

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

TESINA: El autotransporte de carga entre México y Estados Unidos a 11 años del TLCAN

INVESTIGACIÓN QUE PARA
OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA
EN RELACIONES INTERNACIONALES
PRESENTA ADRIANA AGUIRRE LEYVA

MÉXICO D.F.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Dedico este trabajo a:

Oscar y Ana Karen.

Mi padre.

Mi madre.

Pepe, Blanca, Azucena, Maitane, Alberto, Monserrat,
Pilar y Gustavo.

Mary Márquez y Gloria.

Profesor Mérito, por su guía efectiva.

Índice

	Página
Introducción	4
Capítulo 1	
La importancia del autotransporte de carga entre México y Estados Unidos.	6
1.1 El autotransporte de carga y la magnitud del intercambio comercial.	6
1.2 Indicadores estadísticos del transporte en México y Estados Unidos.	15
Capítulo 2	
El autotransporte de carga y el Tratado de Libre Comercio de América del Norte	23
2.1 Plazo de desgravación.	23
2.2 Mecanismos de solución de controversias.	24
2.3 Controversia en servicio de carga e inversión entre Estados Unidos y México.	25
2.4 Situación actual del autotransporte de carga en el TLCAN	33
2.5 Perspectivas de la liberalización y argumentos de Estados Unidos.	35
Capítulo 3	
Alternativas para el autotransporte de carga internacional en México en el contexto del TLCAN.	38
3.1 Inversión extranjera estadounidense en el autotransporte de carga en México.	38
3.2 Estrategias de asociación entre empresarios mexicanos y extranjeros.	42
3.3 Fortalecimiento del autotransporte mexicano de carga Internacional mediante empresas integradoras.	46
Conclusiones	54
Bibliografía	63

INTRODUCCION

El 1º de enero de 1995 entró en vigor el Tratado de Libre Comercio de América del norte en el cual, los tres países firmantes (México, Estados Unidos y Canadá) acuerdan entre otras cosas, la eliminación paulatina de las barreras arancelarias y no arancelarias que dificultan la relación comercial entre ellos de forma que, en principio, las tres naciones formen una zona comercial única.

Desde la firma de este tratado, se ha incrementado el intercambio comercial y la interdependencia, y el TLCAN ha tenido también un considerable impacto en los flujos de capital a través de las fronteras. De 1994 al 2004 la inversión estadounidense en México se incrementó 259%, rebasando los \$58 billones de dólares y la inversión de México en Estados Unidos, creció 244%, para llegar a \$8 billones de dólares.¹

El ingreso per capita en México creció de \$3,200 en 1993 a \$8,900 en el año 2002, elevando el nivel de vida de la población de manera importante. Las cifras relacionadas con la creación de nuevos empleos y el desempleo abierto no son fáciles de interpretar, ya que han tenido distinto comportamiento, en el caso de Estados Unidos, en los años inmediatos anteriores al TLCAN se habían perdido 778,000 y tras el tratado se crearon 489,000 empleos, sin embargo, en los años 2000 a 2003 se tiene la impresionante cifra de 2.7 millones de empleos perdidos sólo en la unión americana.

Para el caso de México, en 1995 se declaró una tasa nacional del desempleo abierto de 6.2% y en las estadísticas de años más recientes no es tan claro saber el índice del desempleo, ya que para el año 2005 se estima una tasa de ocupación parcial y desocupación de solamente el 3.5%. Sin embargo, hay otra tasa de condiciones críticas de ocupación del 15.1% y un 28.0% de ocupación en el sector informal, y 8.9% de subocupación.² Si sumáramos todos estos porcentajes

¹ U. S. Senate, Subcommittee on International Economic Policy, Export and Trade Promotion, Committee on Foreign Relations, NAFTA: A TEN YEAR PERSPECTIVE AND IMPLICATIONS FOR THE FUTURE, April 20, 2004, page 6.

² INEGI. Tasa de desocupación nacional trimestral, serie unificada. Actualización del 14 de febrero del 2006.
<http://www.inegi.gob.mx/est/default.asp?c=5213>

tendríamos un 55.9% de personas que no tiene un trabajo en la economía formal y bajo condiciones laborales que les permitan vivir con dignidad.

Cuando el gobierno de México firmó este tratado, la intención era integrar a México a la economía de Norteamérica y, durante el proceso, construir bases más fuertes para el crecimiento económico y elevar el nivel tecnológico en la planta productiva. De estas aspiraciones, los resultados pueden apoyar distintas posturas, según se arme la información estadística, pero es innegable que sí se ha incrementado el intercambio comercial y la integración de las economías, y que esto ha tenido como consecuencia una mayor demanda en los servicios de auto transporte terrestre de carga.

Estados Unidos y Canadá ya tenían un acuerdo de comercio libre y los vehículos de carga ya podían circular en ambos países, con trámites muy ágiles para cruzar las aduanas, de manera que la apertura en el transporte de carga realmente les interesaba mucho más a México y a Estados Unidos y no tanto a Canadá.

Durante el desarrollo del presente trabajo se pretende que conozcamos las circunstancias actuales de este sector y las diferencias de infraestructura entre los dos países. También se describen los mecanismos de solución de controversias que se acordaron y se proponen algunas opciones que tienen los transportistas mexicanos para disminuir las desigualdades con relación a sus competidores estadounidenses, y que pueden fortalecer su postura al mejorar la competitividad.

CAPITULO 1.

La importancia del autotransporte de carga entre México y Estados Unidos.

1.1. El autotransporte de carga y la magnitud del intercambio comercial.

Tras años de debates y oposición de los transportistas, tanto de los Estados Unidos como de México, el 28 de noviembre del 2004 el presidente de Estados Unidos, George W. Bush, hizo una declaración, manifestando el apoyo de su gobierno para destrabar la apertura de los Estados Unidos al transporte de carga terrestre mexicano, negociada durante los gobiernos de los presidentes William Jefferson Clinton y Carlos Salinas de Gortari.

La historia de esta apertura inicia con la ratificación de México, Estados Unidos y Canadá del Tratado de Libre Comercio para América del Norte, TLCAN ¹ conocido en inglés como NAFTA (*North American Free Trade Agreement*). Este acuerdo entró en vigor el 1º de enero de 1994. Durante la negociación del tratado, se discutió abiertamente la liberación arancelaria de ciertos productos y la desregulación de las inversiones en ciertos sectores, algunos de manera inmediata y otros de manera paulatina.

En el sector del autotransporte de carga existe una problemática muy especial, pues en los Estados Unidos, los sindicatos del transporte son muy fuertes e influyentes y se han distinguido por ser combativos, y a veces muy violentos, y en este caso donde un tratado con otras naciones afectaría sus intereses gremiales, se esperaba una gran oposición (entre estos sindicatos podemos mencionar de manera especial al TDU cuyo líder es Jim Hoffa²). También se esperaba que los transportistas mexicanos se opusieran, debido a que no habría posibilidad de que pudieran competir contra las empresas de Estados Unidos. Por estas razones, las negociaciones del transporte de carga terrestre en el TLCAN se mantuvieron en secreto, sin participar en ellas ni los transportistas de México ni los de Estados Unidos; de hecho, los acuerdos en transporte de carga terrestre se encuentran en

¹ En realidad debería llamarse Tratado de comercio libre para América del Norte que es la estructura gramatical correcta.

² http://www.laborers.org/Sweat_12-6-98.html En 1998 este sindicato tenía como uno de sus objetivos que se diera marcha atrás al acuerdo para liberar el transporte de carga internacional entre México y Estados Unidos.

anexos y no en el cuerpo principal del Tratado. Una vez que se publicaron los resultados de la negociación, hubo mucha resistencia por parte de los sindicatos estadounidenses quienes temían perder fuentes de trabajo, ya que el salario de un operador (y en general de los empleados del transporte) en México son significativamente menor que el salario de un operador en Estados Unidos. Lo anterior hacía probable que hubiera presiones hacia la baja en los ingresos de los empleados del transporte de la unión americana.

Durante unos diez años se han presentado una serie de eventos, en los que tanto los sindicatos de Estados Unidos, como las empresas de transporte mexicanas, han manifestado no estar de acuerdo con la apertura. Sin embargo, existen tres factores en contra de que se queden las cosas como están: la inercia de la integración comercial de los tres países; los intereses de algunas empresas estadounidenses; y, los requerimientos cada vez más exigentes de los usuarios del transporte.

Por estas razones, el análisis del impacto que ha tenido el TLCAN en la industria del transporte en México y cuáles son las perspectivas a mediano plazo son puntos importantes a tratar. En los siguientes párrafos se explicarán ampliamente algunas cifras que perfilan el comportamiento del transporte terrestre de carga en los años anteriores y posteriores a la entrada en vigor del tratado y de qué forma inciden en la economía de México.

Un indicador muy importante del impacto del transporte de carga terrestre en la economía, es el valor en dólares del intercambio de mercancías entre México y Estados Unidos y que a diario se transportan por la carretera.

En el Cuadro No. 1 se muestra la magnitud del intercambio de mercancías para los años de 1990, 1994, 1995 y 2000. El primero representa el intercambio antes del TLCAN; el segundo, el intercambio que existía en el año en que fue firmado el tratado donde ya existía una expectativa importante al respecto; el tercero, a un año de entrada en vigor el Tratado de Libre Comercio (TLCAN); y, el cuarto, la intensidad del comercio a seis años de vigencia del TLCAN. En estas mismas tablas

se indica también la proporción de este intercambio anualizado con respecto al intercambio total que se realizó con todos los países.

CUADRO: 1 Fuente: Manual Estadístico de Transporte 2001, IMT, capítulo 2, inciso 2.1.2

EVOLUCION DEL COMERCIO EXTERIOR DE MEXICO (MILLONES DE DOLARES)

IMPORTACIONES	1990	1995	2000	2001	2002	2003	2004
DESDE ESTADOS UNIDOS	20,491 17.55%	53,806 32.73%	127,534 53.07%	113,767 51.34%	106,557 47.98%	105,360 43.96%	110,827 40.75%
TOTAL DE IMPORTACIONES	116,749 100 %	164,349 100 %	240,294 100 %	221,615 100 %	222,060 100%	239,631 100%	271,913 100%

EXPORTACIONES	1990	1995	2000	2001	2002	2003	2004
HACIA ESTADOS UNIDOS	18,418 14.71%	66,336 34.71%	147,400 52.97%	140,564 53.86%	141,898 56.21%	144,293 53.05%	164,522 52.08%
TOTAL DE EXPORTACIONES	125,136 100%	191,101 100%	278,227 100%	260,953 100%	252,413 100%	271,763 100%	315,853 100%

En estas tablas se observa que en el período de 1990 a 1994 existió un gran crecimiento tanto de las importaciones como de las exportaciones, ya sea con los Estados Unidos, así como con el resto del mundo. En el año 1995 cuando entró en vigor el tratado comercial, se observa que la tendencia de crecimiento de las exportaciones se incrementa, y la tendencia de las importaciones se invierte y se

tiene al final del año un ligero decremento, de forma tal que la balanza comercial se vuelve positiva para México no sólo con los Estados Unidos, sino también en forma global. Esto se explica por la gran crisis económica que sufrió el país en ese año.

Para el año 2000, la tendencia de crecimiento de las exportaciones se mantiene de igual forma con los Estados Unidos y con el resto del mundo. En el caso de las importaciones, éstas crecen de manera importante invirtiendo de nuevo la tendencia, y haciendo negativa la balanza comercial.

En estas tablas también se aprecia que la dependencia comercial con la unión americana era muy grande en 1990, tras el tratado comercial esa dependencia se hizo mucho mayor.

Otra conclusión que se puede obtener de estos datos es que tanto las exportaciones como las importaciones de México crecieron de manera importante después de la firma del tratado pero en millones de dólares de intercambio. Sin embargo, en la siguiente tabla se aprecia que el intercambio doméstico no creció de manera similar. También podemos ver que el transporte carretero cubre el 80% del transporte doméstico, por lo tanto es el principal medio de transporte en México.

Transporte doméstico de mercancías transportadas por carretera por año **En millones de toneladas (México)**

	1990	1995	2000	2001	2002	2003	2004
Total de toneladas transportadas	380	429.3	483.3	482.5	483.7	488.8	493.3
Total de toneladas por carretera	314.7	366.7	413.2	409.2	411.1	416	426
Porcentaje de toneladas por carretera	82.81%	85.42%	85.49%	84.80%	84.99%	85.10%	86.35%

CUADRO: 2 Fuente: Manual Estadístico de Transporte 2001, IMT, capítulo 4, cuadro 4.1.1

Ahora veamos las cifras en que se comparan la flota vehicular de Estados Unidos y México, se incluye a Canadá solamente como referencia.

VEHICULOS DE CARGA	CANADA	MEXICO	ESTADOS UNIDOS
Total de unidades	206,305	3,674,191	7,006,408
Camiones unitarios	35,290	108,620	5,264,554
Tractores	92,059	159,896	1,741,854

CUADRO: 3 Fuente: El Transporte de América del Norte en Cifras.
<http://www.imt.mx/Espanol/ETAN/documentos/espanol.pdf>, sección 12, página 173, 08 de mayo del 2005

Al observar las cifras del cuadro 3 y al tomar en cuenta que en la misma fuente se estima que en Canadá existían 30 millones de habitantes, México 93 y Estados Unidos 265 en el momento de elaborar la estadística; pareciera haber en México más vehículos por persona; sin embargo, podemos señalar que este dato es un error, ya que en el Anuario Estadístico del año 2003, publicado por la SCT, se registra que México contaba con 260,645 unidades motrices en el año 2003, dato muy diferente de los 6'491,489 que se muestran en la tabla anterior.

Otro aspecto interesante es el análisis de los puntos fronterizos con respecto a la intensidad del comercio. En el Cuadro No. 4, se resalta la importancia del cruce fronterizo de Laredo, Texas que representa el 30.9% en participación de intercambio comercial por vía terrestre, en este punto de cruce hay un importante infraestructura de soporte para el comercio exterior de México, sin embargo vemos otros dos importantes puntos de cruce que son: Otay Mesa y El paso que tienen una infraestructura de servicios de soporte mucho menor.

Cruces que generaron mayor intercambio (Año 2004)

Punto de cruce	Número de tractocamiones que cruzaron	Participación Total
Laredo, Texas	1'391,850	30.90%
Otay Mesa/San Isidro, California	726,164	16.12%
El Paso, Texas	719,545	15.97%
Hidalgo, Texas	454,351	10.08%
Calexico East, California	312,227	6.93%
Nogales, Arizona	247,553	5.49%
Brownsville, Texas	226,289	5.02%
Eagle Pass, Texas	100,100	2.22%
TOTAL	4'503,688	100%

CUADRO: 4

Fuente: Bureau of Transportation Statistics, Border crossing: Border Crossing, <http://www.transtats.bts.gov>, Estadísticas actualizadas al 2004.

Además de estas cifras, es conveniente identificar los orígenes y destinos de mayor importancia en la relación comercial entre México y Estados Unidos. En el Cuadro No. 5 puede apreciarse que el Estado de la Unión Americana con mayor participación en el destino del comercio desde México es Texas, con cerca del 25%, siguiéndole el Estado de California, con cerca del 20%; estas cifras datan de 1999 y se obtuvieron de una información publicada por el Departamento de Comercio de Estados Unidos.

**Estados de la Unión Americana que generan mayor
Intercambio comercial con México (AÑO DE 2004)**

Estado	Toneladas métricas	Participación
Texas	12'191,127	35.5%
California	5'442,162	15.8%
Michigan	3'418,845	9.96%
Arizona	2'142,613	6.24%
Illinois	1'896,716	5.52
Total	34'318,204	100.0%

Fuente: U.S. Department of Transportation, Research and Innovative Technology Administration, Bureau of transportation Statistics, Transborder Sufrace Freight Data, página C-10 www.bts.gov/ntda/tbscd/reports.html actualizada el 12 de Octubre del 2005.

CUADRO: 5

A su vez, como puede observarse en el Cuadro No. 6, son los Estados de Texas y California los puntos de origen en la Unión Americana que en mayor medida canalizan su volumen comercial hacia México, principalmente hacia Chihuahua, Baja California y Tamaulipas. Estos estados también representan una importante área de oportunidad para el transporte mexicano.

Valor en dólares (US) del intercambio generado con México. (al año de 2005)

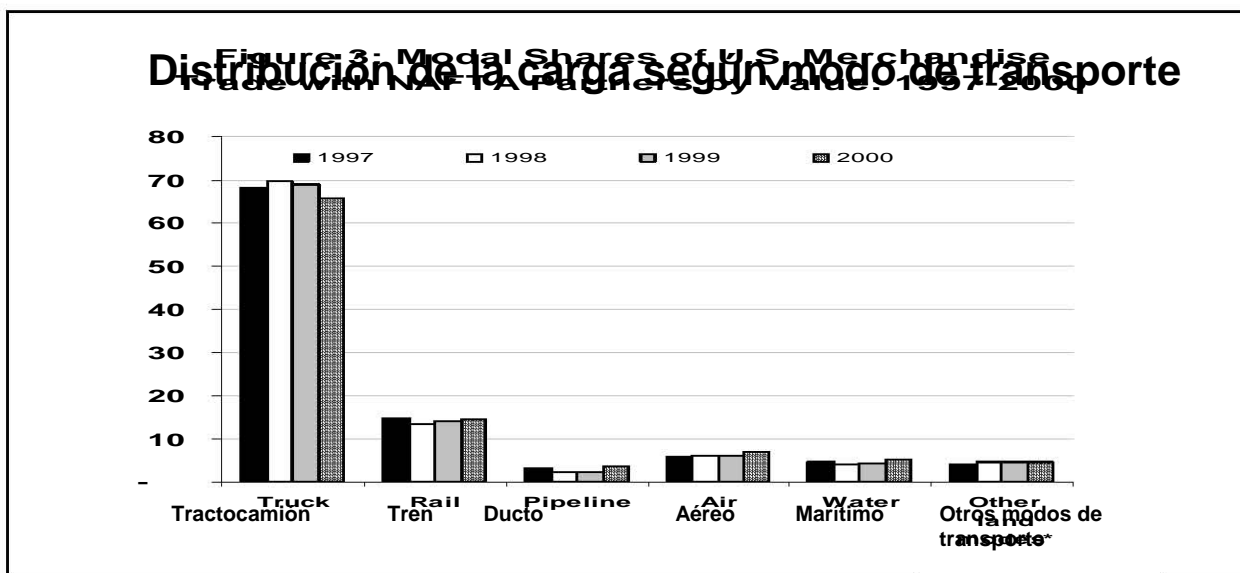
(Milliones de dólares)

Estado	Total del intercambio comercial con miembros del NAFTA	Estados Unidos - México 2001	Estados Unidos - México 2005
Texas	77,324	62,352	71,930
California	53,845	32,222	32,022
Michigan	89,327	27,540	31,390
Arizona	10,287	8,137	29,568
Indiana	15,270	5,525	28,833
Ohio	28,335	5,417	20,119
Illinois	28,023	5,273	17,215
North Carolina	11,047	4,758	17,197
Total Estados Unidos	547,312	200,797	239,677

FUENTE: Bureau of Transportation Statistics, Publications, US International Trade and Freight Transportation Trends 2003

http://www.bts.gov/publications/us_international_trade_and_freight_transportation_trends/2003/html/table_c14.html

CUADRO: 6



FUENTE: Bureau of Transportation Statistics, Publications, US International Trade and Freight Transportation Trends 2003

http://www.bts.gov/publications/us_international_trade_and_freight_transportation_trends/2003/html/table_c14.html

CUADRO: 7

Según el Manual Estadístico del IMT, hacia el año 2000, 75.43% de las importaciones de México y el 90.73% de las exportaciones de México fueron con América del Norte. Estas cifras nos marcan una significativa interdependencia del comercio entre Estados Unidos, y México, por ende, la importancia de la participación del transporte en este sentido. La propia integración económica derivada del Tratado de Libre Comercio, vigente, ha venido a intensificar el comercio entre los países participantes (Estados Unidos, Canadá y México) esto, a su vez, ha incidido en el sector del transporte de mercancías, sobre todo por la vía terrestre.

El proceso de integración comercial trilateral afectó la relación comercial de México con el resto del mundo, especialmente con los países europeos, con quienes se disminuyó en forma notable la relación comercial. Según el Manual Estadístico del IMT, en 1988 teníamos 14.99% de nuestras importaciones desde Europa y hacia el año 2000 solamente 9.11% y en cuanto a exportaciones hacia Europa, en 1988 enviábamos 12.97%; y, en el año 2000, solamente un 3.13%, esto se ha debido a que se intensificó el comercio entre los miembros del TLCAN a costa del que se realizaba con el resto del mundo. Esto también fue resultado de la integración comercial de la Unión Europea donde, de igual manera, al aumentar la integración entre los países europeos, de inicio disminuyó su relación comercial con el resto del mundo. Esto es una consecuencia natural de los procesos de integración.

Pero lo que interesa analizar es el estado actual del sector de transporte de carga en este proceso, tomando en cuenta los diferentes grados de desarrollo económico, particularmente entre Estados Unidos y México.

Hasta ahora sabemos que México es altamente dependiente de Estados Unidos en materia comercial, ya que el 70% de las importaciones y casi el 90% de las exportaciones de México provienen de Estados Unidos y también sabemos que más del 70% del intercambio comercial de México se realiza por carretera.

Ahora, analizaremos los destinos específicos de este comercio en los Estados Unidos. Según las estadísticas del IMT, el 51% del intercambio comercial de México se realiza con los estados de Texas, California y Michigan, en ese orden, los dos primeros estados (Texas y California), cuentan con una importante población de

origen mexicano, y empresas con giros muy diversificados. Michigan, en cambio se caracteriza por tener varias plantas armadoras de autos y muchas empresas proveedoras de auto partes.

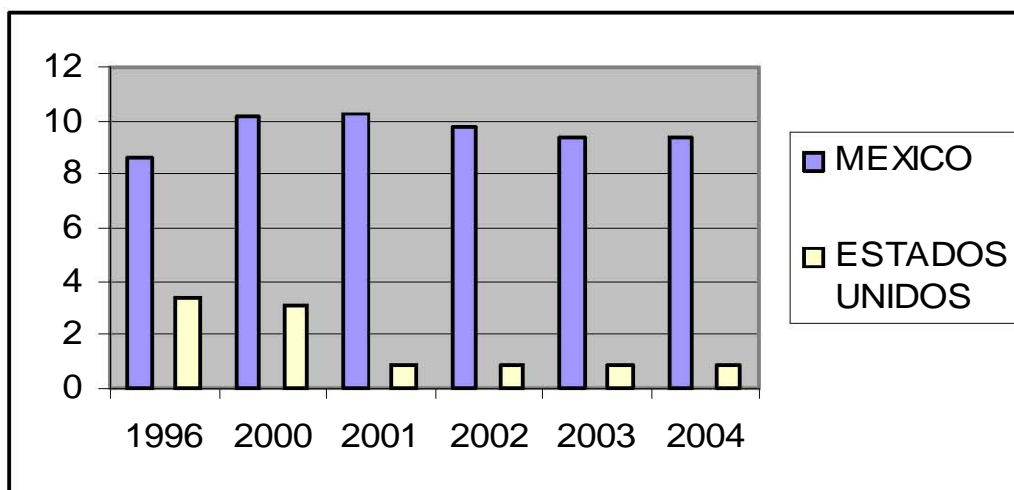
A continuación, se darán a conocer, estadísticas acerca del transporte terrestre mexicano estadounidense, con el fin de poder establecer una comparación clara entre éstos.

1.2. Indicadores Estadísticos del transporte en México y Estados Unidos.

El cuadro siguiente muestra un comparativo de los porcentajes de participación del transporte en el producto interno bruto (PIB) en Estados Unidos y México. En estas gráficas se observa que en México durante 1996 el transporte en general participó con un 8.6% del PIB, llegando a la participación más alta en el año 2000 con un 10.13 %.

Variación de la participación del transporte en el PIB

Comparativo México – Estados Unidos



Fuente: Estadística formada con datos del INEGI, PIB Trimestral

http://www.inegi.gob.mx/lib/olap/general_ver3/MDXQueryDatos.asp?#Regreso&c=5797 y cifras del Bureau of Economical Analysis, Gross Domestic Product by Industry Accounts, release date 2005.

http://www.bea.gov/bea/industry/gpotables/gpo_action.cfm?anon=250&table_id=12752&format_type=0

CUADRO: 8

Según la tabla 8, la parte del transporte carretero de carga contribuye con el mayor porcentaje que los demás tipos de transporte. En Estados Unidos, para ese mismo año, el transporte en general contribuyó al PIB con 3.2%, el de carga con el 1.5% y el carretero alcanzó el 1.2%³

CUADRO: 9 Fuente: Bureau of transportation, Publications, Statistics 2004
http://www.bts.gov/publications/national_transportation_statistics/2004/excel/table_01_15.xls

Número de tractocamiones comerciales. (en unidades)

FLOTA MEXICO – ESTADOS UNIDOS (EU)

	1990	2000	2001	2002	2003
México	222,983	372,263	388,320	415,847	438,760
E U	6'025,870	7'785,000	7'002,000	6'385,000	6'481,000

La carga en México se mueve mayoritariamente vía terrestre, destacando el transporte carretero con un 60%. El acuerdo comercial ha impulsado el crecimiento del transporte de carga en un promedio del 6% anual y de pasajeros en un 2.2% al año. El 85% del comercio con Estados Unidos es transportado por carretera y el intercambio comercial pasó de 74.8 mil millones de dólares, en 1993, a 216 mil millones de dólares en 2001. ⁴

En México entre 1990 y 1996 el incremento de la participación del transporte carretero en el PIB fue del orden del 16.5% mientras que en Estados Unidos alcanzó el 22.6%. Asimismo, el PIB total de nuestro país creció en 25.7% y el de Estados Unidos en 33.4%⁵

Dentro del total del parque vehicular de México y de Estados Unidos, las unidades de transporte carretero son la amplia mayoría: el 99% en el primero y el

³ Departamento de Transporte de Estados Unidos, El Transporte de América del Norte en Cifras, 1996. página 10.

⁴ U.S. Department of Transportation, Research and innovative Technology Administration, Bureau of Transportation Statistics, Transborder Surface Freight Data, actualizado el 12 de octubre del 2005., www.bts.gov/ntda/tbscd/reports.html

⁵ Departamento de Transporte de Estados Unidos, El Transporte de América del Norte en Cifras, 1996. página 10.

85% en el segundo; es importante resaltar que en Estados Unidos el transporte ferroviario tiene aún importancia significativa con el 14% (Que llega alcanzar el 30% o más en las zonas que en invierno tienen fuertes nevadas, como por ejemplo, el estado de Nueva York).

Existe una gran diferencia en la forma en que están integrados los parques vehiculares de ambos países; siendo que una compañía grande de Estados Unidos tiene alrededor de 15,000 a 20,000 unidades y una empresa grande de México a lo sumo 300 unidades, de manera que las microempresas o el esquema de hombre camión es lo que prevalece en México haciendo mucho más difícil la capacitación y el trabajo conforme a estándares competitivos.

El consumo de energéticos se distribuyó en parámetros similares, esto es, en México el transporte carretero absorbió el 90% del combustible y en Estados Unidos el 85%, pero dividiendo el consumo de los dos países entre el número de unidades de cada uno, los factores que resultan demuestran un consumo promedio mayor de los camiones de los Estados Unidos, lo cual podría ser la evidencia de que éstos son utilizados en mayor proporción, aunque no se puede precisar bien por la falta de datos sobre México. Lo que sí se sabe es que al 31 de diciembre de 1996 el precio promedio de la gasolina y el diesel era superior en México en un 5.4%, pero tras la guerra del Golfo Pérsico en el 2003 los precios del combustible se dispararon en Estados Unidos. En este país, es muy común aplicar un factor variable por el precio de combustible en la facturación del transporte de carga, el cual antes de la Guerra del Golfo Pérsico, no llegaba al 3%, pero se disparó hasta alcanzar cerca del 30% sobre el valor factura. Esto llevó a la quiebra a numerosas empresas debido, entre otras cosas, a que tenían firmados contratos de servicio con el factor de combustible fijo y tuvieron que operar con pérdida. En otras ocasiones el factor de combustible no alcanzaba a compensar los incrementos que se reflejaban todos los días (el factor de combustible se actualiza semanalmente). Esta quiebra de empresas ha traído un fuerte desequilibrio en el transporte y ha acelerado la concentración de la riqueza en unas cuantas enormes compañías que acaparan el mercado y que alcanzan grandes

niveles de especialización.⁶

Por otra parte, durante 1996 el transporte de carga ocupó en México a 608 mil personas; es decir, el 2.1% del total de la fuerza laboral del país y el 40% del total de empleos generados por el sector transporte en su conjunto. En Estados Unidos representó, para el mismo año, 1.3% del total de la fuerza de trabajo y el 40.7% de la del sector. Por otro lado, los puestos ocupados en el sector nacional entre 1990-1996, crecieron en casi 10%, un punto más con respecto al total nacional; mientras en Estados Unidos éstos casi triplicaron el índice nacional, que fue de 6.7%⁷

Cuando se analiza la competitividad en el transporte se debe tomar en cuenta el tamaño de la empresa de autotransporte de carga como un factor importante en su capacidad competitiva, debido tanto a sus características económicas, como a sus estructuras de organización y comercialización. Es normal que las empresas de autotransporte, a partir de cierto tamaño, tiendan a organizarse de una forma corporativa y aumenten sus niveles de especialización, instrumentando en este proceso avances tecnológicos y mejoras técnicas que les otorgan una mayor ventaja y una imagen comercial más confiable. Estas mejoras les permiten adquirir compromisos financieros más formales con instituciones de crédito, así como en el establecimiento de contratos a largo plazo con grandes empresas nacionales e internacionales.

El desarrollo de la actividad económica del transporte presenta el comportamiento de una economía de escala, ya que al aumentarse el volumen de viajes, el costo unitario promedio disminuye, lo cual es explicado por el prorrateo de los costos fijos, la indivisibilidad tecnológica, economías externas y la especialización derivada de la división del trabajo.⁸

Si bien es cierto que las empresas de autotransporte chicas (entendiendo por empresa “chica” aquellas que no cuentan con más de 25 tractores), al no tener grandes inversiones y costos fijos, tienen ciertas ventajas competitivas, desafortunadamente no se benefician de las ventajas derivadas de la especialización

⁶ Ibidem.

⁷ Ibidem.

⁸ Izquierdo De Buen, Oscar Rafael. Informe Técnico, Instituto Mexicano del Transporte, No. 12, México, 1995, página 10.

y, además, su capacidad de negociación frecuentemente las obliga a aceptar cargas y condiciones que, en general, resultan poco rentables. Por ejemplo, se puede mencionar que en Estados Unidos “existen más de 100,000 operadores-propietarios, quienes normalmente son contratados por usuarios u otros transportistas, que en el momento necesitan capacidad adicional”.⁹ Estos transportistas suelen prestar sus servicios para agentes de carga (*truck brokers*), cuyo negocio consiste en contratarlos por parte de terceros, compartiendo las utilidades. Estos intermediarios aportan el control y manejo oportuno de información, misma que por supuesto es de difícil obtención para los transportistas pequeños.

Otra característica que debe considerarse es la variación en el número de unidades vehiculares dependiendo de la actividad específica que realiza la empresa dentro del autotransporte de carga. De igual manera, se toma en cuenta el personal ocupado en la actividad de materiales de construcción y mudanzas; el cual tiene un mayor número de personal contratado respecto al número de vehículos, a diferencia de las empresas especializadas en carga y carga en general, ya que algunas de éstas reportan no sólo al conductor de la unidad, sino también a los ayudantes que se utilizan para carga y descarga de las unidades. Además de que en estas últimas empresas predomina la propiedad de personas físicas, a diferencia de las primeras que son personas morales.

Se hace referencia a lo anterior debido a que, cuando menos a partir del 18 de diciembre de 1995, los transportistas de México han argumentado las grandes diferencias entre las dos economías; los contrastes en la dimensión de las empresas del transporte carretero, en sus vehículos y en sus costos de operación. Cuando hablamos de las grandes diferencias entre las dos economías podemos tomar como ejemplo, que en México hay alrededor de 350,000 unidades registradas que competirían con un país cuya flota es de 7.5 millones de unidades y con una edad promedio de dos veces a la de los camiones estadounidenses. Solo por mencionar un caso: United Parcel Services (UPS) cuenta con una flota similar a la que México tiene como país. En cuanto a regulación, considero que el punto no es que Estados

⁹ Rico Galeana, Oscar Armando, Investigador del Instituto Mexicano del Transporte, México, 1995. Publicación Técnica no. 69, página 22.

Unidos tenga una regulación significativamente mayor, sino que la regulación suele ser más precisa y existe mayor transparencia, además de que lo que está regulado se hace efectivo en la práctica. Sólo por citar un ejemplo, ya que este es un tema que se presta para muchas horas de investigación, en Estados Unidos se revisa que los conductores lleven una bitácora de las horas de servicio, y los conductores no deben conducir:

- Más de 10 horas seguidas, a continuación de las 8 horas de descanso
- Después de trabajar 15 horas seguidas, a las 8 horas consecutivas de descanso.
- Después de estar manejando durante 60 horas por 7 días consecutivos, 70 horas por 8 días consecutivos.

En el Reglamento de Tránsito en Carreteras Federales de México, el Artículo 62 Bis se describe: “La bitácora de horas de servicio del conductor es el registro diario que contiene los datos necesarios para conocer el tiempo efectivo de conducción y determinar el descanso. “, y más adelante se puede leer: ... “Los conductores deberán respetar las jornadas establecidas en la Ley Federal del Trabajo y en los tratados, acuerdos y convenios internacionales”... dejando así al operador la responsabilidad de determinar la jornada de trabajo que deber estar en funciones, pero además , no se revisa que el operador llene la bitácora ni que se cumpla con la jornada de trabajo reglamentaria, que como vimos, no está claro de cuántas horas se compone, con frecuencia un solo operador hace viajes de 16, 18, ó más horas sin descanso, obviamente muchos trabajan ingiriendo estimulantes.

Algunas de las propuestas que han hecho las empresas de transporte mexicanas para mejorar las condiciones en que opera el transporte en México han sido:

1. “Fortalecer los esquemas de financiamiento para hacer llegar los recursos destinados al fomento y a la disminución de los costos de operación. Durante la crisis de 1994 los programas de inversión se vieron severamente afectados por la variación del tipo de cambio y el

crecimiento de las tasas de interés, razón por la cual se enfrenta un notorio retraso en la renovación de la flota; mientras que la edad promedio de los camiones estadounidenses es de 4.5 años, las unidades mexicanas tienen 15 años en promedio.

2. Que el transporte de carga por carretera obtenga mayores beneficios que le permitan reducir los costos de operación, en forma tal que se pueda competir dentro del TLCAN, tales como: precios equitativos en combustibles, consideraciones en el pago de autopistas y desaparición del pago de tenencias.
3. Crear un banco de datos para contar con información fidedigna, a fin de depurar el padrón de vehículos y proceder a dar de baja definitiva a las unidades que ya no forman parte de los activos de las empresas y que distorsionan la realidad de la operación del sector.
4. Fomentar la capacitación y profesionalización de los cuadros, mediante cursos de actualización en materia legal y operativa de los transportistas.
5. Tipificar como delito federal el robo a los camiones de carga y simplificar y agilizar los trámites en denuncias, que permitan la recuperación oportuna tanto de las unidades como de las mercancías.”¹⁰

No se debe olvidar que los factores determinantes de la competencia entre empresas del transporte de ambas naciones, y, por ende la participación en el mercado, son el parque vehicular, la infraestructura, la seguridad, los costos y la productividad. Aunque los vehículos mexicanos se encuentran en desventaja ante los otros competidores en estos conceptos, se suman los intereses que representan los sindicatos de camioneros de esa nación. Aunque se conoce que los operadores que ellos asocian son insuficientes para el manejo de los camiones que allá se tienen, los mismos han estado defendiendo el nivel de sus salarios, los cuales ven amenazados ante la gran oferta de mano de obra de mexicanos con retribuciones inferiores.

La mano de obra de los operadores mexicanos es la única ventaja

¹⁰ Izquierdo De Buen, Oscar Rafael, Informe Técnico, Instituto Mexicano del Transporte, No. 12, México, 1995, página 16.

comparativa que se tiene en esta importante actividad con respecto a los vecinos del norte y, seguramente, es lo que está definiendo el curso de la apertura de la frontera de los Estados Unidos a los camiones del país.

El transportista carretero nacional ha reconocido, a través de la Cámara Nacional del Autotransporte de Carga, que no tiene los medios apropiados y que no puede competir por los costos de operación en los que incurre. Los plazos de desgravación han sido insuficientes. Los camioneros mexicanos han pedido la ampliación del plazo de apertura; sin embargo, nada hace pensar, hasta el momento, que la tendencia cambiará de rumbo.

Capítulo 2

EL AUTOTRANSPORTE DE CARGA Y EL TRATADO DE LIBRE COMERCIO DE AMÉRICA DEL NORTE.

En el capítulo I se vieron algunas estadísticas acerca de la situación del autotransporte en México y Estados Unidos; en este capítulo se analizarán las circunstancias prevalecientes en la industria del transporte de carga en México, así como la importancia del sector en las distintas actividades del país. En este segundo capítulo, abordaremos cómo se negoció la apertura del sector y, en términos generales, el tratado en sí y la correspondiente solución de controversias.

2.1. Plazo de Desgravación.

En el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) el calendario de liberalización en el autotransporte de carga incluye plazos que van a partir de la firma del Tratado (17 de diciembre de 1992) y la fecha que entró en vigencia (1 de enero de 1994). En este sentido, las fechas de desgravación que enseguida se presentan son el resultado de la aplicación de las mismas, tomando la referencia del Anexo I titulado: “Reservas en relación con medidas existentes y compromisos de liberalización.” Se aclara que, aunque el TLC fue firmado por Canadá, Estados Unidos y México, en el caso que ocupa en esta investigación sólo se verán los problemas suscitados entre Estados Unidos y México en el marco de este tratado.

En cuanto al transporte transfronterizo, México se comprometió -al igual que Estados Unidos- a permitir los servicios de carga de y hacia sus estados fronterizos, a partir del 18 de diciembre de 1995, y de o hacia todo su territorio desde el 1º de enero de 2000.

En el área de las inversiones, el gobierno mexicano se comprometió a que las empresas norteamericanas, establecidas, o por establecerse, que proporcionaran servicios de carga internacional al interior del territorio, podrían detentar directa o

indirectamente hasta un 49% de participación, a partir del 18 de diciembre de 1995; un 51% a partir del 1º de enero del 2000; y un 100% el 1º de enero del año 2004. Mientras que los Estados Unidos se obligaron a que las empresas mexicanas podrían establecerse plenamente en su territorio, y proporcionar estos mismos servicios a partir del 18 de diciembre de 1995. El autotransporte de carga esta considerado dentro del TLCAN como una actividad comercial de servicio transfronterizo, y como una actividad empresarial susceptible de recibir inversión extranjera, está incluido específicamente en los capítulos XI “Inversión”; y, XII “Comercio Transfronterizo de Servicios”.

2.2. Mecanismos de Solución de Controversias.

Sin duda, uno de los logros más notables de México fue el establecimiento de tribunales para la solución de controversias. En el marco del Acuerdo de Libre Comercio Estados Unidos-Canadá, que fue el antecedente inmediato del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, los tribunales comerciales eran de cinco miembros, dos para cada país y uno neutral. México propuso, y consiguió, que en el acuerdo trilateral éstos fueran 30, diez por cada país, de entre los cuales cinco sirvieran a cada litigio. Mediante este sistema de “selección inversa” se lograron equilibrios de origen geográfico que se aplicarían ante el comercio desleal y *dumping*.

De esta manera, quedó establecido que los litigios que propiciaran los conflictos durante el ejercicio del Tratado, se atenderían en el marco de la administración del mismo, y que se dispondría de procedimientos preventivos y resolutivos de controversias. En este sentido, el centro del sistema gestor es la Comisión de Libre Comercio, la cual está integrada -a nivel de gabinete- por autoridades de las tres naciones. Su presidencia es rotativa; se reúne anualmente y se establece que sus decisiones procurarán ser por consenso. Sus funciones consisten en coordinar y supervisar la labor de los comités y grupos de trabajo del Tratado, constituyendo la última instancia en la solución de controversias. Bajo esta Comisión, el secretariado, integrado por secciones nacionales, asiste a la misma en

su gestión administrativa, así como a los comités y grupos de trabajo, debiendo apoyar a los paneles que se instalen para solucionar las diferencias.

Como este tratado está bajo la circunscripción de la Organización Mundial de Comercio (OMC),¹ los problemas de los países pueden tratarse en cualquiera de los dos foros, y el país afectado puede escoger el que mejor le convenga. Si éste opta por el TLCAN deberá someterse a dos etapas de carácter preventivo y conciliatorio y, si es necesario, a una tercera de naturaleza contenciosa; de darse la situación anterior se acudirá, como ya se explicó, a un panel trinacional de 30 integrantes, en el que se designarán, además, cinco árbitros, cuatro de ellos seleccionados de manera cruzada. Cada país en conflicto elegirá a dos del país rival, y el quinto será designado por consenso o por sorteo, en caso de discrepancias. Bajo esta estructura tripartita y bipartita, se declararán las resoluciones, las cuales serán inapelables.

2.3. Controversia en servicio de carga e inversión entre Estados Unidos y México

El 18 de diciembre de 1995, fecha de aplicación de la primera liberalización del servicio de transporte transfronterizo de carga del TLCAN, el Secretario de Transportes de Estados Unidos informó: “a partir de hoy las partes del TLCAN comenzarán a aceptar solicitudes de los autotransportistas extranjeros, con el propósito de operar en el comercio internacional en los estados transfronterizos de México y de Estados Unidos”²; sin embargo, señaló que la resolución final de las

¹ Principios básicos del sistema de la OMC

Pieter Jan Kuijper, Director de la División de Asuntos Jurídicos

...se ha transpuesto la estructura jurídica del GATT, que existe desde hace 45 años, a la OMC, y aborda las nuevas esferas relativas a los ADPIC y a los servicios. P.J. Kuijper examina los principios básicos del trato de la nación más favorecida (NMF) y el trato nacional, las técnicas de negociación, las disposiciones especiales, como las salvaguardias, la competencia desleal (dumping y subvenciones), el comercio de Estado, y los principios de transparencia y neutralidad. También se abordan las excepciones generales y por razones de seguridad, las normas sobre acuerdos regionales y el trato especial y diferenciado para los países en desarrollo y los países menos adelantados.

² Informe final del Panel establecido en los términos del capítulo 20 en el asunto de Transporte Transfronterizo EUA-MEX, 5 de febrero de 2001.

solicitudes pendientes se concretaría hasta que se hubieran completado las consultas entre Estados Unidos y México para mejorar el régimen de seguridad de vehículos de transporte. Analizando los argumentos que cada una de las partes envió a las autoridades arbitrales, se resume lo siguiente.

1. “México sostiene que Estados Unidos ha violado el TLCAN al no iniciar la reducción calendarizada de las restricciones estadounidenses en los servicios de transporte transfronterizo y en inversiones mexicanas en la industria del transporte terrestre estadounidense, como se establece en los compromisos de Estados Unidos en el anexo I, a pesar de que otorga trato nacional a Canadá... “³ por lo que esto era una violación de las disposiciones de trato nacional y trato de nación más favorecida
2. Para México sus empresas de autotransporte tienen los mismos derechos que los transportistas estadounidenses conforme a las leyes de ese país; aceptando que durante las negociaciones del Tratado los gobiernos comprendían que las empresas del ramo tendrían que cumplir cabalmente con los estándares del país en el que estuvieran prestando el servicio; sin embargo, el gobierno mexicano argumentó que los compromisos de acceso al mercado no se condicionaron a completar un programa de trabajo de habilitación de normas o a la adopción de un marco normativo idéntico en México. Agregaba que Estados Unidos estaba plenamente consciente de que el marco normativo de México era significativamente diferente a aquellos que operaban en Estados Unidos y Canadá. Añadía el gobierno mexicano, que la decisión unilateral de Estados Unidos estaba motivada no por cuestiones de seguridad, sino por consideraciones políticas relacionadas con la oposición por parte de las organizaciones laborales norteamericanas.⁴ Estados Unidos argumentaba que en México no existía el mismo rigor en las normas como sucede en los marcos legales de Estados Unidos y Canadá.

³ Tratado de Libre Comercio de América del Norte, Panel arbitral establecido en términos del capítulo veinte, informe del panel del 6 de febrero del 2001, Introducción, Pág. 2

⁴ Ídem.

Decía, además, que la inclusión de la frase “en circunstancias similares” (Artículos 1202 y 1203) limita las obligaciones de trato nacional y de trato de nación más favorecida y eso porque en México no se aplican todavía los procedimientos adecuados para garantizar la seguridad de las carreteras estadounidenses; rechazaba así que la medida tuviera una motivación política en el sentido de que la seguridad en las carreteras había generado controversia en Estados Unidos.

Como complemento de la anterior declaración formal, la cual se entregó a las autoridades arbitrales, se considera ahora necesario presentar algunas de las declaraciones producidas en la prensa en el lapso comprendido entre el 18 de diciembre de 1995 y el 19 de enero de 1996, fecha en la que se efectuaron las consultas entre los gobiernos de México y los Estados Unidos, de acuerdo con lo que se establece en el artículo 2006 del TLCAN.

3. Mientras Herminio Blanco Mendoza, entonces, Secretario de Comercio y Fomento Industrial en el gobierno del presidente Ernesto Zedillo Ponce de León, manifestaba su desacuerdo con esa decisión unilateral del gobierno norteamericano, que constituía una violación del Tratado, y se comprometía a agotar las instancias contempladas en el capítulo XX del TLCAN, el presidente de la Cámara Nacional de Autotransporte de Carga (CANACAR) declaraba que los transportistas mexicanos buscaban salir del TLCAN a causa de la crisis financiera que enfrentaban, con una deuda global de 25 mil millones de nuevos pesos y una caída en la demanda del mercado del 60%.
4. En Estados Unidos el representante comercial de la Casa Blanca, Michael Kantor, confirmaba la decisión de impedir la libre entrada de camiones mexicanos a su territorio para garantizar la seguridad de sus carreteras y fronteras y el *Journal of Commerce*⁵ calificaba de posición política la determinación de Kantor de aplazar la entrada de camiones de México a Estados Unidos. Por su parte, el gobernador de California, Peter Wilson,

⁵ Alva Sensek, "Still No Trucks," EL FINANCIERO, Agosto 12-16, 1996; Kevin G. Hall, "Truck Policy Discord Disrupts Border," JOURNAL OF COMMERCE, July 30, 1996.

defendía el caso mexicano manifestando su apoyo debido a que el bloqueo generaría pérdidas millonarias a empresas norteamericanas.

Las consultas entre los gobiernos de México y de Estados Unidos no lograron resolver la controversia y fue necesario que el gobierno mexicano recurriera a la segunda instancia contemplada en los mecanismos de solución de diferencias. Así, con fecha 14 de julio de 1998, el Secretario Herminio Blanco, de acuerdo con el artículo 2007 del TLCAN, solicitó una reunión en la Comisión de Libre Comercio, la que tuvo lugar el 19 de agosto del mismo año, 31 meses después de la fecha en que se había cumplido con la primera instancia que establece el citado mecanismo de solución de controversias: consultas celebradas el 19 de enero de 1996.

Con anterioridad a esta reunión las autoridades mexicanas resaltaron las bondades del TLCAN como un instrumento útil que establecía las reglas bajo las cuales el gobierno podría defender los derechos de los exportadores, lamentándose de la politización de este instrumento requerido para el beneficio del libre comercio.

Diversas autoridades de Estados Unidos, entre ellas más de 200 congresistas, insistieron en mantener indefinidamente el bloqueo, toda vez que con ello se garantizaban los estándares laborales y ambientales requeridos, además de prevenir posibles daños a su infraestructura carretera por el tránsito de vehículos con mayor carga de la que ellos estaban permitiendo. En una reunión de autoridades de Estados Unidos, México y Canadá, se reconoció que la controversia radicaba en las diferencias de las regulaciones prevalecientes en los tres países, principalmente en el tamaño y peso de los vehículos, las horas de operación y el servicio y mantenimiento de las unidades.

Las organizaciones de transportistas de la República Mexicana agrupadas a la CANACAR, a la CONATRAM y a otras, coincidiendo con las autoridades nacionales, declaraban que el conflicto se había politizado ante las presiones de los sindicatos de camioneros estadounidenses que se oponían a la apertura del territorio de Estados Unidos a los camiones mexicanos. Asimismo, reclamaban a la SECOFI que reglamentara la Ley de Inversiones Extranjeras, en lo que respecta a la “inversión neutra”, ya que por medio de ella varias empresas norteamericanas habían

aumentado su participación en el transporte e incurrieran en prácticas desleales en la carga de cabotaje, la cual correspondía en forma exclusiva a los nacionales. Pedían también, y presionaban mediante paros, la derogación del impuesto a la tenencia vehicular, la reducción en las cuotas de las autopistas, subsidios al diesel y apoyos para resolver su cartera vencida ante la urgente necesidad de renovar su flota que promediaba 15 años de antigüedad.

La reunión de la Comisión de Libre Comercio no logró resolver la controversia y, el 22 de septiembre de 1998, México solicitó la integración de un Panel arbitral conforme al artículo 2008 del TLCAN; lo que quiere decir que esta petición se lleva a cabo 34 días después de celebrada la reunión de la Comisión de Libre Comercio del TLCAN, y poco más de 33 meses después de iniciado el conflicto.

Se debe tomar en cuenta que el mecanismo de solución de controversias del TLCAN contempla tres instancias para la solución de un conflicto: la celebración de consultas, la reunión de la Comisión y la instalación de un Panel. La Comisión de Libre Comercio no logró resolver la controversia y el 22 de septiembre de 1998 el gobierno de México solicitó, con base en el artículo 2008, la integración de un Panel arbitral que se abocara a la resolución del conflicto. El 2 de febrero de 2000 se integró el panel de acuerdo a las disposiciones pertinentes del TLCAN.⁶

El panel se reunió en varias ocasiones para hacer deliberaciones antes de completar un Informe Inicial que presentó a las partes el 29 de noviembre de 2000. El 13 de diciembre del mismo año, las partes proporcionaron a los miembros del Panel sus comentarios sobre el Informe Inicial, y el 5 y 8 de enero de 2001, en respuesta a una solicitud del Secretariado a nombre del Panel, las partes ampliaron los comentarios que habían presentado en diciembre del 2000.

Debe enfatizarse que, desde la solicitud por parte de México de la instalación del Panel hasta la entrega, por parte de éste, de su Informe Inicial, las autoridades mexicanas se refirieron a los fuertes intereses políticos que entorpecían la solución del conflicto; aceptaban que faltaba cumplir los requerimientos solicitados por las autoridades de Estados Unidos, reconociendo que en ese sentido se trabajaba desde

⁶ *Ibíd.*, p. 10.

la firma del mismo TLCAN; ahora, ante la necesidad de reponer la flota se deberían de establecer nuevas fechas de apertura, para cumplir con lo dispuesto en el TLCAN. Por su parte, los representantes mexicanos de las empresas del transporte insistían en permanecer fuera de los acuerdos del Tratado ante las grandes diferencias prevalecientes entre los dos países y se quejaban de las deficiencias legales que habían permitido a las empresas norteamericanas tener una mayor participación en el mercado mexicano en detrimento del transporte nacional.

Tomando en cuenta los antecedentes a que hace mención el Informe Final del Panel, la historia de la moratoria es la siguiente: Antes de 1980, el gobierno de Estados Unidos otorgaba autorización a los transportistas para operar cada ruta por separado e individualmente; sólo se les solicitaba una justificación económica para cada servicio propuesto.

La igualdad de trato a los solicitantes, estadounidenses y extranjeros llegó a su fin con la aprobación de la Ley de Reforma a la Normatividad de Autobuses de 1982, la cual incluía una moratoria inicial de dos años para nuevas autorizaciones a vehículos automotores extranjeros.

Esta disposición aplicaba para Canadá y México. Sin embargo, con respecto a Canadá, la moratoria se suspendió de inmediato; con respecto a México, existía una facilidad selectiva para el acceso de los transportistas mexicanos a territorio estadounidense y, por otro lado, la imposibilidad para que transportistas de un país prestaran servicios en México. Dentro de esta moratoria existían excepciones:

1. Los transportes mexicanos podrían entrar a las zonas comerciales fronterizas (transporte intermunicipal), siempre y cuando contaran con un Certificado de Registro de la Oficina Federal de Seguridad en Carreteras; de esta manera todos los transportistas estarían sujetos plenamente a las normas de seguridad de Estados Unidos, contar con un seguro de viaje, seguro del vehículo, y tener agentes registrados en Estados Unidos;
2. también continuarían circulando los vehículos mexicanos en tránsito a Canadá;

3. no aplicaba para los operadores mexicanos en funciones antes de la aplicación de la nueva legislación estadounidense;
4. tampoco para los vehículos mexicanos propiedad de estadounidenses;
5. también quedaban excluidos los autotransportistas mexicanos que rentaran para su uso, tanto camiones como operadores a las empresas de transporte de Estados Unidos (permitido hasta el 1 de enero de 2000);
6. lo mismo ocurría con las empresas transportistas propiedad de mexicanos y establecidas en México, que transportaran pasajeros en fletamento internacional o en operaciones de autobús turístico.

Con la prórroga de esta ley, el 17 de diciembre de 1995 el transporte transfronterizo era pospuesto; es decir, el que se realizaría entre los estados fronterizos de México y Estados Unidos a partir del 18 de diciembre de 1995 y el primer paso para liberalizar el transporte de carga, según lo acordado en el TLCAN. Se sabe por las declaraciones de transportistas y autoridades que, desde la vigencia de esta moratoria, el transporte se realiza cambiando la carga del país de origen a plataformas o tractores de la nación importadora, lo que entorpece los movimientos de mercancías entre las dos partes.

En realidad, los panelistas estuvieron enterados que desde antes de la entrada en vigor del TLCAN, los gobiernos de México y Estados Unidos habían trabajado activamente para superar sus diferencias en la normatividad. Supieron que estos esfuerzos involucraban la capacitación a funcionarios mexicanos en inspecciones en carretera e inspecciones de materiales peligrosos; una campaña para mejorar el conocimiento de las empresas mexicanas de las normas de seguridad vigentes en Estados Unidos, entre otras acciones necesarias.

Además, también se les enteró que el 21 de noviembre de 1991, México y Estados Unidos habían adoptado lineamientos uniformes para inspecciones, expedición de licencias para conducir, y en criterios para las pruebas de conocimientos y aptitudes, descalificación y requerimientos físicos para conductores. Más aún, con el análisis detallado de los marcos normativos de ambas partes, quedó

demostrado que prevalecían diferencias entre los mismos, reconociendo que ambas partes habían trabajado en su conjunción.

Sin embargo, Estados Unidos afirmaba que estas diferencias en los marcos normativos justificaban su negativa para autorizar a los transportistas mexicanos a entrar a su territorio; en tanto que México argumentaba que estas diferencias eran irrelevantes para expedir autorizaciones a las empresas de autotransporte individual en Estados Unidos.

Dentro de este marco de antecedentes, el Panel difundió su decisión el 6 de febrero de 2001, determinando:

1. la negativa de Estados Unidos de revisar y considerar para su aprobación cualquier solicitud de prestación de servicios fronterizos por transportistas mexicanos fue y continúa siendo un incumplimiento de sus obligaciones al Tratado;
2. las insuficiencias del marco normativo no constituyen una base legal suficiente para que Estados Unidos mantenga una moratoria en las solicitudes de autorización para prestadores de servicio de transporte de propiedad mexicana o domiciliados en México; y que
3. Estados Unidos ha incumplido, y continúa incumpliendo, sus obligaciones hacia México en relación al trato nacional del trato de nación más favorecida, en servicios de transporte, inversión y asuntos relacionados. En paralelo a lo anterior hace las siguientes recomendaciones:
4. Que Estados Unidos lleve a cabo las acciones necesarias para que sus prácticas respecto a los servicios e inversiones en materia de transporte, cumplan con sus obligaciones conforme a las disposiciones aplicables del TLCAN.
5. Que ese cumplimiento no necesariamente implica que se proporcione una consideración favorable a todas o a alguna de las solicitudes de empresas de transporte de propiedad mexicana; ni tampoco implica que todas las

empresas establecidas en México, que actualmente prestan servicios de transporte en Estados Unidos, deban continuar con sus autorizaciones.

6. En la medida que los requisitos de inspección y concesión de licencias que se exigen en México pudieran no ser “similares” a los que se aplican en Estados Unidos, ello podría justificarse con métodos diferentes para garantizar el cumplimiento con el marco normativo estadounidense.
7. Estas consideraciones no se aplican con respecto a la negativa de Estados Unidos de permitir que los nacionales mexicanos inviertan en empresas norteamericanas, ya que tanto México como Estados Unidos están de acuerdo en que dicha inversión no da lugar a cuestiones de seguridad.

2.4. Situación actual del autotransporte de carga en el TLCAN.

A continuación se analizará la situación que guarda la relación entre México y Estados Unidos en el autotransporte de carga. Es necesario indicar que la parte estadounidense argumenta que los vehículos mexicanos no cumplen las especificaciones técnicas para circular con seguridad en sus carreteras; en tanto que en México los empresarios del ramo reconocen la baja competitividad de la flota y temen que las empresas nacionales sean desplazadas por las compañías de Estados Unidos. Ahora se profundizará en la discusión.

Sin duda, con la decisión del panel de autotransporte del TLCAN, México ganó una batalla. Hasta entonces el único antecedente de un caso entre la República Mexicana y Estados Unidos que había llegado a la última instancia del mecanismo de solución de controversias era el relativo a las escobas de mijo.

Las mismas autoridades declararon que México estaba satisfecho con la decisión a su favor, destacando que la opinión de los expertos era inapelable; que en el caso de que Estados Unidos no acatara la decisión unánime del Panel, el país podría emprender represalias comerciales por un monto equivalente al daño causado el cual, de acuerdo a sus fuentes, ascendía a más de 2 mil millones de dólares.

Pese a lo anterior, en México la CANACAR (que agrupa a 7 mil empresas afiliadas) exigió que la frontera se abriera hasta el año 2005, pues se requerían 1,350 millones de dólares anuales para renovar la flota vehicular, la cual, según ellos, tiene un promedio de antigüedad de 16 años. Sólo la Asociación Nacional del Transporte Privado, que agrupa a empresas como Cemex, Coca Cola y Kimberly Clark, poseedoras de flotas propias, manifestó su acuerdo señalando que la apertura les permitiría una mayor eficiencia, asegurando que estaban en condiciones de competir.

Fue hasta el 6 de junio de 2001, con el envío de un memorando del presidente George W. Bush al Secretario de Transporte de Estados Unidos, Norm Mineta, cuando se dio desahogo a una parte de la liberalización del servicio de carga establecida en el TLCAN. En éste se establece que las empresas mexicanas de transporte de carga pueden solicitar, de inmediato, permisos para invertir en operaciones en Estados Unidos, ajustándose a las normas de ese país; la medida sólo comprende el manejo de carga internacional dentro de su territorio, mas no el paso de camiones cuyas empresas sean mexicanas y requieran cruzar la frontera hacia esa nación, ya sea para transportar exportaciones o importaciones.

En algunos estados de la unión americana, el gobierno estadounidense ya tiene publicadas en las páginas web, los requisitos que deben cumplir las empresas mexicanas para ingresar a los Estados Unidos (por ejemplo, la página <http://www.dot.ca.gov/hq/traffops/trucks/trucksize/ops-guide/> del gobierno de California, <http://www.dot.state.tx.us/mcd/onestop/foreign.htm> del gobierno de Texas), estas regulaciones están en los idiomas inglés y español, en los casos mencionados, por otra parte, la SCT, publicó también los requisitos para la operación de empresas extranjeras en México en su página web: www.sct.gob.mx. Dichas publicaciones se hicieron de manera silenciosa, es decir, no han hecho pronunciamientos que anuncien la apertura, y algo curioso es que se dieron justo cuando se cerraron muchas empresas de transporte de Estados Unidos (como resultado del aumento en el precio del combustible) y las que quedaron en pie tuvieron gran demanda. Entonces, aunque ahora están dadas las condiciones para la inversión extranjera, la apertura ha pasado inadvertida.

Lo que se podría esperar ahora es que se continuará la integración y la homologación de requerimientos legales hasta alcanzar la conjunción de las normas de los tres países. Se elevarán las medidas de seguridad para el transporte en México y se revisarán los mecanismos específicos que se utilizarán para asegurar que los camiones mexicanos cumplan con las normas de seguridad en Estados Unidos y en México. Queda la pregunta de cómo afrontarán las empresas de transporte mexicanas la participación de empresas de Estados Unidos en México

2.5. Perspectivas de la liberalización y argumentos de Estados Unidos.

Para una política común de transportes, cuya finalidad sea mejorar la circulación vehicular, crear condiciones de competencia equitativas y garantizar la libre prestación de servicios, “se requiere la conjunción de las legislaciones de los Estados miembros para evitar distorsiones en los principales componentes de los costos de operación.”⁷ Ello aplica sobre todo a las cargas fiscales, a las normas técnicas y a otras formas de intervención del poder público, como los subsidios.

Aunque se reconocen por el mismo Panel, ya señalado, importantes avances en estas normas entre Estados Unidos y México, aún existen diferencias, principalmente en la seguridad y las normas técnicas, incluyendo, entre otros aspectos, la antigüedad de los vehículos, la ausencia de una norma para los métodos de trabajo de los operadores y el mantenimiento de las unidades, la dimensión de sus cajas, el peso de la carga que transportan y la contaminación que generan. En este sentido, y con base en las evidencias que presentó Estados Unidos ante el Panel, se puede hacer el siguiente recuento:

1. La seguridad de los vehículos mexicanos no puede garantizarse caso por caso, más bien, la seguridad en las carreteras sólo puede garantizarse mediante un régimen integrado y confiable en materia de seguridad, razón por la cual Estados Unidos está trabajando con los funcionarios mexicanos para desarrollar sistemas de seguridad comparables.

⁷ Parlamento Europeo, Fichas Técnicas, Transporte Terrestre: armonización de las legislaciones, <http://www.europarl.eu.int/factsheets>.

2. Los operadores mexicanos sobrepasan las horas de trabajo permitidas, aparte de que prevalece la falta de información sobre materiales peligrosos y disposiciones precisas sobre bitácoras de viaje; se carece también de normas específicas que rijan la condición y el mantenimiento del equipo. Por este motivo, el promedio de camiones fuera de servicio es del 50%, más alto que el de los camiones estadounidenses; ante esta situación el gobierno norteamericano considera necesario que los vehículos mexicanos que trabajan en la zona fronteriza obtengan un certificado de registro especial.

La respuesta de México se puede tomar de la exposición que el director de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes hiciera durante el Foro de Evaluación del TLCAN, realizado en el Senado de la República a mediados del año 2000, quien confirmó reuniones realizadas con autoridades de Estados Unidos, habiendo logrado vislumbrar avances, ya no en la homologación, sino en la conjunción de las normas. Reconoció que en pesos y dimensiones poco se había logrado, aunque más en el transporte de residuos y materiales peligrosos; también en seguridad, en sus normas y en la definición de las causas de los accidentes de los operadores mexicanos, los que en un 70% no respetan los límites de velocidad. También aseguró que los transportes que no cumplen las normas por antigüedad son los camiones que trabajan en las zonas comerciales fronterizas, los llamados “burreros”, que son tractocamiones adquiridos en Estados Unidos, con placas de ese país, operados por mexicanos.

Representantes de la CANACAR, en la misma reunión, reconocieron los resultados de un estudio realizado por las autoridades estadounidenses sobre el estado de los camiones que cruzaban la frontera y que la edad de la flota tiene un severo impacto en cuanto al mantenimiento de los niveles de seguridad pretendidos; además de que la antigüedad de sus vehículos no les permitía enfrentar una competencia justa con los países del Tratado.

En cuanto a las normas federales para el control de emisiones, éstas son similares en las dos naciones en cuanto a los estándares exigidos respecto a la emisión de hidrocarburos, monóxido de carbono y óxidos de hidrógeno.

Así, el Panel, al revisar sus recomendaciones entre las que se encuentra que los Estados Unidos cumplan con sus obligaciones conforme a las disposiciones aplicables del TLCAN, también confirma que no está en desacuerdo respecto a que la seguridad en los servicios de autotransporte es un objetivo legítimo de normalización y que deberá tomarse en cuenta en las negociaciones posteriores.

Se puede concluir que el avance hasta ahora logrado en la liberalización del transporte después del fallo del Panel se ha ido produciendo a partir, y en paralelo, al resultado de sus deliberaciones. Así, se tiene que, en primer lugar, no se puede señalar que los camiones mexicanos puedan entrar a Estados Unidos principalmente en lo que se refiere a la seguridad, que es el reclamo más insistente de los norteamericanos, aunque existen nichos de oportunidad para los transportistas mexicanos, no es claro como van a acceder a ellos. Segundo, ya se liberó la posible inversión de mexicanos en empresas de Estados Unidos que transportan carga internacional en el interior de ese país, cuestión que señaló el Panel y en la cual coincidían México y Estados Unidos, pues no daba lugar a cuestiones de seguridad.⁸

⁸. Fuente: Jarillo & Echezarraga. Estrategia Internacional. Más allá de la exportación, Mc Graw Hill Interamericana, España, 1999, p. 189.

Capítulo 3.

Alternativas para el autotransporte de carga internacional en México en el contexto del TLCAN.

Como se pudo ver en los dos capítulos anteriores, el autotransporte mexicano está actualmente en una situación de gran incertidumbre, debido a los acuerdos del TLCAN y a las consecuencias que estos tendrán, ya que como sucede con otras industrias, al abrirse a la inversión extranjera, no se podrán mantener las mismas estrategias, por la sencilla razón de que se incorporan nuevos actores a la dinámica del mercado afectando a las empresas que ya están establecidas.

A continuación, mencionaré algunas de las alternativas que se tienen en el sector autotransporte de carga internacional en México, como resultado de las condiciones de los acuerdos del TLCAN.

3.1. Inversión extranjera estadounidense en el autotransporte de carga en México.

Como ya se ha mencionado, tres años después de entrar en vigor el TLCAN Estados Unidos y México debían permitir el traslado recíproco de carga en los estados fronterizos. Estados Unidos aceptaría una participación de capital extranjero de hasta 100% en empresas de transporte de carga internacional, mientras México autorizaría hasta el 49%; cuatro años más tarde, se permitirían los servicios transfronterizos recíprocos y México ampliaría a 51% la participación límite de la inversión extranjera directa; en el undécimo año tal tope se elevaría a 100%. En los dos países el transporte interno de carga y de pasajeros quedó reservado a los empresarios nacionales.

Estos tiempos no se cumplieron en la práctica, pero durante el año 2004 empezaron a aparecer publicadas en las páginas de Internet de distintas regiones de Estados Unidos, las regulaciones que tendrían que cumplir las empresas de transporte mexicanas que desearan transitar allá y aunque no se han hecho pronunciamientos al respecto, en diciembre del ese mismo año aparecieron en la

página de Internet de la SCT, www.sct.gob.mx, los requisitos que debían cumplir las empresas extranjeras que desearan ingresar a México.

Para verificar esto basta revisar la página: www.sct.gob.mx, la sección de trámites y servicios, Dirección General de Autotransporte Federal y por último el Manual de Carga y en las páginas de los organismos que regulan el transporte en Estados Unidos y Canadá.

Es importante en este punto precisar a qué se refiere la apertura, ya que no todas las rutas están incluidas en la apertura, una de las formas de dividir el transporte es en el servicio de cabotaje o doméstico, (cuando el origen y el destino de la carga se ubican en el mismo país) y en el servicio transfronterizo (cuando el origen está en un país y el destino en otro). La apertura solamente contempla el servicio transfronterizo. Sin embargo, la apertura sigue teniendo gran importancia, porque en el transporte de carga, en especial en caja por completo, las rutas largas son especialmente lucrativas, y si el transporte mexicano no compite en los tramos largos, podríamos pensar que se quedaría con los movimientos que dan más problemas y que son los menos rentables.

Tenemos hasta aquí que la apertura comprende al autotransporte terrestre transfronterizo de carga (de carga y de pasajeros, pero solamente estamos analizando el de carga en este trabajo), entonces, ¿Qué es lo que cambia con la apertura?, ¿Acaso los operadores de Estados Unidos van a entrar a México y a desplazar a los operadores mexicanos? No es esa la cuestión, puesto que no hay apertura negociada en cuanto al tránsito de personas, es decir, a que se puedan emplear trabajadores indistintamente del país de origen, la apertura solamente permite la participación de capital extranjero en la formación de empresas que serían mexicanas.

Aquí entra otra división del autotransporte terrestre de carga. Tenemos que, tanto en Estados Unidos, como en México existen los esquemas de: el hombre-camión, la pequeña empresa, las grandes empresas, y solamente en Estados Unidos existen los mega-transportistas, no todos tienen el mismo impacto con la apertura, por lo siguiente: el hombre camión goza de independencia, pero no tiene una

infraestructura que le permita familiarizarse con los requisitos legales que implica entrar a operar a otro país. Y con él, la pequeña y mediana empresa tampoco, pero las grandes empresas y, por supuesto, los mega-transportistas de Estados Unidos sí pueden y quieren llegar tan lejos como sea posible. Las empresas más grandes de Estados Unidos tienen más de 10,000 tractocamiones y hasta más de 35,000 remolques¹, las empresas grandes de México no llegan a contar con 500 tractocamiones.

Pero algunos sectores en Estados Unidos se oponen a la apertura y esto se torna confuso, porque cuando se dan noticias respecto a la apertura de la frontera casi nunca queda claro quién gana y quién pierde con la apertura de fronteras, y esta confusión parte de que no hay una respuesta única, pues todo depende de las circunstancias de la apertura y de cómo se posiciona cada uno de los actores, por ejemplo:

¿Qué pasaría con los embarques puerta a puerta, en camión por completo, con origen en Canadá y destino en México? Este es un típico movimiento que le interesa a una de las grandes empresas de Estados Unidos, que es muy rentable y que requiere una gran infraestructura porque requiere que se conozcan a fondo la legislación de los tres países, además de que tengan suficiente y óptima infraestructura de apoyo en los tres países o en su defecto, tener organizada una serie de convenios con empresas en las regiones en las que el transportista que lleva la carga no cubre. Esta opción pareciera ser más sencilla de lo que es en realidad, ya que implica que la empresa esté dispuesta a prestarle el trailer con la carga a una empresa de otro país y encontrar la manera de asegurar que le van a regresar su trailer una vez que lo haya descargado. Por estas razones, lo más probable es que esta ruta quede en manos de los mega-transportistas.

Aun no es muy conocida la existencia de rutas en las que podrían tener una ventaja natural los transportistas mexicanos. Un ejemplo es el estado de Texas, que es el segundo en número de tractocamiones en Estados Unidos, y como vimos en el primer capítulo es uno de los estados que tienen más comercio con México.

¹ Vea la pagina Web de JB Hunt, www.jbhunt.com

Basándonos en las estadísticas del primer capítulo, el intercambio comercial con México está balanceado, sin embargo, no suele ser un lugar de interés para los grandes transportistas de Estados Unidos, porque tienen dificultad para regresar cargados los camiones que envían a Texas (ellos no tienen un intercambio balanceado con Texas), y tienen que recorrer grandes tramos de vacío, (lo que ningún transportista quiere). Éste podría ser un nicho para México, así como California, ruta en la que también se presenta una ventaja natural para México muy importante para analizar, porque se trata de la economía más importante de Estados Unidos. Para llegar a California se tienen que recorrer tramos grandes de desierto, (esto también aplica para México), sin embargo, es una poderosa entidad con intenso tránsito de vehículos de carga, que también tiene mucho intercambio comercial con México.

Aunque el análisis de las ventajas para los actores es un tema que puede ampliarse mucho, esta revisión somera nos permite tener claro que tanto los transportistas mexicanos como estadounidenses ganan o pierden con la apertura, y también nos permite distinguir que no hay términos absolutos, pero que sí es verdad que la infraestructura de los Estados Unidos representa una mayor ventaja en términos generales (el parque vehicular de tractocamiones en Estados Unidos es de 7,006,408 vs. 435,000 según los censos del 2003)² para las líneas estadounidenses tendrán acceso a un nuevo mercado donde esta industria es joven y que aunque hay condiciones para México en algunas rutas falta ver si las identifican y las aprovechan.

El país necesita inversión en el sector del transporte para tener mayor competitividad, y los norteamericanos tienen los recursos para hacerlo, también es cierto que la industria nacional se verá muy afectada en las rutas internacionales, pero las empresas que tienen comercio internacional ganarán en eficiencia, se generarán más y nuevos empleos, esto es uno de los propósitos del TLCAN.

Más allá de la incertidumbre inmediata, la liberalización del servicio ya es inevitable y no es difícil que los beneficios del mercado ampliado queden

² Fuente en el caso de Estados Unidos: <http://www.census.gov/prod/ec02/ec02tv-us.pdf>, página 22.

Fuente en el caso de México: <http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/rutinas/ept.asp?t=sctr04&c=5039>

principalmente en manos estadounidenses. Sin duda, como ya se afirmó, se ganará en la eficiencia del servicio y el mejoramiento de los salarios, pero una gran parte de la gestión empresarial y las ganancias se trasladarán a Estados Unidos.

3.2. Estrategias de Asociación entre empresarios mexicanos y extranjeros.

En México, el autotransporte de carga atraviesa por un proceso de reestructuración similar al que experimentó la mayoría del aparato productivo nacional a partir de 1986. Las consecuencias parecieran ser similares, sin desconocer la particularidad sectorial de que no toda la actividad se someterá a los rigores de la competencia internacional directa, lo cual atañe únicamente al autotransporte de carga transfronterizo. Este segmento, sin embargo, es también el más dinámico por su entrelazamiento con las ramas productivas más pujantes, orientadas hacia los mercados externos.

Como cualquier otra industria, el autotransporte de carga requiere equipo, infraestructura y mano de obra, pero tiene la peculiaridad de que la parte más importante del equipo respectivo no es fijo sino móvil. A diferencia de actividades como la textil, en ese terreno no se puede competir en el mercado estadounidense sin cumplir ciertas normas laborales, de seguridad o ambientales. La movilidad de las unidades del autotransporte requiere un proceso de emparejamiento tecnológico que implica tiempo y grandes volúmenes de inversión, como paso previo a la liberalización a fondo de la actividad y al tránsito -sin cortapisa- de los vehículos mexicanos por territorio de Estados Unidos.

Esta cuestión es un tema que no parece estar debidamente identificado, pues no se ha creado la infraestructura que permita capacitar a las partes interesadas en el transporte en México en los temas de: seguridad, normas laborales y ambientales y apenas se empieza a tomar conciencia de la importancia que esto tiene. Ahora el problema es el factor tiempo, ya que los transportistas mexicanos se debieron preparar para este momento desde hace más de diez años.

Con todo, ello, no debemos pensar que ya se cancelaron las oportunidades para las empresas mexicanas, como lo ha probado la presencia de otras industrias

mexicanas en los mercados internacionales de productos estandarizados, como es el caso del cemento, la cerveza, o el vidrio. El autotransporte es un sector especializado que cuenta con una amplia gama de escalas económicas y en el que se pueden presentar distintas formas de asociación.

Las posibles asociaciones que se pueden dar son entre las empresas de autotransporte mexicanas con otras empresas mexicanas o con sus similares estadounidenses. Dada la rapidez con que ocurren los cambios en el país y en el mundo, las empresas de autotransporte internacional, que tradicionalmente habían rivalizado entre sí por la conquista del mercado norteamericano, ahora están sensibles a la idea de asociarse con sus similares y coordinar esfuerzos con la finalidad de sobrevivir. Se debe entender que hoy en día quien no realiza alianzas está fuera del mundo de la competitividad a gran escala. Actualmente, la filosofía empresarial de las compañías internacionales se orienta a la realización de alianzas estratégicas.

Al respecto, se plantean a continuación el empleo de dos alternativas empresariales competitivas que reditarán en grandes beneficios y oportunidades para las empresas del autotransporte de carga internacional. Ambos esquemas han sido ya aplicados en México, no obstante se sostiene que su potencialidad no ha sido utilizada ni difundida de la mejor manera. Estas dos alternativas son la conformación de *joint ventures* y los esquemas de subcontratación. La primera opción se inscribe en los denominados acuerdos horizontales, mientras que la segunda opción en los acuerdos verticales.

Acuerdos Horizontales.

La integración horizontal se entendía tradicionalmente como la compra de empresas del mismo giro, por ejemplo, la compra de bancos pequeños por bancos grandes. Sin embargo, aquí nos referimos a otro enfoque que se ha dado recientemente y que consiste en la unión de varios pequeños proveedores para poder competir contra uno más grande.

Se usa la frase "Acuerdos Horizontales", para expresar que la intención es formar una empresa que ofrezca servicios administrativos a las agremiadas, a partir de varias empresas de transporte que son competidoras, con la intención de que se fortalezca el poder negociador de las empresas aglutinadas. El término horizontal, significa que ninguna de las empresas va a tener control o algún tipo de dominio sobre alguna de las agremiadas. Simplemente la idea es unirse para las negociaciones en lo que les convenga estar unidas y ser independientes para las decisiones o negociaciones en las que deseen actuar por su cuenta.

Es importante definir la estructura configurada en este tipo de acuerdo, conforme dos dimensiones inherentes: propiedad de los medios y creación de una nueva entidad. Dados estos parámetros, una alianza estratégica entre un conjunto de empresas de autotransporte competidoras pueden llegar a implicar intereses comunes financieros en términos de una nueva entidad operativa y de acciones distribuidas entre los agentes implicados.

Las alianzas estratégicas están configuradas por la presencia de propiedad común de las acciones y la creación o no de nuevos organismos empresariales. De esta manera, la estrategia *Joint-Venture* es el mejor ejemplo de una coinversión con participación común de propiedad y creación de una nueva empresa; en este organismo dos o más empresas de autotransporte aportan capital (financiero o físico) para crear una nueva firma más fuerte, y así enfrentar los retos que implica la competencia en un mercado creciente en el marco del TLCAN.

El otro extremo es cuando la estrategia no implica la creación de una nueva empresa de autotransporte internacional ni la participación común del capital, por ejemplo: las licencias contractuales de derecho de uso para explotar la totalidad del servicio, una patente, una marca, etcétera.

Acuerdos Verticales.

Con base en la cadena de valor, los acuerdos verticales se definen como redes estratégicas hacia adelante y hacia atrás o en ambos sentidos:

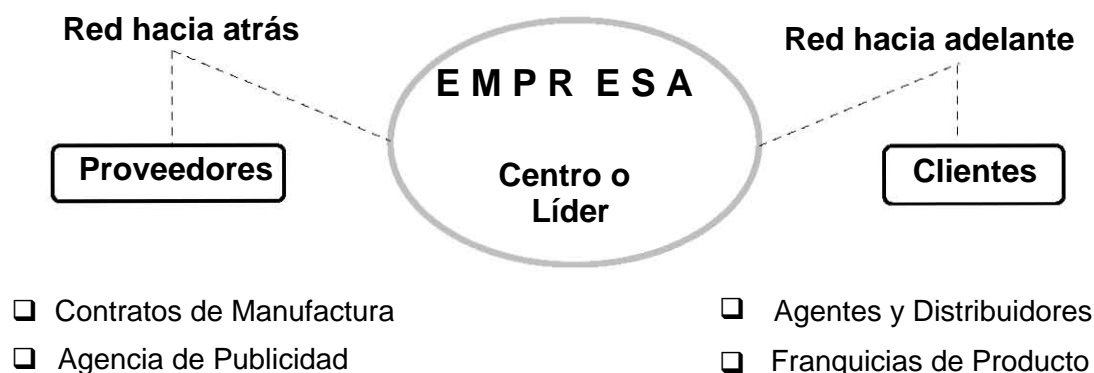


FIGURA 2. Fuente: Jarillo & Echezarraga. p. 191.

Los acuerdos verticales son contratos de largo plazo que (por ejemplo) una empresa mexicana de autotransporte de carga internacional celebra con una empresa importante (líder) de la industria del autotransporte en Estados Unidos.

En este tipo de contratos, todos los participantes se benefician de los acuerdos (cuando menos en un principio) Se trata, de crear estructuras sólidas en las que la parte proveedora y la compradora estén muy integradas y de hecho intercambian papeles. Por ejemplo, una empresa establecida en Michigan hace un convenio con una empresa localizada en México, Distrito Federal, y cuando la empresa de Michigan tiene que entregar un embarque en esta ciudad, mueve el embarque hasta Laredo, Texas y ahí lo toma la empresa mexicana que lo arrastra hasta el Distrito Federal y lo entrega. A su vez, la empresa mexicana puede tener un cliente que necesite mover un embarque de la Ciudad de México hasta Michigan. En este caso, la empresa mexicana toma el papel de cliente y contrata a la empresa de Michigan para que haga el recorrido ahora a la inversa.

En los acuerdos verticales hacia adelante, la red estratégica se define en el marco de la empresa y la esfera de la distribución. En efecto, se trata de acuerdos

firmados entre agentes transportistas (subcontratados) cuyo negocio es llevar al último sitio del bloque comercial el servicio de transporte de carga internacional. De esta manera, el líder de transporte al establecer redes estratégicas, tanto hacia adelante como hacia atrás, conforma una verdadera cadena de empresas independientes de beneficios simultáneos, donde el centro motor de esta dinámica económica se encuentra en la empresa líder.

En suma, se trata de resolver continuamente el proceso de crecimiento del autotransporte de carga internacional en espacios comerciales más amplios como el TLCAN, cuya restricción está dada por la estructura de mercado prevaleciente y la carrera de las economías de escala crecientes. Todo ello, conforma un esquema de competencia y fricción -muchas veces- que debe amortiguarse, en lo posible, teniendo presente que se debe buscar la forma de compensar la ventaja de las mega empresas con iniciativas de cooperación, creatividad y alianzas estratégicas.

3.3. Fortalecimiento del autotransporte mexicano de carga internacional mediante la participación de empresas integradoras.

Existe un esquema en la legislación mexicana creado para dar estructura a estas alianzas, y está fundamentada su existencia en el decreto que aparece en el Diario Oficial de la Federación del 7 de mayo de 1993 y modificado el 30 de mayo de 1995,

Las empresas integradoras se definen como “empresas de servicios especializados que asocian personas físicas y morales de escala micro, pequeña y mediana; su objetivo fundamental es organizarse para competir en los diferentes mercados y no para competir entre sí. La integración de unidades productivas permite la obtención de ventajas económicas que las empresas y/o productores en lo individual difícilmente pueden lograr.³ Se ha pensado que las empresas integradoras

³ Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, Guía para la Formación de una Empresa Integradora, Op. Cit., p. 8.

aglutinan a empresas con integración horizontal, sin embargo, no encuentro fundamento legal para que no acojan a empresas en una integración vertical.

Así, una empresa integradora es una empresa de servicios. Es decir, se crea para dar servicios a sus socias a las cuales se llamará “socias integradas”. En este sentido, se define de la siguiente manera: “Es aquella que se constituye con el objeto de prestar servicios altamente calificados a sus asociados, así como para la realización de gestiones y promociones tendientes a modernizar y ampliar la participación de las micro, pequeñas y medianas empresas en todos los ámbitos de la vida económica nacional.”⁴

En el mismo sentido, “una empresa integradora es una empresa de servicios especializados que asocia personas físicas y morales productoras, comerciales o de servicios, preferentemente de escala micro, pequeña y mediana, con el objeto de elevar la competitividad de las asociadas, consolidar su presencia en el mercado nacional e incrementar su participación en las exportaciones.”⁵

La asociación de empresas o unidades productivas permite crear una Empresa Integradora que brinda servicios especializados, con el propósito de elevar la productividad y competitividad de todos los participantes en ella, de tal manera que la unión y cooperación del grupo haga la fuerza para apoyarse y mantenerse en mejores condiciones dentro del mercado.

Es importante hacer notar que las empresas integradas conservan su individualidad, su autonomía, su toma de decisiones; sólo se han aliado, no fusionado.⁶ En efecto, “la empresa integradora debe prestar servicios especializados a las empresas asociadas, mismas que conservan su autonomía. Estos servicios pueden ser: tecnológicos, administrativos, informáticos, legales, contables, fiscales; de publicidad, producción, promoción y comercialización, financiamiento, capacitación, diseño; asesoría para exportar, para importar, subcontratación,

⁴ Sistema de Administración Tributaria, Empresas Integradoras, Taller Fiscal 1999, Régimen Simplificado, Secretaría de Hacienda y Crédito Público, México, 1999, p. 1.

⁵ Rueda Peiro, Isabel (Coordinadora) y otros, Las Empresas Integradoras en México, Siglo XXI editores, México, 1997, p. 10.

⁶ Una fusión es cuando varias empresas se concentran en una, es decir, ella absorbe a todas, no es el caso de las integradoras.

aprovechamiento de residuos industriales, preservación del medio ambiente, gestiones administrativas y otros.”⁷

La Secretaría de Economía (antes Secretaría de Comercio y Fomento Industrial) promueve el esquema de asociación bajo la modalidad de empresas integradoras como una estrategia para hacer frente a los retos y oportunidades que presenta la internacionalización de la economía mexicana. El objeto social preponderante de estas empresas debe consistir en la prestación de servicios especializados de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa. La filosofía del concepto integrador es la alianza de las empresas integradas para desarrollar proyectos comunes, no trabajar aislados y solos.

De lo anterior se deriva que el objetivo básico de la formación de este tipo de asociaciones en el país se constituye por el hecho de que a través de esta estrategia, las empresas asociadas puedan modernizarse y crecer, ya que la Empresa Integradora realiza por ejemplo: estudios de mercado, proyectos de inversión en nueva tecnología; orienta para el aprovechamiento de apoyos institucionales y financieros aplicables a la producción nacional e internacional; implementa sistemas de transportación, empaques, embalajes y aduanas; diseña, promociona y difunde productos en ferias y misiones comerciales; e integra cadenas productivas para la reducción de los costos de operación y la consolidación de ofertas conjuntas.

Asimismo, puede realizar actividades en común, por cuenta de los socios, tales como: compra de maquinaria o de insumos, venta del servicio, adquisición de tecnología y asistencia técnica, capacitación de la fuerza laboral o de los niveles directivos, renovación de maquinaria y equipo, programas de mejora de calidad y de productividad, y trámites administrativos y legales para la obtención de créditos bancarios.

De aquí que la importancia de la Empresa Integradora de Unidades Productivas consista en la promoción de la organización que motive el trabajo en equipo, incrementando la capacidad de negociación y competencia tanto en los mercados nacionales como internacionales, mediante cambios en la forma de

⁷ Rueda Peiro, Isabel (Coordinadora) y otros, Op. Cit., p. 10.

comprar, producir y comercializar. De esta manera, la constitución de este tipo de organización empresarial se caracteriza por la globalización de la producción y por una mayor capacidad competitiva, ofreciendo productos o servicios de alta calidad a menores costos de operación y administración.

Con la integración de las empresas de transporte de carga internacional se pretendería modernizar la infraestructura, y a consolidar una presencia en los mercados regionales, buscando lograr el máximo aprovechamiento de los recursos, reducción de costos, generación de empleos y desde luego, el crecimiento individual de los integrados, ya sean micro, pequeños y medianos empresarios.

Es conveniente que las personas físicas o morales dedicadas al transporte de carga internacional, conozcan la importancia y los beneficios que les reportaría participar en un esquema de cooperación empresarial y, en especial, en el de empresas integradoras, así como la forma de operación de estas empresas y los requisitos que deben cubrir para su formalización.

El objetivo de este apartado es mostrar que el esquema de la “Empresa Integradora” en México es una opción de asociación que debe darse a conocer más ya que es un esquema diseñado para fortalecer a la micro y pequeña empresa (en nuestro caso del autotransporte de carga internacional) y más aún, para integrarse a los flujos productivos, comerciales y financieros, de la globalización y de la integración económica con Estados Unidos y Canadá.

Algunos de los problemas que enfrenta la industria del autotransporte de carga internacional son:

1. Las empresas y/o personas físicas, aún las de mayor capacidad económica, tienen dificultades para renovar el equipo de transporte, debido al costo. En contraparte, las tarifas que se cobran a los clientes están por debajo de las necesarias, esto es un efecto de la liberación de tarifas y debido a la competencia local y nacional.
2. Actualmente los costos de operación son muy altos, debido al incremento mensual del diesel, de las refacciones, llantas y exagerados costos de mantenimiento, así como el costo de financiamiento y de los seguros contra

siniestros de las unidades y de la carga. El índice tan alto de accidentes hace que las primas de los seguros sean muy altas y que en algunos casos las empresas aseguradoras ya no quieran cubrir a alguna compañía. Por otro lado, el promedio de vida de las unidades que prestan el servicio de carga es de trece años; por ello los servicios de mantenimiento son más constantes y de costo demasiado alto.

3. No se ha logrado consolidar la presencia de la micro, pequeña y mediana empresas dedicadas al servicio del autotransporte de carga en el mercado interno y de exportación.

Precisamente, el objeto de las empresas integradoras en el ramo del autotransporte de carga internacional sería el proporcionar servicios especializados a sus asociados en lo referente al uso de tecnología, que permita aumentar la seguridad y la productividad en los servicios de las empresas integradas; proporcionar servicios de promoción y comercialización, con el fin de incrementar y diversificar la participación de las empresas integradas en los mercados interno y de exportación, así como para abatir los costos de distribución mediante la consolidación de ofertas, elaboración conjunta de estudios de mercado y catálogos promocionales y la participación en ferias y exposiciones; promover la obtención de financiamiento en condiciones de fomento, a efecto de favorecer el cambio tecnológico de servicios y procesos, equipamiento y modernización de las empresas integradas, con base en esquemas especiales de carácter integral que incluyan aspectos de capacitación y asesoría técnica, medio ambiente, calidad total y de seguridad, orientados a incrementar la competitividad; realizar actividades en común que eviten el intermediarismo y permitan a las empresas asociadas la adquisición de insumos, activos y tecnología en común en condiciones favorables de precio, calidad y oportunidad de entrega, así como otros servicios que se requieran para el óptimo desempeño de las empresas integradas, como son: de tipo administrativo, fiscal, jurídico, informático, formación empresarial de los directivos de las empresas integradas, capacitación de los empleados administrativos y de los operadores y mecánicos.

De manera más detallada, la función principal de una empresa integradora consiste en prestar servicios altamente especializados a las empresas de transporte de carga asociadas en los siguientes aspectos:

A. Tecnológicos.

- Adquisición, adaptación, intercambio e innovación de tecnología, asesorando a las integradas en nuevos conceptos tecnológicos aplicables a la administración y control de sus operaciones y de sus unidades. Por ejemplo, la adquisición de sistemas de rastreo de unidades, programas de computadora para la administración y control de las unidades y de la carga, sistemas de comunicación entre unidades, sistema de pago automatizado de casetas de peaje, etc..
- Modernización del equipo de transporte y sus adaptaciones. Por ejemplo, la adaptación de sistemas de ahorro de combustible, y para el control de emisiones contaminantes, etc..
- Planeación del proceso funcional de las empresas integradas en forma individual y en conjunto.
- Instalación de gasolineras, centros de verificación de pesos y medidas, de acuerdo a la Ley de Caminos, Puentes y Autotransporte Federal; centros de mantenimiento a equipo de transporte, oficinas administrativas para desarrollar nuevos sistemas e investigar la diversificación del servicio.
- Subcontratar en temporadas de gran demanda para aprovechar mejor la capacidad instalada.
- Adopción de programas de mejoramiento continuo de la calidad.

B. Promoción y Comercialización.

- Búsqueda de mercados y diversificación de los mismos, tanto nacionales como de exportación a Estados Unidos o de importación desde Estados Unidos.

- Aplicar técnicas profesionales de mercadotecnia y de publicidad para la venta de los servicios de autotransporte de carga.
- Elaboración de manuales de operación, catálogos de rutas, tiempos y costos que sirvan de promoción a las empresas integradas.
- Participar activamente en ferias y exposiciones referentes al sector de transporte de carga.
- Consolidar ofertas para la adquisición de insumos, refacciones y servicios.

C. Financiamiento.

- Gestionar por cuenta de los socios la obtención de crédito bancario.
- Asesoría especializada para mejorar la posición financiera de cada empresa integrada.
- Promoción y formación de coinversiones y de alianzas que estratégicamente beneficien a los integrados.

D. Actividades en común.

- Vender el servicio por cuenta de los socios.
- Promover la colocación de ofertas consolidadas.
- Comprar insumos, refacciones o nuevo equipo y sus adaptaciones en condiciones favorables de precios y calidad, en función de los mayores volúmenes de compra.
- Adquirir tecnología y asistencia técnica.
- Promover la renovación e innovación de las unidades y sus adaptaciones para mejorar la calidad del servicio de transporte de carga.
- Brindar capacitación a los altos niveles ejecutivos y de Dirección, a los operadores y a los mecánicos.
- Implantar programas para mejorar la calidad e incrementar la productividad.

E. Gestiones Administrativas.

- Asesoría y gestión en los trámites administrativos, contables, jurídicos, fiscales y de crédito que requieran para la operación de las empresas.

Por las ventajas arriba expuestas es que este tipo de asociación es recomendable para el fortalecimiento de las empresas de autotransporte mexicanas.

Un factor crítico en la formación de una empresa integradora es que quienes la van a formar, deben tener claro para que la van a formar, quien va a tener el control de la empresa integradora, si van a aceptar nuevos socios una vez que se hayan constituido y el acta que las va a regir, que debe estar redactada por un especialista en empresas integradoras. Recientemente hubo un esfuerzo de promoción de este esquema en el que la Secretaría de Economía dio apoyo para la formación de consultores en Empresas Integradoras, de tal manera que aunque no abundan, sí existen los profesionales que pueden dirigir el proceso.

Algunas empresas con cobertura nacional en Estados Unidos, surgieron de un esquema similar a la empresa integradora, y ha mostrado ser una opción muy exitosa. No es la única alternativa, sin embargo, es una propuesta que está vigente, y que es conveniente revisar porque podría ser la solución para algunas empresas.

CONCLUSIONES

Al firmar los acuerdos del TLCAN se contrajeron compromisos muy fuertes y se debía trabajar de manera intensa para preparar a los sectores que enfrentarían una apertura gradual, el autotransporte de carga era uno de estos sectores.

La entrada en vigor del acuerdo, era también el inicio de una jornada intensa de trabajo, mucho más demandante que la elaboración y negociación del acuerdo en sí.

En el caso del autotransporte de carga, se requería tomar medidas en cuanto a los siguientes puntos:

- **Apoyar la renovación del parque vehicular.** Porque los vehículos tienen un tiempo de vida útil en el que se pueden usar con un costo mínimo de mantenimiento (en términos generales, podemos estimar de cuatro a seis años según el uso y mantenimiento que se le de a la unidad), después de ese tiempo, los costos de mantenimiento se incrementan y se hacen frecuentes los paros del vehículo por descomposturas con todos los problemas que esto le acarrea al transportista.

En la actualidad existen programas de financiamiento para la renovación vehicular, aunque estos programas han tenido un alcance muy limitado, pues los dueños de vehículos, muchos de ellos no son sujetos de crédito, por ejemplo, cuando se trata de hombres-camión (personas que son propietarias solamente del vehículo que conducen) que no están establecidas de manera formal y que en ocasiones todavía están pagando un vehículo (tal vez obsoleto) que conducen ellos mismos, pero sobre todo, porque no pueden demostrar capacidad de pago.

- **Revisión y adecuación de los programas de capacitación para otorgar la licencia federal para la conducción de vehículos de carga comerciales.**

Se requería:

- Revisar los requerimientos que tendrían los transportistas mexicanos para operar en Estados Unidos y en Canadá.
- Dar apoyo para que las empresas de transporte sustituyeran la improvisación por la planeación estratégica y el establecimiento de métodos de trabajo.
- Preparar a los nuevos operadores que atenderían la demanda de transporte como resultado del incremento de carga generado por los acuerdos del NAFTA.
- Mejorar el nivel de competencia de los operadores que no saben leer ni escribir, empezando por reconocer la existencia de este problema.
- Trabajar en la prevención del uso de drogas y de la delincuencia en el transporte.
- Adecuación de la capacitación de los operadores para que esta sea orientada a aumentar la productividad y la seguridad, e incluir temas como el trato con los clientes, el correcto llenado de formularios relacionados, el seguimiento de bitácoras de viaje, la forma correcta de sujetar la carga, la correcta distribución de la carga en el vehículo, entre otros. Además, esta capacitación debiera incluir temas como la responsabilidad que adquiere el operador de un vehículo de carga y otros temas legales que le competen.

De hecho, sí se revisaron y se modificaron los programas de capacitación. Sin embargo, los programas que resultaron de esta revisión parecieran el resultado de la lucha por el poder de las distintas partes interesadas, ya que se alejan de manera importante de lo que mencionamos arriba. ¹

- **Promover la integración del hombre-camión² y de la micro-empresa en entidades mercantiles que tuvieran mejores condiciones para competir.** La mayor parte de la infraestructura de transporte está atomizada en propietarios de un solo camión. En el 2004, solamente 204,318 vehículos eran de personas morales y

¹ Ver diario oficial de la federación del 5 de junio del 2003, SCT, Programa mínimo de capacitación de nuevo ingreso para conductores sin experiencia en el servicio de autotransporte federal y transporte privado de carga general (camión unitario).

² El término de hombre-camión se refiere a los propietarios de un vehículo comercial que ellos mismos conducen.

254,231 de personas físicas³. Esto menoscaba la competitividad de México porque conlleva las siguientes debilidades:

- Tendencia a trabajar de manera informal, funcionando de manera reactiva.
 - Dificultad para conseguir carga con margen de utilidad, cuando se necesita y en la ruta que se necesita. Esta es una de las principales amenazas para la viabilidad del hombre-camión, porque los recorridos de vacío que resultan cuando no se tiene carga para el regreso, implican gastos de combustible, viáticos, casetas, mantenimiento del vehículo, y esto lo absorbe el transportista como que merma su utilidad.
 - Dificultad para cumplir con los requerimientos básicos de seguridad, presentándose, por ejemplo, situaciones en las que el operador acepta hacer un viaje aún cuando no ha descansado lo suficiente, conduce un vehículo con llantas lisas, no llena los registros obligatorios ó se presentan en la unidad fallas mecánicas que afectan a la seguridad por falta de mantenimiento preventivo. Estos problemas también se dan en las empresas grandes de transporte.
 - Falta de tiempo y recursos para acceder a programas de capacitación y de actualización. Posiblemente el transporte es una de las industrias más complejas por la multitud de variables que se deben controlar y el hombre camión suele tener poca preparación formal, esta combinación hace difícil que el hombre-camión prospere.
- **Se tendría que haber hecho un análisis profundo para identificar las oportunidades de negocio.** Esta información sería la base para el diseño de estrategias y planes de negocio que guiaran la participación del empresario mexicano en la prestación del servicio con eficiencia y competitividad en las rutas y nichos en los que tiene una ventaja comparativa.
 - **Trabajo de lobby ante el congreso de Estados Unidos que contrarrestara el efectuado por los sindicatos de transportistas de Estados Unidos.** Pareciera

³ SCT. Estadísticas básicas 2004, página 17. www.sct.gob.mx

que una vez ratificado el tratado, el gobierno de México dejó de hacer trabajo de lobby justamente cuando se debía intensificar esta actividad, ya que, la entrada en vigor del NAFTA, solamente marca nuevos lineamientos y nuevas reglas del juego, pero lo que define el resultado es la participación de los jugadores y como se ponen en práctica las fortalezas y las competencias de cada uno de los actores. Por su parte, los sindicatos de transportistas han logrado su objetivo de bloquear a los transportistas mexicanos.

En estos once años, posteriores a la firma del acuerdo, se hizo el intento de resolver esos problemas, sin embargo, no se tuvieron los resultados esperados, y más bien fue evidente que tienen profundas raíces, mostrando lo complejo y estratégico que es este sector para cualquier país.

En el 2004 la administración del presidente George W. Bush anunció que los vehículos de carga mexicanos podrán entrar, una vez que se certifique la seguridad de cada unidad. La respuesta del empresario del transporte mexicano no ha sido muy dinámica y esto se debe a muchos factores, entre ellos están:

- Las empresas mexicanas ya tienen alianzas con empresas de Estados Unidos para el intercambio de equipo y se han creído que así van a continuar las cosas, es decir, las empresas estadounidenses iniciaron operaciones en México contratando a empresas mexicanas para que éstas hicieran el recorrido en el tramo nacional y la empresa estadounidense el restante.
- Aunque están descritos los requerimientos para que los vehículos mexicanos de carga circulen en los Estados Unidos, hay el impedimento del idioma, ya que el operador debe ser capaz de entender los señalamientos de tránsito, de llenar formularios en inglés y de mantener los registros obligatorios.
- Otro obstáculo es que no es suficiente el número de operadores desde Canadá hasta México y al capacitar a un operador para trabajar en Estados Unidos, el empresario mexicano corre el riesgo de que el operador decida que le conviene más trabajar para una empresa que le pague en dólares.

Podríamos detenernos mucho en cada uno de estos puntos, pero la conclusión es que han pasado once años y todavía no hay una participación de las empresas mexicanas en los recorridos en Estados Unidos, y podríamos argumentar que esto se debió a que hubo resistencia en los Estados Unidos para permitir el paso de vehículos.

Pero siendo claros, en México hubo igual ó más resistencia que en los Estados Unidos. La diferencia fue que las empresas estadounidenses no insistieron en ingresar vehículos a México; lo que hicieron fue abrir oficinas de ventas y vender “servicios puerta a puerta” y contrataron a las empresas mexicanas de transporte para dar un servicio que facturaba la empresa estadounidense. De esta manera también crearon una presencia de marca.

Esta estrategia la podían haber seguido las empresas mexicanas en los Estados Unidos, pero NO lo hicieron, y se quedaron esperando que alguien les dijera que ya tenían permiso de hacerlo.

En este momento se está dando un cambio muy sutil pero que puede marcar una tendencia y es que los transportistas de Estados Unidos están contratando operadores mexicanos en la frontera. Esto se debe a que no hay suficientes operadores en los Estados Unidos. Empresas como JB Hunt, con más de 30,000 tractocamiones, y que tienen problemas para aumentar su flota porque los operadores disponibles no son suficientes para mantenerlos circulando, ahora pueden contratar personal con sueldos menores y ansiosos de trabajar en el sector y son las mismas compañías transnacionales quienes los capacitan y les ayudan a conseguir su licencia.

Posiblemente la presencia de empresas estadounidenses en México, que sí empezó desde la entrada en vigor del tratado, puede ser por el momento poco notoria, y hasta parece haberse replegado. Esto se debe a que durante la guerra del Golfo Pérsico en el 2003, los dramáticos incrementos en el precio del combustible que llegó a ser casi 40% de sobreprecio en las facturas de fletes, llevó a la quiebra a miles de empresas de transporte en los Estados Unidos. Pero las empresas que sobrevivieron esta crisis se fortalecieron de manera importante, ya que tuvieron oportunidad de comprar la infraestructura de las empresas en quiebra y quedarse con los clientes desatendidos.

El cierre masivo de empresas de transporte todavía está dejando ver sus efectos, porque ha habido muchos movimientos en los que una empresa compra a otra y esta a su vez es comprada por una tercera. Algunos ejemplos de este fenómeno fueron:

Yellow Freight compra a Roadway Express para formar a la empresa YellowRoadway, este consorcio posteriormente compra a USF y cambia su nombre a YRC. Fedex compra a American Freightways y UPS compra a Overnite, todo esto entre 2003 y 2004.

Esta espectacular fusión de mega empresas ha hecho que las empresas estadounidenses no pongan atención a México. Poco a poco, se ha concentrado el transporte en unas cuantas empresas que han ganado enorme poder.

Dejar a las fuerzas del mercado ó al mejor postor el control de este sector es una amenaza latente, porque el transporte de carga se asemeja a las arterias por las que llegan las materias primas que alimentan a las empresas y la producción agrícola y ganadera que consumirán las personas.

Solamente recordemos que en agosto de 1997 el sindicato de UPS (United Parcels Services), se fue a la huelga en Estados Unidos, esta empresa manejaba el 80% de la mensajería y paquetería del país.

Al estallar la huelga se afectaron prácticamente todas las empresas, porque aún las que no tenían contratados los servicios de UPS no recibían la correspondencia ni sus envíos de carga consolidada debido a que se saturaron las demás empresas de transporte. En algunos casos, embarques urgentes se quedaron varados por meses.

Se propuso, en el desarrollo de este trabajo, la integración de empresas, tal vez bajo el esquema de empresas integradoras, ó tal vez bajo otra figura, como la cooperativa, para tener mayor fortaleza. Sin embargo, en la realidad sucede que las empresas mexicanas de transporte de carga, sí crearon alianzas, pero con empresas estadounidenses. Algunos ejemplos de estas alianzas tras los primeros años tras la entrada en vigor del tratado son:

- Transportes de Nuevo Laredo (TNL) fue una de las primeras empresas mexicanas en tener alianza con un transportista estadounidense y fue con

Roadway Express. Esta alianza se desintegró tiempo después. TNL desarrolló nuevas alianzas con varias empresas estadounidenses sin tener exclusividad con ninguna.

- Transportadora Hercel hizo alianza con Celadon Trucking, esta alianza también terminó en la separación de ambas empresas.
- Transportes Sierra hizo alianza con Yellow Freight,

Ninguna de estas alianzas se conservó y algunas de las empresas mexicanas desaparecieron, principalmente porque tomaron el camino fácil de dejar que la empresa extranjera se encargara de desarrollar la relación con los clientes limitándose a “maquilar” el servicio de transporte en el tramo mexicano.

Las tres empresas extranjeras que tomamos como ejemplo continúan teniendo operaciones tanto en México como en Estados Unidos. Pero algunas desventajas de este tipo de alianzas fueron que era la empresa extranjera la que desarrollaba y mantenía la relación comercial con los clientes y la empresa mexicana tenía que seguir los lineamientos que se le marcaran porque si no daba un servicio adecuado podría ser reemplazada por otra.

Para la empresa extranjera algunas de las desventajas fueron que su imagen se afectaba si la empresa mexicana tenía retrasos, dañaba la carga ó no le regresaba el remolque en buenas condiciones como se lo había prestado a la empresa mexicana.

Otro tipo de alianzas siguieron a estas que mencionamos, y al ver que mantener exclusividad con una empresa no era lo mejor para ninguna de las partes, se dio la tendencia de hacer acuerdos para la prestación de servicios con muchas empresas, y por ejemplo, la misma TNL ahora mantiene alianzas con cerca de 10 empresas de transporte de los Estados Unidos.

Este tipo de alianzas presenta dificultades diferentes, pues se genera una gran cantidad de información para identificar que embarque pertenece a que empresa con la que se tiene alianza, que tarifa aplicar en cada caso, y mantener el control del equipo es prácticamente imposible porque cada remolque puede estar con cualquiera de las empresas con las que se tiene intercambio.

Durante estos once años de alianzas, las empresas estadounidenses han adquirido el “know how” suficiente para establecerse y prestar el servicio ellas mismas desde México, conocen a los clientes, que transportan, como lo transportan, que legislación aplica en México, que empleados de las empresas mexicanas son eficientes y cuales no tanto, en fin, que podrían operar en el momento que lo deseen. Pero las empresas mexicanas se han limitado en gran medida a prestar el servicio localmente y no están familiarizadas en lo absoluto, en como se puede operar en los Estados Unidos.

Aquí la conclusión es que elegir la estrategia de integración adecuada no es suficiente. Antes que hacer una alianza es importante tener bien claro, posiblemente a través de un plan de negocios, para que se desarrollará la alianza, con quien, y sobre todo, prestar atención a las variaciones que se presenten contra lo que se pretendía lograr para tomar una actitud activa en lugar de reactiva.

Vimos estadísticas que muestran que el intercambio comercial entre los tres países ha crecido durante estos once años, y muestra que la mayor parte de este intercambio se concentra hacia y desde los estados de Texas, California, Arizona y Michigan. Los tres primeros tienen frontera con México y una gran población de origen hispano, y el cuarto es productor y consumidor de autopartes, sector que se ha desarrollado de manera importante en México, pero también es centro de operaciones de los poderosos “teamsters”⁴.

Podría aprenderse de la estrategia que siguieron las empresas de Estados Unidos e iniciar el conocimiento del mercado tal vez primero en los estados de Texas, California, Arizona y Michigan. Otra cuestión a tomar muy en cuenta, es la desviación que se ha hecho de las importaciones hacia Estados Unidos que antes provenían de México y que ahora han sido desplazadas por compras del Sureste Asiático. Esto ha hecho que surjan nuevas rutas de oportunidad. Por ejemplo, sería interesante revisar el proyecto de Punta Colonet ó podríamos esperar a que pase la demanda extraordinaria de transporte que se presentó en Estados Unidos y se establezcan las grandes transnacionales con sus terminales y equipo propios y ver que impacto tiene en las empresas nacionales que en

⁴ El término “teamsters” se refiere a los sindicatos del transporte en Estados Unidos.

último caso se podrían dedicar a prestar el servicio de cabotaje que no está abierto a la inversión extranjera ... todavía.

Bibliografía

Bowerson, Donald J., y Calabro, J., Wagenhein George D. Introduction to Transportation, Macmillan Publishing Co., Inc. New York, Collier Macmillan Publishers, London, 1985.

Georgano, G. N., A history of Transportation, J.M. Dent & Sons LTD, London, 1975.

Manual Estadístico del Sector Transporte Instituto Mexicano del Transporte, SCT, Documento Técnico, Sanfandila, Querétaro, 1991.

De Groote, Paul. Tratado de Explotación de los Transportes, Aguilar, S.A. de Ediciones, Madrid. 1997

The Academy of Political Science, International Trade, Ed. Frank J. Machiarola, Vol. 37, Núm. 4, New York, 1990

Ramírez Lara, Jorge Antonio Diagnósticos energéticos en el sector transporte, Instituto Mexicano del Transporte, SCT, Publicación Técnica no. 29, San Fandila, Querétaro, 1991.

Jagdesb Bhagwati, "Inversión extranjera", Comercio Internacional, Textos escogidos, BTCE (Bib. Tecnos C.E., Madrid, España, Ed. Tecnos, S.A., 1975.

Rico Rodríguez, Alfonso, De Buen Richkarday Oscar y Téllez Gutiérrez, Rodolfo Metodología para el análisis de corredores de transporte de carga, Instituto Mexicano del Transporte, SCT, Publicación Técnica no. 13, Sanfandila, Querétaro, 1990.

Guía para la formación de una empresa integradora, Secretaría de Economía, Subsecretaría para la pequeña y mediana empresa, Dirección General de Desarrollo Empresarial y Oportunidades de Negocio, 1991.

De Buen Richkarday, Oscar La integración del transporte de carga como elemento de competitividad nacional y empresarial. Instituto Mexicano del Transporte, SCT, Publicación Técnica no. 24, Sanfandila, Querétaro, 1990.

Rico Rodríguez, Alfonso, Alberto Mendoza Díaz y César Rivera Trujillo, Un análisis del transporte en la industria automotriz mexicana, Instituto Mexicano del Transporte, SCT, Publicación Técnica, no. 134, Sanfandila, Querétaro, 1990.

Cortez, Claude Competitividad de las empresas de autotransporte de carga público federal ante las perspectivas del TLC, Instituto Mexicano del Transporte, SCT, Publicación Técnica no. 37, Sanfandila, Querétaro, 1992.

Ramírez Lara, Jorge Antonio Diagnósticos energéticos en el sector transporte, Instituto Mexicano del Transporte, SCT, Publicación Técnica no. 29, Sanfandila, Querétaro, 1991.

Moreno Quintero, Eric Problemas de ruteo vehicular en la recolección y distribución óptima de carga, Instituto Mexicano del Transporte, SCT, Publicación Técnica no. 144, Sanfandila, Querétaro, 2000.

Islas Rivera, Víctor, Torres Vargas, Guillermo y Rivera Trujillo, César Productividad en el transporte mexicano, Instituto Mexicano del Transporte, SCT, Publicación Técnica no. 149, Sanfandila, Querétaro, 2000.

Rico Rodríguez, Alfonso, Mendoza Díaz, Alberto, Gutiérrez Hernández José Luis y Mayoral Grajeda, Emilio Impacto Económico de los movimientos en vacío en el autotransporte nacional de carga, Instituto Mexicano del Transporte, SCT, Publicación Técnica no. 74, Sanfandila, Querétaro, 1995.

De Buen Richkarday, Oscar, Trujado Velásquez, Gerardo Evaluación de la situación del transporte de carga en México, 1991-1992, Instituto Mexicano del Transporte, SCT, Publicación Técnica no. 57, Sanfandila, Querétaro, 1995

De Buen Richkarday, Oscar, Betanzo Quezada, Eduardo y Izquierdo González, Rafael Situación del movimiento de algunos productos del comercio exterior de México, Instituto Mexicano del Transporte, SCT, Publicación Técnica no. 36, Sanfandila, Querétaro, 1992.

Betanzo Quezada, Eduardo, Evaluación de la situación del transporte de carga en México 1990-1991: movimientos por carretera, Instituto Mexicano del Transporte, SCT, Publicación Técnica no. 34, Sanfandila, Querétaro, 1992.

Rico Rodríguez, Alfonso y De Buen Richkarday, Oscar El transporte terrestre y la descentralización, Instituto Mexicano del Transporte, SCT, Publicación Técnica no. 1, Sanfandila, Querétaro, 1988.

Jarillo & Echezarraga, Estrategia internacional. Más allá de la exportación, Mc Graw Hill Interamericana, España, 1999

Sistema de Administración Tributaria, Empresas Integradoras, Taller Fiscal 1999, Régimen Simplificado, Secretaría de Hacienda y Crédito Público, México, 1999

Isabel, Rueda Peiro (coordinadora y otros), Las empresas integradoras en México, Siglo XXI editores, México, 1997

De Buen Richkarday, Oscar y Izquierdo, Rafael Informe Técnico no. 12, Instituto Mexicano del Transporte, SCT, México, 1995.

<http://www.imt.mx>, Instituto Mexicano del Transporte, Estadísticas.

Informe final del Panel establecido en los términos del capítulo 20 en el asunto del Transporte Transfronterizo EUA-MEX, 5 de febrero de 2001.

Tratado de libre Comercio de América del Norte, Panel arbitral establecido en términos del capítulo veinte, informe del panel del 6 de febrero

<http://www.jbhunt.com>, JB Hunt

<http://www.fmcsa.dot.gov>.

<http://www.sct.gob.mx>

<http://www.trucking.org>

<http://www.europarl.eu.int/factsheets>

<http://www.census.gov>

<http://www.inegi.gob.mx>

<http://www.wto.org>

Richter, Jim, “Support security rules with action!, Transportation & Distribution. Julio de 1994, pp 72-73

Pawluch, Catherine A. “NAFTA’S Liabilities.” Revista Canadian Transportation Logistics., Febrero de 1994.

Castillo Mireles, Ricardo. “UPS worldwide logistics moves into México”. Transportation & Distribution, Mayo de 1998

Meyer, Knut. “México: look at long-term potential.”, Transportation & Distribution, Mayo 1995.

Toews Bonnie, “Is NAFTA working?”. Canadian Transportation Logistics Vol. 90 Numero 5, Mayo de 1995.

Notimex, “Admite SECOFI que hay inversión extranjera en áreas restringidas”. La Jornada, 25 Septiembre de 1997 (Artículo de periódico)

Betanzo, Eduardo, Evaluación de la situación del transporte de carga en México 1990-1991: Movimientos por carretera, IMT, Publicación Técnica no. 34, Sanfandila, Querétaro, 1992.

Islas Rivera Víctor Manuel, Estructura y Desarrollo del Sector Transporte en México, El Colegio de México, México 1990.

Rico, Galeana Oscar. Impactos estructurales de la apertura económica en la industria del autotransporte de carga. IMT, Publicación Técnica 69, Sanfandila, Querétaro, 1995.

Porter, Michel. "The competitive advantage of nations". Harvard Business Review. Marzo – abril de 1990.

Islas, Víctor. Estructura y desarrollo del sector transporte en México. El Colegio de México, 1990.

Ballou, Ronald H. Business Logistics Management, Planning and Control. 2nd. Edition. Prentice Hall, Englewood Cliffs, N:J., 1985.

Environmental Protection Agency, Internet.
www.pueblo.gsa.gov/cic_text/cars/other/cartruck.txt

Logistics and Transportation Review, vol. 25, No. 4