano a otro.

Igualmente, vemos como en 1916, los Estados Unidos instalaron en el Istmo el Ejército Sur en las riberas del Canal, entidad cuya responsabilidad era la de salvaguardar y defender los intereses extraterritoriales de los Estados Unidos dentro del resto del continente; así como para el resto del mundo, puesto que le fue de gran importancia en los principales conflictos bélicos que Estados Unidos a participado desde 1914 (para la movilización de sus buques de guerra).

Por otro lado, la Compañía del Canal, la cual era una corporación gubernamental del Gobierno Federal de Estados Unidos, se encontraba bajo la supervisión de la Secretaría de la Defensa de los Estados Unidos, hecho este que revela que el Canal

²⁶HINTON, Deane. Reflexiones sobre el Futuro del Canal de Panamá. pág. 25.

fue visualizado principalmente como parte de su estrategia militar.

Pero tales consideraciones militares estratégicas fueron dando paso a otras de mayor índole, hablamos de las consideraciones económicas.

Posteriormente, Estados Unidos vió en el canal un instrumento de gran precisión para ayudar a su comercio exterior, esto es a través de sus peajes y de las rutas comerciales del canal.

Téngase claro que de acuerdo con Informes Anuales, elaborados por la Compañía del Canal (Panama Canal Company), la misión que se mantuvo hasta el año de 1979 fue la de "operar y mantener eficientemente el Canal de Panama así como todo tipo de actividades y negocios incidentales a las operaciones del Canal y del Gobierno de la Zona del Canal."²⁷

Vemos así como entre los años de 1915 y 1951, las naves de propiedad del gobierno de Estados Unidos, fueran o no de guerra, no pagaban peajes, y que no fue sino a partir de este último año en que la Compañía del Canal comenzó a debitar en sus libros el monto de los peajes al gobierno Federal.

Por otro lado, los peajes no sufrieron cambio o revisión alguna sino hasta el año de 1974 cuando por primera vez se realizó una revisión a los peajes cobrados en la vía y se

²⁷Anual Report, FY 1977. Panama Canal Company, Canal Zone Government. pág. 1.

procedió con su aumento, después de 60 años de estar operando la vía.

Posteriormente a esta fecha, tal y como lo apreciamos en el cuadro siguiente, los peajes han sido revisados con mayor periodicidad.

Cuadro N°8

Evolución de los peajes de 1914 a 1997.

AÑOS	NAVES CARGADAS	NAVES EN LASTRE	OTRAS
1914	US\$. 0.90	US\$. 0.72	US\$. 0.50
1974	1.08	0.86	0.60
1976	1.29	1.03	0.72
1979	1.67	1.33	0.93
1983	1.83	1.46	1.02
1991	2.01	1.60	1.12
1992	2.21	1.76	1.23
1997	2.39*	1.90*	1.33**
1998	2.57*	2.04*	1.43**

(Nota: * por PC/UMS de toneladas netas; ** por toneladas netas)

Tal situación condujo a que dentro del informe de 1972, preparado por la CEPAL, al referirse a la política de los peajes, se señalara que:

"...el hecho de que Estados Unidos sea el usuario principal de los servicios del Canal, unido a las políticas de tarifas sostenidas sin cambio alguno desde la apertura del Canal, se traduce en ventajas pecunarias y de expansión del comercio que favorecen a los consumidores, importadores y exportadores

norteamericanos, así como a la marina mercante de ese país."²⁸

Por lo tanto, vemos que a través de la política de los peajes, los Estados Unidos pudo beneficiar tremendamente a su flota marítima internacional, toda vez que por espacio de los primeros 36 años de la existencia del canal se procuró el libre tránsito sin costo alguno, y dado que los costos no variaron por más de cincuenta años.

Por otro lado, es claro que la existencia de estas políticas económicas respondían al hecho de que los Estados Unidos eran los principales usuarios del Canal, afirmación que quedó claramente establecida en el capítulo anterior cuando vimos lo de las rutas comerciales del canal.

Claro está que dentro de las principales rutas comerciales del canal siempre han involucrado los Estados Unidos, en primera instancia, contribuyendo al flujo de mercancías entre las Costas de los Estados Unidos; y luego, dentro del comercio internacional ya fuera como puerto de origen o de destino.

Por lo tanto, tal situación lleva a la lógica conclusión de que la Compañía del Canal no desarrolló ningún tipo de plan estratégico para el desarrollo de las rutas a nivel internacional; por el contrario, su propósito fue el de mantener bajos los peajes, de forma tal que los Estados Unidos podía beneficiar tanto a su economía interna como externa, y de allí

²⁸ACOSTA, José Isaac. El Canal de Panamá después del año 2000, pág. 31.

que las principales rutas era la desarrollada entre las costas de los Estados Unidos.

3.3.2. Posterior a la concertación de los Tratados Torrijos-Carter.

Con el cambio de la situación jurídico-política de la vía interoceánica y de la zona que lo rodeaba en el año de 1980, el propósito existente hasta ese momento de apoyar a la política exterior norteamericana desaparece.

Esto sucede dado que la vía que por sesenta y tres años había pertenecido con exclusividad a los Estados Unidos y cuyo propósito fundamental había sido el de apoyar su política exterior, se transformó en un Canal cuya propiedad y filosofía estaban en transición.

Por lo tanto, al entrar en vigor los Tratados Torrijos-Carter en 1980, la misión de la organización se redujo a asegurar "el tránsito seguro y eficiente de las naves a través del canal".²⁹

Pese a que aún se encuentra dentro bajo la supervisión del Secretario de la Armada, su interés militar quedó atrás para dar paso a una misión un tanto más comercial.

En primer lugar, la institución cambió su antiguo nombre de Compañía del Canal a la de Comisión del Canal de Panamá, con lo cual se sugería el nacimiento de una nueva organización, y con ello, una nueva misión y visión.

²⁹ANUAL REPORT. FY 1980. Panama Canal Commission. pág.1.

El canal pasa de un simple instrumento al servicio de la economía americana, para ser un eslabón principal dentro del comercio marítimo internacional y con ello de la economía mundial, operando con el propósito de brindar un excelente servicio a la flota internacional que hace uso de él.

Pero, no obstante lo anterior, por ser la Comisión del Canal de Panamá una institución que forma parte del Gobierno Federal de los Estados Unidos, debe mantenerse como una institución no lucrativa, es decir simplemente de servicios; de manera tal que, sus ingresos sean iguales a sus egresos.

En el transcurso de la presente década distintos han sido los acercamientos que se le han dado a la interrogante de cómo debe visualizarse el canal y de cuál debe ser su misión futura.

Para el año de 1994, el Administrador del Canal, el Ing. Gilberto Guardia, señaló que Panamá debía evitar el convertir el Canal en una "profit-making venture", lo que traducido significa "una empresa productora de ganancias", así como el visualizarlo como el principal recurso para la obtención de ingresos para el país; por lo que, estima que el Canal debía mantenerse en el mismo sistema de que sus ingresos debían utilizarse para invertirlos en su modernización y mantenimiento.

Igualmente para ese mismo año, Robert R. McMillan, Presidente de la Junta Directiva de la Comisión del Canal,

destacó las propuestas realizadas por el Presidente de los Estados Unidos, William (Bill) Clinton al Senado Americano.³⁰

Al respecto, McMillan resalta que estas estaban dirigidas a generar cambios dentro de la Comisión del Canal, de forma tal que se obtenga una misión más comercial que la actual.

Señaló que la base de la propuesta se fundamentaba en transformar a la Comisión del Canal en una corporación gubernamental, estructura que permitiría brindar respuestas ante el mercado así como una flexibilidad operacional, para así poder concentrarse en una misión comercial.

También permitiría el implementar condiciones operacionales y regulaciones que condujeran hacia una mejor transición del canal actual hacia la entidad panameña.

Lo cierto es que durante la última década, el Canal ha pasado a ser más que una simple vía interoceánica, para convertirse en un sofisticado y complejo negocio al servicio de la industria marítima.

De acuerdo con nuestras investigaciones, podemos indicar que la misión actual del Canal consiste en:

" The mission of the Panama Canal Commission is to insure the safe and efficient operation of the Canal; take all appropriate steps to have a smooth transition to Panamanian control of the Canal on December 31, 1999; continue to maintain and improve the waterway to assure its value to Panama, as well as to maritime and trade interests of the world shipping community well into the next century; and encourage personnel practices which will foster a high level of morale within the Canal organization."

³⁰McMILLAN, Robert R. Maritime Industry, World Economic Community to Monitor Panama's Treaty Preparation. pág. 44

La traducción de tal misión señalaría que consiste en: "asegurar las operaciones seguras y eficientes del Canal; en tomar todos los pasos apropiados para tener una transición suave hacia el control panameño del canal para Diciembre 31, de 1999; el continuar con el mantenimiento y las mejoras de la vía de manera tal que se asegure su valor para Panamá, así como para los intereses marítimos y el comercio de la comunidad marítima mundial hacia el próximo siglo; y, el alentar políticas de personal que fomenten altos niveles de moral dentro de la organización del Canal".

Por lo tanto, vemos que esta nueva misión deja entrever claramente que ella responde al momento de transición que se está llevando a cabo dentro de la institución.

Por ende, lo que persigue es que durante este período de transición, de manos americanas a manos panameñas, las operaciones del canal se mantengan con el mismo nivel que hasta el momento, es decir, brindando un servicio de primera clase; lo que implica que constantemente se realicen revisiones al sistema de operaciones de manera tal que se aseguren las innovaciones, la creatividad, el ahorro y un esfuerzo especial por mantener la eficiencia.

Si analizamos lo antes señalado, nos percataremos que al no responder el canal a una economía en particular, sino a una pluralidad de ellas, es claro que la única manera que posee de promocionar sus rutas es a través de un excelente servicio y de brindar confiabilidad a sus clientes.

3.4. ¿Es necesario un nuevo plan?

Esta interrogante constituye uno de los puntos más importantes dentro del proceso de transición y futura administración del Canal de Panamá a manos panameña, pero a la que poco interés se le ha prestado.

Por lo tanto, una vez indentificadas las políticas desarrolladas durante los diferentes períodos de las administraciones del Canal, corresponde revisar si Panamá debe adoptar algunas de éstas medidas o por el contrario, si Panamá deberá adoptar nuevas medidas.

Al respecto, estimamos que no sería beneficioso para la autoridad o entidad que tome la administración del Canal el adoptar el sistema que se desarrolló durante los primeros años del Canal.

En primer lugar, pese a que Panamá se encuentra entre los primeros lugares en el negocio del abanderamiento de naves, las naves que portan nuestra bandera no responden a intereses nacionales sino extranjeros.

Por lo tanto, de no cobrarse a barcos panameños, identificando como tales a aquellos que portan la bandera panameña, Panamá no estaría de forma alguna beneficiando al país o a su economía; y, por el contrario, de seguir esta política, lo que se producirían son grandes pérdidas para el Canal.

En segundo lugar, la futura administración se ve imposibilitada de poner en práctica políticas relacionadas con descuentos a naves militares, ya que por razón del Tratado de

Neutralidad, Panamá se ve obligada a que el Canal sea un ente neutral, lo que no permitiría que se propusiera cualquier tipo de política que envuelvan intereses militares.

En tercer lugar, hay que tener bien en claro que las condiciones socio-económicas-políticas en las cuales Panamá tomará posesión de la vía interoceánica son distintas a las que se presentaron al momento de la construcción del Canal.

Por lo tanto, claro es el que de ser adoptadas estas políticas gerenciales en la futura administración del Canal, sería un grave error para Panamá, además que podría originar una intervención militar por parte de los Estados Unidos en caso de que la neutralidad de la vía se viera afectada.

Una vez establecido lo anterior, procedamos a analizar si sería factible que Panamá aplicara las políticas que se vienen desarrollando luego de la entrada en vigencia de los Tratados Torrijos-Carter, es decir, el seguir ofreciendo el mismo producto, el de mantenerla como una empresa pública.

Al respecto, debemos indicar que pese a estar de acuerdo con que Panamá debería seguir el sistema de efectividad y eficiencia que se viene desarrollando desde el año de 1980, consideramos que no sería conveniente el mantener la empresa como una empresa que no produzca ganancias.

Por lo tanto, somos de la opinión de que Panamá debe elegir una nueva política dirigida a maximizar el potencial que el Canal tiene que ofrecer; esto es expandiendo su capacidad operativa, ofreciendo una diversificación de servicios, atrayendo nuevos

mercados y reduciendo los costos de operación y mejorando sus niveles de eficiencia.

Esto puede lograrlo a través de la elección de una disciplina de valor, a la luz de la cual se procederá a conceptualizar a la empresa, para luego encarrilar todos nuestros esfuerzos en la obtención de nuestros objetivos.

Claro es que nadie puede adivinar que pasará en el futuro, ni cuales serán las condiciones ante las cuales nos enfrentaremos.

De acuerdo con los economistas, lo cierto es que el mundo se dirige hacia lo que describen como un proceso de globalización; el cual tiene como fundamento básico el libre mercado, la ausencia de barreras comerciales al comercio exterior y una mejor regulación en los comercios bilaterales.

Por lo tanto, ante este panorama, la autoridad o ente que administre el Canal de Panamá, deberá hacerlo teniendo claro cual será la política gerencial por desarrollar a fin de mantener las presentes instalaciones competitivas y eficientes.

De todo lo expresado, surge la pregunta de cuál debería ser el tipo de política por adoptar, y bajo qué tipo de disciplina de valor debemos enfocarnos para así obtención del éxito que Panamá pretende obtener al administrar la vía.

Luego de haber explicado y tener claro en que consiste el negocio y operaciones del Canal de Panamá, podemos indicar que la más conveniente para la autoridad o ente que administre el Canal después del año 2,000 es la de Excelencia Operativa.

Hay que tener en cuenta que dentro de la empresa que vamos a manejar no se puede señalar que tendremos un solo tipo de clientes, de manera tal que se aboque a brindarle respuestas específicas a éstos.

Tampoco se trata de un negocio que produzca un bien o producto, el cual podemos mejorar y transformar de la noche a la mañana.

Por lo tanto, luego de establecidas las bases y de llegar a la conclusión de que efectivamente es necesaria la adopción de un nuevo plan, y más aún, de que dicho plan debe enmarcarse dentro del sistema de una excelencia operacional, nos corresponde establecer nuestras propuestas sobre cuales son las políticas gerenciales a seguir por la futura administración con la finalidad de promocionar su ruta y el comercio internacional.

3.5 Políticas Gerenciales propuestas para la promoción de la Ruta del Canal y del Comercio Internacional.

Veamos. Tal y como el título que antecede lo indica, nos abocamos a la tarea de brindar nuestras consideraciones sobre como se traduce este sistema de excelencia operativa en la elaboración de políticas gerenciales que promuevan la Ruta del Canal y del Comercio Internacional.

Para tales efectos, se hace necesario replantear lo señalado en páginas anteriores cuando conversamos sobre productividad.

Si recordamos lo planteado, encontraremos que en dicha ocasión señalamos que la productividad ciertamente dependería de

el número de insumos que invirtieramos en la ocupación o tarea por desarrollar.

Bueno, tal concepto lo hemos retomado dentro de esta parte de nuestro trabajo, ya que estimamos que se hace necesaria realizar una división con relación a las políticas gerenciales a ser desarrolladas, fundamentado las misma en base a los insumos.

De ser así, estaríamos hablando de políticas cuya finalidad sea la de promover el producto ya existente, como aquellas que promuevan un nuevo producto. Veamos detenidamente cada una de las anteriores.

3.5.1. Políticas desarrolladas para promover el producto ya existente.

En primer lugar, debe tenerse en claro que el Canal cuenta con instalaciones e infraestructuras que no permiten un amplio margen para la realización de cambios; y, que son con esas instalaciones de principio de siglo con las cuales opera en la actualidad el ruta del canal.

Por lo tanto, las primeras políticas por ser desarrolladas deben dirigirse al mejoramiento de lo ya existente, de manera tal que se ofrezca un mejor servicio.

Entre estas, algunas ya se encuentran en desarrollo como lo es la ampliación del Corte Culebra o Gaillard Cut, ya que permitiría eliminar las restricciones de tránsito dentro del corte, aumentando así la capacidad y rapidez con la cual se movilizan los buques dentro del Canal.

Igualmente, se encuentra el aumento de la flota de apoyo para la movilización de los buques dentro del Canal, como lo son las locomotoras, remolcadores; de manera tal que no se produzcan desgastes en la maquinaria existente y que se pueda brindar el servicio con mayor celeridad.

Las propuestas anteriores conllevan en sí el que la autoridad administrativa pueda promocionar su ruta y hacerla más atractiva al comercio internacional al ofrecer la confianza al usuario de que el buque que utilice la vía no tardará más de cierto tiempo previamente determinado.

No obstante lo anterior, si bien es cierto que se podrá ofrecer un tiempo promedio dentro de las aguas del Canal, no es menos cierto que llegará un momento en el cual éste tiempo no podrá mejorar más allá de los propios límites que las instalaciones imponen.

Por lo tanto, deberá promocionarse otros negocios utilizando las instalaciones existentes y disponibles dentro del Canal.

Un ejemplo para el supuesto que acabamos de enunciar sería el ofrecer un mejor precio (descuentos) por las reparaciones que se ordenen a los talleres de tornería con los cuales cuenta el Canal, o el elaborar contratos con los suplidores de combustible, de manera tal que por cada cierto número de tránsitos, el armador pueda obtener el combustible a mejor precio.

Igualmente, la ruta del canal puede ser promocionada a través de los rubros que moviliza, al ofrecer tarifas reducidas para aquellos productos que más utilicen el Canal, como lo son

los granos y los contenedores, política que ha sido utilizada por la administración del Saint Lawrence Seaway con mucho éxito.

Otra política que puede ser implementada es la de ofrecer contratos a largo plazo con las mayores navieras, a través de los cuales se les ofrezca un mejor precio, pero que en contrapartida se obligen a que si pasara o no el buque se pagaría el peaje dentro de un término preestablecido.

Por otro lado, existen ciertas áreas que podrían utilizar la ruta del Canal, las cuales mencionamos en el capítulo segundo, pero que no lo utilizan. Nos referimos a aquellas rutas que unen la costa este con la costa oeste de Suramérica, pero cuyos puertos de origen o destino se encuentran por debajo del Ecuador.

Dichas rutas podrían ser capturadas para la ruta del Canal, si se les realizara una oferta considerable a los armadores de dichas rutas, en la cual se les proporcione un ahorro considerable sobre sus costos por la ruta alterna al canal.

Pero, para efectuar ésta propuesta como las anteriores, se hace preciso el antes de tomar cualquier decisión de este tipo, se conozca exactamente el valor real del paso de un buque a través de la vía, cuánto representa nuestro margen de ganancia de lo actualmente cobrado, para luego establecer cuánto puede ser reducida la tarifa de manera tal que las propuestas no representen pérdidas para la institución.

Por otro lado, también es importante conocer cuáles son las expectativas de nuestros usuarios, ya que estas serán la base para que se diseñen políticas gerenciales correctas.

CUADRO No. 9



CUADRO No. 10

TRANSITO DEL CANAL DE PANAMA POR TIPO DE BARCO



Esta última consideración conlleva el mantener contacto directo con los usuarios del canal, de manera casi obligatoria. Pero tal consideración no debe restringirse únicamente a los usuarios presentes, sino que debe procurarse el mantener un estudio constante del mercado, de manera tal que puedan ubicarse posibles clientes para la ruta del Canal.

Otra factor que debe considerarse es el de realizar una revisión profunda dentro de la institución a fin de verificar que no se dupliquen labores, de forma tal que se reduzcan los costos de operaciones y con ello el costo final para los usuarios.

3.5.2. Políticas que promuevan el desarrollo y expansión de la ruta del canal.

Ahora bien, tenemos que aceptar que como toda empresa madura, el Canal de Panamá debe procurar el introducir una nueva línea de servicio al mercado, de forma tal que pueda captar o atraer nuevos mercados y áreas de negocios que actualmente por sus dimensiones le es imposible atender.

La primera política de desarrollo y expansión por desarrollarse será la de un tercer juego de esclusas, las cuales proveren al canal con una nueva línea de servicio para sus usuarios.

Pero antes de adoptar esta políticas de desarrollo, deberá tomase en consideración elementos como el medio ambiente, la seguridad y los diversos diseños que podrían desarrollarse, así como su impacto general.

Por lo tanto, deben actualizarse los estudios elaborados por la comisión tripartita, y desarrollarlos a profundidad. Pero, para poder desarrollarlos a profundidad se hace necesario que en primer lugar, se defina a través de un estudio cual será la capacidad máxima de los buques que utilizarán estas nuevas esclusas. Sólo cuando se tenga tales datos, es que podrá pasarse a establecer los posibles tipos de esclusas que puedan desarrollarse.

Pero es esencial que las políticas de desarrollo de un tercer juego de esclusas, provean más de una opción en la construcción de las nuevas esclusas.

También debe tomarse en consideración la conducta de los diversos productos que utilizan la ruta del canal, el desarrollo de rutas alternas así como la futura saturación de lo proyectado.

Todos los elementos ennumerados nos llevarán a contar con un diagnóstico a largo plazo de las proyecciones, así como también permitirán establecer, dependiendo de la demanda programada, el grado de elasticidad de los peajes.

En segundo lugar, consideramos que otra política gerencial para la promoción de la ruta del canal será la de estudiar los diferentes proyectos que tengan como propósito el de aumentar la disponibilidad de agua; empleando en el proceso programas computacionales que asistan en el desarrollo de los proyectos.

Tal propuesta se fundamenta en que se hace necesario el que podamos garantizar a nuestros usuarios el uso de la ruta sin

interrupciones o limitaciones por efecto de deficiencias en la disponibilidad de agua.

En tercer lugar, estimamos que también podría desarrollarse diversos estudios con el propósito de expandir la capacidad actual de las esclusas.

Consideramos que esta opción debe ser seriamente estudiada, ya que la misma podría expandir nuestro medio de trabajo hasta tanto se materialicen los planes del tercer juego de esclusas.

Como vemos, la entidad encargada del manejo del Canal deberá asegurarse que se brinde una excelencia operativa, de manera tal que se brinde el servicio esperado, en el tiempo esperado y a un precio razonable.

Por lo tanto, se hace necesario que se produzcan cambios dentro de la visualización de las políticas gerenciales hasta ahora desarrolladas para así poder asegurar que se contará con un negocio que sea competitivo por un largo periodo de tiempo.

Por otro lado, debe ser una empresa con una misión más comercial, pero téngase claro que así como el Canal no será la respuesta a los problemas del país, tampoco puede mantenerse bajo la política de "pro mundi beneficio".

Igualmente, debe tenerse en presente que existe una gran dependencia por parte del Canal con relación al comportamiento del comercio internacional, por lo que es en base a este comportamiento que deben proponerse cambios y no a razón de decisiones políticas antojadizas.

Un ejemplo de lo anterior fue cuando para principios de los años noventa, el entonces Vice presidente de la República, Guillermo Billy Ford, expresó en una visita oficial al Sur que Panamá no aumentaría las tarifas cobradas dentro del Canal. Tales promesas son tanto imposibles de realizar, así como contrarias al nuevo sistema operacional por adoptar.

Para poder desarrollar estas políticas relacionadas con el comportamiento del comercio internacional será preciso el reforzar los medios para captar las verdaderas necesidades de nuestros clientes, ya sea por medio de visitas anuales para actualizar la información sobre el cliente y sus necesidades; mediante la distribución de cartas informativas, "web pages", etc., que brinden información sobre los últimos servicios ofrecidos; creando así una percepción positiva por parte de los usuarios.

Pero, por otro lado, si bien es cierto que los peajes son el único medio que actualmente tiene el Canal de obtener ingresos, de proponerse aumentos, estos deben ser muy cuidadosos, a parte de que los mismos se verán afectados por lo acordado dentro del Tratado de Neutralidad firmado con los Estados Unidos, que entraran a regir con el nuevo siglo.

No menos importante, constituye el reenfocar la visión que los empleados actuales poseen sobre la Ruta del Canal y su manejo, de forma tal que aquellos que operaran la ruta, se integren a los cambios dirigidos para operar la ruta de manera

comercial y que los servicios prestados sean en favor de la excelencia operativa que se procura adoptar.

En conclusión, es importante que se tenga un plan basado en la búsqueda de excelencia operativa, y que las políticas que se desarrollen sean claras, despolitizadas y que respondan únicamente a la búsqueda de la excelencia del servicio que brinda el Canal, y de forma tal que logremos nuestro objetivo fundamental que deberá ser el de promocionar nuestra ruta como un medio seguro y efectivo para el comercio internacional.

Debemos recordar que el negocio marítimo no perdona, y cualquier error que conlleven a demoras innecesarias, a un servicio deficiente y a peajes excesivos, tendría consecuencias nefastas para el desarrollo y promoción de la ruta.

CAPITULO IV

ASPECTOS METODOLOGICOS

4.1 Introducción.

Luego de haber desarrollado a fondo tanto las rutas comerciales marítimas internacionales, las rutas comerciales marítimas canaleras, así como las políticas gerenciales en favor del desarrollo de estas últimas, la investigadora estima conveniente establecer cuál es la corriente o teoría más apoyada.

Para este fin se realizaron encuestas a personal técnico, personal que labora en la Comisión del Canal y al público en general.

4.2 Hipótesis de la Investigación.

Tal y como lo hemos planteado con antelación, la hipótesis por probar fue la siguiente:

"La adopción de políticas administrativas similares a las utilizadas por la administración norteamericana proporcionará (no proporcionará) una mayor captación de rutas internacionales de comercio para la gestión de la Autoridad del Canal después del año 2000."

4.3 Selección de los Encuestados.

Al respecto debemos indicar que dicha selección consistió en tres (3) grupos definidos: primero, un grupo compuesto por especialistas o técnicos en la materia; segundo, un grupo conformado por personal que labora dentro de la institución actualmente; y, tercero, un último grupo compuesto por el

resto de la ciudadanía que no labora en la institución y que no son expertos en la materia.

Es importante destacar que la selección de los tres grupos no fue realizada al azar ni caprichosamente, sino que de manera calculada la investigadora ha querido establecer claramente como cada grupo visualiza este problema.

Tales son las perspectivas de los especialistas o técnicos en la materia, ya que como el nombre lo indica, pueden brindarnos impresiones altamente calificadas basadas en su campo de experiencia.

En un futuro inmediato, los empleados del Canal, serán los encargados de elaborar, desarrollar, implementar y evaluar el alcance y efectividad de estas estrategias. Por lo tanto, su opinión es extraordinariamente valiosa.

Estos dos grupos, conforman una importante fuente de información interna.

En tercer lugar, el público en general, compuesto por profesionales panameños, quienes por ser ajenos al engranaje de dicha institución, pueden ofrecer una perspectiva desde el exterior de la misma.

4.4 La Encuesta.

Las encuestas fueron realizadas personalmente por la investigadora, pero los encuestados respondieron a las mismas de manera anónima, de forma tal que se pudiera obtener la mayor información y el mayor grado de veracidad posible.

Esta consta de cinco (5) preguntas sencillas en las cuales la persona encuestada debía elegir una entre las respuestas previamente definidas.

Veamos.

"1. Cómo identificaría Usted las políticas gerenciales o administrativas:

- a. Decisiones tomadas por los gerentes de una empresa.
- b. El resultado de la combinación de políticas económicas con planeamiento estratégico.
- c. Ninguna de las anteriores.

2. Cree usted que mediante la implementación de políticas gerenciales o administrativas es posible la captación de más rutas comerciales al Canal de Panamá.

- a. Sí.
- b. No.

3. Considera usted que la Autoridad del Canal encargada de la administración del vía interoceánica después del año 2000, debe adoptar el mismo sistema de políticas gerenciales o administrativas empleadas por la administración de los Estados Unidos.

- a. Sí.
- b. No.

4. De cambiarse el sistema bajo el cual se han desarrollado las políticas gerenciales o administrativas implementadas por la administración americana, cuál estima usted que sería la más conveniente.

- a. **La Excelencia Operacional**, que propone ofrecer una fórmula que combina tanto un buen precio, confiabilidad y un servicio impecable.
- b. **Liderazgo en Producto**, que propone solamente el proveer a los consumidores con el mejor producto o servicio, de manera tal que el nuevo producto o servicio ofrecido sobrepase al anterior.
- c. **Intimidad con el cliente**, que propone el brindar el servicio que sus clientes desean.

5. Labora usted. en la Comisión del Canal.

- a. Sí.
- b. No.

4.5 El Cálculo de la Solución.

Para obtener el cálculo de las respuestas obtenidas, se utilizó un sistema de simple mayoría dentro de las respuestas de los encuestados.

CAPITULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Resultados

Para el cálculo de dichos resultados hemos realizado tanto un cálculo general como otro sectorizado, de forma tal que se pueda conocer la veracidad y fundamento del resultado final de la encuesta.

5.1.1 Resultados de las políticas administrativas.

5.1.1.1 Total

Del total de 30 encuestados, el 86.6% (26) estima que las políticas gerenciales son el resultado de la combinación de políticas económicas con el planeamiento estratégico; el 86.7% (26) cree que es posible la captación de más rutas comerciales mediante la implementación de políticas gerenciales; el 30% (9) eligió la adopción del sistema americano, mientras que el 70% (21) eligió la no adopción del sistema americano; y, 80% (24) estima que el sistema más conveniente ha ser desarrollado sería el de la Excelencia Operacional.

5.1.1.2 Especialistas o Técnicos.

De los 10 especialistas encuestados, el 90% (9) coincidió en señalar que las políticas gerenciales son el resultado de la combinación de políticas económicas con el planeamiento estratégico, mientras que el 10%(1) nos ofreció una respuesta nula; el 70% (7) consideró que es posible la captación de más rutas comerciales mediante la implementación de políticas gerenciales, mientras que el 30% (3) señaló lo contrario; ninguno recomendó la adopción del sistema americano, por lo que el 100%

consideró que no debía adoptarse ese sistema; y, el 80% (8) estima que el sistema más conveniente ha ser desarrollado sería el de la Excelencia Operacional, mientras que el 20% (2) restante considera que debe aplicarse el sistema de Liderazgo en el producto.

5.1.1.3 Empleados del Canal.

De los 10 empleados del Canal encuestados, el 80% (8) coincidió en señalar que las políticas gerenciales son el resultado de la combinación de políticas económicas con el planeamiento estratégico, mientras que el 20%(2) consideró que tal concepto sólo se configuraba por las decisiones tomadas por los gerentes de una empresa; el 90% (9) consideró que es posible la captación de más rutas comerciales mediante la implementación de políticas gerenciales, mientras que el 10% (1) señaló lo contrario; el 50% o sea la mitad, recomendó la adopción del sistema americano, mientras que el otro 50% consideraron que no debía adoptarse ese sistema; y, el 80% (8) estima que el sistema más conveniente por ser desarrollado sería el de la Excelencia Operacional, mientras que el 20% (2) restante considera que debe aplicarse el sistema de Liderazgo en el producto.

5.1.1.4 Profesionales Panameños.

De los 10 profesionales panameños encuestados, el 90% (9) coincidió en señalar que las políticas gerenciales son el resultado de la combinación de políticas económicas con el planeamiento estratégico, mientras que el 10%(1) nos ofreció una respuesta nula; el 100% (10) consideró que es posible la

captación de más rutas comerciales mediante la implementación de políticas gerenciales; el 40% (4) recomendó la adopción del sistema americano, mientras que el 60% (6) consideró que no debía adoptarse ese sistema; y, el 80% (8) estima que el sistema más conveniente por ser desarrollado sería el de la Excelencia Operacional, mientras que el 20% (2) restante considera que debe aplicarse el sistema de Liderazgo en el producto.

5.2 Discusión

Una vez establecidos los resultados anteriores, se puede darse por probada la hipótesis que establece que "La adopción de políticas administrativas similares a las utilizadas por la administración norteamericana no proporcionará una mayor captación de rutas internacionales de comercio para la gestión de la Autoridad del Canal después del año 2000" dentro del estudio realizado.

Por lo tanto, tales resultados nos llevan a la conclusión de que la hipótesis que indica que "La adopción de políticas administrativas similares a las utilizadas por la administración norteamericana proporcionará una mayor captación de rutas internacionales de comercio para la gestión de la Autoridad del Canal después del año 2000" debe ser descartada o rechazada; y, por ende, debe concluirse que el adoptar el sistema de excelencia operacional como modelo dentro del cual se desarrollen las

futuras políticas gerenciales beneficiará más a la administración del Canal, después del año 2000.

Por lo cual, estimamos que la futura administración debe evitar el tratar de implementar las mismas medidas que hasta el momento se han desarrollado y debe adoptar el sistema de excelencia operacional como fundamento para el desarrollo de las futuras políticas administrativas por implementarse.

Tabla N°5

Tabla de Respuestas de la Encuesta

R E S P U E S T A S

PREGUNTAS		TOTAL	ESPECIALISTAS	EMPLEADOS	PROFESIONALES
1.	a.)	2	-	2	-
	b.)	26	9	8	9
	c.)	2	1	-	1
2.	a.)	26	7	9	10
	b.)	4	3	1	-
3.	a.)	9	-	5	4
	b.)	21	10	5	6
4.	a.)	24	8	8	8
	b.)	6	2	2	2
	c.)	-	-	-	-
5.	a.)	20	10	10	-
	b.)	10	-	-	10

CONCLUSIONES

Luego de haber elaborado un estudio teórico en el cual se desarrollaron diversos aspectos de las rutas marítimas internacionales, de la ruta del Canal de Panamá dentro del panorama de las rutas marítimas mundiales, así como de las políticas gerenciales para la promoción de la ruta del Canal de Panamá y del comercio internacional; y de haber realizado una encuesta dirigida a comprobar la hipótesis que dió origen al presente estudio, nos encontramos ante la imperiosa labor de proponer nuestras conclusiones.

En primer lugar, debemos indicar que a través del marco teórico del presente trabajo de graduación, es posible concluir que las rutas marítimas no son un ente inamovible o incambiable, pues muy por el contrario, ha quedado demostrado que éstas son objeto de constantes cambios debido a factores que influyen directa e indirectamente sobre ellas.

Igualmente, podemos concluir que al ser la Ruta del Canal del Panamá un eslabón importante dentro del comercio internacional, ésta se ve atraída e influenciada por dicha esfera; y, por lo tanto, ello conlleva a que la Ruta del Canal y las rutas que se generan por su existencia, no sean inmunes a los cambios que se generan a nivel del comercio internacional.

Tal afirmación encuentra sustento y se revela tanto de la evolución de las principales rutas del Canal desde su apertura hasta nuestra época, de la importancia que han tenido diversos productos dentro de la ruta del Canal en momentos específicos,

así como en el aumento del tamaño de los buques que utilizan hoy día la ruta del Canal.

Con la claridad de los conceptos anteriores, procedimos al estudio de políticas gerenciales, efectuado un análisis de las políticas gerenciales desarrolladas dentro de las distintas épocas de la administración del canal.

De tal estudio podemos concluir que dentro de la etapa que identificamos como la anterior a la firma de los Tratados Torrijos-Carter, no existía una política dirigida hacia la internacionalización del canal; es decir que no existe ni se desarrolla política alguna dirigida a la promoción de la ruta o de su utilización por parte del comercio internacional.

Por el contrario, nuestra investigación reveló que originalmente, la ruta del Canal fue utilizada como parte de una visión militarista existente en aquella época, y que a posteriori, es que se hace obvia la importancia que a nivel comercial ésta representaba.

No obstante lo anterior, dicha ruta se utilizó principalmente, y casi exclusivamente en beneficio de la economía americana.

Igualmente, identificamos otra etapa que denominamos como la posterior a la firma de los Tratados Torrijos-Carter, encontrando que dentro de esta etapa el Canal pasa de un simple instrumento al servicio de la economía americana, para ser un eslabón principal dentro del comercio marítimo internacional y con ello

de la economía mundial, operando con el propósito de brindar un excelente servicio a la flota internacional que hace uso de él.

Pero, pese a la anterior política administrativa que procura el operar el Canal de manera eficiente, las autoridades administrativas actuales no han implementado otras políticas que conduzcan a la promoción de la ruta del Canal y del comercio internacional.

Por lo tanto, frente a tal situación concluimos que es necesario que se implemente un nuevo plan para el desarrollo de las futuras políticas gerenciales que tengan como propósito la promoción de la ruta del Canal y del comercio internacional.

Pero para la implementación de estos nuevos planes, consideramos necesario que se establezca una base que ayude a mantener el desarrollo de las futuras políticas gerenciales centradas en un objetivo fijo.

Por lo tanto, a fin de lograr tales efectos, llegamos a la conclusión que la futura administración deberá adoptar como base de su estrategia de implementación, la disciplina de la excelencia operativa, a través de la cual se propone ofrecer una fórmula en la cual se combina tanto precio, confiabilidad como un servicio impecable, de manera tal que puedan ofrecer un costo total razonable y competitivo.

Ante tales consideraciones, procedimos a realizar un trabajo de campo, para así verificar que tan acertadas eran estas conclusiones y poder demostrar de manera efectiva nuestra hipótesis.

Los resultados provenientes de dicho trabajo de campo fueron concluyentes en señalar que: la futura administración del Canal no debe adoptar los patrones desarrollados hasta el momento por la administración americana; que debe adoptarse un nuevo plan de políticas económicas; y, que dicho plan debe basarse en la disciplina de la excelencia operativa.

RECOMENDACIONES

Basados en el estudio teórico y práctico realizado, proponemos las siguientes recomendaciones:

- Que no sería beneficioso para la autoridad o entidad que tome la administración del Canal el adoptar el sistema que se desarrolló durante los primeros años del Canal.
- Que Panamá debe mantener el sistema de efectividad y eficiencia desarrollado en las operaciones de la ruta, el cual se viene desarrollado desde el año de 1980.
- Que la administración de la Ruta del Canal no debe mantenerse como una empresa estatal cuyas ganancias equiparen sus gastos, sino que debe transformarse en una empresa productiva.
- Que Panamá debe elegir una nueva política dirigida a maximizar el potencial que puede ofrecer el Canal, esto es expandiendo su capacidad operativa, ofreciendo una diversificación de servicios, atrayendo nuevos mercados y reduciendo los costos de operación y mejorando sus niveles de eficiencia.
- Que la disciplina del valor más conveniente para la autoridad o ente que administre el Canal después del año 2,000, y desarrolle sus políticas gerenciales, es la de Excelencia Operativa.

- Que las políticas gerenciales por ser desarrolladas deberán promocionar los insumos ya existentes, así como explorar planes futuros para la expansión de nuestros servicios.
- Que las primeras políticas por ser desarrolladas deben dirigirse al mejoramiento de lo ya existente, de manera tal que se ofrezca un mejor servicio.
- Que de entre las políticas anteriores, deberán destacarse aquellas dirigidas a la ampliación del Corte Culebra, o Gaillard Cut, el aumento de la flota de apoyo para la movilización de los buques dentro de la ruta del canal, así como aquellas dirigidas a promocionar otros negocios utilizando las instalaciones existentes y disponibles dentro del Canal.
- Que la futura administración debe enfocar sus esfuerzos en la atracción de nuevas rutas, a través de la realización de ofertas considerables a los armadores de dichas rutas, en la cual se les proporcione un ahorro considerable sobre sus costos por la ruta alterna al canal.
- Que debe mantenerse un contacto directo con los clientes de manera tal que se pueda determinar cuales son sus necesidades, así como el procurar el mantener un estudio constante del mercado, de manera tal que puedan ubicarse posibles clientes para la ruta del canal.
- Que debe considerarse es el de realizar una revisión profunda dentro de la institución a fin de verificar que no se dupliquen labores, de forma tal que se reduzcan los

costos de operaciones y con ello el costo final para los usuarios.

- Que a fin de desarrollar políticas orientadas a la promoción del desarrollo y expansión de la ruta del canal, debe procurarse el introducir una nueva línea de servicio al mercado, de forma tal que pueda captar o atraer nuevos mercados y áreas de negocios que actualmente por sus dimensiones es imposible atender.
- Que entre las políticas por considerar en este sentido se encuentran los estudios para el desarrollo de un tercer juego de esclusas, para el aumento en la disponibilidad de agua, para la expansión el capacidad actual de las esclusas.
- Que se elimine la política "pro mundi beneficio", para darle paso a políticas establecidas en base al desarrollo del comercio internacional.
- Que los aumentos que se propongan en materia de peajes deberan ser muy cuidadosos y calculados, para no afectar así la competitividad de la ruta.
- Es importante que se tenga un plan basado en la búsqueda de excelencia operativa, y que las políticas que se desarrollen sean claras, despolitizadas y que respondan únicamente a la búsqueda de la excelencia del servicio que brinda el Canal, y de forma tal que logremos nuestro objetivo fundamental que deberá ser el de promocionar nuestra ruta como un medio seguro y efectivo para el comercio internacional.

BIBLIOGRAFIA

Textos Consultados

ACOSTA, Jorge Isaac.

- 1994 El Canal de Panamá después del año 2,000. Ponencia presentada en representación del Centro de Estudios Lationamericanos (CELA), en el 48 Congreso Internacional de Americanistas, celebrado en Julio de 1994, Estocolmo, Suecia, 23 pág.

ALPANDER, Guvene G.

- 1985 Planeación Estratégica aplicada a los Recursos Humanos. Editorial Norma, S.A., Colombia, 345 pág.

ANNUAL REPORT

- 1996 Panama Canal Commission, Fiscal Year ended in September 30, 178 pag.

ANNUAL REPORT

- 1980 Panama Canal Commission, Fiscal Year ended in September 30, 126 pag.

ANNUAL REPORT

- 1977 Panama Canal Company, Canal Zone Government, Fiscal Year ended in September 30, 188 pag.

ANNUAL REPORT

- 1960 Panama Canal Company, Canal Zone Government, Fiscal Year, 128 pag.

ANNUAL REPORT

- 1940 Annual Report of the Governor of the Panama Canal Goberment, Fiscal Year ended in June 30, Government Printing Office, Washington, 148 pag.

ANNUAL REPORT

- 1921 Annual Report of the Governor of the Panama Canal, Fiscal Year ended in June 30, Government Printing Office, Washington, 117 pag.

A.A.A.P. - Asociacion Americana de Autoridades Portuarias.

- 1988 Planeamiento Estratégico: Una Guía para la Industria Portuaria. Diciembre, 51 pág.

ARCIA, Lorena N.

- 1992 El Canal de Panama: Análisis y Evaluación de su influencia en la economía panameña. Tesis, Universidad Santa María la Antigua, Panamá, Panamá, 318 pág.

BASTIAN, David F.

- 1990 The transisthmian Alternative for increasing the throughput across Panama, Comisión de Estudio de Alternativas al Canal de Panamá, s/Ed., 37 pág.

BELOW, P.J., Morrisey, G.L. y Acomb, B.L.

- 1987 The executive guide to strategic planning. Jossy-Boss, San Francisco, C.A., 136 pag.

BERMAN, George.

- 1995 Landslides on the Panama Canal. Publicación de la Comisión de Canal de Panamá, Panamá, 5 pág.

BURG, G. van der

- 1975 Containerisation and other unit transport. Hutchinson, London, 336 pag.

CEPAL - Comisión Económica para América Latina.

- 1991 La Ronda Uruguay de Negociaciones Comerciales Multilaterales y los Países de América Latina y El Caribe, División de Comercio Internacional y Desarrollo de la CEPAL, s/Ed., pág.

COMISION DEL CANAL DE PANAMA.

- 1997 Una visión para el futuro. Publicación Oficial de la Comisión del Canal de Panamá, Septiembre de 1997, 61 pág.

COMISION PRESIDENCIAL PARA ASUNTOS DEL CANAL.

- 1994 Propuesta de Anteproyecto de Ley Orgánica del Canal de Panamá, s/Ed. Panamá.

DUNN, Russell L.

- 1914 Effect of the Panama Canal on sea traffic. Government Printing Office, Washington, 12 pag.

ECONOMICS RESEARCH ASSOCIATES.

- 1970 Panama Canal long range commercial traffic and toll forecasting system prepared for Panama Canal Company. The Company, Los Angeles,

ECONOMICS RESEARCH ASSOCIATES.

- 1970 Projections of Panama Canal Commodity flows, transits and tolls through 1985. The Company, Los Angeles,

ELTON, Charlotte.

- 1990 Rivales o Aliados? Japón y Estados Unidos en Panamá, Serie Panama Hoy 4, CEASPA, 1era. Edición, 142 pág.

ELTON, Charlotte; Jovane, J. y Castillo, J.

- 1987 Canal: Desafío para los panameños. Centro de Estudios y Acción Social Panameño- CEASPA, Poligráfica, S.A., 1era. Edición, Panamá, 75 pág.

FAIRPLAY.

- 1993 World Shipping Statistics. Coninfo Managment Institute, Hoobs, United Kingdom,

FEARNLEYS.

- 1996 REVIEW 1996. A review of world shipping markets and prospects including statistics on seaborne trade and fleet developments, freights markets and vessel prices., FEARNRESEARCH, Oslo, Norway, 65 pag.

FOGG, C. Davis.

- 1994 Team-based Strategic Planing. A complete guide to structuring, facilitating and impementing the process., American Management Association, Estados Unidos, 337 pag.

FIEES - Fundación Istmeña de Estudios Económicos y Sociales.

- 1993 El futuro del Canal de Panamá en el año 2000. Serie FIEES No. 1, Agosto, 111 pág.

GALI, Montserrat.

- 1990 Nacimiento del Canal de Panamá. Texto de Montserrat Gali, ilustraciones de Elizabeth Net, Titum Mos, Barcelona, España, 90 pág.

GANDARA GALLEGOS, Mauricio.

1990 Panamá: La Internacionalización del Canal. 1a. Ed.,
Fundación Ascencio Gandara, Quito, Ecuador, 340 pág.

GATT - General Agreement of Trade and Tariff.

1991 Su estructura, Sus actividades, Ginebra. Publicación
Oficial.

GIBBS, Stephen R.

1976 Multiobjective analysis of the Panama Canal: The value
of a marine transportation system. Cornell Maritime
Press, Estados Unidos 159 pag.

HASKIN, Frederic J.

1913 The Panama Canal, Doubleday, Page & Company, New York,
386 pag.

HAMPTON, David R.

1981 Contemporary Management, McGraw-Hill Book Company,
Second Edition, Estados Unidos, 570 pag.

HENRY, Arnold Kahle.

1929 The Panama Canal and the intercostal trade; a thesis in
economics, University of Pennsylvania, Philadelphia,
Estados Unidos, 108 pag.

HO, Arnulfo.

1987 El Canal de Panamá: Para beneficio de quién?, Centro
de Estudios y Acción Social Panameño-CEASPA,
Poligráfica, S.A., Panamá, 45 pág.

JOHNSON, Emory R.

1912 Panama Canal Traffic and Tolls. Special Commissioner on
Panama Traffic and Tolls, Washington, 490 pag.

MAYOR, John.

1993 Prize Possession: The United States and The Panama
Canal, 1903 - 1979. Cambridge University Press.
Cambridge, New York. 432 pag.

MATHRAM, David.

- 1997 The Shipping Industry, World Maritime University, Professional Development Courses for the management of the Panama Canal Commission, June 23-27, Panama.

MORRICE, Charles.

- 1994 Security and Defense of the Panama Canal 1903-2000. Panama Canal Commission, Balboa Heights, 148 pag.

NORIEGA, Julio O.

- 1986 El Canal de Panamá, Aspectos Históricos e Ingenieriles, Servicios Gráficos Profesionales, S.A., Panamá, 230 pág.

OLIVER, C. R. y ROBERTSON, R.R.

- 1990 Panama's Canal. Franklin Watts, New York, 95 pag.

OSSA G., J. Efren y JARAMILLO, Carlos Ignacio.

- 1993 Los conflictos bélicos en el Derecho de Seguros. Editorial Temis, S.A., Colombia, 227 pág.

OSSA G., J. Efren.

- 1991 Teoría General del Seguro, Editorial Temis, 2da. Edición, Bogotá, Colombia, 663 pág.

PADELFORD, Norman J. y GIBBS, Stephen R.

- 1975 Maritime Commerce and the future of the Panama Canal, Cambridge Mass, Cornell Maritime, Estados Unidos, 206 pag.

PHILANDER, S. George.

- 1990 El Niño, La Niña and The Southern Oscillation, Academic Press Inc., Estados Unidos, 293 pag.

RINALDI, Lawrence J.

- 1972 Containerization. The New York Method of Intermodal Transport. Sterling Publishing CO. Inc., New York, 80 pag.

SABONGE, Rodolfo R.

- 1997 Long Range Canal Traffic Scenario. Ponencia presentada en el Congreso Universal del Canal de Panamá, Panamá, Septiembre 9, 11 pág.

SEARA VASQUEZ, Modesto.

- 1984 Derecho Internacional Público, Décima Edición, Editorial Porrúa, S.A., México, 721 pág.

STEINER, George Albert.

- 1979 Strategic planning: what every manager must know. Free Press, New York, 383 pag.

ST. GEORGE, Judith.

- 1989 PANAMA CANAL: Gateway to the world, G.P.Putnam's, New York, 159 pag.

TAUBERT, Sigfred.

- 1972 The book trade of the world. Volumen II, New J. Bowker, New York, 377 pag.

TAVERNIER, Bruno.

- 1972 Great Maritime Routes: an illustrated history. Translated by Nicholas Fry, Viking Press, New York, 285 pag.

TREACY, Michael y WIERSEMA, Fred.

- 1995 The discipline of Market Leaders, Addison-Wesley Publishing Company, Estados Unidos, 208 pag.

VERDROSA, Alfred.

- 1976 Derecho Internacional Público. 6ta. Edición, Biblioteca Jurídica Aguilar, España, 690 pág.

Artículos de Revistas

AMERICAN SHIPPER.

- 1981 "A.P.L. gearing up Linertrain landbridge service for heavy traffic in Panama Canal backlog causes widespread diversion", The Periodical, Jacksonville, Florida, January, 1 pag.

AUSTIN, O.P.

- 1914 "The probable effect of the Panama Canal on the Commercial geography of the world." National Geographic Magazine, Vol. 25, February, 3 pag.

CANBY, Thomas Y.

- 1984 "El Niño. Global Weather Disaster". National Geographic, Volume 165, No.2, February, Washington, D.C., 38 pag.

CELA - Centro de Estudios Latinoamericanos.

- 1994 "El Canal de Panamá en la economía mundial". Canal de Panamá, Hoy, Boletín bimestral, No. 13, año 3, Junio, 1 pág.

FAIRPLAY.

- 1967 "Asia importance to the Panama Canal". The Periodical, Fairplay Publication LTD., Coulsdon, Surrey, October 5, 1 pag.

GUARDIA, Gilberto.

- 1994 "Administrator Urges Panama to keep Canal nonprofit", Journal of Commerce, Maritime Section, Journal of Commerce Inc., Philipsburg, NJ., August 2, 1 pag.

HINTON, Deane.

- 1993 "Reflexiones sobre el futuro del Canal de Panamá", El Futuro del Canal de Panamá en el año 2000, Informe del Seminario FIEES, Serie FIEES No. 1, Agosto, 111 pág.

HOLM, Aage R.

- 1992 "The Panama Landbridge". Container Operations '92, Conference Proceedings, San Francisco, E.U., 1 pag.

JAMES, Robert P.

- 1991 "Panama Canal loses dominance as shippers choose alternate routes", Traffic World, Vol. 226, April 1, 2 pag.

KING, Peter T.

- 1994 "Panama Canal and the next five years". Congressional Record, September 28, New York, 2 pag.

LAPHAM, Roger D.

- 1929 "World-wide changes in trade due to Panama Canal".
Extract from Current History, July, Estados Unidos, 4
pag.

LEWIS, Glenn W.

- 1991 "New routes for old-freight routes for 2000". World
Wide Shipping, Vol. 54, No. 7, October-November, World
Wide Shipping Guide Inc., New York, 3 pag.

LUHNOW, David.

- 1994 "Canal expert: trade growth won't last". The Miami
Herald, International Edition, August 17, Estados
Unidos, 1 pag.

MANFREDO BERNAL, Fernando.

- 1993 "Características de la futura administración de la Vía
Interoceánica por un ente estatal". Revista Análisis,
Sección Finanzas, Panamá, 7 pág.

MANFREDO BERNAL, Fernando.

- 1989 "La importancia del Canal de Panamá para la América
Latina". Collection of speeches made by Fernando
Manfredo Jr. while Deputy Administrator, Panama Canal
Commission, Panama, 11 pag.

MANFREDO BERNAL, Fernando.

- 1987 "Transporte Marítimo - Los próximos 100 años, 1987-
2087". Collection of speeches made by Fernando Manfredo
Jr. while Deputy Administrator, Panama Canal
Commission, Panama, 8 pag.

MANFREDO BERNAL, Fernando.

- 1983 "Panamá ante el Reto del año 2000". Collection of
speeches made by Fernando Manfredo Jr. while Deputy
Administrator, Panama Canal Commission, Panama, pag.

McAULIFFE, Denis P.

- 1981 "Panama Canal Shipping role undiminished". Journal of
Commerce, May 18, Journal of Commerce Inc., Estados
Unidos, 3 pag.

McMILLAN, Robert R.

- 1994 "Maritime Industry, World Economic Community to Monitor Panama's treaty preparation". Pacific Shipper, World Trade Survey, New Yearsy, December 19, 4 pag.

PACIFIC SHIPPER.

- 1993 "Decline in Panama Canal Traffic, revenues blamed on U.S., Japan Economies." Pacific Shipper, New Yearse, August 9, 1 pag.

PADELFORD, Norman J.

- 1973 "Ocean Commerce and the Panama Canal". Journal of Maritime law and commerce, Vol. 4, No. 3, April, Estado Unidos, 26 pag.

PANAMA CANAL COMMISSION.

- 1996 "Report: Panama Canal Traffic-Oceangoing Commercial FY 1915 - FY 1996". Office of Executive Planing, Panama Canal Commission, Panama, pag.

PANAMA CANAL UPDATE.

- 1997 "Traffic & Tolls remaining strong in Fiscal Year 1997". Panama Canal Commission, February, Panama, 1 pag.

RODRIGUEZ C., Damian.

- 1996 "Tráfico e Importancia del Canal de Panamá para el Comercio Marítimo Mundial". La Ruta, No.6, Octubre, Universidad de Panamá, 1 pág.

THUERMER, Karem E.

- 1994 "Panama Canal traffic reflects world trade trends". Shipping Digest, Geyer-Mcallister Publications Inc., New York, March 21, 2 pag.

VARGAS, Carlos A.

- 1995 "El agua en el Canal de Panamá: Excesos y Deficiencias". El Fenomeno de El Niño y su Impacto en Panamá, Noviembre 16 y 17, Panamá, 1 pág.

WYRTKI, Klaus y otros.

- 1976 "Predicting and Observing El Niño". SCIENCE, Volume 191, Number 4225, January 30, Estados Unidos, 3 pag.

Artículos de Periódicos

AROSEMENA, Teresa.

- 1997 "Bautizan nuevo remolcador en honor a exadministrador del Canal". Spillway del Canal de Panamá, Viernes 19 de diciembre, Panamá, 1 pág.

BADOYA, Lidia.

- 1997 "Preocupación en Perú por visita del Niño". La Prensa, Sección Ecología, Martes 16 de diciembre, Panamá, 1 pág.

ECONOMIC RESEARCH AND MARKET DEVELOPMENT DIVISION

- 1989 "Shifting trade patterns affect Canal traffic". THE PANAMA CANAL SPILLWAY, Vol. 27, No.18, August 25, Panama, 1 pag.

FLORES, Yira A.

- 1997 "Comisión otorga contrato para adquisición de 26 nuevas locomotoras". Spillway del Canal de Panamá, Viernes 19 de diciembre, Panamá, 1 pág.

FRANCESCHI, Vielka.

- 1997 "EL Canal enfrenta al El Niño". La Prensa, Sección Negocios, Viernes 24 de octubre, Panamá, 1 pág.

MACHALABA, Daniel.

- 1997 "Union Pacific usa Canal de Panamá para agilizar envíos". La Prensa, Sección Negocios, Viernes, 3 de octubre, Panamá, 1 pág.

MUNDO NAVIERO Y DEL TRANSPORTE.

- 1997 "Administrador del Canal anuncia implementación de dos iniciativas". Publicación del Diario La Prensa, Año 2, No.76, 25 de marzo, Panamá, 1 pág.

MUNDO NAVIERO Y DEL TRANSPORTE.

- 1996 "Encuesta refleja confianza de usuarios en transferencia del Canal". Publicación del Diario La Prensa, Año 2, No.73, 30 de julio, Panamá, 1 pág.

MUNDO NAVIERO Y DEL TRANSPORTE.

- 1996 "Junta Directiva de la Comisión del Canal discute planes para asegurar la eficiencia del Canal". Publicación del Diario La Prensa, Año 2, No.61, 30 de julio, Panamá, 2 pág.

PALM, Mónica.

- 1997 "El Canal: 2000 en el punto de mira". La Prensa, Sección Negocios, Miércoles 8 de octubre, Panamá, 1 pág.

RODRIGUEZ, Rolando B.

- 1997 "Será un verano difícil para el Canal". La Prensa, Sección Negocios, Sábado, 8 de noviembre, Panamá, 1 pág.

SABONGE, Rodolfo R.

- 1997 "Proyecciones indican aumento en tráfico del Canal". SPILLWAY DEL CANAL DE PANAMA, Viernes 19 de septiembre, Panamá, 1 pág.

SCHWARTZ, Stephen.

- 1997 "En el Canal de Panamá, como evitar un embotellamiento". El Panamá América, Sección Nacional, Martes, 21 de octubre, Panamá, 1 pág.

SPILLWAY.

- 1997 "Administrador asegura a usuarios continua operación eficiente del Canal". SPILLWAY DEL CANAL DE PANAMA, Viernes 19 de septiembre, Panamá, 1 pág.

SUCRE SERRANO, Hermes.

- 1997 "Canal se prepara para el Niño, El tránsito será ininterrumpido". La Prensa, Sección Negocios, Miércoles 8 de octubre, Panamá, 1 pág.

VERGARA S., Demóstenes.

- 1995 "Objeciones a las Recomendaciones de la Comisión Tripartita". El Panamá América, Jueves 20 de abril, Panamá, 1 pág.

ZARATE, Abdiel.

- 1995 "Sobre el Canal y sus alrededores: Lo viable: tercer juego de esclusas". La Prensa, Sección Trasfondo, Jueves 23 de marzo, Panamá, 1 pág.

Diccionarios y Enciclopedias

RODRIGUEZ BARRIENTOS, Manuel.

- 1987 Diccionario Marítimo, Paraninfo, S.A., 1a. Edición, Madrid, 231 pág.

SALVAT EDITORES, S.A..

- 1972 Enciclopedia Salvat Diccionario, Salvat Editores, S.A., 12 Tomos, España, 3367 pág.

Manuales de Elaboración de Tesis

CENTRO DE INVESTIGACION JURIDICA.

- 1987 Manual de Técnica de Investigación Jurídica. Imprenta Universitaria, 2da. Edición, Panamá, 81 pág.

DAVIS VILLALBA, Enriqueta.

- 1994 Metodología de investigación en ciencias jurídicas. Imprenta Universitaria, 1a. Edición, Panamá, 141 pág.

LOPEZ, Luis

- 1993 Trabajos de graduación e informes. s/ Ed., 4ta. Edición, Panamá, 197 pág.

VICERRECTORIA DE INVESTIGACION Y POSTGRADO.

- 1995 Reglamento de Tesis de Grado. Universidad de Panamá, Panamá, 22 pág.