II CIDESPORT
Congreso Internacional de Desempeño Portuario

Panel: Competitividad y Desempeño

Sostenibilidad Económica y Financiera de una Autoridad Portuaria: la experiencia de la Autoridad Portuaria de Valencia

valenciaport
Autoridad Portuaria de Valencia

Arturo Giner Fillol aginer@valenciaport.com
Director Económico-Financiero
Autoridad Portuaria de Valencia

Florianópolis, diciembre 2015

Contenido de la Presentación

- Presentación de la Autoridad Portuaria de Valencia (APV).
- La función de planificación y control en los distintos ciclos económicos.
- Como aportar valor desde la dirección financiera ante la actual situación económica.
- Los ERP y los Sistemas de *Business Intelligence* para el análisis de información Económico-Financiera en la APV.
- Conclusiones

valenciaport
Autoridad Portuaria de Valencia

Contenido de la Presentación

- **Presentación de la Autoridad Portuaria de Valencia (APV).**
- La función de planificación y control en los distintos ciclos económicos.
- Como aportar valor desde la dirección financiera ante la actual situación económica.
- Los ERP y los Sistemas de *Business Intelligence* para el análisis de información Económico-Financiera en la APV.
- Conclusiones

Autoridad Portuaria de Valencia

La Autoridad Portuaria de Valencia (APV), es un organismo público responsable de la gestión y administración de tres puertos de titularidad estatal situados a los largo de 80km en el borde oriental del Mediterráneo español: Sagunto, Valencia y Gandía.

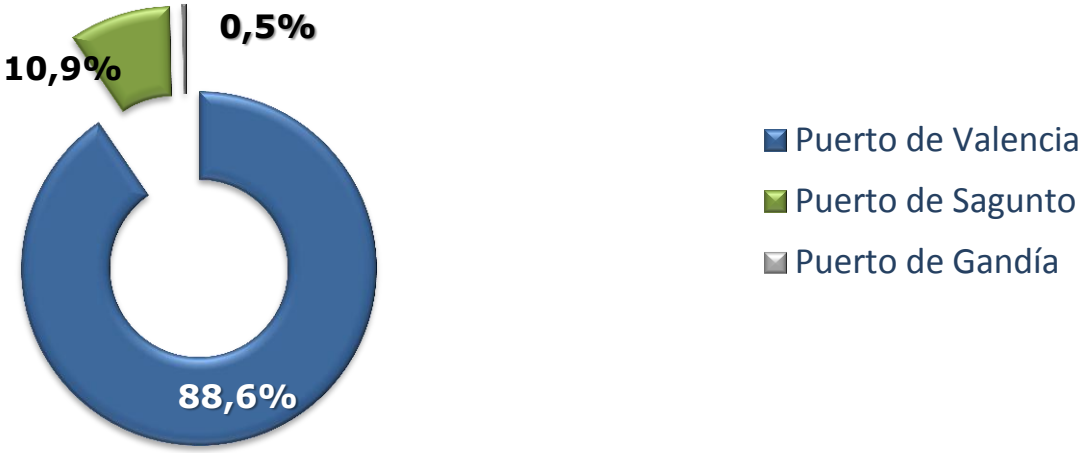
VALENCIAPORT es la marca comercial.

Autoridad Portuaria de Valencia: responsable de la gestión de 3 puertos

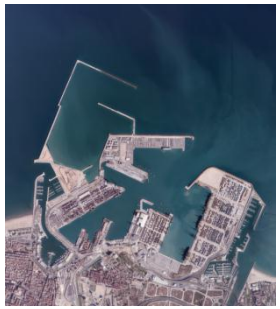
Distribución del tráfico de Valenciaport por puerto

PUERTO	(%)	2014 TRAFICO (miles de toneladas)	DIF. (%)	2013 TRAFICO (miles de toneladas)
GANDÍA	0,48	321	+15,7	277
SAGUNTO	10,95	7.340	+16,7	6.291
VALENCIA	88,57	59.359	+1,6	58.442
TOTAL APV	100,00	67.020	+3,1	65.010

% Participación por puertos en el tráfico total de la APV 2014



Autoridad Portuaria de Valencia: responsable de la gestión de 3 puertos



Puerto de Valencia

- Especializado en tráfico de contenedores (74% del total toneladas)
- Más de 9 km de muelles para el atraque de buques
- 3 terminales de contenedores
- Hasta 17 metros de calado

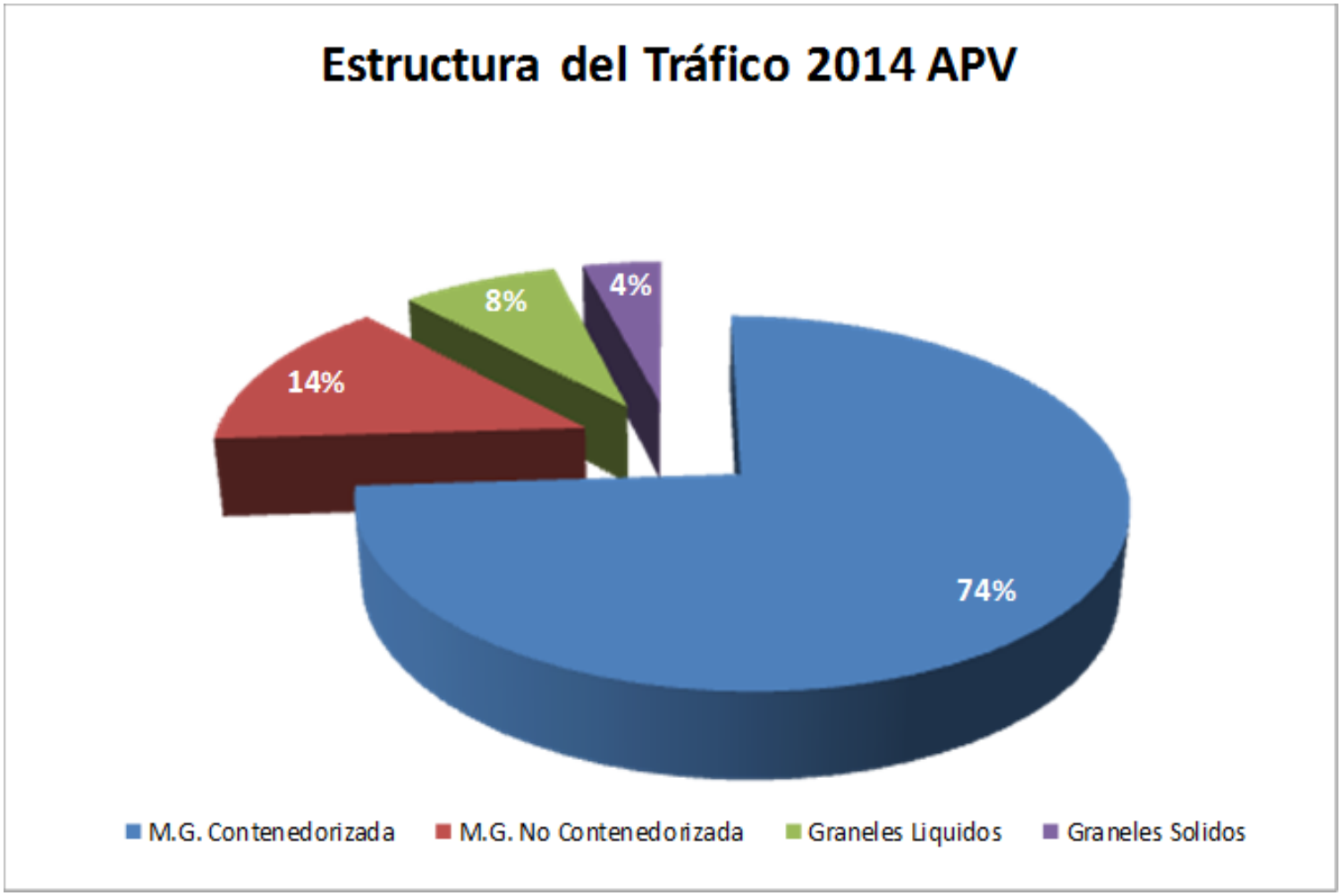
Puerto de Sagunto

- Especializado en mercancía general no contenedorizada (hierro y acero, fertilizantes, materiales de construcción, madera, productos perecederos y vehículos)
- 1 terminal de contenedores
- Una terminal Planta Regasificadora de Gas Natural (LNG) con capacidad de manejar 5 Millones de Toneladas por año.

Puerto de Gandía

- Especializado en carga general no contenedorizada (productos frutícolas e importaciones de madera y papel)

valenciaport
Autoridad Portuaria de Valencia



Grandes cifras 2014

- ✓ Superficie terrestre..... 850 Hectáreas (ha)
- ✓ Calado máximo muelles..... 17 m.
- ✓ Número Medio de Empleados APV 403
- ✓ Tráfico Total de Mercancías ..... 67 millones de toneladas
- ✓ Contenedores ..... 4.441.949 TEUs
- ✓ Número de buques 7.370
- ✓ INCN ..... 121 Mill. de €
- ✓ EBITDA..... 75 Mill. de €
- ✓ Adquisiciones de Inmovilizado ..... 12 Mill. de €
- ✓ Activo no Corriente..... 1.399 Mill. de €
- ✓ Patrimonio Neto ..... 787 Mill. de €

Más información en la Web: www.valenciaport.com

VALENCIAPORT: presentación y datos más significativos

El área de influencia directa de Valenciaport genera el 55% del PIB de España e incluye la mitad de la población activa del país…

Valenciaport en España

En un radio de **350 Km** desde Valencia:
55% del **PIB** de España
51% de la **población activa** del país
42% del **territorio**
57% de las **exportaciones por mar**
36% de las **importaciones por mar**

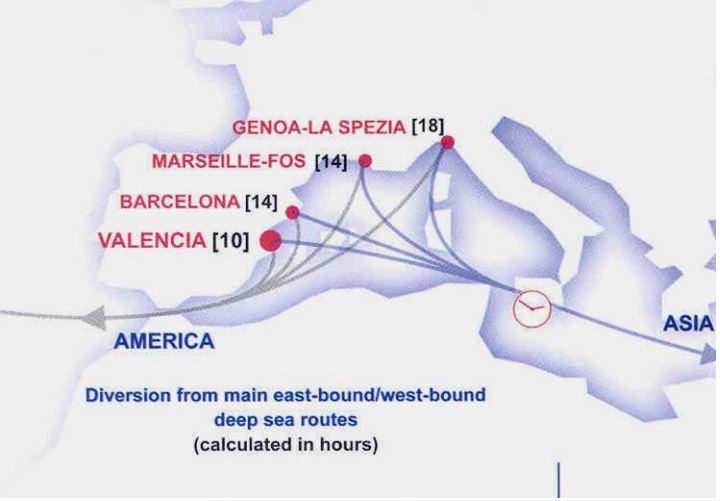
Entorno Exterior

Un radio de 2.000 Km desde Valencia comprende España, Portugal, Francia, Italia, Marruecos, Argelia y Túnez, que conjuntamente representan:

- **5** billones de dólares en PIB
- **266** millones de habitantes
- **1,954** billones de dólares en comercio

… con su extensa área de influencia comprende 7 países con 5 billones de $ en PIB y una población de 266 M de habitantes

Valenciaport en el mundo



Es el **puerto hub** del Mediterráneo Occidental: distribuye mercancías en el sur de Europa y norte de África

Está en línea con el corredor marítimo Este-Oeste que atraviesa el Canal de Suez y el estrecho de Gibraltar. Primera y última escala de las principales compañías marítimas regulares América-Cuenca Mediterránea-Lejano Oriente

Presentación General de la APV - Posicionamiento.

Los puertos que disponen de una buena localización geográfica, características portuarias, gestión y servicios de valor añadido, tienen posibilidades de obtener un liderazgo a nivel internacional.

Ranking Puertos de Contenedores en el mundo en 2014

TOP 200 DE PUERTOS DE CONTENEDORES EN EL MUNDO 2014

Rnk 2014	Rnk 2013	Puerto	País	Tráfico anual (TEUs) 2014	2013	2012	2011
1	1	Shanghái	China	35.290	33.617	32.575	31.740
2	2	Singapur	Singapur	33.869	32.579	31.649	29.938
3	3	Shenzhen	China	24.040	23.280	22.941	22.570
4	4	Hong Kong	China	22.200	22.352	23.100	24.404
5	6	Ningbo-Zhoushan	China	19.450	17.351	16.830	14.686
6	5	Busan	Corea del Sur	18.678	17.686	17.041	16.185
7	8	Guangzhou	China	16.630	15.500	14.744	14.400
8	7	Quingdao	China	16.620	15.520	14.502	13.020
9	9	Dubai	E.A.U.	15.250	13.640	13.280	13.000
10	10	Tianjin	China	14.050	13.010	12.289	11.500
11	11	Róterdam	Holanda	12.298	11.621	11.866	11.877
12	12	Port Kelang	Malasia	10.946	10.350	9.934	9.604
13	14	Kaohsiung	Taiwán	10.593	9.940	9.781	9.636
14	13	Dalian	China	10.130	10.015	8.000	6.400
15	15	Hamburgo	Alemania	9.729	9.257	8.864	9.014
16	16	Amberes	Bélgica	8.978	8.578	8.635	8.664
17	17	Xiamen	China	8.572	8.008	7.193	6.461
18	19	Tanjung Pelepas	Malasia	8.520	7.630	7.700	7.540
19	18	Los Angeles	EE.UU.	8.340	7.869	8.078	7.941
20	20	Long Beach	EE.UU.	6.821	6.731	6.046	6.061
21	22	Laem Chabang	Tailandia	6.580	6.040	5.927	5.731
22	21	Tanjung Priok Pelindo 2	Indonesia	6.503	6.590	6.460	5.650
23	23	Saigón (Ho Chi Minh)	Vietnam	6.290	5.960	5.147	4.674
24	24	Bremerhaven	Alemania	5.796	5.831	6.115	5.915
25	26	New York/New Jersey	EE.UU.	5.772	5.467	5.530	5.503
26	28	Yingkou	China	5.770	5.360	4.848	4.033
27	25	Lianyungang	China	5.010	5.490	4.977	4.850
28	34	Colombo	Sri Lanka	4.991	4.310	4.190	4.263
29	29	Port Said	Egipto	4.850	4.740	4.350	4.272
30	35	Sharjah	Arabia Saudí	4.600	4.120	4.000	3.230
31	**32**	**Algeciras**	**España**	**4.555**	**4.338**	**4.071**	**3.603**
32	36	Jawahartal Nehru Port	India	4.467	4.120	4.259	4.320
33	27	Suzhou	China	4.450	5.361	s/d	s/d
34	**33**	**Valencia**	**España**	**4.442**	**4.328**	**4.470**	**4.327**
35	31	Tokyo	Japón	4.400	4.353	4.231	4.640
36	30	Jeddah	Arabia Saudí	4.218	4.561	4.739	4.010
37	38	Felixstowe	Reino Unido	4.100	3.434	3.367	3.249
38	39	Santos	Brasil	3.685	3.429	3.172	2.986
39	37	Manila	Filipinas	3.648	3.770	3.711	3.467
40	40	Ambarli-Estambul	Turquía	3.600	3.378	3.097	2.686

Fuente: Transporte XXI- Julio 2015

La APV EL 2º EN ESPAÑA Y EN EL MEDITERRÁNEO 1º 2015=2012 y ant

LA APV EL 5º EN EUROPA

LA APV EN EL RANKING MUNDIAL ENTRE LOS TOP 40

Misión, visión & prioridades de Valenciaport

Misión

Favorecer de **manera sostenible** la **competitividad exterior del tejido empresarial** de su área de influencia a través de una **oferta competitiva en calidad y precio de infraestructuras y servicios** portuarios, marítimos, intermodales y logísticos **alineados con las políticas europeas de transporte.**

Visión

- **Hub mixto Plataforma Logística Líder en el Med. Occidental**
- **Puerto interoceánico referente en costes de escala**
- **Mover 90 mill. T. & 6.2 mill. TEU's de capacidad en 2020**

Valores

- **Orientación al mercado**
- **Eficiencia e Integración intermodal de los Servicios Portuarios**
- **Sostenibilidad Medioambiental y Social**
- **Sostenibilidad Económica**

Contenido de la Presentación

- Presentación de la Autoridad Portuaria de Valencia (APV).
- **La función de planificación y control en los distintos ciclos económicos.**
- Como aportar valor desde la dirección financiera ante la actual situación económica.
- Los ERP y los Sistemas de *Business Intelligence* para el análisis de información Económico-Financiera en la APV.
- Conclusiones

valenciaport
Autoridad Portuaria de Valencia

La función de planificación y control en los distintos ciclos económicos

- **Durante las situaciones de estabilidad/crecimiento económico, la dirección financiera de la APV se limitaba básicamente a ejercer un papel meramente reactivo, donde predominaban principalmente las funciones de:**

  - ✓ **dirección de la contabilidad financiera y de la contabilidad de costes**
  - ✓ **gestión presupuestaria,**
  - ✓ **dirección de los cobros y pagos,**
  - ✓ **control de los activos no corrientes,**
  - ✓ **gestión de recursos,**
  - ✓ **control de procedimientos, y**
  - ✓ **colaboración y coordinación en el cumplimiento de las normas establecidas (auditorías).**

valenciaport
Autoridad Portuaria de Valencia

La función de planificación y control en los distintos ciclos económicos

- **Como consecuencia de la evolución del entorno económico-financiero, el papel de la dirección financiera en la APV ha experimentado cambios significativos basados en la implantación de un modelo de gestión de la estrategia; lo cual ha conllevado que dicha dirección financiera haya asumido un mayor nivel de integración y asunción de responsabilidades en pro de la consecución de los objetivos generales estratégicos de la APV.**

- **Se están abandonado, por tanto, los enfoques que básicamente se fundamentaban esencialmente en el desarrollo de las funciones de control y de *reporting*.**

valenciaport
Autoridad Portuaria de Valencia

La función de planificación y control en los distintos ciclos económicos

- **Actualmente la dirección financiera de la APV da soporte y apoyo tanto a la dirección general como a las restantes direcciones de la organización; lo que ha comportado una evolución de la dirección financiera dirigida hacia una gestión orientada a la creación de valor económico sostenible.**

valenciaport
Autoridad Portuaria de Valencia

La función de planificación y control en los distintos ciclos económicos

- **Las empresas, ante situaciones económicas cambiantes, cada vez más realizan planificaciones a corto plazo combinadas con previsiones y planificaciones más direccionales y abiertas a medio y largo plazo, ya que los cambios constantes y rápidos que están soportando las empresas, no permiten realizar previsiones inamovibles.**

- **Las funciones de la dirección financiera deberán en algunos casos ampliarse y/o cambiar si deseamos que éstas sean capaces de aportar verdadero valor a las empresas.**

Contenido de la Presentación

- Presentación de la Autoridad Portuaria de Valencia (APV).
- La función de planificación y control en los distintos ciclos económicos.
- **Como aportar valor desde la dirección financiera ante la actual situación económica.**
- Los ERP y los Sistemas de *Business Intelligence* para el análisis de información Económico-Financiera en la APV.
- Conclusiones

valenciaport
Autoridad Portuaria de Valencia

Como aportar valor desde la dirección financiera ante la actual situación económica

- **Actualmente, el modelo que se está desarrollando en la dirección financiera de la APV se centra en los tres siguientes aspectos:**

  - ✓ **mayor participación en la actividad estratégica de la organización,**

  - ✓ **aumento de la efectividad de la información que soportan los procesos de toma de decisiones estratégicas, y**

  - ✓ **Análisis, optimización y reducción, en su caso, de los costes de las actividades (SOSTENIBILIDAD ECONOMICA).**

valenciaport
Autoridad Portuaria de Valencia

Como aportar valor desde la dirección financiera ante la actual situación económica

- **Por tanto, la función de la Dirección Financiera no se puede limitar únicamente a procesar, suministrar la información y a labores de control,**
- **sino que debe participar activamente en la estrategia de la empresa para dar oportuna respuesta a las siguientes cuestiones:**
  - ✓ **¿dónde estamos?,**
  - ✓ **¿hacia dónde vamos? y**
  - ✓ **¿qué hacer para conseguirlo?.**

valenciaport
Autoridad Portuaria de Valencia

Como aportar valor desde la dirección financiera ante la actual situación económica

- **Actualmente en la APV la función de la dirección financiera tiene las siguientes características:**
  - **Labores habituales de la dirección económico-financiera de cualquier empresa:**

    - Dirección de la contabilidad financiera y costes,
    - fiscal,
    - gestión de tesorería,
    - control activos no corrientes,
    - dirección de los cobros y pagos,
    - gestión de compras y almacenes,
    - … etc.

  - **Disminución del tiempo dedicado al proceso de transacciones que se pueden redistribuir en acciones de desarrollo de estrategia y soporte para la toma de decisiones.**

Contenido de la Presentación

- Presentación de la Autoridad Portuaria de Valencia (APV).
- La función de planificación y control en los distintos ciclos económicos.
- Como aportar valor desde la dirección financiera ante la actual situación económica.
- **Los ERP y los Sistemas de *Business Intelligence* para el análisis de información Económico-Financiera en la APV.**
- Conclusiones

valenciaport
Autoridad Portuaria de Valencia

LOS *ERP* Y SISTEMAS DE *BUSINESS INTELLIGENCE* PARA ANÁLISIS DE INFORMACIÓN ECONÓMICO FINANCIERA EN LA APV.

Orígenes de la información

Ejemplos de reportes de aplicativos de *BUSINESS INTELLIGENCE*

Las aplicaciones informáticas de *BUSINESS INTELLIGENCE (BI)* se plantean como desarrollos que apoyan en la evolución de la elaboración de INFORMES DINAMICOS en los que se puede NAVEGAR *ON LINE* (permiten de una forma rápida y sencilla para los usuarios finales, realizar rastreos y obtener una adecuada trazabilidad de la información que se desea monitorizar).

valenciaport
Autoridad Portuaria de Valencia

Como aportar valor desde la dirección financiera ante la actual situación económica

- En **Informe de Gartner 2015** resalta que se producirá un cambio de rumbo en los requisitos de las plataformas de BI: pasarán de centrarse en los informes a centrarse en el análisis.
- **Gartner** en su informe de 2015, define el CUADRANTE MAGICO PARA PLATAFORMAS ANALITICAS Y DE BUSINESS INTELLIGENCE.

Fuente: www.gartner.com/technology

Cuadrante LEADERS (Arriba-Derecha): Detalla los programas líderes en el mercado en 2015, y que en general son una apuesta relativamente segura para el análisis de información.

valenciaport
Autoridad Portuaria de Valencia

Como aportar valor desde la dirección financiera ante la actual situación económica

- **Estandarización, normalización y *outsourcing* (externalización / tercerización) de determinados procesos que no son estratégicos (nunca el corazón del negocio).**

Las Direcciones Económico Financieras de las organizaciones tenemos la obligación de plantear caminos sencillos

valenciaport
Autoridad Portuaria de Valencia

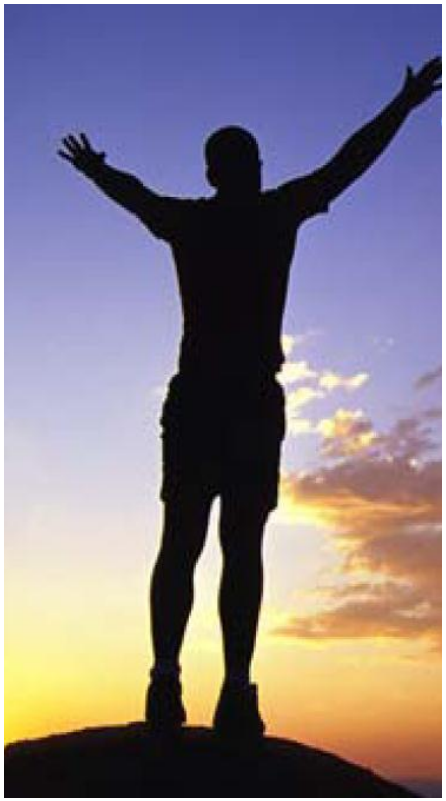
Como aportar valor desde la dirección financiera ante la actual situación económica

- **Mejora de procesos como:**
  - ✓ **cálculo de costes,**
  - ✓ **presupuestación,**
  - ✓ **e-factura - digitalización certificada de las facturas a clientes y de proveedores, etc.,**

Siempre bajo el lema de la Mejora Continua – KAIZEN (MASAAKI IMAI, 2012), con objeto de CUMPLIR con el OBJETIVO ESTRATÉGICO de la APV de la SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA.

Conclusiones

Aquellas organizaciones y personas en las que dentro de su ADN esté MUY presente el GEN de la EFICIENCIA e INNOVACION, podrán situarse en una posición de ventaja competitiva frente a sus competidores.



A NIVEL EMPRESARIAL TENEMOS QUE SER RAPIDOS EN EL PROCESO DE ADAPTACIÓN A LOS CAMBIOS DEL ENTORNO.

¿QUÉ VA A SUCEDER CON NUESTRAS EMPRESAS/ORGANIZACIONES?

- **Las empresas y organizaciones que NO se adapten al medio cambiante actual, TIENEN EL RIESGO DE DESAPARECER (Como por ejemplo: Kodak, Olivetti, TomTom, … etc.), con mayor probabilidad que otras en las**

- **que la INNOVACIÓN y EL CAMBIO ES SU REGLA de GESTION (Como por ejemplo: Amazon, Appel, Facebook, IKEA, Samsung, ZARA-Inditex, … etc.).**

- **Las EMPRESAS que CRECEN ACTUALMENTE son aquellas en las que EL CAMBIO se vuelve una CONSTANTE. Actualmente TODO CAMBIA (el entorno, la competencia, los clientes, el mercado, …) y esos CAMBIOS son cada día más FRECUENTES, RAPIDOS Y PROFUNDOS, y hay que ser agiles para implantar esta nueva gestión.**

¿QUÉ VA A SUCEDER CON NUESTRAS EMPRESAS/ORGANIZACIONES?

- **En el momento actual, LA EFICIENCIA, LA INNOVACIÓN y EL CAMBIO se vuelven como UNA REGLA y la ESTABILIDAD debe ser considerada como una EXCEPCIÓN.**

- **¿Qué hacer los directivos y todo el capital humano de las empresas para conseguir que sus organizaciones incrementen el porcentaje de posibilidades de sobrevivir en un entorno cambiante?. Cumplir TRES reglas:**

  - **1ª REGLA PARA LA SUPERVIVENCIA: OPTIMIZAR RESULTADOS A TRAVES DE GENERAR UN MAYOR VALOR.**

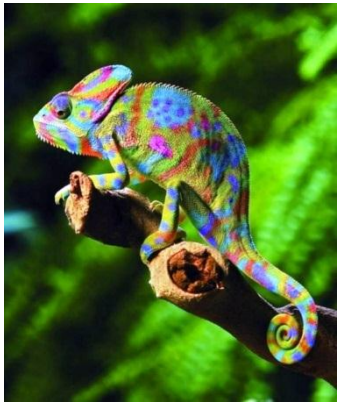
  - **2ª: GENERAR IDEAS POR TODAS LAS PERSONAS QUE TRABAJAN EN LA EMPRESA PARA CONVERTIRLAS EN VALOR.**

  - **3ª REGLA PARA LA SUPERVIVENCIA: APRENDER A DESAPRENDER – EVOLUCIONAR PARA APRENDER.**

Las empresas / organizaciones tienen que implantar nuevas prácticas de gestión para adaptarse a una gestión óptima en un mundo incierto y cambiante.

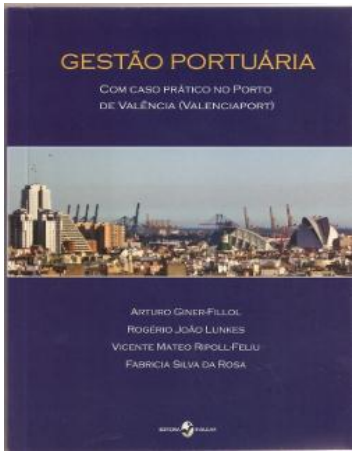
¿Su Empresa /Organización es

- **Tigre**
- **Camaleón?**



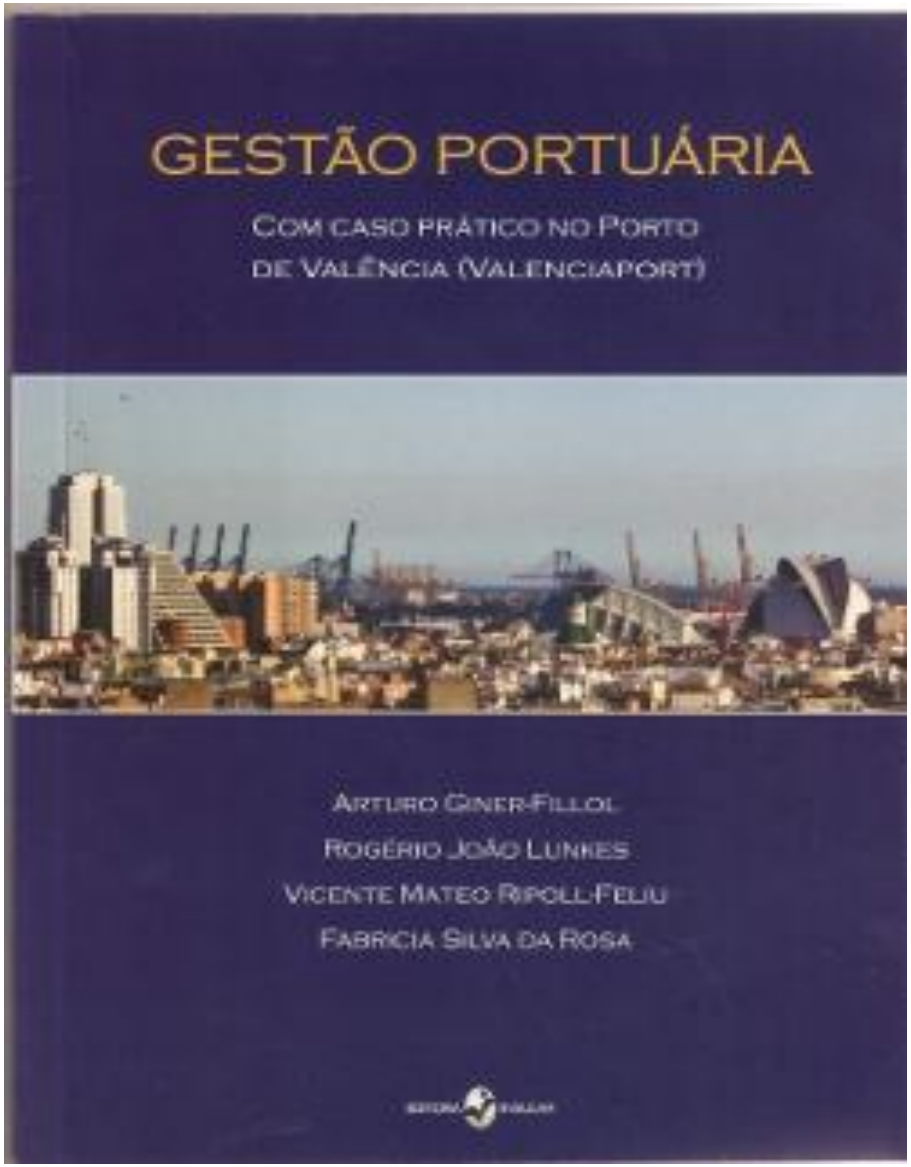
"No es el más fuerte el que sobrevive, sino aquél que mejor se adapta a los cambios" ***-Charles Darwin-***

Referencias Bibliográficas sobre Gestión Portuaria



(2015) Cálculo y gestión estratégica de costes portuarios. Arturo Giner Fillol & Vicente Ripoll Feliu. ISBN- 978-84-940351-7-3. pp. 1 – 318 (OPEN ACCES)

http://www.issuu.com/fundacionvalenciaport/docs/gesti__n_costes_portuarios



(2013) Gestao Portuária: Com caso práctico no porto de Valência (Valenciaport). Arturo Giner Fillol, Rogério João Lunkes, Vicente Ripoll Feliu y Fabricia Silva da Rosa. Editora Insular. Febrero 2013. ISBN 978-85-7474-634-9. pp. 1 - 191

II CIDESPORT
Congreso Internacional de Desempeño Portuario

Panel: Competitividad y Desempeño

Sostenibilidad Económica y Financiera de una Autoridad Portuaria: la experiencia de la Autoridad Portuaria de Valencia

Fin de la presentación

Muchas gracias

valenciaport
Autoridad Portuaria de Valencia

Arturo Giner Fillol aginer@valenciaport.com
Director Económico-Financiero
Autoridad Portuaria de Valencia

Florianópolis, diciembre 2015