

*Luis A. Ayala Colón, Sucrs., Inc.*



Neysa Rodríguez Deynes, Ph.D.  
Reinaldo E. González Blanco, M.A.  
Eduardo E. López Colón, B.A.

Producción

Neysa Rodríguez Deynes, Ph.D.  
Professional Editions  
professionaleditions@gmail.com  
Ponce, Puerto Rico

Directora del proyecto

Teresa Márquez, HR Director, LAAC

Colaboración producción

Luis A. Ayala Bennazar, VP Senior, LAAC

Editora

Iliá E. Espada Goitía

Colaboración editorial

Luis Ayala Rubio, AIA

Colaboración revisión de contenido

Hernán F. Ayala Rubio, VP Executive, LAAC

Diseño gráfico

Néstor Barreto

Diseño de logo en portada

Carlos Burgos, IT-Programmer

Diseño de mapa en contraportada y

Editor de Diseño

Pedro J. Pérez Suárez, M.A.

Fotografías

Hernán F. Ayala Parsi

Hernán F. Ayala Rubio

Luis A. Ayala Bennazar

© 2019 Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc.

ISBN: 978-0-578-59389-0

Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc.

Oficina Ejecutiva en Ponce

3091 Avenida Santiago de los Caballeros

Ponce, Puerto Rico

Oficina Regional en San Juan

Carr. 28 Zona Portuaria, Edificio Fairland

Puerto Nuevo, San Juan, Puerto Rico

# *Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc.*

## Junta de Directores 2019

Luis A. Ayala Parsi  
CEO  
Presidente de la Junta de Directores

Hernán F. Ayala Parsi  
Presidente  
Vicepresidente de la Junta de Directores

Hernán Francisco Ayala Rubio  
Vicepresidente Ejecutivo

Luis Arturo Ayala Bennazar  
Vicepresidente Senior

Lcdo. Juan E. Rodríguez Díaz

Lcda. Ana Dueño



# **Dedicatoria**

A nuestros padres, Luis A. Ayala Colón y Francisca “Paquita” Parsi,  
por ser la raíz del árbol de nuestra familia, del cual venimos todos.  
Ellos establecieron unas pautas de ética comercial, las cuales hemos seguido  
a través de los años, e inculcado en nuestros hijos.

Luis A. Ayala Parsi y Hernán F. Ayala Parsi



# Índice

<b>PRÓLOGO</b> .....	1
----------------------	---

## **FUNDACIÓN DE LA EMPRESA**

El Puerto de Ponce.....	5
Luis A. Ayala Colón.....	9
1938.....	14
Primera oficina, en el Muelle.....	16
Oficina, en el Edificio Oliver.....	20
Comercio 65.....	22
El azúcar.....	28
La madera.....	33
El atún.....	36
Luis A. Ayala Parsi.....	41
Nelson Riollano Quiñones.....	43
1965.....	44
Hernán F. Ayala Parsi.....	48

## **ABRIENDO CAMINOS**

La era de los contenedores.....	52
1968.....	55
Miguel E. Ayala Morera.....	60
La empresa siguió creciendo.....	61
La Autopista Las Américas.....	62
Las petroquímicas.....	65
El Comité Industrial.....	70
La depresión tropical Eloísa, 1975.....	82

## **PONCE, Y EL CONSORCIO EUROPEO**

Caribbean Overseas Lines (CAROL).....	87
La grúa del Puerto de Ponce.....	93
Operaciones de trasbordo de contenedores en Ponce.....	100
Manuel Guzmán Cardona.....	102
Nueva oficina, Avenida Santiago de los Caballeros.....	104
The President's E Certificate of Export Service.....	105

<b>EN 1978</b> .....	<b>AÑADIMOS A SAN JUAN</b>
----------------------	----------------------------

"Yendo y viniendo".....	111
Sea Barge Line, 1985-1992.....	114
Dole, 1993.....	118
Reparaciones en el Terminal de San Juan.....	121
Salida de las atuneras de Ponce en los '90.....	130
La salida de CAROL.....	131
2003-2010.....	133
Molinos de Viento de Santa Isabel.....	137
2015: Horizon.....	140
Island Stevedoring Inc.....	145
El retiro de "Don Nelson".....	146
El huracán María, 2017.....	148

## **LA CLAVE DEL ÉXITO**

Los pilares de la empresa.....	155
Luis A. Ayala Parsi.....	156
Hernán F. Ayala Parsi.....	159
Asociaciones nacionales e internacionales.....	164
Evolución de la tecnología en la empresa.....	167
Miguel E. Ayala Morera.....	172

## **EL FUTURO EN PERSPECTIVA**

Luis Arturo Ayala Bennazar.....	180
Hernán Francisco Ayala Rubio.....	183
Juan E. Ayala Rubio.....	186
Xavier André Ayala Torruella.....	188
Caterina Isabel Ayala Tirado.....	189

<b>VIVENCIAS Y TESTIMONIOS</b> .....	192
--------------------------------------	-----

<b>EPÍLOGO</b> .....	205
----------------------	-----

<b>REFERENCIAS</b> .....	208
--------------------------	-----





# Prólogo

**L**uis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. es una empresa de agencia, estibaje y operación de terminales en el transporte marítimo que lleva 80 años al servicio de Puerto Rico. Desde su fundación en 1938, cuando don Luis comenzó cargando y descargando pequeños barcos mercantes y goletas de madera en el Puerto de Ponce, ha fungido principalmente como una agencia de barcos y contratista de estiba hasta convertirse en la mayor empresa de su género en Puerto Rico. Hoy por hoy, Ayala Colón sirve al país desde su centro de operación en Ponce, y desde 1978 en San Juan.

La compañía está dirigida por los hijos de don Luis, Luis A. Ayala Parsi y Hernán F. Ayala Parsi, una Junta de Directores y un Comité Ejecutivo. Está constituida y lleva a cabo sus operaciones a nivel nacional e internacional. Emplea a más de 100 personas a tiempo completo, entre ellos, profesionales en las áreas administrativas y operacionales. Ofrece servicios de estiba, especializándose en carga suelta, carga pesada, sobre dimensional, contenedores y manejo de carga peligrosa. Desde su oficina en Ponce sirve los puertos de Ponce, Las Mareas en Guayama, Jobos, Guayanilla, Guánica y Mayagüez, y desde San Juan sirve los puertos de San Juan, Yabucoa, Fajardo, Arecibo y la Estación Naval Roosevelt Roads en Ceiba. También ofrece los servicios de almacén, disponiendo de más de 65,000 pies cuadrados en espacio para almacenaje en Ponce y 100,000 pies cuadrados en San Juan.

Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. es una firma netamente puertorriqueña. Su valor empresarial y de vehículo económico para el patrimonio ponceño, a través de más de ocho décadas, radica en su condición de empresa local con alcance global. Esta compañía ha sido forjada bajo la visión empresarial de la familia Ayala Parsi. Es merecedora del reconocimiento público ya que es el perfecto modelo del éxito criollo en cuanto a las formas y condiciones apropiadas para la sustentabilidad de una empresa. Su clientela es producto de aptitudes idóneas en el campo empresarial y humanístico. Su fórmula de éxito se ha basado, desde sus comienzos, en la eficiencia, tenacidad, confiabilidad, honestidad y perseverancia.

La compañía Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. ha sido testigo y partícipe de los cambios tecnológicos que se han suscitado en sus 80 años de existencia. La empresa siempre ha sido pionera en la utilización de los más innovadores mecanismos de la tecnología portuaria, contando con los más modernos equipos y maquinaria. Su sistema de comunicaciones se encuentra entre los mejores en la industria. Estos eficaces métodos y la disposición hacia la tecnología industrial son testigos de la capacidad del puertorriqueño para llegar a competir en las esferas internacionales, ofreciendo el mejor servicio posible en rangos de primer orden.

De todos los ejemplos de excelencia que la compañía Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. puede brindarle al pueblo puertorriqueño ameritan especial atención sus relaciones laborales, tanto en el ámbito ejecutivo como en el administrativo y operacional. Por un lado, la relación con sus empleados es digna de emular. Los empleados de Luis Ayala crecen, echan raíces, y muchos permanecen en la empresa por décadas. Ellos son parte integral de su historia. Por otro lado, la compañía ha alcanzado una íntegra relación obrero-patronal, logrando resolver con éxito las tensiones que suelen suscitarse entre toda compañía y las uniones locales, esto, gracias al esfuerzo y tenacidad de la familia Ayala.

Indiscutiblemente, si existe una razón por la cual escribir la historia de Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc., ésta recae en su componente principal: la familia. Este componente social ha sido siempre la base y el organismo vital de todo pueblo, y para la empresa ha servido de cimiento. Desde los inicios, en la época de su fundador, cuando se trabajaba sin mucha ayuda mecánica, hasta los días de la visión y subsiguiente expansión por los hermanos Ayala Parsi, la empresa ha gravitado alrededor de la unidad familiar que la forma, resultando de ésta una “empresa de familia” la cual ha dejado un sólido legado en la economía puertorriqueña.

Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. es un recio ejemplo de la industria marítima en Puerto Rico y su conexión con el mundo. La dedicación, transparencia y sentido de responsabilidad de esta empresa son cualidades que la han llevado al éxito.

# FUNDACIÓN DE LA EMPRESA



**Muelle Municipal en el Puerto de Ponce, construido en 1911**

# El Puerto de Ponce



**E**l Puerto de Ponce se ha distinguido en la historia de Puerto Rico por ser el único puerto del país con franquicia municipal. La autonomía del Puerto de Ponce es una de las particularidades que demuestra la idiosincrasia ponceña. Pero no sólo desde su fundación en carácter oficial por España en 1789 y su habilitación en 1804, ni por haber logrado obtener nuevamente su franquicia, esta vez por Estados Unidos en 1911; el litoral ponceño siempre tuvo una gran actividad marítima y comercial.

Desde antes de la conquista europea en América en el siglo XV, el pueblo taíno que habitaba la isla de Borikén, la que luego sería llamada San Juan Bautista de Puerto Rico, mantenía un constante y abundante intercambio comercial y social con las islas aledañas. Tras la colonización del continente en los siglos subsiguientes, las islas del Caribe cobraron gran valor como puntos estratégicos de defensa militar ante el asedio de países enemigos. Pero en poco tiempo, las enormes riquezas encontradas por los españoles en tierra firme, principalmente en México y Perú, propiciaron el virtual abandono de Puerto Rico.

A mediados del siglo XVIII, apenas recalaban barcos españoles en los puertos de Puerto Rico. Además, estaba prohibido por el Gobierno Español el comercio entre Puerto Rico y cualquier otro país que no fuera la Madre Patria. Y si en San Juan eran pocos los barcos que llegaban, en el resto de la isla rozaba lo inexistente. Por esta razón, los orígenes de lo que llegaría a denominarse propiamente como el Puerto de Ponce, datan de la práctica del contrabando.

Durante los primeros tres siglos del dominio colonial español en la isla, Ponce se desarrolló como el principal centro comercial de la región sur de Puerto Rico. Aunque la práctica del comercio ilícito era la única forma de obtener mercancías de uso primario como lo eran alimentos, ropa y herramientas para el sustento y desarrollo de la población. Aparte de algunas labores secundarias como la pesca y la cría de ganado, el contrabando fungía, en aquellos tiempos, como el modo de vivir, y más que nada, de sobrevivir.

Aunque el puerto ponceño fue víctima de asaltos de piratas e intervenciones de corsarios, estos atracos y escaramuzas de índole mercantil eran más escasos en la región sur que en las inmediaciones de la bahía de San Juan, donde se destacaba una fuerte presencia militar española en sus imponentes fortificaciones, como el Castillo San Felipe del Morro y el Fortín San Cristóbal. La constante vigilancia y la difícil tarea de practicar el contrabando por las aguas capitalinas hacían de Ponce, y también de San Germán, lugares idóneos para su práctica.

El siglo XIX sería uno muy diferente, tanto para Ponce, como para Puerto Rico. El 28 de febrero de 1789, por Real Decreto de S.M. el Rey Carlos IV de España, le fue concedida a Ponce la franquicia de un puerto para viabilizar el comercio lícito, y en 1804, se decretó su habilitación como uno de cinco puertos oficiales reconocidos por España en la isla. Al principio, el movimiento de barcos fue lento. No fue hasta que se proclamó la Ley Power, en 1812, que el Puerto de Ponce cobró impulso en el comercio legal internacional. Un año más tarde se establecerían oficialmente oficinas de aduanas en los puertos de Aguadilla, Mayagüez, Cabo Rojo, Ponce y Fajardo.

Las revoluciones de independencia suscitadas a principios del siglo XIX en las colonias británicas, francesas, españolas y portuguesas en el continente americano provocaron una migración sustancial hacia las islas del Caribe. Personas influyentes y emprendedoras, hacendados y comerciantes con vasta experiencia empresarial, dieron un giro a la economía de Ponce y a la de Puerto Rico. Esto, y la Real Cédula de Gracia, emitida por la Corona Española en 1815, permitió la libre entrada de personas no españolas y el libre comercio con países extranjeros.

La nueva política establecida en Puerto Rico trajo consigo grandes cambios en todos los componentes de la vida isleña: en su economía, sociedad, en lo político-jurídico, y prácticamente en todo lo que afectara la dinámica del país. Durante el primer tercio del siglo XIX Ponce experimentó un crecimiento significativo en su influjo de embarcaciones. El principal producto en el manejo de la importación y exportación era el azúcar, cuya elaboración se realizaba extensamente en las planicies sureñas.

A mediados del siglo XIX Puerto Rico contaba con cientos de haciendas azucareras. Entre las más importantes se encontraban la Hacienda Mercedita en Ponce, Hacienda Rufina en Guayanilla, Hacienda Cortada en

**El azúcar fue el producto máspreciado en la economía moderna. Tal como lo fue la sal en la Edad Media, y el petróleo en tiempos recientes, el azúcar llegó a controlar, en su momento, los precios del mercado internacional. Las islas del Mar Caribe se convirtieron en la meca de la siembra de caña y producción azucarera para el consumo exterior. Cuba, República Dominicana, Puerto Rico, Jamaica, Barbados, St. Kitts y el resto de las Antillas Menores desarrollaron sociedades agrícolas, productoras de melazas obtenidas de la caña de azúcar. Durante casi tres siglos, la producción de melazas y posteriormente de azúcar refinada hicieron de Puerto Rico, después de Cuba, el principal exportador del producto en el mundo.**

**Central Mercedita,  
Ponce**

**Central Aguirre,  
Salinas**

Santa Isabel y Hacienda Aguirre en Salinas. Estas haciendas no tardarían en convertirse en centrales productoras de azúcar. La fiebre azucarera sería una inyección económica con un efecto inmediato en la apertura del Puerto de Ponce al comercio exterior. De igual forma lo sería el café, a finales del siglo, y posteriormente el tabaco. El aumento de la diversificación étnica en Ponce y su consecuente dimensión socioeconómica fue otro factor que aportó a que la ciudad, y su puerto, se convirtieran en la capital económica del sur de la isla para finales del siglo XIX.

Con la construcción del Muelle Municipal de Ponce en 1911, bajo la administración e iniciativa del Alcalde Simón Moret y Gallard, se facilitó el transporte marítimo, y con ello, los beneficios que se allegaban a la población. El establecimiento de nuevas firmas comerciales en la ciudad y en la Playa, junto al flujo del transporte marítimo en el Puerto de Ponce, sentarían las bases para el establecimiento de la agencia de vapores fundada por don Luis A. Ayala Colón en 1938.







# Luis A. Ayala Colón

**L**uis A. Ayala Colón nació en Ponce, Puerto Rico, en el año 1900. Sus padres fueron Eladio Ayala y Mariana Colón. Fue el segundo de cinco hermanos. Mercedes, la mayor, luego Miguel, Ana, Enrique y Dolores. También tuvo dos hermanas mayores por parte de padre: Rosa María y Fausta. Sobre su familia ascendente, recuerda su hijo mayor Luis A. Ayala Parsi:

“Tía Mercedes se casó con Ernesto Cardona, que era agricultor. Tío Miguel, casado con Elena Morera, recuerdo que tenía una estación de gasolina en la calle Comercio. Tía Ana se casó con Bob Priccola, comerciante, y vivieron en San Juan. Tío Enrique murió a temprana edad. Tía Lola trabajó y vivió toda su vida en Ponce. Tía Rosa se casó con don César Amy y se mudaron a San Juan. Tía Fausta no se casó. Vivió en Nueva York y sus últimos años los pasó en Puerto Rico”.

En esa época las oportunidades educativas en Puerto Rico eran bien limitadas. Muchos jóvenes no alcanzaban la escuela secundaria y un número reducido lograba cursar estudios universitarios. De hecho, en las primeras décadas del siglo XX sólo había dos centros de estudios superiores en el país: el Ateneo Puertorriqueño y la Universidad de Puerto Rico. Así las cosas, era común que desde temprana edad muchos jóvenes puertorriqueños optaran por trabajar en faenas agrícolas, obreras o artesanales para contribuir al sustento de sus familias. Recuerdan Luis A. y Hernán F. Ayala Parsi:

“Nuestro padre llegó hasta octavo grado. Trabajó desde muy joven para Cortada y Compañía en sus almacenes de la Playa de Ponce y terminó en el manejo de carga y recibo en los muelles. Los Cortada eran agentes de barcos”.

Luis A. Ayala Colón aprendió rápidamente sobre el manejo de embarcaciones y se convirtió en un experto en las operaciones del puerto. Ya para el año 1938 comenzó a agenciar goletas de República Dominicana, Cuba e Islas Vírgenes. Nelson Riollano Quiñones, quien trabajaría durante 55 años en la empresa que fundó don Luis, recuerda:

“Adquirió el conocimiento de toda la dinámica que sucedía en el puerto. Él venía de empezar desde la base, trabajando en los muelles de la Playa de Ponce, y supo subir hasta su posición de agente, cosa que le dio una experiencia tremenda”.

**Luis A. Ayala Colón**

La Playa de Ponce en esos años era la meca del comercio de la ciudad y del área sur de Puerto Rico. Era donde se encontraba el bullicio, la actividad de pueblo, la entrada y salida de mercancías, los grandes almacenes en la llamada entonces calle Comercio. Despuntaban los centros sociales y recreativos en el área de Los Meros. Para los que vivieron esa época es casi inconcebible ver que toda esa prosperidad y progreso, que se desencadenaba en el área de la Playa, haya prácticamente desaparecido. Luis A. Ayala Parsi comentó al respecto:

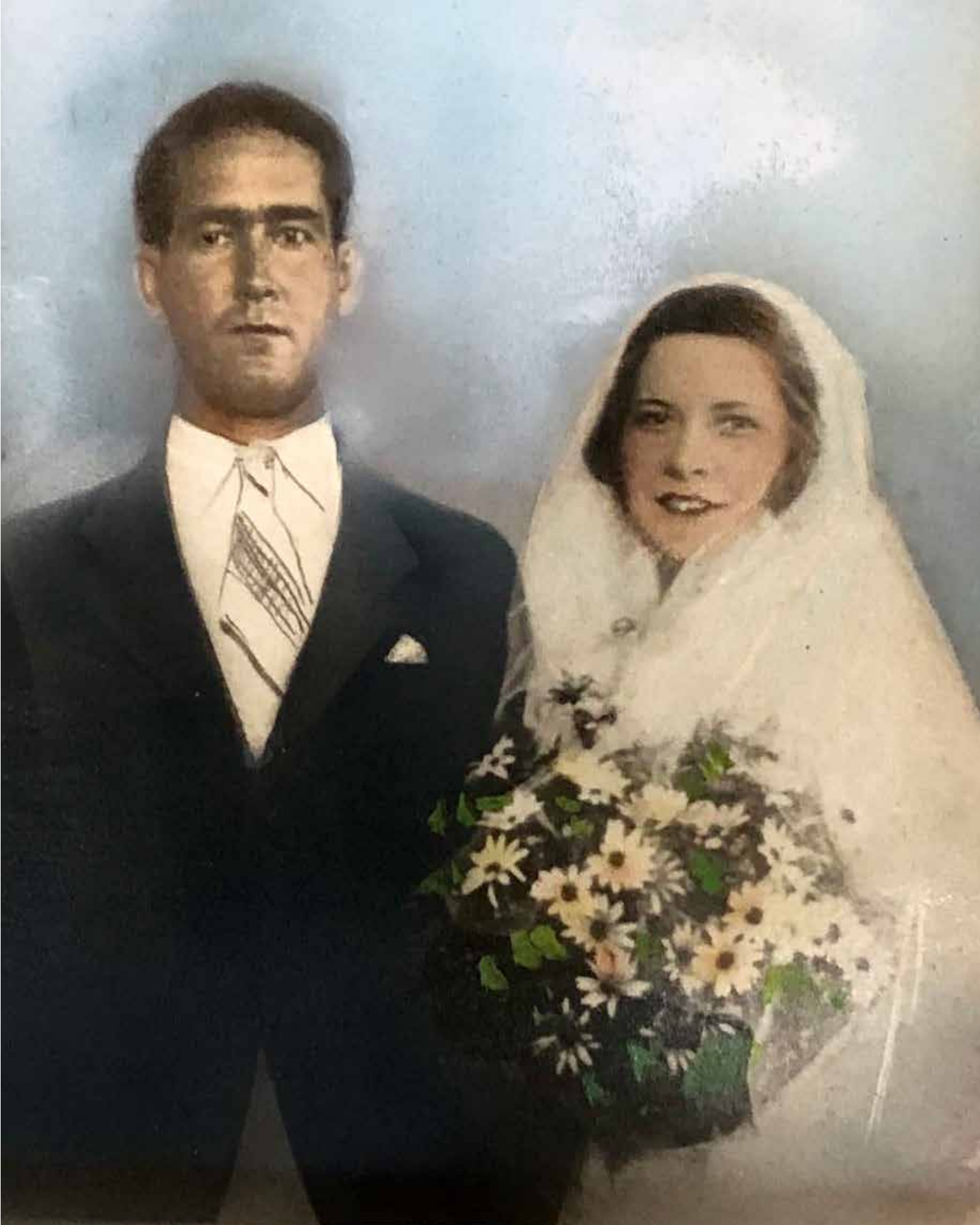
“La Playa, como la conocemos hoy, no tiene la relevancia que tuvo en una época. La Playa era el centro comercial de Ponce. Era donde se hacía toda la actividad portuaria. Todos los almacenes que vemos hoy abandonados eran negocios grandes y vibrantes. La ciudad tiene que haber tenido una época gloriosa que nosotros ni podemos imaginar”.

No obstante, aún se conservan muchos de sus recios edificios, de incalculable valor arquitectónico, testimonios de la historia de la ciudad y testigos de un esplendoroso pasado. Y los residentes de la Playa siguen siendo tan laboriosos y afables como en el pasado.

En 1935 don Luis contrajo matrimonio con Francisca “doña Paquita” Parsi. Al año siguiente, en 1936 nació su primer hijo, Luis Arturo y en 1941 su segundo hijo, Hernán Francisco. La familia Ayala Parsi vivió inicialmente en la calle Isabel de Ponce y luego en la calle Sol, al lado de la conocida tienda Valdecilla. Allí eran vecinos de la familia Barquet. Con el tiempo, ambas familias vendieron sus solares y en el terreno se construyó la tienda Vilariño. Por varios años vivieron en una casa ubicada en la calle Salud y eventualmente edificaron una residencia en la Avenida Las Américas.

La década de 1940 transcurría con las vicisitudes causadas por la Segunda Guerra Mundial. Puerto Rico, estando en un punto altamente estratégico en el Océano Atlántico, le proveía a los Estados Unidos y a los países aliados, durante la guerra contra Alemania y Japón, bases militares que fortalecían la defensa del continente americano. Mientras, el matrimonio Ayala Parsi se desempeñaba como los demás ponceños, trabajando y compartiendo con amigos y familiares. Entre los más cercanos a don Luis y doña Paquita se encontraban don Carlos Clavell, don Rafael Pasarell y don Alfredo Sambolín, quienes junto a sus respectivas esposas eran respetados ciudadanos y empresarios ponceños.

**Luis A. Ayala Colón y  
Francisca “Paquita” Parsi  
el día de su boda en 1935**





A Vanita, Alisa y familia  
con cariño Luis, Paquito, Luisito  
y Herman  
Mayo  
1947

Durante la guerra hubo mucha escasez en todo Puerto Rico. Doña Paquita, recuerdan sus hijos, era muy amante de las flores y estableció un negocio de arreglos florales para bodas, cumpleaños, funerales y todo tipo de ocasión. Le era muy difícil conseguirlas, y la tensión que le ocasionaba tan ardua tarea le causó una úlcera que casi le cuesta la vida, teniendo que ser atendida en la Clínica Mayo en Estados Unidos. Fue un arte que cultivó durante muchos años y un emprendimiento digno de una esposa y madre que buscaba contribuir al bienestar de su familia en esos tiempos difíciles. Doña Paquita era una señora bien agradable, recordada como siempre bien elegante.

Luis Arturo asistía al Kindergarten en el Liceo Ponceño. Luego estudió en la Escuela Emeterio Colón y en el Colegio Ponceño de Varones. En 1950, a los 14 años de edad, sus padres lo enviaron a estudiar a Fork Union Military Academy, en Virginia, donde se graduó de Escuela Superior en 1954. Recuerda, con cierta nostalgia, que su primera navidad la pasó en Estados Unidos. Luego estudió cursos de ingeniería en el Colegio de Agricultura y Artes Mecánicas de la Universidad de Puerto Rico en Mayagüez y posteriormente concluyó Diseño Arquitectónico e Ingeniería en la Universidad de Oklahoma en 1960.

Hernán Francisco también estudió el Kindergarten en el Liceo Ponceño, con Ms Mayú Mayoral, asistente de Ms Dora Pons. Luego ingresó en el Colegio Ponceño de Varones hasta el quinto grado y en el Colegio San Conrado de sexto a octavo. Se graduó de Escuela Superior en la Ponce High School en 1961. Mientras estudiaba en la Universidad Católica de Puerto Rico, se avecinaba la Guerra en Vietnam, y se enlistó en la Guardia Nacional Aérea. El 30 de diciembre de 1964 comenzó su entrenamiento básico en la Escuela de Mantenimiento de Jets Sheppard Air Force Base en Wichita, Texas.

**Familia Ayala Parsi en  
1947**

# 1938

**D**urante más de 20 años Luis A. Ayala Colón había forjado sus conocimientos portuarios en diferentes empresas de la zona portuaria de Ponce, entre ellas, Cortada y Compañía, y Bonnin y Compañía. En 1938, don Luis decidió comenzar su propia empresa estibadora en Ponce. Sin saberlo en ese entonces, con su iniciativa empresarial, comenzaría lo que luego se convertiría en la más grande empresa contratista de estiba y agencia de barcos de la costa sur de Puerto Rico, y eventualmente en el país.

El primer barco agenciado por la empresa Luis A. Ayala Colón fue el Ozama I, el 8 de noviembre de 1938. Este barco era propiedad de Bordas Hermanos y provenía de Ciudad Trujillo (Santo Domingo), República Dominicana. Trajo como carga lo que era común en ese tiempo: traviesas de madera y maíz en sacos. El Ozama I era un barco de tamaño considerable para aquellos tiempos.

De 1938 a 1940 la compañía siguió atendiendo barcos pequeños, principalmente goletas de madera con capacidad promedio de 500 toneladas, tonelaje ínfimo comparado con los números actuales. Los obreros que trabajaban en el muelle de Ponce eran de la zona de la Playa. Luis A. Ayala Parsi comentó al respecto:

“El obrero que trabajaba en el puerto en aquella época, por lo general vivía al lado del puerto. En su mayoría eran playeros. Aunque muchos no sabían leer y escribir, sí sabían la cantidad exacta que se les tenía que pagar. Mi padre los conocía de nombre a todos. Eran tiempos diferentes. En aquella época se tenía que ayudar a la gente. Había mucha pobreza en Ponce en esos tiempos, pobreza de verdad”.

En 1941, con la entrada de los Estados Unidos en la Segunda Guerra Mundial, los efectos negativos en el ámbito mercantil se sintieron de inmediato en Puerto Rico y la joven compañía de don Luis no fue la excepción. Durante el transcurso de la guerra, el volumen de barcos que arribaba al Puerto de Ponce bajó drásticamente, así como también las operaciones de Luis A. Ayala Colón. Mientras tanto, la compañía seguía operando a base de



**“Chapas de obrero” utilizadas durante la Segunda Guerra Mundial en Puerto Rico para identificar a los trabajadores de los muelles y la compañía para la cual trabajaban**

las pequeñas goletas de madera y el intercambio entre el Puerto de Ponce y la República Dominicana. Las goletas cruzaban el Canal de la Mona en la noche. Esto da a entender que la estrategia nocturna se llevaba a cabo para evitar los “cazadores” submarinos alemanes, los “U-boats”.

En 1942, los trabajadores del puerto comenzaron a utilizar unas “placas de obrero”, unas pequeñas piezas de latón con un número de identificación. En instancias de la guerra, estas placas eran exigidas de forma obligatoria por las autoridades estadounidenses para poder laborar en la zona portuaria. Era una especie de registro en el cual se identificaba al obrero y a la compañía específica en la cual trabajaba. También servía para llevar constancia de su paga. “Curiosamente”, añadió Hernán F. Ayala Rubio, “si hoy día un obrero es seleccionado para trabajar un turno en un barco se dice que ‘cogió una chapa.’”

En esos tiempos amargos de la guerra, a don Luis se le presentó la oportunidad de trabajar en la Ponce Cement. José A. Ferré, hijo de don Antonio Ferré Bacallao, fundador de la Porto Rico Iron Works y de la Ponce Cement, le ofreció un puesto en la cementera. Don Luis trabajó como Gerente de Empaque y Despacho y luego asumió varias posiciones gerenciales en la Ponce Cement. Aunque la nueva oportunidad no significó el cierre de su empresa marítima, pues pudo continuar agenciando barcos en el Puerto de Ponce, a tres años de haber concluido la guerra, en 1948, don Luis decidió renunciar a la Ponce Cement para dedicar todos sus esfuerzos a lo que era su todavía joven empresa que, en los años de la postguerra, había crecido lenta pero esperanzadamente.



## Primera oficina, en el Muelle

**P**ara finales de 1949, Luis A. Ayala Colón gozaba de su primera oficina, ubicada al fondo del almacén del Muelle 1 del Puerto de Ponce, en el Muelle Municipal. Desde allí, representaba a varias naves de distintos países tales como Cuba, República Dominicana y Venezuela. Recuerda Luis Ayala Parsi sobre la oficina:

“Mi padre la hizo construir. Era larga. Estaba en un segundo piso. Había 3 escritorios. Yo tendría unos diez años de edad. En el primer piso estaban los equipos de operaciones de estiba”.

Para la década del '40 el Puerto de Ponce contaba con los Muelles 1, 2 y 3. En el Muelle 1 atracaban los barcos de la Puerto Rico Line y de Bull Insular Line. Ambas líneas tenían sus propias oficinas y operaciones de estiba en Ponce. En los Muelles 2 y 3 atracaban los barcos de Lykes Brothers, Alcoa Line y Waterman Line, más todos los demás barcos que recalaban en Ponce. Para aquellos tiempos también se atendían los barcos de la Ponce Cement, que importaba yeso y exportaba cemento. Otras empresas atendidas por Ayala eran Bordas y Compañía, de la República Dominicana; Marine Chartering Company, Inc., que traía la mayoría del atún de África y Suramérica; y goletas de Naviera Dominicana, con carga de maíz y otras mercancías.

**La primera oficina de Luis A. Ayala Colón estuvo ubicada en el Muelle Municipal de Ponce**





**Muelle 4 y Muelle  
2 en el Puerto de  
Ponce con el Barco  
Waterman al fondo**

En 1950 Luis A. Ayala Colón comenzó a subagenciar Isbrandtsen Line en los puertos de Ponce y Mayagüez. Isbrandtsen movía carga de Asia, del Medio Oriente, India, Golfo Pérsico, Mediterráneo, Reino Unido y de Europa a Puerto Rico. Don Carlos Conde, dueño de San Juan Mercantile Corporation, era el Agente de Isbrandtsen en San Juan. Cuando la línea quiso añadir los puertos de Ponce y Mayagüez, pues no había carreteras adecuadas para el transporte terrestre, San Juan Mercantile nombró a Ayala Colón como su Subagente.

Isbrandtsen era una de las compañías navieras más grandes del mundo. Fue fundada en New York por el inmigrante danés Hans Isbrandtsen en 1943, al romper con su primo, el magnate A.P. Møller, con quien había fundado Isbrandtsen-Møller Company (ISMOLCO) en 1919. La naviera despuntó en el mercado internacional al firmar un contrato con Ford Motor Company en 1928 para exportar piezas de automóviles y carga general a Japón, China y Filipinas por el Canal de Panamá. El 12 de julio de ese año el MV Leise Mærsk zarpó desde Baltimore, Maryland en su primer viaje con destino a Oriente. Este sería el origen de Mærsk Lines, la línea naviera de contenedores más grande del mundo en la actualidad.



En 1940 A.P. Møller hizo socio a su hijo, Arnold Mærsk McKinney Møller, lo que resultó en el rompimiento de Isbrandtsen y Møller tres años más tarde. Møller y su hijo fundaron Interseas Steamship Company, Agente de Mærsk Line en Estados Unidos, que operaba mayormente en el Océano Atlántico, mientras que Isbrandtsen fundó Isbrandtsen Steamship Company, abarcando el mercado de Asia y el Océano Pacífico.

En 1960 Jakob Isbrandtsen compró American Export Lines y en 1964 integró Isbrandtsen Shipping Company para formar American Export-Isbrandtsen Lines, firma que controló el tránsito marítimo entre Estados Unidos y el Mar Mediterráneo.

**Hans y Jakob Isbrandtsen  
frente al Flying Cloud en  
1950**

**Foto Hoboken Historical  
Society**



**Luis A. Ayala Colón y  
Jakob Isbrandtsen,  
2 de mayo de 1963**

Isbrandtsen fue un puntal importante en el desarrollo de la empresa Luis A. Ayala Colón. Su importancia resta en que, al añadir los puertos de Ponce y Mayagüez, el volumen de carga creció sustancialmente. En ese entonces aún no se utilizaban los contenedores, por lo que la descarga directa en el sur y oeste de Puerto Rico era rentable. De hecho, recuerda Luis Ayala Parsi, "Isbrandtsen fue una de las primeras líneas en traer contenedores a Puerto Rico. Eran pequeños, de tamaño 10' x 10'".

Isbrandtsen Lines fue una de las primeras líneas navieras en operar alrededor del mundo. La incursión de la empresa Luis A. Ayala Colón con Isbrandtsen le abrió puertas a un mercado internacional de gran magnitud. La línea traía "de todo": comida, ropa y productos del hogar, muchos de ellos provenientes de India. De Estados Unidos venían alimentos en grandes cantidades, principalmente las marcas Libby's y Hunt's. Cada barco podía traer de 5 a 10,000 cajas cada dos semanas. Esto, a su vez, desarrollaría otros negocios con grandes firmas navieras a través de los años, contribuyendo así al crecimiento y destaque de la firma ponceña. Luis A. Ayala Parsi siempre ha sido muy agradecido por la gestión de don Carlos Conde y su familia, expresando así: "por su interés tanto comercial como humanístico hacia la firma Luis A. Ayala Colón durante los años que los representamos".

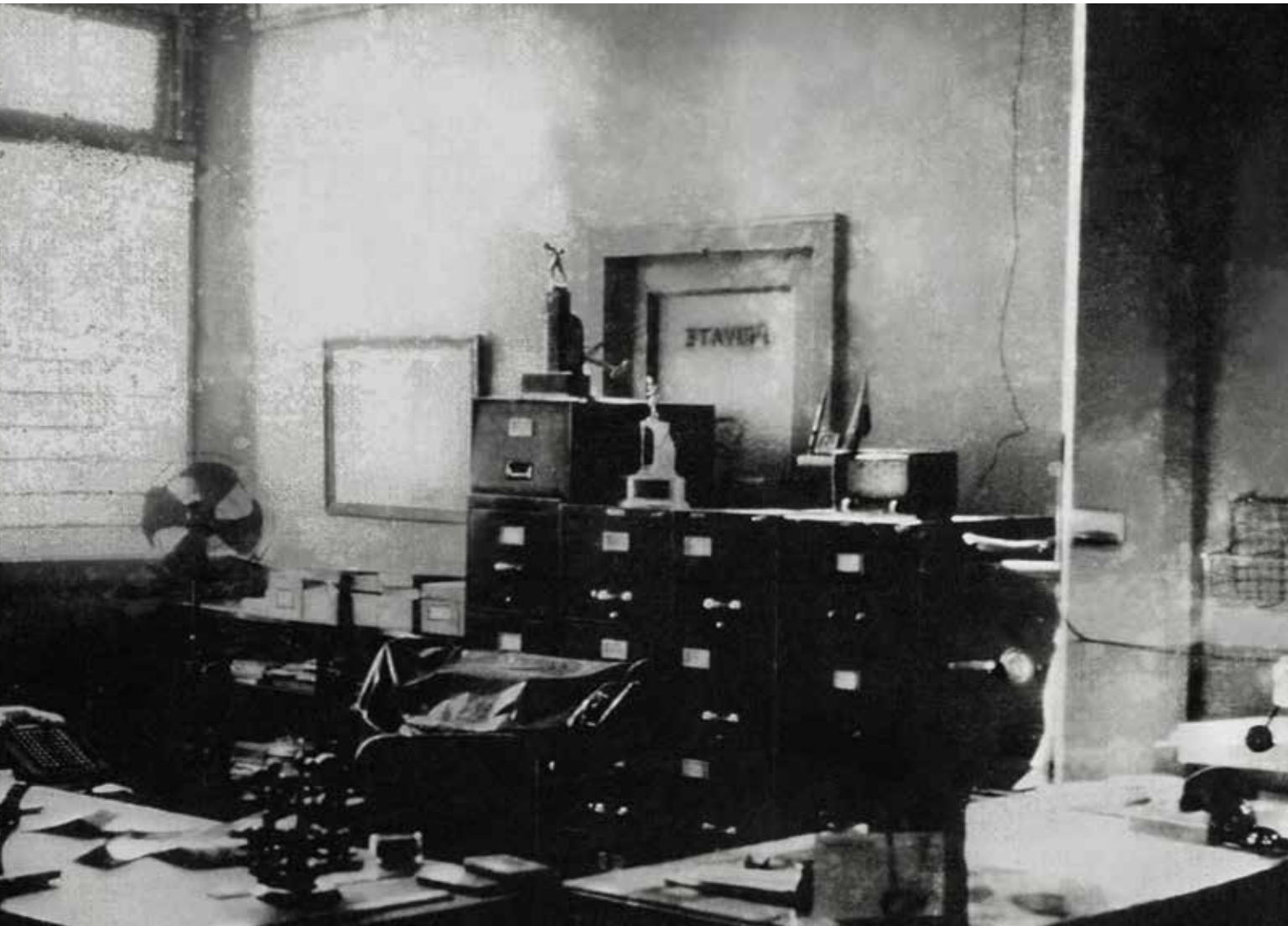
Continental Shipping, con fletamentos de varillas para la construcción y la Seaboard Shipping, con madera de Canadá, eran otras de las líneas sin itinerario fijo que se atendían mensualmente. En promedio se recibían de 5 a 10 barcos mensuales. Los barcos de estas compañías eran de los más grandes que se despachaban en el Puerto de Ponce para la década de 1950.

## Oficina, en el Edificio Oliver

**E**n 1951, la oficina de la empresa se ubicó en el segundo piso del Edificio Oliver, en la calle Comercio en la Playa de Ponce. Esta era una oficina pequeña con varios escritorios, un abanico y una maquinilla, donde trabajaban don Luis A. Ayala Colón, don Agapito Torres, ayudante de don Luis, y don Juan Hernández, su primer contable. También laboraban en la empresa don Enrique “Bobé” Rodríguez Torres y don Ramón Sulé.

Enrique “Bobé” Rodríguez Torres, quien comenzó a trabajar en la compañía en 1956, como Cronometrador, y luego como Pagador, recuerda:

**Oficina de la empresa Luis A. Ayala Colón, en el Edificio Oliver en la Playa de Ponce, 1951-1956**



“La oficina estaba en el edificio de dos pisos Oliver Building en la calle Comercio, en la Playa de Ponce, al frente del Edificio de Aduana. Habíamos cinco de nosotros en la compañía y estábamos localizados en el segundo piso, que también tenía las oficinas del Cable Inglés, de la agencia marítima Fred Imbert Inc., el agente de aduana Guillermo Tejas y St. Regis Paper Bag, Co.”

En 1956, la oficina de la empresa fue trasladada brevemente a un edificio en el pueblo, en la calle Salud esquina calle Campeche. Fue en esta localización donde se comenzó a almacenar carga, lo que luego se convertiría en Ayala Warehouses. Se almacenaban alimentos enlatados, café en sacos, productos químicos en barriles y recipientes plásticos, y muchos otros productos que diferentes compañías comerciales solicitaban esporádicamente.

Desde el fin de la Segunda Guerra Mundial en 1945, hasta el 1961, Bull Insular Line, Lykes Brothers, Alcoa Line, y Waterman Line fungieron como las principales líneas de cargamento en el Puerto de Ponce. Alcoa era procedente de Houston y New Orleans; Waterman, de Mobile, Alabama; y Lykes Brothers, de New Orleans. Isbrandtsen, añadida en 1950 procedente de California, era la línea marítima “premier” de la época, pues daba servicio alrededor del mundo.

También se agenciaba la embarcación Caridad, de Jimmy Brin. Esta embarcación seguía la ruta de Ponce a Islas Vírgenes Estadounidenses St. Thomas y St. Croix. Por lo general llevaba unos 4,000 sacos de cemento. En un año corriente la embarcación recorría unos 100 viajes. La carga no era paletizada. Los camiones de la planta de cemento de Ponce, por ejemplo, entregaban los sacos sueltos y estos se cargaban a mano, lo que tomaba entre 4 a 5 horas.



## Comercio 65

**A** finales de 1956, Ayala Colón alquiló un local en la calle Comercio 65 esquina Avenida Hostos, donde también estarían los almacenes de la empresa. Allí permanecieron hasta 1968.

La carga manejada por Ayala Colón en la década de 1960 era muy variada y contribuía al desarrollo económico del país. Ésta redundaba positivamente no solo en Ponce sino en diversos sectores de la isla. La agricultura era muy importante en aquella época y se manejaba mucha carga, no paletizada, para propósitos agropecuarios. El principal producto era el abono. Ayala tenía contratos con empresas como Ochoa Fertilizer Corporation, International Ore & Fertilizer Corp. y Southern Agricultural Chemicals, Inc., que transportaba urea (fertilizante) en bolsas de yute de un quintal para descargar en el Puerto de Ponce. En una nota del 20 de septiembre de 1962 se describen los trabajos de esa época:

“Santa O’Neil, que agencia un barco con 900 toneladas de abono en sacos procedente del Mediterráneo, desean los dueños del barco saber el promedio de descarga por gangas por hora y el costo de carga por tonelada. La carga está en cuatro bodegas para cuatro gangas. Llegará a Ponce a principios de octubre. El nombre del barco es M.S. Colombia con velocidad de 14 nudos y sus dueños son Det Forenede

**Oficina y Almacén de  
Luis A. Ayala Colón,  
1956-1968  
Calle Comercio 65,  
esquina Avenida  
Hostos, frente a la  
Placita, Playa de Ponce**



**Junta de Directores de  
la Cámara de Comercio  
de Ponce, Luis A. Ayala  
Colón sentado a la  
extrema derecha**

Dampskibs-Selekab. El señor Luis A. Ayala, Jr. habló el 20 de septiembre con el Sr. Santa O'Neil por teléfono y le informó a éste que el promedio de descarga es de 20 toneladas por ganga por hora y que el costo por tonelada es de \$4.50".

En otro comunicado, del 29 de marzo de 1963 Agapito Torres daba seguimiento a otra carga de abono:

"Favor de llamar a Pipo para la cotización de la descarga de 500 toneladas de abono urea, sin falta el sábado temprano. Usted dirá si a \$5.75 sin 'overtime' pero incluyendo dependiente y muellaje, o a \$5.50 sin 'overtime' pero incluyendo dependiente y muellaje".

Las embarcaciones que traían sal, tabaco y yeso eran agenciadas por Luis A. Ayala Colón con Ponce Salt Industries y General Cigar Co., Inc. También tenía acuerdos de estiba, carga y descarga con compañías compradoras de cemento, que lo transportaban a islas vecinas, como Nieves Hermanos, Inc.; The African Rivers Line, de Nassau, Bahamas; Cromar Line y Maule Industries, Inc., de Miami, Florida; Marítima Panameña del Caribe, S.A.; y la Ponce Cement Corporation.

Para la estiba, carga y descarga de madera, acero, cables de acero, postes, placas y tubos, Ayala Colón tenía acuerdos con Porto Rico Lighterage Company, Caribe Shipping Co., Inc.; International Shipping Agency, Inc.; Colón y Villalón; New York Navigation, Inc.; Federal Commerce and Navigation, de Montreal, Canadá; y Transamerican of Puerto Rico, Inc.

La carga y descarga de maíz en sacos de 100 libras se agenciaba con Porto Rico Lighterage Company y con Colón y Villalón. El azúcar refinada, en sacos de papel de 100 libras, con Transamerican of Puerto Rico, Inc.; Olavarría Sugar Co.; Galbán Lobo, PR Inc.; e Indian Towing Co., Inc. El pescado, en su mayoría atún congelado, se agenciaba con Atlantic Line, Ltd. de New York; con García & Díaz Steamship Agents and Operators; Wilbur Ellis Company, de Los Ángeles, California; Toyo Menka Kaisha, Ltd., de Japón; la Porto Rico Lighterage Company, y Fred Imbert, Inc.

En esa época la carga y descarga de mercancía se hacía a mano. Los obreros cargaban las tablas, los sacos y las cajas, una a una. No había paletas entonces. Hernán F. Ayala Parsi recuerda:

“Había unos carretoncitos de metal, con ruedas que se halaban con un tractor. Ahí se ponían los sacos. En la época de Jimmy Brin, por ejemplo, se ponía una rampa de madera en la goleta y se deslizaban los sacos del muelle a la bodega. Entonces, al llegar abajo, lo estibaban a mano. No había ni puntales. El trabajo se hacía manualmente en su totalidad”.

En la década de 1960 Ayala también manejaba una gran variedad de mercancía, entre ésta, alimentos, ropa, zapatos, y otras misceláneas para satisfacer las necesidades de la población, toda era mercancía suelta. Recuerda don Luis A. Ayala Parsi: “Muchas veces los zapatos izquierdos y derechos venían en diferentes cajas, lo que evitaba el robo, pero hacía más difícil su manejo”.

La carga y descarga de automóviles y camionetas se agenciaba con L. Burbank & Co., Ltd., de New York. En cuanto a mercancía catalogada como carga general se encontraba la madera (traída de Nicaragua, Honduras, Canadá y Brasil), azúcar, sal a granel, yeso, arcilla, abono, hierro viejo, “gypsum rock”, herramientas, mantillas, abanicos, muñecas, juguetes de todo tipo, purina, leche Carnation, ron y alcoholes, vegetales, gandules, chinas, toronjas, piñas, tomates, yautías, batatas, guineos y aguacates, entre otros, agenciados con Colón y Villalón; Indian Towing Company, Inc.; Tejeda Hermanos Importadores & Exportadores; y el Instituto Venezolano de Petroquímica, esta última para el manejo de los embarques de cloro.

**Barco Transunion, de la  
American Union Trans-  
port, en la década de  
1960**





TRANSUNION



November 7, 1961

Caribe Shipping Co., Inc.  
P.O. Box 1267  
San Juan 15, Puerto Rico

Dear Sirs:

In regard to the unloading of lumber at this port of Ponce, P.R. as per request from Messrs. Robinson Lumber Co., please be advised that the actual cost is \$17.00 per 1,000 Pts., this includes \$16.50 unloading charges and 50¢ for checkers. This quotation does not include, rain, winch trouble, waiting time, overtime and any other expense which can occur out of my control.

Please be informed that this quotation and work conditions are applied to both ports Ponce & Mayaguez.

Agency fees should be \$100.00 per vessel and per port.

Yours very truly,

*Luis A. Ayala Colón*  
LUIS A. AYALA COLÓN

LMAC/atm\*

28 de noviembre de 1962

José Garabana (Honduras) S. de R. L.  
Apartado Núm. 6  
Puerto Cortés, Honduras

Muy señores nuestros:

Tenemos el gusto de cotizarles como sigue por la descarga de madera de Nicaragua y Honduras en los puertos de Ponce y Mayaguez:

\$15.00 millar de pies  
Incluye muellaje  
Despacho cinco (5) días

Condiciones de Trabajo: NO INCLUYE

Tiempo perdido por:  
Lluvia  
Avería Winches  
Tiempo Extraordinario  
Tiempo de Espera

Reclamaciones por falta de madera o averiada. Cualquier otro gasto incurrido fuera de nuestro control.



Este trato puede ser cancelado por ambas partes con previo aviso (escrito o verbal) de 30 días.

De ustedes aceptar esta cotización y condiciones, favor de firmar duplicado adjunto y devolvérselo a su más pronto conveniencia.

Atentamente,

*Luis A. Ayala Colón*  
Luis A. Ayala Colón

Estimado de costo sometido por Luis A. Ayala Colón a Caribe Shipping para descarga de madera en el Puerto de Ponce y en el Puerto de Mayagüez, el 7 de noviembre de 1961

Acuerdo para descarga de 4,500 bales de tabaco en el Puerto de Ponce, traídos de República Dominicana en el barco SS Madrid, el 1 de agosto de 1961

NATIONAL BRANDS  
WHITE OWL  
ROBT. BURNS  
TELEPHONE 2800

**General Cigar Co.**  
P. O. BOX 574  
CAGUAS, PUERTO RICO

NATIONAL BRANDS  
WM. FENN  
VAN DYCK

August 1st, 1961

Mr. Luis Ayala Colon  
Box 803  
Ponce, Puerto Rico

Dear Mr. Ayala Colon:

This is to confirm our conversation of yesterday:

- 1) The "SS MADRID," an approximately 1000 ton ship of Cia. Maritima Panameña, will arrive in Puerto Plata not later than August 18th.
- 2) The "SS MADRID" will pick up 4500 bales or more, of approximately 160 lbs. each, in Puerto Plata, Republica Dominicana and deliver it at the docks of Ponce, Puerto Rico.
- 3) The cost is \$25.00 per long ton, loading and unloading expenses included, the tobacco delivered and stored under cover at the pier of Ponce.
- 4) Loading on trucks and warehouse labor is for our account.

Please confirm the above items.

Kind regards,

Yours very truly,  
GENERAL CIGAR CO., INC.  
*Alfonso*  
ALFONSO

AM/mah

RECEIVED  
AUG 3 1961  
Luis A. Ayala Colón

P.S. Please write J. Morales about 1200 bales of Superior to unload first separated from tobacco 3300 bales of A1 grade, on separate manifest if possible.

Carta de Luis A. Ayala Colón a José Garabana, Exportadores de Madera, Puerto Cortés, Honduras, cotizando descarga de madera de Nicaragua y Honduras en los puertos de Ponce y Mayagüez, el 28 de noviembre de 1962

**Acuerdo con el Instituto Venezolano de Petroquímica para embarque de cloro, el 18 de septiembre de 1962**

INSTITUTO VENEZOLANO DE PETROQUIMICA  
 MADRID - ESTADOS UNIDOS VENEZUELA  
 IMA90-064

Septiembre, 12 de 1962

RECEIVED  
 SEP 18 1962  
 Luis A. Ayala Colón

Señor  
 Luis Ayala Colón  
 PONCE, PUERTO RICO.-

Ratificando las conversaciones y bases escritas que Uds. estipularon con nuestro enviado a esa, Sr. Ramón Ortiz García, cúmplenle manifestarles que el Instituto que represento está de acuerdo en que esa firma lleve a cabo todo lo relativo al manejo de los embarques de Cloro, recibo y despacho, incluida la preparación y tramitación de los documentos respectivos hasta la entrega de la mercancía al consignatario.

Queda entendido que el Instituto Venezolano de Petroquímica le pagará el Manejo (Landing Charges), a base de \$ 3,30 por tonelada (1.000 Kgs.) bajo las condiciones señaladas, incluyendo la prima de Seguro o Fianza relacionada con la tramitación aduanal.

Serán a cargo de este Instituto, independientemente del precio estipulado, los pagos correspondientes a derechos aduanales.

Este convenio podrá ser terminado por cualquiera de las partes previo aviso por escrito con 30 días por lo menos de anticipación.

Los pagos que Ud. haga por cuenta de este Instituto serán relacionados y reembolsados en su oportunidad.

Se le agradece firmar original (o duplicado) en prueba de aceptación.

Atentamente,  
 Ponce, Puerto Rico  
 18 de septiembre de 1962  
 ACEPTADO DE RESPONSABILIDAD  
 Luis A. Ayala Colón  
 at/ FMG/

Emilio Solerzañes  
 Director General

TEJEDA HERMANOS  
 IMPORTADORES Y EXPORTADORES  
 SUCURSAL PUNTA PRATA, P.R.  
 SANTO DOMINGO, REP. DOM.

Santo Domingo de Guzman  
 Marzo 6 de 1962

Señor  
 Damián del Moral, Inc  
 Mayagüez, P. Rico.-

Muy Sr. muestro:

Por goleta "Carmen Julia" estamos despachándole su orden de 300 sacos gandules.

Estos gandules han sido embarcados en sacos NUEVOS, las causales son caras y escasas, pero le hemos preferido así para evitar reclamaciones por derrame, en caso de aun así ocurrir dichos derrames, Uds. deben reclamar a la agencia ahí de dicha goleta pues ese fue lo contratado.-

Esperamos sus noticias para nuevos despachos tanto de gandules como de otros productos, tales como Anonnis blanco que les ofrecemos a US\$8.50 las 100 libras Cif. Ojinesros al mismo precio de 8.50

Mientras tanto, quedamos de Ud. como siempre  
 y SS, SS y amigos:

TEJEDA HERMANOS  
 Frank A. Tejada V.-

AGOSTO 4, 1962 Ponce, P.R.

DON LUIS: El Capitan de la MV ESPERANZA tiene dicha motonave arrendada y me ofreció lo siguiente:

PLATANOS grandes	a \$40.00	Millar
JACATOS grandes	a 42.00	Millar
CHINAS "	a 18.00	Millar
BOBONJAS "	a 40.00	Millar
PIÑAS "	a 76 la libra	
TOMATES	a 15.00	100#
YAUTIA	a 6.50	100#
BATATA	a 5.00	100#
QUINOS	a \$ 3.00	Racimo de 8 a 9 manos

PUESTO EN PONCE DESDE BARAHONA REP. DOM.  
 Motonave hace travesía en 18/24 horas  
 NO INCLUYE GASTOS DE PUERTO o sea tenemos que pagarlos.

DIRECCION:  
 Capitan Federico Polanco  
 Dg. Base No. 14  
 Santo Domingo R.D.  
 Tel. 2-9397 en Su casa.

Nota: Le cobre la cuenta  
 A. Torres

**Nota de Agapito Torres informando a don Luis A. Ayala Colón sobre embarque de frutas y viandas en el barco MV Esperanza de República Dominicana, el 4 de agosto de 1962**

# El azúcar

**E**n 1962 Bull Insular Line cesó sus operaciones de servicio marítimo entre los puertos de Estados Unidos y Puerto Rico. Esta era la compañía que más volumen de carga movía en todas las rutas que servían a la isla, siendo la línea que tenía los contratos de exportación de azúcar de la industria azucarera de Puerto Rico.

Para el momento en que Bull Insular Line cerró sus operaciones, también operaba Pan-Atlantic Line, que luego se nombrara Sea-Land Steamship Line, teniendo éxito en la misma ruta que Bull, y contribuyendo a su desplazamiento con el incipiente uso de los contenedores. Los dueños de Bull eran propietarios exitosos de varias minas de carbón en el estado de Pennsylvania y no estuvieron dispuestos a invertir para cambiar sus barcos al sistema de contenedores.



**Empaque de azúcar refinada en sacos en la Central Mercedita para la exportación, en la década de 1950**

# OLAVARRIA SUGAR CORPORATION

SAN JUAN - PUERTO RICO  
BANK OF NOVA SCOTIA BUILDING  
P. O. BOX 1887 - PONCE 722-8800 - 3808  
CABLE ADDRESS "OLAVARRIA" SAN JUAN

February 23, 1962

Mr. Luis A. Ayala Colon  
P. O. Box 803  
Ponce, Puerto Rico

Dear Mr. Ayala:

We acknowledge receipt of your letter dated February 21st, covering terms for loading refined sugar in bags on the SS Alcoa Polaris.

We find the terms contained in your above-mentioned letter to be in order with our previous conversation, with the exception that dunnage is for your account and not for the account of the vessel.

We are advising Central Mercedita that you have been appointed stevedores for this shipment and that you will contact them to start deliveries to the pier that you designate,

Yours very truly,

OLAVARRIA SUGAR CORPORATION

*M. W. Villar*  
A. W. Villar  
Vice President

Documento de Olavarría Sugar Corporation nombrando a Luis A. Ayala Colón como su Agente para la carga de azúcar refinada de la Central Mercedita en el barco SS Alcoa Polaris, el 23 de febrero de 1962

Memorando de Agapito Torres sobre precio para carga de azúcar en tres turnos en el barco New Yorker, gestionado con Galbán Lobo, el 3 de diciembre de 1963



*Luis A. Ayala Colon*  
SHIPPING AGENT - COMMISSIONER - BROKERAGE - PUBLIC WARRANTS  
65 COMERCIO ST. - P. O. BOX 803  
PLATA PONCE, P. R. - PONCE, P. R., 72222  
TELEPHONE: 7222 7222  
OFFICE PLATA - 842-7200  
OFFICE PUN P. 842-3032  
RESIDENCE 842-3118  
CABLE ADDRESS: AYALCO  
MAILING ADDRESS: P.O. BOX 803 - PONCE

DECEMBER 3, 1963.

MEMORANDUM

DOS LOTES ME INFORMO NOT DIA 3 DE DICIEMBRE QUE HABIA BARRIDO CON EL SS. FIVE GARCIA DE GALBAN LOBO EN SAN JUAN Y POR TELEFONO A LAS 9 P.M. DIO 2/63 Y EL NUEVO PRECIO DEL AZUCAR PARA EL NEW YORKER EN COMO SIGUE PARA EL PROXIMO VIAJE NO. 4 /63

Turno de Tan to 4pm y de 4pm to 11pm \$1.40 \$/ton  
de los cuales 10¢ seran para ellos.  
Turno de 11pm a 6am \$ 1.85 \$/ton  
de los cuales 25¢ seran para ellos.

SE LOS GASTOS TOTALES DE LOS COMISIONES QUE SEA LAMENSO CAMBO ETC. CARGABLE DE LOS SUPPLEMENTOS, ENVIANDO CON EL VIAJE #3/63.

AGAPITO TORRES

FAST



*Luis A. Ayala Colon*  
SHIPPING AGENT - COMMISSIONER - BROKERAGE - PUBLIC WARRANTS  
65 COMERCIO ST. - P. O. BOX 803  
PLATA PONCE, P. R. - PONCE, P. R., 72222  
TELEPHONE: 7222 7222  
OFFICE PLATA - 842-7200  
OFFICE PUN P. 842-3032  
RESIDENCE 842-3118  
CABLE ADDRESS: AYALCO  
MAILING ADDRESS: P.O. BOX 803 - PONCE

RECEIVED  
FEB 26 1962  
Ayala Co.

22nd March 1965

ADDN  
TON CAPT. C. B. HICK  
PRESIDENT  
TRANSAMERICAN OF PUERTO RICO, INC.  
SAN JUAN, PUERTO RICO  
FRANK LUIS A. AYALA COLON  
POUR AGENTS

WITH REFERENCE TO OUR CONVERSATION OF MARCH 27TH, 1965 RE: NEW YORKER FIVE ALL THE INFORMATION REQUESTED.

- (1) Shipper Puerto Rican American Sugar Refinery, Inc. Central Mercedita (Sugar Hill) Mercedes, Puerto Rico (5 Miles East of Ponce)
- (2) Shipments: Consist of refined sugar in bags of 100 lbs. net 102.10 lbs. gross when 5 ply bags or 101.25 lbs. gross when 6 ply bags of Puerto Rico. Consist of refined sugar in the South Coast Sugar Mill Administrator Mr. Fco Serrallies
- (3) How many hatches can be worked simultaneously? At this port up to eight (8) hatches or hatches have been worked in the past, at present any number of hatches can be worked.
- (4) Are there ample gangs to work 7 hatches? Yes, there are ample gangs in this port, up to 30 gangs are available for work.
- (5) Port Charges: Please refer to attached summary.
- (6) Stevedoring Costs: Please refer to attached summary.
- (7) Cost of wharfage, clearing, dunnage, and others separately: Same as (5) & (6).
- (8) Can a ship be worked three shifts & how many for each sugar port? A ship can be worked three shifts provided that all of the sugar is available at the pier. There have been times when a large (150,000 bags or above) shipments that the sugar mill can ship provide so much sugar per day. Monthly 20,000 bags of sugar can be provided by the mill per day.

FAST

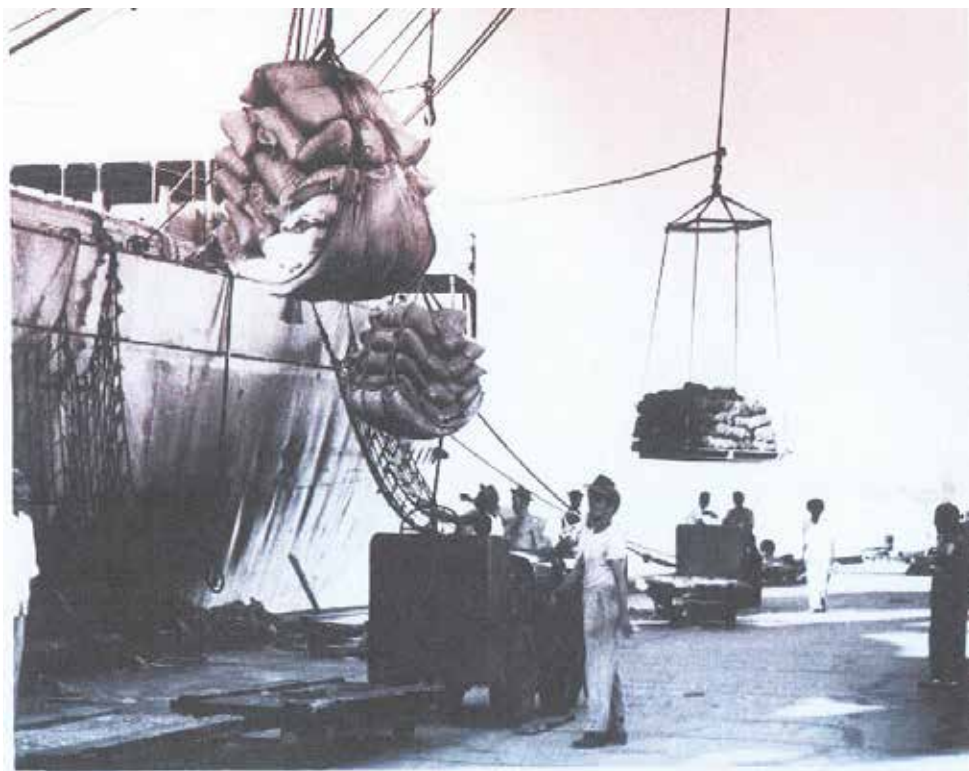
Memorando de Luis A. Ayala Colón a Transamerican of Puerto Rico en referencia a embarque de azúcar de la Puerto Rican American Sugar Refinery, Inc., Central Mercedita, Ponce, el 22 de marzo de 1965

En 1962, la firma Galbán Lobo compró la totalidad de la producción de azúcar refinada en Puerto Rico, y a su vez, designó a la Central Mercedita para centralizar el proceso de refinación del azúcar en Ponce. Galbán Lobo subastó el almacenaje y la carga de los barcos de Alcoa Steamship Line. La firma Luis A. Ayala Colón ganó la subasta. A raíz de esto, se cargaría un barco mensual, con 10,000 toneladas de azúcar en sacos. Este fue el movimiento de exportación más grande que se había realizado hasta la fecha en el Puerto de Ponce.

La producción de Bull Line era de 15 a 18 toneladas, por ganga, por hora. Con la colaboración de los obreros de Ponce, Ayala Colón, desde el primero hasta el último barco que cargó con Alcoa, produjo entre 24 a 28 toneladas por ganga, por hora. Para la firma Ayala Colón, esto fue un rotundo éxito, a la vez que le dio reconocimiento en la industria, por su capacidad operacional y costo-efectiva.

El contrato con Alcoa solo duró de dos a tres años, pues, buscando un sistema más económico, Galbán Lobo arrendó otro barco, el New Yorker. Este barco había sido construido para cargar contenedores de 20 pies mediante el uso de una rampa en la parte de popa (trasera). Para cargar el azúcar le solicitaron a Luis A. Ayala Parsi que se encargara de diseñar la operación y la manera de asegurar la carga. El azúcar para estos embarques se cambió a sacos de papel, acomodados en paletas de madera de tamaño doble a lo normal, para que cada paleta acomodara 35 sacos. También se acordó con los ejecutivos de la Central Mercedita y Galbán Lobo el sistema que se utilizaría durante los próximos dos años. El barco viajaba a los puertos de New York, Philadelphia, Baltimore y Norfolk en un periodo de entre 10 a 12 días. Cargarlo tomaba de 24 a 26 horas, sujeto a las condiciones del tiempo. Se utilizaba el Muelle Municipal 1 de Ponce.

**Cargando azúcar de la Central Mercedita en el Muelle del Puerto de Ponce en 1962 en contrato con la firma Galbán Lobo**



**Proceso de descarga de azúcar a granel en el Puerto de Ponce para ser refinada en la Central Mercedita, década de 1980**





**Puerto de Aguirre, en Salinas, Puerto Rico, otro puerto donde Aya-la agenciaba barcos**

La Central Aguirre fue un pueblo-compañía (“company town”), símbolo del desarrollo económico y tecnológico de la industria azucarera en Puerto Rico, siendo el área de Ponce y Patillas impactadas significativamente. Desde Aguirre se exportaba el 1% de todo el azúcar que Estados Unidos importaba.

Contaba con almacenes, tanques, 12 millas de vías de ferrocarril, estaciones para los vagones y camiones, oficinas administrativas, laboratorio y residencias para los obreros y administradores. También había residencias para los ejecutivos y otros profesionales, club de golf, hotel, y club social, con la primera bolera establecida en Puerto Rico. Tenía un hospital, comisaría y teatro. Era un poblado autosostenible.

Durante la década del '60, la industria azucarera comenzó a desaparecer, debido a la industrialización de la isla. En 1970 la Autoridad de Tierras de Puerto Rico adquirió la Central, pero esta intervención gubernamental no pudo salvarla. En 1990 la Central Aguirre finalizó sus operaciones.

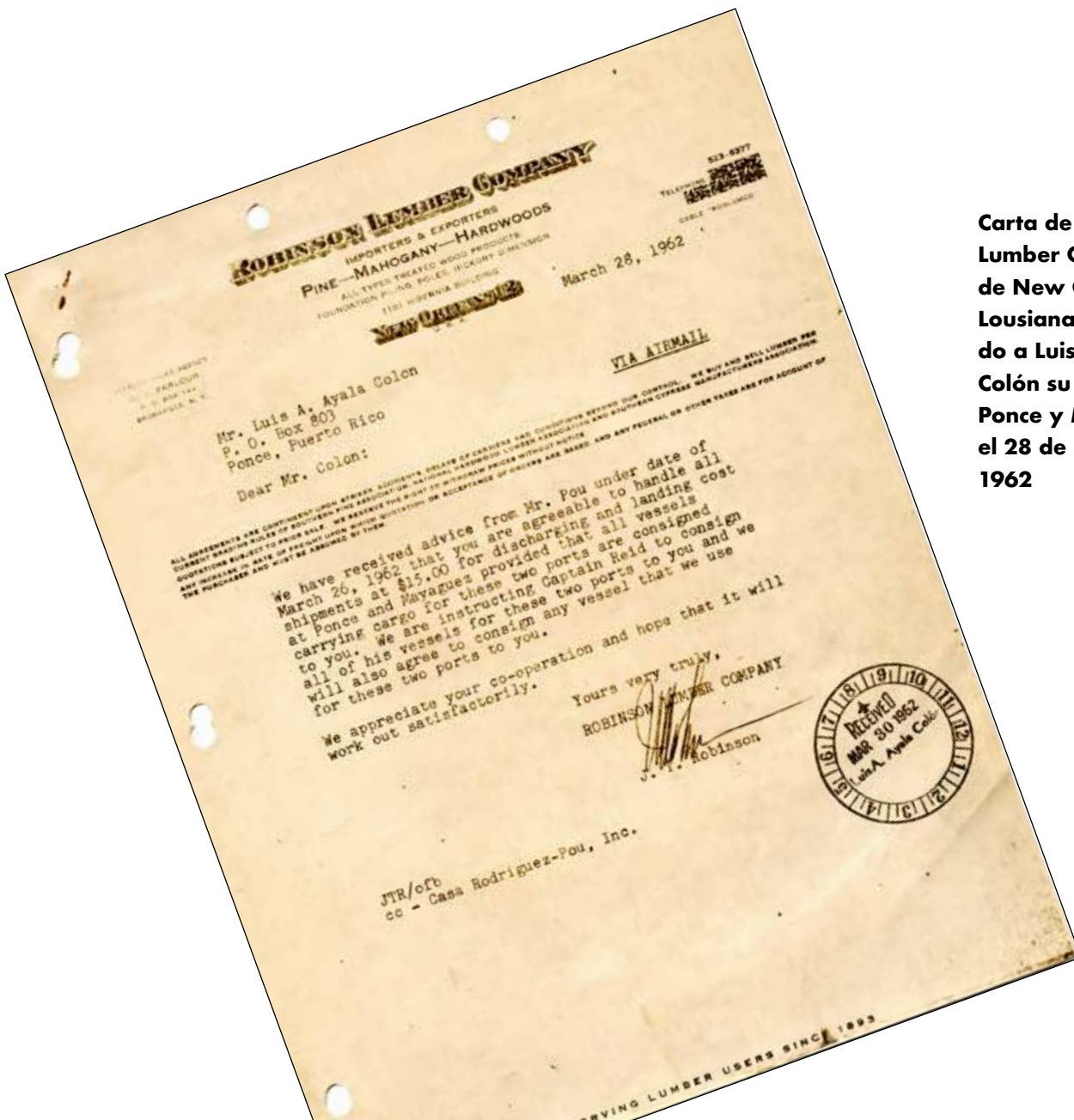


# La madera

La madera fue una carga trabajada por Luis A. Ayala Colón desde sus comienzos, hasta entrado el siglo XXI. Desde los años '40 la madera se importaba mayormente de Centro y Suramérica. La madera de Canadá surgió en 1961 y se utilizaba para la construcción en general. La de Centro y Suramérica se utilizaba para la terminación interior de paredes y para plafones. Esta madera tenía resina y duraba mucho.

El 28 de marzo de 1962 la empresa firmó un contrato con Robinson Lumber Company, de New Orleans, Louisiana, empresa que nombraba a Luis

**Carta de Robinson Lumber Company, de New Orleans, Louisiana, nombrando a Luis A. Ayala Colón su Agente en Ponce y Mayagüez, el 28 de marzo de 1962**



A. Ayala Colón como su Agente en los puertos de Ponce y de Mayagüez. Además, venían barcos de muchos puertos extranjeros, hasta de África. Reconocidas compañías internacionales importaban y exportaban mercancías, en conjunto a los servicios de Ayala Colón, con operaciones en el Puerto de Ponce y esporádicamente en Guánica y Mayagüez.

La madera venía suelta y se bajaba tabla a tabla. Millón y medio de pies de madera se descargaban con eslingas. Para la descarga, trabajaban cinco gangas de treinta hombres cada una, en un día, con dos turnos. Actualmente, se toma cuatro horas, el equivalente de manejo de carga de un barco que se tardaba cinco días en la década del '60.

Entre las compañías navieras que frecuentaban el Puerto de Ponce en los años '60 se encontraban Alcoa Steamship Line, procedente de Houston y New Orleans; Waterman Line, de Mobile, Alabama; Lykes Brothers, de New Orleans; e Isbrandtsen Steamship Company, procedente de California. La madera fue uno de los productos de más volumen descargado por Luis A. Ayala Colón en el Puerto de Ponce, desde los inicios de la empresa, hasta el año 2013. Al principio venía suelta, luego en paquetes y finalmente en contenedores.

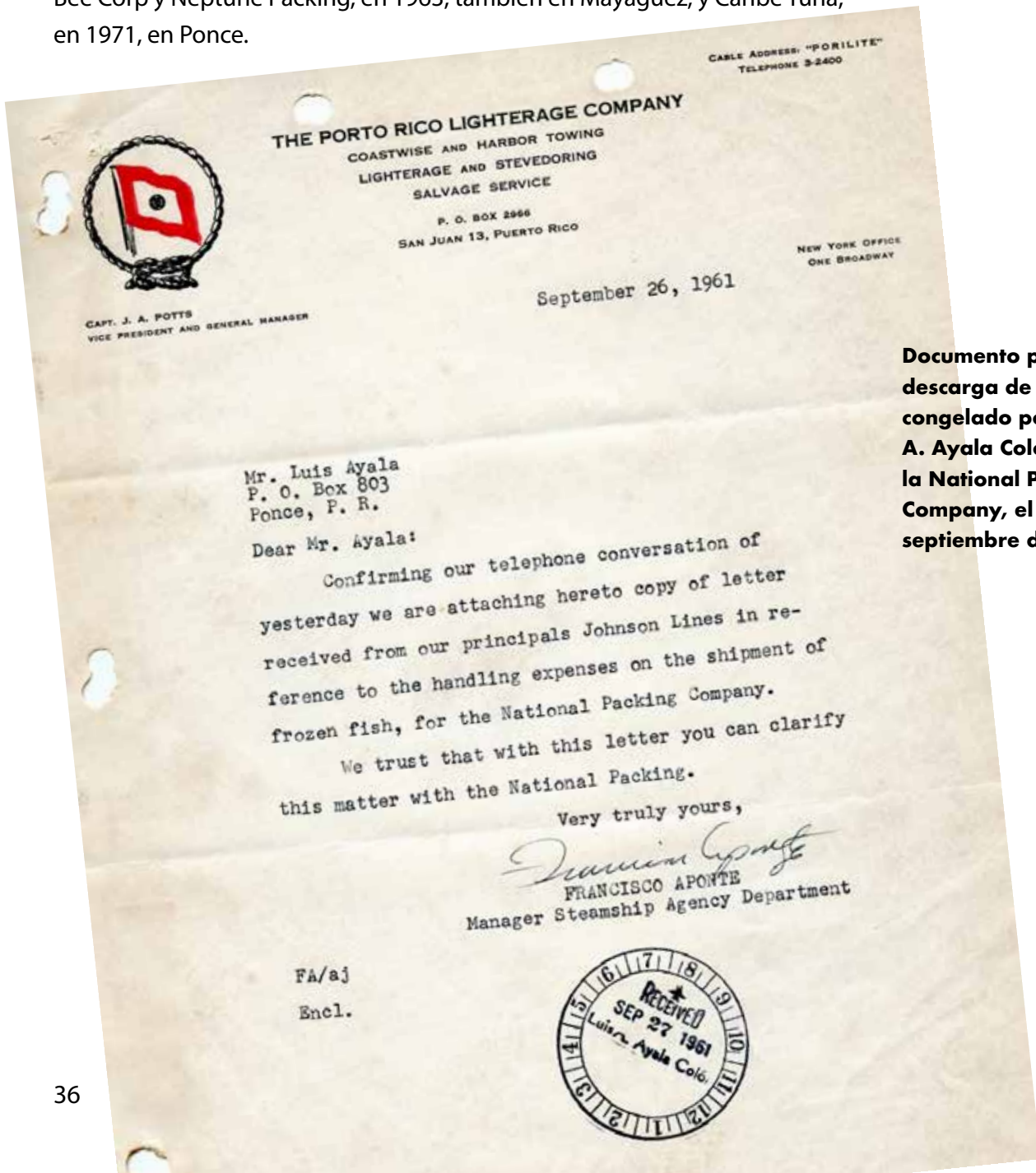
**Descarga de madera en paquetes**





# El atún

National Packing Company fue la primera planta de procesamiento de atún en Puerto Rico y pionera en la industria atunera en el país. Esta empresa, establecida en 1953 en el Puerto de Ponce, fue la primera de cinco empresas atuneras que desarrollaron la operación del enlatado del atún en Puerto Rico. Las otras fueron Starkist Caribe, en 1960, en Mayagüez; Bumble Bee Corp y Neptune Packing, en 1963, también en Mayagüez; y Caribe Tuna, en 1971, en Ponce.



Documento para descarga de atún congelado por Luis A. Ayala Colón para la National Packing Company, el 26 de septiembre de 1961

**Luis Arturo Ayala Benazar, Hernán F. Ayala Parsi, Dieter Tede, dueño de Marine Chartering Company, Luis A. Ayala Parsi y Paul Clark, de MCC, compartiendo en camaradería y amistad tras veinte años de negocios entre ambas empresas**



National Packing se inauguró con una inversión de \$327,000.00, subsidiada por la Compañía de Fomento Industrial de Puerto Rico. Manejó una planta de 24,000 pies cuadrados que generó 125 nuevos empleos y una producción de \$1,200,000.00 al año. Fue una de las principales firmas que fungió como cliente de Luis A. Ayala Colón, posteriormente Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. durante casi cuatro décadas, hasta su inminente cierre en 1990. “Los barcos de las atuneras son las líneas marítimas que más hemos representado”, indicó Luis A. Ayala Parsi.

Originalmente las relaciones comerciales con la atunera iban a recaer sobre la firma San Juan Mercantile Corp., según les fue ofrecido por Marine Chartering Company, Inc. de San Francisco, California. Pero Emilio Rodríguez Castañer, de San Juan Mercantile Corp., consideró que el negocio no remuneraba lo suficiente y recomendó que se le concediera el contrato a Luis A. Ayala Colón. Dieter Tede, cofundador de Marine Chartering Company, Inc. viajó a Puerto Rico y nombró personalmente a Luis A. Ayala Colón como su Agente Naviero para el Puerto de Ponce. Este fue el comienzo de una larga relación, tanto comercial como de amistad, que aún perdura.

Las operaciones de descarga de atún comenzaron modestamente en 1957, recibiendo un barco mensual, con 300 a 500 toneladas de cargamento. Para el año siguiente National Packing creció considerablemente. De

un barco mensual se pasó a recibir de 10 a 12 barcos mensuales. Estos barcos cargaban unas 500 toneladas de atún refrigerado. Para atender la nueva demanda Ayala Colón invirtió en la compra de nueva maquinaria, pero en ocasiones, se necesitaba equipo adicional. Cuando esto sucedía le alquilaban a Waterman Line y a Rivera Shipping.

En esta época, la industria de estiba en Ponce padecía de un problema bastante común en cuanto a las compañías con barcos en los muelles. “Había compañías que tenían preferencia en turno y las demás tenían que buscar muelles que no se estuvieran usando”, recuerda Hernán F. Ayala Parsi. “Lykes, Waterman, Bull y Alcoa tenían sus ranchones y preferencia de atraque. Cuando ellos no estaban, había que aprovechar y descargar otras líneas”, añadió. Esto, y la falta del equipo necesario, motivaban a los agentes de barcos a mantener buenas relaciones entre sí y ayudarse mutuamente. Eran tiempos de transición, de lo manual, ahora se proyectaban los importantes avances tecnológicos.

A mediados de la década de 1960 la empresa mantenía contratos de descarga de atún con las firmas Chester, Blackburn & Roeder, de Nueva York; Johnson Line, de Suecia; y Dammers & Van Der Heide, de Holanda. En 1966 se recibía el barco MV Crystal Sea, proveniente de Australia, con una carga en contenedores de metal con capacidad de 1.25 a .90 “short tons”, (un “short ton” es 2,000 libras), en tamaño 4’ x 6’ x 4’. Dependiendo del tamaño del pescado, se descargarían entre 200 a 300 toneladas diarias, con una ganga de 31 hombres descargando entre 15 a 25 “short tons” por hora. Se estimó que, con 2 gangas, trabajando 8 horas cada una, se podía descargar entre 250 y 300 toneladas de atún suelto pesando entre 40 y 60 libras.

El atún y el “fishmeal” siguieron siendo la fuente principal de mercancía que manejó la compañía durante la década de 1960. Las operaciones de descarga de atún cobraron gran auge en años venideros. “Fishmeal” o harina de atún eran los residuos del atún que quedaban como un polvo. Con el “fishmeal” había que tener una precaución particular ya que una vez envasado en sacos de papel era potencialmente inflamable. Es un producto que, si no se almacenaba adecuadamente, proveyéndole ventilación entre las paletas, podía ocasionar incendios.



**Descarga de atún en  
el Puerto de Ponce**



Luis A. Ayala Parsi recuerda sobre esta situación:

“No pasaba a menudo, pero sucedía al menos una vez al año. Los sacos que estaban calientes los sacábamos. En una ocasión hubo un fuego de gran magnitud, causado por unas paletas de ‘fishmeal’ que todavía estaban en el almacén de National Packing, que requirió una gran cantidad de bomberos para controlarlo”.

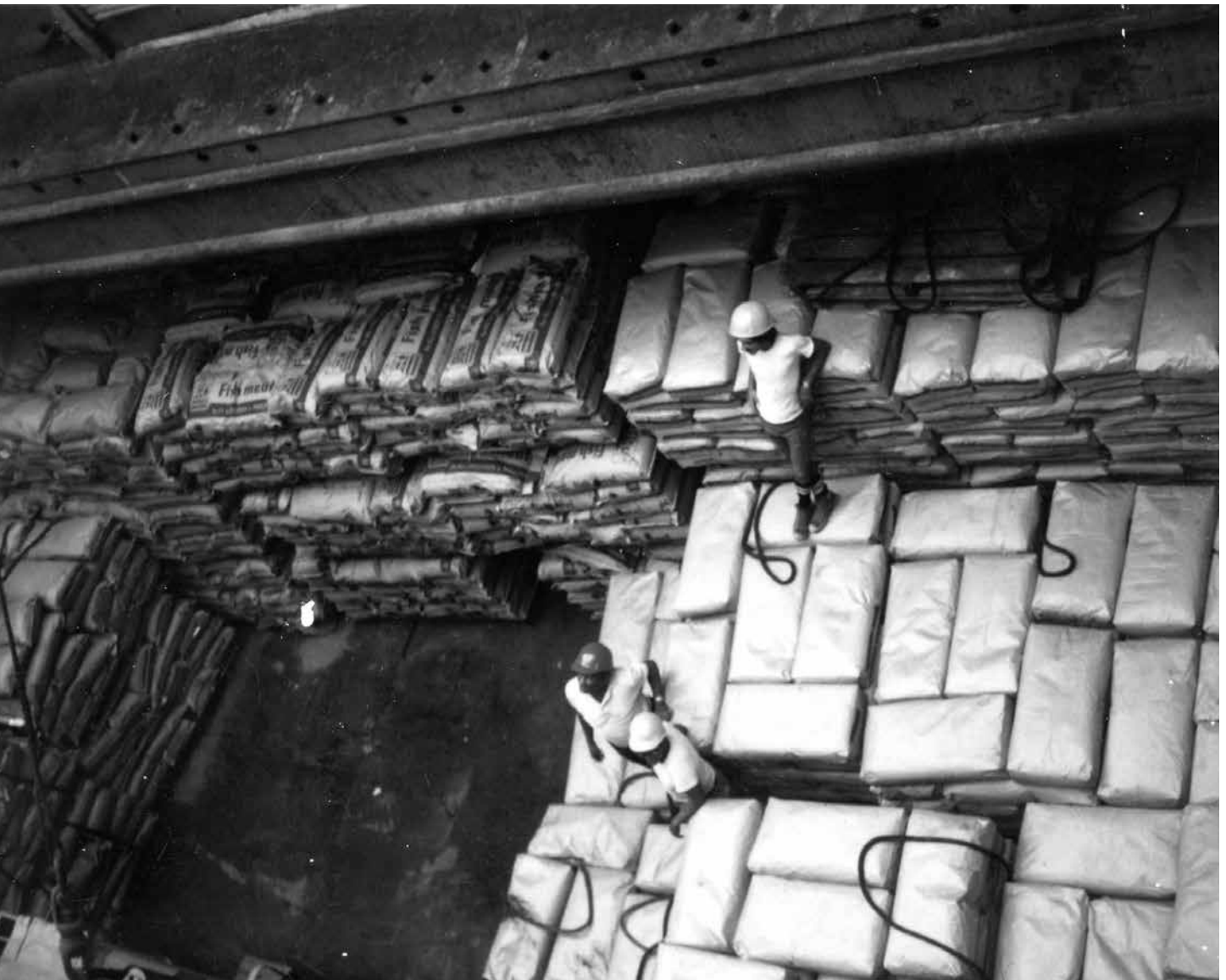
“El atún era carga suelta. No se pudo mecanizar. Nunca pusieron el pescado crudo en vagones. En esa época todo venía suelto. Si estaba mojado, al cargarse suelto se complicaba, al pegarse las piezas de pescado con el hielo. Las atuneras eran nuestro principal ingreso. El trabajo en su mayoría era manual”.

Miguel E. Ayala Morera añade:

“Mínimo teníamos cuatro gangas trabajando el atún. Estas gangas eran de hasta treinta hombres. Lo normal es que fueran aproximadamente de veinte hombres, pero a veces metíamos más hombres a las gangas para que el trabajo cumpliera con el tonelaje manejado diariamente. Venían miles de toneladas de pescado al año”.

“En ocasiones las gangas podían ser de hasta 35 personas. La mitad estaba afuera mientras los demás estaban metidos dentro de la bodega, donde estaba el atún congelado. Para que no se congelaran los obreros, se turnaban unos adentro y otros afuera. Iban alternando la ganga. El pescado venía congelado. Y cuando estaba pegado, había que meterle barras para sacarlos uno a uno”.

**Bodega en barco  
cargando sacos de  
“fishmeal” de la planta  
National Packing, Co.,  
en el Puerto de Ponce  
en la década de 1970**





**Luis A. Ayala Parsi en el Almacén de la Playa**



## Luis A. Ayala Parsi

**L**uis A. Ayala Parsi, hijo mayor de don Luis y primero de la segunda generación de los Ayala, comenzó a trabajar en la empresa en 1960. Así narró sus inicios:

“Me reporté a trabajar el 30 de mayo de 1960, a petición de mi padre, quien me asignó los deberes que debía cumplir en la empresa. Trabajábamos principalmente la descarga del atún, descarga de madera y el embarque de cemento. Mi interés en la empresa en ese momento no era mucho. Mi padre era el que dirigía y tomaba todas las decisiones. Mi esposa y yo esperábamos nuestro primer hijo, en diciembre de 1960”.

“Fui aprendiendo sobre las operaciones del muelle, manejando las relaciones con la National Packing Company y todas las fases. Luego, tras el fallecimiento de mi padre, en 1965, lo que más difícil se me hizo fue conocer personalmente en San Juan y en los demás puertos de Puerto Rico a los agentes marítimos que controlaban el trabajo de estibaje. Varios de estos eran amigos de mi padre, quienes me recibieron muy amablemente”.

“Durante la década del '60 viajaba a San Juan por lo menos una vez al mes y visitaba un promedio de 5 de estas oficinas. Durante las visitas discutíamos operaciones futuras en los puertos de Ponce y Mayagüez”.

“Las relaciones establecidas con todos estos clientes nos dio plena confianza. A finales de la década, Ayala Colón representaba a casi todos los agentes de San Juan, para sus operaciones en Ponce y Mayagüez. Las operaciones en Ponce aumentaron sustancialmente. Fueron años donde se formó la base del futuro de la compañía, principalmente descargando grandes cantidades de equipo pesado para el complejo de CORCO en Guayanilla”.

“Fueron años donde nuestros obreros del muelle nos apoyaron ya que los tratábamos con respeto, como debe tratarse a todos los seres humanos. En muchos casos, establecí amistad con ellos, amistad que duró durante el transcurso de sus vidas. De ese grupo de obreros hoy día no quedan vivos más de una docena. Eventualmente, se les fue sustituyendo con equipo técnico para poder cumplir con los requisitos de nuestros clientes de las líneas marítimas”.

“Al comenzar la década de 1970 ya teníamos la compañía bien establecida, y cuando CORCO inició su proceso de cierre, estábamos lo suficiente preparados, económicamente, para poder sobrepasar esta gran caída económica para la Zona Sur de Puerto Rico. Los viajes a San Juan siguieron dándonos frutos y nuestras relaciones comerciales continuaron creciendo. No era fácil. Todavía no había autopista, por lo que se viajaba en avión, saliendo temprano en la mañana, y muchas veces regresando ya entrada la noche”.

“Durante mi vida profesional, en los años 60' y 70', tengo que reconocer y agradecer el sacrificio de mi esposa María Teresa. Fueron muchas las actividades sociales y familiares que, por emergencias tuve que atender en las operaciones de la compañía, y ella 'se quedó vestida'. Los sacrificios personales de estos años son el éxito de nuestra empresa, hoy”.

## Nelson Riollano Quiñones

**N**elson Riollano Quiñones comenzó a trabajar en Luis A. Ayala Colón el 15 de agosto de 1962. Relató así sus orígenes en la empresa:

“Conocí a don Luis A. Ayala Colón porque era hermano honorífico Nu Sigma Beta, a la cual yo pertenezco. En aquellos tiempos yo trabajaba en la National Packing Company donde llevaba tres años en el departamento de nómina. Acabándome de graduar de Escuela Superior se me presentó una oportunidad de trabajo enseguida. El gerente general de la National Packing me ofreció un puesto, me pasaron al departamento de nómina y allí me pescó don Luis Ayala Colón”.

“En una ocasión don Luis se presentó a las oficinas de la National Packing, tocó en el cristal de la oficina y me dijo: ‘nos vemos a las 5 de la tarde’. Cuando nos encontramos, me ofreció un whiskey y me preguntó cuánto ganaba. Yo le contesté que cincuenta dólares semanales. De inmediato él me preguntó, que si me ofrecía cincuenta y cinco, si yo me iba a trabajar con él. Le dije que sí. Yo respetaba mucho aquel hombre, más era una buena oferta. En el momento que me contrató éramos 8 empleados”.

“En aquel entonces, su hijo mayor, Luis A. Ayala Parsi estaba a cargo de las operaciones en el puerto directamente. Don Juan Hernández fungía como contable. Agapito Torres Maldonado era la mano derecha de don Luis. Ramón Sulé atendía todo barco que entraba al muelle como agente y Carlos Padilla manejaba la carga del almacén. Rafael Maldonado era el encargado de mantenimiento. Trabajábamos en el edificio frente a la plaza de la Playa, en la que era la calle Comercio 65”.

“En ese edificio había otras oficinas y almacenes. Productos Del Monte, Libby’s y Caribbean Container eran algunas de las compañías que almacenaban allí, en cantidades enormes. Con el tiempo, esas compañías crecieron tanto, que tuvieron que mudarse a espacios más amplios y comenzaron a alquilar sus almacenes”.

“En Comercio 65 me trajeron para ayudar a don Carlos Padilla. El almacén había empezado a crecer y necesitaban ejecutar la logística operacional más rápidamente. Al poco tiempo, Carlos Padilla se retiró y yo me quedé a cargo de los almacenes. Tenía varios empleados bajo mi cargo. El almacén siguió creciendo y se consiguió un gerente especializado para los almacenes. Entonces, a mí me movieron para la oficina. Trabajé como vendedor, agente de barcos, en servicio al cliente, en reclamaciones. Después subí a jefe de oficina y luego a recursos humanos”.

“En el 1968 surgió la oportunidad de comprar una nueva propiedad, en la calle Comercio 42, un solo edificio consolidado en almacén y oficina. Tenía aproximadamente 1,500 pies cuadrados de oficina y 10,000 pies cuadrados de almacén. Al cabo del tiempo, los vecinos adyacentes a nuestras oficinas cerraron sus operaciones, y Ayala Colón pudo adquirir unos 30,000 pies adicionales”.

Para Luis A. Ayala Parsi, “obtener a Nelson Riollano fue una de esas bendiciones que esta compañía tiene que agradecer a don Luis”.

## 1965

**A** mediados de la década, en 1965, la empresa atravesó por varios duros golpes. Por circunstancias económicas, el volumen de carga de Ayala se redujo por más de un 35%, hasta mediados de ese año. El Puerto de Ponce perdió cerca del 70% de su volumen, principalmente porque Sea-Land, Isbrandtsen y otras líneas cancelaron el puerto sureño, quedándose en San Juan. Sea-Land, en particular, limitó su presencia en Ponce a un terminal terrestre únicamente.

El 15 de abril de 1965 a las 7:30 de la noche falleció inesperadamente don Luis A. Ayala Colón. El 16 de abril, tarde en la tarde, su hijo Luis recogió a su hermano Hernán en el Aeropuerto Mercedita de Ponce. Hernán, quien se encontraba en la Escuela de Mantenimiento de Jets en Sheppard Air Force Base en Texas, pudo viajar a la isla bajo un pase de emergencia de la Fuerza Aérea tramitado gracias a la intervención de un gran amigo de la familia, el General Alberto Picó, quien logró obtener la autorización de su salida por el comandante de la Base.

Se vislumbraban tiempos difíciles, pero, indicó Luis A. Ayala Parsi:

“Gracias al apoyo continuo que nos dieron don Pepe Oller y Josie Da Costa de Caribe Shipping, Pedro ‘Tuto’ Villalón de Colón y Villalón, Francisco Aponte de Puerto Rico Lighterage & Coal Co., Joe Fortunati y Santa O’Neil de Antilles Shipping, y Miguel González y Luis Lizarribar de International Shipping Co., quienes nos aconsejaron y nos recomendaron a futuros clientes para Ponce y Mayagüez, pudimos seguir adelante. Durante varios años viajé a las oficinas de estos amigos, donde en muchas ocasiones se acordaron negocios en conjunto, que fueron beneficiosos para todos”.

Nadie en la empresa estaba preparado para ello, principalmente su hijo mayor, Luis, a quien le correspondería entonces asumir una gran responsabilidad. Así recuerda ese momento:

“El 16 de abril de 1965, el Lcdo. José Dapena Laguna y mi madre, en las primeras horas del día, me nombraron encargado de la compañía. Jamás pensé el peso que me caería. Mi padre era todo. Era ‘el mundo’ para toda mi familia. ¿Qué haría yo? La compañía tenía solidez, pero no era tan grande. El futuro se veía incierto. No estábamos preparados para prescindir de mi padre. Pero gracias a Dios tuvimos la dicha de poder seguir adelante. Mi padre tenía buenos amigos que nos apoyaron en el nuevo comienzo”.

Don Nelson Riollano Quiñones también recuerda vívidamente:

“Su muerte impactó devastadoramente a los empleados que trabajábamos en el día a día con él. El Gerente General, Agapito Torres se sentó frente a nosotros. Todos estábamos perdidos. Torres fue uno por uno preguntando qué íbamos a hacer, cuál era el próximo paso. Cuando tocó mi turno dije, se fue Ayala Colón y nos duele. Pero el negocio tiene sus clientes, tiene su programa. Sugerí entonces seguir adelante, y recuerdo haber dicho: ‘a ver qué pasa.’”

“Al poco tiempo, Luis A. Ayala Parsi comenzó directamente a trabajar en administración en la oficina, a tomar el control y estabilizar la compañía después de tan duro golpe. Luis, no conforme con lo obtenido por la empresa hasta aquel momento, se brindó a la tarea de buscar contratos con el exterior, creando buenas relaciones de negocios y fue muy exitoso”.



**Luis A. Ayala Colón**  
**(1900-1965)**



Francisca "Paquita" Parsi  
(1901-1982)

A partir de entonces, comenzaba la ardua tarea de continuar no tan solo con las operaciones de la compañía Luis A. Ayala Colón, sino con la restante tarea de mantener la excelencia en el servicio que siempre ofreció don Luis. Un servicio ejemplar que, por 27 años, había forjado en el Puerto de Ponce. Los hermanos Ayala, Luis con 29 años y Hernán con 24, serían desde el 1965 los responsables del curso y continuidad de la compañía, así como de mantener la eficiencia en los servicios.

## Hernán F. Ayala Parsi

**H**ernán F. Ayala Parsi, segundo hijo de don Luis, regresó a Puerto Rico tras el fallecimiento de su padre, en 1965, y comenzó a trabajar en la compañía. Desde entonces se ha destacado en el área de los negocios, dirigiendo junto a su hermano Luis el desarrollo de la empresa con la mayor eficiencia en el manejo de la documentación, la contabilidad, las relaciones obrero-patronales, comunicaciones, operaciones y servicio a los clientes, todo ello con la más alta tecnología.

Sobre sus primeros años en la empresa recuerda:

“Durante los primeros meses estuve conociendo de forma general sobre la operación de la empresa ya que había comenzado estudios en la Universidad Católica y sólo estaba en la oficina en los tiempos libres de la universidad. Estuve trabajando con los inventarios del almacén, según se me asignaban los trabajos. También iba a las operaciones de descarga de los barcos, principalmente los de atún”.

“En abril de 1965, luego de que Sheppard Air Force Base en Texas me autorizara regresar a Ponce, me integré de lleno a la oficina de Ayala.

“A través de los años me fui orientando con nuestro contable, don Juan Hernández, sobre los métodos de contabilidad de la compañía. Luego lo asistía en llevar los libros, ya que en esa época se llevaban a mano. Poco a poco aprendí sobre el manejo de efectivo que se requería para el pago de la nómina de las operaciones en los muelles. También realicé trabajos de ventas en el mercado de Ponce para dar a conocer los servicios de las líneas que representábamos en esos tiempos”.





**Hernán F. Ayala Parsi en  
Sheppard Air Force Base  
en Texas**

“Luego de la renuncia de Agapito Torres, se me asignaron más tareas en la oficina y en el almacén. Con la experiencia que adquiría en el día a día comenzaba a conceptualizar ideas de cómo empezar a implementar nuevos y más modernos sistemas de operación en la oficina. Desde ese entonces me he dedicado a adquirir y mantener los equipos más modernos y con la más alta tecnología para que la información en la empresa siempre esté ‘al momento’.

“Le he dedicado mucho tiempo a los convenios colectivos con las uniones. Para el año 1967 me integré al grupo que llevaba la Negociación Colectiva con la International Longshoremen’s Association (ILA). Este grupo se componía de representantes de todas las agencias que hacían trabajo de estiba en Puerto Rico, ya que los contratos cubrían todos los puertos del país. Los integrantes eran Sixto Pacheco, de Fred Imbert, Inc.; Hans Meyer, de Antilles Shipping; Luis Lizarribar, de International Shipping Agencies; Víctor Carrión, de Caribe Shipping; Pedro Villalón, de Colón y Villalón; Juan A. Alemañy, de J.A. Alemañy Martí, Inc.; Luis Fontanillas, de Leopoldo Fontanillas, Inc.; Orlando Bravo, de Orlando Bravo, Inc.; entre otros, y yo, que representaba a Luis A. Ayala Colón Sucrs, Inc. Este grupo solo se reunía cuando había que negociar convenios colectivos. Los problemas con las uniones se manejaban individualmente en los casos que afectaban la industria como tal”.

“En el 1970 se incorporó la Asociación de Navieros de Puerto Rico, de la cual Luis fue su primer presidente, y se le dio formalidad permanente al Comité de Negociaciones. Ese año me solicitaron presidir el Comité como portavoz de la Asociación. Estuve presidiendo el Comité desde el 1972 hasta el 1980. Durante ese periodo contraté al Lcdo. Arturo Porrata Pila, abogado laboral, con quien logramos organizar el contrato con las uniones por conceptos y creamos unos procedimientos de quejas y agravios que aún están vigentes”.

“Los acuerdos que se lograron durante esos años han mantenido una paz laboral en el frente portuario. Por parte de las uniones negociamos con Guillermo Ortiz, Jesús Castro Molina y Jorge Aponte Figueroa durante los periodos en que presidía el Comité. Fueron años de mucho trabajo pues los procesos laborales en los muelles se iban

modificando de acuerdo con las necesidades del momento, pero existió la comprensión entre las partes y se logró mucho”.

El alcance internacional que gozaría la firma Luis A. Ayala Colón, a fines de la década de 1960, ya se podía constatar. Fungía como contratista estibador de las líneas Real Holandesa (KNSM) y Trasatlántica Española. Sus operaciones consistían, en su mayoría, en la exportación de cidra en barriles, café y “fishmeal” en sacos. Trasatlántica Española traía abonos y frutas provenientes de España.

La zona portuaria de Ponce representaba, en la década de 1960, un centro importante de comercio en el área sur de la isla. Existía un gran conglomerado de comerciantes locales, de gran renombre en la historia ponceña. Estos comercios estaban ligados, en negocios de estiba portuaria y almacenaje, con la compañía Luis A. Ayala Colón. Entre estos estaban: Carlos Armstrong e Hijos, Segura y Cía., Monllor y Boscio, Bonnin y Compañía y Jaime Salicrup Inc., de Ponce; J.R. Nieves, de Guayama; Mayagüez Lumber, Esmoris y Co. y Primitivo Grau, de Mayagüez. Estas eran las grandes casas comerciales en la zona suroeste de Puerto Rico de esa época. Recuerda don Luis A. Ayala Parsi:

“A principios de los ’60 en Ponce operaban las firmas Monllor y Boscio. Ellos tenían leche Carnation, productos enlatados Libby’s y otras representaciones grandes. El barco de Isbrandtsen que venía a Ponce traía el 60% de la carga destinada a Monllor y Boscio. También había otros importadores de volumen de madera que exigían a ciertos barcos descargar directo en Ponce. En aquel entonces ese era el estilo. No existía la autopista de Ponce a San Juan ni los contenedores”.

Con miras a la década de 1970, la compañía vislumbraba sus operaciones hacia un futuro prometedor. Despuntaba la era de los contenedores. Además de manejar su carga usual, Ayala Colón comenzó a descargar maquinaria pesada. La empresa incursionaba en todos los aspectos del sector industrial, añadiendo a la carga de la década anterior, principalmente de pescado, tabaco, madera, maíz y comestibles de todo tipo, nuevos embarques de cal, azufre, madera creosotada, cemento, abono, carbón, ceniza de soda (“soda ash”), roca de yeso (“gypsum rock”), municiones, cuero salado y cuero mojado.

# ABRIENDO CAMINOS

# La era de los contenedores

La historia registra que el uso de contenedores para el transporte marítimo comenzó en el año 1926, cuando el equipaje de un grupo de pasajeros en el ferrocarril de lujo Golden Arrow, que viajaba de Londres a Paris, fue transportado en cuatro contenedores. El Golden Arrow era un tren inglés perteneciente a la compañía ferroviaria Southern Railroad, fundada en 1923.

Este transporte de lujo se conocía como un “boat train”, o sea, un tren que opera específicamente con un destino portuario para el embarque de pasajeros en un “ferry”, barco crucero u otro. El viaje se hacía de ida y vuelta y tenía su homólogo en Francia, La Fleche D’Or, el cual pertenecía a Chemin de Fer du Nord, compañía fundada en 1845. Transitaba desde Paris al Puerto de Calais, donde los pasajeros tomaban un “ferry” al puerto británico de Dover y de ahí transitaban a Londres.



Afiche realizado por la agencia de prensa francesa Meurisse para la inauguración de La Fleche D’Or, 1927

Golden Arrow, “boat train”, Londres, 1927



**Malcolm Purcell McLean,  
"Padre de la industria de  
los contenedores" Puerto  
de Newark, New Jersey,  
1957**

de camionero. Eventualmente fundó una compañía de transporte terrestre llamada McLean Trucking Co., siendo su principal cliente la compañía Reynolds Tobacco Company, con sede en Winston-Salem.

La empresa de McLean llegó a ser la quinta compañía de camiones más grande de Estados Unidos. Contaba con 1,750 camiones que transportaban a 37 terminales. Pero a principios de los '50 comenzaron las restricciones de peso y las tasas de recaudo, por lo que eventualmente, McLean comenzó a buscar alguna manera más eficiente de transportar la carga de sus clientes. Explicó así su idea:

"Fue entonces cuando tuve la idea de crear un remolque de tamaño estándar que pudiera ser cargado en barcos en el volumen de no uno o dos, como con sus camiones, sino en cientos. Imaginé revolucionar el negocio del transporte, retirando la mayoría de mis camiones y usando barcos para transportar las mercancías a centros de transporte terrestre, estratégicamente ubicados. Esto significaría que los camiones sólo se utilizarían para entregas cortas e interestatales, eliminando las restricciones de peso y las tasas que se habían introducido recientemente".

En 1955 vendió su compañía de camiones, obtuvo un préstamo bancario de \$24 millones y utilizó \$7 millones para comprar la línea de barcos Pan-Atlantic Shipping Company. En abril de 1956, McLean introdujo el uso

En 1956, el estadounidense Malcolm Purcell McLean desarrolló, adaptó y puso en práctica el incipiente uso de los contenedores en los trenes y en el transporte marítimo. McLean nació en Maxton, North Carolina el 14 de noviembre de 1913. Al concluir la Escuela Superior, en 1935, la difícil situación económica de su familia le impidió asistir a la universidad. Con apenas unos pocos ahorros pudo comprar un camión y así comenzó su carrera

del contenedor, por vía marítima, en el barco Ideal-X, el cual cargó 58 vagones de aluminio, de 35 pies, en el Terminal Elizabeth del Puerto de Newark, New Jersey con destino al Puerto de Houston, Texas.

En la historia de la humanidad, desde hace más de 5,000 años hasta 1956, la carga y descarga marítima siempre se había hecho a mano. Mediante el uso del contenedor, lo que a principios del siglo XX costaba \$5.86 por tonelada, se redujo a 16¢ la tonelada, además de reducir el tiempo de la operación. Según McLean, "El transporte marítimo sólo genera dividendos cuando está en alta mar". De ahí su interés en economizar los gastos en la fase de carga y descarga.

El primer barco contenedor comercial en Estados Unidos fue el Gateway City, que en 1957 comenzó a ofrecer servicio regular entre New York, Florida y Texas. En Puerto Rico, la era de los contenedores se inició inmediatamente. En 1958, la línea Pan-Atlantic Shipping inauguró el servicio marítimo entre Estados Unidos y San Juan. El primer barco de contenedores que llegó a Puerto Rico fue el Fairland, el 5 de agosto de 1958. El Fairland ancló y descargó los primeros contenedores en la isla. Ese año Pan-Atlantic cambió de nombre a Sea-Land Service, Inc. Con la visión e iniciativa



**Maqueta del Fairland, el primer barco de contenedores en llegar a Puerto Rico, en 1958**

de Malcolm Purcell McLean, se iniciaba una nueva era en la industria marítima mundial y Puerto Rico sería uno de sus principales protagonistas.

El uso de contenedores se desarrolló con lentitud durante la década de 1960 dado a que ni los puertos ni los barcos contaban con las grúas con la capacidad necesaria para levantar su peso. De igual forma, las uniones se resistían al cambio en la estiba, prefiriendo mantener el sistema tradicional de descarga manual. No obstante, para finales de la década, ya Sea-Land contaba con 27,000 contenedores y operaba en 30 puertos alrededor del mundo, entre ellos, Puerto Rico.

La competencia no se hizo de esperar. Era el momento de invertir millones en la industria o buscar otras alternativas de ganancias. En 1969, McLean optó por vender Sea-Land Industries a Reynolds Tobacco Company, por la cantidad de \$530 millones. Ese año se mandaron a construir, para Sea-Land, 5 de las más grandes, largas y rápidas embarcaciones de contenedores del mundo. Para 1974, Reynolds había invertido sobre \$1 billón en Sea-Land. Adquirió la American Independent Oil Company (AMINOIL), para su abastecimiento de combustible, y construyó enormes terminales en New Jersey y Hong Kong. Sus ganancias ese año sobrepasaron los \$230 millones, de los cuales \$145 millones fueron generados por Sea-Land y \$86.3 millones por AMINOIL.

Malcolm McLean revolucionó la industria marítima del siglo XX. Su idea de modernizar el proceso de carga y descarga de barcos comerciales, con el uso de contenedores, condujo la operación manual a su fin. Los contenedores trajeron más eficiencia y economía a las empresas y líneas de transporte marítimo, lo que redundó en un mejor servicio. Es por ello que a Malcolm McLean se le conoce como el “Padre de la industria de los contenedores”.

## 1968

**E**l año de 1968 fue de gran prosperidad para la empresa. Entre sus contratos fijos se encontraba la estiba de madera traída por la firma noruega Paal Wilson & Co., S.A.; de Suramérica, por Lloyd de Brasileiro; de Centroamérica, por Robinson Lumber Company, Hawthorne Lumber Company y José Grabana; desde México, por Pacific Agencies Inc.; y del área del Caribe Sur,

por James "Jimmy" Brin. El atún era traído de Japón a Ponce por varias líneas japonesas, vía Marine Chartering, Co. También venían de St. Maarten, Carib Shipping, Marine Chartering, Co. y Curaçao Pioneering. La carga general de Estados Unidos era traída por Motorships, Inc. y Transamerican Steamship Corp., todos agenciados y estibados por Ayala.

También, en 1968, Ayala Colón firmó un contrato con Delta Steamship Line, empresa radicada en New Orleans. La nueva agencia requirió, para la firma ponceña, la compra de su primer montacargas ("forklift truck") utilizado en Puerto Rico para manejar contenedores: un Taylor con capacidad para 52,000 libras y para mover contenedores de 20 pies. Pero las operaciones de Delta Steamship fueron canceladas en 1971 por las regulaciones del Gobierno Federal de Estados Unidos. Sin embargo, la relación de la línea con Ayala Colón propició un adelanto tecnológico que sentaría las bases para las nuevas operaciones con Union Carbide y Rico Line, y más adelante, para el inicio de agenciar las líneas del consorcio europeo CAROL Lines. Incluso, recuerda don Luis, "Cuando Delta canceló el contrato, nos pagó el préstamo del 'forklift' que habíamos comprado para sus operaciones".



**Rubén Puente y Rafael Muñoz, padre, frente a la grúa Taylor, el primer montacargas ("forklift truck") utilizado en Puerto Rico con capacidad para 52,000 libras y para mover contenedores de 20 pies, adquirido por Luis A. Ayala Colón en 1968**



La compañía Real Holandesa (KNSM) basaba sus operaciones principales en el Puerto de San Juan con San Juan Trading Company como Agente General para Puerto Rico y en acuerdo exclusivo con Rivera Shipping, como Subagente de San Juan Trading en Ponce. En junio de 1968, Real Holandesa (KNSM) nombró a Caribe Shipping como su Agente General en Puerto Rico y a Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. como Subagente en Ponce. Sucedió así, según narrado por Luis A. Ayala Parsi:

“El Vicepresidente de Caribe Shipping, Josie Da Costa, acompañó en una ocasión al representante de Real Holandesa (KNSM) en Puerto Rico a visitar las oficinas de Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. para conocer la compañía y discutir el posible nombramiento de Ayala Colón como Subagente en Ponce. Yo me encontraba de viaje en Europa, por lo que Hernán [Ayala Parsi] y Nelson [Riollano Quiñones] acordaron con Real Holandesa (KNSM) y Caribe Shipping esperar a que yo regresara a Puerto Rico antes de tomar la decisión de aceptar formalmente la Subagencia de Real Holandesa (KNSM) para Ponce y Mayagüez”.

Mientras tanto, ese mismo año, 1968, la compañía alemana Hamburg America Line (HAPAG) había comenzado a enviar sus barcos esporádicamente a descargar en el Puerto de Ponce. Esta empresa, fusionada en 1970 con Norddeutscher Lloyd, formó la línea Hapag-Lloyd. Hamburg America Line y Norddeutscher Lloyd eran en ese momento dos de las más grandes e importantes navieras de Alemania. Ambas empresas eran centenarias, habiéndose fundado a mediados del siglo XIX, y ahora, bajo el nombre de Hapag-Lloyd, recalaban en Puerto Rico.

Waterman Line era el Agente de Hapag-Lloyd en Puerto Rico. Waterman cesó su representación de Hapag-Lloyd y a raíz de esto se nombró a Colón y Villalón como Agente General para Puerto Rico. La compañía Colón y Villalón le ofreció a su vez la Subagencia a Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. para el trabajo de descarga en los puertos de Ponce y Mayagüez. Así fue como la firma Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. hizo su primera relación directa con Hapag-Lloyd, una empresa que en el año 2015 se convertiría en la cuarta línea naviera más grande del mundo.

En 1969, durante un viaje realizado a Europa, Luis A. Ayala Parsi visitó las oficinas de Real Holandesa (KNSM) en Amsterdam, Holanda. Real Holan-

desa (KNSM) estaba al tanto de la visita que Ayala Parsi también tenía programada a las oficinas de Hamburg America Line (HAPAG) en Alemania. En los días subsiguientes, ya en las oficinas centrales de Hapag, el Sr. Neeimeijer de Real Holandesa (KNSM) le indicó que había concertado una reunión entre ellos y Carlos Hoffmann, Director de Hapag para el área del Caribe, Centro y Suramérica y México. Fue en dicha reunión que se le ofreció formalmente a Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc., con la aprobación de Real Holandesa (KNSM), la Subagencia de la que sería al año siguiente la línea Hapag-Lloyd, en los puertos de Ponce y Mayagüez. Ayala Parsi aceptó el acuerdo con ambas compañías. El Agente General de Hapag-Lloyd para Puerto Rico seguía siendo la firma Colón y Villalón, quienes ya anteriormente le habían ofrecido la Subagencia a Luis Ayala.

Los contratos de Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. continuaron en aumento, esta vez, por el cese de funciones de J.M. Landrón. Jesús M. Landrón era un ponceño dedicado a agenciar barcos, al igual que Luis A. Ayala, en los puertos de Ponce y Guayanilla. En marzo de 1969 Landrón enviaba comunicados a las compañías que agenciaba indicando que por motivos de salud tenía que rescindir como su Agente de tantos años. A su vez, recomendaba a Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. como Agente por su confiabilidad y experiencia. En junio de ese año, Ayala Colón estableció contacto con dichas empresas, algunas de las cuales aceptaron el ofrecimiento, como Marine Transport, de New York y Andreadis (UK), de Londres, mientras que otras, manifestaron que de momento no tenían programación a Puerto Rico, pero se comunicarían en su momento. Así, la empresa continuaba abriéndose camino como agente del transporte marítimo internacional.

TRANSAMERICAN STEAMSHIP CORPORATION

OPERATING MANAGERS & STEAMSHIP AGENTS



17 BATTERY PLACE - NEW YORK 4, N. Y.

#01539-66

April 14, 1966

Mr. Luis A. Ayala, General Manager  
Luis A. Ayala Colon, Sucrs.  
65 Comercio Street  
Ponce, Puerto Rico

AGENCY AGREEMENT

This agreement entered into by, and between, Messrs. Luis A. Ayala Colon, Sucrs., of Ponce, Puerto Rico, hereinafter called Ayala and Transamerican Steamship Corporation of 17 Battery Place, New York, New York, hereinafter called Transamerican.

In consideration of the agreement of Transamerican to pay a flat lump sum attendance fee of three hundred and fifty dollars (\$350) by Transamerican to Ayala for each American Union Transport, Inc. vessel for which Ayala acts as Agent for Transamerican at the Ports of Ponce and/or Mayaguez both in Puerto Rico - Ayala agrees to perform the following stipulated services:

1. Provide necessary attendance to aid the Master in entering and clearing and preparing necessary documents as required by the Puerto Rican and/or other governmental authorities.
2. Prepare all necessary documents required for cargo such as, but not limited to, Manifests, Bills of Lading, Export Declarations, etc..
3. Prearrange for hugs, pilots, stevedores, linemen, etc..
4. Keep cargo consignees and shippers prejudiced of

- confirmed -

Carta de acuerdo con Transamerican Steamship Corporation, 14 de abril de 1966

Home Telephone: (After Office Hours)  
Mr. Clarkson 52950  
Mr. Christie 52950  
Miss Mitchell 01-620 3778

Office Telephone: 01-620 1250/9  
Telex: 252710 (Stratandra Ltd)  
Telegrams: (Stratandra Trans London (Inter)) (Stratandra London EC2 (Foreign))

**Andreadis (U.K.) Limited**  
Directors: Prof. Dr. G. A. Andreadis (Chairman) J. A. Carlsson

SHIPPING AGENTS & BROKERS

Our Ref: TWA/5.1.  
Your Ref: LAAW/5c.

52, LINE STREET,  
LONDON, E. C. 3

Wednesday, 19th June, 1969.

Messrs. Luis A. Ayala Colon, Sucrs., Inc.,  
P. R.

Dear Sirs,  
Thank you for your letter of 12th instant. With reference to the enclosure we did write to Mr. James N. Lambron last March asking for your address in order that we might communicate with you but it would seem that our letter went astray.

In all the circumstances we are pleased to appoint you as Agents on behalf of our Principals and enclose a list showing the various Companies we represent and the vessels concerned.

It is not often that any of our Principals' vessels call at your port but it is preferred to have an established Agent. In any case, it is our custom to write to Agents in respect of each and every call of a vessel with more detailed instructions.

We will now have pleasure to include your name in our List of Agents.

Yours faithfully,  
Andreadis (U.K.) Limited  
(in Agents)  
S. W. Mitchell  
(Mitchell)

Carta de Andreadis (U.K.) Unlimited, de Londres, nombrando a Luis Ayala Colón Sucrs., Inc. su Agente en Ponce, 2 de julio de 1969

Marine Transport Lines, Inc.  
60 Broad Street  
New York, N. Y. 10004

July 2, 1969

Mr. Luis A. Ayala, Jr.  
President  
Luis A. Ayala Colon, Sucrs., Inc.  
P.O. Box 003  
Ponce, Puerto Rico 00731

Dear Sir:  
We wish to thank you for your letter of June 12, together with a copy of a letter previously written to us by Mr. J. M. Lambron.

In accordance with a request forwarded by Mr. Lambron, we would appreciate your office attending to our vessels at Ponce, Puerto Rico. At the present time, the only vessel regularly calling at Ponce is the S.S. "R. E. WILSON" and we will duly instruct the Master concerning the agency change.

Please forward a copy of your agency tariff and other particulars concerning your agency activities at Ponce, P. R.

Very truly yours,  
MARINE TRANSPORT LINES, INC.

BY: *[Signature]*  
W. E. Murray  
Vice President

BM: 30

Carta de Marine Transport Liners, Inc., de New York solicitando a Luis Ayala Colón Sucrs., Inc. ser su agente en Ponce, 2 de julio de 1969

## Miguel E. Ayala Morera

**M**iguel E. Ayala Morera comenzó a trabajar en la compañía en 1969. Empezó en el área de los almacenes y luego en la agencia. Así relató sus orígenes:

“Yo comencé bien joven. Luis quería que yo aprendiera de todos los departamentos. Empecé en los almacenes y después en la agencia. Comencé a trabajar en 1969. Me puso a hacer la nómina de la oficina a mano, había como veinte empleados”.

“Venían barcos de diferentes partes del mundo. Algunos eran de Canadá. Otros traían madera de Nicaragua. También venía Elma Line de Argentina. Se descargaba con eslinga (‘sling’). Teníamos barcos con atún y se embarcaban pacas de cartón prensado. También venía un barco pequeño llamado Oro Verde. Llegaba cada dos semanas desde Santo Domingo lleno de crema de coco para hacer la piña colada de la fábrica La Famosa en Bayamón”.

El Oro Verde fue un barco de importancia para Puerto Rico pues fue uno de los primeros en dedicarse a traer cocos de Santo Domingo para la producción de crema de coco de la firma Coco López. Esta empresa, netamente puertorriqueña, es parte de la cultura isleña, por la gran cantidad de dulces que se confeccionan en la isla con coco, y por supuesto, por la elaboración de las famosas piñas coladas. El dueño del barco, Pedro “Cuco” Ortiz, expresó:

“Era un barco de carga que se compró expresamente para transportar crema de coco de la República Dominicana a Ponce, que era la materia prima para la fábrica Coco López. El barco perteneció a una corporación que teníamos cuatro socios llamada Unique Shipping. Como empresario en la industria de alimentos, el transporte marítimo es esencial. Cuando preguntamos quién podía agenciarnos nos recomendaron a Luis A. Ayala Colón”.

“Yo trabajé por varios años en la fábrica de jugo de piña La Famosa, que compró Coco López en la década de los ’60. En Puerto Rico no

había los cocos suficientes para la elaboración de la crema, por lo que traerlos de la República Dominicana era un negocio rentable, y así lo hicimos durante muchos años”.

“Establecimos muy buenas relaciones personales y profesionales con Luis A. Ayala Colón, que perduran hasta hoy, a más de 4 décadas. Sus dueños son y siempre han sido personas muy colaboradoras, dispuestas en todo momento a abrir sus puertas y ofrecerles el mejor servicio a sus clientes”.

“Eventualmente vendimos el Oro Verde y éste naufragó”.

## La empresa siguió creciendo

**D**urante la primera mitad de la década del 1970 la expansión de la compañía Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. continuó en ascenso. Progresaba y experimentaba sólidos ingresos económicos. Los servicios que brindaba eran iguales o mejores que los de las compañías que ejercían las mismas labores de estiba y agencia en Puerto Rico. De igual manera, aumentaba su personal diestro y administrativo.

Con paso firme y seguro la compañía se establecía con más estabilidad. Se compraban nuevos equipos, se invertía en nueva tecnología y se adiestraba al personal para cumplir con las demandas del momento. La década traería cambios a la logística del manejo de mercancías con la cual la empresa había operado anteriormente. Se ampliaban y mejoraban sus sistemas de administración e informática. Las cargas comenzaron a transportarse en paletas, lo que facilitaba el manejo de las mercancías. La madera ahora se podía descargar en paquetes flejados, de mayor tamaño.

Prácticamente todos los clientes de Ayala Colón crecieron en sus cuotas de mercancía, incluyendo las fábricas de atún en Ponce y Mayagüez, las procesadoras de cidra en Adjuntas y la exportación del café. El crecimiento de los '70 se debió, en gran medida, al uso de los contenedores.

# La Autopista Las Américas

La empresa Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. participó en la construcción de la autopista de San Juan a Ponce, descargando los puentes de acero que la sostienen. La Autopista PR-52, denominada inicialmente como Autopista Las Américas, y a partir de 1993 como Autopista Luis A. Ferré, fue conceptualizada y diseñada en 1967 bajo la administración del Gobernador Roberto Sánchez Vilella. La construcción de la primera autopista de peaje en el país comenzó bajo su incumbencia en octubre de 1968 y continuó bajo la administración del Gobernador Luis A. Ferré.

En 1971 las piezas de acero prefabricado para la construcción de los puentes del Sector El Coco en la Autopista Las Américas fueron descargadas en el Puerto de Ponce por Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. La construcción de la autopista concluyó el 8 de junio de 1975 con la inauguración del tramo de Cayey a Salinas por el Gobernador Rafael Hernández Colón. Bajo su incumbencia, el 12 de diciembre de 1976, se develó el Monumento al Jíbaro Puertorriqueño, ubicado en el área de descanso entre Cayey y Salinas.

La Autopista Las Américas, PR-52, sustituyó a la Carretera PR-1 de San



**Descargando tres barcas que trajeron las piezas de US Steel Corporation para construir los puentes de la Autopista Las Américas de Ponce a San Juan en 1975, hoy PR 52, Autopista Luis A. Ferré**

Juan a Ponce, conocida como la Carretera Central o la "Piquiña", construida entre 1857 y 1881. Esta vía de transporte unió la isla por primera vez por tierra, de norte a sur, atravesando los municipios de San Juan, Caguas, Cayey, Aibonito, Coamo y Juana Díaz. Su último tramo, de Caguas a Cayey, fue el primero en penetrar la Cordillera Central. La fuerza laboral, empleada en esta obra, estuvo compuesta por cientos de presidiarios puertorriqueños y más de 300 confinados, traídos de Cuba, entre los que se encontraba una numerosa población de origen chino.



**Carretera de San Juan a Ponce "La Piquiña" a finales del siglo XIX**

**Autopista Luis A. Ferré de San Juan a Ponce a finales del siglo XX**



Si bien las líneas domésticas (estadounidenses) aportaron al crecimiento general de la estiba en Puerto Rico hasta ese entonces, la clave para el éxito de la empresa Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc., en la década de 1970, recaería en las firmas internacionales, siendo Real Holandesa (KNSM) y Hapag-Lloyd las dos principales. Ambas venían de los puertos del norte de Europa: Ámsterdam y Rotterdam (Holanda), Amberes (Bélgica), Le Havre (Francia) y Hamburgo (Alemania).

Desde su ruta en Europa, cruzaban el Océano Atlántico. Luego, como primera parada, generalmente, llegaban a Trinidad. De allí pasaban a San Juan de Puerto Rico, luego a Santo Domingo, Kingston y luego a Centroamérica. Continuaban su ruta pasando por Aruba, Curazao y finalmente a Ponce. Desde Ponce exportaban varios productos: la harina de pescado o “fishmeal”, café en sacos y barriles de cidra de la montaña. A partir de este momento en adelante, la importación y exportación con Europa se convertiría en el eje central de la empresa.

**Hapag-Lloyd, línea alemana agenciada por Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc desde 1969 hasta el presente**





Sobre esto, Luis A. Ayala Parsi comentó:

“Gran parte del crecimiento en la primera mitad de los años '70 se lo debemos a Hapag-Lloyd. Traían mucho material de construcción para los complejos petroquímicos y para las urbanizaciones. Puerto Rico estaba en pleno ‘boom’ en la demanda de construcción”.

Suscitaban nuevos cambios importantes en el sector comercial de la isla y paralelamente Ayala Colón se posicionaba, en esta década, entre las más importantes agencias de logística en el transporte marítimo en Puerto Rico. La firma, que ya gozaba de vasta experiencia en el mundo del comercio marítimo, pudo asimilar gradual y precisamente la transición a las nuevas demandas de la industria de estiba.

## Las petroquímicas

**L**a década de 1960 representó para la compañía Luis A. Ayala Colón una de grandes retos y nuevos horizontes. Al comenzar los años '60, Puerto Rico disfrutó de un gran auge en su crecimiento industrial, a raíz del establecimiento de empresas creadas bajo los programas de incentivos contributivos, ofrecidos por el Gobierno de Puerto Rico y el Gobierno Federal de Estados Unidos. Una de éstas, la Commonwealth Oil Refining Company, Inc. (CORCO), se establecería en 1954 en Peñuelas y Guayanilla, e impulsaría la economía de la ciudad y de toda la isla, hasta convertirse en el motor principal de la industrialización en Puerto Rico, en la década de 1960.

CORCO fue considerada una de las refinerías de petróleo y productos químicos más grandes del mundo. La refinería producía gasolina, queroseno, combustible para aviones a reacción, aceite diesel, aceites combustibles, propano, butano y otros productos derivados del petróleo. Con una inversión de \$25 millones (equivalente en 2019 a \$170 millones), incluyó ocho plantas petroquímicas en la isla, con la capacidad para refinar diariamente 23,500 barriles de petróleo.

En su momento, CORCO fue la empresa que mayor número de puertorriqueños empleó, generando cerca de 8,000 empleos directos. Fue la fuente principal de vitalidad económica en la región sur del país. Para 1978,



**Muelle Corco**



**Muelle PPG**

suplía el 80% de todos los productos derivados del petróleo consumidos en Puerto Rico. Cuatro años más tarde cerraría sus operaciones de producción.

El establecimiento de CORCO propulsó la construcción y desarrollo de empresas aledañas como PPG Industries en Guayanilla, Phillips Petroleum Company en Guayama y Union Carbide en Peñuelas. Ayala Colón manejó la descarga de muchos equipos industriales para la construcción de todas estas plantas. La inyección económica de éstas y otras industrias impulsaría las capacidades de la empresa a nuevos estratos internacionales.

PPG Industries Caribe se estableció en la Bahía de Guayanilla, en la desembocadura del Río Macaná, en un espacio de 265 cuerdas. Comenzó sus operaciones como un complejo de fabricación de productos químicos. Producía cloro, soda cáustica, etilenglicol y monómero de cloruro de vinilo (VCM). Las materias primas utilizadas para fabricar estos productos eran principalmente agua, etileno, sal y oxígeno. PPG cerró operaciones en 1978.

Phillips Petroleum Company fue la tercera industria petroquímica en establecerse en Puerto Rico, después de CORCO y Caribbean Gulf Refining. Inauguró en Guayama en 1961 con una inversión inicial \$45 millones. Desde que la Phillips Puerto Rico Inc. completó su complejo petroquímico en el nuevo puerto de Las Mareas en Guayama, la empresa Luis A. Ayala Colón sirvió como su agente.

Recuerda Carlos Abello, Gerente de Tráfico de Barcos por sobre 50 años, y quien trabajara para Phillips Petroleum en la década de 1970:

“Yo llegué a Puerto Rico en el año 1967. Trabajaba con la compañía Texaco en Nueva York, donde empecé a la edad de 16 años como mensajero. En el 1967 me dieron una promoción para Puerto Rico en la región de Mayagüez. Me casé y tuvimos 3 hijos que son puertorriqueños. En 1971 me ofrecieron trabajo en la Phillips. Comencé en las oficinas ejecutivas en Hato Rey y en el '71 me trasladaron a Guayama como Gerente de Tráfico. Allí fue que conocí a los hermanos Ayala Parsi”.

“Cuando llegué a Phillips estábamos escogiendo la agencia que nos prestaría los servicios a nuestros barcos. Había otras empresas en Puerto Rico que nos iban a visitar y nos ofrecían sus servicios y también tuvimos varias empresas que eran nombradas por los barcos que entraban a Puerto Rico. Pero la comunicación es sumamente



**Muelle Phillips**



**Muelle Union Carbide**

importante en este trabajo y para Philips implicaba la coordinación, suministro y venta en el mundo entero de sus productos. Era fundamental para la industria tener a alguien que creyera en la buena comunicación y se pudiera mantener en contacto las 24 horas del día, porque el negocio nuestro es 24/7. Ahí fue que decidimos comenzar a trabajar con la firma Ayala Colón”.

“Nunca me olvidaré de toda la gente que trabajaba para Ayala. Hicimos muy buena amistad con Luis y Hernán, y ésta ha perdurado por años de años. Aun cuando dejé de trabajar para la Phillips, en 1978, y luego desde mi compañía Río Energy International en Houston, Texas, yo usaba los servicios de Luis Ayala para cualquier entrega de productos que tuviera nuestra empresa”.

“Nosotros tuvimos contratos con la Phillips por muchos años, en Guayama y en Yabucoa. Cada vez que hubiera un barco entrando o saliendo, no había duda de que la firma Luis A. Ayala Colón eran los que iban a ser representantes nuestros. Se trabajaban de 18 a 20 barcos al mes de todo el mundo. Todos los barcos eran agenciados por Luis A. Ayala Colón. Todavía hasta el año 2018, porque ya no me dedico, le suplíamos a Puerto Rico, a San Juan y Guayama”.

“En el negocio del transporte marítimo hay que hacer un sinnúmero de cosas cuando entra y sale un barco. Aduana, inmigración y el mantenimiento del barco que llega, que hay que servirle combustible y provisiones, y la comunicación es bien importante porque lo que haya que entregar se entrega y lo que haya que comprar se compra. Y el éxito estriba en la calidad del servicio”.

“Usted no tiene una idea de la cantidad de servicios que ellos [Ayala] ofrecen. Cuando hay una necesidad, a las 3 o 4 de la mañana usted los llama y la agencia responde inmediatamente enviando el personal necesario al lugar indicado. Ellos lo van a ayudar y le van a resolver el problema. Como le digo, desde el año 1971 hasta el 2018 hemos trabajado con Ayala Colón y todavía tenemos contacto con ellos”.

Union Carbide es una de las principales empresas manufactureras de productos químicos, etileno y polímeros en Estados Unidos. Estos se utilizan para la elaboración de pinturas, envases, alambres, productos para el hogar y cuidado personal, productos farmacéuticos, automoción y textiles, como también para la agricultura.

En la década del '60 Union Carbide estableció una planta en Peñuelas, Puerto Rico, en un predio de 900 cuerdas de terreno. La American Chemical Association la describió como "A state-of-the-art plant". Durante más de dos décadas fungió como una de las principales industrias manufactureras del país, contribuyendo a su economía y proveyendo cerca de mil empleos a la población sureña. Dada la crisis del petróleo suscitada en la década de 1970, la empresa eventualmente cerró operaciones en 1985, aunque mantiene un terminal para el almacenamiento de productos químicos.

## El Comité Industrial

**E**n los '70 y '80 existía en Ponce el Comité Industrial, compuesto por comerciantes, empresarios e industriales locales como Enrique Vázquez, padre, Enrique "Quique" Vázquez, hijo, Roberto Bacó, padre, Víctor Fingerhut, padre, Luis A. Ayala Parsi, y otros buenos ponceanos. Los negociantes que pertenecían a este comité le dedicaban tiempo y esfuerzo a fomentar nuevos negocios con visitantes internacionales sin recibir remuneración por su labor. Esto lo hacían en colaboración con la Compañía de Desarrollo Industrial de Puerto Rico (PRIDCO) para promover buenas relaciones con los industriales que venían del extranjero. Así lo describió Luis A. Ayala Parsi:

"Los recibíamos en el aeropuerto, los llevábamos a ver la ciudad y sus áreas residenciales, les dábamos una esmerada atención para que establecieran sus industrias en nuestra región. Y tuvimos éxito. Esto beneficiaba la región de Ponce, que comprendía desde Guayanilla hasta Salinas".

Enrique "Quique" Vázquez, hijo, recuerda vívidamente esa época. Su padre era muy amigo de Teodoro Moscoso, quien fuera el artífice de la industrialización de Puerto Rico durante las décadas de 1940 y 1950, bajo el Plan Manos a la Obra, y primer Director Ejecutivo de la Compañía de Desarrollo

llo Industrial de Puerto Rico, mejor conocida como “Fomento”. Esta agencia estatal tenía una oficina en Ponce, en la Calle Clausells, con la encomienda de fomentar el desarrollo industrial en la ciudad, atrayendo inversionistas a establecer fábricas bajo los incentivos contributivos estatales y federales.

Pero Ponce tiene y siempre ha tenido una particularidad, y es la frase “Ponce es Ponce”. ¿Qué significa? Un orgullo recio por su historia y su cultura. No es meramente un cognomento banal; es el resultado de una trayectoria histórica en la cual Ponce ha demostrado ser líder en el desarrollo político, intelectual, económico y cultural de Puerto Rico, dado, en parte, por la represión existente durante varios siglos en la ciudad capital de San Juan y por la presencia militar española, y la ausencia a la vez de ésta, en la ciudad sureña. El histórico orgullo ponceño se vio reflejado una vez más en el Comité Industrial. Así lo expresó Enrique “Quique” Vázquez:

“El sabor de Ponce solo lo sabemos los ponceños. Lo que hizo el Comité Industrial en los años ‘70 y ‘80, en la ciudad, fue verdaderamente admirable. No es lo mismo que un funcionario de gobierno muestre a algún visitante los lugares atractivos en la isla para establecer su industria o negocio, a que los propios residentes del lugar los atiendan y agasajen”.

“Los ponceños atendíamos a los empresarios que nos visitaban con cariño. Ese cariño no podía ofrecerlo un empleado de gobierno. Los paseábamos por la ciudad y a la vez les narrábamos nuestra historia. Los llevábamos a almorzar a los mismos lugares que nosotros íbamos con nuestras familias. En esos años, recuerdo, estaba Naíns y El Coche”.

“Logramos mucho porque siempre tuvimos un firme propósito: promover nuestra querida ciudad. Y se establecieron muchas industrias. Recuerdo a Cranbar, una fábrica de zapatos, y General Electric Wiring Devices, en Juana Díaz. En Ponce siempre hemos tenido el interés de desarrollar no solo nuestra ciudad sino toda el área sur de Puerto Rico”.

## Maquinaria pesada en la década de 1970



**Descarga del MV Heinrich Witt y almacenamiento de planchas de acero especial en el Puerto de Ponce para el establecimiento de una Planta Nuclear en Aguirre, 1972, proyecto que no se concretó**







**Descarga de piezas pesadas  
para el Proyecto Planta Nuclear  
de Aguirre, 1973**





**Segundo embarque de turbo generadores para el Proyecto Planta Nuclear en Aguirre en el MV Japan Roble de Japan Line, 1973**



**Piezas desmontadas de la Central Rochelais de Mayagüez y enviadas a Cali, Colombia**



**Embarque de tubería prefabricada por Texas Pipe para proyecto de refinería en Trinidad en el MV Iguana Cloud, Muelle 4, Puerto de Ponce, 1973**

**Proyecto Central  
Termoeléctrica del Sur  
en Guayanilla, 1974**  
Descarga de piezas de  
peso bruto de 220 tone-  
ladas del MV Belatrix,  
de BigLift, Amsterdam,  
Holanda vía el Muelle  
de la Union Carbide en  
La Puntilla, Guayanilla



**Descarga de hojala-  
ta para Libby's en el  
Puerto de Ponce, traída  
por un buque de Great  
Lakes  
Transcaribbean Line,  
1973**



**Descarga de caldera para el Complejo Petroquímico de Guayanilla**  
**Se descargó de la barcaza Fairbanks en el Muelle 4 del Puerto de Ponce**  
**con dos grúas de 150 toneladas cada una. Se suspendió en el aire y se**  
**cargó en la barcaza St. Croix. Se aseguró y se transportó a Guayanilla,**  
**donde se descargó a un camión que la llevaría a su destino final.**



**En el último de cinco viajes de Moran Borinquen Line a Puerto Rico, Ayala Colón descargó un total de 1,230 toneladas en el Muelle 4 del Puerto de Ponce, que constaba de unidades de enfriamiento de 24 y 35 toneladas, tubos de 14 toneladas y columnas de 130 pies de largo y 42 toneladas**

**Descarga de un "cracking tower" de cuatro piezas de 80,000 kilos cada una, en el Muelle 4 del Puerto de Ponce, con puntal del barco y una grúa de tierra para Caribe Isopreme en el área de la Bahía de Guayanilla**



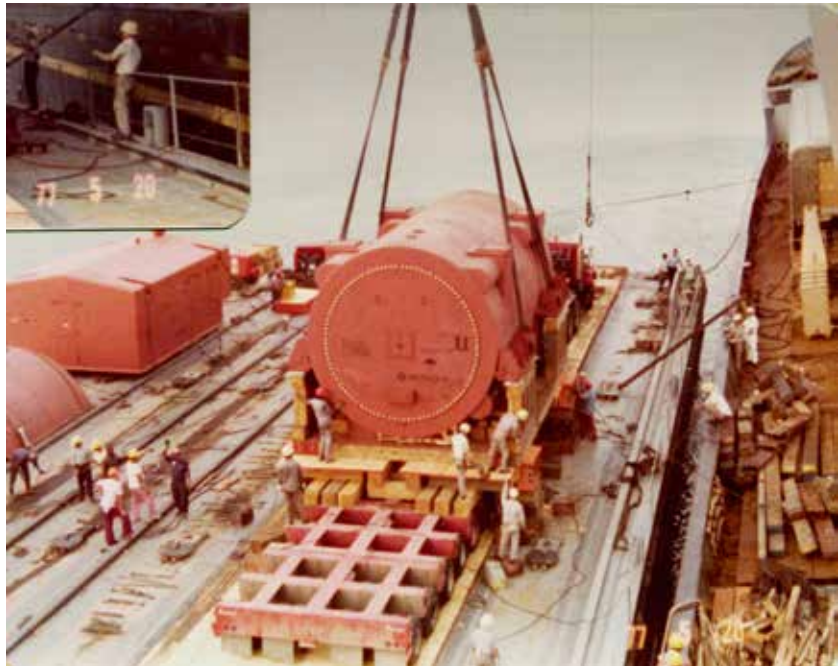


**Equipo y maquinaria de la Central Rufina en Guayanilla, cargado por Luis A. Ayala Colón Suhrs., Inc. en 1976, para ser llevado a Guatemala**





**Proyecto Hitachi para la Central Aguirre, 1977**  
El 18 de mayo de 1977 llegó a Ponce el MV Wakaume Maru con carga ligera y pesada a ser transportada a la Central Aguirre. El 20 de mayo Ayala Colón descargó una turbina de 253 toneladas (2,000 libras). Esta nunca fue utilizada y todavía hoy se puede ver en Aguirre, en el mismo lugar donde fue almacenada.



## La depresión tropical Eloísa, 1975

**E**n 1968, la empresa había adquirido un nuevo local en el área de la Playa, en la calle Comercio 42, curiosamente en el edificio que fuera propiedad de Cortada y Compañía, donde don Luis A. Ayala Colón había comenzado su oficio en el mundo marítimo cuatro décadas antes. Recuerda Hernán F. Ayala Parsi:

“José Reyes Zamora, Vicepresidente del Banco Popular de Puerto Rico en Ponce nos dio el préstamo de \$60,000 para comprar el solar y hacer el almacén. Millotico Venegas había sacado la estructura de 2 almacenes de 12,000 pies cuadrados de la Cooperativa de Cafeteros de Puerto Rico en la Avenida Hostos los cuales montamos en la Playa. Construimos oficina y almacén”.

Fue en este nuevo local donde la empresa recibió el embate de la depresión tropical Eloísa en 1975. Luis A. Ayala Parsi narró así el suceso:

“Aquí pasamos la depresión tropical Eloísa, el 15 y 16 de septiembre de 1975. El Negociado del Tiempo la declaró huracán después de pasar por Puerto Rico. Para los que estuvimos en medio de todo esto, aseguramos que pasó por acá”.

“Llegamos a las 8:00am y aunque llovía fuertemente no había señales de inundación. A las 8:45am Joaco [Joaquín] Armstrong nos avisó que ya había inundaciones fuertes en la parte central de la Avenida Hostos. María Teresa también llamó y nos dio otro aviso de lo que se



avecinaba. Trasludamos los autos a un sitio más seguro y nos preparamos”.

“A las 9:20am aproximadamente el agua inundó el parking. A las 9:40am el nivel del agua estaba ya sobre el primer escalón. A las 10:30am se perdió la batalla de las represas en el almacén de abajo. A las 11:00am el nivel del agua ya tapaba las gomas de los autos. La guagua de don Pedro Díaz no la pudimos salvar”.

“Los tambores llenos de ‘diesel’, pesando 450 lbs. cada uno, ya flotaban por el patio frente al almacén, al igual que los tubos de acero, paletas de madera y otros escombros. Cuando salimos a las 12:30pm el nivel del agua llegaba a la puerta de la entrada. Nos recogieron en un camión del ejército. Al día siguiente todos los empleados ayudaron en la limpieza. Una semana más tarde, ya todo quedó limpio. Gracias a Dios y a los que ayudaron a lograrlo”.



**Oficina de la calle Comercio 42 durante la depresión tropical Eloisa, en 1975**



# PONCE Y EL CONSORCIO EUROPEO



**Puerto de Ponce a principios de la década de 1980**

**Primero, al frente, en el Muelle 8, barco de Caribbean Overseas Line (CAROL) con carga de contenedores. Al centro, en los Muelles 4, 5 y 6, tres barcos de atún para entregar a la National Packing Co. Al fondo, la atunera Westgate**

# Caribbean Overseas Lines (CAROL)

**A** mediados de 1976 algunas empresas marítimas europeas comenzaron a unirse y crearon uno de los primeros consorcios de líneas marítimas en el mundo. Esta iniciativa cambiaría el destino del servicio marítimo a nivel internacional en el Caribe y Centroamérica. El consorcio se llamó Caribbean Overseas Lines, también conocido como CAROL. Se componía de las principales y más grandes firmas navieras de Holanda, Francia, Inglaterra y Alemania.

Otto J. Seiler, autor de *La navegación iberoamericana: la navegación de las líneas navieras alemanas a los países de Latinoamérica, el Caribe y la costa occidental de Norteamérica en el transcurso del tiempo*, narró así el origen del consorcio:

“La industria europea de embarque se había acostumbrado entretanto [para 1975] al concepto de containers, orientando toda su producción hacia éstos. La región caribeña no se debía excluir más tiempo de este sistema de tráfico, ya que las circunstancias portuarias, en parte todavía subdesarrolladas, originaba largas estadías y gastos correspondientes a los buques de línea de primera calidad. Pero una planificación intensiva preliminar y una coordinación con los puertos principales de allí fue necesaria para establecer un servicio moderno totalmente de containers”.

“Esto sólo se pudo realizar mediante una colaboración con otras líneas amigas. Para este objetivo se unieron la francesa Compagnie Générale Maritime de Paris, la alemana Hapag-Lloyd de Hamburgo, la británica Harrison Line de Liverpool y la neerlandesa [holandesa] Nedlloyd de Rotterdam, formando el consorcio de containers Caribbean Overseas Lines, Ltd., mejor conocido como CAROL”.

“Para este nuevo servicio se construyeron seis barcos de containers de 1.275 TEU cada uno, con conexiones para 120 containers refrigerados del tipo Conair para 126 containers-Reefer de 40 pies. La velocidad de crucero prevista de estos barcos eran 20 nudos y todos disponían de un puntal de containers a bordo”.

“El 6 de diciembre de 1976, el primer barco de este nuevo servicio,



**Los socios de Multi Terminal Operators en 1977**  
**Luis Ayala Parsi, Freddie Imbert, Sixto Pacheco, Hernán F. Ayala, Pedro A. Villalón y Dr. José Oller, acompañados por Hon. Joselyn Tormos Vega, Alcalde de Ponce, Lcdo. Miguel Limeres y Jorge Martín**

totalmente de containers, la motonave Caribia Expres, emprendió su viaje inaugural desde Hamburgo vía Bremerhaven, Amsterdam, Amberes, Tilbury, Le Havre y Liverpool hacia Puerto Rico, Barbados, Trinidad, Curaçao, Aruba, República Dominicana, Haití, Jamaica, Belice, Honduras, Guatemala y Costa Rica”.

El flujo de carga y descarga aumentaría exponencialmente para todas las empresas de estiba en Puerto Rico, por lo que para manejar la logística y congestión de barcos las empresas Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc.; Colón y Villalón; Fred Imbert y Caribe Shipping formaron a su vez el consorcio puertorriqueño llamado Multi Terminal Operators (MTO).

Entre las primeras gestiones realizadas por el consorcio puertorriqueño constaron obtener el capital necesario, invertirlo en equipo, y adiestrar el personal para cumplir con las operaciones en los puertos de San Juan y Ponce. Simultáneamente, la firma Ayala Colón manejaba cargamentos de trasbordo para Trinidad, Barbados, Santo Domingo y gran parte de las islas occidentales del Caribe vía San Juan.

En 1977 el primer barco de CAROL Line arribó al Puerto de San Juan, donde la Autoridad de los Puertos de Puerto Rico le asignó un muelle en Isla



**Miguel E. Ayala  
Morera, de LAAC,  
el Contable de la  
firma Fred Imbert, y  
Sixto Pacheco**



Grande. El barco fue el Caribia Express, uno de seis barcos nuevos que CAROL había mandado a construir en Polonia. Luis A. Ayala Parsi narró lo ocurrido:

“El barco atracó y me acuerdo que descargó 40 contenedores y cargó 25. Esta operación terminó satisfactoriamente, pero el calado escasamente permitió su entrada al muelle de San Juan. Los dueños del barco se quejaron de las facilidades en San Juan”.

“A este barco, el Caribia Express, le siguió el Astronomer, de Harrison Line. Éste, no pudo entrar a puerto, porque los muelles de San Juan no tenían el suficiente calado. El Caribia Express era más liviano que el Astronomer porque traía menos carga”.

“Los agentes en San Juan intentaron obtener con la Autoridad de Puertos de Puerto Rico un muelle que llenara las expectativas de CAROL, pero su gestión fue infructífera. El Director General de Harrison Line, Peter Carden me llamó por teléfono y me preguntó si podíamos atender su barco en Ponce, que venía esa semana. Me dijo: ‘nosotros necesitamos un muelle que cumpla con las necesidades del consorcio, y el de San Juan no las cumple. Queremos que los barcos vayan a Ponce.’”



“Estos barcos tenían sus propias grúas. Podían descargar, pero se necesitaba la plataforma para transportar la carga una vez bajada del barco. Tuvimos que conseguir equipos para mover los contenedores. Conseguimos algunos camiones de Juan Luna y una grúa de tierra de Colón y Villalón. Esta operación fue un poco lenta, pero cumplió con los requisitos de CAROL”.

“A comienzos del año 1977 descargamos los barcos de CAROL en Ponce. En marzo vino una delegación del consorcio. El servicio ya era semanal. El esfuerzo combinado de nuestros estibadores, la administración del puerto y nuestros supervisores hizo que la operación de las embarcaciones fuera tan exitosa que CAROL Lines estuvo convencida de que un cambio al Puerto de Ponce debería explorarse más a fondo”.

**El MV Caribia Express, primer barco de contenedores del consorcio europeo (CAROL) en venir a Puerto Rico, llegando a San Juan el 7 de enero de 1977**



**El MV Astronomer,  
primer barco de con-  
tenedores de CAROL  
Lines, llegando a Ponce  
en 1977**

El MV Astronomer realizó su último viaje oficial a Puerto Rico en 1982. El Capitán del barco invitó a un almuerzo a los empleados de Ayala por tantos años de buen servicio y relación cordial. El barco inglés fue convertido en un portahelicópteros, que se utilizó en la Guerra de Las Malvinas en Argentina ese año.



**El MV Holanda, fue el tercer barco de CAROL Lines en venir a Ponce, 1977**

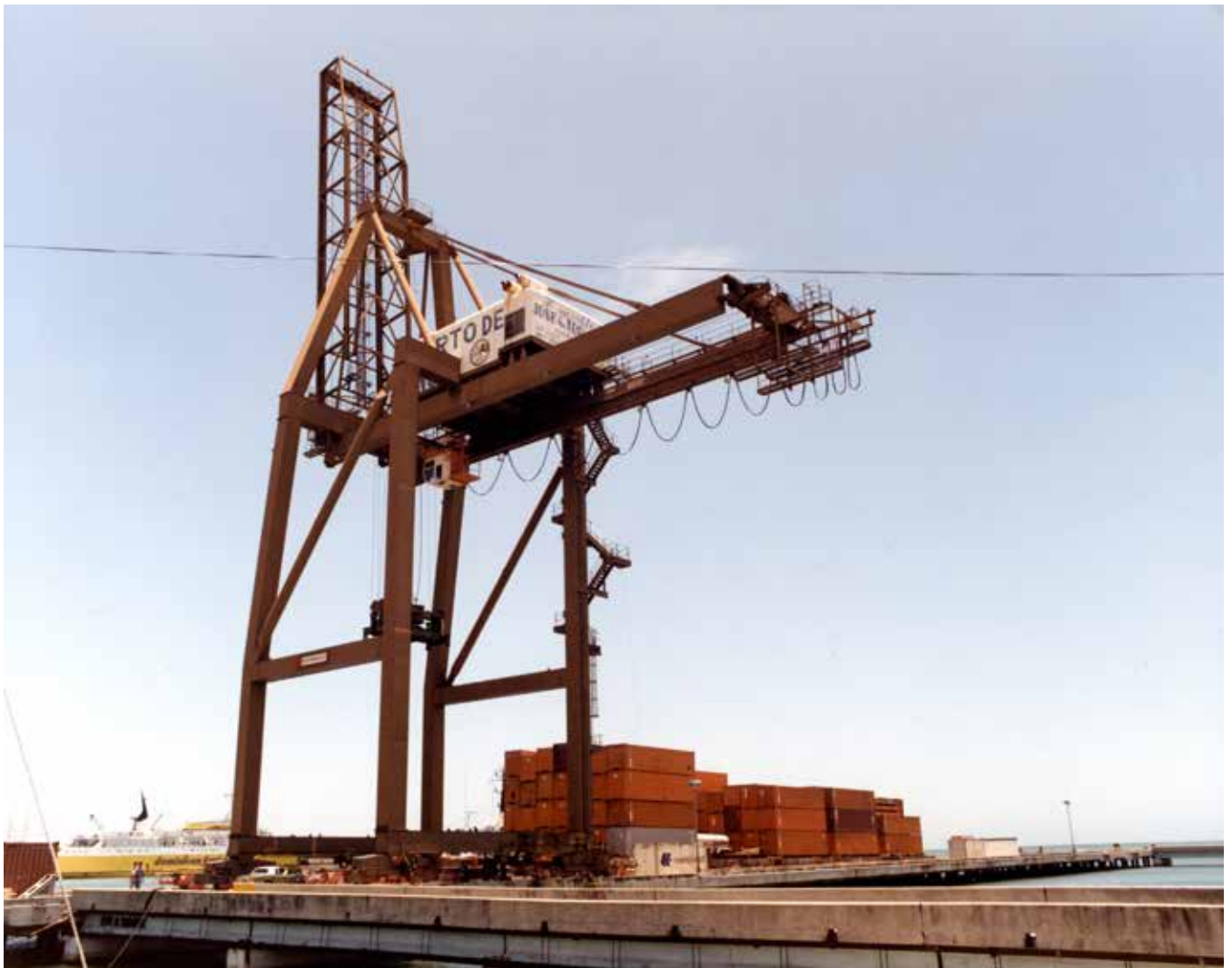
**Histórico Muelle Municipal de Ponce, antes de ser demolido; a la izquierda, contenedores siendo manejados por grúas de Colón y Villalón**



# La grúa del Puerto de Ponce

La delegación de CAROL, compuesta por altos ejecutivos que representaban a cada una de las líneas, solicitaron reunirse en las oficinas de Ayala en Ponce para discutir la operación efectuada hasta ese momento. Durante la reunión, surgió la pregunta si el Puerto de Ponce tendría un muelle disponible para que las líneas de CAROL lo pudiesen utilizar exclusivamente. Se les indicó que el Muelle 8, que había sido construido para Sea-Land, y la línea no lo había utilizado, estaba disponible. El director del Puerto indicó que el

**Grúa del Puerto de Ponce, instalada el 14 de abril de 1979**



muelle tenía instaladas unas vías para grúas, que eran necesarias, pero que no había grúa.

Ni Ayala ni Multi Terminal Operators (MTO) tenían la capacidad financiera para esa inversión. Ante la situación de la necesidad de la grúa, Luis A. Ayala Parsi abordó al Hon. Joselyn Tormos Vega, Alcalde de Ponce, para explicarle la situación. El alcalde acordó visitar las oficinas de Ayala para dialogar al respecto. En la reunión efectuada, Luis A. Ayala Parsi, los delegados de CAROL y el señor alcalde discutieron sobre las garantías que el Puerto solicitaba, las necesidades apremiantes y la compra de la grúa. El alcalde puso a la disposición fondos municipales para su adquisición. Luis A. Ayala Parsi narró sobre las conversaciones sostenidas:

“En Ayala y MTO no teníamos el dinero para comprar una grúa. Llamé a Joselyn [Tormos Vega] y le expliqué la situación. En la reunión con los empresarios de CAROL acordó comprar la grúa. Me solicitó si yo podía encargarme, a nombre del Municipio de Ponce, del proyecto de la compra. No había alternativa. Había que aceptar”.



**Feeder de servicio  
CAROL en el Puerto de  
Ponce, c.1980  
Al fondo la planta de  
atún Caribe Tuna**

**MV Advisor de Harrison Line en el Puerto de Ponce, c. 1980**



“Fui a Jacksonville, Florida, a New Orleans, Louisiana y a Savannah, Georgia buscando la mejor opción. Usamos como modelo el documento de la subasta de Jacksonville. La subasta se realizó en Ponce. Se invitaron varias compañías para escoger el mejor postor. Vinieron compañías internacionales como Hitachi de Japón, Paceco de Estados Unidos y una empresa de Francia”.

“La subasta se la llevó Paceco. El municipio compró la grúa, que funcionó hasta 2017 cuando ‘se la llevó’ [el huracán] María”.

Luego de la construcción e instalación de la grúa, para manejar contenedores de 20 y 40 pies en el Puerto de Ponce, las operaciones para las embarcaciones de CAROL Line se hicieron con tanta eficiencia y en tan poco tiempo que, cuando las congestiones en otros puertos y problemas de logística crearon problemas en ciertas rutas para las líneas marítimas en el Caribe, CAROL escogió a Ponce como su resguardo y puerto base. Indicó Luis A. Ayala Parsi:

“Todo se movió a Ponce. Hicimos inventos bien grandes con los europeos. Se traían barcos de Colombia con café a Ponce y se iban con toda clase de carga. Y sucedieron historias inesperadas. En una oca-

sión el barco Eurocolombia perdió velocidad. Le habían pegado en la quilla un tubo con droga. Pero aquí los esperó la DEA, y fin de la historia”.

A lo largo de 26 años, entre 1977 y 2003, los barcos de CAROL fueron agenciados por Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc., exclusivamente. Primero, como Subagentes directos, y posteriormente, Agentes de Nedlloyd Line (antes Real Holandesa) (KNSM) vía Caribe Shipping, de Hapag-Lloyd vía Colón y Villalón, y de Harrison Line y French Line con Fred Imbert Inc. Cuando Caribe Shipping renunció la agencia de Nedlloyd Line, nombró a Antilles Shipping como Agentes en San Juan y Ayala Colón fue nombrado su Subagente en Ponce. Luego, cuando Island Stevedoring (antes Colón y Villalón) renunció a la agencia de Hapag-Lloyd, éstos nombraron a Ayala como su Agente General para Puerto Rico.

En 1991 Antilles Shipping vendió la agencia de Nedlloyd a Ayala, con la aprobación de Nedlloyd. En 1996 CAROL otorgó a Ayala Colón el contrato de estiba del consorcio. En 2000 Nedlloyd Line compró Harrison Line, la cual fue sustituida por Hamburg Sud, cuyo Agente, Pérez y Compañía, nombró a Ayala Colón su Subagente en Ponce. Con todos estos cambios, Multi Ter-



**Jacques Cashot, representante de la línea CGM y el Capitán Kolhn junto a Frank Wellnitz y otros al arribo del MV Caribia Express a Ponce, 1977**



**Hon. Joselyn Tormos Vega, Alcalde de Ponce, entrega una placa al capitán del barco MV Cordillera Express, en su viaje inaugural al Muelle 8 del Puerto de Ponce**



**Grúa Clyde cargando contenedores para Union Carbide en el Muelle 7 del Puerto de Ponce, c. 1980**





**Embarcando módulos prefabricados para un hotel en Aruba, 14 de mayo de 1983**

**Renovación del contrato de Hapag-Lloyd, del consorcio europeo CAROL, con Luis Ayala Colón Sucrs., Inc., 1991-1993**

RECEIVED  
LOUIS A. AYALA DOLAN  
SUCRS, INC.



'93 JAN 28 P 4:49

Hapag-Lloyd AG - Postfach 102626 - 2000 Hamburg 1

**Hapag-Lloyd  
Aktiengesellschaft**

Postfach 102626  
Ballindamm 25  
2000 Hamburg 1

Telefon: (040) 30 01-0  
Telefax: (040) 33 64 32,  
33 00 53, 32 66 25  
Telegramm: Halo Hamburg

Container Terminal Corp., Ponce  
Attn. Mr. L. Ayala P.

Compagnie General Maritime, Suresnes  
Attn. Mr. P. Pinard-Legry

Harrison Line, Liverpool  
Attn. Mr. P. Clements

Nedlloyd Lines, Rotterdam  
Attn. Mr. A. van Kooij

January 25th, 1993

Dear Sirs,

CAROL PONCE CTC CONTRACT

Please find enclosed one original Terminal and Stevedoring Contract for period June 1st, 1991 until September 30th, 1993, duly signed by all parties concerned, appendices I for periods June 1st, 1991 until September 30th, 1991 and October 1st, 1991 until September 30th, 1992 as well as appendices II and III.

Yours faithfully,

HAPAG-LLOYD AG  
1610 Karibik

W. Kiesow

Enclosure

Sitz der Gesellschaft:  
Hamburg und Bremen

Amtsgericht Hamburg,  
HRB 13485  
Amtsgericht Bremen,  
HRB 5503

Vorsitzender des Aufsichtsrates:  
Dr. h. c. André Leysen

Vorstand:  
Hans Jakob Kruse, Bernd Wrede,  
Günther Casjens, Claus-Peter  
Kulenkampff-Bödecker,  
Prof. Dieter Ulken, Claus Wülfers

minal Operators se disolvió, y se formó Container Terminal Operators, compuesta por Ayala Colón, Antilles Shipping, Fred Imbert, y Pérez y Compañía. El crecimiento de la empresa Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. fue enorme.

## Operaciones de trasbordo de contenedores en Ponce

Varios años después de comenzar las operaciones de CAROL en Ponce, se presentó la oportunidad de seguir creciendo con el manejo de carga de trasbordo de contenedores. Este tipo de carga es aquella que pertenece y está consignada a clientes fuera de Puerto Rico. La misma se descargaba en Ponce y se mantenía separada de la carga de Puerto Rico, permaneciendo almacenada en el muelle por varios días hasta que llegara el barco que la transportaría a su destino final.

El volumen de carga de trasbordo era mucho mayor que la carga con destino a Puerto Rico. Luis A. Ayala Parsi recuerda:

“La primera que manejamos fue una con destino a Port of Spain, Trinidad. En aquellos años, aunque se tenían las facilidades portuarias necesarias para trabajar contenedores, sus operaciones eran pésimas y costosas. En ocasiones, los barcos de CAROL se atrasaban hasta por más de siete días, una situación inaceptable, ya que retrasaban los demás puertos de la ruta”.

Las líneas de CAROL decidieron establecer su puerto de trasbordo en Ponce. Para ese entonces el trasbordo sólo existía en Kingston, Jamaica, donde confrontaban muchos problemas laborales, al igual que en Trinidad. La operación de trasbordo en Ponce resultó ser tan exitosa, que años después se añadieron otros puertos, y el volumen siguió en aumento. Pero el 11 de septiembre de 2001, la tragedia ocurrida con el ataque a las torres gemelas del World Trade Center, en Nueva York, cambió la situación de la carga de trasbordo en los puertos bajo la bandera de Estados Unidos de América. Los cambios reglamentarios aduanales fueron tan drásticos que los puertos de trasbordo bajo la jurisdicción federal estadounidense fueron eventualmente eliminados. Los embarques de trasbordo en el Puerto de Ponce se cancelaron en noviembre de 2002.

**Actividad en el Club Náutico de Ponce, a principio de los '80**  
**Sr. De Jong, Hon. Juan H. Cintrón, Exalcalde de Ponce, Hans Ellinghausen, Sr. Libanis, Pablo Léctora, César Dah Dah, Hernán F. Ayala Parsi, Joaquín T. Armstrong, Lcdo. José F. Sárraga Venegas, Nelson Riollano Quiñones, Dieter Laws**



La pérdida del volumen de carga de trasbordo afectó considerablemente al consorcio europeo. El manejo de carga consignada a Puerto Rico solamente resultaba inefectivo para las líneas de CAROL pues, cuando trasladaron sus operaciones de San Juan a Ponce en 1977, también habían acordado pagar la transportación terrestre a los clientes de la costa norte de Puerto Rico. La merma en el volumen de la carga de trasbordo provocó un desbalance presupuestario, lo que a su vez propició un aumento en el costo de los servicios de CAROL. Para el año 2002, el déficit sumó unos \$2.5 millones. El consorcio concluyó que la operación en Ponce dejaba de ser económicamente rentable, y en marzo de 2003, trasladaron su operación de carga local para San Juan y todas sus operaciones de trasbordo a Trinidad.

Esta ha sido la única operación de trasbordo, en gran escala, que se ha efectuado en Puerto Rico, y se llevó a cabo en Ponce. “Nosotros convertimos a Ponce en el principal puerto de trasbordo para el consorcio europeo. Éramos el ‘hub’ del Caribe. Le quitamos el puesto a Jamaica y a Trinidad”, indicaron Luis y Hernán Ayala Parsi.

La seriedad, competencia y profesionalismo de los hermanos Ayala Parsi es constatada por muchos ponceños, puertorriqueños y extranjeros,

con quienes, a través de los años, la empresa ha mantenido relaciones de negocios y amistad. Entre ellos se encuentra, quien fuera su abogado y amigo por sobre 40 años, el Lcdo. José F. Sárraga Venegas. Y así lo expresó:

“Durante los años que representé a la empresa en la Corte Federal, donde se libera el 99% de los casos relacionados al transporte marítimo en Puerto Rico, la firma Luis A. Ayala Colón, Sucrs., Inc. tuvo siempre una reputación de excelencia. Los jueces y los abogados los reconocían como personas serias y muy respetadas en el mundo de las finanzas, la industria marítima, y en el comercio.

Y añadió: “Esos sí son gente seria”. También, de manera jocosa, el Lcdo. Sárraga comentó que “la buena reputación de los Ayala” le beneficiaba a él, pues “si tenía clientes distinguidos”, eso lo hacía a él un abogado distinguido entre sus colegas.

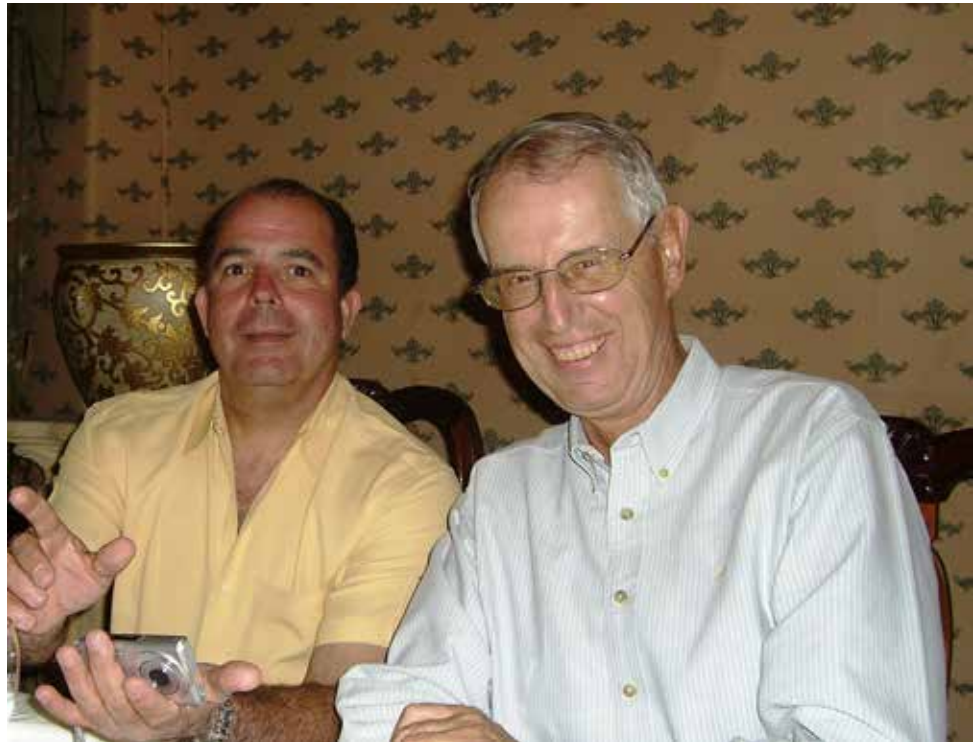
“Yo era joven. Tenía 30 años cuando comencé a trabajar con ellos. Conocí a Hernán en 1975 en Dorado Beach y fue como si hubiese conocido a mi hermano, el que nunca tuve. Desde entonces hemos mantenido una buena amistad, tanto con él como con su familia. Soy como un tío para sus hijos. Fui mentor de Hernán Francisco [Ayala Rubio] cuando estudió Derecho”.

## Manuel Guzmán Cardona

**M**anuel Guzmán Cardona comenzó a trabajar en el área de ventas de la empresa en 1981, cuando era estudiante universitario. Al graduarse, ese mismo año, fue contratado a tiempo completo. Sobre sus inicios narró:

“Cuando comencé a trabajar, a Ponce llegaban barcos del norte de Europa, específicamente de Inglaterra, Alemania, Francia, Holanda y Bélgica, de un consorcio de las mayores líneas navieras del Norte de Europa llamado Caribbean Overseas Line (CAROL), posteriormente denominado New Caribbean Service (NCS). Los barcos llegaban directamente a Ponce, y de Ponce partían a diferentes lugares en el Caribe, Centroamérica y la costa norte de Suramérica. Luego regresaban a Ponce”.

**Manuel Guzmán  
Cardona, Vicepresidente  
de Ventas de LAAC y  
Helmut Bode, Vicepre-  
sidente de Región de  
Hapag-Lloyd**



“En aquella época había varias exportaciones regulares del área sur, desde el Puerto de Ponce hacia el norte de Europa. Se exportaba cidra en salmuera, original de Adjuntas, también atún enlatado de las dos plantas que había en Ponce, al igual que de las plantas en Mayagüez, y se exportaban algunos textiles y productos electrónicos, entre otros. Los barcos en un principio llegaban a Ponce cada 10 días. Pero por el buen servicio que les ofrecimos, y con una ruta comercial en crecimiento, comenzaron a venir semanalmente”.

“Cuando el servicio comenzó semanalmente, también había otros dos barcos que el NCS no recalaba, que llegaban en semanas alternas y recorrían algunos países en Centroamérica. Ponce se convirtió en un puerto de trasbordo. El barco que venía de Europa los martes dejaba carga con destino a Puerto Rico y también la carga de los puertos que el NCS no recalaba en Centroamérica. Los miércoles venía el barco pequeño ‘feeder’ que recogía la carga que dejaba el barco de los martes, y éste descargaba los contenedores cargados con destino Europa como azúcar y café, que se cargaba en el barco que recalaba Ponce, los jueves, con destino norte de Europa”.

Manuel es ponceño. Sobrino-nieto de don Luis A. Ayala Colón por línea materna. Sus padres, Manuel A. Guzmán García y Ana M. Cardona Ayala. Estudió su escuela elemental y secundaria en el Colegio Ponceño. En 1981 concluyó un Bachillerato en Ciencias Agrícolas, en la Universidad de Puerto Rico, Recinto Universitario de Mayagüez. Desde 2005 es Vicepresidente de Ventas de Luis A. Ayala Colón, Sucrs., Inc. Sobre su posición y ejecución en la empresa comentó:

“En cuanto a mi posición dentro de LAAC, mi mayor responsabilidad es dirigir el Departamento de Ventas y ofrecer los servicios de la naviera Hapag-Lloyd. Cuento con un grupo de profesionales que me asisten tanto en la oficina, como en las ventas directas con los clientes”.

“Somos responsables de negociar los fletes, generar los contratos y las reservas de las cargas. Por lo general, el Departamento de Ventas es ‘la primera cara que ve el cliente’, y en muchas ocasiones, el primer punto de contacto con la empresa”.

“Estamos en constante comunicación con todos los departamentos que afectan el movimiento de la carga de nuestra clientela. En AYA-COL, buscamos que la experiencia del cliente sea la más placentera con nuestro grupo”.

## Nueva oficina, Avenida Santiago de los Caballeros

**E**n 1982, la empresa compró 6 cuerdas de terreno a Sabari Estates, pertenecientes a la familia Saurí, donde se construyó la nueva oficina ejecutiva de Luis A. Ayala Colón, Sucrs., Inc. en Ponce, en la Avenida Santiago de los Caballeros. El contratista general de la obra fue Hernán F. Ayala Parsi. El arquitecto Virgilio Monsanto diseñó el edificio. El ingeniero Milton Castro diseñó el sistema eléctrico. Rama Construction, de los hermanos e ingenieros Ronnie y Robbie Ramos realizaron los trabajos de construcción. El ingeniero Héctor Torres estuvo a cargo del acero estructural; Cándido Rivera Tolinche de la construcción y diseño de los interiores; el ingeniero Carlos Peniza y su empresa La Eléctrica, del sistema eléctrico, y Collazo y Co. suplieron los aires acondicionados. La nueva oficina inauguró en 1983.





**Oficina Ejecutiva en  
Ponce, 3091 Avenida  
Santiago de los Caballe-  
ros, 1983**

## **“The President’s E Certificate of Export Service”**

**E**n 1985 le fue otorgado a la empresa Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. el premio “The President’s E Certificate of Export Service”. Fue recibido por Luis A. Ayala Parsi y Hernán F. Ayala Parsi, de manos del Secretario de Comercio del Departamento de Comercio Federal, Malcolm Baldrige, Jr., en una ceremonia celebrada en Washington, D.C.

El “President’s E Certificate of Export Service” es un reconocimiento otorgado a personas, firmas u organizaciones que contribuyen significativamente al esfuerzo de aumentar las exportaciones de Estados Unidos. El premio fue creado mediante Orden Ejecutiva del Presidente de Estados Unidos John F. Kennedy, en diciembre de 1961.



**Premio "The President's E Certificate of Export Service" otorgado a Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc.**

**Recibido por Luis A. Ayala Parsi y Hernán F. Ayala Parsi de manos del Secretario de Comercio del Departamento de Comercio Federal de Estados Unidos Malcolm Baldrige, Jr., en 1985**

El nombre "E" proviene de los banderines llamados "E Pennants", otorgados a aquellas empresas estadounidenses que demostraron excelencia en su producción manufacturera, durante la Segunda Guerra Mundial. Este emblema, con la letra "E" de gran tamaño, pronto se convertiría en símbolo de patriotismo, en la nación.



**De izquierda a derecha: representantes del Departamento de Comercio Federal y del Departamento de Comercio de Puerto Rico, Luis A. Ayala Parsi y Hernán F. Ayala Parsi, prestos a izar la bandera "E Star", 1985**

El Presidente John F. Kennedy revivió el emblema como símbolo de excelencia para honrar y reconocer a las firmas exportadoras estadounidenses. Los galardonados están autorizados a ondear la bandera "E Star", desplegar el Certificado firmado por el Secretario de Comercio de Estados Unidos, llevar el "pin" distintivo del reconocimiento tanto por los dueños como por los empleados, y utilizar el emblema en sus documentos oficiales.

**Los galardonados con el Certificado Presidencial de Excelencia "E" están autorizados a izar la bandera "E Star" en sus oficinas**





EN 1978... AÑADIMOS A SAN JUAN



**Terminal de Luis A. Ayala  
Colón Sucrs., Inc.  
en San Juan, 2010**

## “Yendo y viniendo”

La construcción de la Autopista Las Américas de Ponce a San Juan, en la década de 1970, fue uno de los factores determinantes que trastocaron el ritmo de la economía en Puerto Rico en el último tercio del siglo XX. Para muchos analistas del tema, este nuevo proyecto de infraestructura contribuyó a consolidar la centralización administrativa del Gobierno de Puerto Rico en la ciudad capital de San Juan, iniciado bajo el plan de industrialización en los años '50.

La nueva política establecida por el gobierno afectó considerablemente la administración y el desarrollo de los municipios del área sur, este y oeste de la isla, principalmente a Ponce, que a través de su historia siempre fue el puerto municipal más importante y el de mayor servicio en toda la región. No obstante, esta nueva etapa en el desarrollo de Puerto Rico abriría nuevos horizontes para la empresa Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc., que incuriría en añadir el Puerto de San Juan a sus operaciones.

Luis A. Ayala Parsi recuerda sobre la transición a San Juan:

“Cuando nos fuimos a San Juan, nos ofrecieron una línea de barcos que venía de Estados Unidos con materiales de construcción. Buscamos un muelle, pero solo estaban disponibles el Muelle B y el C porque nadie los quería. Al C le decíamos ‘Vietnam’ por todos los hoyos que tenía. Estuvimos 10 años con el muelle viejo. En el Muelle B había oficinas. Se le alquilaron, a largo plazo, a la Autoridad de los Puertos”.

“Comenzamos San Juan con el servicio de barcaza de Sea Bulk Caribbean, Ltd., que venía de Florida a Puerto Rico y se recibía en el Muelle B. Esos primeros años fueron cuesta arriba porque las facilidades portuarias que adquirimos estaban en estado crítico. Pero poco a poco las fuimos reparando y mejorando para poder cumplir con las necesidades de los clientes”.

Hernán F. Ayala Parsi añadió:

“En 1978, cuando Sea Bulk Caribbean Ltd. nos exigió que fuéramos a San Juan. Ahí cogimos el Muelle B en el Terminal de Puerto Nuevo, y así comenzamos en San Juan”.

Miguel E. Ayala Morera explicó:

“De 1978 a 1981 estuvimos yendo y viniendo de Ponce a San Juan. En 1982 establecimos oficinas permanentes en Puerta de Tierra. Recuerdo que sacábamos los contenedores vacíos, que eran unos 500, y los enviábamos a Ponce para almacenarlos en lo que venían los barcos a recogerlos. Esto se hacía porque en San Juan no teníamos espacio para almacén”.

“En los comienzos de la empresa en San Juan, trajeron una persona llamada Chirino, quien fue el primer jefe de operaciones y también estuvo a cargo de las ventas. Al irse Chirino entró Hernán. Cuando Hernán se fue me trajeron a mí y a Manuel Guzmán. Las responsabilidades se dividieron. Yo me quedé como Jefe de Operaciones y Manuel se hizo cargo de las ventas. En la época de Chirino el personal de Ayala en San Juan no llegaba a 15 personas. Luego, al crecer la compañía se fueron dividiendo las responsabilidades y a su vez fue aumentando el personal”.

“A principios de la década supervisé tres barcos de atún. Uno vino por Caribe Shipping. Otro, llamado Playa de la Más Paloma, procedente de España, se le rompió el timón y pasamos la mercancía de un barco a otro”.

“Poco a poco fuimos creciendo. Se trajo nueva maquinaria que se dividió entre Ponce y San Juan. La década del 1990 transcurrió al mismo ritmo; en crecimiento constante y se incorporaron nuevas tecnologías”.

Hernán Francisco Ayala Rubio comentó:

“Cuando nos fuimos a San Juan teníamos el Muelle C, que era un muelle que nadie quería. Era un espacio muy pequeño y había que estar bien pendiente, todo el tiempo, de qué barco iba a llegar, qué barco ponías en qué muelle, preparar el equipo, preparar el muelle... esto era como un juego de ajedrez. Había que preparar el tablero completo, preparar las fichas y moverlas correctamente para que cuando viniera el próximo día no te estuviera molestando la carga que pusiste aquí o allá. Había que estar bien pendiente del equipo, sobre todo en un espacio tan pequeño”.



Manuel Guzmán Cardona añadió:

“A San Juan llegaban líneas como Chilean Line; CIA Marítima Nacional, de Brazil; Consorcio Naviero Peruano S.A.; D’Amico Line, de Italia; Ecuador National Line; y ELMA Line, de Argentina. En 1985 comenzaron a llegar a San Juan, para la agencia de Ayala, las barcas de Sea Barge, directamente de Estados Unidos. La ruta era de Miami a San Juan. En 1988 me mudé a San Juan para ocuparme del Departamento de Ventas por orden de don Luis”.

Luis Arturo Ayala Bennazar inició la tercera generación descendente de don Luis A. Ayala Colón. Comenzó a trabajar oficialmente en la empresa en 1983, pero sobre ello aclaró:

“Comencé en el almacén mucho antes, cuando tenía 13-14 años, haciendo inventario y descargando carga de los contenedores que traían mercancías para almacenarse. En esa época se descargaba todo a mano. Estudiaba en la Academia Cristo Rey, de donde me gradué de Escuela Superior en 1978. Luego fui a Boston College, en Massachusetts, donde estudié dos años de Administración de Empresas, y concluí mi Bachillerato (BBA) en Gerencia y Mercadeo en la Universidad Católica de Puerto Rico en 1983, obteniendo también un ‘minor’ en Economía, Finanzas, e Historia. Me gradué un viernes y comencé el martes siguiente a trabajar en la empresa como Ayudante del Gerente Miguel E. Ayala Morera. Cuando Miguel fue nombrado Gerente de Operaciones, pasé a ser Gerente del Taller, hasta 1985. Me casé en 1985”.

“También trabajé en las Operaciones del Muelle hasta 1987, y cuando Miguel se fue a San Juan, me ascendieron a su posición. Yo supe tener 3 barcos de atún a la misma vez, otro recogiendo cartón, y dos barcos de contenedores de CAROL ¡todos en un periodo de 24 horas! Teníamos un servicio que venía de Estados Unidos todos los sábados más los de atún, que venían de Perú, Ecuador, Seychelles, China y Saipán”.

## Sea Barge Line

**E**n un viaje comercial a Miami, Luis A. Ayala Parsi se reunió con los ejecutivos de S.E.L. Maduro & Co. y con Larry Rigdon de Zapata Gulf Corp., quienes habían invitado a la empresa Ayala Colón a ser socio en una línea marítima para dar servicio de Miami a San Juan. Tras consultar con Hernán F. Ayala Parsi y Nelson Riollano Quiñones, se aceptó la oferta. Las acciones se dividirían en un 20% para Maduro, 20% para Ayala Colón, y 60% para Zapata Gulf. El servicio comenzó en agosto de 1985. Maduro y Ayala Colón estarían ofreciendo los servicios de cargar y descargar las barcasas, y de los terminales de Miami, y Luis A. Ayala Colón en San Juan. Los remolcadores y barcasas eran propiedad de Zapata Gulf.

Los trabajos comenzaron en los Muelles A, B y C en Puerto Nuevo, en un terminal de aproximadamente 6 cuerdas de terreno. Se alquilaron grúas de Bury Brothers. Miguel E. Ayala Morera y Rubén Puente estaban a cargo de las operaciones. Las condiciones del terminal no eran las mejores. El Muelle C, por ejemplo, había sido utilizado anteriormente para almacenar chatarra y se encontraba en muy malas condiciones. No era fácil poder ofrecer un servicio como se deseaba, siendo competencia, en esos años, para Crowley, Navieras de Puerto Rico y Sea-Land.

En 1988, Sea Barge decidió añadir a sus operaciones al Puerto de Ponce. El terminal del Muelle 8 tenía facilidades superiores a las de San Juan para operar los contenedores. Ponce contaba con una grúa "gantry" capaz de manejar 30 contenedores por hora, vs. 16 por hora en San Juan. Sobre esto, comentó Luis A. Ayala Parsi:

"Luis Arturo Ayala III y Rubén Puente dirigían la operación en Ponce. Se descargaba, entre otros, los autos de Ponce Ford y Mayagüez Ford. Los resultados fueron los deseados, económicamente y en reducir el tiempo en puerto".

"En Ponce, varios de los empresarios grandes nos apoyaron con sus cargas, y una vez que Sea Barge comenzó a crecer, las líneas competidoras rebajaron sus tarifas marítimas hasta que lograron recuperar muchos de los clientes obtenidos por Sea Barge. Aun así, tres clientes se mantuvieron fieles a su compromiso con Sea Barge y el Puerto

**Hon. José Dapena Thompson, Alcalde de Ponce, junto a Hernán F. Ayala Parsi y Luis A. Ayala Parsi, entre otros, dirigiéndose al público durante la inauguración del servicio de la línea Sea Barge en el Puerto de Ponce, 1988**



**Barcaza de Sea Barge en San Juan, 3 de marzo de 1989**



**Draga que se embarcaba con Sea Barge en San Juan**



de Ponce. Estos fueron Bonnin & Co., Destilería Serrallés e Industrias Vassallo. Pero luego la situación se agravó, y a Sea Barge no le quedó alternativa que regresar en su totalidad a San Juan”.

A su regreso a San Juan, Sea Barge encontró el terminal en un precario estado, y la operación tuvo que relocalizarse en Isla Grande Oeste, en tierras subarrendadas por Sea Barge a International Shipping. Sucedió entonces que un competidor de Ayala le ofreció a Sea Barge un mejor terminal en San Juan y, simultáneamente, la administración de la empresa insistió en expandir sus servicios a Honduras, Nicaragua y Panamá. Sobre esto, indicó Luis A. Ayala Parsi:

“Nosotros en Ayala Colón no estuvimos de acuerdo con estos planes y solicitamos una reunión con la Junta de Directores en Miami. Asistimos Hernán F. Ayala Parsi, el Lcdo. Juan Rodríguez Díaz y yo. Fue una reunión bien difícil, donde nosotros no aceptamos los planes futuros de Sea Barge y finalmente presentamos nuestra solicitud para separarnos de la sociedad”.

“Lo que ocurrió en el siguiente año de operaciones de Sea Barge nos dio la razón. El servicio a los países de Centroamérica fue un fracaso total. La línea tuvo que recurrir a buscar nuevos dueños, quienes eventualmente cambiaron el sistema operativo a barcos y lo renombraron Sea Star”.

Hernán Francisco Ayala Rubio es el segundo miembro de la tercera generación descendente de Luis A. Ayala Colón en trabajar en la empresa. Comenzó en Ponce en 1988 pero rápidamente se trasladó a San Juan. Sobre sus inicios en la empresa comentó:

“Yo empecé a trabajar aquí desde los 12-13 años, los veranos, en el almacén. Mis hermanos y yo aprendimos a guiar un ‘finger’ antes de guiar un carro. También trabajaba en la oficina, los veranos, con doña Irma Bosch, doña Lucy Lehman y doña Zulma Batista. Ellas hacían la facturación de los barcos y son parte de la historia de Ayala. Me mandaban a sacar copias y otros mandados. O sea, yo estuve expuesto al trabajo de la empresa desde temprana edad. Estudiaba en el Colegio Ponceño, donde me gradué de Escuela Superior en 1984”.

“Luego, cuando llegó el momento de ir a la universidad, me aceptaron en varias. Fui con ‘el viejo’ a verlas para ver cuál me gustaba más, y a la primera que fuimos fue a State University of New York Maritime College. Cuando yo llegué allí ¡y vi los botes de vela, la marina, y el barco en el agua! ... oh ... ¡yo me crié en el agua! Dije: ¡Yo me vengo para acá! ¡No hay que ver más nada! Me gradué en 1988 con un Bachillerato en Ciencias con concentración en Gerencia de Transportación Marítima en SUNY Maritime College, obtuve la licencia de Tercer Oficial de la Marina Mercante Estadounidense, y regresé a Puerto Rico”.

“Cuando Miguel [Ayala Morera] se fue a San Juan yo lo seguí. Allí estuve con él y con Rubén Puente ‘al palo’. Trabajar con ellos fue una universidad. Batallé en los muelles mano a mano con los capataces, con Gilberto Aponte, Wilberto Berríos, y con los muellers, que, al principio no sabíamos los nombres porque todos tenían apodos. Estaba ‘El Mono’, ‘Mono blanco’, ‘Pavo’, ‘León’, ‘Gato’, ‘Caracol’... en fin, en San Juan parecía que teníamos un zoológico. Después, poco a poco es que te enterabas de los nombres”.

“En 1992 la Autoridad de los Puertos cerró el Muelle C, que era donde descargaba Sea Barge, para repararlo. Tuvimos que irnos al Muelle M, lo que fue un verdadero dolor de cabeza porque quedaba a 2 millas de distancia y había que realizar el doble de trabajo, con la misma eficiencia y en el mismo tiempo”.

“Para esos años teníamos un barco que venía de Chile con uvas, ciruelas, cebollas y ajos, todo en paletas. Nosotros descargábamos ese barco en dos días. Llenábamos el almacén y todo se despachaba para los colmados, supermercados y centros de distribución de Puerto Rico. Era un trabajo bien intenso. La carga era perecedera. Recibir todas esas frutas frescas, en barcos con neveras, los ajos y cebollas venían en cubierta, era algo serio. No venían en contenedores como hoy día”.

“También recibíamos barcos de PanoBulk, de Corea, llenos de ‘plywood’, y Amazon Line, de Brasil, que venía mensualmente con madera. También descargábamos barcos de contenedores, 10 contenedores por hora. Todo, antes de que llegara la grúa Gottwall ama-

rilla. El proceso era un poco lento. Pero con la nueva grúa comenzamos a descargar 11, 12, 13 ... hasta que llegamos a descargar 21 contenedores por hora. Con la grúa nueva se duplicó la producción". "En 1993 llegó Dole Shipping Company y se levantó el volumen de estiba de contenedores".

## Dole, 1993

**D**ole Food Company es una de las mayores empresas de alimentos del mundo. Distribuye sus productos en más de 90 países. Junto a la firma Chiquita, en el 2019, Dole es la empresa bananera más grande del mundo. Esta empresa surgió en 1991 con la adquisición de lo que fuera originalmente Hawaiian Pineapple Company, fundada a mediados del siglo XIX por James Dole en Hawaii. El servicio de Dole a Puerto Rico comenzó en 1993.

Hernán Francisco Ayala Rubio expresó:

"Dole nos dio la oportunidad de convertirnos en una compañía más ágil, con el uso de la primera grúa que trajimos para servicio internacional, la Gottwald amarilla".

**Grúa alemana Gottwald en el Terminal de San Juan, primera y única en su clase en Puerto Rico, adquirida por Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. en 1994 para el servicio internacional**





**Barcos de Dole descargando en el muelle de San Juan, 2000**

Al 2019, Ayala Colón lleva con Dole sobre 25 años y ha renovado su contrato por 5 años más. El servicio prestado por la empresa ponceña, tras sus 80 años de historia, es una muestra fehaciente de la constante que dirige a la familia Ayala: las buenas relaciones con sus clientes, demostradas por su confiabilidad y eficiencia.

Juan E. Ayala Rubio es el tercer miembro de la tercera generación descendente de don Luis A. Ayala Colón en trabajar en la empresa. Comenzó en 1994 y comentó al respecto:

“Mi primera tarea fue asistir en los alemanes, en el ensamblaje de las grúas que se compraron en aquel momento. Estas grúas las llamábamos ‘Las Grúas del Muelle C’. Para esa época, la mayor parte de las operaciones estaban en Ponce”.

“Mis tareas evolucionaron con el tiempo y me convertí en técnico de la grúa y en técnico de refrigeración. Tomé un adiestramiento en Nueva York para adquirir conocimiento sobre esta área pues era un trabajo ajeno a lo que estudié. Estuve a cargo de la operación y mantenimiento de la grúa del Muelle C ya que la persona que se contrató para esta labor se fue a trabajar con la competencia y la próxima persona que conocía la grúa era yo. Tuve que asumir esa responsabilidad en lo que se contrataba a otra persona. Para mí fue un reto porque no estudié ingeniería. El conocimiento lo fui adquiriendo en la práctica”.

“También se me dio la responsabilidad de asistir en las operaciones que Hernán Francisco llevaba a cabo con los demás empleados. Así transcurrieron mis primeros 5 a 6 años, desde que comencé a trabajar. Hernán Francisco fue, de cierta forma, mi guía en esos primeros años de trabajo ya que tenía más experiencia. En las cosas técnicas, seguía las enseñanzas del Sr. Antonio Rivera desde Ponce, que era el Jefe de Refrigeración. Para cualquier situación relacionada a la refrigeración, era con él”.



# Reparaciones en el Terminal de San Juan

La empresa tuvo que hacer numerosas reparaciones en el Terminal de San Juan. De hecho, tomó 10 años habilitarlo. Esto incluyó la reparación del Muelle C por la Autoridad de los Puertos de Puerto Rico, entre 1992 y 1994. Hernán F. Ayala Parsi recuerda:

“Cuando obtuvimos el Muelle C, en 1982, comenzamos a operar la descarga de Kent Line, que venía de Canadá. Traía contenedores con papas. También madera en paquetes fuera de contenedores. Lamentablemente, las condiciones del Muelle C siguieron deteriorándose a tal grado, que nos vimos obligados a renunciar la operación de Kent Line, un año después. En años posteriores, al Muelle B llegaban las líneas Empresas Líneas Marítimas Argentinas, conocida como ELMA Line; y la Compañía Suramericana de Vapores, que provenía de Chile, con carga de frutas”.

Ya para 1994, el Terminal de San Juan estaba en condiciones óptimas. Ese año se compró la primera grúa Gottwald, que fue instalada el 11 de agosto. Esta fue la primera de su clase en toda Latinoamérica y el Caribe. En Puerto Rico no había otra igual. “Después de nosotros”, indicó Hernán Francisco Ayala Rubio, “todo el mundo empezó a comprarlas”.

Sobre la grúa Gottwald, Hernán F. Ayala Parsi añadió:

“En Puerto Rico nadie miraba hacia el mercado europeo. Todas las empresas tenían grúas americanas para descargar contenedores. No les gustaban las europeas. Pero yo les puse el ojo y fui y las compré”.

Para esa época llegaban 4 barcos semanales a San Juan. El consorcio europeo CAROL seguía en Ponce. Ayala también servía la línea Transporte Marítimo Mexicano. Venía una vez al mes. Traía autos Chevrolet, Nissan y Volkswagen. Además, se trabajaron los barcos mexicanos el Aguascalientes y el Aya, alrededor de 10 años.

“También adquirimos una agencia llamada Scanamerican Agency”, indicó Hernán Francisco Ayala Rubio.



**Condiciones del  
Muelle C en el Terminal de San Juan en 1992, al  
cual le decían "Vietnam"**



**Reparación del Muelle C en el  
Terminal de San Juan, entre  
1992 y 1994**



**Descargando en la Base Roosevelt Roads, en Ceiba, Puerto Rico, equipo militar utilizado por el Ejército de Estados Unidos en la**



**Operación "Desert Storm" en Irak, en 1994, luego trasladado a las bases de Fort Allen, Fort Buchanan y Campamento Santiago**



**Descargando los pilotes de 90' de largo para la construcción del Parque Lineal en San Juan, el 10 de agosto de 1997**



**Descargando rollos de alambre para fabricar latas para las atuneras de Mayagüez, el 31 marzo de 1997**



**Descargando hojalata de 15 toneladas cada una (30,000 libras) para Mayagüez, el 30 de agosto de 1997**





**Descarga en el Puerto de Guayanilla de equipo y materiales para la construcción de Planta Eco Eléctrica para la producción de gas natural, en contrato de Enron a Luis A. Ayala Colón, Sucrs., Inc., en 1999**

“Con esta adquisición obtuvimos a Ivaran, Transporte Marítimo Gran Colombiano, y Nordana Line. Las operaciones de la compañía transcurrían con estabilidad. Obtuvimos la estiba del Sunshine Pearl, de la línea CGM Interline. Este barco movía carga local y de trasbordo a St. Thomas y St. Croix (USVI), y a Saint-Martin (francés). Teníamos los barcos de carros, que venían mensualmente y había descarga de acero, de tubos”.

## La salida de las atuneras de Ponce en los '90

Las plantas productoras de atún enlatado, durante los años '70 y '80, crecieron exorbitantemente, hasta llegar a tener una producción de 1,600 toneladas semanales. El 100% del enlatado de atún se exportaba a través de compañías estadounidenses. National Packing Co., subsidiaria de Ralston Purina, en el año 1990, tuvo problemas por la competencia asiática, donde los salarios eran significativamente menores. Ralston vendió una gran parte de las acciones de National Packing Co. y los nuevos dueños decidieron trasladar las operaciones, de Ponce, a una localidad en Indonesia.

Lamentablemente, solo un grupo de ejecutivos y supervisores aceptaron la oferta de Ralston para trabajar en su planta en la isla de Samoa Americana. Ralston pagó a todos los demás empleados los dineros acumulados en salarios y planes de retiro. Fueron unos meses difíciles para Ayala Colón, aceptar y ver cómo se desmontaba la planta y se enviaba a varios destinos del planeta.

Mitsubishi & Co., nueva dueña de Caribe Tuna, la otra planta atunera, se mantuvo operando por varios años más, a pesar de la competencia asiática. Orlando Segarra, Vicepresidente y Gerente de Caribe Tuna Inc. comentó:

“Recibíamos atún congelado de los barcos de pesca estadounidenses que descargaban a la fábrica de conservas. Ayala Colón proporcionaba el servicio de agencia a estos barcos y tripulaciones. Además, descargaba los buques de bandera extranjera. He conocido a los Ayala desde 1957. Tanto Luis como Hernán son hombres dedicados a sus trabajos y ambos son excelentes en lo que hacen”.

En 1995, Caribe Tuna cerró sus operaciones y la planta se trasladó a las Islas Seychelles en el Océano Índico. Luis A. Ayala Parsi indicó: “Luis Arturo Ayala Bennazar y Rubén Puente manejaron la carga de la maquinaria de la planta atunera, que sería enviada a su nuevo hogar. Todavía hoy día se consigue el atún enlatado con las marcas que se producían en Ponce y Mayagüez. No obstante, aún teníamos en Ponce los barcos de contenedores de CAROL, los barcos de Seaboard Lumber que traían esporádicamente grandes cargamentos de madera en paquetes de Canadá. Surgían también embarques de distintas cargas en barcasas, lo que mantenía las operaciones de Ponce con mucha actividad”.

## La salida de CAROL

**E**l consorcio europeo (CAROL) viajó a Ponce por última vez en el año 2003. Así lo narró Manuel Guzmán Cardona:

“Con la llegada del nuevo siglo (2000), y principalmente luego de la tragedia del ataque a las torres gemelas del World Trade Center en Nueva York, las reglamentaciones de aduanas federal cambiaron drásticamente. Esto causó la salida de CAROL de Ponce”.

Luis A. Ayala Parsi explicó:

“Meses después del suceso, el Gobierno de Estados Unidos aprobó y puso en vigor la llamada ‘Regla de 24 horas’. Ésta impactó a todas las líneas marítimas que servían los puertos de Estados Unidos de América. Requería que toda la carga que se exportara de puertos extranjeros a puertos de Estados Unidos de América y áreas bajo su jurisdicción, enviaran una copia del manifiesto de la carga a transportarse en los buques, en puertos extranjeros, antes de la partida del puerto. Esta regla tenía el propósito de prevenir el transporte de posibles artefactos explosivos. Con las restricciones que esto provocó, el consorcio europeo decidió cambiar su ruta, eliminando el trabajo de trasbordo de contenedores, en Ponce”.

“La ‘Regla de 24 horas’ causó un impacto directo en la economía de la recalada en Ponce ya que las líneas cambiaron la secuencia de la ruta, poniendo a Ponce como último puerto, y así ellos no tenían que informar sobre las cargas en trasbordo y la de los siguientes puertos en la ruta, que era el 90% de la carga en el buque. Al quedarse el barco con solo carga de Puerto Rico, el costo subió a un nivel no rentable, y meses después trasladaron el servicio a San Juan”.

Hernán Francisco Ayala Rubio añadió:

“El trasbordo se lo llevaron a Port of Spain, Trinidad”.

En marzo de 2003, las líneas CAROL hicieron una subasta para los trabajos de estiba en San Juan. Quien ganase el contrato tenía que proveer un muelle para el uso exclusivo de sus operaciones. Participaron en la subasta Intership, y Ayala Colón, ya que los demás contratistas potenciales no tenían el equipo ni las facilidades de muelle para cumplir con el contrato. Ayala logró que Horizon Line le subalquilara el Muelle G con 2 cuerdas de terreno y salida por el lado norte de su terminal. Recuerda Luis A. Ayala Parsi:

“Se dio la subasta y se nos otorgó. Tuvimos que movilizar de Ponce a San Juan parte de los equipos pesados que teníamos para manejar contenedores, y compramos los que hicieron falta. En gran medida se agradece a Hernán Francisco Ayala Rubio y a Miguel E. Ayala Morera por su gran ayuda, sus gestiones y tratos de amistad, que establecieron con la gerencia de Horizon por varios años, creando un buen ambiente para que nos ayudaran con el Muelle G”.

Manuel Guzmán Cardona añadió:

“Hoy día tenemos un gran servicio llamado Gulf Caribbean Service (GCS) llegando a San Juan. El Puerto de Ponce lamentablemente no tiene los volúmenes de carga que tuvimos en los ‘80 y ‘90. Prácticamente quienes único continúan operando en Ponce somos nosotros [Ayala Colón]. La ruta de GCS, para fines nuestros, comienza en México y sigue su ruta a varios puertos en Centroamérica, República Dominicana, Colombia y Puerto Rico (San Juan). De Europa ya no vienen barcos directo a Ponce, y a San Juan solo llega un servicio con capacidad limitada”.

**C**omenzando el siglo XXI, la empresa Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. continuaba la búsqueda de nuevas líneas para agenciar. Surgió una nueva oportunidad de crecimiento cuando la línea canadiense de contenedores CP Ships, en su nuevo servicio de Canadá a Puerto Rico, escogió a Ponce como su puerto en la isla.

Se esperaban unos 100 contenedores para descargarse, y 20 o más de exportación. Pero sucedió que CP Ships fue vendida a la línea alemana Hapag-Lloyd, y Hapag-Lloyd canceló el servicio de Canadá a Puerto Rico. “A partir de ese momento no tuvimos más oportunidades para establecer un servicio de contenedores en Ponce”, manifestó Luis A. Ayala Parsi.

El Puerto de San Juan estaba sobrecargado y la descarga se hacía difícil y costosa. Fue entonces que se presentaron oportunidades para atraer a varias compañías que se dedicaban a transportar carga suelta (“breakbulk”), como fueron Seaboard Lumber, con madera de Vancouver, Canadá, que traía

**Descarga de carbón para la cementera Cemex en Ponce**



aproximadamente 3,000 paquetes, por viaje, cada seis semanas, y Gearbulk, Inc., que traía de Argentina y Brasil entre 1,500 y 2,500 paquetes de “plywood” en sus primeros años, y en los últimos dos años 2,000 paquetes cada 15 días. También venía Maybank Shipping Co., de 1 a 2 veces al mes, con sus barcazas almacenes que descargaban primero en San Juan y después en Ponce.

Los últimos años del siglo XX fueron de mucho movimiento en Ponce, hasta la partida de CAROL en 2003. Pero aun con la pérdida de las líneas de contenedores, el Puerto todavía tiene un movimiento saludable con los embarques de chatarra, la importación de carbón, y la exportación de cemento de Ponce Cement, que son manejados por otros agentes.

Mientras, la economía de Puerto Rico seguía creciendo y los proyectos de construcción de edificios, viviendas, centros comerciales y carreteras incrementaron. Se produjo un alza en la importación de materiales de construcción y equipos para las edificaciones, nunca antes visto, por lo cual el Terminal de San Juan se vio beneficiado.

Para el 2006 existía un desbalance en la cantidad de terrenos ocupados por las compañías ubicadas en Puerto Nuevo. Algunas de ellas, como Ayala Colón, Island Stevedoring y Trailer Bridge tenían muy poco espacio. Sin embargo, se logró un acuerdo entre todos los usuarios del Terminal y la Autoridad de los Puertos, mediante el cual Ayala Colón pudo adquirir terrenos adicionales para su uso. De 6 cuerdas, subió a 23, lo que le permitió reducir su costo operacional y convertir su Terminal en uno de los más eficientes y competitivos de San Juan. Ese año, AYACOL adquirió dos grúas Gottwald adicionales, conocidas como “las grúas azules”, que al momento eran las más modernas y rápidas del mundo, con capacidad de manejar barcos Post Panamax. Estas fueron las primeras grúas de su tipo en Puerto Rico.

La empresa continuó manejando la línea Hapag-Lloyd, la cuarta en el mundo y la número 1 en volumen de importación a Puerto Rico, conectando a San Juan con el servicio internacional global. También, Dole Ocean Cargo Express, línea dedicada al comercio con Costa Rica, Honduras, Bélgica y el norte de Europa, y que además maneja el 75% de las exportaciones de mangó de Puerto Rico a Europa.

**Grúas Gottwald, primeras en Puerto Rico para manejar barcos Post Panamax, adquiridas por Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. en 2006**



AYACCOL

2



*Luis A. Sigala & Cia. Inver. Inc.*  
Since 1938

2

GEEST

HMM  
GEE



**Descarga de piezas  
para los Molinos de  
Viento de Santa Isabel,  
2012**

**Aspas de los molinos de  
157 pies de largo y peso  
de 12 toneladas**





En 2013, Ayala Colón añadió la operación de Tropical Shipping, con servicio a Canadá, Islas Vírgenes y las Antillas Menores, y el servicio de Geest Lines, con exportaciones desde San Juan a Europa.

## Molinos de Viento de Santa Isabel

**Generador de viento de  
87 toneladas**

**E**n el año 2010, el Gobierno de Puerto Rico aprobó un plan para desarrollar un proyecto de energía renovable en una finca agrícola perteneciente a la Autoridad de Tierras, entre los sectores de Paso Seco y Playita Cortada de Santa Isabel, una finca de alto valor agrícola localizada en el Corredor Agrícola de la Costa Sur. A esos efectos y en ese mismo año la Autoridad de Energía Eléctrica y Pattern Energy Group, Inc., compañía especializada en la gene-





ración de energía solar y de viento, firmaron un acuerdo para construir un parque de energía eólica o de turbinas de viento. La Junta de Planificación de Puerto Rico aprobó el arrendamiento de los terrenos y ubicación del proyecto de molinos de viento en el 2011.

Para descargar los molinos, la firma estadounidense ATS, expertos en transporte y montaje de molinos de viento, y la empresa sueca Siemens, fabricante de los molinos, le solicitaron a Luis A. Ayala Colón Sucrs. Inc. que cotizara para la descarga de los barcos que traerían los equipos. Sobre esto comentó Luis A. Ayala Parsi:

“Le tocó a Luis Arturo Ayala Bennazar, como Gerente de Operaciones en Ponce, recopilar la información y data necesaria para presentar a Siemens una cotización aceptable. Por varias semanas Luis Arturo compiló la información necesaria y coordinó con la administración del Puerto de Ponce para tener el espacio suficiente, tal como lo solicitaba Siemens y ATS. Finalmente, se le otorgó a Ayala Colón el contrato de la descarga de los barcos y el traslado de las piezas al área obtenida con la Administración del Puerto”.

En marzo de 2012 comenzaron a llegar los barcos con las monumentales piezas, componentes del proyecto. Los trabajos de descarga y trans-

### **Bujes de los molinos de 35 toneladas**



**Transportando las  
aspas frente a la  
urbanización Villa del  
Carmen en Ponce**

portación fueron realizados por Luis Arturo Ayala Bennazar y Rubén Puentes. La coordinación y el manejo del proyecto fueron de gran magnitud y resultó exitoso, concluyendo según se había pactado.

Luego de la descarga, ATS se llevó todas las piezas a Santa Isabel y comenzó a montar los 44 abanicos. Siemens contrató a Ayala Colón para limpiar y catalogar los equipos utilizados para proteger las piezas. Fue un proyecto muy complejo y delicado, sobre todo el manejo de las aspas, de 430 pies de largo cada una, desde la base hasta el pico, con muchas piezas de alta tecnología en su interior. Así recuerda Luis A. Ayala Parsi la operación final del proyecto:

“Todo este equipo fue traído al solar de atrás de nuestra oficina central en Ponce. Con un grupo de hombres de confianza y supervisados por Luis Arturo y Rubén Puentes, esta operación tomó entre 8 a 10 semanas. También hubo que esperar varias semanas para que Siemens nos diera las instrucciones para embarcar todo este equipo. Una vez llegaron las órdenes de Siemens, se empaquetaron las piezas, se aseguraron dentro de contenedores y se enviaron a sus diferentes destinos. Desde que se comenzó a planificar el proyecto, luego la descarga de las piezas y finalmente el embarque de los contenedores, el personal

gerencial de Ayala Colón estuvo ocupado durante 7 meses”.

Los “Molinos de Santa Isabel”, como se les conoce popularmente, se inauguraron en octubre de 2012, contribuyendo así a la diversificación energética en Puerto Rico.

## 2015: Horizon

**H**orizon, una importantísima compañía naviera internacional, con terminal de operaciones en San Juan, tuvo su origen con la evolución de la historia de los contenedores. En 1956, Malcolm P. McLean había comprado la línea Pan-Atlantic Shipping, que eventualmente fue vendida y cambió de nombre a Sea-Land Service, Inc. En 1986, Sea-Land pasó a manos de CSX Corporation, que en 1999 la dividió en tres unidades: comercio internacional, comercio doméstico y operación de terminales. El transporte internacional, que incluyó 70 barcos y 200,000 contenedores, además de terminales, oficinas y agencias alrededor del mundo, fue comprado por Mærsk, denominanda como Mærsk Sea-Land, en el 2000. Carlisle Group adquirió la línea doméstica y la convirtió en Horizon Lines, en el 2003.

Las relaciones comerciales entre la empresa Luis A. Ayala Colón Sucrs. Inc. y lo que fuera previamente Sea-Land, y posteriormente Horizon, siempre fueron excelentes. “Durante muchos años”, expresó Luis A. Ayala Parsi, “fueron generadas y mantenidas principalmente por Miguel E. Ayala Morera y Hernán Francisco Ayala Rubio”.

Tras el huracán Georges, que azotó a Puerto Rico en 1998, todas las grúas de Sea-Land se cayeron, y por varios meses Ayala Colón y Sea-Land compartieron la grúa Gottwald de Ayala. Años más tarde, cuando Ayala Colón necesitó espacio de terminal para acomodar las operaciones de Hapag-Lloyd, y del consorcio europeo CAROL en San Juan, la ya denominada Horizon Lines les facilitó el Muelle G y la conexión terrestre entre el Muelle G y el C, para poder ofrecer el servicio a las cuatro líneas de CAROL agenciadas por Ayala, que comprendían: Hapag-Lloyd, CGM, Hamburg Sud y CSAV. Este trabajo se hizo en combinación con el equipo y el personal de los barcos de Horizon y el de Ayala Colón.



**Hernán F. Ayala Parsi,  
Richard Rodríguez, Vice-  
presidente de Horizon,  
y Luis A. Ayala Parsi**

En 2015, Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. adquirió los activos de Horizon. La historia de su adquisición fue narrada principalmente por Hernán Francisco Ayala Rubio:

“Lunes 10 de noviembre del 2014. La semana antes nos llamó Richard Rodríguez, Gerente General de Puerto Rico de Horizon Line, para invitarnos a don Luis Ayala, a don Hernán Ayala y a mí a desayunar en Denny’s de San Patricio, a las ocho de la mañana. Luis Ayala llegó temprano. Don Hernán no estaba. Estaba de viaje”.

“Pensábamos que Richard nos iba a decir que le habían vendido la compañía a Crowley.

Pero para sorpresa nuestra, nos dijo que querían venderle los activos y equipos de la empresa, así como cederle los terrenos del terminal a Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. Nos preguntó: ¿Les interesa?”

Luis A. Ayala Parsi recuerda vívidamente dicha reunión y expresó:

“Como era de esperar, le indicamos que nos interesaba la oferta pero que teníamos que consultar a nuestra Junta de Directores. Nos dieron un mes para aceptar o rechazar la oferta”.

Hernán Francisco continuó:

“Acordamos que nos iban a dar un mes para analizar si el negocio era rentable para nosotros adquirirlo. A tono con ello, firmamos la documentación de la intención de comprar”.

“El 13 de noviembre de 2014 preparamos un documento con los activos de Horizon que incluía 4 grúas, edificios, mejoras hechas al terminal, 700 chasis y 240 generadores para correr las neveras. También se traspasaba el contrato de arrendamiento, una vez se gestionara con la Autoridad de los Puertos. Se acordó que, de aceptar la oferta, la compra se efectuaría en o antes de febrero del 2015”.

“Teníamos que estar seguros de que el negocio era viable para poder asumirlo. No era solamente comprar los activos. Íbamos a subir, de 23 cuerdas que estábamos pagando anualmente, a 100 cuerdas. Para poder mantener esa facilidad, incluyendo las grúas que venían con la transacción, necesitábamos el volumen de carga adicional”.

“Parte de lo que nos hizo tomar la decisión de la compra fue que conseguimos los contratos de Hamburg Sud, Zim Line, Mærsk, y Mediterranean Shipping, para poder tener el volumen de carga que justificara el negocio. Al poder conseguir esos contratos, el negocio era rentable y podía conseguirse el financiamiento. Ya para el 28 de enero del 2015 teníamos los contratos de las 4 líneas. Aceptamos la oferta de Horizon, con el precio acordado”.

“Iniciamos las gestiones de financiamiento con el Banco Popular de Puerto Rico, pero no estuvieron interesados. Luego acudimos al Banco Santander, pero en ese momento en particular, por razones internas, el banco no se encontraba en la disponibilidad de acceder al préstamo. Surgió entonces una tercera alternativa. Me reuní con Juan Luis Boscio, de Scotiabank en Ponce, quien mostró interés en financiarnos. Procedimos entonces a hacer los arreglos de financiamiento con ellos”.

“Siempre tuvimos buena comunicación con Horizon y todo marchaba bien. Pero cuando se acercó la fecha que nos había dado la Autoridad de los Puertos para tener el financiamiento, que era el sábado 28 de febrero de 2015, para ellos autorizar, tres días antes, el 25 de febrero, se anunció públicamente la depreciación de los bonos de la Autoridad de Energía Eléctrica de Puerto Rico. Scotiabank se vio afectado y decidió no financiar más proyectos en Puerto Rico. ¡Y ya estábamos haciendo las escrituras! ¡Estábamos a punto de cerrar! Juan Luis Boscio me llamó y me dijo: ‘El negocio se cayó. No nos quedaba

más remedio que conseguir el dinero por nuestra cuenta”.

“Ese mismo miércoles 25 de febrero nos llamó el Banco Santander. Nos reunimos con Santander. Nos aprobaron preliminarmente y nos dijeron que enviarían la solicitud del préstamo al Comité de Aprobación, ese viernes”.

Edwin Maldonado Nazario, Asistente de Gerente de Contabilidad en Ayala, en ese entonces, añadió:

“Recuerdo que teníamos hasta las 5pm de ese mismo viernes 27 de febrero para contestarle a la Autoridad de los Puertos si íbamos a adquirir a Horizon o no. Pero a esa hora aún no había llegado la llamada de Santander con la aprobación final del Comité y estábamos todos bien frustrados. Ya nos habíamos resignado a que el negocio no se iba hacer. Como a las 5:25pm, mientras me preparaba para salir con mi esposa, don Hernán me llamó por teléfono y me dijo ¡Nos aprobaron el préstamo, nos aprobaron todo! ¡Vamos pa'lante! La emoción fue increíble, fue algo muy bonito. Valió la pena el arduo trabajo que realizamos”.

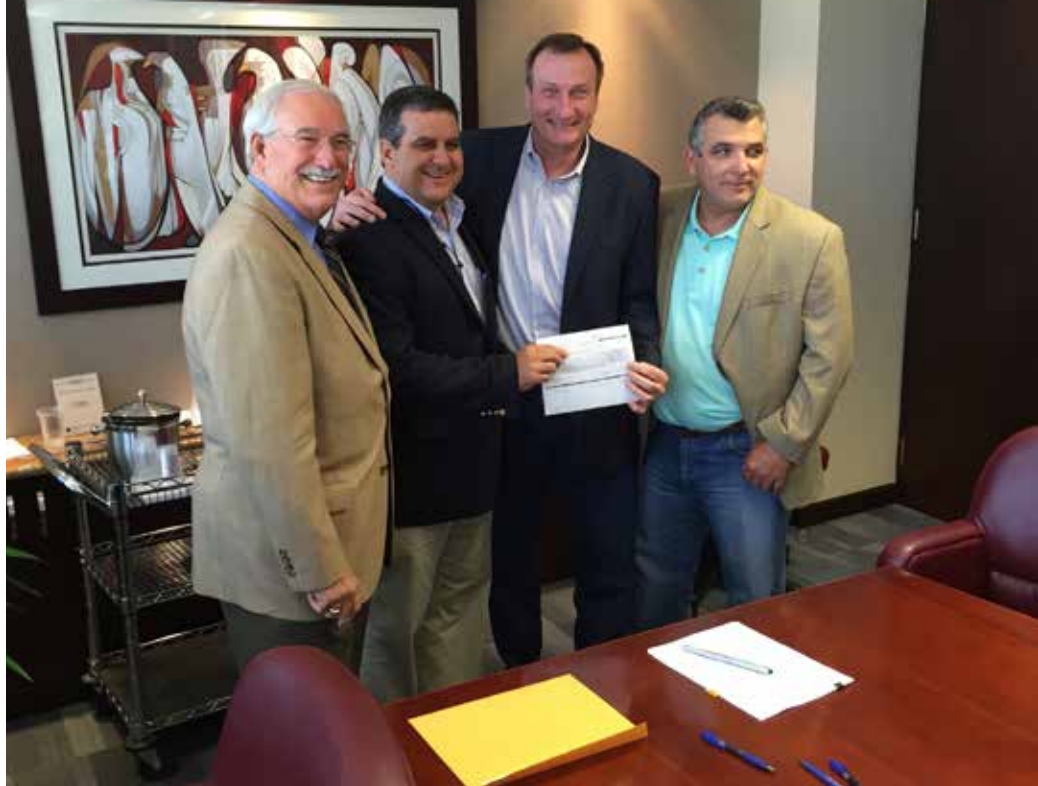
Y continuó Hernán Francisco Ayala Rubio:

“Pudimos entregar los documentos a la Autoridad de los Puertos esa misma tarde, pero la historia no terminó ahí. La PRPA se suponía que aprobara, en 45 días, la cesión de las tierras de Horizon a Ayala, pero la agencia dilató el proceso alegando que tanto Horizon como Ayala les debían dinero. Había que hacer auditorías. Se hicieron. Luego nos

**Durante la firma de la  
compra de los activos  
de Horizon, 2015**



pusieron otra traba exigiendo una fianza por las tierras adquiridas y otra para cubrir el negocio nuevo. Se hizo. Después nos hicieron pagar el dinero que alegadamente le debíamos, por lo que hicimos un prepago en lo que concluía la auditoría. Pero al final, no se le debía el dinero. Enviamos con nuestro abogado el Consentimiento y el cheque, y exigieron que fuera yo personalmente. Pues fui a Puertos”.



“Finalmente logramos hacer el cierre el 11 de marzo del 2015. Comenzamos a trabajar el nuevo terminal el 12 de marzo de 2015. Ese día los unionados de la ILA Local 1575, que trabajaban para Horizon, montaron una huelga que duró 3 semanas. No obstante, las operaciones del puerto no se detuvieron. Nuestros unionados trabajaron y pudimos cumplir con nuestros clientes. Eventualmente firmamos un Memorando de Entendimiento con la 1575 y terminó la huelga”.

La compra de Horizon por Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc., en el año 2015, fue trascendental en la historia de la compañía. Con la adquisición de los activos de Horizon se expandieron los terrenos en el Terminal de San Juan, algo sumamente importante en el crecimiento de la empresa. Fue uno de los momentos más importantes en la historia de Ayala. Le dio una estabilidad financiera increíble y aumentó la carga del transporte marítimo internacional.

Juan E. Ayala Rubio expresó al respecto:

“Fue algo inesperado y desde esa adquisición la compañía se convirtió en la más grande de Puerto Rico. La compra de Horizon duplicó el volumen de LAAC y en tres años lo triplicamos”.

**Hernán F. Ayala Parsi,  
Hernán Francisco Ayala  
Rubio, Alherd Kazura,  
Richard Rodríguez**



Hernán F. Ayala Parsi indicó:

“La adquisición de Horizon fue un cambio drástico para la empresa, y digo que es drástico porque de lo que éramos a lo que somos, no compara. No compara porque, primero, al adquirir casi todas las líneas que agenciaba Horizon, uniéndolas a las que ya representábamos, los volúmenes de carga aumentaron considerablemente. En el momento que firmamos, que fue por la mañana, ya por la tarde teníamos el primer barco grande de Horizon, en adición a los que nosotros teníamos. Una vez adquirimos Horizon, el trabajo no fue fácil. El volumen aumentó considerablemente. Era como empezar de cero. Era una reestructuración completa a la empresa”.

## Island Stevedoring Inc.

**P**ara el 2016 surgió la oportunidad, por tercera vez, de comprar la empresa de transporte marítimo Island Stevedoring Inc. Esta compañía trabajaba mercancía doméstica y carros. También traía mucha carga suelta, no en contenedores. Recuerda Edwin Maldonado Nazario:

“A nosotros nos preocupaba el espacio. Ayala Colón estaba creciendo de una manera desmesurada. Luego de verificar los números y ver las finanzas, nos reunimos y decidimos dar el paso y hacer la compra. Aquí no tuvimos que hacer ningún préstamo, se autofinanció el proyecto. El negocio salió perfecto. Hoy día Island Stevedoring se encarga de recibir el papel que se utiliza para hacer periódicos”.

Y Luis A. Ayala Parsi añadió:

“El terminal y ranchón del Muelle D está rodeado por las operaciones y terminal de Ayala Colón. La relación de las familias Villalón y Ayala Parsi, tanto personal como de socios, en varias operaciones similares en años anteriores, había creado parte del ambiente para la compra de Island”.



**Nelson Riollano  
Quiñones, 2017**

## El retiro de “Don Nelson”

**E**n el año 2017, uno de los pilares de la empresa, Nelson Riollano Quiñones se acogió al retiro. Ocupaba el puesto de Vicepresidente Senior de Administración. Durante 55 años, don Nelson fungió como parte integral de Ayala Colón, primero con don Luis, “padre”, y luego con sus hijos Luis y Hernán. Se desempeñó prácticamente en todas las esferas de la compañía, desde la nómina, el manejo de carga, la logística de operaciones, vendedor, agente de barcos, servicio al cliente, reclamaciones, jefe de oficina y personal.

Sobre el fundador de la empresa, Luis A. Ayala Colón, “Don Nelson” recuerda:

“Don Luis A. Ayala Colón era un hombre de carácter fuerte pero honorable. Era muy bondadoso, afable y siempre alegre. Su presencia se sentía cuando llegaba a los sitios. Recuerdo que, en una ocasión, estando yo pensativo por dificultades económicas que me sucedieron en una época, don Luis se me acercó desde el otro lado de la oficina y me preguntó qué me pasaba. Era ‘como si te leyera la mente’, siempre muy atento a sus empleados y muy observador. Me dijo que lo olvidara, que eso ya estaba resuelto. Ese era el tipo de hombre que era don Luis A. Ayala Colón. Aun cuando había años sin ganancias exorbitantes, él le daba el bono de Navidad a sus empleados. Don Luis incluso llegó a absorber costos de las facturas de los planes mé-

**Junta de Directores  
Luis A. Ayala Colón  
Sucrs., Inc., 2017  
Hernán F. Ayala Parsi,  
Presidente, Vicepresi-  
dente de la Junta de  
Directores, Luis Arturo  
Ayala Bennazar, Vice-  
presidente Senior, Lcdo.  
Juan E. Rodríguez Díaz,  
Nelson Riollano Quiño-  
nes, Lcda. Ana Dueño,  
Luis A. Ayala Parsi,  
CEO, Presidente de la  
Junta de Directores,  
Hernán Francisco Ayala  
Rubio, Vicepresidente  
Ejecutivo**

dicos de muchos de sus empleados”.

Sobre los hijos de don Luis, Luis A. Ayala Parsi y Hernán F. Ayala Parsi comentó:

“Don Luis y don Hernán son dos personas absolutamente diferentes. Recuerdo cuando nos sentábamos los tres y cambiábamos el mundo. Entre ellos, a pesar de ser tan diferentes, se complementan. Luis A. Ayala Parsi para mí ha sido mi mentor, tanto en lo profesional como en lo personal. Hernán es un revolucionario y vanguardista. Cuando tú tienes una mente concedora y calculadora como la de don Luis y la complementas con el ingenio de don Hernán, se crea la clave del éxito. El negociar de buena fe ha sido el éxito de esta compañía”.

Y sobre los empleados se refirió así:

“Los empleados de Luis Ayala crecen y echan raíces. Muy pocas veces en la historia de esta compañía tuvimos que buscar gente de afuera. Si algo caracteriza a Luis Ayala Colón, Sucrs., Inc. es buscar la perfección, lo asertivo y correcto. Lo que tengo y lo que soy se lo debo a ellos”.



Tras su retiro, se creó oficialmente una nueva división en la empresa: la Oficina de Recursos Humanos. El puesto fue ocupado por Teresa Márquez. Con 22 años de experiencia en la compañía Checkpoint Caribbean, Inc. y 3 años como Directora de Recursos Humanos en Industrias Vassallo, Teresa Márquez es egresada de la Universidad Católica de Puerto Rico con el grado de Bachillerato en Administración de Empresas y cuenta con una Certificación como Gerente de Recursos Humanos y en Gerencia y Supervisión.

Sobre sus inicios y funciones en la empresa comentó:

“Al principio fue un reto. Durante muchos años don Nelson Riollano había estado a cargo del personal, pero también de las operaciones en Ponce y en San Juan, en fin, una multiplicidad de tareas, como lo había hecho desde los años ‘60. Al crearse la Oficina de Recursos Humanos, la empresa asignaba a una persona que trabajara directamente con los empleados. Era algo nuevo”.

“La visión de la Oficina de Recursos Humanos es ampliar y diversificar sus funciones brindando un toque más personal hacia los empleados. Mi intención es que se sientan en la confianza de que puedan expresar sus necesidades e inquietudes y se les brinde un servicio personal adecuado”.



**Teresa Márquez, 2017**

## El huracán María, 2017

**E**l 20 de septiembre de 2017 estará palpable en la historia de Puerto Rico y en la memoria de todos los puertorriqueños. Ese día el huracán María castigó la isla sin misericordia. Fue el huracán más intenso del planeta en el 2017, el más destructivo en Puerto Rico y el tercero más costoso en la historia de los Estados Unidos.

Puerto Rico no estaba preparado. Sufrió daños catastróficos incalculables y una gran crisis humanitaria. Según un estudio realizado por Harvard University, con la colaboración de la Universidad Carlos Albizu y el Beth Israel Deaconess Medical Center, como consecuencia directa e indirecta por el paso de María, fallecieron miles de personas.

Las inundaciones, la destrucción de viviendas y otras facilidades, la falta de servicios y recursos básicos, escasez de agua y alimentos, la destrucción del frágil sistema eléctrico y las comunicaciones, y la falta de equipo y materiales para su restauración fueron la orden del día.

A través de los años Ayala Colón siempre ha tenido un plan de contingencia para las temporadas de huracanes, incluyendo los procedimientos para reabrir los terminales en el menor tiempo posible. Para María ya se había ensayado con el huracán Irma, que causó daños severos 12 días antes en la costa norte del país. Cuando anunciaron el huracán María, se tomaron medidas aún más rigurosas, asegurando los equipos esenciales y pudiendo disponer las grúas en servicio 48 horas después.

Gracias al trabajo y compromiso de los empleados, gerentes, supervisores, operadores de equipos, ingenieros y obreros, el terminal se recogió, limpió y estuvo abierto a los clientes 72 horas después de María. Así lo narró Luis A. Ayala Parsi:

“Teníamos cientos de neveras conectadas al sistema eléctrico. Mu- damos todas las neveras al área de las plantas generadoras. Gracias a este sistema, que funcionó perfectamente, no se dañó ninguna nevera, y en los días subsiguientes los comerciantes de toda la isla

**USNS Brittin, el barco más grande que ha atracado en el Puerto de Ponce, descarga equipo militar de asistencia para Puerto Rico tras el huracán María, en octubre y noviembre de 2017**



podieron recoger sus mercancías en perfectas condiciones”.

Hernán Francisco Ayala Rubio añadió:

“Cuando se cayó la energía eléctrica de la AEE, nuestras plantas eléctricas ya estaban en el terminal. Pero PREPA no nos había conectado ese sistema. Nosotros teníamos las neveras en un área del terminal que estaba energizado. Pasó el huracán y tuvimos que moverlas. Mudamos todas las neveras a la zona donde estaban las plantas generadoras. Estuvimos trabajando con esas plantas hasta el 5 de enero de 2018, cuando nos pusieron la luz, y no se nos dañó ni una sola nevera. No tuvimos ninguna pérdida de carga y servimos a los clientes con nuestra acostumbrada eficiencia”.

En el Puerto de Ponce se recibieron cientos de camiones para restaurar los servicios de energía eléctrica en el país, así como plantas y equipos eléctricos para el alambrado, y hasta militares llegaban con todo tipo de carga, incluyendo helicópteros.

Llegó un barco del U.S. Navy, el USNS Brittin. Un barco de 996 pies, gigante, impresionante. Tenía 7 pisos adentro, todos ajustables. En este barco el Gobierno Federal trajo plantas eléctricas, equipo de construcción, de reparación de líneas eléctricas, plantas de filtración de agua, baños portátiles, se llevó helicópteros, equipo militar del Cuerpo de Ingenieros, trajo equipo para el Cuerpo de Ingenieros. Este barco vino dos veces. “Yo nunca había visto una cantidad de plantas eléctricas llegar a Puerto Rico a la vez”, recuerda Hernán Francisco Ayala Rubio, “de diferentes tamaños, desde 150 hasta 2,000 kilovatios. Muchas de estas iban dirigidas a los hospitales del país”.

Tras el paso del huracán María, Ayala demostraba, una vez, más su prontitud en atender los procesos de recuperación luego de eventos atmosféricos. No solo en Puerto Rico, como ocurrió con Irma y María, sino en Haití, cuando Ayala cargó los barcos con suministros al país hermano, luego del devastador terremoto que ocurrió en el 2010.



**Equipo de emergencia traído de Estados Unidos para reestablecer el sistema eléctrico en Puerto Rico tras el huracán María, descargado en el Puerto de Ponce**







# LA CLAVE DEL ÉXITO



# Los pilares de la empresa

**E**l éxito de Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. radica en los pilares fundamentales bajo los cuales la empresa se ha sostenido durante sus 80 años de existencia. Son características que definen los aciertos claves de perseverancia, de una institución que engloba el esfuerzo acérrimo de sus dirigentes y de su personal. Es una dinámica que engrana a la empresa como un cuerpo viviente, un ente proyectado al servicio de excelencia y progreso.

Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. es un ejemplo vivo de la capacidad puertorriqueña de alcanzar el éxito y de proyectar a Puerto Rico internacionalmente. Su historia, logros y legado deben ser conocidos, al igual que los de otras empresas similares, con el ánimo de despertar una conciencia local de la importancia y el alcance que tienen las instituciones puertorriqueñas en el ámbito económico y social del país.

Durante el transcurso de 80 años, Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. ha contribuido a la economía de Puerto Rico, directa e indirectamente. Ha sido parte fundamental del desarrollo del Puerto de Ponce y del comercio internacional de Puerto Rico durante el siglo XX y lo que vasta del siglo XXI, como también entidad clave en el Puerto de San Juan, desde 1982. Ha generado miles de empleos, directos e indirectos, y ha reclutado a profesionales que han hecho de la compañía una de excelencia y de eficiencia demostrada en todas sus ramas administrativas, operacionales y ejecutivas.

La empresa ha fungido como facilitadora en el manejo de carga y descarga de mercancías de las líneas navieras que ha agenciado y aún agencía, participando directamente en la logística del transporte marítimo de las compañías importadoras y exportadoras. Sin embargo, el éxito de la firma no obedece a un sólo factor definitorio, al contrario, está arraigado a las asertivas aptitudes, actitudes y decisiones que la han constituido desde sus cimientos hasta el presente.

Pilares de excelencia en el servicio, en la vanguardia tecnológica y en las relaciones laborales y de familia, han sido claves para el desarrollo de esta empresa a través de los años. Valores basados en la honestidad y el respeto, han forjado lazos de negocios convertidos en amistad, perpetuando la dinámica de relaciones comerciales bajo un ambiente de buena comunicación, dirigido al progreso y al bienestar común.

**Hernán F. Ayala Parsi  
y Luis A. Ayala Parsi,  
2006**

La visión empresarial instituida por su fundador, Luis A. Ayala Colón, ha perdurado y ha sido expandida por sus hijos, Luis A. Ayala Parsi y Hernán F. Ayala Parsi; por su sobrino, Miguel E. Ayala Morera; su sobrino-nieto, Manuel Guzmán Cardona; sus nietos, Luis Arturo Ayala Bennazar, Hernán Francisco Ayala Rubio y Juan E. Ayala Rubio; su biznieto Xavier André Ayala Torruella y las próximas generaciones por venir, cumpliendo con las demandas del mundo moderno, atemperando sus sistemas de operación y comunicación con las más innovadoras y dinámicas tecnologías del mercado, enfocándose siempre en proveer un servicio de excelencia.

## Luis A. Ayala Parsi

**L**uis A. Ayala Parsi es un empresario y hombre de negocios que se ha destacado por más de seis décadas en los más altos foros locales e internacionales de la industria marítima. Comenzó a trabajar en la compañía como Gerente de Operaciones en 1960, y tras el fallecimiento de su padre, en 1965, asumió la presidencia de la empresa. Desde 1988 es Presidente de la Junta de Directores y CEO.

“Don Luis”, como todos le llaman, siempre ha sido y sigue siendo un ponceño comprometido con el desarrollo social y económico, tanto de Ponce como de Puerto Rico. Su trayectoria así lo demuestra. Ha servido en calidad de Presidente, Vicepresidente, Tesorero y miembro de juntas de directores en empresas como Empire Company, Inc., Ayala Warehouse, Inc., International Auto Terminals, Inc., Multi Terminal Operators, Inc., Seashore Marine Corp., Director en el Banco de Ponce, Director en el Banco Popular de Puerto Rico y Agencias Navemar, Puerto Rico, Inc.

Ha ejercido los mismos cargos en empresas nacionales e internacionales como Presidente de la Junta de Directores de Sea Barge Line, Container Terminal Corp., y AP Properties, Inc., y en organizaciones como Ponce School of Medicine, Ponce Free Trade Zone, Puerto Rico Pilot Commission, Cámara de Comercio de Ponce y Sur de Puerto Rico, Cámara de Comercio de Puerto Rico y Rotary International.

Su presencia y participación directa en las altas esferas de las principales asociaciones marítimas locales, regionales e internacionales duran-

**Luis A. Ayala Parsi,  
2019**



te más de tres décadas han sido de primer orden. Fue Cofundador y Presidente de Puerto Rico Shipping Association, Vicepresidente y Presidente de Caribbean Shipping Association, y Presidente para el Western Hemisphere del General Stevedoring Council. En 1970 fue Cofundador del Capítulo de Puerto Rico, Capítulo de Ponce del Propeller Club of the United States, del cual fue Presidente en 1971-73. Esta organización estadounidense de profesionales marítimos fue fundada en 1922 como “la fuerza motriz necesaria



**Luis A. Ayala Parsi  
junto a su esposa  
María Teresa Bennazar,  
en 2019**

para comunicar la necesidad de una marina mercante privada y adecuada para el comercio doméstico e internacional". En 2019, denominada como International Propeller Club of US, se destaca como una red internacional de negocios dedicada a la promoción de la industria marítima y el comercio internacional en sobre 80 puertos del mundo.

Luis A. Ayala Parsi fue nombrado Vicecónsul Honorario de Noruega desde 1973 hasta 1975. En 1975 fue elevado a la posición de Cónsul para la Región Sur y Suroeste de Puerto Rico, ocupándola hasta el 2018.

A principios de la década de 1980, tuvo la distinción de ser miembro del President's District Export Council, entidad creada mediante Orden Ejecutiva del Presidente de Estados Unidos en 1973 y compuesta por los más altos ejecutivos de empresas privadas con el propósito de "asesorar al Presidente en asuntos relacionados al comercio de exportación a través del Secretario de Comercio de los Estados Unidos". En la década de 1990 sirvió como miembro del National Maritime Safety Association y en la Junta de Directores del National Association of Stevedores.

Luis A. Ayala Parsi reside en Ponce, Puerto Rico junto a su esposa María Teresa Bennazar. Tienen un hijo, Luis Arturo Ayala Bennazar y tres nietos.



**Hernán F. Ayala Parsi,  
2019**

## Hernán F. Ayala Parsi

**H**ernán F. Ayala Parsi ha despuntado como un exitoso empresario y hombre de negocios en la cumbre de la industria marítima mundial. “Don Hernán”, como se le conoce, siempre ha tenido la iniciativa de mantener las operaciones a la vanguardia, con los últimos adelantos tecnológicos, colocándola siempre en los más altos estándares en el ámbito internacional, nacional y local. Se ha destacado en el área de los negocios, dirigiendo, junto a su hermano Luis, el desarrollo de la empresa con la mayor eficiencia en el manejo de la documentación, la contabilidad, las relaciones obrero-patronales, comunicaciones, operaciones y servicio a los clientes, todo ello con la más alta tecnología.

Desde la adquisición del primer Taylor 52,000 en los años '60, hasta la compra de un simulador en 2018 y 4 nuevas grúas en 2019, ha provisto a la empresa con los mejores sistemas operativos para el manejo de inventario, para el control del equipo durante la operación de carga y descarga, y para la optimización en la localización de los contenedores, manteniendo siempre los más altos estándares.

Se enorgullece de que Luis A. Ayala Colón Sucrs, Inc. sea una empresa de operación internacional, con una eficiencia que equipara a muchos terminales en el mundo. "Nos toma media hora lo que a otros les toma dos", indicó.

"Lo que hemos logrado como empresa se debe, en gran medida, a la decisión de reinvertir en el negocio. Nuestro nombre es reconocido internacionalmente en la industria marítima. Y no es de ahora. Desde los '60 ya el nombre de nuestra empresa se había dado a conocer".

Como parte de las funciones de Ayala, se hizo socio del Club Rotario de Ponce y del Club de Ejecutivos de Ventas, para establecer relaciones con la comunidad comercial del área. A través de los años ha estado envuelto en todo lo relacionado a recursos humanos, la cartera de seguros de la compañía, negociaciones colectivas con las uniones del muelle, implementación de sistemas de contabilidad, de comunicación telefónica y de sistemas de circuito cerrado de las facilidades y en las operaciones diarias de la corporación.

Don Hernán ha fungido en numerosos cargos directivos, como Presidente de Empire Company, Inc. y Ayala Realty Company, Inc., Vicepresidente de Ayala Warehouse, Inc., Secretario de la Junta de Directores de Agencias Navemar de Puerto Rico, Inc., Tesorero de Seahorse Marine Supplies, Inc. y miembro de la Junta de Directores de Multi Terminal Operators Inc., de Brava Terminal Inc., de Container Terminal Corporation y de Cai Oil Puerto Rico Inc. Presidió la Asociación de Naveros de Puerto Rico entre 1980 y 1982, y fue miembro de la Delegación del Departamento de Comercio de Puerto Rico en Argentina y Chile, en 1985.

Además de empresario, Hernán se enorgullece en ser un consumidor escutista, pasión que ha desarrollado durante el transcurso de su vida. Comenzó en el escutismo a los 12 años de edad, cuando ingresó en la Tropa 117 de Ponce como "First Class Scout". También perteneció al Distrito Caribe



**Hernán F. Ayala Parsi  
recibe placa de  
reconocimiento como  
Presidente saliente de  
la Asociación de Na-  
viero de Puerto Rico  
(1980-1982) de manos  
de John Forsyth, Presi-  
dente entrante**



**Hernán F. Ayala Parsi  
recibe de manos del  
Secretario de Comercio  
de Puerto Rico y Exal-  
calde de Ponce, Hon.  
Juan H. Cintrón, placa  
de reconocimiento y  
agradecimiento por su  
gestión como Director  
del Programa de Co-  
mercio Exterior de Puer-  
to Rico, 15 de diciembre  
de 1983**





**Hernán F. Ayala Parsi  
junto a su esposa Ilsa  
Rubio, en 2019**

del Consejo de Puerto Rico, región de Ponce, que comprendía desde Yauco a Patillas, uno de los 6 distritos del escutismo en el país. En 1966, obtuvo su certificado de “Trained Leader”, una distinción que destaca aquellos que demuestran conocimiento y confianza para lidiar con las personas que le rodean. Esta cualidad la ha demostrado durante gran parte de su vida como líder entusiasta del escutismo, en el ámbito nacional e internacional.

En tres ocasiones fue Director del National Jamboree, actividad donde se reúnen miles de miembros de los Boy Scouts of America, que por lo general se celebra cada 4 años y participan tanto escuchas de Estados Unidos como de otras partes del mundo. Ésta se considera una de varias experiencias únicas que ofrecen los Boy Scouts of America.

También fue Presidente del Distrito del Caribe, Vicepresidente del Scouting and National Council, Vicepresidente para la Región Metro del área de New York, Delegado a la Conferencia Interamericana de Escutismo celebrada en Brasil en 1984, de la cual fue miembro de su Junta de Directo-

res, y Miembro del International Committee of Boy Scouts of America. Fue miembro de la Junta Nacional de Boy Scouts of America por 12 años, siendo el primer hispano en la historia de la organización en pertenecer a ella. Por su destacada aportación y liderazgo en el escutismo ha recibido numerosos reconocimientos. Entre éstos se encuentran el District Award of Merit, el Ordeal Status of the Order of the Arrow, el Silver Beaver y el Silver Antelope.

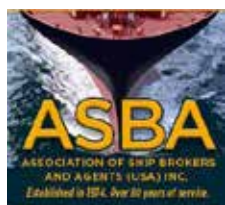
Su involucramiento en la comunidad se afianza como hermano Nu Sigma Beta, Sargento de Armas y Vicepresidente del Club Rotario de Ponce; Miembro, Tesorero, Primer y Segundo Vicepresidente de la Cámara de Comercio de Ponce y Sur de Puerto Rico; Miembro de la Cámara de Comercio de Puerto Rico, de la Asociación de Manufactureros de Puerto Rico, del Propeller Club of the United States, y como Vicepresidente y Presidente del Comité de Negociaciones de la Puerto Rico Shipping Association.

Durante los últimos 30 años ha participado como miembro de la Junta de Directores de la National Waterfront Employers Association, organización que agrupa las principales corporaciones con terminales marítimos de la nación estadounidense. Ha participado activamente con la General Stevedoring Association en reuniones en Irlanda, Suecia, Holanda, Argentina, Chile y República Dominicana, y ha sido miembro de varias Misiones Comerciales del Gobierno de Puerto Rico en Suramérica, representando la industria puertorriqueña. También ha servido en la Junta de Directores del Colegio Ponceño y en el Consejo Asesor Industrial de la Pontificia Universidad Católica de Puerto Rico.

Hernán F. Ayala Parsi reside en Ponce, Puerto Rico junto a su esposa Ilsa Rubio. Tienen cinco hijos: Hernán Francisco, Luis Manuel, Juan Enrique, José Alberto y Carlos Xavier (QEPD), y ocho nietos.

## Asociaciones nacionales e internacionales

Otro motivo por el cual se destaca Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. es su presencia y participación en asociaciones locales, nacionales e internacionales. La interacción con personas y firmas de renombre en la industria del transporte marítimo ha permitido ampliar las fronteras, generar nuevos negocios y establecer buenas y eficientes relaciones en el exterior.



Association of Ship Brokers and Agents (USA) Inc., conocida como ASBA, es una asociación estadounidense independiente, de socios comerciales. Fue establecida en 1934 y tiene como objetivo conectar agentes de barcos con oficinas en los Estados Unidos de América y Canadá.

Se centra en facilitar la comunicación entre sus miembros y en mantener los ideales y estándares de conducta y prácticas profesionales. Sus miembros incluyen dueños de barcos, operadores, agentes y empresas de remolcadores.

Federation of National Associations of Ship Brokers & Agents, también co-



nocida como FONASBA, fue fundada en 1969 con el fin de promover prácticas justas y equitativas y estándares de calidad en la industria marítima. Tiene como objetivo proporcionar una voz unida y proteger los intereses de los corredores profesionales y agentes de barcos del mundo.

Está compuesta por 55 países, representados por 45 asociaciones nacionales de corredores y agentes de barcos. Tiene estatus consultivo en la International Maritime Organization (IMO), la United Nations Conference on Trade & Development (UNCTAD) y la World Customs Organization (WCO). También cuenta con un comité permanente que guía la relación de FONASBA con la Comisión Europea.

General Stevedoring Council fue fundado en Amsterdam, Holanda



en 1970 por el Capitán Owen O. Thomas y Henk Van Walt Meijer. Está constituido en virtud de la Legislación Holandesa y Carta Real. Los miembros del Consejo se extienden por todo el mundo, dado que tienen empresas activas en todos los continentes. Su naturaleza mundial permite

que el Consejo sirva como una plataforma de redes culturales y de evaluación comparativa para sus miembros. Las empresas participantes están representadas por sus ejecutivos. El Consejo tiene dos funciones principales: en primer lugar, actuar como foro para el intercambio de contactos, información y conocimiento, dentro de la industria de estiba y de operaciones portuarias, y segundo, promover la formación y involucramiento de los futuros líderes de sus empresas miembros a través de sus cursos de gestión.



BIMCO es la asociación de transporte marítimo internacional más grande del mundo. Tiene alrededor de 1,900 miembros en más de 120 países, que incluyen dueños de barcos, operadores, gerentes, corredores y agentes. La misión de BIMCO es estar a la vanguardia de los desarrollos mundiales en el transporte marítimo, proporcionando recomendaciones prácticas y especializadas para salvaguardar y agregar valor al negocio de sus miembros. BIMCO proporciona contratos y cláusulas estándares para la industria naviera. Promueve el comercio justo y el acceso abierto a los mercados. Maneja miles de consultas de sus miembros y les proporciona el asesoramiento necesario.



Global Project Logistics Network, conocido como GPLN, es una red de logística de proyectos profesionales, no exclusivos de empresas independientes, que se especializa en proyectos internacionales de movimiento por aire, mar y tierra, así como el manejo especial de cargas grandes, ascensores especializados, y carga fuera de calibre, y carga pesada. Trabaja con proyectos de infraestructura, energía y la industria petrolera internacional. GPLN se centra en motivar a sus miembros a trabajar unidos como un equipo global. Todos sus miembros son expertos en logística de proyectos y contribuyen a ampliar el enfoque de mercadeo de proyectos internacionales, su fuerza de ventas a través de redes y ventas conjuntas con otros miembros, así como sus capacidades operativas.

National Association of Waterfront Employers, conocida como NAWE, es la



voz de la Operación de Terminales Marítimos de los Estados Unidos (MTO) y la industria estibadora con sede en Washington, D.C. Promueve la eficiencia de la carga marina, seguridad, salud, medioambiente limpio, comercio internacional y el crecimiento económico. Se centra en la promoción, educación y la cooperación de la industria en todos sus campos de interés. La organiza-

ción sirve como vía para que sus miembros respondan a la legislación y las políticas federales. Entre los miembros de NAWE se incluyen Ceres Terminals, Ports of America, Lambert's Point Docks, y SSA Marine. Hernán F. Ayala-Parsi, de Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. es uno de los miembros de la Junta de Directores de NAWE.

Caribbean Shipping Association, conocida como CSA, se estableció en 1971



para facilitar el desarrollo, la eficiencia y la viabilidad de la industria naviera del Caribe. Es un importante foro regional donde se discuten asuntos de crecimiento y desarrollo del transporte marítimo caribeño. Sus miembros incluyen 12 asociaciones navieras nacionales y más de 100 entidades, miembros individuales, como autoridades portuarias, operadores de terminales, agentes y líneas navieras, empresas de remoldeo y salvamento, consultores, transportistas de carga y empresas de arrendamiento, entre otros. La CSA representa a estos miembros en las agrupaciones, asociaciones y organizaciones hemisféricas regionales pertinentes. Su objetivo es ayudar a los miembros a mejorar su eficiencia y producción. También se centra en la capacitación y el desarrollo de recursos humanos, en la industria naviera del Caribe. Luis A. Ayala Parsi fue su presidente en 1975-76

Puerto Rico Shipping Association o PRSA, fue fundada en 1970. Es un grupo



de 32 empresas dedicadas a diversos sectores del negocio marítimo. La PRSA se dedica a representar a sus miembros en numerosos foros económicos y actúa como una cámara de compensación para múltiples iniciativas relacionadas con el transporte marítimo. Su propósito principal es ayudar a sus miembros en el análisis y solución de problemas comunes que pueden afectar la actividad marítima en Puerto Rico. Participa en los convenios colectivos, con los sindicatos, que afectan a los puertos localizados en Puerto Rico, en las negociaciones con la Asociación de Pilotos y sobre tarifas, entre otras.

La Asociación se enfoca en mejorar la productividad portuaria, en reducir los costos operativos y mantener a San Juan como el principal puerto de cruceros en el Caribe. También sirve como foro para que sus miembros discutan la legislación, el desarrollo del turismo, los puertos, la seguridad, y cualquier otro asunto relacionado con la indus-

tria marítima. Representa a sus miembros en la Cámara de Comercio de Puerto Rico, la Asamblea Legislativa, el Congreso de los Estados Unidos y en otras entidades y agencias federales. En 2007, Hernán F. Ayala Rubio fue electo Presidente de la Asociación de Navieros de Puerto Rico.

## Evolución de la tecnología en la empresa

**E**l primer equipo tecnológico que tuvo la empresa, durante la década de 1950, fue una maquinilla manual utilizada por Luis A. Ayala Colón y su ayudante Agapito Torres, en las oficinas del Edificio Oliver. No había maquinillas eléctricas ni calculadoras, y mucho menos computadoras. Los números “se hacían a mano”. Pero poco a poco, con el pasar de los años, la tecnología fue avanzando y los trabajos pudieron realizarse con mayor efectividad.

En cuanto a las comunicaciones, no había celulares ni Internet. Se utilizaba el correo y el telégrafo como medios de comunicación. Hernán F. Ayala Parsi recuerda vívidamente la transición a la tecnología en los años '70:

“En cuanto a la tecnología para la administración de la empresa, nos fuimos de llevar los libros a mano, a una NCR 33 con barra mecánica. De ahí en adelante, siempre estaba pendiente de lo que sucedía en NCR. Luego compramos una NCR 45. Los ‘layers’ tenían una barra magnética para llevar la contabilidad y la nómina. Posteriormente adquirimos el modelo NCR 50. Esta fue nuestra primera computadora. Era inmensa. Funcionaba con tarjetas perforadoras”.

En el Centro de Cómputos se llevaban a cabo las cuentas a cobrar, cuentas a pagar y facturación. También se corrían nóminas de la compañía y de la fábrica National Packing Company. El sistema operativo permaneció igual hasta el 1985, cuando la infraestructura cambió a otros modelos más avanzados.

De igual forma, se comenzó a experimentar con sistemas en líneas. Es decir, se colocaron terminales en cada departamento. Los terminales consistían de una pantalla y un teclado. Con estos terminales se distribuyeron las tareas del Centro de Cómputos, lo que implicaría que la información antes procesada desde el Centro, comenzó a procesarse individualmente, por los

GOCEN  
 IMPRESO EN LOS EE.UU.  
**All America Cables and Radio**  
 American Cable & Radio System  
 "Via All America" "Via Commercial" "Via Globe" "Via Mackay Radio"

SERVICIO  
TELEGRAFICO  
A TODAS PARTES  
DEL MUNDO



ASOCIADA DE LA ITT

SUCURSALES EN LOS  
CENTROS DE COMERCIO  
MAS IMPORTANTES  
DE LAS AMERICAS

Cuando la comunicación era por cable telegráfico en la década de los '60, antes de la Internet

**Informe Para** *4/5 New York*

40 vanes 140  
 36 paños 16,000

---

150.00

28 vanes #12 Paños

17x8x8

400 - 20700

I Costo descargar del truck

II

COMMUNICATION AUTHORITY  
 ESTABLECIMIENTO DE TELECOMUNICACIONES  
 ESPECIAL PARA EL SERVICIO DE TELECOMUNICACIONES

100-101 107 PE DE PA 3229 PE 5307H 14 PD ATC  
 SAINTURGE 1517 27-22  
 38 1113 AVILA COLON  
 PLAZA DE POLICE  
 CONTINUAMOS CARGA FIJO HEAL CONVENIO 244  
 POR CARGA ELIGE ANME LLEGARA SHIRAO  
 BORJES A CIA  
 00 TOLEATA ANAMA

20. kg - 24 - 3000 1.000  
 200 To at 150 \$ 3700.00  
 1600 40.00 - 2800.00  
 1.800 \$ 950.00

16 Paños 90.00 (210) 1.440.00  
 Paños 400 ton 1.000.00  
 240.00  
 Shipping 100 ton 200.00  
 \$ 2.690.00

Dependie no m...  
 No m...  
 No m...

150 Tms at 1.50ea \$ 225.00  
 16.5.00  
 \$ 60.00

1 hora 24.00  
 8 horas 1 hora 300 ea \$ 86.26  
 4.00  
 90.00  
 60.00  
 150.00  
 150.00  
 \$ 165.00

62 26  
 12 20  
 174 20

Cuando los números se hacían a mano y se sumaba "con la cabeza"





**Centro de Cómputos (IT), c. 1974. NCR 101, segunda computadora de la empresa, utilizada para eliminar la tarjeta de ponchar y agilizar el proceso de nómina**



**Centro de Cómputos (IT), década de 1980 Cuando la computadora electrónica CRT reemplazó a la NCR 151. Carlos García, de pie, a la derecha y Tomás Lagomarsini, sentado, a la izquierda**



**Departamento de Comunicación de Agencia, década de 1980**

mismos empleados.

En 1985 también se adquirió la primera computadora personal (PC), modelo DM5 de la NCR. Inicialmente se comenzó a utilizar solo en el Centro de Cómputos. La comunicación entre los barcos y la empresa era mayormente por "Telex". Cada departamento sometía la información (facturación, cobros, nóminas) y el Centro de Cómputos la procesaba. Una vez procesada la data, el Centro de Cómputos sometía un informe a cada departamento. Poco a poco se adquirieron más computadoras y se reemplazaron los terminales. De un sistema centralizado se pasó a un sistema descentralizado. La carga de procesamiento, hoy día, se distribuye entre los distintos departamentos.

Para finales de los '80 se fueron incorporando nuevas tecnologías. Comenzó a utilizarse el "Fax", que sustituyó las siete máquinas "Telex". También se sustituyeron las máquinas NCR por un procesador marca Motorola. Se estaba buscando un sistema más robusto y que tuviera otras posibilidades. A mediados de los '90 se comenzó a utilizar la Internet, especialmente los nuevos correos electrónicos "emails".

En la actualidad, el Centro de Cómputos instala y mantiene los sistemas y servidores de la firma, atiende todos los problemas técnicos que puedan tener las máquinas y adiestra al personal para su uso. Los programadores se dedican a hacer la programación de las aplicaciones que se utilizan en la compañía.



En el 2019, la empresa Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. cuenta con las instalaciones más modernas, edificios adecuados, un sistema de fibra óptica funcional para todo usuario y 65 cámaras de circuito cerrado. Tiene su propia “nube”, creada y configurada por el propio Hernán F. Ayala Parsi.

### **Servidores de la empresa, 2019**

Los sistemas de contabilidad también mejoraron a través de los años. Recuerda Hernán F. Ayala Parsi:

“Cuando adquirimos Horizon, vino incluido un sistema de información que ellos tenían operando. Ese lo integramos al sistema que nosotros teníamos, pero una de las cosas que a nosotros siempre nos ha preocupado es cuánto control uno tiene de los sistemas y el sistema de Horizon nunca lo instalaron completo y nos estaba costando muy caro el mantenimiento. Tuvimos que mirar hacia afuera, qué había en el mercado. Analizamos cinco sistemas diferentes y finalmente optamos por Navis”.

“En el 2018 adquirimos el sistema Navis. Navis es un sistema de operación de terminal de contenedores que también se puede usar para



**“Gates” de entrada  
y salida de camiones  
en el Terminal de San  
Juan, 2019**

operación de carga suelta. Es un sistema que más de 300 compañías en el mundo lo usan. Así es que es un sistema que está en evolución constantemente. Controla desde el momento que va a venir un barco, qué tiene, se sabe el manifiesto, la carga, el plano, y se puede hacer la planificación de descarga. Se descarga el barco, va a las estibas, los contenedores, se sabe exactamente en qué posición están en el terminal, en todo momento. Se puede ir a buscar un contenedor en una estiba y se encuentra exactamente donde dice el sistema, porque hay que mantenerlo constante electrónicamente”.

“Y por ahí mismo, cuando se pasa por todo el proceso de despacho, sale por los ‘gates’ de entrada y de salida, que son sumamente automatizados, bien eficientes. Estos los adquirimos con Horizon pero le hicimos un ‘update’ a todos los programas. Los pusimos al día, al 2019. O sea, son mucho más eficientes, dan mucha más información”.

## Miguel E. Ayala Morera

**M**iguel E. Ayala Morera, Vicepresidente Senior y Gerente General en el Terminal de San Juan, ha sido testigo y partícipe en el desarrollo tecnológico, operacional y humano de Luis A. Ayala Colón, Sucrs., Inc. Con 50 años en la empresa, ha estado a cargo tanto de la implantación del manejo de la nueva maquinaria como de la incorporación de las nuevas tecnologías en las operaciones de la empresa. Sobre ello expresó:

“Hoy se opera 24/7 cuando hay barcos descargando. El horario de trabajo regular es de 7-12 y 1-4. Contamos con tres talleres que operan en AYACOL en San Juan: taller de mecánica de máquinas, taller de mecánica de grúas y taller de mecánica de ‘chassis’. Tenemos 25 máquinas de manejo de contenedores que cargan y descargan, y seis supervisores. La evolución y el crecimiento de la empresa demuestran el esfuerzo de todos sus empleados. Esta empresa es parte integral del desarrollo de Puerto Rico”.

En 2018 se compró un simulador para adiestrar nuevo personal. Hernán F. Ayala Parsi comentó:

“El simulador es fantástico porque le presenta al operador muchas situaciones que lo obligan a pensar y a tener que desarrollar estrategias de manejo que utilizarán en situaciones reales. Porque no es lo mismo hacerlo en el muelle, donde no hay muchos cambios, al simulador, donde se expone al operador en cantidad de circunstancias difíciles”.

“El simulador es para las grúas, pero también adiestra para las grúas Gottwall, para los ‘reach trackers’ que cogen los contenedores en el terminal, y a los choferes de camiones. Ya hemos adiestrado 18 operadores nuevos, jóvenes, que están listos para trabajar. Pero como los trabajos son por ‘seniority’, tendrán que esperar su turno”.

Las grúas constituyen la espina dorsal de la industria de la estiba. Luis A. Ayala Colón ha sido la empresa vanguardista que ha llevado a sus competidores a la modernización de sus equipos, al haber introducido las primeras grúas Gottwald en 1994. Sobre ello expresó Hernán F. Ayala Parsi:

**Miguel E. Ayala  
Morera, 2019**



**Simulador para adies-  
trar a los operadores en  
el manejo de contenedo-  
res, 2019**



“En cuanto a las grúas, desde que adquirimos la primera Gottwall, en 1994, fuimos pioneros, no solo en Puerto Rico, ni en el Caribe, ni en Latinoamérica, sino en todo el continente. Ni en Estados Unidos las usaban. A los americanos no les gustaban esas grúas. Pero yo las analicé, consulté con Luis y decidimos comprarlas. Luego, en 2006, compramos las Gottwall azules”.

“Con la compra de Horizon, en 2015, vinieron incluidas cuatro grúas para el manejo exclusivo de contenedores. Una, segunda generación de grúas, bajita, con 30 toneladas de capacidad, un poquito limitada. Había dos, las que llamaban ‘las jamaquinas’, porque las trajeron de Jamaica. Y una cuarta, que no estaba en buenas condiciones. Había que ponerle, como yo digo, ‘alma, vida y corazón’; ponerle todos los sistemas electrónicos al día. Por eso sabíamos que eventualmente tendríamos que comprar grúas nuevas. Y así lo hicimos. En 2019 compramos cuatro”.

**Izquierda: Primera grúa Gottwald instalada en Latinoamérica y el Caribe, adquirida por Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. y traída al Muelle C de San Juan el 11 de agosto de 1994**

**Derecha: Grúas Gottwald “azules” adquiridas por Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. en 2006**





**Terminal en San Juan, 2018**  
**Muestra al centro las grúas**  
**azules y las adquiridas con**  
**Horizon en 2015**



“Las grúas nuevas cuestan una fortuna. Supimos que Maher Terminals, de New Jersey, tenía unas grúas que dejarían de utilizar. Hernán Francisco y yo nos fuimos para allá. Nos sentamos junto con toda la gente de Maher y negociamos la compra de cuatro grúas. Pero el costo grande era traerlas a Puerto Rico. También, el comprar todos los equipos modernos electrónicos y hacerle un ‘upgrade’ para utilizarlas. Hay que adecuarlas con elevadores nuevos y un cuarto de control que ya viene preparado con todas las computadoras. Ésta se levanta y simplemente se mete dentro de la casa de control de la grúa. Eso incluye el asiento y toda el área donde el operador va a trabajar. Se le pone nuevo todo el sistema. Para los efectos, son grúas de 1989 con corazón y cerebro de 2019. También son 20 pies más altas que las jamaquinas. De esta forma podemos manejar los barcos que están viniendo ahora, con mucha más eficiencia”.

**Lcdo. Manuel Frau Catassús, Luis A. Ayala Bennazar, Hernán F. Ayala Rubio, Luis A. Ayala Parsi, Edwin Maldonado Nazario y Hernán F. Ayala Parsi, acompañados de las ejecutivas del Banco Popular de Puerto Rico Evelyn Medina Mercado y Marilyn Hernández, en ocasión del cierre del financiamiento para la adquisición de cuatro grúas nuevas en 2019**





**Llegada de las grúas Paceco, Formato Panamax de 65 toneladas de capacidad, adquiridas en 2019, comienzo de su instalación, y demolición de la grúa número 7, en el Terminal de San Juan**





# EL FUTURO EN PERSPECTIVA

# Luis Arturo Ayala Bennazar

**E**n 2019 Luis Arturo Ayala Bennazar lleva 36 años trabajando en la empresa. Fue Ayudante de Miguel E. Ayala Morera, Gerente del Taller, Gerente de Operaciones del Muelle y Gerente de Operaciones en Ponce. En 2004 fue nombrado Vicepresidente de Operaciones, ocupando dicho puesto hasta el 2014, al ser designado Vicepresidente Senior.



Al igual que su tío Hernán, Luis Arturo también es un entusiasta escultista. En 1975 obtuvo el rango Águila W/3 Palm de los Boy Scouts of America, y en 1976 el Virgil Rank Order of the Arrow. Años más tarde participaría, como miembro del staff, en el National Scout Jamboree 1991 Procurement.

Se ha destacado como Gerente de Empire Company y como Síndico

**Luis Arturo Ayala  
Bennazar, 2019**

del Plan de Retiro de Puerto Rico Port Pilots, Certified Ship's Broker. Desde el 2010 es miembro del Comité de Finanzas del General Stevedoring Council y desde 2019 es Secretario de la Junta de Directores de Ayala Group.

Destaca la importancia y el futuro de la empresa, así como algunos de sus momentos claves:

“Somos una empresa de servicio porque todo viene por mar. Las personas no tienen idea de la importancia que tienen las compañías de logística del transporte marítimo y lo que le ofrecen al país. Somos el eje de la economía puertorriqueña porque importamos casi todo lo que consumimos. Hay que coordinar la entrada y salida de todos los productos en y desde Puerto Rico”.

“Considero que los momentos claves de la empresa han sido en los '60, cuando adquirimos el contrato para el azúcar con Serrallés, que enviaba azúcar a Baltimore y era semanal; en los '70, con la era de los contenedores, pues ya en 1975 las compañías americanas comenzaron a traer contenedores directamente a Ponce y nos empezamos a familiarizar; y en 1977-78, cuando los primeros barcos directamente de Europa hacia el Caribe, paraban en Ponce”.

“Sea Barge también fue importante. Luego la compraron y le cambiaron el nombre a Sea Star, lo que hoy es Tote. En los '90 y '00 se trabajó mucho material de construcción, 'plywood' y madera. Antes eran de 4 a 6 barcos al año; luego subió a entre 12 y 24 al año. El material era para construcción de edificios en San Juan. Y finalmente la compra de Horizon en 2015”.

Luis Arturo reside en Ponce, Puerto Rico junto a su esposa Carmen Mercedes Torruella. Tienen tres hijos, Luis Arturo, Xavier Andrè y Alberto Juan Ayala Torruella.



**Hernán Francisco  
Ayala Rubio, 2019**

# Hernán Francisco Ayala Rubio

**H**ernán Francisco, como todos le llaman, ha sido instrumental en el desarrollo de las operaciones en el Terminal de San Juan a partir de la década de los '90. Lleva 31 años en la empresa. Durante sus primeros diez años fungió como Asistente de Gerente de Operaciones. Luego, como Gerente de Operaciones, y entre 1998 y 2017 Vicepresidente de Operaciones. Desde ese año es Vicepresidente Ejecutivo de la empresa.

Graduado en 1988 de State University of New York (SUNY) Maritime College, con un Bachillerato en Ciencias con concentración en Gerencia de Transportación Marítima, y licencia de Tercer Oficial de la Marina Mercante Estadounidense, cuenta con una certificación en Maritime Standards Training del Departamento del Trabajo Federal (OSHA) y adiestramientos en Terminal Management, del General Stevedoring Council en Rotterdam, Holanda, y en Marine Terminal Management, de la American Association of Port Authorities, United States Merchant Marine Academy, Kings Point, Nueva York. En 2003 obtuvo el grado de Maestría en Administración de Empresas (MBA) en la Universidad de Phoenix, Arizona, y en 2007 el grado de Juris Doctor, de la Escuela de Derecho de la Universidad Interamericana de Puerto Rico. Fue admitido a la práctica de la profesión por el Tribunal Supremo de Puerto Rico en febrero de 2008.

Es miembro y ha servido en comités y juntas de directores de múltiples asociaciones profesionales como la National Maritime Safety Association, Private Sectors Coalition of Puerto Rico, Caribbean Shipping Association, y Puerto Rico Manufacturers Association. Desde 2007 pertenece al Comité Asesor de la Autoridad de los Puertos de Puerto Rico y desde 2010 se desempeña como presidente del Comité de Seguridad Marítima del US Coast Guard. En 1994 comenzó a ocupar cargos directivos en la Puerto Rico Shipping Association, primero como Presidente del Comité de Seguridad, posteriormente como Secretario, luego Vicepresidente, y desde 2007 hasta 2018, Presidente Pro-Bono de la asociación. Sobre la aportación de la empresa a la sociedad puertorriqueña expresó:

“Nosotros tenemos una responsabilidad grandísima. Nosotros descargamos de los barcos lo que en Puerto Rico se consume dia-



**Terminal en San Juan, 2018**



riamente. Materia prima, medicinas, todo tipo de mercancía, pero, sobre todo, mucho equipo especializado, que se usa para correr las industrias del país, maquinaria, estructuras especiales para construir edificios, el acero estructural, por ejemplo, del Centro de Convenciones de Puerto Rico, los Molinos de Santa Isabel, transformadores que se han usado en todo tipo de proyecto nuevo, como de energía solar. Nosotros hemos estado envueltos en tantas cosas dentro del desarrollo de Puerto Rico que somos una parte esencial del crecimiento del país. Al ser una isla, el 90% de las mercancías llegan por barco”.

Y sobre el futuro indicó:

“Puedo decir que, en mi experiencia, cuando se cierra una puerta se abren dos. Esa ha sido la historia de nuestra empresa. Es verdaderamente increíble. El crecimiento que hemos tenido y las oportunidades que han aparecido. Nosotros poco a poco, mientras más difícil se nos ha puesto una situación, el siguiente año nos llega algo nuevo. Se nos fue Sea barge, y llegó Dole. Se fue ELMA Line y se fue Chilean Line, y llegó Ivaran Line, y Nordada Line. CAROL se fue para San Juan, pues empezamos a crecer en San Juan. Con Hapag-Lloyd también crecimos, crecimos con ellos”.

“Esta industria, o te gusta, o es mejor que te vayas. Porque una vez te gusta, no te quieres ir. Es dinámica y retante. Todos los días es una situación diferente, una controversia nueva, un problema que hay que resolver, todo tipo de caso que te encuentras que tienes que manejar. En los muelles nunca hay una cosa segura. Se trabaja todos los días, menos Viernes Santo. Siempre estamos en el ‘field’. Es un trabajo que uno le coge cariño a la gente”.

Hernán Francisco reside en San Juan, Puerto Rico junto a su esposa Mibelle Tirado Ratcliffe y tienen 4 hijos: Hernán Andrés, Caterina Isabel, Ana Sofía y María Eugenia Ayala Tirado.

## Juan E. Ayala Rubio

**E**n 2019 Juan E. Ayala Rubio es Gerente de Operaciones, de Seguridad y Salud Ambiental, y Facility Security Officer (FSO). Cuenta con 25 años en la compañía. Ocupa una posición de suma importancia en la empresa, siendo responsable del cumplimiento de las regulaciones del Gobierno Federal de los Estados Unidos en cuanto al acceso al terminal, adiestramientos y simulacros, y representando a la compañía en reuniones con agencias federales.

Sobre su preparación académica y su posición en la empresa comentó:

“Soy el tercero de cinco hermanos. Estudié en el Colegio Ponceño hasta octavo grado, luego me trasladé a Caribbean School a estudiar Escuela Superior y me gradué en 1988. Le seguí los pasos a Hernán Francisco y me fui a la Marina Mercante en State University of New York (SUNY), donde estudié Transportación Marítima y obtuve una licencia como Tercer Oficial Marino Mercante. Me gradué en enero de 1993 y después me fui a navegar como Marino Mercante, por casi dos años. El 3 de octubre de 1994 comencé a trabajar en Ayala. Para el año 2006 al 2007 hice mi Maestría en Administración de Empresas (MBA) en la Universidad de Phoenix”.

“Luego del 11 de septiembre de 2001 hubo unas regulaciones de la Guardia Costanera en la seguridad del muelle. Me convertí en Facility Security Officer (FSO) y comencé a estar a cargo de implementar esas regulaciones. Fui nombrado oficialmente por la compañía para cubrir ese puesto. De igual forma, me reúno con compañías marítimas similares, nos organizamos para identificar algunos puntos de seguridad que puedan afectar a la comunidad y llevamos a cabo su implementación. Yo me he encargado de la parte de bomberos. Es una de las labores adicionales a mis responsabilidades aquí. Eso es la parte de seguridad”.

“Cuando Hernán Francisco se fue a trabajar en el área administrativa, me nombraron a cargo del área de operaciones. Al adquirir estas responsabilidades en las áreas de operaciones y seguridad me fui separando de lo que eran los trabajos técnicos y de reparación de grúas.

**Juan E. Ayala Rubio,  
2019**



El conocimiento que adquirí, cuando estuve como técnico, me ayudó inmensurablemente para poder ejercer como encargado de las operaciones. Mi trabajo es bien retante pues, desde la adquisición de Horizon, las operaciones se han triplicado. Hay mucho más volumen, equipos y personal”.

Sobre el futuro de la empresa expresó:

“Es complicado decir cómo podría visualizar el futuro de la compañía ya que en todo momento ha sido un crecimiento constante. La adquisición de Horizon fue algo inesperado y desde esa adquisición la compañía se convirtió en la más grande de Puerto Rico. Luego tuvimos la situación del huracán María. Este evento aumentó en grande las operaciones en la empresa. Puedo decir que 24 horas después del huracán ya estábamos preparando los muelles para recibir cargamentos. Fueron momentos importantes, uno tras otro, que hicieron que la compañía creciera en grande. No ha ocurrido una merma. Entiendo que vendrán retos en el futuro y será parte de las responsabilidades que asumiremos para enfrentarlos”.



**Xavier André Ayala  
Torruella, 2019**

## Xavier André Ayala Torruella

**X**avier André Ayala Torruella, hijo de Luis Arturo Ayala Bennazar y su esposa Carmen Mercedes Torruella, es el primer miembro de la cuarta generación descendiente de don Luis A. Ayala Colón, y el más joven en trabajar a tiempo completo en la empresa. Sobre sus inicios comentó:

“Comencé en el año 2015. Soy Asistente del Gerente General en San Juan. Principalmente ayudo a mantener las facilidades del terminal en condiciones óptimas, en cumplimiento con la reglamentación ambiental, y represento al gerente en las instancias que me lo solicite”.

En 2019 cuenta con 4 años en la empresa, y expresa así su visión de futuro:

“Para mí es un privilegio ser el inicio de la cuarta generación de la familia y de la empresa Ayala Colón y espero continuar llevando a cabo su misión y servicio de excelencia”.

## Caterina Isabel Ayala Tirado

**C**aterina Isabel Ayala Tirado, hija de Hernán Francisco Ayala Rubio y su esposa Mibelle Tirado, es la primera mujer de la familia Ayala en trabajar en la empresa. Al igual que su primo Xavier André, es miembro de la cuarta generación descendente de don Luis A. Ayala Colón.



**Caterina Isabel Ayala  
Tirado, 2019**

Nació en San Juan, Puerto Rico y estudió en el Colegio Marista, donde se graduó de Escuela Superior en 2013. Ingresó en la Universidad de Puerto Rico, Recinto Universitario de Mayagüez, donde obtuvo el grado de Bachillerato en Ciencias con concentración en Psicología en 2018. Sobre sus inicios en la empresa comentó:

“Mientras estudiaba en Mayagüez, trabajé en Ayala durante los veranos. Cuando me gradué, estuve trabajando a tiempo parcial en la empresa, ejerciendo las tareas que se me asignaban en el día a día. Luego, decidí estudiar Derecho e ingresé en la Universidad Interamericana de Puerto Rico en San Juan”.

Sobre su futuro expresó:

“Definitivamente me gustaría trabajar en la empresa. Es mi familia. Desde niña me he sentido identificada con el trabajo que ellos realizan. Mi inspiración es mi padre. Me enorgullece su dedicación, afán y ética de trabajo, que es su norma de todos los días”.



# VIVENCIAS Y TESTIMONIOS

## Vivencias y testimonios

**D**e todos los adjetivos y calificativos que pueden describir a la empresa Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc., la palabra “familia” recoge en su totalidad la esencia del éxito, producto de la visión de su fundador y de la ingeniosa labor de sus hijos y nietos. Pero ello no solo radica en sus dirigentes, sino en todas aquellas personas que han formado la familia Ayala, sin llevar el apellido. No cabe duda de que además de la historia y logros presentados en este libro, la mejor evidencia de lo que representa la empresa Luis A. Ayala Colón Sucrs. Inc. para Puerto Rico es la calidad humana que han expresado sus empleados.

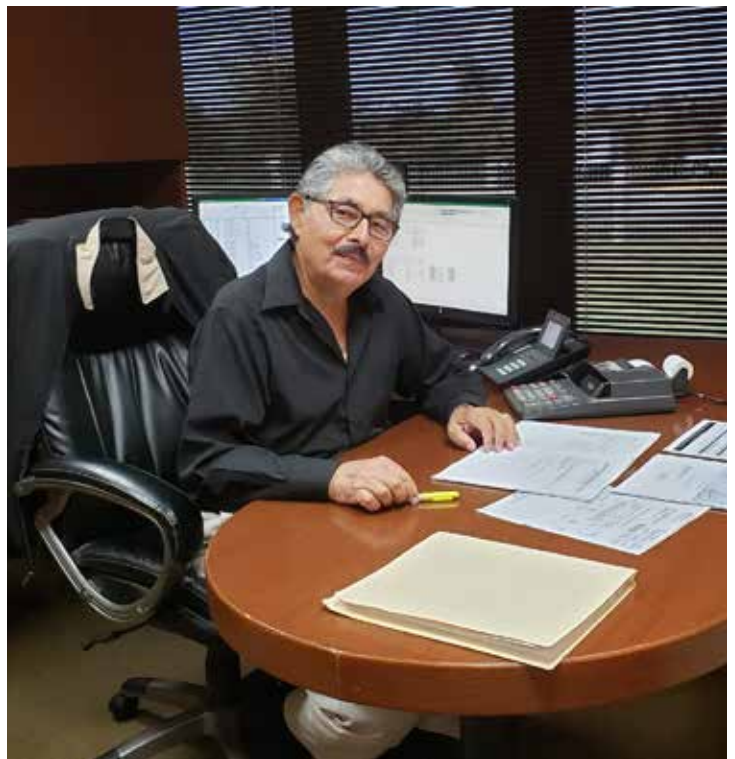
**Edwin Rodríguez Cruz** comenzó a trabajar en Ayala el 15 de noviembre de 1971, en las oficinas de la calle Comercio de la Playa de Ponce. En 2019 es Gerente de Contabilidad. Con 48 años en la compañía es un vivo ejemplo de crecimiento y desarrollo profesional. Ha sido testigo de la evolución de los sistemas de información y cobro, desde sus inicios hasta el presente. Su trabajo siempre ha sido apreciado por su compromiso y disposición incondicional en toda faceta en la cual se le haya solicitado su servicio.

Así narró sus inicios en la empresa:

“Empecé como ayudante del Pagador del Muelle, Enrique “Bobé” Rodríguez Torres, quien pagaba la nómina de los barcos. Yo le ayudaba a preparar las nóminas a maquina.”

“Para 1972, la compañía decidió traer unas máquinas para la contabilidad y yo comencé a hacer el posteo de nóminas en las máquinas. También comencé a trabajar las cuentas a pagar. Dos años más tarde, la compañía decidió montar las primeras computadoras. Con estas computadoras se comenzaron a utilizar las tarjetas de 80 columnas para poner. A partir de este año me convertí en supervisor del Centro de Cómputos.”

“Para ese tiempo no había un departamento de contabilidad, aunque sí había personas que hacían el trabajo relacionado a la contabilidad de la empresa. Tal vez eso me motivó en 1976 a comenzar a estudiar un Bachillerato en Contabilidad, el cual culminé en 1980. En ese entonces me nombraron Gerente del



**Edwin Rodríguez Cruz**



Departamento de Contabilidad y recomendé a Tomás Lagomarsini, a quien conocía de 'La Católica', para el Centro de Cómputos. Entonces dejé el Centro de Cómputos y me fui de Llano a Contabilidad. Siempre he trabajado en Ponce."

Y sobre la tecnología de la información comentó:

"Siempre he pensado que la decisión del Sr. Hernán Ayala sobre montar computadoras y mantenerse siempre al día con la tecnología ha ayudado indiscutiblemente a que la compañía crezca".

**Enid Alers Medina** comenzó a trabajar en la empresa en 1973. Vino a Puerto Rico de Nueva York, donde cursó estudios secretariales. Comentó que:

"Comencé en Ayala como operadora del cuadro y recepcionista. Allí permanecí durante 13 años. Luego hubo una renuncia en el Departamento de Agencias y solicité la plaza. Allí estuve durante 13 años adicionales. Era cuando se procesaban los 'Telex' y los 'Fax'. Teníamos unas hojas a colores, un color para cada departamento. Luego pasé al Departamento de Facturación y a Cuentas a Cobrar. Facturaba a la Autoridad de los Puertos. Por cada barco de carga seca que entraba al puerto había que realizar una factura. Realizar ambos trabajos era extremadamente abrumador, no daba el tiempo. Eventualmente me quedé en cobros".

En 2019 es Recepcionista y Oficial de Facturación. Ha trabajado en la empresa por 46 años. Así expresó su sentir:

"Uno se siente como en familia, porque en las situaciones difíciles por las cuales pasamos todos los seres humanos, los Ayala responden no como empresarios, sino como personas de corazón. Recuerdo cuando mi esposo enfermó de cáncer, ellos me permitieron tomarme 'todo el tiempo que fuese necesario' para atenderlo. Esto no se ve en la mayoría de las compañías".



**Enid Alers Medina**

**Sonia Valentín** empezó como “data entry” en 1974, en la oficina de la calle Comercio. Al mudarse la oficina a la Avenida Santiago de los Caballeros continuó realizando la misma función. Indicó:

“Yo estudié y me gradué de Programación en Computadoras. Pero en esa época el campo de las computadoras aún no estaba muy desarrollado y las empresas adiestraban a su propia gente. No era fácil conseguir trabajo. Luego pasé al Departamento de Contabilidad con el Sr. Rodríguez”.

En 2019 es Cajera en el Departamento de Contabilidad en Ponce. Ha trabajado en la empresa por 45 años. Considera que el legado de la empresa es bien importante. Así lo manifestó:

“Me gusta mucho mi trabajo, lo disfruto. Gracias a ellos estoy todavía aquí. Si llevo tantos años en la empresa es porque me siento a gusto”.



**Sonia Valentín**

**Mercedes Rivera** comenzó en Ayala en 1976. Recuerda que:

“Cuando empecé, tendría algunos 24 años. Fue en marzo del 1976. Antes de eso trabajé en la National Packing. Allí estaban buscando una empleada de “data entry” y me escogieron. Llegaba a casa con todo el olor del atún. Las tarjetas de identificación venían con una codificación y un número. El supervisor ponchaba las tarjetas según la producción y así llevaba la constancia del índice de producción. Mientras más ponches, más producía ese empleado/a. Surgió una huelga en la compañía atunera y todos los empleados temimos por nuestro futuro laboral. Fue un tiempo difícil para mí porque tras que esto sucedía yo estaba embarazada de mi segundo hijo. Luego comencé a laborar de lleno en Ayala Colón”.

Lleva 43 años en la compañía y “no se arrepiente ni de un solo día”. Se desempeña como Oficial de Cuentas por Cobrar. Postea al sistema toda la contabilidad del dinero, pagos y cobros. Su vivencia es como sigue:

“Recuerdo que en un principio trabajábamos con tarjetas de perforación de 80 columnas. Sucedian pocos errores, pero sí se cometían. Ahora la programación de la computadora te dice si hay errores y ya no se gastan miles de papeles en tarjetas anticuadas. Antes se guardaban los registros físicamente en un salón, que se utilizaba como almacén de documentos y registros en la época en que comencé. Hoy día se guarda todo en un sistema de data centralizado”.

**Mercedes Rivera**



“Esto es una empresa familiar con mucha disciplina, son personas que nos exigen, pero su lado humano es lo más que se denota de todo. Son seres humanos de grandes valores, muy respetuosos e inteligentes en lo que hacen; don Luis como negociante y don Hernán con sus implementaciones tecnológicas. Es una empresa que les garantiza seguridad a sus empleados. Eso te da una paz mental y no tienes que angustiarte pensando en el fracaso de la compañía y juntamente el propio. Es importante recordar que es una compañía completamente local y que ha tenido un éxito que es digno de admirar”.

“Es una empresa estable que sigue creciendo y solidificándose. Ya a este nivel de experiencia en esta empresa y a tantos años compartidos con muchos de mis compañeros más antiguos, se siente como una familia. Nosotros no nos vemos como empleados, somos familia. Hermandad, unión y buenos lazos son lo que caracterizan esta empresa, aparte de sus servicios que hablan por sí solos. Celebramos los triunfos de todos y lloramos las penas de todos también. Hemos perdido a muchos amigos que han trabajado con nosotros por largos años y ya han fallecido”.

**Rosalinda “Rosita” Fabbiani** comenzó a trabajar en la empresa en 1972, al concluir sus estudios para la carrera secretarial en la Universidad Católica de Puerto Rico. Recuerda que:



“Tan pronto me gradué tuve la dicha de encontrar trabajo. Comencé en esta compañía gracias a que yo conocía al cuñado de Nelson Riollano en aquel entonces, ‘Piti’ Larragoiti. Mi primera tarea directa fue asistir a don Nelson. Me fui de aquí por un tiempo, aproximadamente para eso del 1976. Me habían ofrecido trabajo en CORCO. Estando fuera tuve a mi segundo hijo, Roberto. El primero se llama Javier. En CORCO tuve muchas oportunidades de crecer profesionalmente”.

“Después de trabajar en CORCO trabajé en Storage Technology Company. Luego don Nelson me ofreció volver a la empresa y regresé en 1984. Esta vez empecé como secretaria específica de don Luis A. Ayala Parsi y también trabajé en el consulado de Noruega, cuando él era cónsul de Noruega en Ponce, posición que ocupó durante 43 años”.

**Rosita Fabbiani**

En 2019 es Asistente Administrativa Ejecutiva de don Luis A. Ayala Parsi. Tras 43 años en la empresa comenta:

“Don Luis y don Hernán son ambos tremendas personas. Son bien rectos. Yo nunca había estado en un trabajo que los hombres fuesen tan respetuosos. Aquí nadie tiene nada que decir de nadie. Eso es una de las principales características que yo admiro de esta compañía. A la empleomanía nunca le ha faltado nada. Siempre se han dado bonos, beneficios, días por enfermedad y demás remuneraciones. En esta empresa uno se siente en familia”.

“Las claves del éxito de esta empresa son variadas y se integran cada una con la otra. Principalmente, el éxito se debe a que los dueños de la compañía se han involucrado tanto en el conocimiento de la transportación marítima, que dominan la dinámica del negocio en su totalidad. Más, si a esto se le suma la tecnología implementada por don Hernán Ayala, se obtiene la receta perfecta para el éxito”.

**Lillian González** se unió a la empresa en el 1983. Indicó que fue el destino lo que la llevó a Ayala Colón:

“Lo primero que me acuerdo es que yo llegué a esta compañía en 1983. Rápido, meses después, llegó Rosita, por segunda vez, en los primeros meses de 1984. Yo estudié secretarial en la Universidad Católica de Puerto Rico. Una de las profesoras que me daba taquigrafía de inglés, Ms Rubio, era cuñada de doña Ilsa, la esposa de don Hernán. Mi esposo en aquel tiempo era dueño de Taco Maker en Ponce. Don Nelson Riollano y su esposa Miriam frecuentaban mucho el establecimiento. Cuando mi esposo tuvo que cerrar el negocio yo empecé a buscar trabajo de nuevo. Un día me encontré a Ms Rubio en el cuidado en el que ambas teníamos a nuestros hijos y me dijo que en Luis A. Ayala Colón estaban solicitando urgentemente personal para sus nuevas oficinas. Me dijo que estaban buscando ‘una muchacha para los archivos’”

“En septiembre de 1983 vine para entrevista. Cuando llegué me topé con don Nelson Riollano, a quien conocía por frecuentar el Taco Maker. ¡Qué casualidad! Me asignaron al sistema de archivos a organizar documentos. Roté por muchas bases, corrí muchos puestos. Cuando faltaba alguien cubría su posición, o cuando alguien se enfermaba o se iba de vacaciones. Trabajé en el Departamento de Ventas con Irma Conesa, secretaria de don Joaquín Armstrong. También trabajaban en Ventas en aquella época Luis Saurí, Rafael Román y Manuel Guzmán. Ese departamento me gustó mucho, hasta que don Nelson me volvió a mover para el área de administración. En aquella época nos daban clases los sábados para aprender a manejar las que eran las nuevas computadoras, para aquellos tiempos”.



**Lillian González**

En 2019 es Asistente Administrativa Ejecutiva de don Hernán F. Ayala Parasi. Lleva 36 años en la empresa. Para Lillian:

“Don Luis y don Hernán han sabido trabajar con el personal. Ellos son muy considerados y humanos. Esta compañía se ha convertido en algo más que un lugar que nos brinda empleo; es una familia que abarca más allá de los Ayala. Don Luis y don Hernán son el tipo de personas que mueven cielo y tierra por el bienestar de sus empleados”.

**Carlos N. García** comenzó a trabajar en Ayala el 16 de agosto de 1978 como programador. En 2019 cuenta con 41 años de servicio y ocupa el cargo de Gerente del Centro de Cómputos. Afirma que Ayala siempre ha estado utilizando lo último en la tecnología, “gracias a don Hernán, que siempre ha estado a la vanguardia en los sistemas de información”.



**Carlos N. García**

Sobre sus inicios en la empresa narró:

“Mi labor era programar y brindar mantenimiento a los equipos existentes y desarrollar programas nuevos. En 1978, cuando comencé, se utilizaban las tarjetas de 80 columnas para entrar la data en el Centro de Cómputos. El sistema de computadora que había era NCR 101.”

Y sobre la evolución de la tecnología de la información:

“Cuando llegaron las PC, los empleados dejaron de usar maqui-nillas. Esto fue sustituido por un procesador de palabras. Para aquel tiempo se utilizaba WordStar. También se utilizaba SuperCalc en el área de contabilidad. Más adelante se adquirió Microsoft Word y Excel”.

“El sistema de ‘data entry’, donde se procesaban las tarjetas de 80 columnas perdió su funcionalidad. Algunos empleados fueron movidos a otros departamentos y el Centro de Cómputos se convirtió en un departamento de apoyo técnico y de desarrollo de nuevos programas”.

“Básicamente hoy día el Centro de Cómputos se dedica a dar servicio de instalación y mantenimiento a la infraestructura y a los servidores. Tomás Lagomarsini compra las piezas y él mismo las monta. Dejamos las PC listas para que el usuario las utilice. Atendemos los problemas técnicos que puedan tener las máquinas. Tenemos dos programadores que se dedican a hacer la programación de las aplicaciones que se utilizan en la compañía. También adiestramos a nuestro personal para el uso de las PC”.

**Tomás Lagomarsini** comenzó a trabajar en la empresa como técnico de computadoras en 1980. Lleva 39 años con la compañía y ha sido instrumental en la evolución de los sistemas de información, hasta el punto de crear él mismo las computadoras de la empresa y lograr que los empleados comenzaran a procesar la data en sus propias computadoras, sustituyendo así el trabajo que se realizaba en el Centro de Cómputos. En 2019 es el Técnico de Cómputos encargado de ofrecer los servicios a los usuarios de la empresa en todo lo relacionado a la tecnología de los sistemas de información.

Sobre sus primeros años recuerda haber utilizado el sistema NCR 101 y las tarjetas de 80 columnas para ponchar. Así narró el sistema de la época:

“De estas tarjetas salía la data que se procesaba. Fue el método utilizado durante la década de 1980, cuando entré a trabajar con Ayala. Para 1988, comenzamos a ir directamente de los terminales a grabar la información en discos. Aún no había entrado la Internet. Lo que sí cambió fue que la computadora que teníamos no se limitaba a hacer un solo trabajo. A partir de ese año la computadora comenzó a hacer tres trabajos a la vez. Teníamos unas PC, pero no tan sofisticadas como las de ahora. No tenían mucha memoria, pero se grababa la información en discos, ya no era en tarjetas”.

“Inicialmente yo era un operador que procesaba toda la data de los distintos departamentos en el Centro de Cómputos. Luego comenzaron a llegar las PC, que se comenzaron a comprar poco a poco. Los departamentos que ya tenían sus PC comenzaron a hacer los trabajos de procesamiento de datos individualmente. Estas PC eran las que utilizaban los ‘diskettes’ o ‘floppys’”.

“Para esa época las computadoras eran muy caras. Como me interesaba mucho la tecnología, comencé a comprar piezas de otras máquinas y creé mi primera computadora para utilizarla en la oficina. Al ver que funcionaba bien, don Hernán me dijo que si podía preparar algunas y comencé a comprar piezas para hacer otras máquinas. Hoy día todas las máquinas de la compañía las he creado yo. Ahí yo pase a ser Técnico de Computadoras, que es la posición que ocupo actualmente.”

“Hoy, además de trabajar las máquinas, trabajo las redes, proyectores, todo lo que tiene que ver con la tecnología. También estoy a cargo de trabajar los programas de las computadoras. Ayala siempre se ha caracterizado por estar actualizado con la tecnología más moderna”.



**Tomás Lagomarsini**



**José M. Yordán**

**José M. “Pompi” Yordán** estudiaba en la Escuela de Medicina de Ponce cuando al cabo de un año y medio tuvo que dejar sus estudios para trabajar y poder ayudar a su familia. Comentó que:

“En eso, don Luis y don Hernán me dieron la oportunidad de comenzar a trabajar en Ayala cuando estaban en la calle Comercio de la Playa de Ponce. Comencé en trabajo clerical y fui aprendiendo de barcos hasta llegar a trabajar la Agencia de Barcos en San Juan”.

“En la Agencia en Ponce comenzamos a trabajar siete compañeros. Esto fue para 1980, aproximadamente. Un día hubo un suceso en el que no aparecían agentes de barcos para atender un barco de Hapag-Lloyd que atracaba en Ponce. Carlos Rentas, Gerente de la Agencia, me dijo ‘José, coge esos papeles y vete al barco’. Así empecé a trabajar en un barco como agente. Luego surgió una plaza de agente y acepté”.

“El trabajo del agente se enfoca en ser intermediario entre las autoridades federales y locales. Somos el medio

de todo para que funcionen las operaciones. Don Luis, don Hernán y don Nelson tuvieron la idea de abrir en San Juan. Nosotros empezamos atendiendo los barcos de la gasolinera Texaco y la vieja CAPECO. Con el tiempo, comenzaron a llegar otros barcos, como empresas de líneas marítimas argentinas, brasileras, entre otras. Se comenzó a abrir camino porque Ayala era minoría en San Juan y estuvimos compitiendo con los grandes”.

“Las líneas Hapag-Lloyd siempre estuvieron trabajando en Ponce. Cuando logramos conseguir un pequeño terminal en San Juan, el A y B, se trasladaban los contenedores desde Ponce a San Juan, por carretera. Pero los barcos de CAROL llegaban a Ponce, hasta que en 2003 la línea decidió mudarse a San Juan definitivamente.”

En 2019 es Gerente de la Agencia de Barcos en San Juan. Lleva 39 años en la compañía. Recuerda que:

“Antes de la compra de Horizon, al principio, cuando comenzamos en San Juan, éramos solo cuatro personas. Cuando se dio la oportunidad de trabajar en San Juan decidí venir acá pensando en las oportunidades de crecimiento. Hoy día no me arrepiento de esa decisión. A partir del año 2003, cuando Hapag-Lloyd se mudó a San Juan, fue un golpe para Ponce, pero positivo para San Juan. Se abrieron más plazas de empleo, se trajo más personal y las operaciones crecieron. El Departamento de Servicio al Cliente también creció. Prácticamente todo el volumen iba a estar en San Juan. A partir de ese año, el desarrollo de la compañía y sus operaciones fueron en crecimiento”.

**Norma Vázquez** comenzó en la empresa en 1992.

Recuerda que:

“Llegué bien jovencita a trabajar en esta compañía, a los 23 años. Entregué resúmenes en varios lados. Vine a la entrevista, y en un ejercicio que practicamos con don Nelson Riollano, recuerdo que le gustó mi desempeño. Mis primeros años fueron de muchos retos. Curiosamente la permanencia me la dieron a los dos meses de estar aquí”.

En 2019 es Gerente de Servicio al Cliente Lleva 27 años en la empresa y sobre ésta comentó:

“Tengo un equipo de trabajo que estamos abiertos al cambio. Siempre los cambios en esta compañía resultan en progreso y crecimiento. La calidad del servicio que se brinda, en todos los departamentos que conforman esta familia, define la esencia de lo que es la compañía Luis Ayala Colón, Sucrs., Inc. Según los Ayala son de exigentes, se denota por otro lado ese elemento humano que tanto los ha caracterizado. Ellos siempre están envueltos en lo que sucede, en el día a día, en la compañía”.

“El buen servicio, ligado con las excelentes relaciones entre los ejecutivos y los empleados, conforman de esta firma una familia. No tan solo es trabajar para el éxito de la empresa Luis A. Ayala Colón, Sucrs., Inc. sino que somos también parte del éxito y nos enorgullece enormemente”.

**Edwin Maldonado Nazario** comenzó en Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. como pagador de nómina en noviembre de 2011. Posteriormente fue nombrado Asistente de Gerente de Contabilidad y luego pasó a ocupar la posición de Vicepresidente de Finanzas. Colaboró significativamente en la adquisición de Horizon Lines en 2015 y de Island Stevedoring Inc. en 2016.

Así narró sus inicios en la empresa:



**Norma Vázquez**



**Edwin Maldonado Nazario**



“Estudié en la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Ponce obteniendo un Bachillerato en Administración de Empresas con especialidad en Contabilidad. En mis inicios trabajé como contador en la firma de Silva & Associates, donde los CPA José A. Silva y su padre don Héctor Silva fueron mi mayor escuela. Luego, cuando la firma se unió a Reyes-Ramis Silvagnoli & Co., incrementé mis conocimientos en el campo de auditoría. Después de 8 años decidí crear EM Accounting Services, negocio dedicado a servicios de consultoría en contabilidad.

“Un día me enteré que en Luis A. Ayala Colón estaban buscando una persona para que hiciera la nómina. Sin duda alguna pensé que era una muy buena oportunidad para mí. Al llegar a las oficinas de Luis A. Ayala Colón sentí un ambiente profesional y digno de admirar. Entregué mi ‘resumé’ con la esperanza de poder trabajar allí algún día. Luego de 6 meses recibí una llamada del Sr. Nelson Riollano indicándome que estaba sobre cualificado para la posición que tenían disponible. Le dije que no tenía problema en comenzar en el salario que fuera, que lo que quería realmente era el poder brindar mis conocimientos a la empresa. Me preguntó que si estaba dispuesto a comenzar a \$8.00 la hora y sin pensarlo le dije que sí. Mi mayor interés era demostrar mis conocimientos y poder crecer en la compañía. Siempre agradeceré al Sr. Riollano que, con su experiencia y consejos, fue para mí un ejemplo a seguir”.

“El proceso de adaptación no fue fácil, pues nunca había estado en el negocio del transporte marítimo, el cual es muy complejo y amplio. Sin dejar mis funciones de pagador, fui involucrándome más en los trabajos de la compañía hasta que me nombraron Asistente de Gerente de Contabilidad. Ya como Asistente de Gerente comenzaron las negociaciones sobre la compra de Horizon Lines, donde don Hernán y don Luis A. Ayala Parsi me dieron la oportunidad de hacer un plan de negocios junto con Hernán F. Ayala Rubio, y entrar de lleno en las negociaciones con la banca. Sabía que esta compra era de suma importancia para la empresa, por lo que dediqué todo mi esfuerzo. Cuando me enteré que el financiamiento había sido aprobado me sentí orgulloso y satisfecho, siendo este negocio el comienzo de mis funciones ejecutivas”.

Y sobre la naturaleza de su trabajo expresó:

“Llevar la contabilidad de una empresa de transporte marítimo, es muy distinta a todas las demás, hay que entender términos que conllevan tiempo y dedicación. Mi mayor objetivo es velar por el buen funcionamiento, tanto administrativo como financiero de la compañía”.

“Luis A. Ayala Colón Sucrs. Inc. es una compañía familiar. Una de las cosas más importantes que hay que destacar de la empresa es su organización y estructura vanguardista. Se distingue por el concepto de mantener toda su casa en orden. Siempre estaré agradecido por la gran oportunidad y, sobre todo, por la confianza que me han brindado”.



# EPÍLOGO



“En el año 2020, AYACOL celebra 82 años de gran progreso. La empresa ha demostrado su capacidad como agente naviero y se ha convertido en el operador de terminal más reconocido en la industria marítima de Puerto Rico. Esto, gracias a la energía y esfuerzo que la familia Ayala le ha puesto a la empresa durante más de 5 décadas”.

Manuel Guzmán Cardona  
Vicepresidente de Ventas, LAAC

**L**a agencia del transporte marítimo y sus componentes, como la estiba, son temas poco conocidos en Puerto Rico, y mucho menos estudiados. Sorprende que, siendo una isla, este factor tan imprescindible para su supervivencia pase prácticamente desapercibido. Resalta que, una empresa de familia, local, de Ponce, no de una ciudad capital, creada por un nativo poncoño y su esposa, desarrollada por sus dos hijos, y hoy en manos de una tercera y cuarta generación, haya crecido y evolucionado de forma tan progresiva durante más de 8 décadas en una industria de tal magnitud y relevancia como lo es el transporte marítimo.

La historia de Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. muestra un aspecto sobre la historia mercantil y social puertorriqueña. Ayala Colón forma parte de una puertorriqueñidad que enorgullece, que se da a conocer de forma positiva, ejemplar y esperanzadora, una industria digna de emular. Para quienes la han forjado, y aún la forjan, es menester valorar su legado. Es necesario crear conciencia en la población puertorriqueña de la importancia que tiene este servicio en su diario vivir.

El alcance de esta empresa ha tocado prácticamente todos los confines del planeta: Europa, Asia, Australia, Latinoamérica, Estados Unidos, Canadá, el Caribe, el Pacífico. Es una firma que ha servido y continúa sirviendo a Puerto Rico, facilitando la carga y descarga de todo tipo de artículo de necesidad para el país. Desde alimentos, artículos del hogar y automóviles, hasta materiales de construcción, equipos de salud, salubridad, energía e infraestructura, la operación de la firma Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. ha aportado al desarrollo del país, desde el sector privado, de una manera vital. Incluso, ha sido indispensable para atender la recuperación de los desastres naturales que han ocurrido en la isla, como lo hizo tras el reciente huracán María en el 2017.

La labor de Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. es parte integral del diario vivir de los puertorriqueños. Su alcance muchas veces se da por sentado y no recibe el reconocimiento y valor merecido. Es una historia que nace del alma puertorriqueña. Brota de lo intangible. Es raíz que motiva al ejercicio de la productividad, con tenacidad, eficiencia, visión y valores de responsabilidad social, que redundan en una mejor convivencia y calidad de vida.



# REFERENCIAS

## **Fuentes primarias**

### **Archivo Histórico AYACOL, Ponce, Puerto Rico**

#### **Colección Particular Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc.**

Ayala Rubio, Hernán F. Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. Plan de Negocios Expansión del Terminal de San Juan, 8 de enero de 2015.

Caribbean Harbor Pilots: Informe estadístico según Informe del Plan de Pensiones de San Juan. Buques por agentes durante el año 1998.

Compañía Marítima Nacional: Norms for Agents in Force.

Container Tracking and Inventory System Ponce/San Juan: Containers Last Transaction Report, March 4, 2000.

Container Tracking and Inventory System: Chassis Last Transaction Report, April 25, 2000.

Cotizaciones Generales: Vapores y Almacén – Vessels and Warehouses, Luis A. Ayala Colón Sucres. 65 Comercio Street, Playa/Ponce, Puerto Rico. 1958-1985.

Cotizaciones, 1989 – 1994, Expediente I.

Cotizaciones, 1993 – 1994, Expediente II.

Cotizaciones, 1994 – 1995, Expediente III.

Dole Historical File, 2004-2005.

Estudio Estadístico del Movimiento de Barcos en el Área del Suroeste de Puerto Rico para los meses de enero a diciembre de 1998, 8 de febrero de 1999.

Estudio Movimientos de Barcos en el Área Sur de Puerto Rico, 1999.

Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. Puerto Rico: Presentation for Lykes Lines, Tampa, Florida, May 1, 2000.

Luis A. Ayala Colón, Sucrs, Inc. "Ponce-San Juan, Puerto Rico: Ship's Agents, Stevedores, Terminal Operators, Logistics & Consultants", 2008.

Marine Transportation Line, MV R.E. Wilson at Union Carbide, July 2, 1969.

Morgan Borinquen Line, July 15, 1972.

Ochoa Fertilizer, December 12, 1966.

Port Movement Report 2003: February 21, March 26, 2003, April 30, 2003, June 19, 2003, July 17, 2003

Port Movement Report 2004: June 8, July 1, July 23, August 30, October 26, November 30

Tags, April 14, 1966.

Torres, Agapito. Memorándum para asuntos de cotizaciones, carga y descarga, 11 de agosto de 1965. Summary of Ports and Stevedoring Expenses, 31 de diciembre de 1965.

US Navy Old Prop., November, 1994.



## Fuentes secundarias

- Almeyda-Loucil, Javier R. "Un balance vital (CORCO 1976)", *Biblioteca Virtual de Puerto Rico*, <http://www.google.com/amp/s/bibliotecavirtualpr.wordpress.com/2016/08/30/un-balancee-vital-corco-1976/amp/> (Consultado el 29 de mayo de 2019).
- Association of Ship Brokers and Agents (USA) Inc. <http://www.asba.org/about/> (Retrieved August 13, 2019).
- Baquero, Luis M. "Industria atunera en Ponce: National Packing, la primera planta atunera en Puerto Rico (1954)", en *Historia de la Industria Atunera en Mayagüez* (en proceso de publicación), 2019.
- "Barrio Aguirre: su historia". <http://lapiceroverde.com/barrio-aguirre-su-historia/> (Consultado el 30 de julio de 2019).
- BIMCO. <https://www.bimco.org/about-us-and-our-members> (Retrieved August 13, 2019).
- Caribbean Shipping Association. <http://www.caribbeanshipping.org/index.php/about-us> (Retrieved August 13, 2019).
- "Carbide Closes Puerto Rican Chemical Plant". American Chemical Society, *Chem. Eng. News*, December 3, 1984. <https://pubs.acs.org/doi/abs/10.1021/cen-v062n049.p008a> (Retrieved December 20, 2019).
- "Central Aguirre Company Town". <http://ferrocarrilespr.rogerseducationalpage.com/?p=2483> (Retrieved July 30, 2019).
- Cintrón Aguilú, Amílcar. "La etapa de la industria liviana (1948-1965): las industrias de ropa, textiles y productos enlatados". *Enciclopedia de Puerto Rico*, 15 de septiembre de 2014 <https://enciclopediapr.org/encyclopedia/la-etapa-de-la-industria-liviana-1948-1965/> (Consultado el 27 de julio de 2019).
- \_\_\_\_\_. "La etapa de la industria pesada y semipesada (1965-1982)". *Enciclopedia de Puerto Rico*, 2 de septiembre de 2014 <https://enciclopediapr.org/encyclopedia/industrias-pesada-y-semipesada-1965-1982/> (Consultado el 27 de julio de 2019).
- De Jesús Rivera, Ed. "La economía puertorriqueña durante la posguerra". *Enciclopedia de Puerto Rico*, 2 de septiembre de 2014 <https://enciclopediapr.org/encyclopedia/economia-puertorriquena-en-la-posguerra/> (Consultado el 27 de julio de 2019).
- Díaz Maldonado, Errol. "Las placas de obrero de Ayala". *Apuntes numismáticos de Ponce*, 2001.
- "Energía eólica". *Acciona: Business as Unusual*. <https://www.acciona.com/es/energias-renovables/energia-eolica> (Consultado el 26 de julio de 2019).

Fernández Ramírez, Luis. "Luchas y conflictos hacia una autonomía ponceña: historia del desarrollo del Puerto de Ponce, 1898-1913". Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica de Puerto Rico, Ponce, Puerto Rico, 2019.

Fortuño Janeiro, Luis. *Álbum histórico de Ponce: contenido de los más importantes datos históricos y de una exposición gráfica de su cultura y progreso*. Ponce, Puerto Rico: Imprenta Fortuño, 1934.

\_\_\_\_\_. *Álbum histórico de Ponce: contenido de los más importantes datos históricos y de una exposición gráfica de su cultura y progreso*. Ponce, Puerto Rico: Imprenta Fortuño, 1963.

General Stevedoring Council. <https://gscouncil.com/about-us/structure/> (Retrieved August 13, 2019).

Global Project Logistics Network. <http://www.gpln.net/index.html> (Retrieved August 13, 2019).

González Blanco, Reinaldo E. *El turismo cultural en Ponce durante el Plan Ponce en Marcha, 1990-2000*. Ponce, Puerto Rico: Professional Editions, 2018.

"Golden Arrow – The Luxury Train". *The Dover Historian*. <https://doverhistorian.com/2017/05/06/golden-arrow-the-luxury-train/> (Retrieved May 31, 2019).

Grupo Editorial EPRL. "El azúcar en Puerto Rico". *Enciclopedia de Puerto Rico*, 15 de septiembre de 2014. <https://enciclopediapr.org/encyclopedia/el-azucar-en-puerto-rico/> (Consultado el 27 de julio de 2019).

Hapag-Lloyd. <https://www.hapag-lloyd.com/en/home.html> (Retrieved October 13, 2019).

"Hazardous Waste Cleanup: PPG Industries Caribe in Guayanilla, Puerto Rico". EPA, United States Environmental Protection Agency. <https://www.epa.gov/hwcorrectiveactionsites/hazardous-waste-cleanup-ppg-industries-caribe-guayanilla-puerto-rico> (Retrieved July 30, 2019).

"Hazardous Waste Cleanup: Union Carbide Caribe, LLC in Peñuelas, Puerto Rico". EPA, United States Environmental Protection Agency. <https://www.epa.gov/hwcorrectiveactionsites/hazardous-waste-cleanup-union-carbide-caribe-llc-penue-llas-puerto-rico> (Retrieved May 29, 2019).

"Historia de las carreteras de Puerto Rico". <http://www.prfrogui.com/home/mapasPR3.htm> (Consultado el 28 de julio de 2019).

Hornblower, Margot. "Industry Chokes Puerto Rico". *The Washington Post*, November 7, 1979. [https://www.washingtonpost.com/archive/business/1979/11/07/industry-chokes-puerto-rico/89db2b73-bbd2-4873-842f-153e2c141a07/?noredirect=on&utm\\_term=.08159dbb2758](https://www.washingtonpost.com/archive/business/1979/11/07/industry-chokes-puerto-rico/89db2b73-bbd2-4873-842f-153e2c141a07/?noredirect=on&utm_term=.08159dbb2758) (Retrieved May 29, 2019).

"Isbrandtsen Seamship Company". Hoboken, New Jersey: Hoboken Historical Museum Online Collections Database. <https://hoboken.pastperfectonline.com/bysearchterm?keyword=Isbrandtsen+Steamship+Company> (Retrieved May 31, 2019).

- "Leading Puerto Rico Terminal Luis A. Ayala Colón Selects Navis N4 to Modernize Operations and Increase Productivity". *Businesswire*, April 14, 2018. <https://www.businesswire.com/news/home/20180424005321/en/Leading-Puerto-Rico-Terminal-Luis-A.-Ayala> (Retrieved May 27, 2019)
- "Llegan los molinos para Santa Isabel". *Primera Hora*, 27 de abril de 2012. <https://www.primerahora.com/noticias/gobierno-politica/nota/lleganlosmolinosparasantaisabel-640367/> (Consultado el 26 de julio de 2019).
- "Llegan refuerzos a Puerto Rico para restablecimiento energía eléctrica". EFEUSA, 11 de diciembre de 2017. <https://www.efe.com/efe/usa/puerto-rico/llegan-refuerzos-a-puerto-rico-para-restablecimiento-energia-electrica/50000110-3464148> (Consultado el 31 de julio de 2019).
- "Luis Ayala Colón: 60 Years of Success". *Caribbean Business Top 300 Locally Owned Companies* – 1998. March 19, 1998.
- "Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. 50 Years of Progress with Puerto Rico: We'll Be Present in the Future". Ponce, Puerto Rico: Luis A. Ayala Colón, Sucrs., Inc., 1988.
- "Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc. Select GlobalSim to Provide Full Mission Crane Simulator". <https://www.globalsim.com/luis-a-ayala-colon-sucrs-inc-select-globalsim-to-provide-full-mission-crane-simulator/> (Retrieved May 27, 2019)
- López Rivera, Eduardo E. *Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc.: Orígenes (1938-1965)*. Ponce, Puerto Rico: Professional Editions, 2018.
- Martínez Borrás, José Gabriel. "The Petroleum Refining Industry in Puerto Rico". *Enciclopedia de Puerto Rico*, September 15, 2014. <http://wnciclopediapr.org/en/encyclopedia/petroleum-refining-industry/> (Retrieved May 29, 2019).
- Morel Campos, Ramón. *Guía local y de comercio de la Ciudad de Ponce*. Ponce, Puerto Rico, 1895.
- Nascent Technology. "Luis A. Ayala Colón Sucrs., Inc., Container Terminals in San Juan Selects NASCENT for Gate System Modernization and 'Intelligent' Vision Solutions". *CISION PR Newswire*, October 16, 2018. <https://www.prnewswire.com/news-releases/luis-a-ayala-colon-sucrs-inc-container-terminals-in-san-juan-selects-nascent-for-gate-system-modernization-and-intelligent-vision-solutions-300731934.html> (Retrieved May 27, 2019)
- National Association of Waterfront Employees. <http://www.nawe.us/join.shtml> (Retrieved August 13, 2019)
- NAWE: National Association of Waterfront Employers. <http://www.nawe.us/> (Retrieved September 8, 2019)
- Neumann Gandía, Eduardo. *Verdadera y autentica historia de la ciudad de Ponce, desde sus primitivos tiempos, hasta la época contemporánea*. San Juan, Puerto Rico: Instituto de Cultura Puertorriqueña, edición conmemorativa, 1987. [Publicación original, 1913.]

Novacek, Arthur C. "Isbrandtsen", in *One Step Ahead: A Mamoir. How one member of the Greatest Generation coped with the Cold War and revolutionary changes in global ocean shipping*. Charlotte, North Carolina: Pure Heart Press, 2006.

Oquendo Rodríguez, Elí D. *A orillas del Mar Caribe: boceto histórico de la Playa de Ponce: desde sus primeros habitantes hasta principios del siglo XX*. Lajas, Puerto Rico: Editorial Akelarre, Centro de Estudios e Investigaciones del Sur Oeste de Puerto Rico, 2017.

"Para Santa Isabel los molinos de viento". *Primera Hora*, 22 de septiembre de 2011. <https://www.primerahora.com/noticias/puerto-rico/nota/parasantaisabelproyectedemolinosdevientos-556095/> (Consultado el 26 de julio de 2019).

"Phillips is Planning Puerto Rican Plant". *The New York Times*, May 13, 1964. <http://www.nytimes.com/1964/05/13/archives/phillips-is-planning-puerto-rican-plant.html> (Retrieved May 29, 2019).

"President's "E" Award for U.S. Exporters". United States of America, Department of Commerce, International Trade Administration. <https://www.trade.gov/cs/eaward.asp> (Retrieved August 13, 2019).

"President's Export Council History". U.S. Department of Commerce, International Trade Administration, <https://www.trade.gov/pec/history.asp> (Retrieved June 30, 2019).

Puerto Rico Shipping Association. <http://www.navierospr.org/index.php?node=3> (Retrieved August 13, 2019).

"Puerto Rico construirá su mayor parque eólico". ECOPOWER: Energías Renovables, 15 de julio de 2019. <https://ecopowerchile.com/blog/?p=2020> (Consultado el 26 de julio de 2019).

Pumarada O'Neill, Dr. Luis y Dr. Fernando Plá, P.E. *Estudio sobre la Central Rochelais de Mayagüez*. Septiembre, 2001. <https://app.box.com/s/q8wxgne0zjm-24sy0x9xcv42b983x5qb5> en Héctor Ruiz, Redescubriendo a Puerto Rico, 3 de diciembre de 2016. <https://redescubriendoapuertorico.blogspot.com/2016/12/estudio-sobre-la-central-rochelaise-mayaguez.html> (Consultado el 26 de agosto de 2019).

Rivera Velázquez, Melvin. "La Central Cortada". 20 de febrero de 2009. <https://www.santaisabelpr.com/central-cortada-el-fin-de-la-produccion-azucarera> (Consultado el 6 de agosto de 2019).

Rodríguez Deynes, Neysa. *Breviario sobre la historia de Ponce*. Ponce, Puerto Rico: Gobierno Municipal Autónomo de Ponce, 2001.

\_\_\_\_\_. *El Museo Castillo Serrallés* (Bilingual Edition). Ponce, Puerto Rico: Museo Castillo Serrallés, 1998.

\_\_\_\_\_. *Historiografía de Ponce: quién ha escrito qué, cuándo y cómo sobre la historia de Ponce*. Ponce, Puerto Rico: Professional Editions, 2016.

- "Robert 'Bob' Leith", PRSA Puerto Rico Shipping Association, Asociación de Navieros de Puerto Rico, Maritime Transportation Liaison between Puerto Rico and the World, 2009 <http://www.navierospr.org/index.php?node=243> (Retrieved July 22, 2019).
- "Salinas: Breve Historia de la Central Aguirre". <https://enciclopediapr.org/encyclopedia/salinas-breve-historia-de-la-central-aguirre/> (Consultado el 30 de julio de 2019).
- "Santa Isabel Wind". Pattern. <https://patternenergy.com/learn/portfolio/santa-isabel-wind> (Consultado el 26 de julio de 2019).
- Seiler, Otto J. *La navegación iberoamericana: la navegación de las líneas navieras alemanas a los países de Latinoamérica, el Caribe y la costa occidental de Norteamérica en el transcurso del tiempo*. Herford, Alemania: Verlag E. S. Mittler & Sohn GmbH, 1992.
- Selby, Hank. "The 24-Hour Rule: New Customs Requirements for Importers". Shipping Solutions, International Trade Blog, January 26, 2003. <https://www.shipping-solutions.com/blog/the-24-hour-rule-new-customs-requirements-for-importers>. (Retrieved July 22, 2019).
- Sosa Pascual, Omayra. "Inauguran los molinos de Santa Isabel". NOTICEL, 27 de octubre de 2012. <https://www.noticel.com/economia/inauguran-los-molinos-de-santa-isabel/608023000> (Consultado el 26 de julio de 2019).
- "The Complete History of Shipping Containers". <https://www.discovercontainers.com/a-complete-history-of-the-shipping-container/> (Retrieved August 10, 2019).
- The Federation of National Associations of Ship Brokers and Agents. FONASBA. <https://www.fonasba.com/fonasba-member> (Retrieved August 13, 2019).
- The International Propeller Club of the United States. "Propeller Club History". <https://www.propellerclub.us/aboutus/history>
- "Training: Every Scout Deserves a Trained Leader". Boys Scouts of America, <https://www.scouting.org/training/> (Retrieved August 10, 2019)..
- Vidal Armstrong, Mariano. *Estampas, tradiciones y leyendas de Ponce*. San Juan, Puerto Rico: Instituto de Cultura Puertorriqueña, 1986.
- Wright, Rupert. Assistant Business Editor at The National. "Sweet Memory: Julio Lobo, the Sugar King of Havana". Review of *The Sugar King of Havana: The Rise and Fall of Julio Lobo, Cuba's Last Tycoon*, by John Paul Rathbone. *N Arts & Culture*, November 19, 2010. <https://www.thenational.ae/arts-culture/books/sweet-memory-julio-lobo-the-sugar-king-of-havana-1.582333> (Retrieved July 28, 2019).

## **Fuentes orales**

Entrevistas realizadas entre el 3 de mayo de 2019 y el 8 de diciembre de 2019

Abello, Carlos. Gerente de Tráfico de Barcos, Phillips Petroleum, Guayama

Alers, Enid. Recepcionista y Oficial de Facturación, LAAC, Ponce

Ayala Bennazar, Luis Arturo. Vicepresidente Senior, LAAC

Ayala Morera, Miguel E. Vicepresidente Senior y Gerente General, LAAC, San Juan

Ayala Parsi, Hernán F. Presidente, Vicepresidente de la Junta de Directores, LAAC

Ayala Parsi, Luis A. CEO y Presidente de la Junta de Directores, LAAC

Ayala Rubio, Hernán Francisco. Vicepresidente Ejecutivo, LAAC

Ayala Rubio, Juan E. Gerente de Operaciones, de Seguridad y Salud Ambiental, LAAC,  
San Juan

Fabbiani, Rosalinda "Rosita". Asistente Administrativa Ejecutiva de Luis A. Ayala Parsi,  
LAAC, Ponce

García, Carlos. Gerente del Centro de Cómputos-IT, LAAC, Ponce

González, Lillian. Asistente Administrativa Ejecutiva de Hernán F. Ayala Parsi, LAAC, Ponce

Guzmán Cardona, Manuel. Vicepresidente de Ventas, LAAC

Lagomarsini, Tomás. Técnico del Centro de Cómputos-IT, LAAC, Ponce

Maldonado Nazario, Edwin. Vicepresidente de Finanzas, LAAC

Márquez, Teresa. Directora de Recursos Humanos, LAAC

Ortiz, Pedro "Cuco". Empresario en la industria de alimentos

Riollano Quiñones, Nelson. Vicepresidente Senior de Administración (Retirado), LAAC

Rivera, Mercedes. Oficial de Cuentas por Cobrar, LAAC, Ponce

Rodríguez Cruz, Edwin. Gerente de Finanzas, LAAC, Ponce

Valentín, Sonia. Cajera, LAAC, Ponce

Vázquez, Enrique. Presidente de Enrique Vázquez, Inc., Ponce

Vázquez, Norma. Gerente de Servicio al Cliente, LAAP, Ponce

Yordán, José M. Gerente de la Agencia de Barcos, LAAC, San Juan

Sárraga Venegas, Lcdo. José F. Abogado de LAAC



