

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES



**LA REDEFINICIÓN DEL PUERTO MARÍTIMO PARA
FAVORECER LA DIVERSIFICACIÓN COMERCIAL
INTERNACIONAL DE MÉXICO.
EL CASO DEL LITORAL DEL PACÍFICO MEXICANO.**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN RELACIONES INTERNACIONALES

PRESENTA:

GLORIA IRERI JIMÉNEZ NORIEGA

DIRECTOR: DR. JUAN CARLOS VELÁZQUEZ ELIZARRARÁS



CD. UNIVERSITARIA, 2009



Universidad Nacional
Autónoma de México



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.

INDICE GENERAL

Introducción.	1
1. La función del puerto marítimo en la globalización económica	6
1.1. Una aproximación conceptual al término “globalización económica”.....	6
1.1.1. La globalización económica y el estudio del puerto marítimo.....	9
1.2. Elementos metodológicos para el estudio del puerto marítimo.....	11
1.2.1. Metodología para reconocer los efectos de la globalización económica en el puerto marítimo.....	12
1.3. El transporte marítimo como facilitador de la globalización económica.....	14
1.3.1. El transporte marítimo como difusor de los procesos internacionales.....	15
1.3.2. Tendencias actuales del transporte marítimo y su impacto en el puerto marítimo	18
1.4. La articulación del territorio como función principal del puerto marítimo.....	21
1.4.1. La definición legal y operativa del puerto marítimo.....	22
1.4.2. Las funciones actuales que definen al puerto marítimo.....	24
1.4.3. La redefinición del puerto marítimo como sitio de articulación territorial.....	27
2. La política mexicana de diversificación comercial internacional y el cumplimiento de sus objetivos.....	30
2.1. Los cambios internos de la política nacional para la apertura económica.....	31
2.1.1. La participación del Estado ante el contexto de crisis económica internacional.....	32
2.1.2. Las primeras acciones de la reforma estructural del Estado mexicano	34
2.2. Los tratados de libre comercio como instrumentos para la diversificación comercial internacional de México	39
2.2.1. La ejecución de la política exterior mexicana con prioridades comerciales...	41
2.2.2. Promoción del libre comercio para apuntalar el crecimiento económico interno.....	43
2.2.3. Los tratados del libre comercio y la participación de México en el comercio internacional	46

2.3.	A contra corriente: el auge exportador sin crecimiento productivo nacional	47
2.3.1.	La captación de inversión extranjera y el fomento del comercio exterior.....	50
2.3.2.	El posicionamiento internacional de las exportaciones mexicanas.....	53
2.4.	La paradoja de la diversificación comercial y su relación con el transporte y el puerto marítimo	57
2.4.1.	La noción de diversificación en las Relaciones Internacionales	58
2.4.2.	Diversificación internacional de México entre la realidad y la retórica política	59
2.4.3.	Consideración del transporte en la estrategia de diversificación comercial ...	62
3.	El sistema portuario en el litoral del pacífico mexicano y la diversificación comercial internacional	66
3.1.	La estrategia en transportes resultado de la apertura económica: ¿cuál es la prioridad?	67
3.1.1.	La participación gubernamental en el sector del transporte	68
3.1.2.	La predilección por el autotransporte de carga	69
3.1.3.	Reorganización del sistema mexicano de transportes para facilitar el intercambio comercial	72
3.1.4.	Rivalidad entre modos de transporte y consolidación del autotransporte de carga	75
3.2.	Los servicios portuarios en el litoral del Pacífico mexicano	81
3.2.1.	Elementos del sistema portuario mexicano	81
3.2.2.	La operación portuaria antes de la reestructuración administrativa	84
3.2.3.	La ineficiencia perenne en la prestación de los servicios portuarios	86
3.2.4.	Modificación del esquema legal aplicable a los puertos marítimos	88
3.3.	Evolución de la participación estatal en la administración portuaria	92
3.3.1.	La función ejecutiva del Estado en las actividades marítimo-portuarias	93
3.3.2.	La consecución de los propósitos y los objetivos jurídico	94
3.3.3.	La función reguladora del Estado en los puertos marítimos	96
3.4.	Resultados de la reestructuración portuaria en el litoral del Pacífico	99
3.4.1.	Evaluación de la productividad portuaria	99
3.4.2.	Obstáculos principales para mejorar la operación portuaria	103

3.4.3. Balance de la reestructuración en el inicio del siglo XXI	104
Conclusiones	108
Prospectiva: La posición geoestratégica creada por los puertos marítimos	112
Índice de tablas, gráficos y mapas	117
Fuentes de consulta	120
Anexos	126

INTRODUCCIÓN

El establecimiento de los primeros asentamientos humanos, permitió al hombre advertir que las condiciones favorables para la vida, eran aquellas indispensables para la subsistencia y la reproducción de la especie, representadas por un medio físico sometido a su voluntad. Miles de años después, el conocimiento científico aportó la conclusión de que tales condiciones favorables e indispensables para la evolución social, están contenidas en una categoría llamada “el espacio geográfico”, integrado por la superficie terrestre y los espacios marítimo y aéreo. De ese modo, el espacio geográfico surge como una categoría explicativa de las condiciones físicas y sociales, que le permiten al individuo satisfacer sus necesidades elementales y establecer asentamientos urbanos, mediante el diseño, la implantación y el mantenimiento de complejos sistemas de relaciones sociales; que a su vez, están expuestos a la influencia del medio físico.

Existe un espacio geográfico cuando el hombre puede someter el medio físico a su voluntad, mediante actividades de conquista, apropiación, aprovechamiento, explotación y organización de las condiciones físicas existentes en el planeta, en aras de utilizar el espacio geográfico para constituir asentamientos poblacionales y satisfacer las necesidades sociales. Una de las necesidades sociales más antiguas se atribuye a la movilidad física de las personas, para acceder a ciertas posesiones y mercancías que no existen en el lugar donde se requieren. Esta necesidad dio origen a una actividad social que persiste hasta nuestros días, nos referimos al transporte. El transporte como actividad consiste en el desplazamiento físico de las personas y los bienes de un punto a otro sobre el espacio geográfico, que se caracteriza por la creación de relaciones y vínculos sociales para el intercambio. Esta capacidad del transporte es el interés particular que motivó esta investigación, pues se considera al transporte como uno de los fundamentos del desarrollo social, y una actividad ideal para reconocer los procesos, fenómenos y relaciones de interacción social, que configuran el espacio geográfico y definen la evolución histórica del capitalismo en su etapa contemporánea denominada como la globalización económica.

Identificar los rasgos principales de la globalización económica, es el punto de partida de esta investigación, con el propósito de definir y comprender los procesos, fenómenos y relaciones sociales que caracterizan la liberalización económica y la apertura comercial de

México, y explicar la asimilación de la tendencia a internacionalizar todas las actividades locales, como mecanismo promotor del desarrollo económico nacional. Para contextualizar el marco político y económico se diseñó y ejecutó la estrategia de diversificación comercial internacional, con el objetivo general de conocer el grado de participación de los puertos marítimos mexicanos en el cumplimiento de dicha estrategia. Para lograrlo, la presente investigación considera algunos elementos y categorías de la geografía económica, para identificar mejor los efectos multidimensionales de la globalización económica y analizar de manera integrada los efectos locales derivados de estímulos comerciales externos; en especial de aquellos efectos que trascienden al modo de administrar y operar los puertos marítimos en el litoral del Pacífico mexicano y la configuración apropiada del territorio para facilitar el intercambio comercial.

Al margen de pretender descubrir nuevos elementos de una categoría ampliamente utilizada en la teoría económica y explicativa del comercio internacional como es la globalización económica, en la primera parte de la investigación se pone énfasis en el análisis económico regional para proponer una metodología alternativa del estudio de las relaciones internacionales, de acuerdo a tres pasos básicos en la identificación de procesos y relaciones producto de la asimilación de la globalización económica sobre un lugar definido, y se asocian a dicha metodología las tres condiciones necesarias para realizar con éxito la internacionalización del comercio, que son: las telecomunicaciones eficientes y en tiempo real, la innovación tecnológica para la especialización de la producción, y la eficiencia y flexibilidad de los servicios de transporte para facilitar el desplazamiento físico de personas y mercancías alrededor del mundo.

Los parámetros que miden el desarrollo económico de los países, se transforman por la asimilación de principios y reglas impuestas por la globalización económica. Dicha transformación tiene manifestaciones específicas sobre el espacio geográfico de un Estado, y se interpretan como un proceso de territorialización de la globalización económica, para estudiar las condiciones y factores que modifican la administración y operación portuaria y permiten también reconocer una multiplicidad de interpretaciones respecto a otros efectos inherentes y paralelos, donde es fácil reconocer la apertura comercial y la integración de los servicios de transporte en cadenas logísticas internacionales, como dos procesos vinculados a la administración portuaria contemporánea. En la presente investigación, la tendencia de internacionalizar el

intercambio comercial por la firma de tratados de libre comercio, se estudia de modo complementario para indagar sus efectos sobre los puertos marítimos; para explicar la redefinición conceptual y operativa del puerto marítimo y reconocer en éste una función de accesibilidad y vinculación del territorio nacional respecto del territorio internacional.

La tendencia de internacionalizar el intercambio comercial de México, se asume como una estrategia de la política comercial nacional y se manifiesta en la noción de apertura comercial; que resulta importante para la investigación porque permite hacer una evaluación del papel económico que el gobierno federal le atribuyó a los puertos marítimos mexicanos, en vistas del cumplimiento de la estrategia de diversificación comercial internacional del país a partir de 1994. En función de lo anterior, se define la diversificación comercial internacional como la estrategia política del gobierno mexicano, para promover el crecimiento económico por el incremento del intercambio comercial y la apertura de varios mercados extranjeros para las exportaciones mexicanas. Para el estudio de la ejecución de dicha estrategia se asume como principio la existencia de mercancías destinadas a la exportación y la demanda de exportaciones mexicanas en los mercados extranjeros, para concentrar el estudio sólo en la identificación de las condiciones favorables que garanticen el desplazamiento nacional de la carga y contribuyan a facilitar el transporte internacional de mercancías; y en ese sentido evaluar la contribución de los puertos marítimos en la realización del comercio internacional.

La caracterización y definición que se hace en el primer capítulo de la globalización económica, se retoma en el segundo capítulo para comprender el proceso de asimilación de sus reglas y principios en las políticas del Estado; en particular, se asocia en México con el inicio de un proceso interno de reforma estructural del sector público, para identificar los indicadores por los cuales se calificó a México como la octava potencia exportadora a nivel mundial. En contraste, el argumento general de este trabajo considera que el intercambio comercial internacional de México, no logra diversificar sus mercados de destino; pues, entre 1994 y el año 2004, cerca del 85% del comercio internacional se realizó por tierra y de él cerca del 60% se realizó sólo en la frontera de nuestro país con los Estados Unidos. Esta relación de intercambio define el planteamiento del problema a investigar, como un reforzamiento de la tendencia histórica de concentración de nuestro comercio internacional con un socio comercial predominante, a pesar de las posibilidades de exportación que brindan los acuerdos y tratados comerciales internacionales firmados

por México. Lo anterior, allana el camino de la hipótesis central de la investigación, al tratar de demostrar que, en el proceso de diversificación de las relaciones comerciales internacionales de nuestro país, se subestimó la capacidad de los puertos marítimos de altura ubicados en el litoral del Pacífico mexicano, como elementos de accesibilidad y vinculación territorial con el resto del mundo a favor del intercambio comercial, que resultó en la limitación de las posibilidades reales de los agentes nacionales para acceder a los mercados externos y limitó el cumplimiento de la estrategia de diversificación comercial internacional de México.

La presentación de los resultados de esta investigación se organiza en tres capítulos, El primero, estudia la función de vinculación territorial del puerto marítimo en la globalización económica, con el propósito de contextualizar el análisis de los puertos marítimos como lugares o sitios integrados un sistema de distribución comercial de cobertura mundial, que se realiza con ayuda de la metodología y los conceptos de la geografía económica, para sustentar la definición de los puertos marítimos de altura como unidades administrativas proveedoras de servicios que fungen como lugares o sitios de acceso y vinculación del territorio local y regional con otros sitios alrededor el mundo en aras de facilitar y promover la internacionalización del comercio.

El segundo capítulo, se dedica al estudio de la política mexicana de diversificación comercial internacional y el cumplimiento de sus objetivos, con el objetivo particular de identificar la modificación de la política económica nacional a partir de 1994, que reorientó las decisiones de la administración pública federal, para modificar las directrices de la política comercial a favor del fomento de las exportaciones mexicanas hacia otros destinos diferentes del mercado norteamericano, en lo que se conoce como la estrategia de diversificación comercial internacional de México, y que se sustenta en la negociación y firma de acuerdos y tratados de libre comercio vigentes en el país; que sirve de corolario para analizar la consideración del papel de los puertos marítimos mexicanos como proveedores de servicios al comercio, durante el largo proceso de reforma estructural del Estado.

El tercer capítulo de este trabajo, aborda el estudio del sistema portuario en el litoral del Pacífico mexicano, con énfasis en las condiciones de operación del los puertos marítimos, antes y después de las reformas estructurales que se realizaron en el ámbito de la

administración portuaria, para definir la función actual del puerto marítimo en la globalización económica, como un sitio donde convergen flujos comerciales nacionales e internacionales, que se definen por parámetros como el tipo, volumen y valor de la carga total que manejan nuestras principales terminales portuarias. Se busca también destacar que la función principal del puerto marítimo en la globalización económica, es privilegiar el desplazamiento físico de las mercancías, asociándose a otras actividades como la carga y descarga, el almacenaje, la contratación de seguros, el intercambio electrónico de datos e información, el rastreo y localización durante el tránsito, la gestoría de permisos y trámites según reglamentos y normas, etc.; que convierte al puerto marítimo en una unidad mercantil vinculante del territorio por la creación de relaciones sociales para la concentración y redistribución de flujos de comercio internacional, y aprovechar la pertenencia geográfica del país, al corredor comercial internacional Norte – Sur en América y Norte – Norte entre Asia y Europa.

1. LA FUNCIÓN DEL PUERTO MARÍTIMO EN LA GLOBALIZACIÓN ECONÓMICA

Abordar el estudio de los puertos marítimos mexicanos en las dos últimas décadas del siglo XX, implicó el manejo de frases como “globalización económica, apertura comercial y modernización para el progreso”, porque se utilizan con mucha frecuencia en el discurso político, para explicar y justificar los retos y las decisiones del gobierno federal, ante las apremiantes condiciones de bajo desarrollo económico del país, y porque justifican las políticas oficiales de modernización del sector marítimo y portuario nacional, en aras de eliminar las viejas condiciones y prácticas tradicionales de administración y operación de los puertos marítimos mexicanos; que en suma, exigen la integración de un marco teórico de referencia, para evitar los matices subjetivos de interpretación y poder establecer las categorías de análisis y los principales conceptos que se utilizarán en la investigación.

El objetivo particular del primer capítulo es definir la globalización económica, para identificar la función del puerto marítimo y los servicios de transporte que convergen en este sitio, con miras a describir y explicar la problemática de los puertos marítimos nacionales. Para ello se recuperan algunos elementos teórico-metodológicos de la geografía económica y el análisis regional, como marco para establecer la capacidad de articulación y vinculación territorial que poseen los puertos marítimos y que constituyen su principal aporte en el desempeño de las actividades comerciales internacionales de un país. Considerados de esta manera, se trata de demostrar que una de las manifestaciones de la globalización económica en México, es la creación e intensificación del intercambio comercial internacional con base en la integración de los servicios de transporte que se prestan a través de los puertos marítimos, porque son un elemento fundamental para asegurar el desplazamiento de mercancías y pasajeros.

1.1. Una aproximación conceptual al término “globalización económica”.

La globalización económica es un término acuñado dentro del paradigma teórico de la modernidad para definir y explicar las condiciones actuales en que se reproduce el capital, gracias al predominio de lo internacional frente a lo local. En el seno del paradigma de la modernidad, la noción de lo moderno se refiere a las condiciones actuales que se atribuyen la aplicación de ideas y procesos para la superación del pasado, conforme a un

sustento de progreso;¹ es decir, lo moderno es el resultado de una transición social de lo antiguo a lo nuevo, con un ideal de progreso económico, social y cultural; bajo la promesa de igualdad y homogeneidad de los hombres y que promueve el capitalismo como única vía para lograr el crecimiento económico mundial. Esta investigación rescata el término de globalización económica como signo actual de la modernidad, para comprender su uso dentro del discurso político mexicano y entender cómo se adapta a las instituciones de administración de los puertos marítimos, para identificar el grado de predilección por lo internacional y las motivaciones que inducen su participación en el comercio exterior.

Ubicar el origen de la globalización económica, nos remite a la propuesta modernista de Braudel y Wallerstein, asociado con el descubrimiento de América y el surgimiento de una cadena productiva de mercancías intercontinental, gracias a la ampliación de las rutas marítimas, por la asimilación de la tecnología en el transporte por mar y el fortalecimiento de la participación de los puertos marítimos en el comercio internacional, con la intención de asegurar el abasto de materias primas para las economías imperialistas en boga; de ese modo, el transporte marítimo no sólo impulsó el transporte terrestre y las comunicaciones, sino que también fomentó la creación de nuevos vínculos sociales y la articulación territorial a grandes distancias.

Las motivaciones originales de la globalización económica que plantea el paradigma de la modernidad, fueron criticadas por la corriente teórica de los Postmodernistas, hasta lograr incluir propósitos e intereses, que superan el mero ámbito económico y comercial; es decir, la crítica de la no realización de los postulados principales de los modernistas inspiró nuevos patrones de conducta social en defensa de teorías más incluyentes desde el punto de vista del individuo. De ambos paradigmas se presenta un resumen de propuestas en la tabla 1.1., como marco de referencia de la complejidad teórica que supone definir la globalización económica. Sin embargo, en esta investigación, el estudio de los puertos marítimos se basa en sus capacidades y funciones económicas y sus posibilidades para facilitar el comercio internacional, por lo tanto se retoman algunos aspectos del paradigma de la modernidad, para definir qué es la globalización económica, y cómo sus procesos y fenómenos se manifiestan en las actividades realizadas en el puerto marítimo.

¹ RAMIREZ, Blanca, *Modernidad, posmodernidad, globalización y territorio. Un recorrido por los campos de la teoría*, México, UAM-Xochimilco – Miguel Ángel Porrúa, 2003, p. 18.

PROPUESTA	MODERNIDAD	POSTMODERNIDAD
OBJETO	Reproducción del capital y Promoción del comercio sin barreras	Organización social y Conservación ambiental
VÍA	Apertura y Fragmentación	Enlace y Comunicación
ACENTO	Economía Política	Sociedad y territorio Medio Ambiente Tecnología
ACTORES	Empresas transnacionales Estados nacionales	Sociedad civil ONG´s y OIG´s
EFEECTO	Global Intercambio de bienes y Prestación de servicios.	Local Intercambio de ideas y experiencias.
IDEOLOGÍA	La libre circulación de bienes y capital como indicadores del crecimiento económico mundial.	Mejorar la calidad de vida y la conservación natural como signos del progreso social.

Tabla 1.1. Apuntes para la definición de la globalización económica. Elaboración propia.

La definición de la globalización en su aspecto económico y comercial, se sustenta en el trabajo de Dicken; dicho autor considera que la globalización es un síndrome de procesos y resultados simultáneos y dispersos en el tiempo y el espacio; que constituye una ampliación y profundización de los entrecruces de las relaciones sociales e institucionales, que logran traspasar las fronteras naturales y artificiales pero sin diluirlas completamente, al formar una macroestructura de circuitos y redes; de acuerdo a la siguiente opinión:

“al respecto de la producción material de bienes y servicios, la globalización demuestra [...] una expansión e intensificación de las relaciones económicas y un tránsito hacia una profunda integración, que se manifiesta por la organización geográfica de extensas y complejas ‘redes’ transnacionales de producción y prestación de servicios”.²

² DICKEN, Peter, “Geographer and globalization: (yet) another missed boat?”, en *Transactions: an International Journal of Geographical Research*, Londres, Royal Geographical Society with the Institute of British Geographers, Vol. 29, Núm. 1, Marzo, 2004, p. 6.

En el presente trabajo, la categoría de globalización económica representa un síndrome de procesos y resultados simultáneos y dispersos en el tiempo y el espacio, que se expresa como un fenómeno internacional cuando las actividades sociales trascienden el lugar donde se generan, mediante el establecimiento de relaciones de interacción simultánea y en tiempo real, que funcionan al amparo de una estructura institucional conformada por los gobiernos, las empresas y las organizaciones internacionales, que permite difundir los efectos económicos, políticos o sociales alrededor del mundo. En tal definición, se considera al transporte marítimo y su infraestructura representada por el puerto marítimo, como elementos incluidos en la prestación de servicios, y se asume que constituyen un elemento central para la expansión e intensificación del comercio internacional. En este orden de ideas, la asimilación de los procesos característicos de la globalización económica por un país, expone la necesidad de contar con infraestructura nacional de transporte (puerto marítimo) con participación en los redes de distribución de mercancías con capacidad de cobertura geográfica mundial, como fundamento del comercio internacional.

1.1.1. La globalización económica y el estudio del puerto marítimo.

El interés general de la investigación en el puerto marítimo, encuentra en la definición de globalización económica, como un síndrome de procesos que privilegian lo internacional, al comercio como un proceso internacional que le permite acreditar su participación para alcanzar el desarrollo económico del país, y conduce la investigación a identificar sus características y agentes de participación, para comprender las manifestaciones y resultados específicos del intercambio comercial internacional sobre el territorio; en especial, plantea la necesidad de estudiar aquellas manifestaciones que modifican la transportación de mercancías y le asignan nuevas funciones al puerto marítimo.

En la búsqueda de un método de identificación de los efectos sobre el territorio de ciertos procesos globales, como la internacionalización del comercio y su impacto en los puertos marítimos, se enfrentó una limitación. La disciplina de las Relaciones Internacionales tiene un aporte teórico destacado, respecto a la definición, características y explicación de los procesos y fenómenos característicos de la globalización económica, pero carece de un método propio para el estudio de su manifestación sobre el espacio geográfico o para

evaluar sus efectos en la organización económica del territorio; porque en esta disciplina, el estudio del espacio se concibe como la caracterización física del lugar para el establecimiento de fronteras políticas, a modo de identificar físicamente el lugar donde se arraigan los actores y se hace valer la soberanía del Estado; es decir, en no se logra trascender la idea del espacio como un elemento constituyente del Estado o como un factor de expresión de los procesos sociales internacionales. Para resolver esta ausencia, en el presente trabajo se utilizar el método geográfico de organización del espacio en escalas, porque permite ubicar a los procesos, fenómenos, efectos y agentes globales, en un ámbito específico de acción sobre el territorio local, y comprender mejor la distribución espacial de las actividades desempeñadas en el puerto marítimo. (Véase tabla 1.2.)

CONCEPCIONES DE LA ESCALA GEOGRAFICA				
Unidad	Tipo	Descripción	Origen	Utilidad
Tamaño	Escala cartográfica	Magnitud del espacio: parcela, manzana, distrito, municipio, provincia, zona, etc.	Artificial, creado por los actores sociales.	Organizar el espacio para ubicar los fenómenos naturales, y territorializar las relaciones y procesos sociales.
Nivel	Escala territorial jerárquica	No alude a grados de importancia sino a una organización para ubicar sistemas y procesos: local, regional, nacional, supranacional y global.		
Red	Escala territorial asociativa	Traza puntos y líneas de vinculación (por cooperación o competencia) entre agentes sociales en un espacio dado, aunque puede traspasarlo en el ámbito de la escala. Compuesta de nodos, rutas y flujos.		Proyectar sobre el espacio una estructura de interacción entre agentes que actúan en escalas distintas.
Relación	Escala topológica relacional	Modo en que los elementos y los agentes sociales se relacionan entre sí por el papel que juega cada uno en los procesos naturales y sociales.		Explica los impactos o efectos de acciones y procesos particulares en cada una de las escalas.

Tabla 1.2. Concepciones teóricas de la escala geográfica.

Elaboración propia basada en Javier Gutiérrez.³

³ GUTIERREZ, Javier. "Escalas espaciales, escalas temporales" en *Estudios Geográficos*, Madrid, Instituto de Economía y Geografía, año LXII, núm. 242, enero – marzo 2001, p. 90.

El fundamento teórico neoclásico del desarrollo establece que incrementar la riqueza depende del ensanchamiento del mercado interno e internacional, si localmente se tiene la habilidad y especialización productiva y laboral para crear y absorber innovaciones tecnológicas, conocimiento y eficiencia en la organización y uso de los recursos disponibles. En esa medida, el fenómeno de la integración comercial que promueve la noción de globalización económica descansa en la visión de las economías de los países como unidades fragmentadas en escalas geográficas, que por sus capacidades y posibilidades se van vinculando a la economía global.⁴ La consideración de las escalas geográficas en el análisis de la globalización económica, permite conocer dónde y cómo participan los agentes prestadores de servicios de transporte en el entorno del puerto marítimo para determinar su contribución al proceso de comercialización internacional y es útil para identificar las funciones del transporte como factor que determina la accesibilidad del lugar, al ser una condición previa de integración territorial y una posterior de participación o pertenencia a un sistema de distribución con cobertura mundial.

De acuerdo con esta interpretación, en el desarrollo del trabajo se destaca el puerto marítimo en la escala local y se estudian los puertos marítimos ubicados en el litoral del pacífico mexicano como representación de la escala regional, para explicar la transformación administrativa portuaria y la forma de organización del territorio producto de tal transformación; y cuyo propósito es evaluar la participación de los puertos marítimos en el litoral del Pacífico mexicano, para dar cumplimiento a la estrategia de diversificación comercial internacional del país.

1.2. Elementos metodológicos para el estudio del puerto marítimo.

La organización del espacio en escalas geográficas permitió circunscribir el estudio en la escala mínima del puerto marítimo, para identificar las manifestaciones y efectos de la internacionalización del comercio sobre su propia forma de administración y organización de sus actividades; en ese sentido, alude a la delimitación del objeto de estudio de la tesis. Por otra parte, en este punto hace falta definir el método que se utilizará para el análisis del puerto marítimo al trasluz de la existencia de procesos y relaciones simultáneas y dispersas que parecen *flotar* y dominar la escena internacional. Esta

⁴ ASUAD, Normand, *Economía regional y urbana, Introducción a las teorías, técnicas y metodologías básicas*, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Puebla, México, 2001, p. 12.

elección metodológica no fue fácil, porque los argumentos teóricos que se lograron identificar en la investigación, asumen que la globalización económica es la explicación en sí del acontecer económico, político y social mundial, en nuestros días. Sin embargo, estos argumentos se limitan a explicar condiciones y efectos macroeconómicos, sin recalcar en la comprensión de los mecanismos de implantación territorial local; y no permiten explicar los procesos, fenómenos y relaciones sociales propios del proceso de internacionalización del comercio. Por lo tanto, se toma como método de estudio los procedimientos del análisis económico regional de la geográfica económica, para conocer y explicar por qué un Estado decide participar en el comercio internacional y cómo la globalización económica resulta ser el fundamento y origen de otros procesos y relaciones, por los cuales el gobierno modifica sus políticas para el desarrollo económico. En resumen, este apartado describe los pasos metodológicos del análisis regional, necesarios para reconocer los mecanismos de territorialización de la globalización económica en el puerto marítimo, al permitir identificar la relación existente entre la necesidad de intensificar el comercio exterior, favorecer la provisión de infraestructura portuaria y alentar la participación de los agentes económicos en actividades como la prestación de servicios de maniobra, almacenaje y distribución de mercancías en el puerto marítimo.

1.2.1. Metodología para reconocer los efectos de la globalización económica en el puerto marítimo.

La organización del espacio mediante la identificación de escalas permite definir la escala global como el área continental que nos brinda oportunidades de transportación internacional; en tanto, la escala nacional se asocia al espacio que controla la administración pública federal, por medio de sus instituciones, reglas y responsabilidades para construir y regular el uso y aprovechamiento de la infraestructura portuaria; la escala regional se identifica con las entidades federativas donde se sitúan los puertos marítimos del litoral del Pacífico mexicano, donde converge la red de transportación terrestre; y por último, la escala local sólo atañe al puerto marítimo y su zona de influencia inmediata.

La región es una de las escalas más importantes en esta investigación, y se utiliza para homogeneizar los entornos naturales y enfocar el estudio en las manifestaciones

específicas a que dan lugar las diferencias artificiales creadas por el hombre sobre el territorio (factor endógeno); con la finalidad de determinar las causas y consecuencias de los procesos de la globalización económica, que dan cabida a desigualdades regionales materializadas en el espacio (factor exógeno)⁵ que contribuyen a configurar el espacio geográfico para el desarrollo de actividades particulares como el transporte marítimo, donde el puerto marítimo es el lugar donde se expresan las desigualdades regionales. En esa medida, el puerto marítimo se convierte en una categoría funcional para el desarrollo económico nacional, porque es un sitio que representa un conjunto de relaciones económicas y comerciales proclives a la vinculación con otras escalas geográficas, que se analiza conforme a la metodología propuesta por Blanca Ramírez⁶ y que consta de tres pasos:

1. Identificar los momentos y las formas de las distintas relaciones e interacciones entre agentes que se traslapan en el espacio jerarquizado. Ejemplo, cómo un proceso global afecta al nacional, el nacional al regional, el regional al local, y el local que se internacionaliza, etc. Aunque para nosotros signifique responder cómo las decisiones de política económica y comercial en el nivel federal y estatal de gobierno afectan el desempeño de los servicios portuarios al determinar sus funciones económicas.
2. Reconocer la dirección de los procesos para atribuirle el significado particular según el territorio de su implantación. Porque las relaciones están diferenciadas en calidad y cantidad y eso modifica la comprensión de la función del territorio y su influencia para promover e inhibir otros procesos. Ejemplo, un país exportador no tiene la misma perspectiva de la globalización que un país importador neto, puesto que no espera los mismos resultados de su interacción con otros espacios geográficos.
3. Caracterizar el tipo de relaciones que conectan en tiempo real las escalas del espacio, ya que pueden manifestarse como prácticas o costumbres creadas en el pasado, o bien que tendrían que construirse para beneficiarse socialmente de los procesos. Ejemplo de ello es cómo se han transformado las relaciones entre el gobierno federal y estatal respecto a la entidad portuaria después de su privatización. Y cómo afecta esa combinación el desempeño portuario en términos de accesibilidad y vinculación del país con el resto del mundo.

⁵ DELGADILLO, Javier (et. al.), *El desarrollo regional de México en el vértice de dos milenios*, México, IIEc – UNAM, Textos breves de economía, 2001, p. 14.

⁶ RAMIREZ, Blanca, *Op. Cit.*, p. 169.

1.3. El transporte marítimo como facilitador de la globalización económica.

Un sistema elemental de transporte se compone de medios y modos adecuados para el desplazamiento de mercancías y personas en el espacio físico, donde llamamos “modos” a las instalaciones técnicas a través de las cuales se realiza el traslado, como las carreteras, líneas férreas, ductos, puertos, canales, aeropuertos, puentes, etc., que constituyen la infraestructura organizada por tipo de transporte aéreo, terrestre (autotransporte y ferroviaria) y marítimo; los “medios” son el vehículo o unidad básica apta para realizar el traslado, como el avión, el tren, el camión y el barco. Con ambos se concreta la transportación como acción de trasladar bienes y personas a través de una vía con una unidad de desplazamiento entre dos puntos distantes en el espacio, que al conectar un medio con otro medio de transporte crea un sistema, o conjunto de modalidades relacionadas, organizadas y coordinadas destinadas a la movilidad de la producción y de pasajeros.

Aunque se tienen los mismos modos de desplazamiento que hace cientos de años, el terrestre, el marítimo y fluvial y el aéreo, es indudable que la función básica de todo sistema de transportes es facilitar el desplazamiento para el intercambio, por lo cual, los cambios tecnológicos experimentados por cada uno de ellos tienden más a la alteración cualitativa que a una variación cuantitativa del sistema de transportes, al pasar de un papel relativamente pasivo como medio para trasladar materias primas y pasajeros, lo cual podemos identificar como la función clásica de distribución, a un papel activo como generador de valor agregado en los procesos productivos y de intercambio comercial, que demanda la integración de los modos de transporte en cadenas logísticas de amplia cobertura territorial, haciendo coincidir la distribución con tareas relacionadas al manejo, inspección y almacenamiento de las mercancías en una o varias escalas espaciales, que permite reducir los inventarios a un volumen mínimo porque se garantiza la entrega puerta a puerta y justo a tiempo. Además, esta nueva forma de organizar la producción ha dado origen a una transformación conceptual de los factores productivos, en especial, cambió la noción de utilidad del espacio y creó en el territorio nuevas funciones como la función de enlace territorial y la función de accesibilidad e interconexión entre lugares distantes geográficamente. Situación que afectó al puerto marítimo porque constituye un elemento del espacio geográfico, y sobre lo cual ahondamos en el siguiente punto de la investigación.

1.3.1. El transporte marítimo como difusor de los procesos internacionales.

La globalización económica es definida como un síndrome de procesos simultáneos y dispersos, que tiende a manifestarse por la internacionalización de sus efectos y se arraiga en los territorios estatales, por medio de una macroestructura institucional, que pone en práctica un conjunto de reglas y principios económicos, como la tendencia de liberalización económica y apertura comercial; demanda la existencia de condiciones físicas propicias para la internacionalización de dichos procesos, que le son proporcionadas por los sistemas mundiales de transportes y la asimilación de la tecnología en las fases de la producción, distribución y consumo de las mercancías.⁷

La fragmentación de la producción y su dispersión física alrededor del mundo se logró gracias al perfeccionamiento organizacional de los servicios de transporte y al desarrollo de sistemas de distribución internacional, en gran medida porque la tecnología permite modifica cualitativamente la forma de desplazamiento físico y la comunicación de la sociedad alrededor de todo el mundo; cuya percepción primaria da cuenta de mayor proximidad o anulación relativa de la distancia, pues, los lugares y sus residentes parecen mucho más cercanos, al buscar la ruta más corta y la reducción del tiempo que invertimos en lograr un contacto.

De cierta forma, el transporte impulsa la modernización de la infraestructura para la distribución de las mercancías, y logra que en la organización de la producción, se considere al transporte como parte integral del proceso; y al mismo tiempo se identifica como una manifestación de la globalización económica, al reconocer que el intercambio comercial es un sistema amplio de flujos de mercancías desde un punto de origen a un punto de destino o consumo, que se materializa por la creación de sistemas y redes aptas para el desplazamiento físico; donde la participación del transporte resulta ser una actividad estratégica de cobertura global, y donde el transporte marítimo adquiere una posición central para la integración y organización de todo el sistema económico mundial,⁸ máxime cuando buena parte las innovaciones tecnológicas que buscan mejorar e

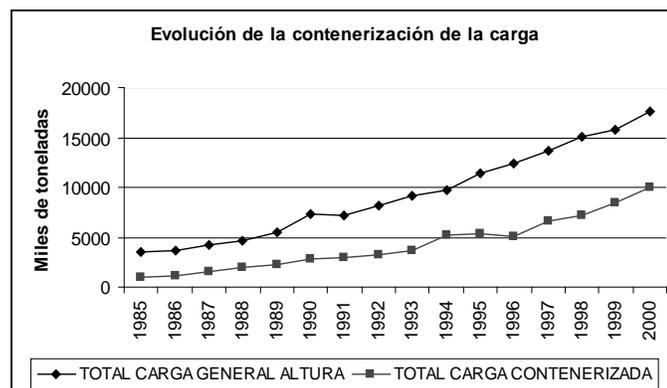
⁷ STORPER, Michael, "The limits Globalisation: technology districts and international trade" en *Economic Geography*, Cambridge University Press, vol. 29, número 8, 1992, p. 157.

⁸ MARTNER, Carlos, "Puertos pivotes en México: límites y posibilidades" en *Revista de la CEPAL*, número 76, abril de 2002, p. 124, consultado en <http://www.eclac.cl/>

intensificar el comercio internacional, se desarrollaron para mejorar el transporte por mar de las mercancías.

El ejemplo mas destacado de los efectos de la asimilación de la tecnología por el transporte marítimo ocurrió en 1956 con la aparición del contenedor, que facilitó las maniobras de carga y descarga al permitir la consolidación de la mercancía en estos cubos metálicos, pese a la variedad de materiales de empaque y embalaje, pero sobre todo de contenidos. Con ello, también se impuso a las empresas navieras de operación mundial, el reto de la adecuación física para transportar contenedores y la ampliación de la capacidad de carga de los buques; mientras que a los operadores de los puertos marítimos les demandó la modernización de la infraestructura y el equipo para manejar carga contenerizada, y lo más importante, el uso de contenedores facilitó la integración de los medios de transporte, indispensable para promover la función de enlace territorial y evaluar la relación indisoluble entre costo y beneficio en un sector como el transporte marítimo, que se basa en indicadores como:

- Distribución de infraestructura (longitud de muelles).
- Distribución de equipo especializado para la carga (número y características).
- Distribución modal de la carga transportada (porcentaje de participación por modo).
- Distribución de toneladas por kilómetro recorrido (volumen de manejo por modo).
- Valor agregado por cada modo de transporte (en relación al PIB nacional).⁹



Grafica 1.1. Contenerización de carga general, 1985 – 2000, respecto del movimiento marítimo total de altura en México. Elaboración propia con datos del Instituto Mexicano del Transporte.

⁹ MARTNER, Carlos, *Op. Cit.*, p. 127.

El uso de los contenedores para el desplazamiento físico de la carga, no solo representó ganancias por el incremento significativo de los volúmenes de carga total manejados en los principales puertos marítimos del mundo, también redujo el tiempo de estadía de los buques en cada puerto marítimo; adicionalmente, las instalaciones portuarias fueron adaptadas para el manejo de carga contenerizada, creó una preferencia del cliente por usar esos puertos marítimos y significó mayores ingresos financieros para los operadores de servicios portuarios. De manera agregada, se estima que entre los años de 1994 al 2000, el uso de contenedores por el transporte marítimo aumentó de 8.8 al 10.1 por ciento, respecto del comercio marítimo total¹⁰ y en México el uso de contenedores para desplazar la carga por vía marítima, reportó una tasa de crecimiento medio anual del 14.75%, al pasar de 369,107 contenedores en el año de 1994 a un total de 837,622 contenedores en el año 2000; por otra parte, al considerar la evolución histórica del movimiento total de carga de altura realizada en todos los puertos marítimos mexicanos, se encontró que entre 1986 y 2007, el incremento total de carga durante ese periodo supera el 45% respecto al año base que se fija en 1986. (Véase Tabla 1.3.).

TOTAL NACIONAL DE CARGA DE ALTURA			
Año	Total	Año	Total
1986	95,953,729	2000	175,571,749
1990	107,916,654	2005	197,552,164
1995	122,301,089	2007	188,121,925

Tabla 1.3. Datos seleccionados del transporte marítimo de carga de altura.

Elaboración propia con datos del Anuarios Estadístico del Transporte Marítimo 2007.

La participación de los países en ciertas actividades de la industria marítima también se modificó por la globalización económica. Por ejemplo, las naciones marítimas tradicionales aumentaron su participación en este sector, por ejemplo, durante el año 2000 el 40% de las tripulaciones marítimas en buques mercantes provenían de países como Filipinas, India, Indonesia y China; en tanto que, la flota mundial de Panamá calculada por tonelada bruta, equivalía al 22% del total mundial sólo en el año 2003. Lo mismo ocurrió con las compañías navieras de operación mundial, como Maersk – Sealand que logró incrementar su capacidad total de transporte de contenedores a nivel mundial, al orden del 6% en 1997 y hasta un 11% en 2003; en contraste, llama la atención que

¹⁰ HOFFMANN, Jan, “La globalización y la competitividad del sector marítimo portuario de México” en *Comercio Exterior*, México, Bancomex, vol. 54, núm. 8, agosto de 2004, p. 750.

Suiza (un país sin litorales), tenga la mayor cantidad de agentes de transferencia de carga en todo el mundo y que su empresa Mediterranean Shipping Company ocupará el segundo lugar mundial en manejo de contenedores durante el año de 2003.¹¹

La explicación de los efectos de la globalización económica en el sector del transporte marítimo y respecto a los modelos de administración portuaria en América, proviene en gran medida de los trabajos realizados por Jan Hoffmann, a lo largo de las últimas décadas. Este autor sostiene que la viabilidad de los procesos característicos de la globalización económica, depende de factores como los transportes, las comunicaciones, la liberalización del comercio y la tecnología de computadoras también llamada telemática; donde, la eficiencia de los servicios portuarios y del transporte marítimo son muy importantes para la integración de sistemas de distribución y logística para la compra y venta de mercancías a nivel internacional.

Lo anterior demuestra que la evolución del transporte marítimo internacional guarda una relación estrecha con la infraestructura portuaria mundial y tiene una relación de causa-efecto respecto a la adopción de tecnologías nuevas, vinculadas a mejorar la operación de los servicios en un puerto marítimo, que supone la redefinición de sus funciones y su consideración como el elemento territorial clave para sustentar el proceso de diseminación de la producción y la realización del intercambio comercial internacional, gracias a su capacidad de articulación y vinculación territorial, al mejorar la integración de los servicios de transporte en un país y de éste con otros sistemas regionales y globales de transporte; como podría ocurrir en México, si se incrementan los servicios de alimentación regional (feeder) para inducir mayor movilidad de carga, con la preferencia de las líneas navieras internacionales para elegir puertos marítimos mexicanos, desde donde transferir carga dirigida a otros destinos internacionales.

1.3.2. Tendencias actuales del transporte marítimo y su impacto en el puerto marítimo.

La asimilación de los avances técnicos y tecnológicos por el transporte marítimo y el aumento de la capacidad de manejo de carga en cada puerto marítimo, impulsaron un

¹¹ *Ibidem.*, p. 753.

replanteamiento de las funciones y ventajas del puerto marítimo para la intensificación del comercio internacional. Estos efectos no se presentan de manera generalizada en todos los puertos marítimos, su manifestación está asociada a ciertas condiciones de planeación, operación y administración de la inversión, a la disponibilidad de equipamiento especializado, a la capacitación y calificación laboral, y las estrategias de comercialización de los servicios en cada puerto marítimo. En suma, un puerto marítimo crea y conserva una posición estratégica en el sistema mundial de transporte y distribución, siempre que logre asimilar la tecnología en sus actividades y se organice para satisfacer las necesidades de movilidad internacional de las mercancías, así como lo impone el desarrollo de la economía global.

Tales condiciones se describen con mayor amplitud como tendencia o pautas contemporáneas de administración portuaria, y delinean cómo debe funcionar un puerto marítimo para atribuirse determinada posición dentro del sistema de transportación mundial. Una de las tendencias más analizadas y con mayor influencia por las ventajas que representa en la integración de los Estados, se define por la UNCTAD como la tendencia para la promoción y creación de sistemas de transporte multimodal. El transporte multimodal es un sistema basado en el puerto marítimo como centro o nodo de articulación del resto de los modos de transporte, en especial se concibe para la integración del transporte marítimo con el terrestre, para concretar el deslazamiento sin rupturas en el trayecto y que las mercancías fluyan entre puntos geográficos distantes en el menor tiempo posible y con la seguridad de su arribo al destino final.

Al respecto, es importante aclarar que la creación de un sistema multimodal de transportes no resta importancia al desarrollo particular de un modo de transportación, ni supone tampoco que un modo sea más estratégico que los otros, por el contrario, concede igualdad de importancia porque cada uno es fundamental para eliminar las rupturas en la distribución de las mercancías, y cada uno está integrado a un sistema más complejo pero también más eficiente y mejor organizado en la transferencia de la carga. Esta tendencia se expone con mayor amplitud en el tercer capítulo del trabajo, pro ahora sólo se menciona como una de las tendencias actuales que modifican las funciones de un puerto marítimo, y que se presentan de forma resumida en la siguiente tabla.

TENDENCIA	EFFECTO EN EL PUERTO MARÍTIMO
A) Especialización de los buques por mejora de los contenedores y los sistemas de almacenamiento,	a) Obligan al perfeccionamiento y especialización del equipamiento, junto al incremento de la capacitación para su manejo,
B) Incremento del tonelaje de los buques, y por lo tanto, aumento del calado de los navíos,	b) Exigen mayor profundidad en los muelles de atraque y extensión de los patios de maniobra,
C) Aumento de la velocidad de los buques para reducir el tiempo de desplazamiento de la carga,	c) Presiona para reducir los tiempos de carga y descarga en virtud de ganar tiempo para reducir los costos de operación y elevar la rentabilidad del buque,
D) Perfeccionamiento en la construcción y mantenimiento del estuario y las instalaciones portuarias,	d) Elevan las necesidades de inversión en la infraestructura para reducir los riesgos de accidente, avería o naufragio,
E) Mayor competencia entre empresas para controlar las rutas regulares más rentables,	e) Obliga a las empresas operarias a posicionarse en la preferencia del cliente ofreciendo modalidades de reembarque y alimentación con puertos alternativos. Surge la noción de cadena logística.
F) Eficiencia en la organización de los servicios,	f) Fortalece la unión de empresas para integrar y coordinar mejor distintos modos de transporte, creando el intermodalismo.

Tabla 1. 4. Tendencias en el transporte marítimo internacional. Elaboración propia.

La puntualización de las tendencias actuales para el desarrollo del transporte marítimo y sus efectos en el puerto marítimo, ponen de manifiesto lo importante que contar con una visión estrategia en el manejo del sistema portuario nacional, pues es vital organizar el territorio para explotar una ventaja competitiva de una economía nacional con acceso privilegiado a otros mercados por la extensión de sus litorales y la disposición de sus puertos marítimos. Además, demuestra que en el contexto de la globalización económica, los puertos marítimos son un factor indispensable para explotar recursos y capacidades locales; al reducir notablemente en costo y tiempo la distribución mundial de mercancías,

favorecer la concentración de servicios a fines con el intercambio comercial, promover y captar flujos de inversión para construir obras de infraestructura para el manejo especializado de la carga o para inducir el arribo de buques de gran calado.

Las tendencias recientes del transporte marítimo, también plantean retos para la construcción de la infraestructura y demandan una nueva pauta de organización del transporte terrestre conectado a los puertos marítimos.¹² De lo cual, el litoral del Pacífico mexicano tiene dos grandes ejemplos, en los puertos de Lázaro Cárdenas y Manzanillo, como lugares de transferencia de carga que se han articulado a nivel nacional, con la zona centro-bajío, la frontera norte y la costa del Golfo de México, en tanto a nivel internacional su articulación es con la zona central de los Estados Unidos y la zona sur del Canadá, por la construcción del sistema ferroviario concesionado a la empresa Kansas City Southern.

1.4. La articulación del territorio como función principal del puerto marítimo.

En la etapa de la globalización económica, el transporte marítimo es una de las actividades más internacionalizadas, porque ahora los operadores o administradores portuarios están en posición de adquirir en concesión, una terminal en casi cualquier puerto marítimo alrededor del mundo; en consecuencia, hablar de administración portuaria significa también el uso y aprovechamiento de la infraestructura existente en el puerto marítimo, para la prestación de servicios concentradores y redistribuidores de carga y crear la percepción de continuidad en la interfase mar – tierra – mar, no importando la distancia que medie entre los lugares que nos interesa vincular al puerto marítimo, rompiendo con la noción del espacio fragmentado.¹³ De todo esto, procede el criterio funcional más destacado del puerto marítimo, como instalación física resultante del fenómeno de circulación geográfica, útil para trazar rutas de distribución gracias a la invención de vehículos aptos para el desplazamiento por el mar y transformar los patrones sociales y culturales, relativos a la producción, intercambio y consumo en los centros urbanos costeros.

¹² CEPAL, *Cambios estructurales en los puertos y la competitividad del comercio exterior en América Latina y el Caribe*, Santiago de Chile, Naciones Unidas – CEPAL, marzo de 1991, Cuaderno Núm. 65.

¹³ MARTNER, Carlos, *Op. Cit.*, p. 124.

INTERCAMBIO COMERCIAL POR VIA MARITIMA EN 2004				
REGION	IMPORTACION	EXPORTACION	TOTAL	% DEL TOTAL
TOTAL	52,627,908	141,988,497	194,616,405	100.0%
AMERICA	37,344,811	119,795,133	157,139,944	80.7%
EUROPA	4,246,868	10,534,421	14,781,289	7.6%
ASIA	6,621,087	10,543,416	17,164,503	8.8%
OCEANIA	2,477,791	21,495	2,499,286	1.3%
AFRICA	1,429,442	776,03	2,205,472	1.1%

Tabla 1. 5. Relación del comercio regional de México por mar en 2004.
Datos de la Dirección General de Puertos y Marina Mercante.

1.4.1. La definición legal y operativa del puerto marítimo.

La noción más amplia de puerto marítimo lo define como el lugar habilitado para dar abrigo a todo tipo de embarcación o artefacto, que se concibe para desplazarse por un cuerpo de agua. En tanto que la definición legal del puerto marítimo, así como lo expresa la Ley de Puertos vigente en México desde 1993, incluye además aspectos básicos de infraestructura y las funciones principales que debe cumplir el puerto marítimo en nuestro país, al establecerlo como:

[...] el lugar designado por el Ejecutivo Federal para la recepción, abrigo y atención de embarcaciones, compuesto por el recinto portuario y en su caso por la zona de desarrollo, así como accesos y áreas de uso común para la navegación interna, con servicios, terminales e instalaciones públicas y particulares para la transferencia de bienes y trasbordo de personas entre los modo de transporte que enlaza.

Existen definiciones del puerto desde una posición más operativa, como la que considera la Comisión Económica para la América Latina (CEPAL) de la ONU, misma que en un documento de trabajo los define como:

[...] un fondeadero, bahía, rada o abrigo donde se han construido instalaciones para facilitar las operaciones comerciales relacionadas con la carga y descarga de los buques, y la manipulación y almacenamiento del cargamento. Así como la inspección aduanera de las mercancías y el traslado de éstas de los medios de transporte marítimo a los terrestres.¹⁴

Además de su definición, también es importante considerar los tipos de puerto marítimo, con apego a lo establecido en México por la Ley de Puertos, respecto a la clasificación oficial vigente:

1.- Por el tipo de su navegación:

- De altura, cuando atiende embarcaciones, personas y bienes en navegación entre puertos o puntos nacionales e internacionales; y
- De cabotaje, cuando sólo atienden embarcaciones, personas y bienes en navegación entre puertos o puntos nacionales.

2.- Por sus instalaciones y servicios:

- Comerciales, cuando manejan mercancías y pasajeros;
- Industriales, cuando manejan bienes relacionados con industrias establecidas en la zona del puerto;
- Pesqueros, cuando se dedica mayoritariamente a este tipo de actividad; y
- Turísticos, cuando prestan servicios a cruceros y marinas.

En suma, el puerto marítimo es el lugar propicio y habilitado por el hombre para el abrigo de los buques o embarcaciones, que se valen de un cuerpo de agua como medio de desplazamiento y puede estar ubicado en la costa para dar acceso al mar, o bien puede ubicarse en ríos o canales fluviales aptos para la navegación. El puerto marítimo también es la infraestructura básica para atender las necesidades de los buques y prestar servicios de carga, descarga, almacenaje y trasbordo de mercancías destinadas al comercio.

¹⁴ CEPAL, *Op. Cit.*, p. 24.

1.4.2. Las funciones actuales que definen el puerto marítimo.

La definición formal del puerto marítimo en México, lo concibe como un lugar que cuenta con todas aquellas instalaciones aptas para la prestación de servicios de transportación marítima; pero esta idea resulta obsoleta para satisfacer las necesidades de los procesos y fenómenos de la globalización económica. En oposición, la función principal del puerto marítimo en nuestros días, consiste en ser una unidad económica regulada por la autoridad marítima nacional, que se organiza y administra por una entidad privada, que promueve su capacidad de articulación del territorio, para garantizar la transferencia de las mercancías entre modos de transporte terrestre a marítimos y viceversa.¹⁵ Por su parte, la administración portuaria se define como el cuerpo de mando con poder de decisión, a quien se le concede el uso, la explotación de los bienes y la prestación de servicios integrales de transporte, con el compromiso de elaborar un plan anual de gestión integral de terminales, instalaciones y servicios portuarios bajo su potestad, para alentar actividades favorables como:

- incrementar la capacidad y especialización de la infraestructura para reducir los costos de los servicios portuarios y fomentar la capacitación y cualificación de los sectores laborales involucrados, proyectando las relaciones horizontales de la administración portuaria con otros agentes del entorno social;
- impulsar la innovación en el modo de prestar un servicio y la atención posterior al cliente, proyectando aquí las relaciones verticales que surge en la administración portuaria y se dirigen al consumidor para la satisfacción de sus necesidades; y
- generar y compartir conocimiento y experiencias exitosas de la gestión portuaria, como signo de retroalimentación funcional e incremento de la rentabilidad regional por la prestación de servicios de transporte, proyectando una relación mixta horizontal y vertical propiciada por las empresas que se vinculan al puerto marítimo.¹⁶

¹⁵ MARTNER, Carlos, *La apertura comercial y los puertos del Pacífico en la reestructuración del territorio en México*, Querétaro, 1998, Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales por la UAM-Xochimilco, 323 pp.

¹⁶ BERBER, Rafael. *Los sistemas de transporte comercial y su interacción con el desarrollo de los puertos mexicanos*, México, FCPyS-UNAM, Tesina Relaciones Internacionales, 2001, p. 26.

En nuestro país la administración portuaria adolecía de estas consideraciones, en los años previos a la reforma del sistema portuario, por lo que la contratación de los servicios de transporte ofertados en un puerto marítimo, tenía efecto por medio de contratos rígidos no sujetos de negociación entre las partes¹⁷ y la manera de administrar el puerto marítimo en conjunto, demostró una operación onerosa e ineficiente, que puso en evidencia la necesidad de iniciar una transformación gradual e irreversible del modelo de administración portuaria estatal a otro modelo más flexibles y autosuficiente en materia económica y financiera. En este nuevo esquema de administración portuaria, el gobierno federal se aseguró de conservar la rectoría de los bienes de la nación por medio de la autoridad marítima nacional, que está representada por las capitanías de puerto a cargo de la Secretaria de Comunicaciones y Transportes; que entre otras funciones, se dedica a mantener relaciones estrechas con los usuarios del puerto marítimo. Aquí un usuario de puertos es todo individuo o entidad pública o particular que controla, regula, opera y/o se sirve de las instalaciones portuarias; como son las empresas navieras, las agencias consignatarias de buques, los agentes responsables de la carga, los agentes aduanales, los maniobristas y estibadores, las empresas de mantenimiento y reparación de buques, los concesionarios de las instalaciones, las aseguradoras, los inspectores, las agencias de seguridad pública y privada, etc., que siendo tan diversos, se prefieren organizar por sus ámbitos de acción en el diagrama 1.1.



Diagrama 1. 1. Usuarios del puerto marítimo. Elaboración propia.

¹⁷ RODRIGUEZ, Evelyne. “Regulación del sistema portuario mexicano” en Spiller, Pablo y Sales, Carlos (Coord.). *Regulación de los sectores de infraestructura y energéticos en México*, México, ITAM-Miguel Ángel Porrúa, 1999, p. 233.

La convergencia de usuarios tan diversos en el puerto marítimo, nos hace replantear la complejidad de vínculos y relaciones existentes entre ellos, que ejemplifican también la transformación de las funciones económicas y comerciales del puerto marítimo, porque para los usuarios es una plataforma estratégica de servicios integrales, dispuesto para el intercambio de mercancías y el transporte de pasajeros, con arreglo a la frecuencia en los arribos y salidas de los buques de la ruta marítima. Sobre esta última consideración, en el Tercer informe de ejecución del PND 1995-2000, está señalado que entre 1995 y 1997, el número de líneas de servicio regular en tráfico de altura en los puertos marítimos mexicanos aumentó en un 27%, lo que representa una capacidad de vinculación de los puertos con 377 destinos distintos en 108 países.¹⁸

También suele ocurrir que el establecimiento de la ruta marítima, persiga el propósito de promover el movimiento de carga en sólo dos puertos marítimos concentradores, y se considere a los otros puertos como sitios de paso o alimentación de carga, sobre todo cuando los volúmenes de carga transportada son inestables y dependen del incremento en volumen o valor de la carga. De tal manera, los servicios portuarios pueden ayudar a clasificar un puerto marítimo, en una de estas tres categorías:

- a) Tráfico internacional, porque presta sus servicios a buques y empresas de más de un país, incluso a un continente;
- b) Tráfico nacional, es un puerto marítimo que sirve de frontera para la entrada y salida de mercancías y personas en un país, por encargarse de su manejo interno; y
- c) Tráfico regional y local, que aporta movilidad dentro de las poblaciones aledañas al puerto marítimo y sirven de alimentadores a los puertos de tráfico nacional e internacional.

En resumen, la actual concepción de administración portuaria es de naturaleza mercantil con autonomía de gestión operativa y financiera, que se constituye para el uso, aprovechamiento y explotación de los bienes y la infraestructura portuaria, en busca de una retribución económica por la comercialización de servicios integrales de transporte, que considera la movilidad de las mercancías por mar, tierra y aire. Sin embargo, la

¹⁸ PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA, *Tercer informe de ejecución del PND 1995-2000*. México, 1997, publicado en <http://www.presidencia.zedillo/informe.ejecucion.gob.mx>

administración portuaria contemporánea aún enfrenta los problemas tradicionales de la distribución mundial de la carga, atribuidas a las condiciones mínimas de manejo según el tipo de carga, o la constante reducción de los tiempos de recorrido entre el punto de origen y el punto de destino final del cargamento, o la competencia en los precios del servicio y el control oligopólico de las rutas marítimas de comercial internacional por las navieras mundiales.

En cuanto a la perspectiva política y geoeconómica del puerto marítimo en nuestros días, se considera que constituye un nodo de articulación territorial, porque integra los servicios de autotransporte, de ferrocarril y del transporte aéreo al transporte marítimo, al proveer la infraestructura necesaria para la transferencia intermodal de la carga, asegurando en su operación la continuidad de los flujos de comercio internacional.¹⁹ Además, se erige como un centro de atracción para otras actividades sociales relacionadas con las agencias aduanales y fiscales, las unidades de supervisión sanitarias, los puestos de control migratorio, la prestación de asesoría comercial, la contratación de seguros y créditos, por mencionar solo algunos; que lo transforman en la unidad básica de enlace entre el espacio terrestre y el marítimo, imprescindible para internacionalizar el proceso de abasto puerta a puerta característico de la globalización económica.

1.4.3. La redefinición del puerto marítimo como sitio de articulación territorial.

El transporte es una actividad social que integran lugares distantes entre sí y crea simultáneamente un sistema de distribución de carga y de transporte de pasajeros, que a través del tiempo y con la intensificación de sus actividades permite estructurar un mercado potencial de consumo, por la construcción y ampliación de vías, caminos, rutas y puertos desde el lugar donde se inicia el recorrido hasta el lugar donde se necesiten trasladar las mercancías o los pasajeros. En la realización del transporte marítimo, se requiere de un lugar habilitado en la costa, para disponer de puntos de arribo y zarpe, que se operan y administran conforme a estándares internacionales de calidad y eficiencia. A dichas características básicas del puerto marítimo, la tendencia de internacionalización característica de las globalización económica, le agrega una condición imprescindible, la de ser un sitio que promueva y facilite la transferencia modal de la carga, sin interrumpir la

¹⁹ MARTNER, Carlos, *Op. Cit.*, p. 240 - 243.

continuidad geográfica de los flujos comerciales, no obstante la existencia de fronteras políticas, y le atribuye entre sus cualidades la capacidad de estimular la concentración de actividades y servicios bajo la figura de instituciones, empresas, asociaciones, sindicatos, y servicios conexos de almacenaje, manejo, y entrega de la mercancía transportada por mar en buques mercantes.

En esa medida, los procesos intrínsecos a la globalización económica como la internacionalización del comercio, la reducción de las barreras al libre flujo de mercancías, la necesidad de movilidad y reproducción del capital financiero a nivel internacional gracias a la inversión en infraestructura de transporte, etc., definen los nuevos parámetros para la designación, construcción, operación y mantenimiento de un puerto marítimo dedicado al intercambio comercial internacional, y al mismo tiempo interfiere también en las decisiones políticas y económicas de los Estados interesados en participar en el comercio internacional.²⁰ Un ejemplo de cómo la globalización económica moldea las políticas públicas, se expresan en la necesidad de regulación legal, comercial y fiscal precisa y simplificada de los servicios portuarios, a partir de la ejecución de procesos de descentralización, privatización o concesión de entidades estatales y paraestatales, y en la reformulación de estrategias particulares para impulsar el desarrollo marítimo portuario.

El puerto marítimo como proveedor de infraestructura básica para el transporte marítimo, forma parte del sistema nacional de transportes, que requiere de la participación del Estado para garantizar la regulación efectiva de sus actividades y la contención de sus efectos negativos o la promoción de sus capacidades y ventajas. Entre sus ventajas se considera a la capacidad que tiene el puerto marítimo de articular el territorio marítimo con el territorio costero y el interior del país, pues en el seno del recinto portuario se colocan vías de acceso para trenes y autotransporte que garanticen la ampliación del *Hinterland* portuario, y así se asegura también la continuidad de los flujos de comercio internacional. Otra de sus ventajas se define como la capacidad de concentración de actividades sociales en torno a las actividades del transporte marítimo y en consecuencia a su papel activo como promotor del establecimiento de relaciones económicas y comerciales entre los agentes que concurren en el puerto marítimo. De esta manera, el estudio de las condiciones en que se administra y opera el sistema portuario nacional aunado a la

²⁰ MASKELL, Peter; Heikki, Eskelinen (et. al.), *Competitiveness, localized learning and regional development. Spacialisation and prosperity in small open economies*, Londres, Routledge, 2000, 2ª reimpresión, p. 32.

identificación de los efectos de la globalización económica en la modificación de las políticas públicas relativas al comercio y el transporte de carga, es útil para determinar el grado de participación de los puertos marítimos mexicanos, ubicados en el litoral del Pacífico, en las relaciones comerciales internacionales de nuestro país, en términos del mejoramiento de su infraestructura portuaria para facilitar la articulación del territorio y el acceso físico a otros mercados distintos del nacional.

La inquietud central que motiva el desarrollo de la investigación, surge por la afirmación del gobierno federal de que México es una plataforma de exportación con acceso a múltiples mercados, gracias al cumplimiento de una estrategia de diversificación comercial internacional, iniciada en la década de los años de 1990. En ese sentido, la evaluación de los resultados de dicha estrategia condujo el análisis a la definición de la globalización económica y las funciones actuales del puerto marítimo para contextualizar el proceso de reforma estructural del Estado y evaluar el impacto de la globalización económica, en el diseño y ejecución de la política nacional de comercio y de la política para el desarrollo del sistema nacional de transportes, que forma parte del contenido del siguiente capítulo. En tanto, que sirve de antecedente del tercer capítulo de este trabajo, donde se describen las características del sistema portuario en el litoral del Pacífico, a partir de una breve revisión de las condiciones de operación de los puertos anteriores al proceso de reforma administrativa portuaria, hasta llegar a la redefinición de las funciones económicas y comerciales de los puertos marítimos, de cara a enfrentar los retos del transporte marítimo internacional en el siglo XXI.

2. LA POLÍTICA MEXICANA DE DIVERSIFICACIÓN COMERCIAL INTERNACIONAL Y EL CUMPLIMIENTO DE SUS OBJETIVOS.

En el primer capítulo se define la globalización económica como un proceso multidimensional creador de fenómenos simultáneos y dispersos alrededor del mundo, que se caracteriza por la expansión e intensificación de las relaciones sociales en torno a la economía, las finanzas y el comercio internacional. El propósito de esta definición es identificar a la globalización económica como una categoría explicativa de la importancia del transporte marítimo para el desenvolvimiento del comercio internacional en la actualidad, y demostrar la relación existente entre las motivaciones económicas de la sociedad y las facilidades de desplazamiento de las mercancías en el espacio, gracias al desarrollo tecnológico que facilita la comunicación entre los individuos y hace más veloces los medios de transporte.

En esta concepción de globalización económica, la función principal del puerto marítimo en México, se deriva de la importancia que se otorga al transporte marítimo para la expansión del intercambio comercial entre los Estados, donde el puerto marítimo se convierte en un elemento necesario para la articulación y vinculación del territorio nacional con el resto del mundo, gracias a que constituye canales de acceso y salida al mercado interno y a los mercados internacionales, abiertos a través de los acuerdos y tratados de libre comercio firmados por nuestro país. De esta redefinición funcional del puerto marítimo surge nuestro interés por conocer los primeros resultados de la reorganización administrativa y legal del sistema portuario mexicano y su aporte al cumplimiento de la estrategia de diversificación comercial internacional de México.

Comprender el proceso de transformación política y económica del Estado mexicano, tiene cabida en esta investigación, porque condicionó la transformación del modelo de administración portuaria nacional. Por este motivo, en el segundo capítulo se presenta un esbozo general del proceso de consolidación del modelo de economía abierta en nuestro país, para definir la estrategia de diversificación comercial internacional y analizar el cumplimiento de sus objetivos, como corolario de la reforma administrativa aplicada a los puertos marítimos en el litoral del Pacífico mexicano.

2.1. Los cambios internos de la política nacional para la apertura económica.

La implantación territorial de la globalización económica en los países, demandan en algún momento la reorganización de los sistemas de transporte interno, para fomentar la especialización continua de la economía, la fragmentación y dispersión espacial de la producción y la operación flexible y eficiente de las cadenas logísticas favorable para el intercambio comercial. En ello, el puerto marítimo como infraestructura necesaria para la interconexión del transporte por tierra y aire con el transporte marítimo, atrae y concentra la prestación de otros servicios relacionados con el intercambio comercial; es decir, se convierte en una manifestación de la globalización económica por el nivel de conectividad que posee con el resto del mundo y por las relaciones sociales tendientes a impulsar el comercio internacional. Sin embargo, el diseño, construcción y operación del sistema portuario no sólo debe considerar factores externos y tendencias en boga, también es pertinente que el Estado reconozca los problemas y las necesidades internas de su economía, para escatimar las posibilidades reales de satisfacerlas antes de incursionar en el ámbito internacional.

Un principio básico de la teoría economía establece que el propósito de la producción de bienes y servicios es la satisfacción de una necesidad o un deseo de la sociedad, que se transforma en consumo y fomenta la prestación de servicios para el intercambio de las mercancías entre agentes sociales. A este principio, la interpretación neoliberal añadió la premisa de la libre circulación y le otorgó mayor importancia al comercio sobre la producción para motivar el incremento de la producción nacional y generar un volumen mayor de bienes y servicios comercializables en mercados externos, como signo irrefutable del crecimiento económico de los países.¹ De ese modo, el comercio mundial de mercancías es un indicador del desarrollo productivo nacional y un factor determinante para la integración de mercados regionales e internacional. La tabla 2.1 ilustra los porcentajes de exportación e importación en las regiones indicadas, y permite concluir que Europa, Asia y América del Norte son las regiones con mayor desarrollo económico, pero los criterios de integración de estos indicadores macroeconómicos podrían contrarrestar la validez de esta conclusión, toda vez que en cada región existen grandes desigualdades sociales internas y no toda la población goza de acceso al bienestar social.

¹ KRUGMAN, Paul, *El internacionalismo moderno, La economía internacional y las mentiras de la competitividad*, Barcelona, Crítica – Grijalbo Mondadori, 1997, p. 16.

COMERCIO MUNDIAL DE MERCANCIAS								
Región	Exportaciones				Importaciones			
Año	1973		1983		1993		2003	
	Valor en miles de millones de dólares.							
Mundo	579.0	589.0	1838.0	1881.0	3670.0	3768.0	7342.0	7623.0
	Porcentaje							
Mundo	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
América del Norte	17.3	17.3	16.8	18.5	18.0	21.5	15.8	22.7
América del Sur y Central	4.3	4.4	4.4	3.8	3.0	3.3	2.9	2.5
Europa	45.4	47.4	43.5	44.2	45.4	44.8	46.1	45.4
África	4.8	4.0	4.5	4.6	2.5	2.6	2.4	2.2
Oriente Medio	4.1	2.8	6.8	6.2	3.4	3.3	4.1	2.6
Asia	14.9	15.1	19.1	18.5	26.1	23.3	26.1	23.0

Tabla 2.1. Comercio mundial de mercancías por regiones.

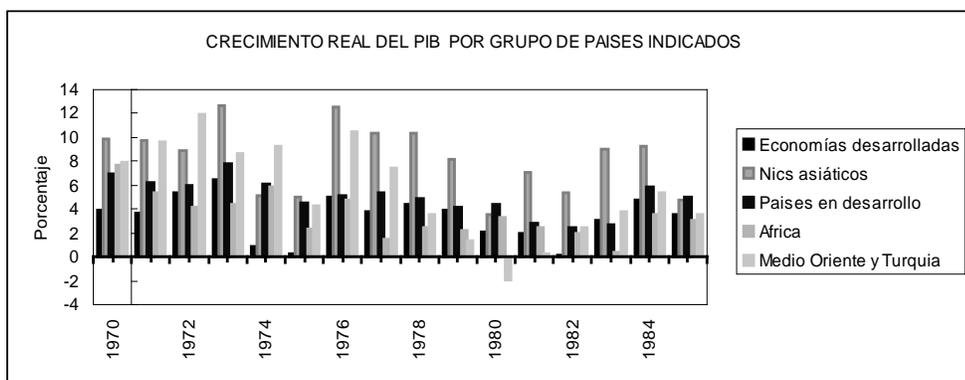
Cifras del World Trade Developments in 2004 and Prospects for 2005, OMC.

Para atender estas desigualdades sociales del desarrollo económico, el paradigma de la modernidad defiende y promueve la participación de los Estados en los procesos y fenómenos de la globalización económica, y difunde sus principios y reglas para reactivar la economía por medio de la liberalización económica y la apertura comercial; como está expuesto en el primer capítulo de la tesis; al grado de imponer una transformación mundial de las políticas económicas y comerciales entre muchos de los países con régimen capitalista que se manifiesta en un cambio de modelo económico. Este proceso de transformación al interior de cada país, se esboza de manera resumida y circunscrita en las páginas siguientes, con énfasis en nuestro país.

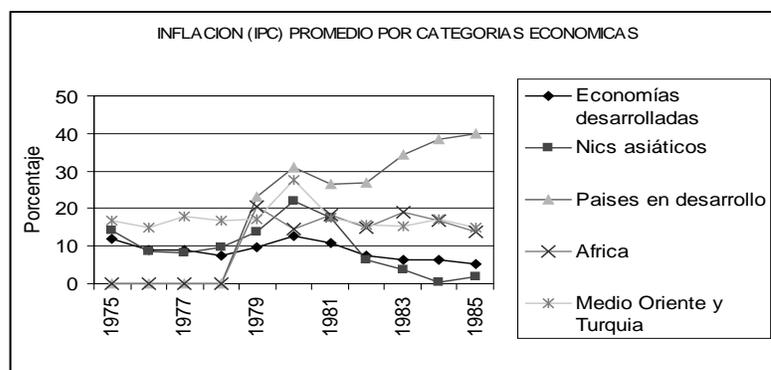
2.1.1. La participación del Estado ante el contexto de crisis económica internacional.

Los antecedentes del cambio de modelo económico en México, se sitúan en la década de los años setenta del siglo pasado, en un contexto internacional dominado por un entorno de crisis económica, donde los países industrializados altamente dependientes del acceso al petróleo, experimentaron un aletargamiento de su crecimiento económico y en respuesta impusieron nuevas condiciones a la participación de los Estados en la economía mundial. Entonces, el entramado institucional de la economía mundial rechazó

el papel activo del Estado como rector de la economía y divulgó entre los líderes políticos y empresariales, la necesidad de reformar la manera de conducir las finanzas, el comercio y la producción en cada uno de sus Estados, bajo la premisa de eliminar o reducir las barreras al comercio y el capital, que se identifica con la premisa de acceso al desarrollo económico por el libre mercado. Este proceso de transformación, se inició entre 1975 y 1984, por la combinación de crisis e inflación generalizada entre países, no obstante su estadio de desarrollo económico (véase la gráfica 2.1. y 2.2.). Entonces, se ponen en práctica procesos de desregulación económica, encaminados a abrir los mercados internos para colocar la producción excedente de las economías más desarrolladas. Por otra parte, se impuso un control estricto sobre la capacidad de endeudamiento de los países en vías de desarrollo y se les restringió el acceso a los créditos externos, en tanto no existiera un compromiso de aplicar medidas de corte fiscal y monetario para estabilizar la economía y contener la inflación.

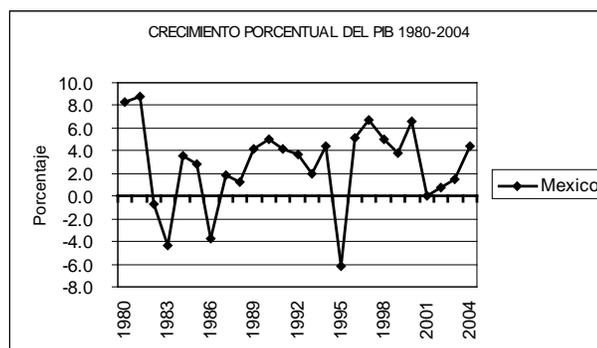


Gráfica 2.1. Evolución del PIB entre 1970 – 1985, de países seleccionados por región indicada. World Trade Developments in 2004 and Prospects for 2005, OMC.



Gráfica 2. 2. Índice de Inflación promedio entre 1975 – 1985, Países seleccionados por región señalada. Datos del Fondo Monetario Internacional.

En México, estas medidas fueron aceptadas por el gobierno en turno, y es cuando se inicia el proceso de tránsito de un modelo de economía proteccionista a un modelo de economía abierta, que implicó la reducción de los controles financieros a las actividades económicas y la devaluación del peso mexicano frente al dólar estadounidense, para corregir desequilibrios en la balanza de pagos; adicionalmente se inicia un proceso de apertura gradual del mercado interno frente a las mercancías del exterior². Después se fortaleció la tendencia de cambio estructural basada en los procesos de desregulación y apertura comercial, combinado con la aplicación de políticas de ajuste financiero y reconversión industrial, aconsejadas por las instituciones financieras internacionales. Los primeros efectos de este cambio de modelo económico quedaron representado en la evolución del Producto Interno bruto de México en los años posteriores a 1985, como se aprecia en la grafica 2.3. Este comportamiento al alza del indicador macroeconómico más importante en la arena de la economía mundial, se convirtió en el principal argumento político del gobierno mexicano, para justificar la ampliación de dichas políticas de ajuste a otros aspectos de la economía, como sucedió en el ámbito de los puertos marítimos.



Grafica 2. 3. Crecimiento económico de México en referencia a la evolución del PIB, 1980-2004.

Datos estadísticos tomados del Factbook 2006, OCDE .

2.1.2. Las primeras acciones de la reforma estructural del Estado mexicano.

La modificación de la política económica y comercial contenida en el esquema de la reforma estructural del Estado, se inició con un proceso de apertura comercial unilateral, cuyo objetivo fue transformar los sectores agrícola e industrial concebidos para la industrialización interna, en una base productiva orientada a la exportación de bienes y

² KRUGMAN, Paul, *Op. Cit.*, p. 105.

servicios para elevar el ingreso nacional y así reducir el déficit público imperante.³ Dicha apertura comercial se materializó en 1986, con el ingreso al Sistema General de Aranceles y Comercio (GATT), luego de participar activamente en las negociaciones para la eliminación de las barreras no arancelarias, conocidas como la Ronda Tokio, y poco más tarde, con el inicio de las negociaciones para definir las nuevas reglas del intercambio comercial entre México y los Estados Unidos. Ambas situaciones formaron parte de un proceso paralelo que sentó las bases del actual modelo exportador mexicano,⁴ mediante la reducción de los subsidios y los derechos compensatorios a las importaciones destinadas al sector manufacturero y un estricto manejo del tipo de cambio como herramienta de competitividad interna.

La transición de un gobierno proteccionista y empresario a uno partidario de la apertura unilateral y promotor del comercio exterior, alteró también la manera de conducir la política exterior, concediendo mayor importancia a los aspectos comerciales frente a aquellos de política internacional pura. Esta transición, la resume Guadalupe González en tres etapas, donde se destaca la voluntad negociadora del gobierno federal para abrirse nuevos mercados de intercambio comercial, y que se resume a continuación:

- 1) La primera etapa ocurre entre 1985 y 1990, y se caracteriza por acciones orientadas a lograr la apertura unilateral de la economía, además existe una voluntad de diversificación comercial, como parte de la estrategia para detonar el desarrollo económico nacional y obtener recursos para afrontar el pago de la deuda externa,
- 2) La segunda etapa comienza más o menos en 1990 y se caracteriza por el bilateralismo activo, demostrado por la negociación de un acuerdo comercial con los Estados Unidos, aunque posteriormente el desenvolvimiento de las negociaciones forzara la inclusión de Canadá como tercer socio, y que culminó en 1994 con la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), al cual le siguieron otros tantos procesos de negociación de acuerdos y tratados comerciales bajo el mismo modelo del TLCAN, y finalmente
- 3) El activismo político para la promoción del libre comercio multilateral, que se presenta como la tercera etapa de la modificación de la política exterior mexicana, y

³ VEGA, Gustavo, "La política comercial de México en el sexenio 1994-2000: crisis financiera y recuperación económica" en *Foro Internacional*, México, El Colegio de México, Vol. XLI, Núm. 4, octubre – diciembre 2001, p. 695.

⁴ OLEA, Miguel Ángel, "México en el sistema de comercio internacional. Análisis de las negociaciones comerciales internacionales durante el decenio de los años ochenta" en Sepúlveda, Cesar *Op. Cit.*, p. 352.

coincide con el inicio del siglo XXI. En esta etapa el gobierno se perfiló hacia el multilateralismo al integrarse y participar en las actividades y rondas propuestas en el seno de organizaciones gubernamentales como la OMC, la OCDE y la APEC. Luego concentró su atención en los países del continente Americano, para la promoción del esquema comercial regional propuesto en el ALCA, para replegarse de nueva cuanta hacia la política interna, ante las fuertes críticas y la vulnerabilidad financiera de México a las situaciones de la economía internacional.⁵

El breve repaso de esta transición de modelo económico, ejemplifica el impacto sobre el diseño y ejecución de la política exterior, que se empeña paulatinamente en la promoción del comercio más que en la defensa de los intereses legítimos y propios de la política. También permite concebir esta transformación como una manifestación o ejemplo de territorialización de los procesos de la globalización económica en México, por la adopción de principios y reglas dictados en el exterior como parte de la política económica y comercial interna, es decir, este proceso de transformación es parte un proceso de internacionalización de medidas económicas surgidas en otros países pero aplicadas en México. Ahora nos corresponde indagar el impacto de la reforma estructural del Estado, en la planeación y ejecución de la política portuaria nacional, a partir de un breve repaso histórico de la forma de administración portuaria nacional.

La evolución de la administración portuaria en México avanza en paralelo con los cambios políticos nacionales, tal como se desarrolla a continuación para comprender el origen del modelo de organización portuaria actual. Sin embargo, se omite la fascinante etapa prehispánica y su valioso aporte sobre el conocimiento de la navegación marítima y la fortaleza de los vínculos comerciales entre los pueblos nativos del territorio mexicano y sus socios tributarios en Centroamérica y el Caribe, o incluso sudamericanos. En cambio, este breve repaso histórico inicia en la época colonial, cuando se practicó una política de exploración y dominación marítima, hasta lograr el trazo de las primeras cartas geográficas de límites marítimos y la identificación en las costas de puntos de contacto comercial entre los pueblos indígenas, como Acapulco en el litoral del Pacífico o Veracruz, Tuxpan, Tlacotalpan, y Campeche en el litoral del Golfo de México. De esta etapa surge un modelo portuario dominado por uno o dos puertos marítimos por litoral, limitados sólo

⁵ GONZALEZ, Guadalupe, "Las estrategias de política exterior de México en la era de la globalización" en *Foro Internacional*, México, El Colegio de México, Vol. XLI, Núm. 4, octubre-diciembre, 2001, pp. 640-642.

al intercambio comercial entre la metrópoli y sus colonias españolas, para la en ellas. Aunque al mismo tiempo, la intensidad de tal flujo de explotación y saqueo de los recursos naturales de las colonias, creó un importante eje comercial marítimo entre Asia y Europa, pasando por México, y fundó el esquema territorial transversal de distribución de carga en México, integrado por el puerto de Veracruz – Ciudad de México – puerto de Acapulco (ahora relevado por el puerto de Manzanillo y Lázaro Cárdenas).

La segunda etapa de transformación administrativa tiene relación con el México independiente, derivado de la impronta nacionalista por recobrar el dominio del territorio y las costas nacionales, lo cual revitalizó las funciones políticas y económicas de los puertos marítimos mexicanos para reactivar el comercio de ultramar, en combinación a otro factor determinante, la necesidad de combatir el ímpetu de expansión de los Estados Unidos en el continente y su rivalidad con las potencias europeas de aquel entonces. En esta etapa se concibe un modelo portuario de administración centralizada, con funciones dominadas por la actividad militar para la defensa del territorio, y con importantes flujos de bienes de exportación e importación destinados a la industrialización interna, además se fortalece el esquema territorial transversal de la etapa anterior, por medio de una red ferroviaria tributaria con estructura radial hacia las localidades productoras de materias primas en la provincia mexicana, como ocurrió en las poblaciones mineras del Bajío y las haciendas de henequén en la Península de Yucatán.

La etapa siguiente es la postrevolucionaria, marcada en sus primeras décadas por la inestabilidad política y luego por el advenimiento de la estabilidad y desarrollo económico nacional. En este período surgen los principios del interés público y de administración centralizada que caracterizan al sistema portuario nacional actual, se crean muchos de los puertos marítimos existentes hasta nuestros días, y con la realización de sus servicios de transporte se crean vínculos territoriales de tipo longitudinal por movimientos de cabotaje entre puertos del mismo litoral. En su interacción con el transporte terrestre, los puertos marítimos logran definir un patrón territorial de tipo radial-concéntrico con respecto de la Ciudad de México y su Zona Metropolitana, hacia los centros económicos e industriales asentados en la región Centro-Occidente y Norte del país. Y lo más importante, de esta etapa procede la consolidación de los vínculos de intercambio comercial entre México y los Estados Unidos de América.

La evolución contemporánea del modelo de administración portuaria nacional, tiene antecedentes en la década de 1930. El acto más significativo para el desarrollo portuario y la constitución de una marina mercante nacional, sucede en 1935 bajo el gobierno del presidente Lázaro Cárdenas, quien declara la necesidad de contar con una flota mercante propia y expropia y abandera el primer buque mexicano. Posteriormente, en 1954 el presidente Adolfo Ruíz Cortínez propone el Programa de Progreso Marítimo, destinado al fracaso por falta de inversión para llevarlo a cabo. Años más tarde, Adolfo López Mateos logra convencer a la iniciativa privada para que participe activamente en las actividades marítimas. No obstante, el logro más acabado para organizar la administración portuaria se concreta en 1970 por la creación de la Comisión Nacional Coordinadora de Puertos (CNCP) durante el gobierno del presidente Gustavo Díaz Ordaz. Después el presidente José López Portillo pone en marcha el Programa de Puertos Industriales.

Sin embargo, para finales del siglo XX, la dinámica económica y política que domina la administración portuaria se define por la corrupción financiera, ineficiencia operativa, infraestructura obsoleta, sindicalismo obrero y descuido del medio ambiente. Este es el contexto para iniciar una reforma administrativa y económica urgente con matices de privatización de los puertos marítimos, la cual se implementa durante el gobierno de Carlos Salinas de Gortari, a partir de la requisita del puerto de Veracruz en 1991, y la posterior promulgación de la Ley de Puertos en 1993 y la Ley de Navegación y Comercio Marítimos en 1994.

Se crea entonces la Dirección General de Puertos y Marina Mercante dependiente de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, como la representación formal y legal de la Autoridad Portuaria Nacional, que actúa por sí o por intermediación de las capitanías de puerto, en la regulación y ejercicio de la administración portuaria, como responsable de otorgar en concesión los bienes e instalaciones portuarias a sociedades mercantiles mexicanas para su explotación, uso y aprovechamiento, para promover y regular la construcción y mantenimiento de obras y la prestación de servicios portuarios, para promover la inversión privada nacional y extranjera en los puertos marítimos y las actividades de transportación, para alentar la administración y operación portuaria eficiente al servicio del comercio internacional, entre otros objetivos. En resumen, la administración portuaria nacional recoge y adapta los objetivos macroeconómicos de la reforma estructural del Estado, y se orienta a fortalecer el intercambio comercial

internacional y a la captación de inversión privada para renovar la infraestructura portuaria.

2.2. Los tratados de libre comercio como instrumentos para la diversificación comercial internacional de México.

La teoría económica internacional establece que las motivaciones para el crecimiento económico y el desenvolvimiento del comercio internacional, requieren la producción de bienes y servicios bajo economías de escala, en un entorno de mercado dominado por la competencia imperfecta⁶ como sustento para explicar las ganancias que obtiene un país al participar en el comercio internacional, ya sea por intercambio de mercancías o por especialización productiva; de donde procede la apreciación común de que las expectativas de desarrollo interno de un país están asociadas a su participación en el comercio internacional, y por ello el sistema económico mundial mide el nivel de desarrollo interno con indicadores macroeconómicos como el producto interno bruto vinculado al volumen de mercancías comercializadas internacionalmente, como se presenta en la tabla 2.2.

México	COMERCIO TOTAL ANUAL COMO PORCENTAJE DEL PIB										Total acumulado	Promedio
	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989		
Año	14,2	14,0	15,4	17,0	16,1	15,4	18,5	19,7	19,2	19,0	168,5	16,9
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999		
% del PIB	19,2	17,8	17,8	17,2	19,2	29,1	31,1	30,4	31,8	31,6	245,2	24,5
	2000	2001	2002	2003	2004							
	32,0	28,6	27,7	28,7	31,0						148,0	29,6

Tabla 2.2. Porcentaje de participación del comercio en el PIB de México, 1980-2004.

Elaboración propia con cifras del Factbook 2006, OCDE.

A medida que los flujos de intercambio comercial entre México y sus socios comerciales se intensifican y fortalecen, es indudable que la participación del transporte marítimo para facilitar el comercio internacional resulta obvia, porque se asume como una actividad inherente a la necesidad de desplazamiento de las mercancías que se intercambian, cuyo

⁶ ASUAD, Normand, *Op. Cit.*, p. 82.

resultado es la ausencia de inversión para su desarrollo autónomo, por el contrario, los planes de modernización del sector portuario en México siempre se limitan a los efectos derivados del intercambio comercial internacional o al incremento de las necesidades locales de cada puerto marítimo, que se suma a la falta de proyectos nacionales para promover la asimilación en el recinto portuario de tecnologías que garanticen la seguridad y vigilancia de la mercancías durante las maniobras en el puerto o la supervisión de la carga que entre y sale al puerto por otros medios de transporte. A esta condición de abandono financiero y tecnológico de la infraestructura portuaria se suma la mala utilización de la facultad legislativa del gobierno, para crear instituciones y reglas operativas artificiales o desligadas de las actividades desempeñadas en la realidad al servicio del transporte marítimo, que entorpecen las capacidades reales de cada puerto marítimo para transportar mercancías destinadas al intercambio comercial internacional y aprovechar los vínculos territoriales con los puertos marítimos de otros países.

Estas condiciones se agudizan entre 1982 y 1994 por la compleja situación económica en México, derivada de una inminente devaluación del peso frente al dólar y la modificación de los términos de intercambio entre México y Estados Unidos por la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, que condujo al gobierno mexicano a replantear la política comercial y a prestar mayor atención a la modificación del marco legal regulador de sectores productivos convenientes para dinamizar el comercio exterior.⁷

Por esta razón, se considera que en México el diseño y ejecución de la política comercial enmarcada por la firma de tratado de libre comercio, como estrategia principal para alentar el intercambio comercial y en consecuencia promover el crecimiento económico interno, debe tener presente la relevancia de contar con un sistema portuario integrado y eficiente, desde la apreciación económica en que la intensidad y relación origen – destino de los flujos de intercambio comercial entre puertos marítimos, es un indicador también del éxito o fracaso de la estrategia de intercambio comercial internacional, al ser el puerto marítimo un sitio de concentración y transferencia de mercancías y de prestación de servicios de transporte para el comercio internacional.

En este contexto, el gobierno de nuestro país instrumentó una política comercial a partir de una estrategia principal de comercio exterior, al considerar benéfico la negociación y

⁷ VEGA, Gustavo, *Op. Cit.*, p. 695.

firmar de tratados de libre comercio, para aprovechar las circunstancias y conveniencias de comprar bienes o arrendar servicios en el extranjero y de vender u ofertar bienes o servicios en otros mercados distintos del nacional, sin antes diseñar una estrategia de vinculación territorial apoyada en el sistema portuario, lo cual se considera necesario para el intercambio comercial internacional de México, ante la fragmentación e inseguridad que prevalece en las rutas de distribución comercial al interior del territorio y respecto a su articulación por vía marítima con el resto del mundo.

2.2.1. La ejecución de la política exterior mexicana con prioridades comerciales.

La intención de un Estado por incrementar el volumen de intercambio comercial con otros países en el marco de los procesos característicos de la globalización económica, es una motivación y argumento recurrente para buscar la pertenencia a acuerdos de asociación preferencial para el comercio entre sus vecinos geográficos, en primer término para aprovechar las ventajas que brinda la cercanía geográfica para el desplazamiento de los bienes objeto del comercio, y por otra parte, porque en estos acuerdos el socio más fuerte en términos de producción y competitividad absorbe a sus socios condicionando un intercambio exclusivo y preferencial para sus productos en su mercado nacional, como ocurre en México por la asociación comercial con Estados Unidos de América y el Canadá en el TLCAN, que constituye un ejemplo de intensificación y fortalecimiento de los vínculos comerciales entre los socios, con una marcada tendencia hacia la complementariedad productiva y la interdependencia dominada por la evidente vulnerabilidad económica.⁸

El hecho tuvo lugar durante el gobierno de Carlos Salinas de Gortari, que hizo frente a las secuelas del bajo crecimiento económico, de altos niveles de inflación, de constante deterioro de la paridad del peso frente al dólar estadounidense y restringido flujo de inversión productiva extranjera hacia el país, ante lo cual se diseñó una política interna y exterior favorable a revertir ésta tendencia impulsando en los foros multilaterales la apertura comercial de México habida cuenta de la tradición diplomática y el diseño de estrategias presentadas en el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, para asegurar una “mejor inserción de México en las corrientes internacionales” cuya finalidad era

⁸ WITKER, Jorge y Laura Hernández, *Régimen jurídico del comercio exterior*, México, IJ-UNAM, 2000, p. 21.

convertirse en un socio comercial selectivo y flexible que conservaría su margen de maniobra gracias a su reconocida capacidad de negociación internacional. Entonces, se puso en marcha la piedra angular del proyecto para el desarrollo económico, político y social de México: la institucionalización de la relación bilateral con Estados Unidos, y unos años después la reactivación de las relaciones multilaterales con América Latina, la Unión Europea y la Cuenca del Pacífico.

Este contacto binacional *de facto* intenso entre México y Estados Unidos, se formaliza o institucionaliza *de jure* con la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, porque integra y aclara la normatividad bajo la cual se rige hasta hoy el intercambio comercial entre los tres socios comerciales. Donde se reconoce la interdependencia económica y comercial entre los Estados miembros, validando el propósito de integrar el mercado regional más grande del mundo por el número de consumidores potenciales, aunque también demostró por sus efectos la demanda por diversificar nuestras relaciones comerciales internacionales.⁹

Esta necesidad también es expuesta por Guadalupe González, quien considera el año de 1990 como decisivo para la política exterior mexicana, estrechamente ligada a los objetivos que rigen la política comercial nacional, toda vez que la estrategia de liberalización económica estaba llegando a su límite por no promover el crecimiento económico así como se difundió al firmar el TLCAN.¹⁰

En consecuencia, las expectativas económicas no cristalizadas de la iniciativa privada en México, manifestaron su reclamo y exigencia al gobierno para emprender acciones encaminadas a reactivar la producción manufacturera destinada al mercado externo, que se tradujo en el inicio de procesos de negociación para la apertura de otros mercados regionales por la vía de la negociación bilateral de tratados de libre comercio, con los cuales se buscó:

- Promover el acceso de los productos nacionales a distintos mercados extranjeros al reducir o eliminar en ciertos rubros las barreras a las exportaciones mexicanas que imponen los gobiernos socios;

⁹ ALVA , Carlos. "México después del TLCAN. El impacto económico y sus consecuencias políticas y sociales." en *Foro Internacional*, México, El Colegio de México, volumen XLIII, número 1 (171), enero-marzo, 2003, págs. 143-145.

¹⁰ GONZALEZ, Guadalupe, *Op. Cit.*, págs. 618 - 620.

- Promover la eficiencia de la economía nacional por alentar la competencia interna, por medio de la exposición del aparato productivo nacional con nuevas empresas y productos; y
- Establecer y preservar un sistema de intercambio comercial internacional efectivo, de acuerdo a reglas claras y transparentes, como guía de los principios de reciprocidad y no discriminación.¹¹

La ejecución de la política comercial por los tratados de libre comercio para promover el crecimiento económico nacional se consolida durante los primeros años de gobierno del presidente Ernesto Zedillo, al mismo tiempo, se contrarrestan los efectos de la mayor crisis financiera nacional a causa de la masiva fuga de capitales y la especulación bursátil, con una ascendente tasa de desempleo y la quiebra de muchas empresas; en cuyo contexto el gobierno federal declaró oficialmente la necesidad de combatir la histórica concentración del intercambio comercial transfronterizo entre México y Estados Unidos, y propuso modificar los objetivos y metas de la política comercial precedente, por lo cual el gobierno federal declaró el inicio de una estrategia para la diversificación comercial internacional de nuestro país.

2.2.2. La promoción del libre comercio para apuntalar el crecimiento económico interno.

Las acciones políticas encaminadas a garantizar la consolidación de la apertura económica en México, se resumen de modo oficial en el Plan Nacional de Desarrollo 1995 – 2000, al establecer que el trabajo del gobierno federal en el corto plazo se dedicó a *“desplegar una activa política exterior que consolide la presencia de México en el mundo”* y se atribuyó la defensa de nuestra posición en las relaciones comerciales internacionales y una activa participación en los mercados multilaterales para promover el comercio exterior, conforme a los siguientes objetivos:

- “Aprovechar el acceso de México a los países con los que se han firmado tratados y acuerdos comerciales para incrementar las exportaciones a sus mercados, continuar con el proceso de negociación de los tratados comerciales con los países

¹¹ VEGA, Gustavo, *Op. Cit.*, p. 723.

centroamericanos e intensificar las relaciones comerciales con el MERCOSUR, países de la Cuenca del Pacífico y los de la Unión Europea.

- Alcanzar una mayor reciprocidad, por parte de otros países, a la apertura comercial de México, así como sancionar las prácticas desleales de comercio que afectan a productores mexicanos.
- Procurar un tipo de cambio real y estable que promueva las exportaciones y la sustitución eficiente de las importaciones.
- Facilita y simplificar los mecanismos de apoyo a las exportaciones y, a través de la banca de desarrollo, promover el acceso de los exportadores al financiamiento competitivo, en especial de las pequeñas y medianas empresas.
- Adecuar los instrumentos de promoción de las exportaciones para incorporar a sus beneficios, como exportadores indirectos a las pequeñas y medianas empresas.
- Descentralizar la operación de los instrumentos de fomento a las exportaciones.
- Promover el acceso directo de los exportadores nacionales al financiamiento del exterior, cuidando que el endeudamiento externo corresponda un aumento de la generación de divisas.
- Promover el desarrollo de la infraestructura aduanera y simplificar los trámites aduanales.
- Fortalecer los mecanismos de información de mercados externos y oportunidades de coinversión foránea en el país.
- Introducir una mayor competencia en aquellos sectores y actividades que han quedado hasta ahora aislados de la misma, y que afectan al desempeño del resto de la economía.
- Propiciar una menor dispersión arancelaria y la protección efectiva en general, entre sectores, ramas y actividades productivas, en un marco de reciprocidad en las negociaciones comerciales con otros países.”¹²

Está claro que a partir de 1995, el gobierno federal se concentra en la promoción oficial del comercio exterior de México, utilizando como principal recurso firma de once acuerdos y tratados de libre comercio, según el modelo del TLCAN. Estos instrumentos legales fueron la pieza clave de la estrategia para la diversificación comercial internacional de México. No obstante, en la negociación de estos instrumentos se subestimó la

¹² WITKER, Jorge y Laura Hernández, *Op. Cit.*, p. 239.

participación de los transportes para realizar el intercambio comercial internacional; pues ante una amplia posibilidad de acceso formal a nuevos mercados para la exportación de mercancías nacionales, se confronta una realidad dominada por la reducida cobertura geográfica real de los servicios de transporte en México, por la ausencia de condiciones de enlace territorial entre México y sus nuevos socios comercial, a causa de una falta de coordinación e integración eficiente de los puertos marítimos y del transporte marítimo mexicano con los servicios de transportación terrestre por carretera y ferrocarril, y al mismo tiempo, por la débil conexión de nuestros servicios de transporte respecto a la cadena de distribución global.

TRATADOS Y ACUERDOS COMERCIALES CELEBRADOS POR MEXICO			
Región	Países socios	Nombre oficial	Año de entrada en vigor
América del Norte	Canadá	Tratado de Libre Comercio para América del Norte	1994
	Estados Unidos de Norteamérica		
América Central y Antillas	Costa Rica	Tratado de Libre Comercio entre México y Costa Rica	1995
	Nicaragua	Tratado de Libre Comercio entre México y Nicaragua	1998
	El Salvador Guatemala Honduras	Triangulo del Norte	2001
América del Sur	Colombia Venezuela	Grupo de los Tres	1995
	Bolivia	Tratado de Libre Comercio entre México y Bolivia	1995
	Chile	Tratado de Libre Comercio entre México y Chile	1999
	Uruguay	Tratado de Libre Comercio entre México y Uruguay	2004
Europa	Unión Europea	Acuerdo de complementación económica, política y social entre México y la Unión Europea	2000
	Asociación Europea de Libre Comercio	Tratado de Libre Comercio entre México y la Asociación Europea de Libre Comercio	2001
Oriente Medio	Israel	Tratado de Libre Comercio entre México e Israel	2000
Asia	Japón	Acuerdo para el Fortalecimiento de la Asociación Económica entre México y Japón	2005

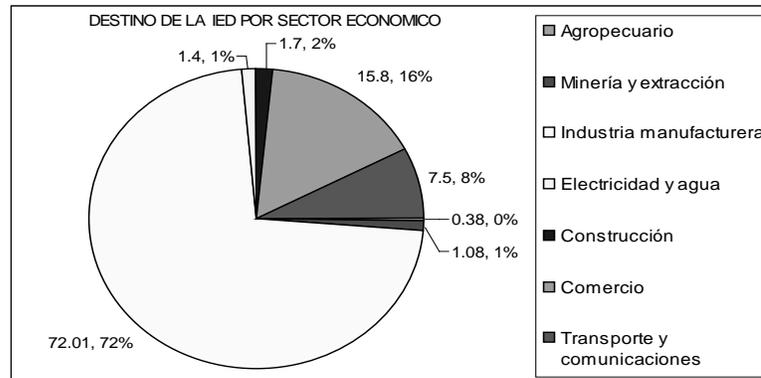
Tabla 2.3. Relación de Tratados y Acuerdos comerciales suscritos y vigentes para México.
Datos de la Secretaría de Economía y la Secretaría de Relaciones Exteriores.

En resumen, esta declaración oficial a favor de una estrategia de diversificación comercial internacional de México, implicó la firma de acuerdos y tratados de libre comercio para proclamar al comercio exterior como motor del crecimiento económico interno, concediendo mayor importancia a la producción para la exportación, que a la orientada al mercado interno, donde los servicios de transporte fueron relegados a una participación marginal para alcanzar este objetivo; no obstante, las modificaciones al marco legal comercial expuesto en la Ley de Comercio Exterior de 1993.

2.2.3. Los tratados de libre comercio y la participación de México en el comercio internacional.

El año 2000 representa un hito en la historia contemporánea de México, porque se reconoce como el momento del arribo formal de nuestro país a la democracia electoral y el nuevo presidente electo declara que es el inicio del cambio político, económico y social que hará de México una nación moderna en camino al desarrollo. Lo cierto es que, el gobierno federal encabezado por el presidente Vicente Fox Quesada, transcurrió sin reformas de fondo en el diseño y ejecución de las políticas públicas, mucho menos se caracterizó por cambios en la estrategia de diversificación comercial internacional o en las políticas de desarrollo para el sector transportes en México.

Esto se comprueba al revisar el contenido del Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, donde se reconoce el papel de potencia comercial y centro de negocios internacionales que era México, a consecuencia del acceso al mercado de 32 países que representan el 61% del PIB mundial, que se aprovecharían con la consecución de tres líneas de acción: expandir y diversificar los mercados externos, profundizar los beneficios de los tratados de libre comercio e incorporar nuevos actores en sus procesos, y fortalecer el marco jurídico para promover la captación de inversión extranjera. En suma, la política comercial de México entre 1990 – 2006 se concentra en la promoción del comercio exterior por la vía legal, que resulta en la entrada en vigor para México de once acuerdos y tratados de libre comercio, convertidos en piezas clave para cumplir con la estrategia de diversificación comercial internacional de México.



Grafica 2. 4. Destino de la inversión extranjera directa en México de 1994 a 2005.
 Porcentaje del total acumulado durante el periodo, en millones de dólares.
 Datos de la Secretaria de Economía.

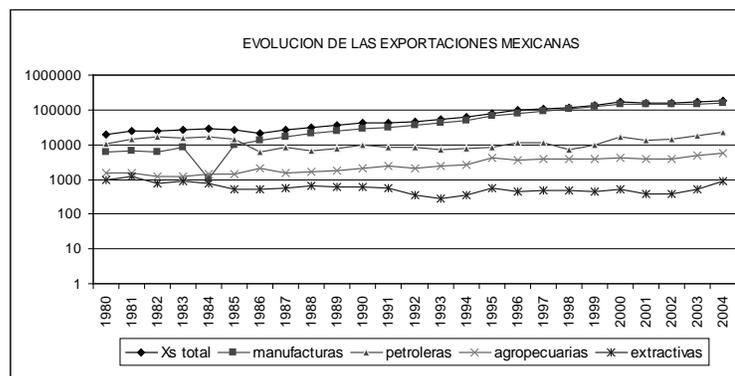
En el cumplimiento de esta estrategia se descuida un aspecto fundamental para la realización del intercambio comercial, que se ha demostrado durante el desarrollo de la presente investigación, que consiste en considerar la participación del transporte y la función de los puertos marítimos para promover e intensificar el intercambio comercial internacional, toda vez que el decreto de entrada en vigor de un instrumento legal no modifica por sí sólo las condiciones reales de operación interna de los servicios de transporte, lo cuales se caracterizan por limitar la cobertura geográfica para la distribución de los flujos de comercio internacional, derivada de la ausencia de condiciones reales de enlace territorial nacional con los nuevos mercados exteriores abiertos, además prevalece la aplicación de complicadas disposiciones legales para la exportación e importación de mercancías en México y en cada país al que nos asociamos para liberalizar el intercambio comercial. Este complicado contexto de barreras internas al comercio internacional se desarrolla en los subcapítulos siguientes.

2.3. A contra corriente: el auge exportador sin crecimiento productivo nacional.

La modernización política y económica de México son dos objetivos presentes en el discurso oficial del gobierno federal, declarados desde el gobierno de José López Portillo con su propuesta del Plan de Desarrollo Industrial, que se creó para proveer de subsidios a la inversión, el empleo y la exportación como estrategia principal para inducir la renovación de la planta productiva nacional, en términos de su reconversión hacia la

industria manufacturera de exportación.¹³ Desde entonces, México ha recorrido un camino largo de más de veinte años empeñado en incrementar los volúmenes de mercancías exportadas para captar divisas y apuntalar el crecimiento económico.

El Plan de Desarrollo Industrial estableció de manera oficial la intención de promover un nuevo destino a la producción, con el objetivo de promover la inserción de sectores específicos en el mercado mundial de las manufacturas, pero sin descuidar la protección tradicional del gobierno al empresariado nacional interesado en desempeñar actividades manufactureras. El segundo intentó por renovar el patrón de industrialización en México ocurrió en 1980, cuando el gobierno federal fijó como prioridad la producción para la exportación en lugar de la producción como suministro de insumos y bienes intermedios para el mercado interno¹⁴, que se reforzó con la reducción de los aranceles y los permisos previos a la importación; como ejemplo en 1984 se eliminó el 83.5 % de los permisos a las importaciones, aunque se permitía mantener licencias de importación para algunos productos agrícolas y otros bienes sujetos a programas de promoción industrial. Y posteriormente, en 1989 con el ingreso de México al Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT) el gobierno federal se obliga a eliminar los precios oficiales de referencia y a reducir el arancel máximo al 50%.¹⁵



Grafica 2. 5. Exportaciones totales por sector económico de origen, 1980-2004.

Saldos anuales en millones de dólares a precios de 1993.

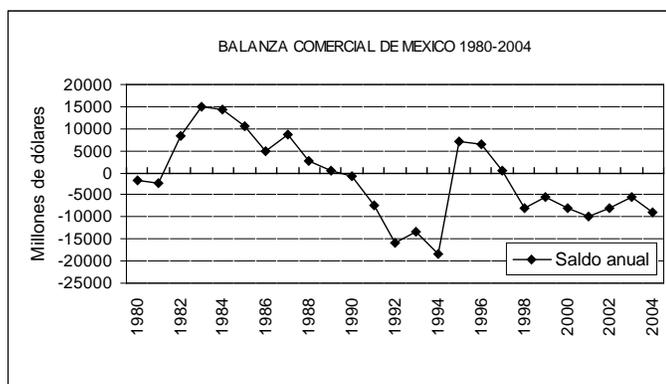
Elaborado con datos del Banco de México.

¹³ OLEA, Miguel Ángel, *Op. Cit.*, p. 344.

¹⁴ HUERTA, Arturo, *Liberalización e inestabilidad económica en México*, México, Editorial Diana, 1992, p. 113.

¹⁵ CLAVIJO, Fernando y Susana Valdivieso, "Reformas estructurales y política macroeconómica" en Fernando Clavijo (Comp.) *Reformas económicas en México: 1982-1999*, México, FCE-CEPAL-EAE, (Lecturas de El Trimestre Económico), Núm. 92, 2000, pp. 20-23.

En este periodo, el discurso oficial fue modificado gradualmente para pasar del proteccionismo al combate de la protección a la producción nacional, por vía de la reducción y eliminación gradual de los aranceles y permisos previos de importación, se basó en la noción de que el proteccionismo limitaban el crecimiento de las exportaciones porque se inhibía la competencia externa y se restringía a los empresarios para utilizar insumos nacionales con menores niveles de calidad y mayores costos en relación a los de otras partes del mundo, que implicó de manera simultánea la promoción del comercio exterior de México con los Estados Unidos. Arturo Huerta ha concluido que la base del argumento del gobierno federal para justificar su política de promoción de las exportaciones consistió en desacreditar la protección de la planta productiva nacional porque frenaba la dinámica del crecimiento del sector externo al reducir la disponibilidad y movilidad de los recursos productivos.¹⁶



Grafica 2.6. Saldo de la Balanza comercial nacional de 1980 al 2004.

Datos reportados por el Banco de México, tomados del portal del INEGI.

El resultado de esas políticas de apoyo al comercio exterior como actividad y no a la base productiva nacional se constata todavía, pues los niveles de eficiencia y calidad que exigen los consumidores del mercado internacional se obtienen con dificultad o excepcionalmente por la anquilosada estructura productiva nacional que se renueva lentamente influyendo negativamente en la posición competitiva de México, sumada a la poca vinculación territorial de las regiones fronterizas altamente productivas con el resto del país, lo cual también limita el desarrollo del país con base en el crecimiento de las exportaciones mexicanas.

¹⁶ HUERTA, Arturo, *Op. Cit.*, p. 115.

México		Año	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Crecimiento	PIB real	%	5,1	4,2	3,6	2,0	4,4	-6,2	5,2	6,8	5,0	3,8	6,6	0,0	0,8	1,4	4,4
Formación bruta	K fijo	Total	2,1	1,9	2	-0,5	1,6	-5,6	2,4	3,4	1,9	1,5	2,3	-1,2	-0,1	0,1	1,4
Origen		Privado	1,6	1,9	2,1	-0,5	0,2	-4	2,9	3,1	2,1	1,2	1,5	-1	-0,7	-0,2	1,3
		Público	0,4	0	-0,1	0	1,4	-1,5	-0,5	0,3	-0,2	0,3	0,7	-0,1	0,5	0,3	0,1

Tabla 2. 4. Formación de capital fijo en México como contribución al crecimiento real del PIB.

Elaborado con datos del “Anexo estadístico 2005” del V Informe de Gobierno de Vicente Fox.

2.3.1. La captación de inversión extranjera y el fomento al comercio exterior.

A partir del año de 1995 el gobierno federal establece como uno de sus cinco objetivos fundamentales “*promover un crecimiento económico vigoroso, sostenido y sustentable*”¹⁷ para alcanzar una meta anual de crecimiento económico del orden del 5%, a pesar de que la evolución reciente de la economía mexicana contradecía la propuesta, porque no se tenían las bases productivas y de servicios al interior para lograrlo, por ejemplo, entre 1981 y 1994 la tasa de crecimiento económico fue de 1.4% anual en promedio, que confirmó la existencia de una estructura productiva deficiente, no obstante, el gobierno reitera su confianza en el intercambio comercial internacional para lograr ese objetivo, en consecuencia, de manera complementaria el Programa de Política Industrial y Comercio Exterior¹⁸ propuesto para los años de 1994 al 2000, presentó tres grandes estrategias y ocho políticas para atacar las deficiencias productivas y fomentar la competitividad del sector productivo de bienes destinados a la exportación, que se citan a continuación, y son:

Como las tres estrategias principales se propone:

1. Crear condiciones de rentabilidad en la exportación ampliando y fortaleciendo el acceso de los productos mexicanos a otros mercados.
2. Crear mecanismos para propiciar agrupamientos industriales en regiones o sectores de alta competitividad internacional donde se incluyan a micro, pequeñas y medianas empresas.

¹⁷ PODER EJECUTIVO FEDERAL, *Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000*. México, 1995,

¹⁸ PODER EJECUTIVO FEDERAL, *Programa de política industrial y comercio exterior 1994-2000*, México, 1996, p. 3 y 4.

3. Fomentar el desarrollo del mercado interno y la sustitución eficiente de las importaciones como sustento de la inserción de la industria nacional en la economía internacional.

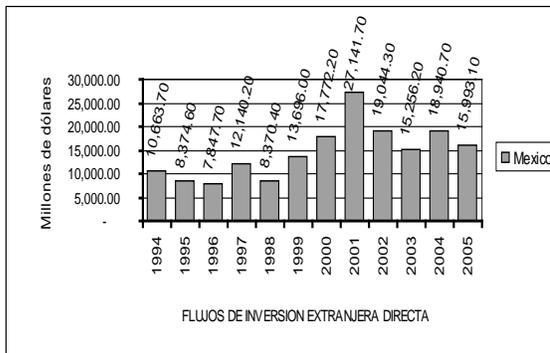
Como las ocho políticas principales para la promoción del intercambio comercial se consideran las siguientes:

- Estabilidad macroeconómica y desarrollo financiero,
- Creación y mejoramiento de la infraestructura física y la base humana,
- Fomento a la integración de cadenas productivas,
- Mejoramiento de la infraestructura tecnológica,
- Desregulación económica,
- Promoción de las exportaciones,
- Negociaciones comerciales internacionales, y
- Competencia.

Otra línea de acción para alcanzar la meta del crecimiento económico propuesta, fue atraer la inversión extranjera destinada a la infraestructura, las instalaciones y la maquinaria necesaria para la producción de bienes de exportación, que constituye el principio de la dependencia contemporánea de nuestro país a los flujos de inversión extranjera, que significó también una manifestación de la globalización en México porque las políticas nacionales fueron adaptándose a las prácticas internacionales para facilitar la internacionalización del capital y promover su arraigo en nuestro país, que el gobierno federal expresó así en el texto del Plan Nacional de Desarrollo vigente para el periodo de 1995 al 2000, donde se establece que: *“sin inversión suficiente no es posible ampliar la capacidad productiva ni absorber el aumento de la mano de obra”*.

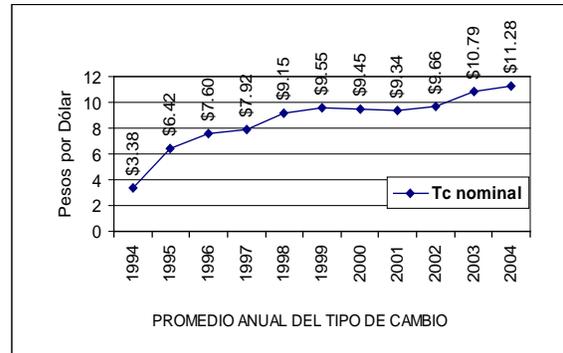
No obstante estas declaraciones oficiales, la promoción del comercio exterior y la inversión extranjera en México, no se materializaron en un repunte del crecimiento económico porque la inversión nacional y extranjera destinada a la planta industrial nacional, empezó por renovar la infraestructura, la maquinaria y el equipo para hacer más eficiente la producción, es decir, se destinó a reemplazar el capital obsoleto y a reorganizar la administración de las empresas, con lo cual se demostró la existencia de una economía

cada vez más abierta y vulnerable a los procesos y efectos de la globalización económica pero menos competitiva en los mercados externos de exportación.



Grafica 2.7.

Inversión Extranjera Directa captados por México.
A precios constantes de 1993.
Datos de la Secretaría de Economía.



Grafica 2.8.

Tipo de cambio nominal en pesos por U.S. dólar
A precios constantes de 1993.
Datos del SCNM y del Banco de México.

A mediados de la década de los 1990, la crisis financiera nacional derivada de un ajuste para corregir la paridad irreal peso – dólar, agudizó el deterioro de la planta productiva nacional que dependía de los términos de intercambio referidos al valor del peso frente al dólar estadounidense, sumada al factor del bajo ahorro interno, a la baja calidad de los productos mexicanos y a la poca capacitación de la mano de obra, obligó al gobierno federal a reconsiderar sus prioridades y a corregir sus planes y estrategias para el crecimiento económico durante los siguientes cinco años, el efecto inmediato fue la modificación definitiva de la estructura económica y financiera nacional, mediante la adecuación del marco legal para liberar sectores reservados para capitales mexicanos y la creación de entornos propicios para el intercambio de bienes y servicios al amparo de acuerdos y tratados comerciales existentes.

También se diseñó un programa de gobierno que se comprometía a garantizar la estabilidad financiera del peso, dejando el crecimiento de la producción y el consumo como variables de ajuste, en caso de turbulencias externas a través de la aplicación de programas monetarios y fiscales restrictivos.¹⁹ En otras palabras, a partir del años de 1995, los intereses económicos del Estado mexicano gravitan en la órbita del equilibrio de la Balanza de Pagos – incluyendo desde luego su renglón comercial – bien porque

¹⁹ CLAVIJO, Fernando y Susana Valdivieso, *Op. Cit.*, p. 88.

el manejo de la economía se limita por las condiciones ligadas a los créditos internacionales, o porque su desempeño se encuentra siempre sujeto a dos variables, a saber, la captación de inversión extranjera y el aumento de los volúmenes de exportación.

2.3.2. El posicionamiento internacional de las exportaciones mexicanas.

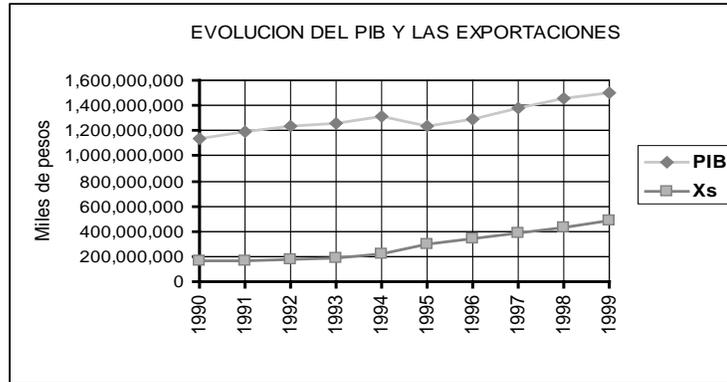
En 1995 el PIB se contrajo un 6.2% mientras que las exportaciones entre 1994 y 1995 crecieron en un 30.8% y crecieron de manera sostenida hasta alcanzar un valor total de 114 mil millones de dólares en 1998, importando cerca del 30% del PIB nacional que equivalía entonces a 400 mil millones de dólares, sólo superado en 1999 al representar un monto total de 270 mil millones de dólares, es decir, más del 50% del PIB de México.²⁰ Estos tres años forma parte de una evolución acelerada y significativa del intercambio comercial internacional de México, que se analiza desde 1980 y hasta el año de 2006, periodo en que la apertura de la economía mexicana medida por la participación relativa de las exportaciones en el PIB nacional se consolida y muestra su éxito, al triplicar el porcentaje de las exportaciones mexicanas respecto al producto interno bruto de México, que inician en el orden del 11% en 1980 hasta lograr el 50% en 1999²¹, año en que esa tendencia de crecimiento del intercambio comercial de México con sus socios comerciales en el exterior, fue el argumento para que el presidente en turno declarara que nuestro país era entonces la octava nación exportadora a nivel mundial y la primera de América Latina.

Los resultados del crecimiento de las exportaciones mexicanas llamaron la atención de las organizaciones internacionales como la Organización Mundial de Comercio, que consigna en su informe anual de la evolución del comercio internacional del año 2000, una participación de México en el comercio mundial, como el país en el 13° lugar mundial por exportaciones y en el 11° puesto como importador, al mismo tiempo, la OMC reconoció que la causa principal del incremento se debía a la expansión del intercambio comercial entre México y los Estados Unidos de América. Por su parte, el Banco Mundial en su Informe del Crecimiento Anual de la Economía Mundial del año 2000, liga la expansión del intercambio comercial entre México y los Estados Unidos de América, con

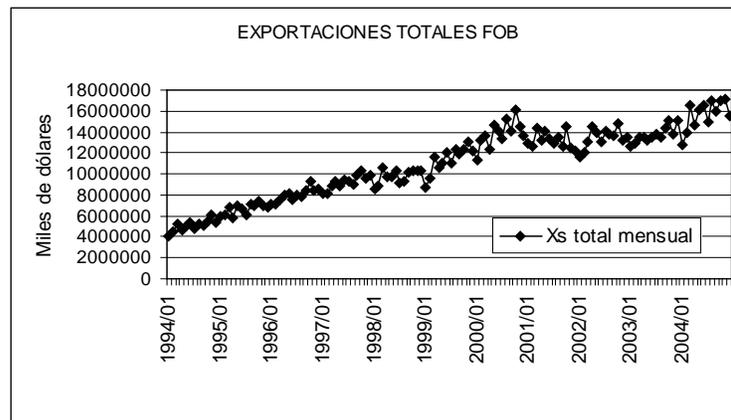
²⁰ VEGA, Gustavo, *Op. Cit.*, p. 698.

²¹ GONZALEZ, Guadalupe, *Op. Cit.*, p. 620.

el aumento de la tasa de crecimiento económico en México, que pasa de un promedio anual del 1.1% durante la década de los años ochenta, a un promedio anual del 2.7% durante la década de los años noventa del siglo pasado.



Grafica 2. 9. Evolución comparada del PIB nacional y las exportaciones en México de 1990 a 1999, en miles de pesos a precios de 1993. Datos del Anuario Estadístico de México 2000, INEGI.

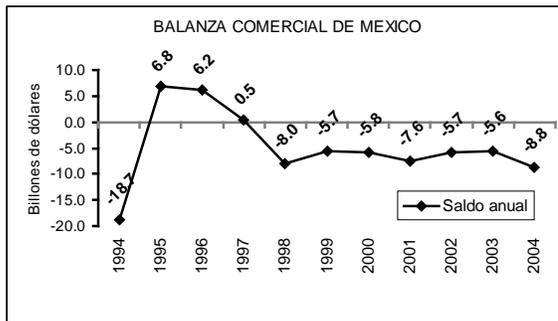


Grafica 2. 10. Total de exportación FOB en México, incluida la industria maquiladora, en miles de dólares. Elaborado con datos del Banco de México.

El incremento acelerado de las exportaciones con un alto componente de importación entre 1991-2000 se expresa en una tasa de crecimiento promedio anual 15%, frente a la lenta evolución de la tasa de crecimiento económico, que en el mismo periodo logró una tasa de crecimiento promedio anual del 0.4%, demostrando que la apertura económica había debilitado la planta productiva nacional al punto de la extinción, y además traía aparejado el colapso del mercado interno por el bajo nivel en el poder adquisitivo de la población y la devaluación del peso. Ello explica porque la intervención del Estado en los asuntos económicos transitó de un activismo al servicio de la promoción del libre comercio

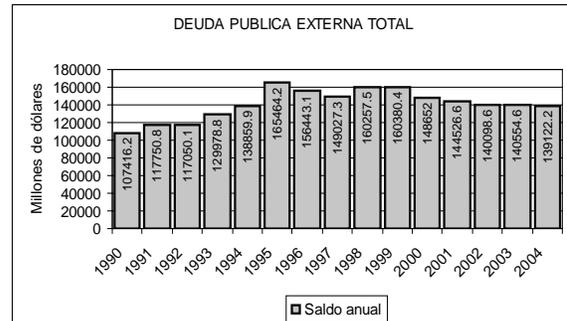
al de un Estado garante de la estabilidad macroeconómica, para que la inversión extranjera se asentara en el territorio nacional dadas las oportunidades de inversión en el país, y aprovechar los beneficios que significa la vigencia de acuerdos y tratados de libre comercio como marco legal de referencia para incursionar en el comercio internacional desde México.

La promoción de las exportaciones y la apertura comercial unilateral de México, tuvo como principal objetivo promover el crecimiento económico nacional, basado en el equilibrio de la balanza comercial y en el control de los niveles de endeudamiento y el tipo de cambio, con cierto éxito en estos objetivos. No obstante, no se promovió la integración del sistema de transportes a partir de los puertos marítimos, como fundamento de la promoción del intercambio comercial internacional, y causa de un problema de competitividad porque todavía el intercambio comercial de nuestro país, depende del transporte terrestre y se concentra en cuatro áreas metropolitanas: la Ciudad de México, Toluca, Guadalajara y Monterrey, y en la frontera norte.



Gráfica 2. 11.

Saldos de la balanza comercial de México.
Con datos del Factbook 2006, OCDE.



Gráfica 2. 12.

Deuda pública bruta nacional de 1990 a 2004,
Con datos del Banco de México.

Durante todos estos años se continúa explotando la cercanía geográfica con los Estados Unidos de América, como ventaja comparativa de México respecto a otros países del mundo, porque se considera que al compartir una frontera territorial que facilita y abarata los costos de comercialización internacional de bienes y servicios. El hecho contradice el propósito del gobierno federal a favor de la diversificación comercial internacional, pues, demuestra que el verdadero éxito de las políticas públicas orientadas a la reestructuración de los servicios nacionales de transporte, no logró complementar dicha ventaja comparativa con la constitución real de un sistema integrado de transporte marítimo –

terrestre eficiente y seguro, junto a la especialización tecnológica de los servicios y educativa del personal responsable de su administración. En la mayoría de los países que participan activamente en el comercio internacional, el uso de contenedores se realiza principalmente por sus puertos marítimos, esto significa, que la movilidad de la carga contenerizada depende principalmente del transporte marítimo, contrario a lo que ocurre en nuestro país, pues los contenedores se desplazan mayoritariamente por transporte terrestre bajo el esquema de integración intermodal camión-tren-camión, donde sólo uno de cada seis contenedores destinados al comercio exterior se mueve por los puertos marítimos mexicanos. Desde luego este fenómeno está determinado por la estructura productiva nacional y los patrones de asentamiento de la industria orientada a actividades de exportación, como la industria maquiladora, establecida principalmente en la región norte y centro del país; en consecuencia, y por razones geográficas, es más viable el uso de transporte terrestre para el comercio con un patrón de desplazamiento sur – norte sur entre México y los Estados Unidos de América. Estos patrones de establecimiento de los sectores productivos y sus efectos sobre la desintegración de las redes de transporte en México, explican también el comportamiento de los flujos de comercio exterior, recogidos en los informes anuales del BANCOMEEXT; por ejemplo, en 2004 el 72% del valor del comercio exterior mexicano, equivalente a 278 mil millones de dólares, se realizó exclusivamente con los Estados Unidos de América, y el 81% de esa cantidad se movió a través de la frontera norte del país, como se demuestra en la Tabla 2.5, a continuación.

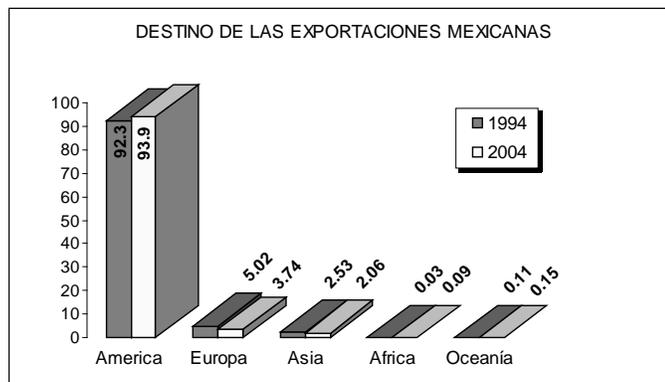
MOVIMIENTO TOTAL DE CONTENEDORES OPERADOS EN 2004 (CAJAS DE 20 TEUS)					
PUERTOS DEL LITORAL DEL PACIFICO	TOTAL	AUTOTRANSPORTE EN FRONTERA NORTE	TOTAL	FERROCARRIL EN FRONTERA NORTE	TOTAL
	562,064		4,510,438		660,204
EL SAUZAL, B.C.	9	TIJUANA	726,166	NOGALES	46,889
ENSENADA, B.C.	23,038	MEXICALI	737,360	CD. JUAREZ	110,992
GUAYMAS, SON.	16	NOGALES	248,979	PIEDRAS NEGRAS	87,459
MAZATLAN, SIN.	10,981	CD. JUAREZ	717,245	NUEVO LAREDO	317,061
MANZANILLO, COL.	504,301	PIEDRAS NEGRAS	10,100	MATAMOROS	97,803
LAZARO CARDENAS, MICH.	23,719	NUEVO LAREDO	1,387,678		
SALINA CRUZ, OAX.	0	REYNOSA	453,222		
		MATAMOROS	229,688		

Tabla 2.5. Movimiento total de contenedores por modo de transporte, 2004.

Elaboración propia con datos de la Dirección General de Puertos y Marina Mercante, SCT.

2.4. La paradoja de la diversificación comercial y su relación transporte – puerto marítimo.

Los datos aportados por la investigación, demuestran como la reforma estructural del Estado mexicano, modificó el diseño y ejecución de la política comercial por el apego a una estrategia de diversificación comercial internacional, que se basó en la promoción de las exportaciones y la captación de flujos de inversión extranjera, para incentivar el ritmo de crecimiento económico interno, en el marco de los procesos de la globalización económica que demandan la apertura económica y la internacionalización de los procesos locales, así como se expresa en México por medio de la producción de mercancías destinadas al comercio exterior. Y contribuyen a demostrar que esta reforma fue posible por la modificación del marco legal aplicado al comercio, los servicios financieros y los servicios de transportes, entre otras modificaciones, que fueron plasmadas en nuevas leyes y reglamentos como la Ley del Comercio Exterior, la Ley de Inversión Extranjera y la Ley de Puertos, pero sobre todo, por el fomento de las actividades propias para el fortalecimiento de la industria manufacturera y maquiladora, que explican en conjunto el incremento de la participación de las exportaciones mexicanas en el comercio internacional y su asociación como indicador del desarrollo económico nacional. Estos logros de la política comercial, no significan el cabal cumplimiento de la estrategia de diversificación comercial internacional de México; porque no se logró consolidar la presencia comercial de México en el mundo de manera equilibrada, para combatir la concentración tradicional del intercambio con la región de América, donde se incluyen a los Estados Unidos; como lo muestra de modo comparativo la gráfica 2.13.



Grafica 2. 13. Comparación de las exportaciones mexicanas por región de destino durante 1994 y 2004.

Elaborado con cifras del “Anuario Estadístico” del Quinto Informe de Gobierno de Vicente Fox.

2.4.1. La noción de diversificación en las Relaciones Internacionales.

La definición del concepto de “diversificación” en las relaciones internacionales, procede de la noción de diverso como oposición a idéntico y similar, y se refiere a los lazos existentes entre al menos dos países que se manifiestan como una pluralidad de vínculos e intercambios, para el enriquecimiento de las relaciones formales entre sus gobiernos, actores sociales e incluso individuos. En ese sentido, definir la diversificación de las relaciones internacionales, cualquiera que sea el tipo de vínculos o la naturaleza de las áreas ligadas entre los actores involucrados, significa el establecimiento de relaciones transnacionales entre Estados soberanos, para la consecución de ciertas prácticas e ciertos intereses involucrados, que se encuentran definidos en la política exterior, y se entiende como la utilización estratégica de los vínculos creados afanosamente entre un Estado y otros Estados, con un propósito de beneficio propio que varía en grado de satisfacción dependiendo de las relaciones de poder existentes entre ellos y el alcance de las metas que les dieron origen.²²

Así interpretada, la diversificación es una noción utilizada en la investigación para definir una acción política de efectos múltiples, que vincula actores y territorios en la búsqueda de un beneficio para el Estado que la promueve, por lo que es voluntad manifiesta de la soberanía del Estado para ampliar sus márgenes de acción política, económica, militar, social o comercial frente a otros actores nacionales o internacionales. Esto se confirma con la opinión del Dr. González Aguayo, quien se refiere a la diversificación [de las relaciones internacionales] como máximo objetivo del Estado para equilibrar las condiciones externas que pudieran afectar el cumplimiento del proyecto nacional, y se transforma en acción que invita a distribuir, compensar y neutralizar entre sí, los distintos intereses externos que tienen presencia en el escenario nacional²³. En ese tenor, la diversificación de las relaciones entre nuestro país y otros actores internacionales se vuelve un objetivo que acompaña la propia evolución social y política de México desde la época precolombina, que no representa interés para la investigación, sino hasta su transformación por las condiciones que impone la globalización económica, a partir del año de 1990, cuando la Secretaría de Relaciones Exteriores define el término en la parte

²² GONZALEZ, Leopoldo, “La política de diversificación de las relaciones internacionales de México” en Sepúlveda, Cesar, (Comp.), *La política internacional de México en el decenio de los ochenta*, Fondo de Cultura Económica, México, 1994, p. 103.

²³ *Idem*.

de los objetivos para la conducción de la política exterior mexicana, considerando que la diversificación es:

“la búsqueda activa de la expansión y profundización de nuestros vínculos a todas las regiones geográfico-económicas que ofrezcan beneficios mutuos. A través de nuevos esquemas de cooperación y coordinación política y complementación económica, México persigue resueltamente el equilibrio en las relaciones con todas las zonas”²⁴

Esta definición oficial del término advierte un contenido geopolítico que implica la diversificación de las relaciones exteriores de México, en primer lugar, por el acercamiento a los vecinos geográficos inmediatos, es decir, con Estados Unidos, Guatemala y Belice, y en un planteamiento visionario que busque ampliar el margen de acción interno, sugiere también concretar las potencias regionales y mundiales del momento histórico determinado; es decir, con Estados Unidos en América, con Japón y China en Asia y con los países de la Unión Europea. Por lo anterior, la estrategia de diversificación comercial internacional de nuestro país se apegó a estos dos principios y se concretó en crear una red de instrumentos legales para promover el intercambio comercial, primero con un país vecino y potencia regional y mundial como son los Estados Unidos, y después se impulsan acuerdos de comercio similares con otros países que se consideran importantes para las relaciones de política exterior de México, porque sus objetivos particulares están dirigidos a reducir la inercia de concentración comercial que limita la participación mexicana en otros mercados externos.

2.4.2. Diversificación internacional de México entre la realidad y la retórica política.

La tendencia de concentración de las relaciones internacionales de México no sólo involucra a los Estados Unidos, si se revisa históricamente esta tendencia, su origen data del siglo XVIII y XIX con los siguientes siete Estados: Estados Unidos, Japón, Alemania, Francia, Reino Unido, Suiza y España, con los cuales se concentra poco más del 90% de nuestro comercio exterior y son los países de donde procede el 88% de las inversiones

²⁴ Fragmento del Capítulo I del *Informe de labores 1990 -1991*, citado en González, Leopoldo, *Op. Cit.*, p. 103.

extranjeras que recibe México.²⁵ Esta tendencia de concentración significó un problema económico hasta que se manifiestan los primeros efectos de la apertura económica y la liberalización financiera y comercial del país en 1995, que se describen al inicio de este mismo capítulo, y que motivó la declaración del presidente Ernesto Zedillo, donde expresa la condición deseable de equilibrar los flujos de comercio, porque se concentraban cada vez más con Norteamérica, y que se interpreta como la redefinición de la estrategia de diversificación comercial internacional.



Grafica 2. 14. Concentración de las exportaciones entre México y Estados Unidos, 1990 - 2004.

Saldo anual en millones de dólares estadounidense.

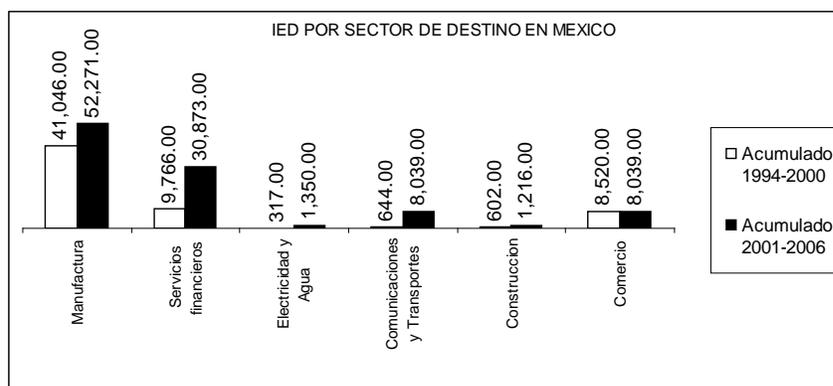
Elaborado con cifras del Banco de México.

El objetivo principal de la estrategia de diversificación comercial internacional de México, fue definido por el gobierno federal, y consistía en transformar al país en una plataforma de producción y exportación con acceso simultáneo a varios mercados externos, dada la situación geopolítica y geoeconómica del país²⁶ derivada de los arreglos comerciales con países en América Latina, Europa y Asia, como se constata por los tratados de libre comercio vigentes con: Estados Unidos y Canadá; Costa Rica; Venezuela y Colombia; Bolivia; Nicaragua; Chile; Unión Europea; Israel; El Salvador, Guatemala y Honduras; Noruega, Islandia, Liechtenstein y Suiza; Uruguay; y Japón. Además de los acuerdos de complementación económica en el marco de la ALADI, firmados con Argentina, Brasil, Cuba, y Perú; y los acuerdos multilaterales con la Asociación Latinoamericana de Integración y con la Asociación de Estados del Caribe.

²⁵ GONZALEZ, Leopoldo, *Op. Cit.*, p. 128.

²⁶ GONZALEZ, Guadalupe, *Op. Cit.*, p. 657.

En suma, la diversificación es la estrategia de política comercial instrumentada desde la política exterior, para ampliar y fortalecer las relaciones comerciales, económicas y financieras internacionales de México, en aras de incrementar el volumen de las exportaciones mexicanas en los mercados externos, abiertos por la firma de acuerdos y tratados de libre comercio, como principal instrumento de promoción del crecimiento económico. En perspectiva, se cumplió de modo formal y legal el objetivo propuesto y se avanzó en su cumplimiento desde un aspecto financiero, demostrado por la captación de inversión extranjera y el acceso a fuentes de financiamiento externo; en consecuencia, la diversificación comercial internacional se expresa en la apertura de mercados externos y también se identifica con un proceso de diversificación financiera.



Grafica 2. 15. Concentración por sector de la IED entre 1994 - 2006.

Saldo sexenal acumulado en millones de dólares estadounidense.

Elaborado con datos de Dirección General de Inversión Extranjera de la Secretaría de Economía.

Por otra parte, no se logró contrarrestar la concentración tradicional de las relaciones de intercambio comercial internacional de México con los Estados Unidos. Hasta el año 2006, el comercio exterior se distinguía por una elevada concentración geográfica en relación al origen y destino de los bienes y servicios intercambiables, pues se sabe que aproximadamente del 75 al 85 por ciento del flujo comercial internacional que realiza México es con Estados Unidos.²⁷ Esta cifra confirma el planteamiento original, que considera limitados los resultados de la estrategia de diversificación comercial internacional, y sustenta la opinión de que el crecimiento de un sector productivo de exportación, a expensas del resto de la industria no puede nunca contribuir al desarrollo

²⁷ SENADO DE LA REPUBLICA, *Análisis de los efectos del TLCAN en la economía mexicana: una visión sectorial a cinco años de distancia*, México, Senado de la República, LVII Legislatura, 2000, p. 246.

integral de un país, bajo un criterio de racionalidad surgido en las arenas del mercado internacional.

Aunque México alcanza a finales del siglo pasado el reconocimiento internacional como una nación exportadora, no logra revertir la tendencia de concentración del intercambio comercial con los Estados Unidos de América, nuestro principal socio comercial. En ese sentido, el incremento de los volúmenes de exportación de México y los montos acumulados de inversiones extranjeras captadas por nuestro país, constituyen el único indicador del éxito de los tratados y acuerdos comerciales firmados hasta el 2006, que no pueden ser considerados elementos suficientes para calificar de real y completo el cumplimiento de la estrategia de diversificación comercial internacional de México, puesto que, se continúa ignorando un factor estructural relevante para la concreción del comercio, como es la participación de los puertos marítimos y su capacidad para vincular al territorio nacional con el resto del mundo.

2.4.3. Consideración del transporte en la estrategia de diversificación comercial.

La exposición argumentativa del segundo capítulo de esta investigación, se resume en demostrar la importancia del transporte marítimo para realizar el intercambio comercial internacional, basado en los procesos y las condiciones que impone el contexto de globalización económica imperante en nuestros días, para asociar con el transporte marítimo la necesidad de contar con lugar propicios al desarrollo de sus actividades, que definimos como puertos marítimos. Y nos avocamos a demostrar como es que ocurrió el proceso de modificación de la política económica y comercial nacional, para asimilar los procesos de internacionalización del capital y la demanda de liberalización comercial dentro de las instituciones legales imperantes en nuestro país. A partir de este marco de referencia, se demostrará cual ha sido el grado de participación de los puertos marítimos mexicanos en el cumplimiento de la estrategia de diversificación comercial.

En México, como en muchos otros países, la referencia del transporte en las políticas públicas se asocia a la defensa de la soberanía nacional, y se ejerce con el resguardo de la integridad territorial frente a las amenazas que supone la inseguridad pública y el terrorismo internacional. En particular, la administración de los puertos marítimos se

realiza por una autoridad portuaria suprema que representa al Poder Ejecutivo, y se encomienda el cumplimiento de sus funciones militares a la Secretaria de Marina Armada de México, o de sus funciones civiles y mercantes por la Secretaria de Comunicaciones y Transportes. En consecuencia, el objeto del gobierno federal por “impulsar el desarrollo marítimo nacional” se orienta a explotar y proteger los recursos del patrimonio marítimo y brindar protección a la gente de mar y los usuarios del puerto, y omite las funciones de interconexión y conectividad que cumplen los puertos marítimos al brindar acceso a los mercados externos.

En el marco legal provisto por los acuerdos y tratados comerciales internacionales firmados por nuestro país, la referencia más acabada a los servicios de transporte se asienta en el texto del TLCAN, como un Acuerdo Marco sobre la prestación de servicios de transporte, que se limita a las condiciones de tránsito transfronterizo del autotransporte, omitiendo la participación de ferrocarril y los puertos marítimos en la cadena de distribución. Descuido que sin duda, afecta el grado de competitividad de México frente a sus dos socios comerciales, no obstante al dato publicado por la Secretaria de Economía, que refiere un incremento de la participación porcentual del sector comunicaciones y transportes en el PIB nacional, al pasar del 9% en 1995 al 11.1% en 2003, como efecto colateral del TLCAN.

Esta omisión del transporte en el marco legal surgido de los acuerdos y tratados comerciales, se confronta en la práctica cotidiana por el uso del sistema nacional de transportes en la movilización de la carga comercial destinada al intercambio internacional, que se transfiere al propio sistema portuario nacional y contribuye a la generación de un fenómeno en México; que pone de manifiesto un sistema económico de pertenencia a múltiples acuerdos comerciales bilaterales, regionales y multilaterales, que le brindan acceso simultáneo a mercados en Europa, Asia y América, pero que es incapaz de desarrollar vínculos significativos reales y diversificados entre sí ²⁸, como resultado de una falta de integración multimodal de los servicios de transporte que faciliten el intercambio comercial. Por el contrario, la responsabilidad del Estado para cumplir dicho objetivo, se transfirió por la privatización o concesión de los servicios de transporte a la iniciativa privada, sin considerar los efectos como el incremento del costo del servicio de

²⁸ DE LA REZA, Germán, “Diversificación comercial y pertenencia a múltiples acuerdos comerciales: el caso de México” en *Comercio Exterior*, México, Bancomex, Vol. 52, Núm. 4, abril de 2002, p. 353.

transporte, la desaparición de un transporte ferroviario de pasajeros bajo la justificación de mejorar los servicios de carga, la degeneración del sistema en compañías de servicios de transporte con tendencias oligopólicas, etc.

Por otra parte, los nuevos dueños o concesionarios del transporte en México, conceden mayor importancia al principio de vecindad geográfica por los bajos costos de administración y operación de los servicios que ello supone, y de esa forma preservan la tendencia de concentrar el intercambio entre México y los Estados Unidos, explotando marginalmente las posibilidades de acceso a otros mercados distintos del norteamericano. En este punto es válido cuestionar el sentido de abrir mercados en el exterior por medio de acuerdos y tratados comerciales internacionales, si los agentes económicos arraigados en el territorio nacional no pueden acceder a ellos, ante la existencia de un sistema de transportes fragmentado, situación de donde procede lo que hemos identificado como la paradoja de la diversificación comercial de México y que consiste en la predilección de un destino por la multiplicación de mercados.

La explicación del origen de la paradoja de la diversificación comercial, concede mayor relevancia a la infraestructura nacional adecuada para el desplazamiento, que al efecto de concentración del intercambio comercial, porque la omisión de la participación de los transportes en el diseño de la estrategia de diversificación comercial internacional, que intentó equilibrar la concentración tradicional con los Estados Unidos de Norteamérica, subestimó al puerto marítimo como elemento integrador del territorio al desconocer su función de conexión entre las regiones exportadoras y los puntos de destino en el exterior. Esta consideración nos permite identificar puntos comunes entre los procesos y fenómenos característicos de la globalización económica, que al ser asimilados en el ámbito de la política comercial, se han territorializado en México mediante las decisiones y prácticas gubernamentales aplicadas al ejercicio del comercio exterior para el crecimiento económico nacional. En todo lo cual, la necesidad de desplazamiento físico de las mercancías permite ligar nuestra exposición anterior al verdadero interés particular del trabajo, que son los puertos marítimos en el litoral del Pacífico mexicano.

El diseño, construcción y operación del sistema nacional de transportes, en el cual esta considerado el subsistema marítimo – portuario, no sólo debe considerar factores externos y tendencias en boga, también debe afrontar las necesidades internas y

escatimar correctamente las posibilidades reales de satisfacer las exigencias para promover el intercambio comercial internacional. En ese sentido, los servicios de transportación son indispensables, en especial los puertos marítimos son un elemento central para la distribución mundial de las mercancías, que en su desempeño abarca tópicos como la legislación, regulación, impuestos, inversión, administración, competencia y competitividad, construcción y habilitación de infraestructura, etc. Tópicos sobre los cuales versa nuestro siguiente capítulo.

3. EL SISTEMA PORTUARIO EN EL LITORAL DEL PACÍFICO MEXICANO Y LA DIVERSIFICACIÓN COMERCIAL INTERNACIONAL.

El presente capítulo tiene como objetivo brindar un panorama general del sistema portuario existente en el litoral del Pacífico mexicano, bajo el criterio de la provisión de infraestructura y el estudio del modelo de administración portuaria adoptado en México, con el fin de determinar si estos dos elementos son base suficiente para considerar a los puertos marítimos como lugares propicios para fomentar el intercambio comercial internacional de México con sus socios comerciales y, en qué medida se cumple con la política comercial a través de la estrategia de diversificación comercial internacional de nuestro país.

El contexto de globalización económica como origen de la transformación política en nuestro país, que dio origen a una estrategia para intensificar las relaciones económicas y comerciales alrededor del mundo, representan el contexto en que se administraron los puertos marítimos, y las causas de una redefinición de sus funciones, hasta llevar a ser sitios o lugares propicios para la concentración de actividades y servicios ligados al comercio internacional, y nodos de vinculación territorial para facilitar el desplazamiento de las mercancías, al no interrumpir la continuidad de los flujos comerciales globales, y así resolver el problema de la movilidad de las mercancías sobre el espacio. De tal manera que, los servicios de transporte poseen la capacidad de facilitar la producción y el consumo, gracias a su capacidad para establecer sobre el territorio rutas para el desplazamiento de las mercancías, que a su vez fortalecen las relaciones de intercambio comercial entre los países y configuran mercados más eficientes bajo la premisa que a mejor transporte corresponde mejor comercio.

Para entrar en materia, abordaremos el estudio de los resultados de la reforma estructural del Estado mexicano aplicada al sector portuario, para analizar y comprender su grado de influencia sobre el modelo de administración portuaria actual, lo cuál permitirá dar respuesta a la hipótesis particular de este capítulo, la cual sostiene y considera que los puertos marítimos ubicados en el litoral del Pacífico mexicano, tienen una participación marginal en los flujos de distribución comercial global, porque no se consideran como sitios de transferencia de la carga destinada al intercambio comercial internacional de nuestro país; por el contrario, las condiciones reales de administración y operación aislada

de cada uno de los puertos marítimos mexicanos, se traduce en la fragmentación geográfica de los servicios de transporte por mar y tierra, y perpetúa la predilección del autotransporte de carga para el desplazamiento de las mercancías destinadas al comercio, y en consecuencia limitan el cumplimiento de la estrategia de diversificación comercial internacional de México.

Para iniciar la demostración de la hipótesis del presente trabajo, es necesario acotar la definición del transporte a una actividad social que está ligada a una necesidad de desplazamiento sobre el espacio y que posee la capacidad de establecer rutas alternativas para vincular distintos asentamientos humanos, que referida a los asuntos públicos se define como un sector de servicios para el traslado físico de mercancías y personas sobre el territorio nacional, y que su desarrollo promueve el mejoramiento de los índices de bienestar social y se define históricamente en patrones de organización económica y política del país, como se desarrolla a continuación.

1.1. La estrategia en transportes resultado de la apertura económica: ¿cuál es la prioridad?

Los planes sectoriales para el desarrollo del sector comunicaciones y transportes, elaborados por los gobiernos federales durante los últimos cuatro sexenios presidenciales, comparten la motivación central de modernizar la prestación de los servicios para hacer frente a las nuevas condiciones de la economía mundial y responder a las demandas de eficiencia y rapidez para atender la distribución de las mercancías y el transporte de pasajeros en todo el territorio nacional. En particular, el transporte marítimo se considera un factor clave para el comercio exterior de México; tanto por el bajo costo de los fletes marítimos en comparación con el costo de los fletes terrestres o aéreos, como por la capacidad de los puertos marítimos para crear zonas de influencia económica (*Hinterland*), producto de la cobertura territorial de sus rutas marítimas.

Estas consideraciones formales del sistema marítimo y portuario en México, no se corresponde con la realidad de su administración y operación durante el período previo a la reforma estructural del Estado, porque los esfuerzos del gobierno federal encaminados a ampliar el *Hinterland* de cada puerto marítimo mexicano, enfrenta resistencias y

obstáculos inherentes a la administración y operación tradicional de las actividades portuarias, manifestadas como rivalidades y fricciones locales por ganar un mayor volumen de manejo de la carga. La situación anterior se puede ejemplificar con el siguiente caso: La vecindad geográfica de nuestro país con Estados Unidos de América resulta ser una situación particular para el transporte marítimo, pues en cualquier época del año contamos con al menos dos puertos marítimos de altura en cada litoral con la capacidad de manejar cargas internacionales de gran volumen con destino al mercado de los Estados Unidos, dichos puertos marítimos compiten entre sí en las mismas condiciones para movilizar carga. La situación anterior, derivada de la cercanía geográfica de México con los Estados Unidos se ha interpretado como un signo de competitividad nacional; sin embargo, la opinión de empresarios y especialistas en el tema coinciden en destacarlo como una limitante al desarrollo del sistema portuario nacional; pues genera rivalidades políticas y económicas entre las administraciones portuarias por el manejo de las cargas internacionales, en detrimento de la promoción y coordinación de sus operaciones para un uso racional de los recursos físicos y ampliar su cobertura de distribución al resto del continente Americano.

El hecho anterior motiva el desarrollo del análisis de los puertos marítimos de altura en México y adquiere mayor relevancia por la posición geoestratégica del país. Considerando que las bases del intercambio favorable en la diversificación comercial internacional mexicana son de naturaleza endógena, tomando en cuenta y advirtiendo la transformación administrativa y organizacional del sistema portuario en México y los efectos que dicha transformación tuvo en la prestación de servicios portuarios por la iniciativa privada involucrada al través de la figura legal de la “Administración Portuaria Integral”.

3.1.1. La participación gubernamental en el sector del transporte.

La participación gubernamental en el sector transporte es omnipresente e indispensable. Ya que es un proveedor directo de servicios e infraestructura, o bien, toma lugar en tres áreas básicas que impactan su operación: regulación, coordinación y administración. En consecuencia, el Estado como proveedor directo de servicios e infraestructura convierte al sector transporte en un servicio público de características monopólicas cuando la oferta

total para el desplazamiento es inferior a lo socialmente demandado por la amplitud del territorio, como en el caso de México, que resulta más comprensible si se consideran situaciones como:

- Ausencia total de servicios de transporte que sean perfectamente sustitutos.
- Ausencia de regulación estatal en la materia, o resistencia en su aplicación;
- Posibilidad de integración entre empresas para prestar el servicio por medio de acuerdos de cobertura territorial, de operación conjunta de instalaciones, arreglos globales o “conferencias”,
- Absorción de unas empresas por otras; y
- Barreras a la entrada de nuevos competidores.¹

Lo expuesto arriba aclara por qué en cada estrategia diseñada para el sector transportes por los cuadros de gobierno que promueven la apertura económica y la liberalización comercial desde 1988 coinciden atinadamente en declarar que el transporte es una de las bases para el desarrollo económico nacional. Aunque en la realidad de la administración portuaria es una mera figura retórica y no una práctica, porque en la ejecución de las políticas públicas orientadas a la modernización del sector transportes, se ha equiparado el sistema nacional de transporte con la red carretera federal y se considera al autotransporte de carga como el único modo de transporte capaz de crear mercados e integrar social y culturalmente al país. Para demostrar este argumento es necesario presentar un panorama histórico de los patrones de distribución de mercancías que organizaron el territorio en cada etapa del desarrollo nacional. Para demostrar que, la dirigencia política que elaboró los programas de desarrollo económico y los proyectos de fomento al sistema de transportes, tenía preferencia hacia un modo de transporte en la medida en que promovió la inversión para la construcción y habilitación de su red de vías, y en consecuencia, estimuló la movilidad de la carga por esa red.

3.1.2. La predilección por el autotransporte de carga.

En su análisis el Dr. Luis Chías ha demostrado que, bajo el modelo primario exportador iniciado por el presidente Porfirio Díaz a fines del siglo XIX, el ferrocarril desde los

¹ ISLAS, Víctor, *Estructura y desarrollo del sector transporte en México*, México, Colegio de México, 1990, pp. 149-152.

primeros servicios realizados en 1873 y hasta mediados del siglo XX, fue el modo de transporte protagonista en la movilización de la carga por tierra. El resultado demuestra una red ferroviaria radial y concéntrica, que conecta a la Ciudad de México con la frontera Norte y el Golfo de México (primordialmente con Veracruz); y a la Ciudad de México con la frontera Sur – Sureste con debilidad.

EVOLUCION DE LA RED FERROVIARIA					
Según diversas características técnicas. En kilómetros					
	1985	1990	1995	1999	TCMA 85-99
LONGITUD TOTAL DE LA RED	25,967	26,361	26,612	26,622	0,06%
TRONCALES Y RAMALES	21,431	20,351	20,687	20,687	-6,60%
AUXILIARES	4,537	6,011	5,925	5,935	6,60%
VIA ANCHA (ESCANTILLON DE 1.435 m)	25,576	26,182	26,445	26,455	0,58%
VIA ANGOSTA (ESCANTILLON DE 0.914 m)	391	179	167	167	-57,20%
VIA DOBLE	245	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
CONTROL DE TRAFICO CENTRALIZADO (C.T.C.)	866	1,472	n.d.	n.d.	n.d.
CONTROL DIRECTO DE TRAFICO (C.D.T.)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
CON DURMIENTES DE MADERA	21	20,447	n.d.	n.d.	n.d.
CON DURMIENTES DE CONCRETO	4,1	5,914.10	n.d.	n.d.	n.d.

Tabla 3.1. Comparativo de la red ferroviaria nacional entre 1985 – 1999.

Elaboración propia con datos del INEGI.

El patrón radial y concéntrico de la red ferroviaria, alentó la concentración histórica del intercambio comercial de México con Estados Unidos vía el transporte terrestre, y en segundo lugar con Europa a través del puerto de Veracruz. Al mismo tiempo, gesta una debilidad estructural del sistema por la conformación de las redes de transporte, que excluyen económicamente grandes regiones del país que no producen materias primas de exportación. Por ejemplo, la industria textil del henequén en Yucatán y la explotación del oro y la plata en el Norte y el Bajío, promovieron la construcción del ferrocarril en esas regiones, que de otra manera no se hubiera realizado. Desde entonces, la red ferroviaria

no construye nuevas vías de tren y sigue moviendo la carga por las mismas rutas tradicionales.

El siguiente patrón de movilización de la carga surge con el advenimiento del automóvil y el desarrollo tecnológico de la industria automotriz, que entonces se percibía como un símbolo de la modernidad, y logró reemplazar al ferrocarril. El primer obstáculo fue la ausencia de carreteras asfaltadas para el desplazamiento de carga y pasajeros por el territorio nacional. A consecuencia, desde 1925 se destinaron montos importantes de inversión para la construcción y mantenimiento de las carreteras, incrementándose significativamente entre 1940 y 1970, durante la etapa de sustitución de importaciones bajo el argumento de que la red carretera federal facilitaba el traslado de materias primas e insumos para las industrias. En el largo plazo, la predilección del autotransporte para el desplazamiento físico, creó una rivalidad entre el ferrocarril y el autotransporte por el desplazamiento de la carga, la inversión y el subsidio público federal, que devino en el auge económico de los centros urbanos y la ampliación y construcción de sistemas carreteros troncales y ramales, para reemplazar a los caminos reales tradicionales. Esta modificación del patrón de distribución por los transportes significó la concentración de la actividad económica, en torno a los centros industriales y ya no en el campo o la mina.

Desde entonces, el peso relativo de cada modo de transporte de carga fue alterado. El ferrocarril pierde participación frente al autotransporte, y niega su vocación para el movimiento de importantes volúmenes de carga en grandes distancias terrestres. En estas condiciones surge un sistema de transportes abocado al movimiento de la carga por carretera, que sigue un esquema longitudinal respecto al esquema del ferrocarril, en lugar de explotar la complementariedad entre líneas férreas y caminos; es decir, la carretera se construyó paralela a la vía del tren, aunque amplió su cobertura radial con caminos secundarios y rurales que alimentaban los ejes troncales. Los efectos se proyectan hasta nuestros días, pues entre 1980 y 1997 por cada kilómetro de vía férrea útil, existían 12 kilómetros de carreteras, y por cada tonelada de carga movida por el tren, se desplazaban más de seis toneladas por autotransporte, y en el caso de los pasajeros por cada uno que transportaba el tren eran 725 personas las que viajaban por autotransporte.²

² LOPEZ, Leonardo, *Transporte ferroviario de carga y su efecto espacial*, 1994, México, Tesis FFL – UNAM, 2005, p. 42.

EVOLUCION DE LA RED CARRETERA NACIONAL					
Según clasificación administrativa. En kilómetros.					
CLASIFICACION	1985	1990	1995	1999	TCMA 85-99
FEDERALES	44,593	47,504	49,518	48,194	0.27 %
LIBRES	43,661	45,743	43,15	41,765	-0.81 %
CUOTA	932	1,761	6,368	6,429	17.35 %
ESTATALES	51,772	61,108	56,936	62,344	0.35 %
CAMINOS RURALES	87,087	97,503	150,927	166,002	5.19 %
BRECHAS MEJORADAS	30,25	33,12	50,602	52,992	4.37 %
TOTAL	213,702	239,235	307,983	329,532	3.12 %

Tabla 3.2. Comparativo de la red carretera nacional entre 1985 – 1999.
Elaboración propia con datos del INEGI.

Los datos expuestos con anterioridad, explican la nulidad de los planes nacionales de desarrollo y los programas para el desarrollo del sector comunicaciones y transportes en nuestro país, porque insisten en declarar cómo los objetivos y estrategias del gobierno federal, la dotación, ampliación y conservación de la infraestructura carretera y la promoción de servicios de autotransporte seguros, de costo accesible y de amplia cobertura territorial para apoyar el crecimiento económico nacional. Por ejemplo, El Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994 señala que: “Su modernización [del Estado mexicano] le exige también ser eficaz, eliminando el peso de su estructura [burocrática e institucional] que limita su capacidad de respuesta ante sus obligaciones constitucionales. Su fuerza económica no radica en su tamaño ni en los ámbitos del quehacer productivo que posee, sino en la creación de las condiciones de un desarrollo efectivo que dé base permanente al empleo y a la calidad de la vida.”

3.1.3. Reorganización del sistema mexicano de transportes para facilitar el intercambio comercial.

En el contexto de la crisis financiera internacional a fines del siglo XX, el proyecto del *adelgazamiento* del Estado anunció procesos de reorganización administrativa y

privatización de industrias paraestatales, previa reforma del artículo 28 constitucional para ampliar la participación de la iniciativa privada en la construcción y habilitación de la infraestructura nacional, donde el gobierno se repliega a fungir como rector legal y promotor de la inversión privada, y restringe su función empresarial. Esta condición se interpreta como una transferencia de la responsabilidad social del Estado a los particulares, como proveedor y garante de los servicios de transporte nacionales, que permitió la privatización de las empresas públicas y la operación de los servicios por particulares.

PERIODO	TOTAL	TRANSPORTE Y COMUNICACIONES
1994	10663,7	719,3
1995	8374,6	876,3
1996	7847,7	428
1997	12140,2	681,5
1998	8370,4	436,6
1999	13696	291
2000	17772,7	-2083,7
2001	27141,7	2778,1
2002	19044,3	824,5
2003	15256,2	1630,6
2004	18940,7	1254,1
2005	15993,1	1170,4

Tabla 3.3. Inversión Extranjera destinada al sector Transporte y Comunicaciones, en millones de dólares. Con datos de la Dirección General de Inversión Extranjera, SE.

Entre 1986 y 1996, el gobierno federal procedió a la desregulación y reorganización del sistema de transportes en general, que devino en la separación por sectores, regiones y grupos de activos nacionales con motivo de licitarlos para su venta o concesión. Según el diagnóstico del *Programa de Desarrollo del Sector Comunicaciones y Transportes 1995 – 2000*, la infraestructura nacional para el movimiento de carga y pasajeros contaba con más de 300 mil kilómetros de carreteras; alrededor de 26 mil kilómetros de vías férreas; 85 puertos marítimos y fluviales; y 83 aeropuertos, así como más de 1,600 aeródromos. Que estableciendo un orden, se inicia con el servicio de autotransporte de carga, después la red ferroviaria, le siguieron los puertos marítimos y por último se dirigió a los aeropuertos.

Una cuestión significativa para comprender la adaptación de los fundamentos del intercambio comercial internacional en México, es la reforma estructural del Estado, así como se explica en el capítulo anterior; y que se aplicó también al diagnóstico del sistema nacional de transportes, para después llevar a cabo la concesión de los servicios y la concentración de la inversión en proyectos específicos. No logramos comprender como tales medidas validan la premisa de que a mejor transporte corresponde mejor comercio. Por el contrario, su simplificación puede incurrir en una omisión, creyendo que la política nacional para el crecimiento económico basada en la dinámica del comercio internacional que adoptaron los gobiernos en aquellos años se estaría cumpliendo por la reorganización aislada de los subsistemas y las redes de transportes en el país. Y no por la integración de un sistema multimodal de transportación que aún existe en la realidad y una coordinación intermodal que tampoco opera, puesto que el autotransporte de carga domina todavía el proceso de distribución interna. ¿Qué ocurrió entonces para estos fines? Entre 1995 y 1997 el Gobierno Federal invirtió 14 442.4 millones de pesos para la construcción de 769.9 kilómetros de carreteras; la ampliación de 963.6 kilómetros; la reconstrucción de 4 521.9 kilómetros de diversos tramos; la conservación periódica de 12 509.8 kilómetros y la conservación rutinaria de la totalidad de la red carretera federal. También construyó 922.9 kilómetros de caminos rurales, modernizó otros 266.5, y reconstruyó 16 909.5 kilómetros de caminos rurales.³

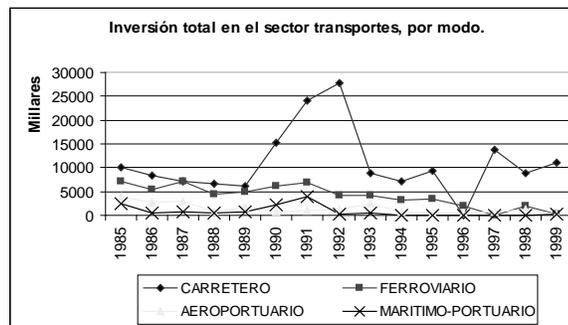
Los efectos de la inversión destinada a la red carretera federal se transfirieron en exclusiva al autotransporte de carga que durante 1997 movilizó 402.1 millones de toneladas de carga y generó 3.4% del PIB.⁴ Avalado por la SCT al reconocer que a finales de 2004 el autotransporte movilizaba cerca del 98 por ciento de los pasajeros y más del 85 por ciento de la carga terrestre. Este dato demuestra que la línea rectora de los proyectos para el desarrollo del transporte, concentra el grueso de las inversiones hacia este segmento de la infraestructura porque se considera un detonante del crecimiento económico nacional y que el efecto inmediato es impulsar el autotransporte y fortalecer el patrón tradicional de distribución de las mercancías por tierra.

³ PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA, *Tercer Informe de ejecución del PND 1995-2000*, México, 1997, en <http://www.presidencia.zedillo/informe.ejecución.gob.mx>

⁴ SENADO DE LA REPUBLICA, *Op. Cit.*, p. 230.

3.1.4. Rivalidad entre modos de transporte y consolidación del autotransporte de carga.

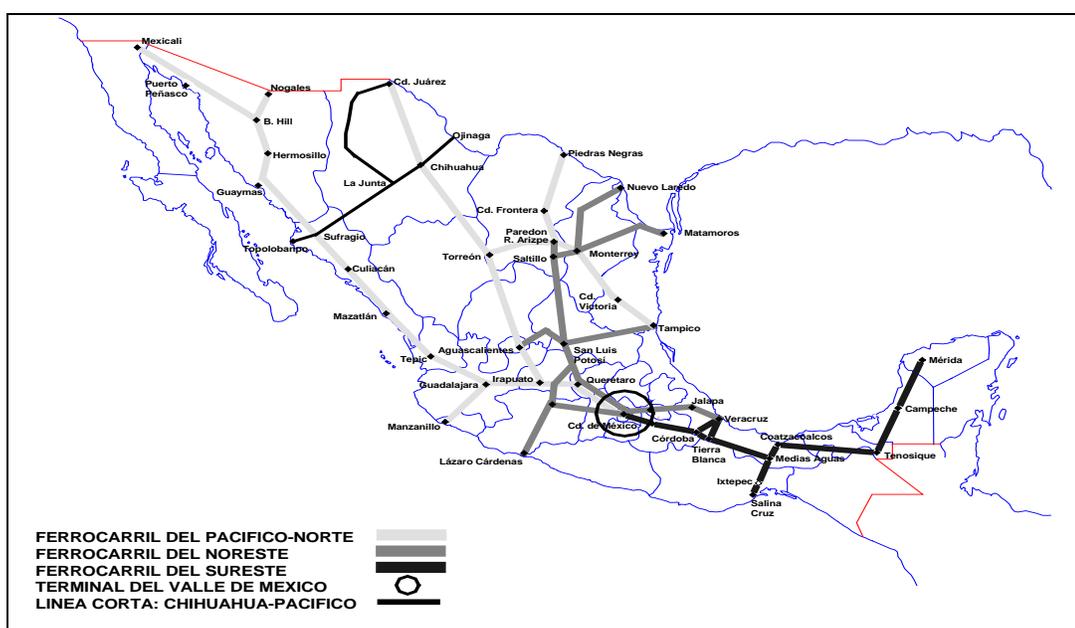
Anterior a la etapa de transición hacia la apertura económica y hasta nuestros días, el ferrocarril perdió participación en la movilización de la carga frente al autotransporte; y los puertos marítimos y los aeropuertos estaban muy lejos de competir con él, en el movimiento de la carga. El resultado prevalece hasta nuestros días, se creó un sistema de transportes dominado por el autotransporte como el principal modo de distribución en el país, donde cada uno de los otros modos de transporte, están excluidos de la preferencia institucional, en materia de inversión y apoyos fiscales.



Gráfica 3.1. Comparativo de la inversión total por modo de transporte 1985-1999. En miles de pesos de 1997. Con datos del SCNM del INEGI.

Esta realidad es un reto frente a las condiciones de movilidad física de las mercancías que promueve el libre comercio, y exige al gobierno federal reconsiderar la participación del subsistema portuario y ferroviario en la integración de cadenas multimodales, proponiendo su reorganización interna entre 1991 y 1994, bajo un proceso de desincorporación del servicio. El proceso de desincorporación de los servicios de transporte, se diseñó para eliminar muchas de las regulaciones obsoletas existentes entonces, como la Tarifa Única de Carga y Express (TUCE) y abrir la posibilidad de compartir inversiones entre entidades federativas y particulares; al mismo tiempo se propuso la renovación de la maquinaria, el equipo y las instalaciones del sistema ferroviario nacional. Los primeros efectos se lograron en 1994, entonces existía una longitud de 26 445 kilómetros de vías; de los cuales 20 445 Km. eran de vía principal; 4 460 Km. de vías secundarias; y 1,540 de vías particulares; esto fue posible por la adaptación de las líneas privatizadas existentes, para un manejo ágil y seguro de la carga

destinada al comercio exterior, que operó bajo estándares tecnológicos e indicadores de calidad por un servicio express. Con esta infraestructura fue posible transportar por ferrocarril 46.6 millones de toneladas de carga, y se incrementó gradualmente hasta que en 1999 se manejaron 77.1 millones de toneladas carga y 47,273 millones de toneladas por kilómetro. En el periodo considerado, el mejor año para el subsistema ferroviario fue 1998, pues se lograron transportar en total 75.9 millones de toneladas y 46 874 millones de toneladas por Km.; un incremento del 23% respecto a 1997. También el número de locomotoras se incrementó un 16.6% entre 1996 y 2000 llegando a 1 600 unidades, y el equipo de arrastre creció un 47.9% que significan 35 500 carros.⁵



Mapa 3. 1. Esquema de regionalización de la red ferroviaria en México, 1996.

Comité de Reestructuración del Sistema Ferroviario Mexicano, SCT.

Durante los años previos a 1995, la modificación del marco legal que regula los servicios de transporte en México eliminó la exclusividad del sector público en la prestación del servicio que facilitó la reestructuración administrativa y amplió los porcentajes de inversión extranjera permitidos en cada sector. En este contexto, la participación gubernamental se limitó a la regulación del servicio, las tarifas y la promoción de la inversión en infraestructura a través de la concesión a particulares nacionales o extranjeros para el uso del patrimonio, inmuebles, instalaciones, equipos, y el usufructo por derechos de paso y

⁵ SCT, *Programa de Desarrollo del Sector Comunicaciones y Transportes 1995-2000*, pp. 31-34.

comunicación. Siempre estipulando en la legislación que las vías concesionadas y los derechos asociados son dominio de la Nación. Los resultados más destacados del proceso se observan hoy en el incremento de la prestación de servicios regulares y de trenes unitarios, de carros porta-contenedores de doble estiba, de servicios de consolidación de embarques a través de remolque por entero, construcción de terminales interiores para el manejo de contenedores, la implementación de sistemas electrónicos de control satelital para rastreo de los vagones y la carga (SICOTRA) y el perfeccionamiento de los sistemas de control aduanal.

CRONOLOGIA DEL MARCO LEGAL QUE REGULA LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE EN MEXICO. 1989-2001	
1989	Reglamento para el autotransporte federal de carga.
1989	Reglamento para el transporte multimodal internacional.
1990	Reglamento para el servicio de maniobra en zonas federales terrestres.
1990	Desregulación de rutas y tarifas de los servicios aéreos. Rutas y tarifas del transporte aéreo nacional; última tarifa.
1990	Reglamento para el transporte federal exclusivo de turismo.
1990	Reglamento para el servicio público de autotransporte de pasajeros.
1991	Convenio de concertación de acciones para la modernización del sistema ferroviario mexicano.
1991	Reglamento para el servicio de maniobra en zonas federales de los puertos.
1991	Acuerdo que establece las reglas de administración y operación del puerto de Veracruz.
1991	Reformas al artículo 47 de la Ley de Navegación y Comercio Marítimo.
1992	Negociaciones del autotransporte frente al TLCAN.
1993	Reglamento para el transporte terrestre de materiales y residuos peligroso.
1993	Nueva Ley Federal de Puertos.
1993	Ley Federal de Caminos, Puentes y Autotransporte.
1994	Ley de Navegación.
1994	Reglamento sobre pesos y dimensiones del autotransporte federal de carga.
1994	Reglamento de autotransporte federal y servicios auxiliares.
1995	Reforma al párrafo cuarto del Artículo 28 de la Constitución Política de los EUM
1995	Lineamientos Generales para la Apertura a la Inversión en el Sistema Ferroviario Nacional.
1995	Ley Reglamentaria del Servicio Ferroviario.
1995	Ley de Aviación Civil. Y el Reglamento a la Ley de Aviación Civil.
1995	Ley de Aeropuertos. Y el Reglamento a la Ley de Aeropuertos.
2001	Reglamento del Servicio Ferroviario. (Regula la construcción, conservación, mantenimiento, operación y explotación de servicios ferroviarios y auxiliares en México.)

Tabla 3. 4. Marco legal interno aplicado al sector transportes en México.
Vigente al año 2004. Elaborado con información del Senado de la República.

El incremento de los volúmenes de carga por ferrocarril no fue suficiente para contrarrestar el dominio del autotransporte, porque la capacidad instalada estaba por debajo de la demanda del servicio a falta de inversión para modernizar las vías y adquirir y reparar equipos, construir nuevas rutas para ampliar la cobertura (la última línea puesta en operación fue la de Coróndiro-Lázaro Cárdenas, inaugurada en 1979), reducir los tiempos de recorrido y la operación de carga y descarga en las terminales, los obstáculos administrativos que fomentaba el sindicato ferrocarrilero y la carga financiera que implicó a pesar de los subsidios. En suma, el servicio ferroviario operó con bajos índices de productividad.

En la década de 1990 al 2000, la panorámica del sistema de transportes reflejó que el impacto de la crisis económica recurrente constriñó las fuentes de financiamiento a la infraestructura básica, y prevalecen importantes rezagos en la conservación y ampliación de las carreteras federales y los caminos rurales; en el enlace del sistema carretero con los puertos marítimos y las fronteras Norte y Sur; y en la conexión entre los distintos modos de transporte. Se sabía que las empresas de autotransporte y las líneas aéreas presentaban serios problemas financieros que ponían en riesgo su viabilidad operativa, en tanto que la mayoría de los puertos marítimos y algunos aeropuertos requerían mayores recursos para continuar su ampliación y modernización. Y los ferrocarriles presentaban una participación decreciente en la movilización de carga y pasajeros, a pesar de los montos de inversión que se destinaron a esta actividad.

Los gobiernos federales de los últimos cuatro sexenios atacaron de manera tradicional estas problemáticas, con la instrumentación de programas abocados a favorecer y concentrar los recursos públicos y los flujos de la inversión al “rescate carretero” para garantizar el interés público en la prestación del servicio mediante la construcción, ampliación y conservación de la red carretera federal. A pesar de eso, el transporte terrestre no parecía ofrecer suficiente oportunidad, exactitud y eficiencia en la integración nacional debido a la falta de planeación y operación logística, ya no digamos de infraestructura y materiales especializados para soportar la intensidad del tráfico y el peso de la carga rodada por el autotransporte.

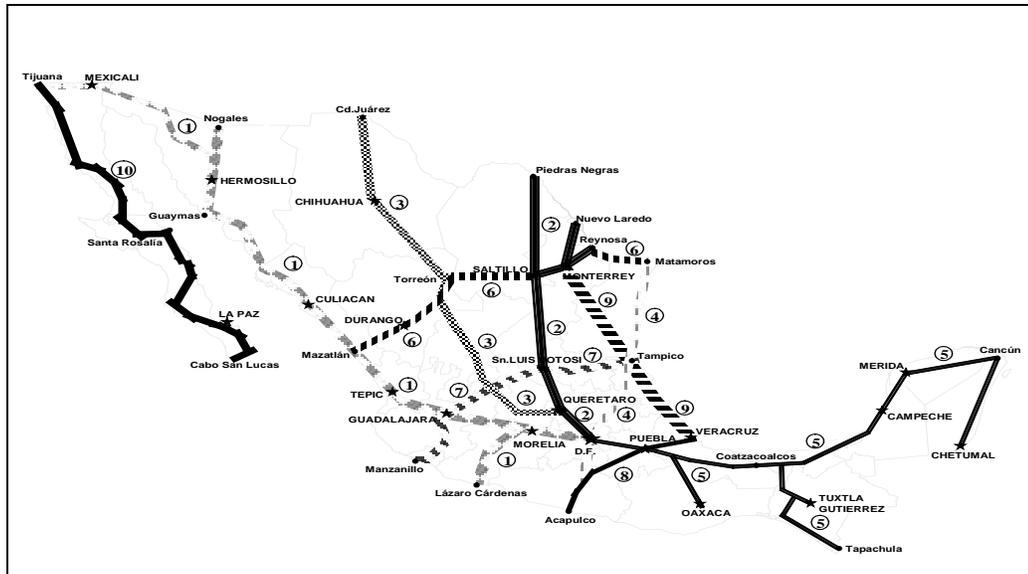
INVERSION PUBLICA Y PRIVADA EN EL SECTOR TRANSPORTE					
Como porcentaje del total y en miles de pesos.					
SUBSECTORES / Año	1985	1990	1995	1999	TCMA 85-99
CARRETERO	43.24 %	62.56 %	70.74 %	94.05 %	4.80 %
FERROVIARIO	30.13 %	25.19 %	25.09 %	1.38 %	-25.94 %
AEROPORTUARIO	16.52 %	3.46 %	3.80 %	1.82 %	-11.89 %
MARITIMO-PORTUARIO	10.12 %	8.79 %	0.37 %	2.75 %	-2.83 %
TOTAL	23,423,109.78	24,360,910.37	13,359,298.20	11,748,846.25	-0.42 %

Tabla 3.5. Inversión Pública y Privada en infraestructura de transporte, 1985-1999.

Elaboración propia con datos del Instituto Mexicano del Transporte.

La consecuencia de esta política de Estado es que hoy el autotransporte nacional e internacional que circula por la red carretera federal no se considera el complemento lógico del ferrocarril, ni el ferrocarril es un apoyo para el manejo de las mercancías en los puertos marítimos. Sobre todo porque a pesar de que los ejes troncales tienden a la integración de los centros urbanos y productivos en la escala regional y nacional; es innegable que el autotransporte permanece operado como un sector prioritario e independiente respecto al sistema de líneas férreas, alimentando rivalidades inter sectoriales por el manejo de la carga terrestre a escala nacional.

Y en consideración de la relación que guarda con los puertos marítimos es evidente que se prefiere trasladar la carga de importación y exportación por tierra aunque ello resulte más costoso que el aprovechamiento del transporte de cabotaje y de altura; lo cual provoca una sobreexplotación de la red carretera por el autotransporte y una subutilización de los ferrocarriles y los servicios portuarios; además, esta forma particular de estructurar los servicios de transportación privilegiando el autotransporte, condiciona y limita la configuración productiva actual del territorio nacional al favorecer la localización de las actividades productivas de vocación exportadora en la frontera Norte y el centro del país. El apoyo excesivo al transporte terrestre, parece consolidar una política de reorganización territorial, que tiende a fortalecer la concentración del intercambio comercial con nuestro socio tradicional en atención a las facilidades de desplazamiento que brinda la vecindad geográfica entre México y los Estados Unidos.



Mapa 3. 2. Ejes carreteros troncales en México, 2004.

Elaborado por la Subsecretaría de Infraestructura, SCT

En el modelo de apertura económica, el sistema nacional de transportes se conduce bajo una política de organización territorial que favorece la inversión en las carreteras para fortalecer los flujos de carga de mediano y largo recorridos, es decir, sólo entre regiones exportadoras y de éstas hacia destinos en Estados Unidos valiéndose del autotransporte principalmente. Debilitando los vínculos hacia localidades que no desempeñan actividades de exportación; por ejemplo, la red federal de carreteras fue proyectada bajo un modelo económico de sustitución de importaciones con el objeto de cubrir todo el territorio nacional para la relocalización de la industria y la creación de un mercado interno nacional real.

Al transitar hacia un modelo económico de vocación exportadora se conserva en el gobierno la visión de las carreteras como prioridad del sistema, pero se corrige su radio de cobertura definiendo ejes troncales que absorben el presupuesto, los subsidios y la inversión en perjuicio de la conservación de caminos secundarios y carreteras que unen los litorales con el centro del país o hacia la frontera Sur. Y no sólo eso, privilegiar un modo de transporte rompe los flujos e impide la interconexión y complementariedad de los modos de transporte en el sistema. Ante esa problemática de alta complejidad se busca con la redefinición funcional y operativa del puerto marítimo una alternativa de integración regional para su vinculación con los mercados externos al promover un sistema de transporte coordinado y eficiente para el fomento de las exportaciones y dar cumplimiento

a la estrategia de diversificación comercial de México, como lo exponemos en el resto del trabajo.

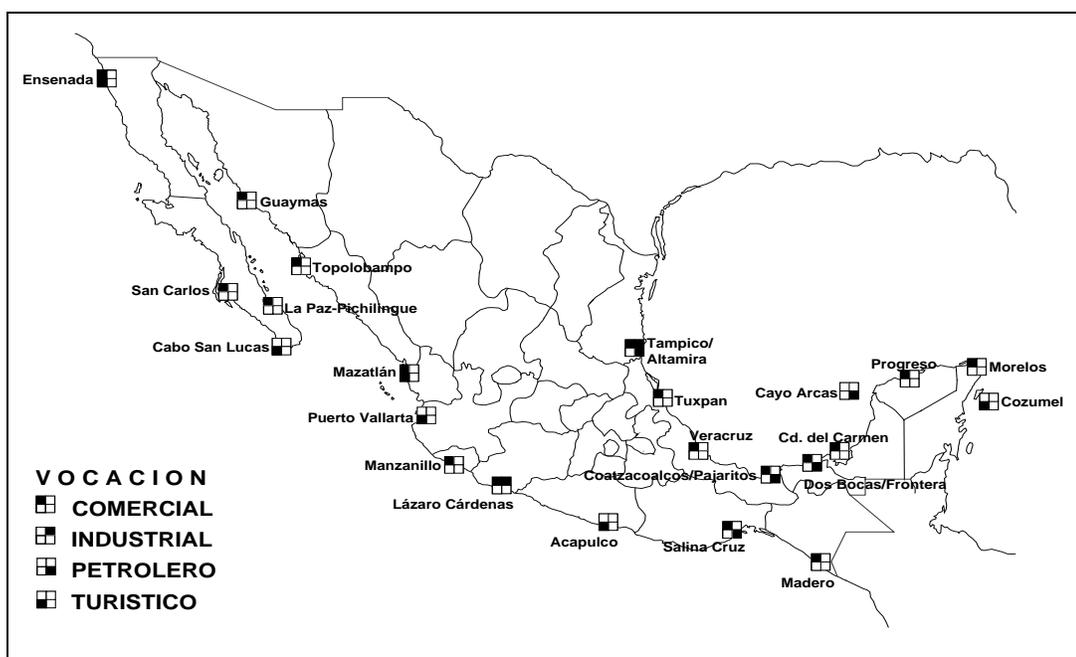
3.2. Los servicios portuarios en el litoral del Pacífico mexicano.

Si bien todos los puertos marítimos son importantes para la economía nacional, la internacionalización de los procesos de la globalización económica y la tendencia hacia la terciarización de la economía internacional imprime mayor relevancia a unos que a otros, otorgándoles una posición superior en la jerarquía portuaria internacional a los puertos de carácter comercial, sobre los industriales, turísticos y pesqueros. Toda vez que en el puerto marítimo comercial las actividades fundamentales son el manejo, almacenaje y transferencia modal de la carga. Se establece que la función esencial que debe cumplir un puerto marítimo es la de dar continuidad a los flujos globales de mercancías más que a la explotación de las condiciones físicas de privilegio que le brinda su ubicación geográfica. Por lo tanto, dicha continuidad depende de la construcción y aprovechamiento de infraestructura para el transporte en la zona portuaria, tanto como de la configuración territorial de las redes de transporte que permitan su vinculación con otros espacios geográficos. A través de la operación coordinada de los servicios portuarios por los frutos económicos que representa.

3.2.1. Elementos del sistema portuario mexicano.

En México la decisión de construir o ampliar un puerto marítimo obedecía a caprichos personales y decisiones políticas sustentadas en requerimientos físicos y territoriales de alcance local, pasando por alto los efectos económicos y el impacto social y ambiental de tales decisiones. Por ello, la mayoría de los puertos marítimos surgieron como empresas públicas donde todas las instalaciones, equipo y espacios dentro de los límites físicos del recinto portuario eran explotados en exclusiva por el Estado Mexicano, y sólo él podía ejercer la autoridad, administración y operación de los servicios portuarios. Al respecto, los servicios portuarios se entienden como toda actividad que para su realización supone la prestación de un servicio dentro del ámbito territorial del puerto marítimo para la consecución de los fines propuestos por la autoridad portuaria. Cumpliendo una

disposición espacial que obedece a fórmulas de ordenamiento funcional y máximo aprovechamiento de la zona portuaria. Y se incluyen también un conjunto de instalaciones físicas y organizaciones usuarias de las instalaciones, que acorde a una estructura administrativa son concebidas para la prestación de servicios de transporte por mar. Que se implanta en el territorio de un Estado y comprende el área o zona de dominio portuario, el espacio terrestre cercano al puerto, y los cuerpos de agua interiores y exteriores al recinto portuario.



Mapa 3.3. Principales puertos marítimos de México.
Elaborado por la Dirección General de Puertos, SCT.

O bien, se le define como un conjunto de elementos funcionales interrelacionados para lograr la vinculación entre el transporte marítimo y terrestre para el aprovechamiento del litoral del país en una región en particular, al que se clasifica por la naturaleza de sus funciones.⁶ Y que suelen dividirse en tres generaciones, a saber, la primera generación de puertos tiene como función principal la simple transferencia regional de la carga; en la segunda generación se considera además la instalación de una industria ancla de orientación exportadora; y en la tercera generación de puertos se incorpora a lo anterior los servicios del transporte multimodal.

⁶ LOPEZ, Héctor, "Planeación y administración portuaria" en *Sistemas portuarios*, México, FI – UNAM, 1987, p. 565.

TIPIFICACION BASICA DE LOS PUERTOS	
GENERACIÓN	FUNCIÓN PRINCIPAL
Primera	Simple transferencia regional
Segunda	Exportaciones de industria ancla
Tercera	Incorporación del transporte multimodal

Tabla 3.6. Tipificación de los puertos marítimos de acuerdo a su función. Elaboración propia.

Entre los componentes del sistema portuario se consideran:

- Canales de agua para acceso al puerto,
- Muelles de uso público, privado y concesionado,
- Terrenos destinados a maniobras diversas relacionadas con la carga y descarga,
- Terrenos con frentes de agua destinados al almacenamiento y redistribución regional de la carga,
- Accesos carreteros y ferroviarios, para la transferencia multimodal,
- Zona de tierra para el asentamiento de la industria que usa el puerto,
- Áreas de agua para las maniobras de las embarcaciones,
- Obras de protección contra el oleaje,
- Señalamientos marítimos para la seguridad humana y de la navegación,
- Sistemas de ayuda a la navegación,
- Zonas vecinas al puerto para el asentamiento de industrias y servicios de apoyo al puerto.⁷

En México los puertos marítimos son propiedad del Estado y constituyen un bien público e instrumentos de política económica, comercial y de seguridad nacional. Por extensión la zona portuaria también es de dominio público. Por consiguiente, en el gobierno federal recae la responsabilidad de planear, conducir, regular y coordinar las actividades que se realizan en el sistema portuario nacional, para brindar garantías y seguridad en la prestación del servicio en cumplimiento del interés general. Estas puntualizaciones permiten caracterizar el sistema portuario mexicano, pero no explican las motivaciones del gobierno federal para instrumentar un proceso de reestructuración administrativa y el

⁷ *Ibidem.*, pp. 566 y 567.

origen de las actuales reglas para la prestación del servicio de transporte por mar en nuestro país. Por lo que se describen a continuación.

3.2.2. La operación portuaria antes de la reestructuración administrativa.

La ausencia de una política marítima nacional congruente con las posibilidades de aprovechamiento de nuestros litorales, más la ausencia de una marina mercante nacional sólida y competitiva, aunada a la concentración de los intereses económicos del Estado mexicano en fortalecer el mercado interno y la prioridad de explotar los recursos del subsuelo, desvió la atención del gobierno federal en demérito de las actividades portuarias. Tal como ocurrió con las redes carretera y ferroviaria, el sistema portuario mexicano tuvo que ser modificado al cambiar las condiciones económicas y sujetarse a las voluntades políticas de la etapa de sustitución de importaciones. En ese periodo se solía considerar a los puertos marítimos como puntos terminales en la red de distribución, donde se transfería la carga de un modo de transporte terrestre al marítimo para continuar su ruta de tránsito. Eran consideradas estructuras aisladas ubicadas en los litorales para realizar maniobras de carga, descarga y almacenamiento de las mercancías, que explica porque algunas empresas construyeran fábricas en los puertos marítimos, para reducir el costo inherente a los transbordos de las mercancías, y evitar demoras y desperdicios algunas empresas. Esta situación generó una concentración de la producción y los servicios en estos puntos de tráfico, que al incrementarse en volumen transcurrido algún tiempo, provocaron congestión y saturación en el puerto marítimo afectando la eficiencia del transporte en general.⁸

La lentitud y el costo de distribución en todo el sistema deterioraron más la operación de los puertos marítimos por la reducción gradual de la calidad en la prestación de los servicios y la reducción de los montos de inversión en las instalaciones que redundó en un descuido de la administración portuaria. La consecuencia lógica fue una baja actividad y débiles vínculos con las regiones interiores del país; a excepción de aquellos que exportaban materias primas constituyendo verdaderos enclaves industriales como el caso del puerto de Lázaro Cárdenas en Michoacán o el de Coatzacoalcos en Veracruz.

⁸ BONAVIA, Michael, *Economía de los transportes*, México, Fondo de Cultura Económica, 1947, 2ª edición en español, traducción Teodoro Ortiz, p. 38.

En un intento por corregir esta tendencia y evitar los vicios y abusos de esta forma de participación, se decide acotar la competencia del Estado en la administración de los puertos y la prestación de los servicios portuario, por la concesión selectiva y gradual de ciertas actividades menores a operadores particulares o cooperativas locales como las maniobras de carga, descarga, alijo, estiba, etc., pero siempre conservando el carácter público en la propiedad de los activos portuarios. Los resultados obtenidos no mejoraron sustancialmente las condiciones para la prestación del servicio y el gobierno mexicano aceptó la ineficiencia administrativa y financiera de los puertos marítimos nacionales, que a pesar de las inversiones operaban en niveles ridículos de productividad; entonces, se creó en 1989 Puertos Mexicanos como una operadora de la SCT que conservó la rectoría de los puertos; pero reasignó tareas como la operación, equipamiento, construcción y dragado en los puertos marítimos, y estableció mecanismos de concertación con los usuarios para mejorar el funcionamiento del sistema portuario. Que en 1990 contaban 107 puertos y terminales habilitados, que se distribuían con 53 en el litoral del Pacífico y otros 54 en el litoral del Golfo y el Caribe.⁹

A pesar de las grandes inversiones federales efectuadas y de las primeras reformas legales, los resultados logrados por Puertos Mexicanos no significaron mejoras reales en productividad. Se esperaba que los puertos operaran comercialmente pero sujetos a todos los controles de las empresas paraestatales. Esto creó reglas poco claras y deficiente coordinación entre las autoridades federales y locales, en aspectos como migración, aduanas, inspección sanitaria, impacto ecológico, planeación urbana, etc. Adicionalmente, la mayoría de los puertos requerían subsidios para seguir operando en el corto o mediano plazos. El balance comparativo realizado por la Secretaria de Comunicaciones y Transportes titulado *El transporte hacia el tercer milenio*, resume las condiciones de operación del sistema portuario antes de su reestructuración. Entonces, los rasgos principales eran:

- La calidad y productividad de los servicios estaba por debajo de estándares internacionales,
- No había terminales especializadas ni el equipamiento suficiente,
- La construcción y administración era responsabilidad exclusiva del gobierno federal,

⁹ RODRIGUEZ, Evelyn, *Op. Cit.*, p. 230.

- La prestación del servicio era un monopolio estatal,
- La dispersión de la inversión se reflejaba en un bajo índice de utilización de la capacidad instalada total, mientras que otros estaban saturados,
- El destino del capital privado se restringía a terminales de uso particular,
- Existía rigidez laboral asociada a un sindicato único por puerto,
- Las tarifas eran fijadas centralmente para todos los puertos sin atender la demanda de cada puerto,
- Muchos puertos dependían en su operación de los subsidios,
- La ineficiencia en los servicios ocasionó bajos volúmenes de carga y desacreditó los puertos ante los usuarios internacionales.

3.2.3. La ineficiencia perenne en la prestación de los servicios portuarios.

La operación portuaria en condiciones deficientes estaba presente en todos los puertos marítimos nacionales, pero se agudizó en el principal puerto comercial del país en 1991: Veracruz. El conflicto entre la autoridad portuaria y el sindicato adquirió tal gravedad que fue necesaria la requisa y reorganización del puerto, y la modificación al reglamento del sistema portuario nacional. Esta situación indujo la reestructuración del sistema portuario y el establecimiento de nuevas reglas para la prestación de los servicios en el recinto portuario. El proceso inició el 1 de junio de 1991 cuando fue publicado el Reglamento para el Servicio de Maniobras en Zonas Federales de los Puertos, mediante el cual se establecieron las reglas para la obtención de concesiones en la prestación del servicio. El 18 de julio de 1991 fue publicada la reforma a la Ley Nacional de Comercio Marítimo con el objeto de permitir la construcción y explotación de terminales de servicio público a particulares, que antes sólo podían operar terminales especializadas de servicio privado.

Los resultados obtenidos un año después demostraron que en el sistema portuario nacional, y en general en todo el sector; prevalecía la ineficiencia y el alto costo del servicio. Estaba claro que la industria nacional se enfrentaba a una competencia efectiva externa que lo superaba en muchos aspectos. Y era más que evidente dónde radicaba una de las fallas estructurales más importantes. Para poder competir efectivamente en los mercados internacionales, la industria requería de un sistema de transporte integrado y eficiente, con el que no se contaba entonces. De esa experiencia se concluyó que los

particulares podían desarrollar con mayor eficiencia las actividades portuarias. Entonces se decidió sectorizar la empresa Puertos Mexicanos, pasándola de la SCT a la SHCP, con el fin de acelerar el proceso de concesión de todos los servicios prestados en los puertos marítimos. La decisión constituyó una forma de territorialización de la globalización económica en México, por los puertos marítimos al considerarlos parte de la infraestructura básica necesaria para su inserción comercial internacional. Que dependía de modificar la participación del Estado en el sistema y establecer la función económica del puerto marítimo, en el seno del debate político y legislativo para modificar el marco legal que habría de regir el sistema portuario nacional.

La prestación del transporte marítimo de cabotaje y altura y la forma de reorganizar las instituciones y formas de administración se discutieron los tres esquemas en boga: los de puerto propietario o *Landlord port*, puerto instrumentador o *Tool port* y el puerto operador u *Operating port*. En el primer caso, la función central de la administración portuaria es establecer las políticas de utilización de los activos públicos que le fueron concesionados. Cuidando las condiciones en que se transfieren a los operadores particulares los derechos de usufructo; que van desde la autorización para construir y operar las instalaciones, el tiempo de vigencia de la concesión, y hasta el costo financiero por el uso exclusivo o la transferencia. En el caso del puerto instrumentador la función de la administración gira en torno a la ejecución de obras físicas tendientes a proveer al puerto de nuevas instalaciones que luego serán transferidas a operadores particulares para su aprovechamiento. Lo que no necesariamente implica que la inversión en infraestructura provenga sólo de la administración portuaria, por lo que se permite la inversión pública y privada, a riesgo de generar condiciones de especulación financiera. Y en el tercer caso, el puerto operador permite que la administración portuaria combine las dos funciones anteriores, cuando no sólo se permite equipar los puertos sino además puede operar directamente las instalaciones o concesionarlas a terceros.

Al parecer, la función que debe atribuirle la administración portuaria al puerto marítimo se relaciona directamente con el grado de desarrollo económico del Estado que abriga el puerto. De modo que un puerto propietario e instrumentador es característica de los sistemas portuarios plenamente desarrollados y de gran fortaleza financiera, mientras que los puertos operadores corresponde a sistemas portuarios que evolucionan hacia etapas tempranas de inserción comercial.

La elección del esquema de puertos operadores fue obvia pero difícil de aplicar. Al momento, enfrentó el juego de intereses nacionales, públicos y privados, en el diseño de las políticas públicas, y el grado de injerencia o participación que logran los actores internacionales en el diseño de las mismas. Que al final, siempre condicionan la participación del Estado y la delegación de la autoridad portuaria, según el modelo político – económico elegido como vía para el desarrollo nacional.

3.2.4. Modificación del esquema legal aplicable a los puertos marítimos.

En la instrumentación de los procesos de reforma interna del Estado la reestructuración aplicada al sistema portuario optó por crear un órgano empresarial auxiliar del gobierno en la administración. Al cual se le permitió equipar los puertos y además operar directamente las instalaciones o concesionarlas a terceros. Tal adjudicación de concesiones portuarias reclamaba un marco jurídico sólido y de perspectivas de largo plazo. Provista en 1993 con la aprobación y entrada en vigor de la Ley de Puertos y en 1994 con el Reglamento de ésta y la Ley de Navegación.¹⁰

Los principales objetivos de la Ley de Puertos y su Reglamento son:

- La creación de una administración descentralizada en cada puerto o grupo de puertos, dotada con autonomía de gestión operativa y financiera,
- La promoción de la inversión privada en la construcción y operación portuaria bajo un marco jurídico de reglas claras a la participación,
- La creación de un entorno de competencia en la prestación de los servicios portuarios que contrarrestara las prácticas monopólicas en el sector, y
- La simplificación de la regulación portuaria, una mejor coordinación entre los agentes que interactúan en el puerto y los usuarios del mismo.

¹⁰ PODER EJECUTIVO FEDERAL, *Ley de Puertos* publicada en DOF el 19 de julio de 1993, pp. 35-46; y *Ley de Navegación y Comercio Marítimos* publicada en el DOF el 4 de enero de 1994, pp. 31-50.

Dentro de la Ley de Navegación, las principales reformas se orientaron a:

- Delimitar las facultades de la autoridad marítima, en especial la del capitán de puerto en relación con la administración portuaria,
- Abre el tráfico de altura a la competencia entre navieras mexicanas y extranjeras,
- En navegación interior o de cabotaje posibilita, mediante concesión de la SCT, que el servicio sea prestado por navieras extranjeras siempre y cuando el servicio no se cubra por navieras mexicanas, y exista reciprocidad con el país que matricula las embarcaciones,
- Asimismo, elimina la autorización previa para la navegación de cabotaje, salvo en los casos de transporte de pasajeros, cruceros turísticos, turismo náutico, salvamento y remolque,
- Establece las bases para la apertura a la competencia en materia del servicio profesional de pilotaje, y
- Establece un régimen simplificado para la obtención del registro, matrícula y el despacho y arribo de embarcaciones menores de recreo y de pesca.

La reforma al marco legal permitió otorgar la primera concesión en noviembre de 1993 al constituirse la Administración Portuaria Integral de Puerto Madero, Chiapas. Conforme a lo esperado, las API's no solucionaron los graves problemas operativos ni eliminaron las malas condiciones físicas de los puertos marítimos hasta los primeros años de operación. Uno de los aspectos que lo demostraba era la infraestructura obsoleta o inexistente. Y el reclamo de las Administraciones al gobierno por más apoyos. Desde el punto de vista del usuario, al concesionar a terceros diversas terminales portuarias especializadas y de usos múltiples se incrementaron las tarifas de los servicios.

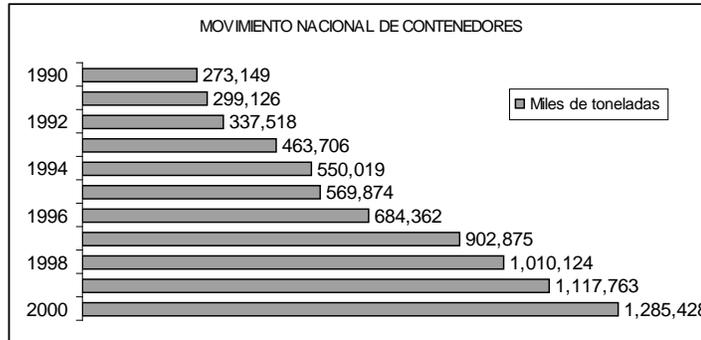
El método tradicional de brindar solución a los problemas de transportación interna se hizo presente. Para solucionar el congestionamiento y saturación del sistema en puntos críticos como los puertos marítimos por una mala coordinación e integración de los diferentes modos de transporte, se optó por invertir en infraestructura carretera para ampliar la red federal por la construcción o rehabilitación de ramales alimentadores de los puertos marítimos adjuntos a la línea principal del ferrocarril que los servía.

Cuando los recursos públicos fueron insuficientes y también poco eficaces para desahogar los cuellos de botella en los flujos de carga. El gobierno federal necesitó canalizar la inversión privada hacia el sistema portuario. Considerando que, *grosso modo*, la inversión en infraestructura busca la habilitación y adecuación de las instalaciones portuarias brindando rapidez y seguridad al manipular la carga. Si vale el supuesto de que son los puertos marítimos los nodos de la red donde se integra al resto de los modos de transporte. Invariablemente los inversionistas canalizaron los recursos financieros siempre con la garantía de rentabilidad asociada a una buena administración portuaria sin importar la integración del sistema nacional de transportes. Papel que se esperaba desempeñe un gobierno con responsabilidad social y verdadero interés público, porque los procesos de desincorporación – concesión – privatización de los servicios públicos no lo anulan.

De ese modo, la reforma al marco legal y la privatización de los puertos marítimos fue el mecanismo para incrementar los flujos de inversión en la construcción y modernización de la infraestructura marítimo-portuaria que se permitía en un 100% para particulares nacionales. Y por la modificación de La Ley de Inversión Extranjera se ampliaron los límites permitidos a extranjeros para invertir en los puertos, conforme a los siguientes porcentajes:

- Administración portuaria hasta 49%
- Terminales hasta 100%
- Instalaciones hasta 100%
- Servicios hasta 100%

La inversión se ha concentrado en terminales especializadas para manejo de contenedores y en servicios multimodales. Por ejemplo, durante la década de los años 1980 se inició la construcción y equipamiento de la infraestructura de muelles, bodegas y patios en los puertos marítimos para la manipulación de contenedores. Y tras la adecuación del marco legal las inversiones en terminales especializadas se concentraron en Veracruz, Altamira, Manzanillo y Lázaro Cárdenas. Determinante para que entre 1994 y 2004 estos cuatro puertos movieran el 85.7% del total de la carga contenerizada en el país.

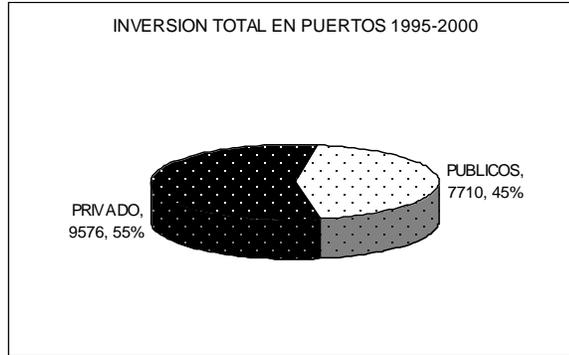


Grafica 3.2. Movimiento nacional de contenedores en puertos marítimos, 1990 - 2000.

Elaboración propia conforme a datos de la Dirección General de Puertos y Marina Mercante, SCT.

Con tal fundamento legal, la administración del puerto marítimo y la operación de los servicios portuarios se transfieren a una entidad privada constituida como empresa mercantil dentro de la figura legal denominada “Administración Portuaria Integral”. Que se lleva a cabo por un título de concesión valido por 50 años con posibilidad de prórroga a otros cincuenta años más. Estipulando que el Estado se reserva en todo momento la propiedad pública de los activos y conserva las facultades de la autoridad portuaria representada por el capitán de puerto.

Conforme a la Ley de Puertos y según consta en los títulos de concesión, a la API corresponde realizar la construcción, planeación, promoción, operación, fomento y desarrollo del puerto marítimo; así como la operación de los sistemas de vigilancia y seguridad dentro de los límites físicos del puerto. Para tales efectos, la API tendrá a su cargo una zona de desarrollo marítimo-portuario para el establecimiento de instalaciones industriales y de servicios. Y estará obligada a prestar los servicios portuarios de manera directa o mediante adjudicación por concurso y la celebración de contratos con terceros interesados en explotar instalaciones portuarias para la prestación de servicios relacionados con la actividad marítima. La API también puede recibir capital privado nacional y extranjero conforme a los límites establecidos por la Ley de Inversión Extranjera, y desde luego se permiten inversiones públicas de los niveles de gobierno federal, estatal y municipal.



Grafica 3.3. Monto acumulado de Inversión total en puertos marítimos, 1990 - 2000.

Elaboración propia conforme a datos de la Dirección General de Puertos y Marina Mercante, SCT.

Lo anterior forma parte de los compromisos que contrae la API al recibir en concesión un puerto marítimo y las facilidades para cumplirlos. Más es responsabilidad de la API elaborar un plan maestro de administración para señalar su constitución y proceso para la toma de decisiones, su capital inicial de inversión y sus proyectos de infraestructura, elaborar un reglamento interno, publicar cada año sus objetivos y metas en la operación de los servicios, y dar a conocer la estructura tarifaria correspondiente. Como fundamento para otorgarle autonomía de gestión, autosuficiencia financiera y administración comercial de los servicios.

3.3. Evolución de la participación estatal en la administración portuaria.

La creación de una figura como administradora integral de un puerto es un proyecto de aliento a la inversión con un plan de administración restringido en funciones y determinado temporalmente que busca la explotación de las instalaciones y la prestación de un servicio de modo rentable y en condiciones de eficiencia y calidad. Donde la línea delgada entre rentabilidad y responsabilidad social la debe hacer destacar el Estado, porque al privatizar los servicios no se exige de procurar el bienestar social o hacer cumplir la función de los puertos marítimos para coadyuvar el desarrollo económico nacional. Es importante comprender que el papel del Estado en los asuntos relativos a los puertos marítimos involucra todas las posibles actividades marítimas que el marco legal le permite desempeñar al aparato institucional. Entendiendo por actividades marítimas el conjunto de funciones y capacidades vinculadas con el movimiento y operación de los

buques, las instalaciones portuarias, el aprovechamiento de los recursos marinos y los recursos humanos empleados en dichas labores.

3.3.1. La función ejecutiva del Estado en las actividades marítimo-portuarias.

Uno de los primeros efectos de la reestructuración del sistema portuario mexicano significó conceder a los particulares la capacidad para habilitar y construir infraestructura en los puertos marítimo. Aunado al derecho de administración y uso de las instalaciones para la prestación de los servicios portuarios; pero conservando el Estado su autoridad y la responsabilidad social sobre las instalaciones y actividades marítimas mediante funciones de regulación y coordinación de los servicios que dispensa por el gobierno local, estatal o federal. Para manifestación de su soberanía como integridad territorial, seguridad nacional y cumplimiento del interés público.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su artículo 89, fracción XIII, permite comprobarlo al señalar como funciones competentes al Ejecutivo Federal en relación con el sistema portuario mexicano, las siguientes:

- Designar la ubicación y habilitación de toda clase de puertos,
- Determinar la construcción de obras marítimas y portuarias de uso público,
- Autorizar la construcción de obras marítimas y portuarias de uso privado,
- Autorizar las construcciones e instalaciones de obras y señales marítimas, tanto públicas como particulares,
- Autorizar la instalación de astilleros, diques y varaderos,
- Autorizar e inspeccionar la construcción de buques.

Conforme a la Ley de Navegación, la autoridad portuaria radica en el Ejecutivo Federal, quien la ejerce por sí o bien a través de las Capitanías de Puerto, conforme a las siguientes atribuciones:

- Facultad de inscribir en el Registro Público Marítimo Nacional a navieros, agentes navieros y operadores para que puedan participar como tales en las actividades del comercio marítimo mexicano.

- Inspeccionar a las embarcaciones y supervisar que cumplan con la normatividad nacional e internacional para la operación y realización del transporte internacional.
- Autorizar el abanderamiento y asignación de matrícula a embarcaciones y artefactos navales para obtener la nacionalidad mexicana.
- Regular la formación y capacitación del personal naval mercante y la expedición de documentos oficiales respectivos que identifican, certifican y avalan a los marinos.
- Hacer cumplir los requisitos legales que permiten a los particulares o empresas el ejercicio de un derecho, en la navegación de cabotaje, crucero turístico, de pasajeros o turismo náutico.
- Proveer el señalamiento marítimo en los puertos y aguas nacionales.
- Organizar y controlar el tráfico marítimo de altura y cabotaje.
- Proteger las instalaciones portuarias y a los buques que arriban a ellos.
- Prevenir e investigar los accidentes e incidentes marítimos ocurridos en los puertos o aguas nacionales.
- Proponer y actualizar las cuotas de los derechos a la navegación.

La observancia legal dicta que la participación del Estado en actividades marítimas no queda anulada ni disminuida con la privatización del servicio puesto que el ejercicio de la autoridad no se transfiere, es decir, mantiene su naturaleza estatal y pública para resguardo del bien general asociado a su administración. Simplemente, se restringe a ciertos niveles de competencias generales y particulares en cada puerto marítimo que avalan sus funciones constitucionales reservándose la autoridad y decisión sobre asuntos de seguridad e integridad territorial nacional.

3.3.2. La consecución de los propósitos y objetivos jurídicos.

La modificación al marco legal relativo a las actividades de transporte en general, supone la voluntad optimista de sentar las bases para conformar un sistema de transportes estructurado con base en la dinámica de los puertos marítimos en el litoral del Pacífico, de no ser por la tendencia dicha de privilegiar a la red carretera federal y al autotransporte como medio de desplazamiento territorial en México. Entonces, cabe preguntar hacia dónde se transfieren los costos o beneficios de instrumentar una reestructuración administrativa a los puertos marítimos si continuamos interrumpiendo los flujos de carga

mar – tierra – mar en los puntos de transferencia modal creados por la inversión en infraestructura portuaria. O bien, supone la mera creación de oportunidades a largo plazo para la colocación de inversión recuperable a riesgo de una deficiencia operativa y nula competitividad del servicio por el fomento de rivalidades políticas y comerciales entre los empresarios en quienes se depositó la administración de un puerto marítimo, sin aprecio de las consecuencias para la integración territorial de mercados de consumo y unidades nuevas de producción para la exportación fuera de los ejes tradicionales entre la región fronteriza al Norte y Centro-Occidente del país. Por lo cual se logró redistribuir las competencias y responsabilidades en asuntos marítimos entre el Estado y las API's, a partir de reglas de operación y límites de poder marcados por la capacidad de inversión en infraestructura que configuran mecanismos de organización, operación y regulación entre las empresas prestatarias de los servicios portuarios y los órganos públicos institucionales. Opuestas a la defensa de la responsabilidad social atribuible al Estado en el desempeño de las actividades marítimas, expresadas como objetivos para:

- Asegurar el mejor uso y manejo estratégico de los frentes de agua y los recursos costeros involucrados con el desarrollo portuario,
- Promover el comercio exterior del país y propiciar el desarrollo regional, utilizando al puerto como pivote para ello,
- Garantizar la seguridad nacional y la integridad territorial dado el carácter de frontera que tiene los puertos,
- Identificar el tipo de competencia que convenga propiciar entre los puertos, minimizando el riesgo de la sobreinversión y la subutilización de la capacidad portuaria instalada, y
- Preservar la calidad del medio ambiente marino.¹¹

Aquí se advierte la participación del sector público a través de Secretarías y Direcciones Generales encargadas de ejecutar las políticas concebidas para darles cumplimiento. Más hemos de limitarnos a la Dirección General de Puertos, por ser, de acuerdo a la Ley Federal de Puertos de 1993, la principal involucrada en la formulación de las políticas generales y particulares; del otorgamiento de concesiones correspondientes al uso, construcción, aprovechamiento, operación y explotación de bienes de dominio público en los puertos, terminales y marinas; de la verificación de su cumplimiento y diligencia de

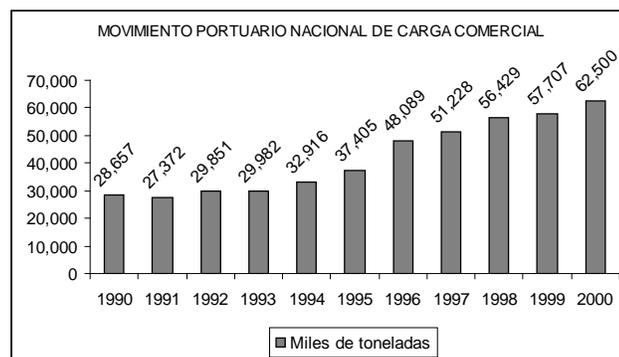
¹¹ LOPEZ, Héctor, *Op. Cit.*, p. 598.

sanciones aplicables al sistema portuario nacional. Realizadas a través del Comité de Operaciones emitiendo recomendaciones sobre:

- Reglas de operación y horarios del puerto,
- El programa maestro y sus modificaciones,
- La asignación de posiciones de atraque,
- Precios y tarifas,
- Quejas de los usuarios, y
- Medidas para la coordinación entre todas las partes involucradas en el puerto.

3.3.3. La función reguladora del Estado en los puertos marítimos.

La forma vigente predominante de participación del Estado en el sector transporte, incluidos los puertos marítimos, es la función reguladora. Cuando regular supone la definición y puesta en vigor de disposiciones legales que guíen la asignación de un valor social y monetario a acciones como la prestación de servicios relacionados con el internamiento, desplazamiento y salida de bienes y personas del espacio geográfico nacional. Pero también significa establecer límites a la participación de operadores e inversionistas privados que prestan servicios en el puerto marítimo bajo la autoridad del Estado.



Grafica 3.4. Movimiento nacional de carga comercial total en puertos marítimos, 1990 - 2000.

Elaboración propia conforme a datos de la Dirección General de Puertos y Marina Mercante, SCT.

El acontecer histórico nacional ha impuesto una tendencia de planeación y administración centralizada, que prevalece ante las capacidades y demandas regionales. Explicativa de

la forma tradicional de regular la actividad portuaria y que se mide por la participación económica del transporte marítimo nacional en referencia al sistema nacional, pese a la perpetuación de problemas por ineficiencia en el manejo de la carga que impacta a todo el sistema nacional de transportes.

Por la resistencia a modificar las respuestas en el corto y mediano plazos frente a los cambios externos, proponiendo medidas correctivas posteriores a la ocurrencia de efectos adversos, es decir, las decisiones se toman por reacción ante una amenaza, y después, se elaboran estrategias con la extrapolación de cifras y variables nacionales integradas como la participación porcentual del sector en el Producto Interno Bruto, las toneladas de carga movilizadas o el valor en miles de pesos de la carga anualizada. Que poco reflejan la integración territorial de la actividad económica, las motivaciones para la configuración urbana, el desplazamiento y/o concentración de las fuentes de empleo por patrones de establecimiento industrial, la saturación de la carga en puntos específicos de la red, o la mala coordinación entre empresas transportistas.

En la regulación del sistema portuario prevalece el uso de pronósticos de carga como base para proyectar la utilidad y rentabilidad de desarrollar el sector marítimo portuario nacional, y como fundamento empírico para proyectar respuestas a futuro que ajusten la capacidad y eficiencia portuaria, el costo mínimo y máximo de operación y manejo de la carga. Que no es en sí un método equivocado de evaluación económica y rentabilidad de la inversión destinada. Lo más grave, es que es imposible que tales cifras reflejen los avances tecnológicos, operativos y de organización asimilados por el puerto marítimo en el desenvolvimiento de sus servicios de transporte.

Es competencia del Estado la definición de una política marítima que dé un tratamiento estratégico al empleo de las fronteras marítimas y las instalaciones físicas para su aprovechamiento por encima del interés económico de la empresa privada como API. Enfocándose sobre todo en los costos y rendimientos sociales, en el establecimiento de impuestos y subsidios, en la promoción de la inversión y en la determinación o manipulación del precio final del servicio ante el usuario, que se arguye bajo la noción del interés público destinada para:

- Proveer la infraestructura,
- Proteger el acceso a las vías,
- Proporcionar seguridad a los usuarios, los vehículos y la carga, y
- Garantizar la prestación del servicio.¹²

Aspectos integrados en una política marítima nacional responsable de regular actos que conducen al usufructo de las posibilidades políticas, económicas y sociales de contar con puertos marítimos como accesos convenientes al triángulo de la actividad comercial mundial en Asia. Lo que necesariamente involucra la eficiencia en el manejo de las mercancías como atractivo principal ante las líneas navieras internacionales para que consideren la posición de los puertos marítimos mexicanos como un punto de interconexión entre rutas principales, o bien, como alternativas regionales para desahogar puntos saturados dentro de toda la red global de distribución de mercancías. Por lo tanto, si se acepta que actualmente el puerto marítimo es una unidad económica que se administra y presta sus servicios como un nodo logístico integrante de una red global para la distribución de las mercancías, entonces, el siguiente paso es canalizar todos los recursos posibles para hacer entrar en contacto al puerto marítimo con otras zonas de influencia por medio de la ampliación de la propia.

La relevancia de la participación de los puertos marítimos mexicanos no estriba en presentarlos como concentradores globales de carga, si no como entidades empresariales alimentadoras por la creación de estaciones especializadas soportadas con amplias redes terrestres para el manejo de la carga. Al aceptar esta idea, entonces se puede ampliar la zona de influencia del puerto marítimo y extenderla hacia otros continentes por la incidencia de oportunidad, costo, coordinación e integración del servicio portuario con posibilidades de interconexión terrestre hacia el Norte y Centro de América, y hacia Europa y Asia. Este esquema de integración de los servicios de transporte con base en las operaciones realizadas por los puertos marítimos, precisa de la redefinición política del sistema de transportes nacional, para contribuir al cumplimiento de la estrategia de diversificación de los destinos de nuestras exportaciones.

¹² ISLAS, Víctor, *Op. Cit.*, p. 116.

3.4. Resultados del proceso de reestructuración portuaria en el litoral del Pacífico mexicano.

Si se considera el año de 1991 como punto de partida del proceso de reestructuración administrativa y modernización de instalaciones físicas en los puertos marítimos mexicanos, y se acota el periodo hasta el año de 2004, se sumarían trece años de intentar mejorar la eficiencia y calidad del servicio, tratando de elevar los índices de rentabilidad del sistema, y esforzándonos por transformarlos en entidades económicas capaces de competir con otros puertos internacionales. Por los resultados obtenidos es posible declarar que el esfuerzo está rindiendo sus primeros frutos. La reforma al marco legal que rige el sistema portuario nacional significó buenos resultados en la organización y operación de los puertos marítimos. Antes de la reestructuración, los puertos mexicanos jugaban un papel de receptores de mercancías al no contar con las instalaciones especializadas para su transferencia e ingreso al territorio nacional.

Después del proceso de reestructuración administrativa y de canalizar la inversión hacia ellos; los puertos marítimos mexicanos pasaron de ser un punto para la simple transferencia de la mercancía en las primeras etapas del proceso exportador, a un sistema integral para la prestación de servicios especializados en la recepción, manejo, transferencia y distribución de mercancías, buscando siempre operar con eficiencia, oportunidad y frecuencia de tránsito para ganar posiciones de preferencia en las rutas marítimas de cobertura global.

3.4.1. Evaluación de la productividad portuaria.

Según datos recabados por la Dirección General de Puertos, el movimiento de carga transportada por vía marítima paso de 160.7 millones de toneladas en 1989 a 185.4 millones de toneladas en 1994; correspondiendo el 35% al tráfico de cabotaje y el 65% a tráfico de altura. Lo que significó una tasa de crecimiento medio anual del 2.3%. Y de manera agregada destaca que para el mismo periodo el transporte marítimo operó el 31% del movimiento total nacional de la carga. Destacando un incremento anual del orden del 14% en carga contenerizada, por el inicio de operaciones en terminales especializadas ubicadas en los puertos de Veracruz, Manzanillo, Lázaro Cárdenas y Altamira.

TOTAL	UBICACIÓN	ACTIVIDAD COMERCIAL
73 puertos marítimos, y 9 puertos fluviales.	39 en el litoral del Pacífico 43 en el litoral del Golfo y el Caribe	22 de actividad comercial Destacan: <ul style="list-style-type: none"> • Altamira – Tampico • Veracruz • Manzanillo • Lázaro Cárdenas

Tabla 3.7. Infraestructura portuaria en México hasta 2004.
Elaboración propia con información del Senado de la República.

El panorama no es tan halagüeño. Hoy la red portuaria mexicana está compuesta por 22 puertos comerciales, considerados así porque lograron un crecimiento en el manejo de carga local y regional, que no puede considerarse de ninguna manera una inserción a la cadena global de producción-distribución de mercancías, al seguir ausente la coordinación del sistema de transportes y la especialización incompleta del servicio. Lo disperso de los puntos de origen de la carga y las débiles conexiones entre los puertos marítimos con otros modos de transporte impiden contar con cadenas de transporte integradas que brinden servicios puerta a puerta, sin que medien problemas de coordinación y moras en los tiempos de entrega que impacta el costo y sobre todo la productividad del servicio.

En cuanto al precio total del servicio portuario en nuestro país, el servicio mas oneroso corresponden a las maniobras de carga y descarga, porque se tasan según la oferta local, excepto en las terminales especializadas de Manzanillo, Lázaro Cárdenas y Veracruz que se regulan por criterios de competitividad. El segundo costo más alto es por servicios de remolque y pilotaje, pese a estar bajo regulación tarifaria en todos los puertos. Y respecto del costo que paga el usuario por el uso de infraestructura portuaria a partir de año 1994 se estipuló en la ley que se rige bajo el principio de costo marginal que permite cobrar a cada usuario por el uso de la infraestructura conforme a frecuencia y tiempo ocasionando variación entre puertos.¹³

¹³ RODRIGUEZ, Evelyne, *Op. Cit.*, pp. 250 y 251.

PUERTO DE ENSENADA, B. C.		
Año	Miles de toneladas	
	Altura	Cabotaje
2000	638.7	931.0
2001	903.1	711.9
2002	1,342.9	621.0
2003	1,705.8	727.3
2004	2,041.1	693.8
2005	2,263.5	698.9
2006	2,578.9	806.1
2007	1,981.5	1,320.6

PUERTO DE GUAYMAS, SONORA.		
Año	Miles de toneladas	
	Altura	Cabotaje
2000	1,842.7	2,111.6
2001	1,997.6	1,803.7
2002	1,097.1	2,125.2
2003	1,114.5	2,191.1
2004	606.3	2,333.8
2005	739.9	2,296.3
2006	935.4	2,392.3
2007	1,002.0	2,722.4

PUERTO DE MAZATLAN, SINALOA.		
Año	Miles de toneladas	
	Altura	Cabotaje
2000	214.2	2,061.6
2001	283.5	1,874.5
2002	286.5	2,080.3
2003	320.3	2,439.9
2004	355.8	2,475.4
2005	331.5	2,648.2
2006	484.7	2,350.0
2007	450.9	2,782.4

PUERTO DE MANZANILLO, COLIMA.		
Año	Miles de toneladas	
	Altura	Cabotaje
2000	7,717.1	4,261.2
2001	7,599.1	4,369.3
2002	7,856.8	5,447.4
2003	8,371.4	5,449.4
2004	10,337.6	4,760.1
2005	11,233.2	5,371.8
2006	14,773.1	5,267.0
2007	15,770.8	5,402.1

PUERTO DE LAZARO CARDENAS, MICH.		
Año	Miles de toneladas	
	Altura	Cabotaje
2000	12,077.1	6,007.0
2001	9,511.6	5,194.8
2002	11,247.8	3,206.5
2003	13,029.9	2,908.3
2004	11,506.1	2,731.8
2005	14,360.1	3,057.1
2006	15,401.4	3,279.5
2007	13,376.3	3,715.3

PUERTO DE SALINA CRUZ, OAXACA.		
Año	Miles de toneladas	
	Altura	Cabotaje
2000	4,473.9	12,354.9
2001	4,168.5	12,407.0
2002	4,244.4	12,933.1
2003	4,296.2	12,033.9
2004	2,751.5	12,082.0
2005	3,675.7	12,732.6
2006	3,500.1	11,846.5
2007	1,920.1	11,508.0

PUERTO CHIAPAS, CHIS.					
Año	Miles de toneladas				
	ALTURA	CABOTAJE	Año	ALTURA	CABOTAJE
2000	35.4	0	2004	13.6	0
2001	0	0	2005	9	0
2002	20.6	0	2006	13.2	0
2003	14.9	0	2007	15.7	4.4

Tabla 3.8. Movimiento total por tipo de carga de puertos marítimos seleccionados.

Datos del Anuario Estadístico de los Puertos de México 2007.

Otras limitaciones en productividad derivan de la falta de instalaciones especializadas y del equipamiento insuficiente o tecnológicamente superado para operar la carga. Y en complemento la ausencia o baja calificación de los trabajadores portuarios para operar el equipo. También se advierte que en muchos puertos hay flujos de tráfico insuficientes para la amortización de inversiones en equipos con tecnología de punta, lo que genera un círculo vicioso. Al respecto la OCDE reconoce que el desarrollo del transporte en este sector necesita de volúmenes considerables de tráfico para sostener frecuencias altas de circulación en las rutas, los bajos costos del servicio y acelerar las tasas de retorno de las inversiones.

Hasta el año 2000, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) estimó que entre 1995 y 2000 la inversión total destinada al sistema portuario fue en total de 17,286 millones de pesos a precios corrientes del 2000. De ese total, 9,576 millones provenían del sector privado nacional y extranjero, y 7,710 millones los aportó el sector público.¹⁴ Y en el año de 2004, el total de kilómetros de muelles que se contaban en los puertos ascendía a 110 Km. Con el 55% en los puertos del Golfo y el Caribe y el 45% restante en los puertos del Pacífico. Según la actividad principal del puerto, del total de 110 Km. correspondían como porcentaje en un 35% a comercio, 27% a pesca, 21% a turismo y 17% a la Armada y astilleros.¹⁵

A pesar de ello, la zona marítimo-portuaria en la mayoría de los puertos marítimos en el Pacífico manifiesta una subutilización al existir poca demanda de la reserva inmobiliaria para desarrollos industriales. Que se explica, entre otras razones, por la alta dispersión de las inversiones en materia portuaria; por la limitada integración de las infraestructuras de comunicaciones terrestre y portuaria; y por la falta de instrumentos que vinculen eficientemente los programas de desarrollo regional con la capacidad portuaria instalada. Asimismo, cabe señalar que se ha carecido de una estrategia de promoción y atención de los mercados naturales de cada puerto. Además, la insuficiente coordinación que prevalece entre las distintas autoridades públicas y agentes representantes de empresas y clientes entorpecen las actividades de supervisión y control de mercancías, retardando los procedimientos de ingreso – salida en los puertos. Con lo anterior, los flujos comerciales se interrumpen en los puertos marítimos o en las terminales de transferencia

¹⁴ SCT, *Transporte hacia el Tercer Milenio*, Op. Cit., p. 79.

¹⁵ *Idem*.

de la carga manteniéndose como puntos frontera y no como puntos de vinculación territorial que fomente el intercambio entre el país y el resto del mundo. En materia de telecomunicaciones, a excepción de Manzanillo y Lázaro Cárdenas, los puertos marítimos del litoral del Pacífico mexicano todavía no cuentan con sistemas modernos y homogéneos que faciliten el manejo de las mercancías y el rastreo global de la carga. Por lo que no pueden ofrecer seguridad a la carga en el trayecto ni a nivel nacional ni internacionalmente desde México.

3.4.2. Obstáculos principales para mejorar la operación portuaria.

Los problemas más frecuentes que se siguen presentando durante la operación portuaria en el litoral del Pacífico al momento de prestar sus servicios al usuario nacional e internacional pueden resumirse en los siguientes puntos:

- a) Continúan trabajando con problemas de circulación interna de los buques, los trenes y el autotransporte, al carecer de un área especializada en la coordinación de los tiempos de operación de los modos de transporte;
- b) Los lugares dentro del recinto portuario destinados para que los buques descarguen al momento de arribar al puerto son aun insuficientes, tanto por las dimensiones para la maniobra como por la carencia de instalaciones especiales por tipo de carga;
- c) Al no contar con suficiente terreno de maniobras, los buques fondean días completos para descargar y/o cargar mercancías. Redundando en una eventual perdida de tiempo y en una elevación significativa del flete del buque. Este costo usualmente se cobra como una demora a la empresa naviera responsable del navío, y ésta, transfiere ese incremento al costo general del servicio, que finalmente repara en el consumidor final;
- d) Los canales de acceso terrestre que vinculan al puerto con tierra adentro, es decir, con su *hinterland* regional, son insuficientes ante el aumento acelerado de los volúmenes de carga que debe manejar el puerto que ha logrado bajar sus tiempos promedio de maniobra. Lo que transfiere el cuello de botella de los patios de maniobra a las terminales de transferencia multimodal de la carga;
- e) Aún considerando la ampliación de los canales de acceso terrestre para solucionar la problemática anterior, el segundo obstáculo es la cantidad y capacidad de los

vehículos que mueven la carga valiéndose de esos canales. Pueden ampliar la red carretera y ferroviaria pero absorber el costo de ello limita la inversión en autotransporte de carga y vagones especiales, por lo que prefieren arrendar los vehículos a pesar del impacto en el costo del servicio y las dificultades de coordinación logística;

- f) La inversión destinada a infraestructura portuaria queda superada por las necesidades del puerto. Porque es necesaria en grandes montos para considerarse rentable y porque la tasa de retorno del capital en los puertos marítimos es una de las más lentas del sector. Y en los puertos marítimos los proyectos de inversión se trazan a más de treinta años como mínimo;
- g) Adicionalmente, la administración integral del puerto debe decidir internamente las prioridades de destino de la inversión, lo cual no es tarea fácil. Siempre faltan instalaciones especializadas, o servicios de gestión y automatización de datos, o garantizar la seguridad en la prestación del servicio en los puntos de atraque;
- h) Hablando de seguridad, los puertos mexicanos tienen como promedio máximo 32 pies de profundidad. En comparación con otros puertos como Rotterdam, New Jersey, Barcelona o Long Beach que tienen entre 60 y 70 pies de profundidad. Esto limita la prestación del servicio, pues es muy arriesgado atender a navíos de gran calado como son la mayoría en la actualidad;
- i) La ausencia de instalaciones especiales para recibir cargas de manejo delicado o peligroso, como líquidos, gases, congelados, tóxicos, etc., son elementos para descartar la utilización del puerto marítimo, afectando la relación ingreso – inversión; y
- j) La estrategia de comercialización de los servicios portuarios entre los clientes potenciales a nivel regional y nacional se concentra en la promoción electrónica vía Internet, y a nivel internacional se delega en la promoción individual que hacen las grandes líneas navieras que consideran al puerto en sus rutas de transportación.

3.4.3. Balance de la reestructuración en el inicio del siglo XXI.

El efecto de la reestructuración fue inmediato y no siempre positivo. De 1994 en adelante, el incremento gradual de los volúmenes de carga para la exportación obedeció a razones distintas de una mejora productiva del sistema portuario. Tuvo que ver más con las

posibilidades de acceso a nuevos mercados conforme entraban en vigor los tratados y acuerdos de libre comercio. Por ejemplo, la Secretaría de Economía estima que en el período 1991 – 2002 la tasa de crecimiento promedio anual de las exportaciones mexicanas fue del 15%. Y tan sólo en el año 2003, el 86.4% del total de las exportaciones mexicanas se destinaban a los países con quien se tenía un TLC. Es decir, hubo un incremento en la demanda del servicio que no significaba la preferencia de los usuarios por utilizar el transporte marítimo como sustituto de otro modo. Pues en general, todos los servicios de transporte vieron incrementada durante los años subsecuentes a la entrada en vigor del TLCAN su volumen de carga movilizada. Este tipo de indicadores no es argumento para sustentar la mejoría en productividad portuaria. Baste decir que para corroborar la ineficiencia del sistema portuario nacional es suficiente reconocer la falta de integración en las redes de distribución y la mala coordinación del transporte. Por no decir, el uso selectivo de los puertos marítimos y el aprovechamiento limitado de las ventajas que supone el transporte marítimo de altura y cabotaje para el intercambio comercial del país con el resto del mundo.

Derivada de la aplicación de políticas públicas y estrategias tradicionales que optaron por la privatización del sistema nacional de transportes guiados por un esquema de fragmentación de la red sobre el papel y un mecanismo de dispersión en la operación de los servicios. Justificado como parte de la reforma estructural de Estado para la promoción de la competencia para la productividad y de la competitividad para el crecimiento económico.

Modificar en la legislación las facultades públicas de control y regulación, y diseñar una nueva estructura privada para conducir la administración de los puertos marítimos, era una condición insoslayable para la eficiencia del sistema portuario que facilitara la transportación de las exportaciones mexicanas por mar. Pero no la única, también se precisaba revalorar su posición en el sistema nacional de transportes por las capacidades de enlace y accesibilidad que le aporta al territorio, así como redefinir su función integradora y vinculante del territorio nacional con los mercados externos.

El gobierno federal subestima su fuerza de estructuración en las otras redes y alimenta la disputa intramodal para el manejo de la carga en el territorio nacional. Al aplicar en el sistema portuario una lógica contraria a su naturaleza de concentración de las relaciones

sociales y productivas, al fomentar la competencia entre puertos marítimos en un mismo litoral se provocó una rivalidad política y económica entre ellos. Esta situación de competencia y rivalidad desalentó la promoción del comercio exterior, porque no permitió que los servicios de transporte se integraran abajo un esquema multimodal de distribución. En consecuencia, qué se va a transportar si la producción regional no es suficiente en volumen y valor para estimular las actividades portuarias y la distribución de la carga por autotransporte es dominante. Debido a que ocurre con frecuencia una desigualdad entre el tráfico de importación y exportación ocasionado porque muchos de los contenedores que ingresan importaciones al país al momento de llegar a su destino no se vuelven a cargar con bienes exportables, por lo que regresan vacíos al puerto. Afectando los costos del servicio y en general el desempeño del sistema nacional de transportes.

Para aligerar esos efectos negativos, el sistema portuario debería administrarse con una política de coordinación de los servicios para la concentración de la carga en uno o dos puertos principales por litoral, donde el resto de los puertos marítimos fungieran como alimentadores regionales con servicios de cabotaje, y en lo local más orientados a las actividades de pesca y turismo.

El reto contemporáneo en materia de administración portuaria en México es plantearse si seremos capaces de sumar voluntades y anular intereses políticos y económicos para corregir el rumbo en la política marítimo – portuaria. Si sabremos ganarnos una posición geoestratégica desde la prestación de los servicios de transporte marítimo con prontitud, seguridad. Y sobre todo, redefinir en la esfera política la función de vinculación y conectividad de los puertos marítimos de altura para crear ventajas competitivas dinámicas favorables al intercambio comercial internacional. Tomando en cuenta las redes de transporte, con todas aquellas innovaciones tecnológicas aplicadas a ellas, como condiciones endógenas que materializan las fuerzas económicas que remodelan el lugar por donde las rutas conducen los flujos internos e internacionales de mercancías y personas. Posibilitan la formación y ampliación de mercados regionales pese a la distancia física entre un centro urbano donde se producen las mercancías y otro centro donde se consumen, a condición de la eficiencia del transporte.

El sistema portuario en el litoral del Pacífico, organizado a partir de las funciones de vinculación y conectividad del puerto marítimo, no sólo genera e intensifica las relaciones económicas y comerciales por su función de enlace territorial. También se considera una forma de expresión local de los procesos internacionales porque en su demanda de acceso al territorio impone la asimilación de la tecnología en las vías y los vehículos de traslado en demanda de rapidez, seguridad y calidad, e induce los cambios administrativos para organizar y operar los servicios portuarios en condiciones de eficiencia, es decir, configura el territorio para su participación en los procesos económicos globales.

Así, la diversificación comercial internacional de México tiene en la integración de los servicios de transporte a partir de los puertos marítimos, un elemento estructural que condiciona su realización. Porque las funciones de vinculación territorial e integración efectiva de mercados para el comercio, que se identifican en los puertos marítimos nacionales, depende más de la región o la localidad que del país en su conjunto desde un punto de vista operativo. Y en cuanto a la provisión de las condiciones legales e institucionales por parte del gobierno huésped. Se considera la necesidad que impulsar un cambio de rumbo en la política de coordinación de los servicios de transporte nacional. Pues de ello depende alentar la producción y la integración territorial.

CONCLUSIONES.

La globalización económica es la principal categoría explicativa de la manifestación de los efectos del transporte sobre el territorio, porque al abordar el estudio de sus procesos con un enfoque regional, permite fragmentar el espacio geográfico en escalas concediendo importancia al lugar y a su localización como factor que busca explicar causalmente las relaciones sociales existentes entre hombres, empresas y gobiernos. La investigación expone también cómo la globalización económica se manifiesta en un conjunto de procesos espaciales, que dependen y se explican por la existencia de requisitos como la infraestructura y operación de los servicios de transporte que se ofrecen en los puertos marítimos.

La evolución y manifestación histórica de fuerzas políticas, económicas y tecnológicas en un lugar, es conveniente un espacio fragmentado y organizado en escalas geográficas donde ocurren las relaciones sociales, y donde cada nivel escalar (local, regional, nacional, global) se puede identificar como el escenario de realización material de procesos económicos, políticos y tecnológicos emprendidos por agentes sociales, los cuales asumen una posición frente a los procesos y diseñan estrategias con referencia a una o varias escalas geográficas a las que pretenden llegar y trascienden gracias a la tendencia de internacionalización, que caracteriza a la globalización económica, es decir, se reconoce que todos los procesos, relaciones y efectos simultáneos de la globalización económica se expresan sobre el espacio geográfico y logran trascender su escala original al momento de emprender su instrumentación, hasta reproducirse en otras escalas. En esta tarea, un elemento clave es el desplazamiento de las mercancías cuando se analiza la estructura de sus redes y se indaga la capacidad del sistema de transportes para vincular los puntos geográficos más relevantes y promover en ellos el surgimiento y consolidación de actividades económicas; por lo tanto, el puerto marítimo es un punto de vinculación económica y comercial entre México con el resto del mundo en la medida que es asequible por el factor de conectividad y su índice de accesibilidad que le brinda la red a la que pertenecen los prestadores de servicios dentro del sistema nacional de transportes.

El desarrollo de la investigación permite concluir que, la configuración territorial de los puertos marítimos es la disposición física de elementos productivos y el emplazamiento de los agentes sociales, bajo un esquema funcional que permite redefinir sus funciones políticas, económicas, sociales y de seguridad nacional. Que parte de elaborar, ejecutar y evaluar políticas, programas y estrategias, cuya finalidad social es permitir la articulación y vinculación del territorio nacional. Por lo tanto, en los puertos marítimos se configura el territorio cuando se motiva la concentración de servicios para el transporte de mercancías, atribuyéndoles un grado de relevancia económica y social en el contexto de una jerarquía del sistema nacional de transportación comercial. A condición de recibir los apoyos institucionales, los niveles de captación y rentabilidad de la inversión financiera, la concentración de actividades según criterios de ubicación, niveles diferente en la calidad de vida en los centros urbanos y las comunidades rurales, la cobertura de los medios de comunicación y facilidades de transportación de carga y pasajeros, etc.

Durante el desarrollo del trabajo, se manifestó que los efectos económicos y sociales derivados de la implantación territorial de los procesos globales en México; demostró la importancia de integrar la tecnología a las comunicaciones y los transportes para acelerar la internacionalización al acercar a los agentes económicos asentados en los puertos marítimos con sus contrapartes en los Estados, con los cuales se ha concretado un acuerdo o tratado de libre comercio, pues sólo de esta manera se logra la vinculación real del territorio, por la cualidad integradora del transporte marítimo para atender a una demanda de mercancías que son más deseables en un sitio que en otro, o bien, no se encuentran disponibles en todo lugar donde se les requiere.

Adicionalmente, se comprueba que la especialización continúa del transporte marítimo, impulsa una organización flexible y operación eficiente favorable para la redefinición de las funciones del puerto marítimo, como unidad empresarial autosuficiente que facilita el intercambio comercial al proveer condiciones de accesibilidad y vinculación internacional. En consecuencia, en la operación diaria de los puertos marítimos del litoral del Pacífico mexicano, la transportación se considera parte del ciclo económico de producir, distribuir y consumir, y es un servicio sujeto a las variables de oferta y demanda internacional; aquí la oferta es un factor de oportunidad para el desplazamiento (frecuencia) asociado a la distancia y el tiempo de recorrido para arribar al sitio deseable, mientras que la demanda se liga a las necesidades sociales de vinculación territorial para mover materias primas e

insumos al lugar de producción, o de productos semi-terminados a las plantas de ensamblajes y de bienes finales al punto de venta.

El puerto marítimo contribuye a integrar otros modos de transporte en un sistema cuando se asocia al desplazamiento físico de las mercancías, otras actividades como la carga y descarga, el almacenaje, y la promoción comercial, la contratación de seguros, el intercambio electrónico de datos e información, el rastreo y localización durante el tránsito, la gestoría de autorizaciones y trámites según reglamentos y normas de aplicación nacional e internacional, etc., que puede llegar a ser el fundamento de una verdadera cadena logística, porque incluye todos los modos de transporte y amplía su utilización y cobertura en cada una de las escalas geográficas que cubren sus rutas de desplazamiento. Aunque se considera que la base operativa y organizacional de los sistemas comerciales de transportación se inicia cuando sólo se requiere conectar puntos territoriales intermedios hasta llegar al destino (lugar de entrega y/o consumo final). De tal manera, es necesario construir una infraestructura de transportes, que cumpla con estándares mínimos de capacidad, seguridad y eficiencia para el traslado de las mercancías alrededor del mundo, y es indispensable un sistema de información y control electrónico a distancia que permita vigilar y dar seguimiento virtual a los flujos de mercancías. De lo contrario, la inexistencia de un sistema de transportes, ya sea por carencia de infraestructura o ineficiencia en la operación, o por la ineficiencia de los organismos de gobierno que exigen complejas documentaciones sujetas a burocráticos procedimientos, detienen el flujo físico de mercancías, lo cual encarece excesivamente el precio final de los bienes objetos del comercio y restan competitividad al país tanto en su mercado interno como en el exterior.

El puerto marítimo como infraestructura para la interconexión del transporte, atrae y concentra la prestación de servicios relacionados con la transportación de insumos y mercancías que demanda el país o destinadas a mercados externos potenciales. Transformándolo en elemento endógeno determinante del grado de conectividad que posee un lugar específico con el resto del mundo, y condición para impulsar la exportación nacional. En el caso del litoral del Pacífico mexicano esta capacidad se manifiesta en la posibilidad de vinculación económica y comercial de México con otros espacios distintos del estadounidense, si se logra organizar al transporte como sistema para la distribución de las mercancías en condiciones óptimas de calidad y rapidez,

independiente a la escala geográfica que se considere. Es decir, al aspecto regional, nacional o mundial. Siendo este el efecto deseable con el cual identificamos la contribución de los servicios del transporte para concretar en el futuro una diversificación comercial internacional real. A razón de una política de coordinación regional del autotransporte y el ferrocarril basada en la función de acceso, interconexión y trasbordo de los puertos marítimos.

PROSPECTIVA: LA POSICIÓN GEOESTRATÉGICA CREADA POR LOS PUERTOS MARÍTIMOS.

En la etapa de la globalización económica, la participación efectiva de un puerto marítimo en el proceso de distribución internacional de mercancías, depende cada vez más de su consideración en un sistema de integración multimodal de transporte, a partir del aprovechamiento y explotación de su capacidad para articular físicamente el espacio geográfico y promover la vinculación económica y comercial de los agentes sociales dispersos sobre el territorio. Para recrear tales condiciones es indispensable adoptar un modelo de administración y operación portuaria, con un amplio conocimiento en la organización de cadenas de distribución de mercancías a nivel local, regional y global; y una constante asimilación tecnológica para la modernización de la infraestructura especializada, para el manejo seguro, eficiente y con calidad de toda la carga que arriba o zarpa del puerto marítimo. También es importante la coordinación de actividades entre las diferentes autoridades públicas que rigen al sector portuario y los administradores portuarios para agilizar los trámites y los servicios portuarios ofertados en cada puerto marítimo. Es decir, la aplicación de este fundamento considera que la posición geoestratégica de un puerto marítimo en el sistema de transportes nacional e internacional, incluye aspecto de ubicación, características de administración y operación de los servicios y la satisfacción de las necesidades de los usuarios portuarios, que contribuyen a crear una ventaja competitiva para el puerto marítimo, conforme a dos criterios:

- a) El factor de situación, que es la condición del puerto marítimo en relación con las grandes corrientes de circulación internacional. Es decir, si el puerto se localiza en un lugar de paso obligado o si se caracteriza por una región con gran actividad económica; y
- b) El factor de emplazamiento, que es el conjunto de condiciones locales que lo determinan, como la variedad de vías de acceso, las instalaciones para su operación y la organización de los servicios que presta.

Estos dos criterios permite revitalizar las funciones del puerto marítimo, con fundamento en la siguiente idea: entre dos puntos geográficos donde se presente la combinación de

oferta y demanda de un servicio de transporte, la diferencia física interpretada como el factor de distancia entre ambos sitios, puede transformarse en ventaja competitiva, cuando se logra minimizar el tiempo de recorrido de dicha distancia gracias a la eficiencia y velocidad del sistema de distribución utilizado; es decir, volver más eficiente el desplazamiento físico de las mercancías, entre dos lugares distantes en el espacio geográfico, sugiere la supremacía que guarda el tiempo sobre la distancia en el desenvolvimiento de los servicios portuarios para el manejo, transferencia y distribución de la carga; al punto en que se puede hacer del puerto marítimo un nodo logístico de articulación territorial y vinculación comercial, siempre y cuando la administración y operación del puerto marítimo logre participar en las cadenas globalizadas de distribución.

La aplicación de este fundamento teórico a la organización del sistema portuario nacional, permite considerar que la posición geoestratégica del país creada por la integración de los servicios portuarios a otros servicios de distribución de mercancías con cobertura global, se define por algo más que la ubicación geográfica de los puertos marítimos, la amplitud de los litorales o el conveniente acceso al Océano Pacífico y la vecindad con los Estados Unidos de América. Ahora los cambios en el pensamiento científico derivados del súbito perfeccionamiento tecnológico del transporte y las ciencias de la comunicación, cuestionan esa determinación, al proponer que la posición estratégica de un país puede derivarse de su ubicación geográfica, más una política aplicada para la generación de ventajas competitivas relativas a la accesibilidad del espacio por los medios de transporte que en él concurren, y de las facilidades de comunicación en tiempo real entre los agentes sociales locales y otros agentes emplazados en puntos distantes sobre la geografía del planeta. Este desarrollo tecnológico reorganiza y fragmenta la producción y los servicios redefiniendo espacios propicios para su realización preferente en lugares abiertos caracterizados por sus conexiones al exterior. En cuyo caso, estaríamos por afirmar que un puerto marítimo como el lugar elegido para participar en los procesos de internacionalización de la producción y el consumo, debe cumplir con dos condiciones: generar ventajas competitivas por la facilidad de acceso territorial vía el transporte y la facilidad de comunicación en tiempo real vía la tecnología satelital. Lo cual, prioriza la dimensión funcional del puerto marítimo superando sin dejar de reconocer las ventajas de su emplazamiento territorial, para ganar, conservar o perder una posición geoestratégica para la distribución y el intercambio comercial en la escena internacional.

En este planteamiento, la posición geoestratégica ganada por México dada su vecindad geográfica con una potencia regional y mundial, intérpretese la relación histórica del intercambio comercial México – Estados Unidos; puede convertirse en un elemento frágil para motivar el comercio internacional de nuestro país, si no logra apoyarse en la capacidad de articulación territorial y vinculación económica y comercial del sistema portuario. Más allá de considerar sólo factores *in situ* y de continuidad territorial, se sugiere que el Estado como agente regulador del sistema portuario en México, induzca la operación jerarquizada de los servicios prestados en los puertos marítimos del litoral del Pacífico mexicano, para motivar la implantación de un solo sistema eficiente de distribución nacional de mercancías, que facilite la conexión con otros sistemas regionales y globales de distribución. En ese sentido, es necesaria la participación coordinada del Estado, los empresarios privados, los trabajadores del sector para revitalizar el sistema de transporte en México; aquí los puertos marítimos de altura son pieza clave para asegurarse internamente ventajas competitivas dinámicas adquiribles mediante una buena organización de los servicios de transporte, de frente al reto por penetrar los mercados externos abiertos por los acuerdos y tratados comerciales internacionales.

Por lo tanto, la condición para derivar una verdadera posición geoestrategia de México se basa en superar el determinismo de los aspectos físicos y tomar en cuenta las características y funciones que deben cumplir las administraciones portuarias integrales, en el contexto del sistema nacional de transporte. Dicho con otras palabras, es indispensable aprovechar las potencialidades y capacidades reales para el manejo de los flujos de carga regional e internacional de cada uno de los puertos marítimos en el litoral del Pacífico mexicano, para asignarles una posición jerárquica conforme a su participación en la cadena de distribución global, que suponga la obtención de ventajas competitivas dinámicas a partir de los servicios de transporte ofertados en los puertos marítimos mexicanos, que se oriente a ganar clientes y cargas en los mercados abiertos por los acuerdos y tratados de libre comercio firmados por México, como objetivo inmediato a cumplir tanto por el gobierno federal en turno como por las API's, reflejo de la planeación estrategia y las acciones empresariales que con nichos de mercados cautivos y licencias para la prestación en condición de oligopolio del servicio en una región dada.

A este respecto, la transformación funcional del puerto marítimo, comienza a aplicarse en México, gracias a la incursión de agentes privados en la administración portuaria bajo la

figura legal de las Administraciones Portuarias Integrales (API), y motivó una reorganización de los servicios portuarios para atender las necesidades de movilidad de la carga en el contexto de la globalización económica. Poner en práctica esta reorganización las API se dedicaron a ampliar o mejorar la infraestructura de cada puerto marítimo concesionado, de acuerdo a criterios de reordenación territorial y máximo beneficio de rentabilidad de su emplazamiento fuera de los límites históricos del recinto portuario; que obligó a considerar alternativas de vinculación territorial en cada puerto marítimo respecto al resto del país, por la integración del transporte marítimo con el transporte terrestre, para reducir los tiempos de traslado y la interrupción del flujo en puntos críticos de enlace. No obstante, se debe modificar el papel desempeñado por el gobierno federal, para guiar la vinculación territorial entre México y sus socios comerciales por la creación de redes regionales de distribución de mercancías destinadas al comercio internacional, superando la etapa de la apertura de los mercados para las exportaciones mexicanas. Aquí el papel de interlocutor del gobierno federal para el manejo regional de la carga, podría fortalecer también la posición de México como una plataforma regional de distribución Norte – Sur.

En suma, la ventaja de México para colocarse favorablemente en la dinámica de la distribución global de las mercancías puede derivarse no sólo de su ubicación geográfica que presente ventajas relativas respecto a otros países de la región continental o mundial con base en el número de puertos marítimos comerciales habilitados en su territorio. En el sistema global de distribución de mercancías objeto del comercio internacional, los puertos marítimos ocupan un lugar central en la transferencia física de mercancías, porque avalan la continuidad entre los diferentes medios de transporte, de acuerdo a las características de su ubicación y sobre todo a una buena administración calificada por índices de productividad y rapidez en el manejo y transferencia de la carga. Al mismo tiempo, al promover las condiciones de articulación de los puertos marítimos nacionales tanto hacia el mercado interno como respecto a la red global del transporte marítimo, permitiría avanzar sobre la caracterización de la infraestructura propia del sector transporte en México. Indudablemente, llevar a buen término esta combinación de infraestructura especializada, administración eficiente e integración multimodal de los servicios de transporte terrestre con el transporte marítimo, denota para cualquier país una ventaja competitiva indispensable, para participar en condiciones favorables dentro de un sistema global de distribución muy exigente, que condiciona el cumplimiento de la estrategia para la diversificación comercial internacional de México en el Siglo XXI, pues,

equilibrar geográficamente los puntos de destino de nuestras exportaciones debe iniciar en la construcción y adecuación de la infraestructura para el transporte y su cabal administración, bajo criterios de calidad en el servicio, eficiencia administrativa, seguridad y confiabilidad operativa, rentabilidad económica y oportunidad de servicio para cualquier usuario del puerto marítimo.

INDICE DE TABLAS, GRÁFICOS, DIAGRAMAS Y MAPAS.

Capítulo 1. La función del transporte marítimo en la globalización económica.

Tabla 1.1.	Apuntes para la definición de la globalización económica.	8
Tabla 1.2.	Concepciones teóricas de la escala geográfica.....	10
Grafica 1.1.	Contenerización de carga general, 1985 – 2000; respecto del movimiento marítimo total de altura en México	16
Tabla 1.3.	Datos seleccionados del transporte marítimo de carga de altura.	17
Tabla 1.4.	Tendencias en el transporte marítimo internacional.	20
Tabla 1.5.	Relación del comercio regional de México por mar en 2004.	22
Diagrama 1.1.	Usuarios del puerto marítimo.	25

Capítulo 2. La política mexicana de diversificación comercial internacional y el cumplimiento de sus objetivos.

Tabla 2.1.	Comercio mundial de mercancías por regiones.	32
Gráfica 2.1.	Evolución del PIB entre 1970-1985, de países seleccionados según regiones indicadas.	33
Gráfica 2.2.	Índice de Inflación promedio entre 1975-1985, de países seleccionados por región señalada.	33
Gráfica 2.3.	Crecimiento económico de México en referencia a la evolución del PIB, 1980-2004.	34
Tabla 2.2.	Porcentaje de participación del comercio en el PIB de México, 1980-2004.	39
Tabla 2.3.	Relación de Tratados y Acuerdos comerciales suscritos y vigentes para México.	45
Gráfica 2.4.	Destino de la inversión extranjera directa en México de 1994 a 2005. Porcentaje del total acumulado durante el periodo, en millones de dólares.	47
Gráfica 2.5.	Exportaciones totales por sector económico de origen, 1980-2004. Saldos anuales en millones de dólares a precios de 1993.	48
Gráfica 2.6.	Saldo de la Balanza comercial nacional de 1980 al 2004.	49

Tabla 2.4.	Formación de capital fijo en México como contribución al crecimiento real del PIB.....	50
Gráfica 2.7.	Flujos de Inversión Extranjera Directa captados por México. Cálculo en millones de dólares a precios constantes de 1993.	52
Gráfica 2.8.	Tipo de cambio nominal en pesos por dólar estadounidense. Promedio anual de compra-venta a precios de 1993.	52
Gráfica 2.9.	Evolución comparada del PIB nacional y las exportaciones en México de 1990 a 1999, en miles de pesos a precios de 1993.	54
Gráfica 2.10.	Total mensual de exportación FOB de México 1994 a 2004, incluida la industria maquiladora de exportación, en miles de dólares.	54
Gráfica 2.11.	Saldos de la balanza comercial de México, en billones de dólares estadounidenses.	55
Gráfica 2.12.	Deuda pública bruta nacional de 1990 a 2004, como porcentaje del PIB anual.	55
Tabla 2.5.	Movimiento total de contenedores por modo de transporte, 2004.	56
Gráfica 2.13.	Comparación de las exportaciones mexicanas por región de destino 1994 y 2004.	57
Gráfica 2.14.	Concentración de las exportaciones entre México y Estados Unidos 1990 - 2004. Saldo anual en millones de dólares estadounidense.	60
Gráfica 2.15.	Concentración de la IED por sector, entre 1994-2006. Saldo sexenal acumulado en millones de dólares estadounidense.	61
Capítulo 3.	El sistema portuario en el litoral del pacífico mexicano y la diversificación comercial internacional.	
Tabla 3.1.	Comparativo de la red ferroviaria nacional entre 1985-1999.	70
Tabla 3.2.	Comparativo de la red carretera nacional entre 1985-1999.	72
Tabla 3.3.	Inversión Extranjera destinada al sector Transporte y Comunicaciones de 1994-2005, en millones de dólares.	73
Gráfica 3.1.	Comparativo de la inversión total por modo de transporte 1985-1999. En miles de pesos de 1997.	75
Mapa 3.1.	Esquema de regionalización de la red ferroviaria en México, 1996.	76
Tabla 3.4.	Marco legal interno aplicado al sector transportes en México, 2004.	77

Tabla 3.5.	Inversión Pública y Privada en infraestructura de transporte entre 1985 -1999.	79
Mapa 3.2.	Ejes carreteros troncales en México, 2004.	80
Mapa 3.3.	Principales puertos marítimos de México.	82
Tabla 3.6.	Tipificación de los puertos de acuerdo a su función.	83
Grafica 3.2.	Movimiento nacional de contenedores en puertos marítimos, 1990-2000.	91
Grafica 3.3.	Monto acumulado de Inversión total en puertos marítimos, 1990-2000.	92
Grafica 3.4.	Movimiento nacional de carga comercial total en puertos marítimos, 1990 - 2000.	96
Tabla 3.7.	Infraestructura portuaria en México hasta 2004.	100
Tabla 3.8.	Movimiento total por tipo de carga en puertos marítimos.	101
Anexos.	126
Anexo 1.	Programa Nacional de Desarrollo Portuario 2007 - 2030.	
Anexo 2.	Serie histórica por tipos de carga 2000-2007.	
Anexo 3.	Serie histórica de contenedores 2000-2007, total TEUS.	
Anexo 4.	Intercambio comercial por vía marítima por continentes, 2007.	
Anexo 5	Serie histórica de participación nacional en el transporte de carga en altura y cabotaje 1986-2007.	

FUENTES DE CONSULTA.

Bibliografía:

- Aguilar Barajas, Israel, Descentralización industrial y desarrollo regional en México, México, El Colegio de México, 1993, páginas 26-62.
- Asuad Sanen, Normand E, Economía regional y urbana, Introducción a las teorías, técnicas y metodologías básicas, Puebla, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2001, 403 pp.
- Bonavia, Michael Robert, Economía de los transportes, México, Fondo de Cultura Económica, 1947, 2ª edición en español, traducción Teodoro Ortiz, 167 pp.
- CEPAL, Cambios estructurales en los puertos y la competitividad del comercio exterior en América Latina y el Caribe, Santiago de Chile, Naciones Unidas – CEPAL, marzo de 1991, Cuaderno Núm. 65.
- Clavijo, Fernando (Comp.), Reformas económicas en México 1982-1999, México, Fondo de Cultura Económica, 2000, Colección Lecturas del Trimestre Económico, Núm. 92.
- Clavijo, Fernando y Valdivieso, Susana, "Reformas estructurales y política macroeconómica", páginas 13-155.
- Godínez, Víctor Manuel, "La economía de las regiones y el cambio estructural" páginas 351-433.
- Del Peón Álvarez, Lorenzo, Política marítima y México (Reflexiones), México, edición independiente, 2ª edición, 1996, páginas 75-265.
- Delgadillo Macías, Javier; Torres Torres, Felipe y Gasca Zamora, José, El desarrollo regional de México en el vértice de dos milenios, México, Instituto de Investigaciones Económicas – UNAM, Textos breves de economía, 2001, 85 pp.
- Derruau, Max, Geografía Humana, Barcelona, Ediciones Vicens Vives, 1985, 2ª reedición, 477 pp.
- Fromm, Gary (Coord.), La inversión en el transporte y el desarrollo económico, Buenos Aires, Editorial Troquel, 1974, 373 pp.
- Huerta González, Arturo, Liberalización e inestabilidad económica en México, México, Editorial Diana, 1992, 232 pp.
- Ianni, Octavio, Teorías de la globalización, México, Editorial Siglo XXI – CIICH-UNAM, 4ª edición, 1999, 184 pp.

- Islas Rivera, Víctor. Estructura y desarrollo del sector transporte en México, México, Colegio de México, 1990, 309 pp.
- Krugman, Paul, El internacionalismo "moderno". La economía internacional y las mentiras de la competitividad, Barcelona, Editorial Crítica-Grijalbo - Mondadori, 1997, traducción Vicente Morales, 171 pp.
- López Gutiérrez, Héctor, "Planeación y administración portuaria" en Sistemas portuarios, México, Facultad de Ingeniería – UNAM, 1987, páginas 559-623.
- Maddison, Angus, La economía mundial en el siglo XXI, México, Fondo de Cultura Económica, 1992, 216 pp.
- Martínez, Gabriel y Fárber, Guillermo, Desregulación económica 1989-1993, México, Fondo de Cultura Económica, 1994, Colección Una visión modernizadora de México, páginas 31-92.
- Maskell, Peter; Heikki, Eskelinen (et. al.), Competitiveness, localized learning and regional development. Spacialisation and prosperity in small open economies, Londres, Routledge, 2000, 2ª reimpresión, 256 pp.
- Ramírez Velázquez, Blanca Rebeca, Modernidad, postmodernidad, globalización y territorio. Un recorrido por los campos de las teorías, México, UAM-Xochimilco-Miguel Ángel Porrúa, 2003, 216 pp.
- Rodríguez Ortega, Evelyne, "Regulación del sistema portuario mexicano" en Spiller, Pablo y Sales, Carlos (Coord.), Regulación de los sectores de infraestructura y energéticos en México, México, ITAM-Miguel Ángel Porrúa, 1999, páginas 229-261.
- Sepúlveda, Cesar (Comp.), La política internacional de México en el decenio de los ochenta, Fondo de Cultura Económica, México, 1994.
- González Aguayo, Leopoldo, "La política de diversificación de las relaciones internacionales de México", páginas 101-145.
- Gurría, José Ángel, "Política Financiera Internacional 1970-1992", páginas 305-341.
- Olea Sisniega, Miguel Ángel, "México en el sistema de comercio internacional. Análisis de las negociaciones comerciales internacionales durante el decenio de los ochenta", páginas 343-415.
- Witker, Jorge y Hernández, Laura, Régimen jurídico del comercio exterior en México, México, Instituto de Investigaciones Jurídicas-UNAM, 2000, 531pp.

Hemerografía:

- Alba, Carlos, "México después del TLCAN. El impacto económico y sus consecuencias políticas y sociales" en Foro Internacional, México, El Colegio de México, Vol. XLIII, Núm. 1 (171), enero-marzo, 2003, páginas 141-194.
- Dávalos, Elisa, "Las economías externas, lo local y lo global en la teoría sobre la región" en Relaciones Internacionales, México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales – UNAM, Núm. 73, enero – abril 1997, páginas 29-41.
- Dávila, Francisco, "La 'globalización', la 'integración global' o bien la 'globalización económica', conceptos a repensarse en el campo de las Relaciones Internacionales actuales" en Relaciones Internacionales, México, Coordinación de Relaciones Internacionales – Facultad de Ciencias Políticas y Sociales – UNAM, Números 80 y 81, mayo – diciembre 1999, páginas 17-28.
- De la Reza, Germán, "Diversificación comercial y pertenencia a múltiples acuerdos comerciales: el caso de México" en Comercio Exterior, México, Bancomex, Vol. 52, Núm. 4, abril de 2002, páginas 355-360.
- Dicken, Peter, "Geographers and 'globalization': (yet) another missed boat?" en Transactions: an International Journal of Geographical Research, Londres, RGS-IBG, Vol. 29, Núm. 1, marzo, 2004, páginas 5-25.
- Escalante, Roberto, "Las políticas de estabilización y ajuste estructural y el sector agropecuario desde la crisis de la deuda externa (1982-1990): el caso de México" en Revista de Investigación Económica, México, Facultad de Economía – UNAM, Núm. 200, abril – junio 1992, 229 pp.
- Godínez, Víctor Manuel, "Política industrial y competitividad internacional: ¿círculo virtuoso o eficiencia espuria?" en Carta de ECOPI, México, Economía y Política Internacional A. C., Año II, Núm. 9, mayo-junio 1996, 15 pp.
- González, Guadalupe, "Las estrategias de política exterior de México en la era de la Globalización" en Foro Internacional, México, El Colegio de México, Vol. XLI, Núm. 4 (166), octubre-diciembre 2001, páginas 619-671.
- Gutiérrez, Javier. "Escalas espaciales, escalas temporales" en Estudios Geográficos, Madrid, Instituto de Economía y Geografía, Año LXII, Núm. 242, enero-marzo 2001, páginas 89-104.
- Hettne, Björn, "El nuevo regionalismo" en Relaciones Internacionales, México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales – UNAM, Núm. 73, enero-abril 1997, páginas 155-162.

- Hoffman, Jan, "La globalización y la competitividad del sector marítimo portuario de México", síntesis publicada en Comercio Exterior, México, Bancomex, Vol. 54, Núm. 8, agosto de 2004, páginas. 749-755.
- Llamas, Juan Pablo, "México en el entorno de competitividad mundial" en Ejecutivos de Finanzas, México, Grupo Medios Editores, diciembre 2004, páginas 28-32.
- Ruiz, Sergio, "El transporte y el comercio exterior" en Relaciones Internacionales, México, Coordinación de Relaciones Internacionales -Facultad de Ciencias Políticas y Sociales-UNAM, Núm. 70, abril-junio 1996, páginas 103-107.
- Sosa, José, "Gobierno y administración pública en México: apuntes para una discusión abierta" en Foro Internacional, México, El Colegio de México, Vol. XL, Núm. 3, julio – septiembre 2000, 528 pp.
- Storper, Michael, "The limits Globalisation: technology districts and international trade" en Economic Geography, Cambridge University Press, Vol. 29, Núm. 8, 1992, páginas 152-164.
- Vega, Gustavo, "La política comercial de México en el sexenio 1994-2000: crisis financiera y recuperación económica" en Foro Internacional, México, El Colegio de México, Vol. XLI, Núm. 4 (166), octubre-diciembre 2001, páginas 891-900.
- Wai-chung, Henry, "The limits to globalization theory: a geographic perspective on global economic change" en Economic Geography, Cambridge University Press, 2002, páginas 285-305.

Documentos, Leyes, Tratados y Convenciones Internacionales:

- Dirección General de Puertos y Marina Mercante, Anuario Estadístico de los Puertos de México 2007, México, 2008, SCT, varias páginas, publicado en <http://cgpmm.sct.gob.mx/fileadmin/estadisticas/anuarios/2007ver3/index.html>
- Programa Nacional de Desarrollo Portuario 2007 - 2030, México, 2007, SCT, 34 pp., publicado en <http://cgpmm.sct.gob.mx/fileadmin/PNDP2008/htm/pndp.htm>
- Poder Ejecutivo Federal, Ley de Inversión Extranjera, publicada en el Diario Oficial de la Federación, México, 27 de diciembre de 1993, páginas 92-99.
- Ley de Puertos, publicada en Diario Oficial de la Federación, México, 19 de julio de 1993, páginas 35-46.
- Ley de Navegación y Comercio Marítimo, publicada en el Diario Oficial de la Federación, México, 4 de enero de 1994, páginas 31-50.

- Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000. México, 1995, 139 pp.
- Plan Nacional de Desarrollo 2000-2006. México, 2001, 141 pp.
- Programa de política industrial y comercio exterior 1994-2000, México, 1996, páginas. 3 y 4.

Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Programa de Desarrollo del Sector Comunicaciones y Transportes, 1995-2000, México, SCT, 1995, 155 pp.

----- El transporte hacia el Tercer Milenio, El cambio estructural en el sector transportes 1995-2000, México, SCT, 2000, 92 pp.

----- Los puertos mexicanos en cifras 2000, México, SCT, 1999, varias páginas.

Senado de la República. Análisis de los efectos del TLCAN en la economía mexicana: una visión sectorial a cinco años de distancia, México, Senado de la República LVII Legislatura, 2000, páginas 221-268.

Ciberografía:

American Association of Ports Authorities: <http://www.aapa-ports.org>

Banco de México, datos estadísticos publicados en <http://www.banxico.org.mx>

Cámara Mexicana de la Industria del Transporte Marítimo: <http://www.cameintram.org.mx>

Dirección General de Puertos y Marina Mercante, informes publicados en <http://cgpmm.sct.gob.mx> y datos estadísticos publicados en <http://www.sctgob.mx/e-mar/puertos>

Estadísticas del Transporte en América del Norte en <http://www.nats.sct.gob.mx>

Fondo Monetario Internacional, datos estadísticos publicados en <http://www.imf.org>

Instituto Mexicano del Transporte, consulta de datos estadísticos y documentos varios en <http://www.imt.mx/Espanol/Publicaciones/>

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, consulta de los “Sistema de Cuentas Nacionales de México”, “Series históricas” y “Anuario Estadístico de México”, publicados en <http://www.inegi.org.mx>

Martner, Carlos, “Puertos pivotes en México: límites y posibilidades” en Revista de la CEPAL, Número 76, abril 2002, páginas 123 – 141, presentación electrónica en <http://www.eclac.cl/>

Organización Mundial de Comercio, “World Trade Developments in 2004 and Prospects for 2005”, publicada en <http://www.wto.org>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, “Factbook 2007: Economic, Environmental and Social Statistics”, publicadas en [http:// www.oecd.org](http://www.oecd.org)

Presidencia de la República, “Anexo estadístico 2005” del Quinto Informe de Gobierno del Presidente Vicente Fox Quesada, publicado en <http://www.presidencia.republica/quinto.informe.presidencia.gob.mx>

----- “Tercer Informe de Ejecución del PND 1995-2000”, México, 1997, publicado en <http://www.presidencia.zedillo/informe.ejecución.gob.mx>

Secretaría de Economía, consulta de datos estadísticos de la Dirección General de Inversión Extranjera en <http://www.economia.gob.mx>, y del Sistema Integral de Información de Comercio Exterior en <http://www.siicex.gob.mx>

Secretaría de Relaciones Exteriores, consulta de documentos y tratados internacionales firmados por México, publicados en <http://www.sre.gob.mx/tratados/>

Tesis y tesinas:

Berber, Rafael, Los sistema de transporte comercial y su interacción con el desarrollo de los puertos mexicanos, México, Tesina, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales – UNAM, Tesina Relaciones Internacionales, 2001, páginas 5- 56.

López, Leonardo, Transporte ferroviario de carga y su efecto espacial, 1994, México, Tesis Facultad de Filosofía y Letras – UNAM, 2005, 133 pp.

Martner, Carlos, La apertura comercial y los puertos del Pacífico en la reestructuración del territorio en México, Querétaro, 1998, Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales por la UAM-Xochimilco, 323 pp.



Programa Nacional de Desarrollo Portuario 2007 - 2030



México D.F., enero del 2008



ÍNDICE

PRESENTACION	3
I. SITUACION ACTUAL DEL SISTEMA PORTUARIO NACIONAL	7
I.1 Sistema Portuario Nacional	
I.2 Inversiones	
I.3 Operación y Productividad	
I.3.1 Conectividad	
I.3.2 Competitividad - Benchmarking	
I.3.3 Modelos de comparación interportuaria	
I.3.4 Operación aduanera	
I.3.5 Cadenas Productivas e impacto socioeconómico de los puertos	
I.4 Análisis DAFO	
II. PERSPECTIVAS DE CRECIMIENTO	25
II.1 Evolución del PIB	
II.2 Evolución del comercio al 2030	
II.3 Proyecciones de carga	
II.4 Cambios tecnológicos	
III. VISION ESTRATEGICA	33
III.1 Misión y Visión	
III.2 Políticas Públicas	
III.3 Temas Estratégicos	
IV. ESTRATEGIAS DE EJECUCION	35
IV.1 Objetivos	
IV.2 Indicadores y Metas	
IV.3 Iniciativas	
IV.4 Proyectos Estratégicos	
IV.5 Visión e iniciativas de los puertos	

PRESENTACION

El Programa Nacional de Desarrollo Portuario¹ es el instrumento de planeación, elaborado por la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante por medio de la Dirección General de Puertos, que facilitará llevar a la práctica los compromisos que el Gobierno Federal asume en el Programa Sectorial de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes en materia portuaria así como incorporar a la organización portuaria al desarrollo estratégico del sistema portuario nacional.

El Programa Nacional de Desarrollo Portuario fue elaborado con fundamento en la Ley de Planeación, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la Ley de Puertos y el Reglamento Interior de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes y en consecuencia tiene como antecedentes los instrumentos de planeación siguientes:

- Plan Nacional de Desarrollo²;
- Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes³;
- Programa de Desarrollo de Infraestructura Marítima Portuaria⁴; y
- Programa de Gran Visión de Desarrollo Litoral⁵.

El Programa Nacional de Desarrollo 2007-2012 establece que los retos principales, en materia portuaria, son la construcción de nuevos puertos y la modernización de los existentes, además de llevar a cabo el reordenamiento costero y la regulación de las actividades económicas que se realizan en los litorales nacionales, aprovechando mejor las ventajas comparativas del transporte marítimo, para ello señala la necesidad de:

- Potenciar a los puertos como nodos articuladores para crear un sistema integrado de transporte multimodal que reduzca los costos logísticos y fomenten la competitividad, para ofrecer servicios con calidad y precios acordes a estándares internacionales; y
- Desarrollar terminales, corredores y proyectos multimodales de gran envergadura, que permitan a México constituirse en una plataforma logística que facilite los intercambios comerciales al interior y hacia el resto del mundo.

Por su parte, el Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes formula como objetivos portuarios para la presente administración los siguientes:

- Atender la demanda de infraestructura portuaria;
- Fomentar la competitividad;
- Potenciar a los puertos como nodos articuladores;

¹ Contrato No. SCT-DGP-DDP-051-06 /TyH Economía.

² Infraestructura para el Desarrollo. Mayo, 2007

³ Sistema Marítimo Portuario. Noviembre, 2007

⁴ Contrato No 4-7-CC-A-005-Y-0-4/INOPESA.

⁵ Contrato No. SCT-DGP-DDP-034-04/Symnetics, INOPESA, GEA Structura.

- Operar en condiciones óptimas de protección, seguridad y con pleno respeto al medio ambiente; y
- Contribuir al desarrollo costero sustentable.

Con el Programa de Desarrollo de Infraestructura Marítima y Portuaria se determinaron las brechas y necesidades que requieren ser atendidas en materia de, infraestructura portuaria, servicios y administración de las costas y litorales; se destacan las inversiones que en materia de infraestructura requiere el sistema portuario nacional para garantizar la atención adecuada a la demanda; y se detectan diversos aspectos del marco legal y regulatorio que se requiere actualizar.

Finalmente, el Programa de Gran Visión de Desarrollo Litoral (PRODELI) define el enfoque integral para la planeación del desarrollo de puertos, costas y litorales, el cual se ilustra en el esquema siguiente; además perfila instrumentos de política pública; actualiza el diagnóstico de competitividad y define los temas estratégicos a atender, con base en los cuales se formularon inclusive los Programas Maestros de Desarrollo Portuario de las Administraciones Portuarias Integrales y de las Administradoras Portuarias Integrales Municipales (ACIS) y los Programas Rectores de Desarrollo Litoral (PRORED) de las entidades litorales de la República.



Fuente: Dirección General de Puertos.

De esta manera el Programa Nacional de Desarrollo Portuario (PNDP) establece, con una visión de largo plazo, las políticas y estrategias que permitan al país contar con un sistema portuario competitivo, la creación de nueva infraestructura portuaria, el desarrollo del litoral con la creación de las Administradoras Portuarias Integrales Municipales (ACIS), mejorar la relación puerto-ciudad, contar con mejores vías de acceso a los puertos para alcanzar un pleno intermodalismo, mejorar los servicios portuarios e incrementar la productividad.

El PNDP fue elaborado bajo un enfoque moderno de planeación estratégica que permitió formular una visión y misión del sistema portuario nacional orientada hacia la competitividad para apoyar el crecimiento y la creación de empleos, la administración de los puertos y costas mediante un apropiado modelo de desarrollo, la aplicación de un nuevo modelo de gestión, así como el involucrar a los distintos agentes que actúan en el subsector portuario, y consecuentemente definir políticas, objetivos e iniciativas estratégicas en los ámbitos nacional, regional, estatal y local.

Cabe mencionar que para lograr traducir las grandes líneas estratégicas en aspectos cotidianos en los procesos de planeación, organización y control para la administración del sistema portuario nacional se optó por utilizar la metodología Balanced Scorecard (BSC) que es un modelo de gestión permanente y una metodología participativa que posibilita que las personas involucradas en alguna actividad portuaria, pública o privada, entiendan la estrategia de desarrollo del puerto dentro del sistema y asuman responsabilidades concretas.

A partir de la metodología del BSC se realizó un análisis conjunto con la comunidad portuaria de las iniciativas, temas estratégicos y políticas públicas de donde se desprende su justificación, objetivos e indicadores que se alinean en el Mapa Estratégico del Sistema Portuario Nacional y se incorporan en los diferentes niveles de planeación definidos en el PRODELI.

El reto del PNDP es poder implantar las políticas públicas y ejecutar las estrategias del programa, así como adoptar un sistema de planeación y gestión estratégica capaz de incorporar, de manera eficiente al Sistema Portuario Nacional las rutas marítimas del comercio internacional, para que los puertos comerciales resulten en una plataforma de transferencia de alta productividad de las mercancías y bienes de las cadenas productivas y que repercuta en agregar un mayor valor a las mismas para promover el crecimiento y desarrollo económico del país.

Con ese propósito, el Programa plantea:

- Las políticas y estrategias para elevar la competitividad portuaria conforme a las mejores prácticas en el mundo;
- La justificación del crecimiento de la capacidad instalada y la calidad de los servicios;

- La necesidad de mejorar la conectividad con el ferrocarril, el autotransporte y el transporte marítimo;
- Las iniciativas para impulsar el desarrollo de las modernas formas de transporte y operación logística; y
- Un ambiente de competencia que incentive la eficiencia, la innovación y una mayor inversión privada.

El Programa se estructura en cuatro capítulos. En el primero de ellos se presenta el desempeño del sistema portuario nacional en los últimos años y su situación actual. Así como los elementos de planeación estratégica empleados para definir los objetivos, políticas y estrategias del Programa Nacional de Desarrollo Portuario 2030, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes.

En el capítulo II se presentan las tendencias de las fuerzas que impulsan el desarrollo de los puertos mexicanos, se señalan las perspectivas de la producción y el comercio exterior de México con una visión al año 2030 en el contexto de las expectativas sobre la economía y el transporte marítimo internacional, ello permite mostrar más claramente los retos y oportunidades que enfrenta el sistema portuario nacional.

En el capítulo III del programa se presenta la visión y la misión del sistema portuario nacional a largo plazo, las políticas públicas a seguir para alcanzar el estado deseado para nuestros puertos, costas y litorales y los temas estratégicos del mismo.

Finalmente, los objetivos, indicadores, metas y las iniciativas del programa, así como, la descripción de los proyectos estratégicos se ubican en el capítulo IV.

I. SITUACIÓN ACTUAL DEL SISTEMA PORTUARIO NACIONAL

Por los puertos se transporta poco más de un tercio del total de la carga del país y la mayor parte del volumen de las exportaciones, incluyendo petróleo y derivados, a la vez que operan como plataformas de importantes industrias como son la química, petroquímica, energía eléctrica, metalúrgica, minería, cemento, pesca, turismo náutico y de cruceros, ensamblaje, actividades logísticas y de almacenamiento, entre otras.

En los últimos años, los puertos mexicanos han destacado por su elevado crecimiento de los volúmenes de mercancías manejadas, por la diversificación de sus actividades y como áreas de oportunidad para nuevas inversiones y generación de empleos en terminales, instalaciones y negocios portuarios, comerciales e industriales.

Hoy día, México cuenta con puertos que compiten por su eficiencia en la operación de contenedores con puertos líderes en el mundo y muestra avances importantes en la operación de otros tipos de carga.

La infraestructura portuaria existente en los puertos ha sido el resultado de importantes esfuerzos de inversión por parte del sector público y el sector privado. Ello ha hecho posible que el país cuente con una oferta suficiente para atender la demanda de servicios portuarios por parte de la industria exportadora, el comercio interno y, en general, por el aparato productivo nacional.

El sistema portuario nacional desempeña un papel fundamental para el crecimiento de la economía mexicana, ya que además de vincularla con los mercados mundiales, constituye una importante fuente de valor y de ventajas competitivas en los ámbitos nacional, regional y local.

Al cierre de 2006, el impacto del subsector marítimo portuario en el PIB de la economía mexicana fue de 13.7 mil millones de pesos, de los cuales 9.2 mil millones fueron originados por actividades portuarias y 4.5 mil millones por servicios de transporte por agua. En él operan 2,597 empresas, 1,546 relacionadas con el transporte por agua y 1,051 en actividades portuarias. El valor del comercio exterior⁶, movilizado por los puertos del país representa el 21% del total nacional, ascendió a 877 mil millones de pesos, de los cuales 460.1 mil millones fueron de exportación y 417.3 mil millones de importación.

Cabe destacar que en el 2006 el número de empleos generados fue alrededor de 157 mil, de los cuales 57 mil son directos y 100 mil indirectos. Las actividades de transporte por agua generan 69 mil empleos y las relacionadas con actividades portuarias 88 mil. Si consideramos la actividad industrial, cruceros, la industria petrolera y pesquera, el número de empleos asciende a 291,400.

⁶ CGPMM, Sistema Portuario Nacional, México Puertos: Espacio Propicio para la Economía y los Negocios. 2008

I.1 Sistema Portuario Nacional

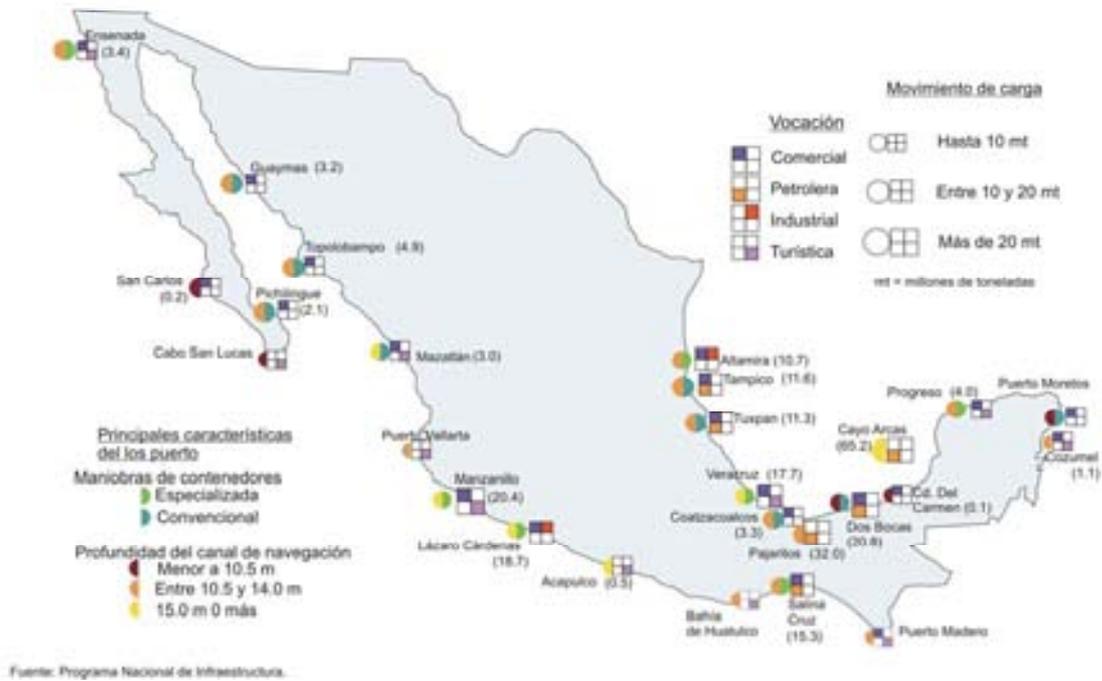
El Sistema Portuario Nacional está conformado por 114 puertos y terminales habilitadas, 56 en el Pacífico y 58 en el Golfo de México y Caribe; 66 son para tráfico de altura y cabotaje y 48 únicamente de cabotaje. La capacidad instalada para el manejo de carga comercial no petrolera es de 187.3 millones de toneladas, dispone de 198.1 kilómetros de muelles, 149.3 kilómetros de obras de protección y 5.6 millones de metros cuadrados de áreas de almacenamiento.



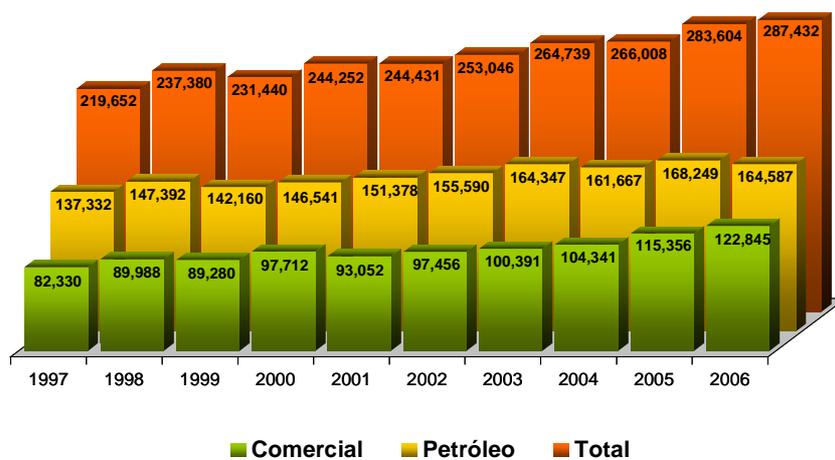
La carga operada en el SPN se concentra en 41 puertos principales del total, con actividades comerciales, turísticos e industriales, y en su régimen de concesión existen 25 Administraciones Portuarias Integrales (APIs), de las cuales 16 son APIs federales, a cargo de la CGPMM, 2 paraestatales de FONATUR, 5 estatales en las entidades federativas de Quintana Roo, Campeche, Tabasco, Tamaulipas y Baja California Sur, 5 municipales en Nanchital, Coatzacoalcos, Guaymas y Boca del Río y una privada. Los 73 puertos restantes están bajo responsabilidad de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT).

En el año 2006 el sistema portuario nacional movilizó 287 millones de toneladas de carga total (comercial 43% y petrolera 57%), lo que representó un crecimiento de 31 por ciento en la década y un crecimiento promedio anual de 3.3 por ciento.

INFRAESTRUCTURA EN 2006 (Carga transportada en millones de toneladas)



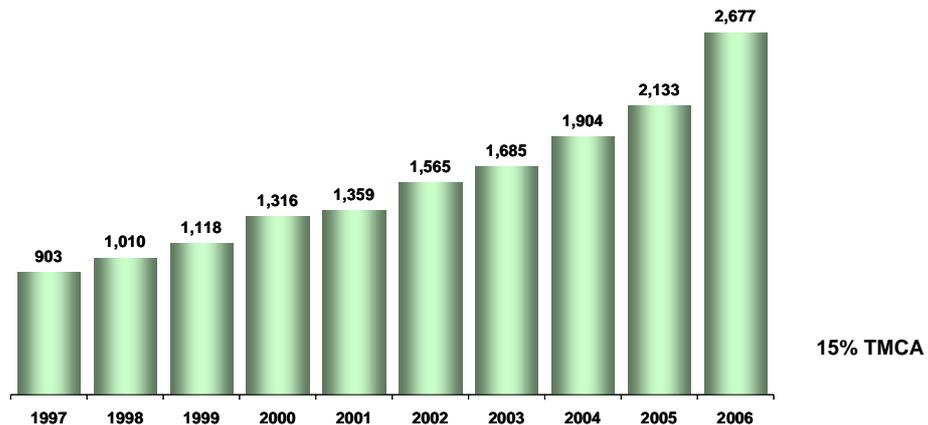
CARGA TOTAL MOVILIZADA POR EL SISTEMA PORTUARIO NACIONAL 1997-2006



Fuente: Coordinación General de Puertos y Marina Mercante

El número de contenedores movilizados en última década fue de 15.7 millones de TEUs (unidades equivalentes a contenedores de veinte pies de largo), pasando de 903 mil en 1997 a 2 millones 677 mil en 2006, un crecimiento acumulado de 196.4 por ciento en el periodo y un 15 por ciento de crecimiento promedio anual.

**CARGA CONTENERIZADA 1997-2006
(Miles de TEUS)**



Fuente: SCT, Coordinación General de Puertos y Marina Mercante

Por su parte, el número de pasajeros transportados por vía marítima tomando en cuenta a los cruceros, transbordadores y costeros ascendió a 89.9 millones, con un crecimiento de 92.4 por ciento entre 1997 y 2006. En cuanto a la industria de cruceros, México es uno de los destinos internacionales más visitados anualmente, por lo que para atender esta demanda se cuenta con terminales especializadas de cruceros en nueve puertos del Pacífico y siete del Golfo de México y Caribe. En la última década se tuvo un crecimiento del 167.1 por ciento, pasando de 2.3 a 6.2 millones de visitantes.

**PASAJEROS MOVILIZADOS POR TRANSPORTE
MARÍTIMO 1997-2006
(Millones de personas)**

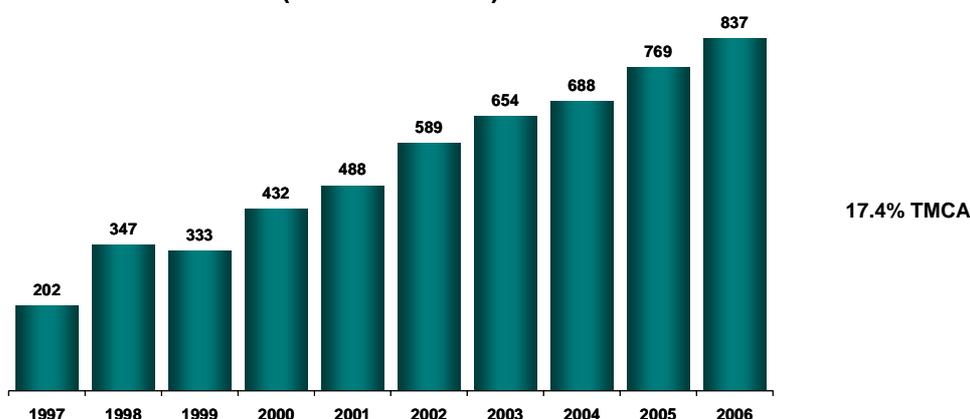


Fuente: SCT, Coordinación General de Puertos y Marina Mercante

Para continuar impulsando su desarrollo, el Gobierno Federal creó una Política Pública para Cruceros en 2004, la cual establece criterios y estrategias para la construcción de nuevas terminales, promoción de nuevas rutas y mejora en la calidad de los servicios ofrecidos, todo ello con una visión integral y de largo plazo.

Otra carga comercial muy dinámica movilizada por los puertos mexicanos son los automóviles, los cuales crecieron un 314.4 por ciento para alcanzar una cifra acumulada de 5.3 millones de unidades en la década.

**AUTOMÓVILES MOVILIZADOS POR VÍA MARÍTIMA
1997-2006
(Miles de unidades)**



Fuente: SCT, Coordinación General de Puertos y Marina Mercante.

La infraestructura marítima y portuaria existente en los puertos habilitados ha sido el resultado de importantes esfuerzos de inversión por parte del sector público y el sector privado. Ello ha hecho posible que el país cuente con una oferta suficiente para atender en el corto plazo la demanda de servicios portuarios por parte de la industria exportadora, el comercio interno y, en general, por el aparato productivo nacional.

Infraestructura Portuaria						
Año	Longitud de Muelles (miles de metros)		Áreas de Almacenamiento (miles de m ²)		Obras de Protección (Miles de metros)	
	Pacífico	Golfo-Caribe	Pacífico	Golfo-Caribe	Pacífico	Golfo-Caribe
1994	58.4	60.3	1,525.2	1,299.1	48.1	64.3
2000	103.7	81.2	3,084.1	2,454.9	70.5	65.5
2006 ^e	109.0	89.1	3,166.8	2,476.3	72.9	76.4

^e: estimado.

Fuente: Presidencia de la República. VI Informe de Gobierno. Septiembre de 2006

I.2 Inversiones

En el lapso 2001-2006, los puertos del país tuvieron un gran dinamismo, lo cual se reflejó en un notable incremento de los volúmenes de carga manejados y los flujos de inversiones canalizadas a terminales, equipos y plantas industriales.

Las condiciones de certidumbre a la inversión privada y el dinamismo en el crecimiento de los mercados de servicios portuarios y marítimos, han favorecido que los flujos de inversión privada sigan creciendo tanto para la edificación de nuevas terminales e instalaciones, nuevas tecnologías y equipos como para la instalación de plantas industriales en diversos puertos, destacando el puerto de Altamira.

Dicho proceso de transformación permitió que en la última década se invirtieran recursos públicos y privados por 51,376 millones de pesos a precios constantes de 2006, para el desarrollo y modernización de la infraestructura marítimo portuaria, así como en la instalación de empresas industriales.



Fuente: SCT, Coordinación General de Puertos y Marina Mercante

I.3 Operación y productividad

Las mejoras en infraestructura y equipo, conjuntamente con la mejor organización de la operación de las cargas, resultaron en un importante aumento de la calidad y productividad en los servicios.

Los casos más notables han sido los niveles de productividad alcanzados en contenedores, graneles agrícolas y graneles minerales, rubros en los cuales se emplean equipos y tecnologías de punta. No obstante, debe reconocerse, que están pendientes mejoras importantes en la denominada segunda maniobra, esto es, en los

enlaces puerto transporte terrestre, ferroviario y carretero, y en los trámites para la entrada y salida de productos de comercio exterior.

En cuanto a disminuir los tiempos de desalojo de contenedores de los principales puertos que manejan este tipo de carga, medido en tiempo de servicio, se disminuyeron 66 horas-puerto, al pasar de 96 en 2000 a 30 en 2006.

Las mejoras sustanciales en la eficiencia portuaria han acompañado al crecimiento elevado de la economía y el comercio exterior del país, lo cual ha resultado en un aumento sustancial de los volúmenes de carga manejada por los puertos.

MOVIMIENTO POR TIPO DE CARGA 1994-2006								
(Millones de Toneladas)								
Año	Total	Carga General	Carga contenerizada		Granel agrícola	Granel mineral	Petróleo y derivados	Fluidos
			Mill. Ton	TEU				
1994	185.3	9.9	2.5	263,616	5.2	36.2	127.2	4.2
1995	186.2	8.0	5.4	569,410	5.2	44.8	119.1	3.6
1996	208.5	9.2	6.0	684,362	9.3	53.0	126.6	4.4
1997	219.6	11.8	6.7	902,875	8.0	51.5	137.3	4.3
1998	237.3	12.7	7.2	1,010,124	10.4	54.0	147.4	5.5
1999	231.4	13.1	8.4	1,117,763	10.1	51.8	142.2	5.7
2000	244.2	13.9	10.0	1,315,749	11.8	56.4	146.5	5.5
2001	244.4	12.7	10.1	1,358,662	13.0	51.9	151.4	5.2
2002	253.0	15.2	11.8	1,564,673	12.3	51.2	155.6	6.8
2003	264.7	15.2	12.7	1,685,367	11.2	54.5	164.3	6.6
2004	266.0	17.5	14.6	1,903,845	9.3	55.9	161.7	7.0
2005	283.6	18.5	15.9	2,133,476	10.6	63.3	168.4	6.8
2006	287.4	21.1	20.3	2,672,782	12.0	62.8	164.2	7.0

Fuente: SCT, CGPMM, Anuario estadístico 1994-2006

I.3.1 Conectividad

El aumento de la competitividad del SPN, de acuerdo a las mejores prácticas internacionales, requiere de mejorar la productividad y eliminar tiempos de espera innecesarios de la segunda y tercera maniobra por las revisiones y otras causas, así como integrar un sistema nacional de transporte que asegure la conectividad del transporte marítimo y la infraestructura portuaria, con los modos de transporte terrestre.

De esta forma, los puertos se transformarán en nodos eficientes (interface) de una cadena de transporte multimodal que vincula orígenes y destinos, de cadenas de valor, corredores y plataformas logísticas que impulsan el intercambio comercial de México a través de una mayor competitividad.

La conectividad hace referencia no sólo a la eficiencia portuaria y a los mercados a los cuales se quiere llegar, sino que apunta al creciente interés por aumentar la integración y competitividad de las cadenas logísticas. De este modo se busca la reducción de los costos de la multimodalidad, los cuales cada vez son más relevantes, ya que tienden a representar una porción mayor del costo total.

Estudios realizados muestran que el mayor nivel de conectividad lo registran las regiones más desarrolladas Estados Unidos, Europa y ciertas regiones de Asia; México, por su parte, presenta índices de conectividad reducidos. En consecuencia, los puertos del país, están frente al desafío de mejorar sus índices de conectividad, ya que esto tiene un significado importante para la competitividad de los productos mexicanos en el comercio exterior.

Para las embarcaciones en desarrollo, se necesitan nuevos sistemas de carga y descarga, así como nuevas configuraciones de los sistemas de transporte y nuevos patios. A su vez, las grúas también sufrirán cambios, ya que una nueva generación de grúas porta contenedores está siendo desarrollada para trabajar con dos contenedores en forma simultánea. El objetivo es reducir tiempos muertos y la estadía de los buques en puerto, así como aprovechar eficientemente los espacios y las instalaciones portuarias.

En este entorno de la industria portuaria y marítima internacional, los puertos mexicanos enfrentan la necesidad de mejorar su competitividad a través de: elevar sus índices de conectividad terrestre y marítima; vincular adecuadamente su desarrollo con el de las redes logísticas y de transporte; fortalecer su organización institucional para que puedan responder eficazmente a los retos del mercado; y hacer más eficiente el flujo documental aduanero y comercial.

Por su parte, el PNDP profundiza en el análisis y formulación de políticas para atender los aspectos anteriores y se enfatiza también en la necesidad de avanzar en aspectos estratégicos para el desarrollo de los puertos, entre los que destaca la promoción de los corredores multimodales que son prioritarios para los puertos mexicanos.

A la fecha se encuentran estructurados, aunque escasamente explotados, los corredores multimodales, nacionales e internacionales, siguientes:

- Transpacífico de Doble Estiba con Origen y Destino Internacional
- Asia-Manzanillo/Lázaro Cárdenas-Estados Unidos

Estos corredores multimodales internacionales se han denominado Sistema de Seguridad Multimodal Transpacífico y pretende enlazar flujos de contenedores entre el Sudeste Asiático concentrados en Singapur y el centro de los Estados Unidos,

principalmente en Missouri, Tennessee e Illinois; a partir de los puertos de Manzanillo o Lázaro Cárdenas y la frontera norte, que fungiría como una vía complementaria a los puentes terrestres estadounidenses articulados desde los puertos de Long Beach y Los Ángeles.

Una de las características principales de este modo de internación de contenedores a los Estados Unidos contempla dos modalidades: carretera y ferroviaria. La viabilidad del proyecto depende, en buena medida, de que sean resueltos diversos problemas que están concatenados con los siguientes factores:

- Se requiere la coordinación absoluta y ordenada entre autoridades portuarias, operadores de terminales, empresas ferroviarias, aduanas y la PGR, entre otros, en términos operativos y de manejo de precios para garantizar que el corredor sea competitivo y permita el flujo continuo de mercancías;
- El trazo de la vía férrea en la Sierra Madre Occidental presenta pendientes y curvas que provocan sobrecostos operativos, toda vez que demanda equipo de tracción adicional y limita a 80 furgones la extensión de los trenes;
- No hay vía férrea entre Guadalajara y Aguascalientes, lo que obliga a los convoyes a pasar por la región del Bajío y luego subir hacia la frontera norte; y
- Adicionalmente, se hace imprescindible la ampliación de los patios ferroviarios de maniobras en Laredo y Nuevo Laredo para contar con la infraestructura que satisfaga el incremento de la demanda que generará el corredor.

En el interior del país existen cinco corredores multimodales para el traslado de contenedores:

- **Manzanillo – México**
Es el corredor multimodal más consolidado en los puertos mexicanos, de tal forma, que ofrece servicios regulares de doble estiba seis veces a la semana y servicios no – regulares de estiba sencilla.
- **Manzanillo – Monterrey**
El servicio es para estiba sencilla y el corredor maneja volúmenes pequeños. A pesar del gran volumen de contenedores que se movilizan, no se ha consolidado el servicio regular de doble estiba por la falta de competencia entre las empresas ferroviarias que arriban al puerto.
- **Veracruz – México**
No se han desarrollado los servicios regulares de doble por la misma razón que en Manzanillo no obstante el elevado volumen de contenedores que maneja el puerto. El problema obedece, entre otras causas, el cobro de derechos de arrastre entre las empresas ferrocarrileras y a la competitividad del autotransporte en la ruta del Valle de México. El servicio fue inaugurado recientemente con escasa comercialización y una frecuencia semanal.
- **Altamira – El Bajío – México**
A principios de 2002 se inauguró el corredor multimodal Altamira – Querétaro; sin embargo, no ha podido consolidarse por la falta de competitividad por la infraestructura ferroviaria en el tramo San Luis Potosí - Tampico, que impide la operación de trenes de doble estiba y por los conflictos entre empresas ferroviarias por los derechos de arrastre.
- **Lázaro Cárdenas – El Bajío – México**
Es un proyecto cuya viabilidad y potencial dependerá del interés de los inversionistas en la terminal especializada de contenedores y de las líneas navieras de servicios regulares que sean atraídas por el puerto.

I.3.2 Competitividad - Benchmarking

En el Benchmarking internacional efectuado y diversos análisis señalan que los puertos antes de 1993 se caracterizaron por ser organizaciones que operaban con diferentes restricciones. La calidad y productividad de los servicios eran inferiores a los estándares internacionales y las inversiones públicas resultaban insuficientes y dispersas con rezagos en equipamiento.

Las inversiones privadas eran prácticamente nulas, y las contraprestaciones y tarifas se fijaban centralmente y de manera uniforme para todos los puertos.

Para enfrentar los desafíos de la apertura económica a los mercados globales, el proceso de reestructuración portuaria presenta un punto de inflexión en el año 1993 y a partir del cual se persigue el aumento de la competitividad de los puertos mexicanos.

En una visión integral, la competitividad es la capacidad de una organización de desarrollar y mantener sistemáticamente ventajas que le aseguran una posición predominante en el mercado en el que opera. En el caso de los puertos no se restringe al movimiento físico de las cargas, ya que el puerto debe obtener una mejor circulación de las cargas en toda la cadena de distribución, desde el origen hasta el destino final.

Es decir que se incorporan otros elementos adicionales que definen una función compleja para el desarrollo de la competitividad y que resultan de otras actividades diferentes a la portuaria como el transporte terrestre, las plataformas logísticas y el comercio entre los principales.

En este enfoque sobre la competitividad los puertos deben prestar sus servicios a las cadenas de valor e integrarse en corredores logísticos origen-destino que amplíen su área de influencia para facilitar y promover el comercio exterior. Donde las tecnologías de punta en la operación; la capacidad de la infraestructura portuaria; la interconexión eficiente con los modos de transporte terrestre; la capacitación y; la calidad de los sistemas de gestión en la administración y en las operaciones globales, son elementos clave para tener un sistema portuario competitivo.

Los puertos deben optimizar todas las actividades que se realizan en su interior como única forma de agregar valor e incorporarse activamente en la cadena de distribución.

Existen cuatro factores externos a los puertos que inciden directamente en su competitividad, donde el primero se refiere a la evolución estratégica de las grandes compañías navieras que adoptaron una política de fusiones y concentraciones como práctica global común para tomar porciones cada vez mayor de los mercados comerciales internacionales, además; operan con un sostenido aumento del tamaño de las naves, reducción de escalas y del trasbordo e intensificando el uso de los puentes terrestres, lo que aumentan las ventajas de sus economías de escala, agrupan y concentran tráficos, mejoran la utilización de las capacidades fijas instaladas con optimización de los tiempos de viaje y también con el desarrollo de la función

comercial, ofreciendo y prestando servicios integrados de transporte puerta a puerta, anteriores y posteriores al transporte marítimo portuario; el tercer factor se refiere a que seleccionan puertos, que vinculen orígenes y destinos de cadenas de valor, sin limitaciones en la infra y superestructura portuaria con excelentes conexiones ferroviarias y también carreteras, para disponer de la mayor área de influencia con la que pueda operar un puerto, y por último, pero no por ello menos importante; la calidad y eficiencia en las operaciones y servicios, con puertos que puedan operar las 24 horas, los 365 días del año, con estabilidad social y mano de obra capacitada y calificada, con amplia cooperación y facilitación aduanera y ausencia de barreras y trabas administrativas.

La creación de las Administraciones Portuarias Integrales, como unidades económicas autónomas en su gestión y autosuficientes financieramente, junto con la reforma de la Ley de Puertos y su Reglamento, propiciaron la inversión privada dentro de sus recintos. La incorporación del capital privado para utilizar, aprovechar y explotar el espacio portuario para realizar negocios, generó un aumento sustancial de la inversión en infraestructura, en equipamiento y en la prestación de servicios

Evaluaciones recientes del sistema portuario nacional señalan que México recibe una nota positiva en la comparación internacional, con concesiones exitosas de las terminales de uso público en las terminales de varios puertos.

A más de 10 años de iniciado el proceso de reestructuración portuaria, el crecimiento de la carga operada confirma la relevancia que tuvo la reforma portuaria. A diferencia de lo que ocurría antes de 1993, periodo en que era mínima la inversión privada, esta crece de manera continua y en los últimos años se incorporaron inversiones privadas al sector portuario (considerando las plantas industriales) por más de 2,200 millones de dólares. El número de empresas operadoras y prestadoras de servicios en los puertos, que representaban un centenar a principio de los 90's, creció a más de 1,200 empresas y se triplicó el número de terminales especializadas.

Como resultado del incremento alcanzado en el rendimiento de las maniobras en contenedores, graneles, automóviles y carga general, aumentó en tres veces el movimiento de carga de comercio exterior en 10 años.

Desde el punto de vista operativo, el gran logro de la reestructuración portuaria fue la alta eficiencia y productividad alcanzada en la primera maniobra. Las terminales portuarias obtienen estándares internacionales en ese segmento de la operación.

Si bien la reforma operacional ha sido exitosa, es necesario elevar la competitividad portuaria, mediante la innovación en los procesos correspondientes a la segunda maniobra para lo cual es necesario resolver:

- El complejo circuito de revisiones que alarga la estadía en puertos
- Coordinar e integrar las operaciones de los distintos actores involucrados

- Reducir la segmentación y heterogeneidad de los circuitos de información de la segunda maniobra
- Creación de una plataforma común de procesos de información
- Alcanzar la integración multimodal de los nodos portuarios con los modos de transporte terrestre (carretero y ferroviario)

En este aspecto es importante señalar que en un estudio efectuado por el Comité de Puertos de la Unión Europea se comprobó que para los principales megacarriers el 75% de sus decisiones de elección de un puerto, se centran en la calidad de servicios, el 20% en precios y tarifas y el 5% en otros conceptos.

1.3.3 Modelo de comparación interportuaria

A través de investigaciones internacionales para detectar las mejores prácticas aplicables al SPN se puede señalar que existen diversos mecanismos para la determinación de los benchmarks operacionales. Se cuenta con indicadores tales como la productividad en el muelle, o el período de estadía promedio del contenedor en el puerto, no obstante la comparación de estos parámetros no resulta fácil.

Los datos reales de los indicadores operacionales que se publicitan son referenciales y en la mayoría de los casos, consideran los parámetros máximos y no los promedios.

También se encuentran los parámetros económicos de gestión los cuales miden la calidad y competitividad con la que se administran los puertos.

Al igual que en los indicadores operacionales anteriores, donde la comparación no es simple, la reticencia a compartir datos económicos sensibles dificulta la obtención de estos últimos indicadores. Sin embargo, existen modelos de comparación interportuaria que se encuentran en uso en diversos sistemas portuarios de otros países y que permiten elaborar mediciones con un modelo eficiente de comparación entre puertos en los que se identifican las transacciones, los precios y los sobrecostos.

El modelo que permite identificar las cargas, tráficos asociados, las condiciones típicas de operación y los buques de diseño, entre otras variables, permite formular un diagnóstico e implantar un sistema sustentable de medición que establece el desempeño del puerto con lo cual se establecen acciones estratégicas para eliminar deficiencias que pueden provenir de la infraestructura, del equipamiento, de los cesionarios, de los transportistas u otros actores económicos que intervienen en los puertos. De esta manera las acciones propuestas impulsan el aumento de la competitividad del sistema portuario nacional.

A partir del modelo, se puede observar que México pierde competitividad porque genera fletes marítimos más elevados; las tarifas de maniobras de empresas globales son superiores a las aplicadas por esas mismas compañías en otros países y como factor adicional en la pérdida de competitividad se observan fuertes restricciones en la conectividad multimodal porque los puertos demandan mayor capacidad en: equipo

tractivo; de remolque y en la infraestructura de los corredores ferroviarios, demanda que no está siendo atendida en su totalidad por las empresas concesionarias de los corredores ferroviarios.

I.3.4 Operación aduanera

Los modelos aduanales en los puertos del país funcionan con usos y costumbres de vieja data, en general tienen una base legal, que no siempre se adapta a las necesidades del comercio global y a sus necesidades de insertar a México en los circuitos de alta productividad y rendimiento internacional portuario. Existen diferentes elementos que juegan en la recepción y entrega, en verificación y liberación, según usos y costumbres de los modelos aduanales. Proceso que está directamente vinculado con la metodología de inspección y con el rol de los despachos aduaneros y agentes aduanales.

En los aspectos de la operación diaria y distribución es conveniente estipular ventanas o slots, que en la práctica son turnos para realizar estas operaciones. En el mundo la tendencia cambia, y se transforma la operación de un régimen permisivo, donde el importador o exportador concurría al puerto cuando lo consideraba necesario, a uno en el cual se establece un sistema de turnos "scheduling". En los análisis de benchmarking realizados se pudo comprobar la inoperancia de la concentración de horarios en estas operaciones, lo cual repercute en demoras y sobrecostos para todos los operadores.

Este problema en el mundo se resuelve con el " cut-off ", o división en la recepción de cargas de comercio internacional en función tanto de las revisiones aduanales, como por los aspectos de seguridad operativa de los puertos según las normas internacionales. Esto se originó en los Estados Unidos y es de tipo bilateral, adoptándose luego por terceros países como norma del comercio internacional.

En cuanto a la modalidad de recepción, verificación y entrega se observa que por lo general, en distintos modelos portuarios, se utiliza el medio de transporte del cliente (importador/exportador), que opera como un auxiliar de la operación portuaria, para la inspección en un sitio de verificación o bien para llevarla al interior de una terminal o fuera de ella para verificar. Si este circuito se divide en dos, uno de verificación y el otro de entrega/recepción, estaríamos haciendo uso de las mejores prácticas internacionales según la programación de recepción de mercancías y del cumplimiento estricto del "Cut-off ", de forma tal que el procedimiento sea programado y eficiente.

Cuando las inspecciones de las distintas agencias gubernamentales no son conjuntas se multiplican las dificultades y caen los rendimientos operativos por demoras innecesarias. En este sentido el operador de la terminal debe ser un auxiliar operativo de la aduana, en las consolidaciones y desconsolidaciones, y cobrar un flat-rate por su operación a todos los clientes, sean estos exportadores o importadores. Evitando facturaciones particulares por cada operación, como es el caso habitual.

Las inspecciones deben ser ordenadas por la aduana y los organismos de control, y no solicitadas por los clientes y los despachos aduanales, esta es la práctica con la que se opera en EE.UU, Alemania e Inglaterra que son los líderes en las mejores prácticas aduanales del mundo. En el flat-rate, incide el porcentaje de carga a revisar y esta porción debe ser establecida en acuerdo entre la aduana, las agencias de control para facilitar su determinación.

Por último se puede señalar que de acuerdo a las mejores prácticas internacionales es conveniente lograr:

- Implantar el sistema de cut-off, para cumplir con las normas internacionales;
- Coordinar la recepción, verificación y entrega mejora el control de la dependencia aduanal; y
- Mejorar los procedimientos de inspección y el rol del despachador de aduanas.

De las prácticas internacionales observadas se concluye que es factible lograr eficiencia en los modelos operacionales aduaneros y de seguridad en los puertos en forma coordinada y con base en el consenso y acuerdos exigidos por las modernas prácticas del comercio internacional.

I.3.5 Cadenas productivas e impactos socioeconómicos de los puertos

Las cadenas productivas vinculadas a los puertos, las cuales se presentan en el siguiente cuadro, involucran a más de 100 productos genéricos y casi 40% de la carga que se moviliza en los puertos mexicanos. Si a estos productos genéricos se le agregan los hidrocarburos y sus derivados el volumen operado representa el 96.5% de la carga total transportada en el sistema portuario nacional.

CADENAS PRODUCTIVAS			
Cadena	I	II	III
1	Fertilizantes Azufre	Granos básicos Oleaginosas	Industria pecuaria, de molienda y cervecera
2	Carbón mineral	Industria del hierro y el acero	Construcción Industria automotriz
3	Minerales no metálicos	Construcción	
4	Autopartes y motores	Vehículos automotores	
5	Petroquímica básica	Química básica Resinas y fibras Fertilizantes Otros productos químicos	
6	Papel	Imprenta y editoriales	
7	Madera	Productos de madera	
8	Azúcar	Mieles y Melaza (ND)	
9	Maquinaria e industria eléctrica	Electricidad	
10	Pesca (ND)	Procesamiento de productos de la pesca	
11	Vidrio	Construcción Industria automotriz	

(ND) = No disponible

Fuente: SCT, CGPMM, PRODELI



Es un hecho comprobado en el mundo que las economías con acceso al mar y al transporte marítimo cuentan con mayores ventajas competitivas en su comercio exterior y que los puertos constituyen importantes fuentes de valor.

Las cadenas logísticas del transporte son formadas, por una parte, por actividades que transfieren a las mercancías o personas valor en términos de espacio y tiempo y, por otra, de interfaces que dan un valor agregado a través de servicios. Los puertos son interfaces naturales entre por lo menos dos medios de transporte.

En los puertos no vinculados con el comercio exterior o el tráfico de cruceros, el desarrollo es desequilibrado ya sea porque su actividad comercial es limitada o porque las condiciones físicas o ambientales lo hacen inviable o no sustentable para su desarrollo a partir del modelo de administración utilizado, por lo que no se puede hablar aun de un desarrollo armónico e integral del sistema portuario nacional.

En lo referente al manejo de las zonas costeras en México, indispensable para ofrecer un desarrollo portuario sustentable, existe la problemática para administrar, controlar, desarrollar y aprovechar eficientemente los bienes nacionales que involucran vías generales de comunicación por agua a lo largo de los litorales y de las aguas interiores.

La problemática se caracteriza por trámites complejos y tiempo de resolución excesivo, recaudación insuficiente, rezago en censos, y delimitaciones y traslape de predios, ocupaciones irregulares, infraestructura insuficiente y deterioro ambiental.

Por lo anterior, es recomendable que la SCT contribuya, tanto en la definición de los objetivos para el manejo costero como en la delimitación de la zona de la costa que se desea manejar y en la forma de institucionalizar el manejo costero a través de un marco jurídico dentro del contexto internacional.

En este sentido, la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante ha planteado acciones para crear una plataforma para varias organizaciones estatales, comunidades, sectores e intereses para enfocar la interacción entre las diferentes actividades portuarias y la demanda de recursos naturales en zonas costeras y aguas interiores, con el objetivo común de obtener desarrollo económico y ecológico sostenible en una zona geográfica específica, incluyendo preservación de biodiversidad, protección contra amenazas de la naturaleza, control de contaminación, mejora del bienestar y óptimo uso múltiple.

Con esa plataforma se pretende vincular, con los ámbitos actuales de la legislación en la materia, los límites de actuación del manejo costero a partir de las facultades e intereses de las secretarías de Comunicaciones y Transportes y de Medio Ambiente y con ello, integrar con un solo enfoque de acciones y compromisos la administración y desarrollo de una zona litoral o de aguas interiores a través de una sociedad mercantil preponderantemente municipal, denominada Administración Costera Integral Sustentable que sea la responsable única, similar al esquema que opera en los puertos con APIs.

Dichas aplicaciones se fundamentaron en las políticas públicas que se derivaron del Programa de Gran Visión de Desarrollo Litoral y fueron presentadas y aprobadas en la Comisión Nacional Hacendaria y promovidas en la Agenda del Mar de la Presidencia de la República, durante la administración pasada, que en materia de desarrollo costero se refieren a lo siguiente:

- Generar recursos para el desarrollo litoral;
- Facilitar y promover la inversión pública y privada;
- Incrementar la competitividad de actividades costeras;
- Promover las actividades logísticas;
- Impulsar el federalismo;
- Contribuir a la descentralización; y
- Utilizar a los puertos como ejes de desarrollo de las zonas costeras.

I.4 Análisis DAFO

Aunque en los últimos años se ha avanzado significativamente en la consolidación del actual modelo portuario, en términos de productividad, calidad de los servicios, capacidad instalada, inversiones y certeza jurídica, también es justo decir que el dinamismo del comercio exterior del país ha llevado a que la capacidad de algunos puertos, como Manzanillo, registren niveles máximos de utilización, lo que ha generado una fuerte demanda de nueva infraestructura, principalmente para la carga contenerizada.

Lo anterior se combina con la demanda creciente de nuevos puertos y terminales con infraestructura suficiente, mejor conectados a sus zonas de influencia para atender las embarcaciones de nueva generación, con mayor oferta de servicios logísticos integrados y a costos menores.

Asimismo, para la realización de los proyectos se cuenta con recursos propios generados por las Administraciones Portuarias Integrales, sin embargo, estos recursos son insuficientes para la realización de los proyectos estratégicos que se tienen contemplado llevar a cabo, por lo que se requiere la implantación de nuevos esquemas de financiamiento público-privado, que potencien el monto de los recursos de inversión pública y permitan aprovechar las oportunidades de crecimiento y diversificación existentes en la industria marítima portuaria.

En materia de competitividad y eficiencia portuaria, aún no se logra la plena integración de las cadenas logísticas lo que provoca que los costos de transporte continúen siendo altos y que exista una menor productividad del servicio marítimo portuario.

Se requiere también mejorar la infraestructura de enlace con otros modos de transporte y que éstos aumenten la oferta de servicios que brindan a los puertos, con el objeto de lograr el desalojo más expedito de la carga y una menor afectación del tráfico a las ciudades donde se localizan los puertos.

En particular, es necesario lograr una mejor articulación y complementariedad de los puertos con el sistema de transporte terrestre, impulsando a los puertos como nodos de intercambio intermodal a fin de conformar una red de corredores intermodales que en el mediano y largo plazos permitan ampliar la oferta de servicios “justo a tiempo” y “puerta a puerta”.

Otro problema es la limitada participación de embarcaciones mexicanas en el tráfico de altura y la alta participación de embarcaciones extranjeras en el tráfico de cabotaje off shore así como la antigüedad de la flota con bandera mexicana.

Asimismo, es fundamental promover un mayor desarrollo costero mediante la constitución de Administraciones Portuarias Integrales Municipales (ACIS), empresas de participación mayoritariamente municipal, cuyo objetivo es coadyuvar con el reordenamiento costero y la regulación de las actividades económicas que se realizan en los litorales nacionales. Con ello, el Gobierno Federal, contribuirá al desarrollo estratégico de aquellos puertos, instalaciones y terminales donde no existe API y logrará una mayor efectividad de las políticas y los programas de los municipios costeros con los de la Federación.

Para impulsar el desarrollo del turismo de cruceros en nuestro país, se requiere disponer de un mayor número de terminales especializadas y una oferta más amplia y diversificada de servicios turísticos con características acordes a las tendencias del transporte marítimo internacional, que permitan el arribo de embarcaciones de última generación, con una operación eficiente, competitiva, segura y elevada calidad en los servicios para lograr un mayor crecimiento del número de visitantes y elevar el impacto económico de esta industria. Además, será indispensable concretar acciones con las diferentes líneas de cruceros para insertar a más puertos del país en los circuitos turísticos internacionales.

En materia de seguridad y protección portuaria, es recomendable continuar con la aplicación del Código Internacional para la Protección de las Instalaciones Portuarias (Código PBIP), con el propósito de verificar las condiciones mínimas de navegabilidad, garantizar la seguridad en la navegación y la protección de buques e instalaciones portuarias.

El sistema portuario y los puertos principales de México presentan las siguientes fortalezas, oportunidades y debilidades y amenazas, mismas que habrá que aprovechar y enfrentar para lograr los propósitos de competitividad y desarrollo planteados.

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Presencia de empresas operadoras con estándares de clase mundial y tecnología avanzada y amplia participación del sector privado. 2. Posición geográfica de México y los diversos tratados de libre comercio con otros países. 3. Autosuficiencia financiera de las APIs 4. APIs como entidades independientes con un marco legal que posibilita la organización de los puertos. 5. Condiciones de competencia razonable entre y al interior de los principales puertos del país. 6. Importante participación en el mercado mundial de cruceros. 7. Mayoría de puertos con capacidad instalada adecuada para satisfacer la demanda inmediata. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ineficiencias en la segunda maniobra, por deficiencias en la conectividad y procesos de revisión que requieren modernizarse. 2. Falta de aprovechamiento de las oportunidades de negocio en los corredores multimodales. 3. Crecimiento desbalanceado entre los diferentes puertos. (carencia de integración regional) 4. Limitada aplicación de mecanismos de financiamiento para atender las necesidades de inversión de largo plazo. 5. Insuficiente coordinación de los programas de desarrollo regional y los portuarios. 6. Limitaciones legales y de gestión apropiadas para incentivar la participación del capital privado en los puertos. 7. Reducida integración de los instrumentos de planeación y gestión. 8. Complejidad de requisitos para el otorgamiento de concesiones, permisos, autorizaciones y contratos portuarios. 9. <i>Uso indiscriminado de la infraestructura para cualquier tipo de carga.</i>
Amenazas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Complejidad y rigidez en los trámites de control, revisión y despacho de las mercancías en los puertos, comparado con otros modos de transporte 2. Mejores prácticas logísticas en los modos de transporte terrestre y en los puertos extranjeros que compiten con los nacionales. 3. Intercambio comercial concentrado en pocos puertos (falta de política) 4. Acelerada transformación en la actividad marítima y portuaria en el ámbito internacional. 5. Creciente capacidad económica, administrativa y técnica de los puertos norteamericanos, canadienses y del Caribe para aprovechar los mercados internacionales. 6. Protecciones económicas en los puertos extranjeros. 7. La metodología de valuación aplicada actualmente por el INDAABIN no responde al mercado de inversiones de riesgo en los puertos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saturación y altos costos de los puertos competidores de los EE UU en el Pacífico. 2. La posición estratégica de ciertas porciones de los litorales nacionales 3. La participación de los gobiernos municipales, estatales y federal, con los sectores social y privado para desarrollar proyectos altamente generadores de empleo. 4. Inserción de los puertos en los PROREDs y en el desarrollo costero a través de las ACIS. 5. Interés de las empresas por agregar valor en los puertos. 6. Elevado potencial para la industria de cruceros y turismo náutico. 7. El crecimiento del mercado global favorece el transporte marítimo.

II. PERSPECTIVAS DE CRECIMIENTO

II.1 Evolución del PIB

El entorno internacional de los últimos años está caracterizado por una trayectoria de crecimiento sostenido a largo plazo y por fluctuaciones en la actividad económica en el corto plazo; un profundo proceso de reorganización de la economía mundial impulsada por la globalización, los profundos procesos de innovación y el desarrollo de los sistemas de información, logística y transporte; una mayor integración entre economías nacionales; y agudos procesos de concentración y competencia en la producción, el comercio y las finanzas.

Como referente fundamental de las políticas y estrategias para el sistema portuario nacional, se estimó la evolución probable de la economía mundial para el periodo 2004-2030, en la cual sobresale el incremento de la producción mundial en el periodo 2006-2030 en torno a una tasa media anual del 4%.

CRECIMIENTO DEL PIB POR REGIONES (Tasas de crecimiento anual promedio)						
Regiones	Periodos	1980's	1990's	2001-05	2006-15	2016-30
Total Mundial		3.1	3.0	2.8	4.0	3.9
Países desarrollados						
OCDE		3.5	2.8	2.4	3.5	3.4
Estados Unidos		3.5	2.8	2.4	3.4	3.3
Japón		3.2	3.2	2.5	3.5	3.4
Unión Europea		4.5	2.2	1.7	2.9	2.8
Países no OCDE		3.1	2.7	2.5	3.3	3.2
Países no desarrollados		4.1	4.8	2.1	5.2	5.1
Asia Pacífico		3.2	4.2	5.3	6.0	5.9
China		8.2	9.1	8.0	8.0	7.9
Europa y Asia Central		8.9	10.4	9.7	10.2	9.6
Latinoamérica		3.1	0.7	6.4	5.9	5.8
Medio Oeste y Norte de		1.6	4.2	2.8	5.1	5.0
África		1.9	3.7	3.9	5.1	5.0
Asia del Sur		6.2	5.9	6.0	6.7	6.6
África del Sur		1.4	2.3	3.5	4.1	4.0

Fuente: SCT, DGP, PRODELI

Durante el periodo 2001-2006, la economía mexicana ha registrado un desempeño caracterizado por la estabilidad macroeconómica, un crecimiento de la producción a tasas promedio anual del 2.2% y un incremento de las exportaciones a un ritmo del 8% promedio anual.

Para el lapso 2006-2030, el escenario esperado para la economía mexicana presenta un crecimiento de la producción a un ritmo ligeramente superior al observado en el periodo previo: 4.2% para 2006-2010, 4.8% para 2010-2015, 4.2% para el lapso 2016-2020 y 4.1% para los años 2021-2030.

El escenario anterior asume que se realizarán un conjunto de reformas estructurales, como la del sector energético, entre otras.

En los últimos años, México se ha convertido en la octava potencia comercial mundial y la primera en América Latina, con una participación de 44% en las exportaciones y 49% en las importaciones totales de la región. En el periodo 1990-2006, México cuadruplicó sus exportaciones (de 40.7 a 209 mil millones de dólares) e incrementó sus importaciones en aproximadamente 400% (de 41.6 a 203 mil millones de dólares)⁷.

II.2 Evolución del Comercio al 2030⁸

El principal mercado para las exportaciones mexicanas es EE.UU., país que participó con 88.7% del valor de las mismas seguido de la Unión Europea (3.4%) y Canadá (1.7%).

Los principales países proveedores de México son: EE.UU. (61.8%), la Unión Europea (10.6%), China (5.5%), Japón (4.4%) y Canadá (2.4%). En los últimos años, China desplazó a Japón como tercer vendedor de productos a México.

Los sectores con el comportamiento más dinámico y las mayores tasas de crecimiento promedio anual en las exportaciones mexicanas fueron:

- Textil y confección 16.4%
- Eléctrico y electrónico 17.0%
- Equipo de transporte y auto partes 13.0%

En las importaciones, las mayores tasas de crecimiento promedio anual se observan en los siguientes sectores:

- Eléctrico y electrónico 10.1%
- Metal básico 11.6%

A partir de los escenarios macroeconómicos para México y el resto del mundo, la evolución de las importaciones y exportaciones al 2030 estará determinada por diversos factores.

Existen para las exportaciones e importaciones elementos comunes que explican su evolución y comportamiento:

⁷ CGPMM, Sistema Portuario Nacional, México Puertos: Espacio Propicio para la Economía y los Negocios. 2008

⁸ INEGI, Indicadores económicos de coyuntura.

- La trayectoria del tipo de cambio real
- La evolución de los costos de transporte
- La evolución de los aranceles por bloque de comercio

Las exportaciones tienen un comportamiento diferenciado según:

- El crecimiento de la economía mundial, en especial de los países con los que se tienen tratados de libre comercio

Por el lado de las importaciones su evolución se explica por:

El crecimiento de la economía de México
El crecimiento de las exportaciones de bienes intermedios
El crecimiento de la inversión, en especial de la de maquinaria y equipo

Para el 2030, se proyecta un crecimiento⁹ de 5.3% promedio anual del volumen de las exportaciones mexicanas; mientras que para las importaciones se pronostica un crecimiento promedio anual de 5.4%. Las exportaciones no petroleras aumentarían 5.4% en promedio por año, mientras que las petroleras lo harían en 1.4% a tasa anual.

Por su parte, la evolución de las exportaciones de México por región en el horizonte considerado (2030) sería la siguiente:

- América del Norte un crecimiento de 5.2% en promedio por año para ubicarse en 567 mil millones de dólares en 2030.
- Unión Europea un crecimiento de 7.1% en promedio por año, para ubicarse en 36 mil millones de dólares para 2030.
- Asia-Pacífico un crecimiento de 9.2% en promedio por año, para ubicarse en 21 mil millones de dólares en 2030.
- América Latina un crecimiento de 6.5% en promedio por año, para ubicarse en 26 mil millones de dólares para 2030

Por el lado de las importaciones por región se tiene:

- La estructura de las importaciones de México por país de origen es sustancialmente más diversificada que el correspondiente a las exportaciones.
- En la última década las importaciones de México evolucionaron de manera diferenciada por cada región del mundo: mientras que las provenientes de América del Norte aumentaron 8.9% en promedio por año, las de la Unión Europea lo hicieron en 13.3%, de los países de Asia Pacífico 18.3% y de los países de América Latina 20.9%. A pesar de esa dinámica la estructura de nuestras exportaciones permaneció excesivamente concentrada: 64.2% en América del Norte, 10.8% en Europa, 14.5% en Asia-Pacífico y 4.6% en América Latina.

⁹ DGP, PRODELI.

Según reportes sobre la evolución de la economía, del comercio y transporte marítimo mundial de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Comercio y Desarrollo¹⁰ (UNCTAD), la producción mundial en el periodo 1995 - 2004 creció a una tasa media anual del 2.75%.

En el mismo periodo la carga mundial transportada por vía marítima aumentó a una tasa media anual de 4.20%, dicho crecimiento se debe fundamentalmente al crecimiento de la carga seca con un 6.10% de aumento anual, mientras que el petróleo y derivados mostraron un incremento anual del 1.40%.

Con respecto a la evolución de la economía mundial, México en este periodo tuvo un desempeño superior con una tasa media anual de crecimiento de la producción nacional del 3.7%. El aumento de la carga transportada por vía marítima para este mismo horizonte de análisis fue del 4.0%, y por tipo de carga el desempeño refleja una tasa media de crecimiento anual del 4.85% para la carga seca no contenerizada, y para el petróleo el incremento fue del 3.60%.

El crecimiento sostenido del comercio internacional por vía marítima a tasas elevadas, un 50% superior a las de aumento de la economía mundial, destaca la importancia de los puertos como nodos de enlace estratégico entre los orígenes y destinos de las cargas.

En el transporte marítimo internacional se observa la evolución acelerada de la contenerización de la carga general. La flota de los buques portacontenedores presenta tasas medias anuales de crecimiento superiores al 9%.

Las tasas de crecimiento de la carga contenerizada sólo son alcanzadas por el crecimiento de Producto Interno Bruto (PIB) en las economías de China e India.

En México, el tipo de carga que refleja una evolución acorde a la reforma portuaria iniciada a principios de los años 90 es el tráfico de contenedores que supera ampliamente la media mundial con una tasa anual de crecimiento del 13.10%.

En el transporte marítimo internacional, para los otros tipos de carga el crecimiento de la flota es menos dinámico. Los buques petroleros y graneleros crecen a tasas medias de 2.90% y 2.70% anual. En la flota de carga general se observa un decremento promedio anual del 1.70%.

II.3 Proyecciones de carga

Durante los últimos 15 años, el transporte marítimo ha aumentado su participación en el total de la carga transportada en 6.8 puntos porcentuales. Dicho aumento se ha

¹⁰ UNCTAD, (2002-2005), Revista del Transporte Marítimo

producido tanto a costa del transporte carretero, que disminuyó su participación en 2.5 puntos porcentuales, como del ferroviario, que cayó en 4.4 puntos.

La participación de la carga marítima en las exportaciones es sustancialmente más elevada que la correspondiente a las importaciones, resultado del elevado peso relativo que tienen las exportaciones de petróleo y derivados.

Ante esta composición, la evolución prevista de las exportaciones y de las importaciones, implicaría un aumento de 5.7% en promedio por año de la carga marítima, contra 4.9% de autotransporte y 5.9% de la ferroviaria. Lo anterior resultaría en una participación del transporte marítimo de 37.7% en el total de la carga transportada en el país en el año 2030.

Comercio por tipo de carga

Durante los últimos 12 años la carga total transportada por los puertos del país aumentó 3.8% en promedio por año. Por tipo de carga destacan los siguientes aumentos:

Tipo de Carga	TMCA % 1994-2006
General suelta	6.5
General contenerizada	19.1
Granel agrícola	7.2
Granel mineral	4.8
Petróleo y derivados	2.2
Otros fluidos	4.2

Fuente: SCT, DGP, Anuario Estadístico 1994-2006

Para analizar el entorno sectorial y estimar los volúmenes esperados de carga al 2030, se siguió el enfoque de cadenas productivas, identificando, aquellas que involucran a más de 100 productos genéricos.

A partir de las estimaciones de crecimiento del país, del comportamiento de las variables macroeconómicas, tales como el tipo de cambio, las tasas de interés, entre otras, de la dinámica de la economía mundial, de la evolución de las importaciones y exportaciones, de la composición del comercio por tipo de transporte, y de la composición de la carga marítima por tipo de producto y por litoral, se presentan las siguientes estimaciones de crecimiento por tipo de carga.

PROYECCIONES POR TIPO DE CARGA Y TRÁFICO, 2030* (Millones de Toneladas)

MOVIMIENTO PORTIPO DE CARGA	ESCENARIO BASE		ESCENARIO OPTIMISTA	
	AÑO 2030	TMCA 2005-2030 %	AÑO 2030	TMCA 2005-2030 %
ALTURA	684.0	4.93	710.0	5.09
Importación	246.0	5.77	255.0	5.92
General suelta	19.0	5.26	20.0	5.47
General contenerizada	51.0	6.87	53.0	7.03
Granel agrícola	38.0	5.76	39.0	5.87
Granel mineral	99.0	6.90	103.0	7.07
Petróleo y derivados	14.0	0.26	14.0	0.26
Otros fluidos	25.0	7.18	26.0	7.34
Exportación	438.0	4.53	455.0	4.69
General suelta	21.0	6.58	22.0	6.78
General contenerizada	106.0	12.05	110.0	12.21
Granel agrícola	2.0	5.33	2.0	5.33
Granel mineral	26.0	0.68	27.0	0.83
Petróleo y derivados	281.0	3.83	292.0	3.99
Otros fluidos	2.0	(0.05)	2.0	(0.05)
CABOTAJE	162.0	2.94	168.0	3.09
TOTAL	846.0	4.47	878.0	4.62

Fuente: DGP, PRODELI Fase II.

* A diferencia del escenario base, el escenario optimista supone la realización de medidas de cambio estructural en la economía mexicana.

II. 4 Cambios tecnológicos

El dinamismo de la economía y el comercio mundial y la globalización de la red de transporte marítimo han impulsado el crecimiento de los volúmenes de mercancías transportados por mar; además, del acelerado crecimiento del comercio marítimo mundial, la industria marítimo-portuaria internacional presenta un conjunto de tendencias que México requiere atender, las cuales pueden resumirse como sigue:

- Fuerte concentración del transporte marítimo en un reducido número de navieras;
- Búsqueda acelerada de mayor eficiencia y menores costos por navieras y puertos;
- Diseño de nuevos sistemas de enlace y logística;
- Proceso acelerado de contenerización de las cargas;
- Crecimiento de la capacidad y dimensión de las embarcaciones y demanda de puertos con mayor capacidad y servicios más sofisticados;

- Especialización de las embarcaciones para cargas particulares; y
- Énfasis creciente en la conectividad de los puertos con los transportes marítimo y terrestre.

Los crecientes cambios tecnológicos en los medios de transporte y la logística es otra tendencia marcada en el ámbito del comercio por mar. El tamaño y la capacidad de las embarcaciones de carga y pasaje es cada vez mayor, lo cual imprime una dinámica particular a la demanda de servicios portuarios: puertos más profundos, terminales especializadas, equipos y operación más complejos, mayor integración de las cadenas de suministro y mayor flexibilidad para atender todo tipo de embarcaciones.

El agudo proceso de concentración del transporte marítimo y la actividad portuaria, impulsado por la búsqueda de mayores rendimientos, la reducción de costos, economías de escala y nuevos mercados es otro de los aspectos sobresalientes en la industria marítima y portuaria, el cual ha sido acompañado de una fuerte competencia entre navieras y puertos para ganar participación en los mercados.

La nueva configuración de los flujos marítimos de comercio en dirección Este-Oeste y Norte-Sur ha estructurado una geografía portuaria conformada por grandes puertos hubs concentradores y puertos alimentadores, internacionales y nacionales, con una importancia cada vez mayor de navieras y operadores portuarios globales. Los avances en los sistemas de información permiten conectar terminales portuarias físicamente separadas, de manera que la productividad se eleva significativamente a través de una mejor coordinación y planeación del embarque, de los viajes y del arribo de buques.

Asimismo, la incursión de las líneas navieras en el negocio multimodal ha impulsado aún más la integración de las cadenas logísticas en el circuito producción-consumo, proceso que avanza crecientemente en todas partes del mundo.

Estos cambios conllevan presiones mayores sobre los puertos para reducir costos, mejorar su eficiencia y para que sean no solo puntos de transferencia entre modos de transporte sino centros logísticos integrados en una cadena de transporte continua. Asimismo, la introducción de los mega barcos porta contenedores y la necesidad de disponer de la infraestructura adecuada y flexible ha intensificado la competencia entre puertos tanto en términos de servicios como de disponibilidad de fondos.

Las administraciones de los puertos requieren atender más activamente sus funciones de la planeación a largo plazo, desarrollo de infraestructura, gestión de activos y la coordinación con el desarrollo de la relación puerto ciudad; la promoción y facilitación de la inversión: la seguridad marítima, la protección del medio ambiente y la promoción de la competencia. El mejor desempeño de estas funciones requiere de relaciones adecuadas entre los sectores público y privado, autoridades, usuarios y puerto.

En comparación a los puertos de las costas Oeste y Sur de los Estados Unidos, dado el tamaño del comercio exterior e interior del país, la distribución de los centros de producción y la estructura de las redes de transporte marítimo y terrestre, los puertos de México movilizan volúmenes considerablemente menores.



Los servicios de línea en el transporte marítimo internacional ofrecen una compleja red de combinaciones de puertos atendidos lo cual determina el grado de conectividad internacional. Actualmente, existen más de 70 servicios de transporte marítimo que conectan a los puertos mexicanos con los principales puertos del mundo. De ese total, 37 líneas navieras ofrecen servicios regulares desde y/o a los puertos mexicanos.

III. VISIÓN ESTRATÉGICA

III. 1 Visión y Misión

El futuro deseado del Sistema Portuario Nacional planteado en el Programa Nacional de Desarrollo Portuario México 2030 es el siguiente:

Visión

“Los puertos y terminales habilitados en el país, funcionarán como un sistema, en el cual las Administraciones Portuarias serán nodos clave para consolidar comunidades portuarias y costeras de negocios con pleno aprovechamiento de las cadenas y plataformas logísticas, integrando a los medios de transporte en un sistema de transporte nacional sustentable y competitivo”.

Misión

“Propiciar el desarrollo estratégico de los puertos y litorales mexicanos, mediante la consolidación de un sistema nacional de puertos comerciales, industriales, turísticos y pesqueros, gestionados por administraciones portuarias y costeras altamente innovadoras y competitivas, que promuevan el desarrollo económico y social de la Nación”.

III. 2 Políticas Públicas

POLÍTICAS PÚBLICAS

1. Fomento a la competitividad de actividades portuarias con el impulso de la comunidad portuaria.
2. Alinear la estrategia de los puertos y de los litorales con la estrategia del sistema portuario nacional, utilizando un modelo de gestión.
3. Contribuir a la descentralización, al reordenamiento y al federalismo en un entorno costero sustentable.
4. Atraer, facilitar y promover la inversión pública y privada.
5. Desarrollo de nuevos puertos e instalaciones.
6. Promover la generación de empleos de calidad en los puertos.

III.3 Temas Estratégicos

Los temas estratégicos del Programa Nacional de Desarrollo Portuario se han integrando en 5 cadenas que permiten vincularse con el Programa Sectorial de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes y con el objetivo máximo del SPN. Estas cadenas son:

- **Eficiencia operativa:** El Sistema Portuario Nacional debe buscar la excelencia optimizando sus procesos, controlando y coordinando todas las actividades, para que se ofrezca un servicio competitivo, fiable y de calidad, con un costo eficiente, niveles internacionales de seguridad y respeto al medio ambiental.
- **Inversiones:** El Sistema Portuario Nacional debe coadyuvar al crecimiento económico y social del país a través de una excelente gestión de inversiones que permita la creación de nuevos puertos y la modernización de los existentes (evitando la sobrecapacidad del sistema) y potenciando la financiación privada orientada a la actividad portuaria.
- **Competitividad:** El desarrollo del Sistema Portuario Nacional debe lograrse a través de procesos que aporten valor a las cadenas productivas del país, ofreciendo servicios de calidad y precios acordes a los estándares internacionales para crear un sistema integrado de transporte multimodal.
- **Relación Puerto-Ciudad:** Conseguir que el Sistema Portuario Nacional se integre al desarrollo costero sustentable, de forma que sea percibido como una fuente amigable de desarrollo de infraestructura en armonía con la ciudad y de generación de riqueza.
- **Aprendizaje:** La comunidad portuaria impulsará la competitividad por medio de una cultura del conocimiento de clase mundial.

IV. ESTRATEGIAS DE EJECUCION

A partir de las experiencias de éxito en otros sistemas portuarios semejantes, se ha adoptado una herramienta de gestión¹¹ estratégica para el Sistema Portuario Nacional.

Dicho sistema de gerenciamiento estratégico proporciona una retroalimentación alrededor del proceso interno del negocio portuario y da resultados externos para mejorar el continuo funcionamiento de la estrategia.

Para determinar los correspondientes objetivos, indicadores, metas e iniciativas, se analizó la organización portuaria desde las perspectivas siguientes:

- Financiera
- Clientes
- Procesos internos
- Aprendizaje y crecimiento

Con el modelo de gestión estratégico adoptado se pretende enfrentar los retos que existen en el sistema portuario nacional, aportando como principales beneficios, los siguientes:

- Permite disponer de una visión clara y compartida de la estrategia a mediano y largo plazo en el SPN;
- Facilita la asignación de recursos en forma más equilibrada y ayuda a priorizar el lanzamiento de proyectos;
- Se dispone de un conjunto de indicadores estratégicos que reflejan la evolución del negocio portuario;
- Realiza un seguimiento continuo de los cambios y cumplimiento de la estrategia;
- Favorece un trabajo en equipo para la consecución de objetivos;
- Simplifica y da soporte al proceso presupuestario; y
- Alinea el largo plazo con el corto plazo.

La ejecución del modelo de gestión está distribuida en la organización en función de la afinidad que existe entre las iniciativas del mapa estratégico y las atribuciones que se identifican en el Reglamento Interior de la SCT, el seguimiento y control se llevará a cabo a través de las Reuniones de Análisis Estratégico (RAEs), las cuales se realizarán trimestralmente y en el último trimestre del ejercicio que corresponda se llevará a cabo un taller de actualización de la metodología Balance Scorecard, a fin de mantener el adecuado seguimiento del modelo de gestión.

¹¹ Balanced Scorecard

Las RAEs coadyuvan para que la organización sea “Orientada a la Estrategia” y sus objetivos fundamentales son:

- Priorizar los temas estratégicos contenidos en el Mapa del Sistema Portuario Nacional;
- Tomar decisiones y definir a los responsables que las ejecutarán; y
- Consolidar el pensamiento estratégico;

Las principales actividades que se llevan en las RAE´s:

- Realizar análisis crítico de cada tema priorizado en la Agenda.
- Identificar y discutir los puntos de no-consenso.
- Discutir y alinear las propuestas y acciones, revisando las Iniciativas Estratégicas.
- Revisar la importancia estratégica del ciclo de seguimiento.

Cabe mencionar que el modelo de gestión ha sido incorporado en las administraciones portuarias para alinear sus estrategias con las del sistema portuario nacional y dar el seguimiento de su aportación al propio sistema como al que corresponde con el respectivo programa maestro de desarrollo. Lo anterior se instrumenta a través de los programas operativos anuales de las administraciones portuarias y de sus correspondientes reportes de ejecución.

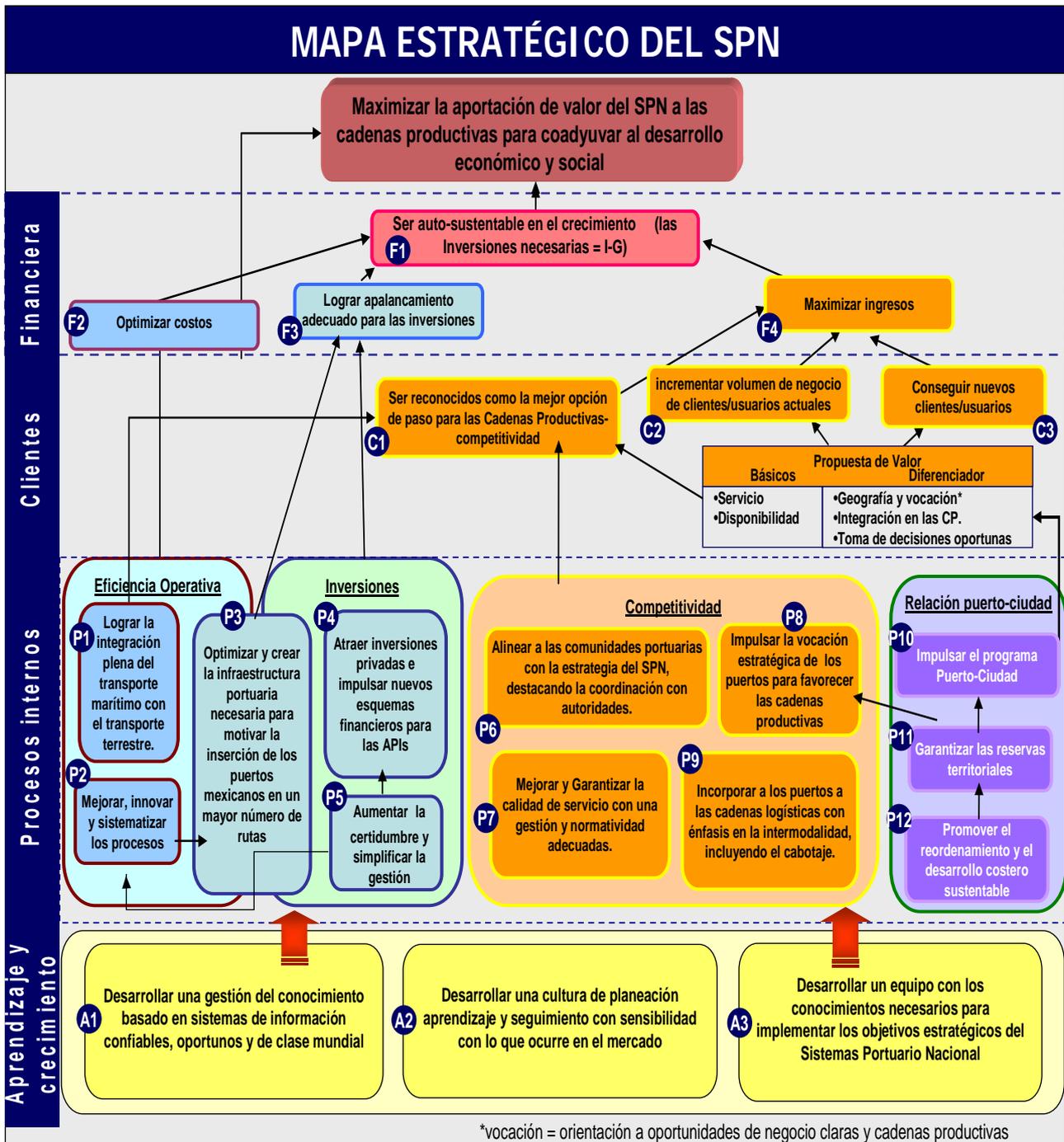
Con objeto, de cumplir con los “Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal”, publicados en el Diario Oficial del 30 de marzo de 2007 de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Dirección General de Puertos pretende instrumentar en el ejercicio 2009, las evaluaciones externas al Programa Nacional de Desarrollo Portuario, con la finalidad de medir sus avances y resultados en razón que para dicho año se este en condiciones de obtener resultados que permitan medir el impacto del Programa antes de concluir la presente administración.

IV.1 Objetivos

El Mapa Estratégico del Sistema Portuario Nacional, que se muestra en la página siguiente, se construyó con la participación activa de los servidores públicos de la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante, de la Dirección General de Puertos, de la Dirección General de Fomento y Administración, de la Dirección General de Marina Mercante, del FIDENA, de los directores de los puertos, de los agentes económicos que integran la comunidad portuaria (navieras, empresas, terminaleros y prestadores de servicios entre otros).

De esta manera el Mapa Estratégico refleja los objetivos estratégicos del Sistema Portuario Nacional considerando las cuatro perspectivas (Financiera, Clientes, Procesos internos y Aprendizaje y Crecimiento), para cada una de ellas se definieron objetivos

estratégicos, indicadores e iniciativas; los cuales se relacionaron y localizaron verticalmente, considerando la relación causal entre ellos.



Derivado de lo anterior y en cumplimiento con las políticas para el sistema portuario nacional, los objetivos que contribuyen con el cumplimiento de las políticas públicas se alinean de la manera siguiente:

1. Fomento a la competitividad de actividades portuarias con el impulso de la comunidad portuaria.

- P6, Alinear a las comunidades portuarias con la estrategia del SPN, destacando la coordinación con autoridades.
- P8, Impulsar la vocación estratégica de los puertos para favorecer las cadenas productivas.
- P7, Mejorar y Garantizar la calidad de servicio con una gestión y normatividad adecuadas.
- P9, Incorporar a los puertos a las cadenas logísticas con énfasis en la intermodalidad, incluyendo el cabotaje.

2. Alinear la estrategia de los puertos y de los litorales con la estrategia del sistema portuario nacional, utilizando un modelo de gestión.

- A1, Desarrollar una gestión del conocimiento basado en sistemas de información confiables, oportunos y de clase mundial.
- A2, Desarrollar una cultura de planeación aprendizaje y seguimiento con sensibilidad con lo que ocurre en el mercado.
- A3, Desarrollar un equipo con los conocimientos necesarios para implementar los objetivos estratégicos del Sistema Portuario Nacional.

3. Contribuir a la descentralización, el reordenamiento y al federalismo en un entorno costero sustentable.

- P12, Promover el reordenamiento y el desarrollo costero sustentable

4. Atraer, facilitar y promover la inversión pública y privada.

- P4, Atraer inversiones privadas e impulsar nuevos esquemas financieros para las Administraciones Portuarias Integrales, evitando la sobrecapacidad.
- P5, Aumentar la certidumbre y simplificar la gestión.

5. Desarrollo de nuevos puertos e instalaciones.

- P3, Optimizar y crear la infraestructura portuaria necesaria para motivar la inserción de los puertos mexicanos en un mayor número de rutas.

6. Promover la generación de empleos de calidad en los puertos.

- OM, Maximizar la aportación de valor del SPN a las cadenas productivas para coadyuvar al desarrollo económico y social.

IV.2 Indicadores y Metas

OBJETIVO	CODIGO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	METAS					
			2007	2008	2009	2010	2011	2012
MAXIMIZAR LA APORTACION DE VALOR DEL SPN A LAS CADENAS DE PRODUCTIVIDAD PARA COADYUVAR AL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL	OM1	Incrementar el porcentaje del PIB correspondiente a actividades relacionadas con el litoral.						2%
	OM2	Participación de puertos en el tráfico total.	33,6					34,6
Ser auto-sustentable en el crecimiento (las inversiones necesarias =I-G)	F101	Número de puertos que cumplen con su programa de inversión conforme al Programa Maestro de Desarrollo Portuario.	16		20			24
Optimizar costos	F201	Costo por tonelada	19,1	18,7	18,2	18,0	18,0	18,0
Lograr apalancamiento adecuado para las inversiones	F301	Esquemas de financiamiento	0%	10%	10%	10%	10%	10%
Maximizar ingresos	F401	Relación ingresos con el PIB	6%	6,4%	6,8%	7,2%	7,2%	7,2%
Ser reconocidos como la mejor opción de paso para las Cadenas Productivas-competitividad	C101	Disminución porcentual del costo portuario en la cadena de transporte.	9%		6%			4%
Incrementar el volumen de negocio de clientes/usuarios actuales	C201	Movimiento nacional en puertos comerciales (miles de toneladas)	120	124,8	129,8	135	140	146
Conseguir nuevos/clientes/usuarios	C301	Número de puertos que cumplen con el indicador de carga manejada por nuevos clientes.	10	12	14	16	18	20
Lograr la integración plena del transporte marítimo con el transporte terrestre.	P101	Nuevos corredores multimodales	8					10
Mejorar, innovar y sistematizar los procesos	P201	Número de días/contenedor	6,2		5,7			5,0
Optimizar y crear la infraestructura portuaria necesaria para motivar la inserción de los puertos mexicanos en un mayor número de rutas	P301	Número de puertos que cumplen con el indicador de utilización de la capacidad instalada.	4,0	4,8	5,0			7,0
	P302	Número de nuevos puertos construidos	0	0	0	0	0	5
Atraer inversiones privadas e impulsar nuevos esquemas financieros para las Administraciones Portuarias Integrales, evitando la sobrecapacidad.	P401	Inversión pública y privada acumulada en el subsector-marítimo-portuario para API's federales. (miles de pesos)	6,1		17,6			30,7
Aumentar la certidumbre y simplificar la gestión.	P501	Número acumulado de terminales e instalaciones construidas (TEC, TUM, Cruceros, Agrícolas y Minerales)	1			4		18
Alinear a las comunidades portuarias con la estrategia del SPN, destacando la coordinación con autoridades.	P601	Número de puertos que cumplen con estándares (A,B,C)	4	4	5	5	6	6
Mejorar y garantizar la calidad de servicio con una gestión y normatividad adecuadas.	P701	Número de puertos que cumplen con el indicador de productividad al buque.	16	18	20	22	24	24
	P702	Número de puertos con marcas de calidad establecidas.			2			5
Impulsar la vocación estratégica de los puertos para favorecer las cadenas productivas	P801	Número de puertos que cumplen con el indicador de atención a la demanda de carga.	16	18	20	22	24	24
	P802	Número de puertos que cumplen con el indicador de cumplimiento del programa de construcción.	16	18	20	22	24	24
Incorporar a los puertos a las cadenas logísticas con énfasis en la intermodalidad, incluyendo el cabotaje	P901	Número de puertos que cuentan con un sistema de información logística.	0	1	2	3	4	5
Impulsar el programa Puerto-Ciudad	P1001	Monto de inversión ejercida en apoyo al programa puerto-ciudad (millones de pesos).	176,5		776,9	522,3		
Garantizar las reservas territoriales	P1101	No. de hectáreas identificadas/No. de hectáreas requeridas.		50%		50%		50%
Promover el reordenamiento y el desarrollo costero sustentable	P1201	Número de Administraciones Portuarias Integrales Municipales (ACIS) creadas.	4		8			12
	P1202	Número de Programas de Desarrollo Costero (PRORED)	6		8			12
Desarrollar una gestión del conocimiento basado en sistemas de información confiables, oportunos y de clase mundial	A101	Porcentaje de implantación del Sistema Institucional de Puertos y Marina Mercante.	30%	40%	50%	60%	80%	100%
	A102	Número de puertos que cumplen con el indicador de competencia en procesos.	10	12	14	16	16	16
Desarrollar una cultura de planeación aprendizaje y seguimiento con sensibilidad con lo que ocurre en el mercado	A201	Porcentaje de avance de los indicadores del BSC, por periodo anual.		30%		50%		100%
Desarrollar un equipo con los conocimientos necesarios para implementar los objetivos estratégicos del Sistema Portuario Nacional	A202	Número de puertos que cumplen con el indicador de competencia profesional.	10	12	14	16	16	16

	Indicadores institucionales
	Indicadores del Programa Sectorial, Subsector Portuario
	Indicador del Programa Sectorial, Subsector Multimodal

IV.3 Iniciativas

INICIATIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS																							
	OM1	F1	F2	F3	F4	C1	C2	C3	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	A1	A2	A3	
Calidad de Infraestructura (Estaciones Oceanográficas y Meteorológicas)																								
Coordinación de la Comunidad Portuaria																								
Desarrollo Humano																								
Reforma de la Ley de Puertos y Normatividad																								
Esquema tarifario por productividad																								
Aplicación de las Tecnologías de la Información en los Puertos y en la CGPMM.																								
Impulsar la gestión para el Sistema Portuario Nacional.																								
Comercialización e inversiones privadas																								
Ampliar el vínculo de la CGPMM con otras dependencias para una eficiente coordinación del transporte y el portuario.																								
Establecer el Pacto Nacional de Competitividad																								
Desarrollar servicios portuarios de clase mundial																								
Promover nuevos negocios en los puertos generen valor agregado al transporte en congruencia con la función marítimo portuaria																								
Lograr la conectividad de los puertos con los modos de transporte terrestre con equilibrio de capacidad																								
Impulsar un programa de financiación de bienes de capital para buques e instalaciones de cabotaje y reactivación de astilleros.																								
Contar con una cartera de inversión productiva del Sistema Portuario Nacional.																								
Desarrollar nuevas vías ferreas al interior de los puertos.																								
Desarrollo de zonas de actividades logísticas y terminales intermodales en los puertos.																								
Desarrollar estadísticas de servicios intermodales entre puertos y puertos secos.																								
Resolver la gestión ambiental en los principales proyectos ambientales.																								
Elaborar el reglamento de coordinación de autoridades vinculadas con la gestión portuaria.																								
Establecer el valor del espacio portuario según el potencial económico de los puertos.																								

IV. 4 Proyectos estratégicos

Como parte de la estrategia para lograr los objetivos planteados para el Sistema Portuario Nacional, se establece la iniciativa de llevar a cabo los proyectos estratégicos siguientes:

PACTO NACIONAL DE COMPETITIVIDAD PORTUARIA

Se reconoce que la economía mexicana, se encuentra en condiciones de desventaja en materia de competitividad frente a países de mayor desarrollo, ya que a pesar de que se han llevado a cabo mejoras en el pasado reciente, otros países han avanzado con mayor rapidez respecto a México, por lo que nuestro país ha perdido posicionamiento en la escala de competitividad internacional.

Para México es fundamental contar con un sistema portuario integrado que permita hacer un uso más eficiente de los recursos, que incentive la inversión en infraestructura e industria, que se integre plenamente con los otros modos de transporte (principalmente carretero y ferroviario) y que se desempeñe mejor como fuente de valor en las cadenas de suministro.

Para lograr lo anterior, se requiere contar con puertos que den respuesta oportuna y eficaz a los retos que imponen la innovación y los cambios en los mercados mundiales, a través de una oferta de servicios en comunicaciones y transportes de clase mundial como elemento imprescindible para apoyar la competitividad de la economía.

Por lo anterior, el Programa Nacional de Desarrollo Portuario ha priorizado la necesidad de establecer en los próximos años un Pacto Nacional de Competitividad Portuaria (PANACOP)

Objetivos

Mejorar la competitividad del Sistema Portuario Nacional, de tal manera que sea reconocido como la mejor opción de paso para las cadenas de transporte reduciendo el costo total y aumentando la calidad de los servicios para el importador o exportador.

El Pacto de Competitividad busca la contribución de todos los actores de la Cadena de Transporte en un esfuerzo para incrementar la eficiencia y la calidad de los servicios ofertados en toda la cadena logística con énfasis en los siguientes elementos de costos:

- Los fletes marítimos deben de ser competitivos frente a las rutas internacionales que llegan a los países o puertos competidores.
- Los costos de infraestructura deben responder a esquemas tarifarios por productividad que identifiquen los segmentos críticos en los que debe premiarse la eficiencia y la calidad de los servicios.

- En los servicios portuarios debe realizarse un esfuerzo muy importante para que los prestadores de servicios al buque y a la carga oferten tarifas que contribuyan a mejorar la competitividad de la cadena y la homogeneización en los criterios para su aplicación. Para lograrlo se requiere que haya una política en materia de valuación, pago de contraprestaciones y tarifas por productividad.
- Un factor fundamental en el comercio exterior lo constituye el agenciamiento aduanal que debe contribuir a la disminución de costos en un marco de coordinación, mediante la simplificación de procedimientos y con tarifas competitivas.
- El ferrocarril deberá mejorar la infraestructura y equipamiento para incrementar la oferta y calidad de sus servicios y equilibrar sus tarifas a las que aplican con fronteras terrestres.
- El autotransporte deberá contar con tarifas ciertas y transparentes, así como contribuir a eliminar costos innecesarios.

Todos los actores de la cadena antes expuesta deberán comprometerse en el establecimiento y cumplimiento de una marca de garantía de calidad que apoye al PANACOP.

ADMINISTRACIONES PORTUARIAS INTEGRALES MUNICIPALES

Uno de los problemas principales que se registra en las costas y litorales del país es la carencia de esquema de administración que permita el control y gestión de sus recursos, su adecuada explotación y la promoción de su desarrollo.

Lo anterior se refleja en la falta de certidumbre jurídica y la limitada definición de los derechos de propiedad sobre los recursos; la centralización en la aplicación de políticas y programas de conservación; los recursos limitados que se orientan a su desarrollo; el largo tiempo de resolución de trámites para su uso, aprovechamiento y explotación; el uso no sustentable de los recursos; y la presencia de ocupaciones irregulares de importantes áreas costeras y litorales.

Con objeto de enfrentar esta problemática, el Programa Nacional de Desarrollo Portuario plantea continuar con la creación de las denominadas “administraciones costeras integrales sustentables” ACIS por medio de las cuales se otorgue a entidades municipales o estatales la concesión integral del uso y usufructo de los bienes y servicios de un área costera o de aguas interiores.

La creación de las ACIS conlleva importantes beneficios, entre los que destacan, la participación de las entidades locales en una administración eficiente de costas y litorales; los usuarios reciben servicios eficientes, oportunos y seguros; las tres instancias de gobierno perciben los productos derivados del desarrollo regional; se avanza en el aprovechamiento sustentable de los litorales; a través de programas maestros de desarrollo costero se establecen compromisos de inversión para su desarrollo; se posibilita la participación de terceros a través de contratos mercantiles; se dota a la administración de autonomía de gestión y financiera; y se realizan con



oportunidad y suficiencia las funciones básicas de mantenimiento, seguridad, ordenamiento, delimitación y deslinde de predios.

Objetivos

- Resolver la problemática asociada a la dificultad para administrar, controlar y desarrollar eficientemente los bienes nacionales a lo largo de los litorales y de las aguas interiores.
- Contribuir al ordenamiento territorial y al aprovechamiento sustentable de las zonas costeras.
- Otorgar certidumbre jurídica plena a usuarios y prestadores de servicios; eliminar la centralización de la toma de decisiones y los trámites burocráticos; y captar recursos por el uso y aprovechamiento de recursos de costas y litorales.

Iniciativas

- Formular un convenio de coordinación entre la SCT y la SEMARNAT para:
 - Acelerar la ejecución de los trabajos para la delimitación y determinación de los bienes de dominio público de la federación que constituirán los recintos portuarios y su verificación en los términos de la normatividad aplicable.
 - Tramitar en forma expedita y oportuna, la revisión, dictaminación y en su caso, la determinación de las áreas de zona federal marítimo terrestre que habrán de integrarse a los recintos portuarios que se delimiten y determinen entre ambas dependencias.
 - Concluir los trámites pendientes que involucran la modificación de diversos recintos portuarios ya existentes a la fecha.
 - Apoyar a los municipios que han mostrado interés en constituir ACIS.
 - Formular las políticas públicas para las ACIS

RED NACIONAL DE ESTACIONES OCEANOGRÁFICAS Y METEOROLÓGICAS

Objetivo

- Integrar y disponer de un sistema de medición de oleaje, mareas, vientos y Tsunamis y de un adecuado banco de información en materia oceanográfica y meteorológica, para las distintas actividades costeras y portuarias, relacionadas con el mejor aprovechamiento y protección de los litorales mexicanos.

Iniciativas

- Desarrollar un sistema de pronóstico numérico de las características del oleaje costero y oleaje oceánico para los litorales del Océano Pacífico, Golfo de México y Mar Caribe.

- Instalar y operar un sistema de pronóstico numérico de las características del oleaje costero y oceánico (en tiempo real) para los Puertos de los litorales del Océano Pacífico, Golfo de México y Mar Caribe.
- Establecer una red de estaciones oceanográficas y meteorológicas en los puertos nacionales, para la medición de Oleaje, Mareas, Vientos y Tsunamis (en los Puertos del Pacífico Central y Sur).
- Distribuir las responsabilidades y formas de participación del subsector portuario.

PROGRAMA DE CORREDORES MULTIMODALES

Objetivo

- ☛ Diagnosticar la situación actual de la conectividad de los diferentes modos de transporte y proponer líneas de mejora en términos operativos, de infraestructura, de costos, jurídicos, de seguridad y de valor agregado utilizando el Corredor Multimodal Piloto de Guaymas – Arizona.

Iniciativas

- Participar con la Dirección General de Transporte Ferroviario y Multimodal en la formulación de un programa maestro de desarrollo de corredores multimodales de alcance nacional.
- Diseñar el Corredor Guaymas-Arizona y aprovechar el corredor Ensenada-Frontera como proyecto piloto para Punta Colonet.
- Instalación del Subcomité para coordinar y dar seguimiento a las acciones para la integración del corredor.
- Conformación de cadenas logísticas vinculables al corredor.
- Elaboración del programa de desarrollo de la infraestructura.
- Gestionar la simplificación de trámites y autorizaciones de tránsito internacional.
- Pactos para el desarrollo del multimodalismo con el Estado de Sonora y Arizona.
- Diseñar el manual de operaciones del corredor.
- Formular estándares de operación para la competitividad.
- Implantación del sistema de medición de desempeño.

AUTOMÓVILES

Objetivos

- ☛ Optimizar las ventajas compartidas, comparativas y competitivas que ofrece la ubicación estratégica del país.
- ☛ Precisar el carácter estratégico de los puertos para apoyar el desarrollo global de la industria automotriz.

- Impulsar el desarrollo de nuevas terminales portuarias para manejo de automóviles en concordancia con los requerimientos de la industria terminal

Iniciativas

- Construir y mejorar la infraestructura especializada para el embarque y desembarque de vehículos en los puertos, su almacenaje y accesorización.
- Mejorar las reglas de interconexión ferroviaria vinculadas con la operación portuaria para facilitar el transporte de carga automotriz, entre otras.
- Incrementar la eficiencia y abatir los costos de la cadena logística de automóviles mediante el mejoramiento de los corredores carreteros troncales que conectan Altamira con el altiplano y con la frontera norte, y se concluyan las obras de mejoramiento de los corredores carreteros que conectan a Mazatlán y Tuxpan con el altiplano.
- Crear comités de operación para el movimiento de vehículos en cada uno de los puertos para mejorar la coordinación operativa, en especial para la programación de embarques y desembarques de vehículos, con sus correspondientes maniobras en muelles o patios.
- Promover la integración de un “grupo de trabajo sobre vehículos” para generar proyectos que eleven la eficiencia en el transporte y reducir los costos de distribución.
- Evitar la competencia destructiva entre los puertos con base en condiciones contractuales, tarifas portuarias y en contraprestaciones.

INTERNACIÓN DE GRANELES AGRÍCOLAS A TRAVÉS DE LOS PUERTOS MEXICANOS

Objetivos

- Analizar la participación del Sistema Portuario en la plataforma logística nacional asociada al movimiento de cereales, e identificar los factores que afectan la competitividad de los Puertos Mexicanos y por tanto su aportación de valor en la cadena productiva.
- Evaluar la incidencia de variables externas tales como la fluctuación del costo del flete marítimo y algunas disposiciones fiscales e internas como son la infraestructura portuaria, los aspectos tarifarios y de prácticas aduaneras, operativas y comerciales, en los niveles de competitividad de los puertos para el manejo de graneles agrícolas.

Iniciativas

- Proponer una tarifa integrada de infraestructura y maniobras origen-destino para el cabotaje en los puertos que operen maíz blanco. (Coatzacoalcos, Tuxpan, Salina Cruz y Topolobampo).
- Mejorar la operación portuaria en Salina Cruz.

- Contar con una Terminal Pública Especializada de granos adicional en Veracruz y Ensenada.
- Ampliar el espectro para el permiso de cabotaje para que este se otorgue por naviera mexicana y temporada.
- Impulsar el tráfico de cabotaje en Lázaro Cárdenas conjuntamente con el ferrocarril que atiende la ruta hacia el centro del país.
- Homologar el tratamiento fiscal entre los distintos modos de transporte.
- Propuesta de excepción a la NOM-012-SCT la cual incorpora mejoras a la flota del autotransporte.
- Revisión a la NOM-076-SCT sobre normatividad del transporte ferroviario e intercambio de equipo en la red ferroviaria.

CRUCEROS

Objetivo

- Lograr un mejor posicionamiento de mercado para los puertos de cruceros mediante el desarrollo adecuado de la oferta turística, su mayor diferenciación y la mejora de la infraestructura y los servicios portuarios, así como posicionar a los puertos del Golfo de México como destinos atractivos para el turismo de cruceros a fin de impulsar un mayor desarrollo de la industria, apoyar el desarrollo de la región y participar competitivamente en el crecimiento de la industria en el ámbito mundial

Iniciativas

- Mejorar la calidad turística de los destinos y ampliar la oferta de servicios para atraer nuevas rutas e incrementar el movimiento de cruceros y pasajeros.
- Consolidar una visión del turismo de cruceros como producto integral.
- Promover que los puertos y la actividad de cruceros aporten mayor valor agregado a los destinos turísticos y capten mayores beneficios.
- Formular el plan de negocios de los puertos con operación de cruceros.
- Creación de la Ruta de Cruceros del Golfo de México para lograr un mayor desarrollo de la industria de cruceros en México.
- Integrar un producto competitivo en el mercado internacional de cruceros mediante el desarrollo de los sitios turísticos, de los enlaces terrestres puerto-sitio turístico y la construcción y mejora de la infraestructura de atraque.
- Crear una oferta de destinos turísticos diferenciados conjuntamente con autoridades municipales y del Sector Turismo.
- Impulsar con los gobiernos estatales y municipales el mejoramiento de la infraestructura de comunicaciones entre el puerto y los sitios turísticos seleccionados.
- Proponer mejoras a la calidad y cobertura de la oferta de servicios públicos estatales y municipales en las zonas de destino turístico.
- Consolidar al puerto y al entorno urbano de la ciudad como parte integral de la misma cadena de valor en el mercado de cruceros.

- Promover la ruta de cruceros del Golfo de California, utilizando a Puerto Peñasco como puerto de embarque – desembarque.

PUERTO-CIUDAD

Objetivo

- ☛ Conseguir que el sistema Portuario Nacional se integre en el entorno urbano que lo acoge de manera adecuada, de forma que sea percibido como un ejemplo en el cumplimiento de las normas ambientales y una fuente de derrame económica para el municipio o ciudad con la que interactúa.

Iniciativas

- Ejecución de programas de desarrollo Puerto-Ciudad.
- Integración de marcos normativos Puerto-Ciudad.
- Incentivos fiscales para la implantación de programas Puerto-Ciudad.
- Coordinación de los programas de uso de suelo entre el puerto y la ciudad.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

Como resultado del aumento de los intercambios comerciales por vía marítima, se presenta un elevado grado de utilización en los principales puertos nacionales del litoral pacífico y del Golfo y del Caribe Mexicano, y es necesario llevar acabo un conjunto de proyectos de inversión estratégicos para elevar la capacidad y la competitividad del SPN, la descripción de los más importantes es la siguiente:

▪ Puerto Bahía Colónet

El recién habilitado puerto de Bahía Colónet, en Baja California, surge como uno de los proyectos multimodales más importantes y ambiciosos en la zona del Pacífico mexicano. Su gran potencial de mercado radica en los importantes volúmenes excedentes de carga contenerizada en los dos principales puertos que operan contenedores en los Ángeles y Long Beach, así como en la saturación que registran algunos tramos de los ferrocarriles norteamericanos y que implican retrasos en el traslado de las mercancías que se transportan por los puentes terrestres de los Estados Unidos de América.

El proyecto considera la construcción y operación de un puerto, una zona de desarrollo portuario y un ferrocarril hacia la frontera con los Estados Unidos de América, que se conectarán con los sistemas ferroviarios de ese país. El área portuaria involucrada tiene una superficie de 2,800 has. con 84 has. de la zona federal marítimo terrestre, y un área marítima de 2,716 has con una capacidad para movilizar en el mediano plazo 8 millones de teus.

Debido a la demanda de servicios y la instalación de diversas industrias de apoyo que conllevará su ejecución y operación, este proyecto generará sinergias en la economía de la región y en especial en los sistemas de transportes y del comercio internacional de México, con la consecuente creación de un gran número de empleos e ingresos para la población.

Para la realización del proyecto se requiere crear áreas de reserva territorial estratégicas para desarrollar la infraestructura portuaria y los derechos de vía del ferrocarril a fin de garantizar una adecuada explotación de los bienes del dominio público a ser concesionados para la construcción de terminales e industrias que se encuentran en la zona del proyecto, así como resolver la conexión con la red ferroviaria de los Estados Unidos de América y el cruce fronterizo.

▪ **Puerto de Manzanillo, Zona Norte**

El crecimiento sostenido de la actividad durante los últimos 15 años, 15.9% de crecimiento anual, ha producido un elevado grado de utilización de las instalaciones del puerto. Por tal motivo, el Programa Maestro de Desarrollo del Puerto de Manzanillo 2000-2010 establece como objetivo convertir a Manzanillo en un puerto concentrador.

El diseño conceptual de la nueva infraestructura portuaria considera nuevas dársenas con capacidad para operar buques de gran calado y aprovechar las economías de escala del transporte marítimo desde y hacia los países que integran la Cuenca del Pacífico. Las obras de infraestructura necesarias incluyen dragados, muelles, patios, vialidades y obras de protección, con lo cual se podrá atender el creciente tráfico marítimo internacional en dicha región.

El proyecto de la zona Norte se localiza en un predio que ha sido vocacionado para ello. Atendiendo a las medidas de tanto de conectividad como de mitigación, propuestas en la manifestación de impacto ambiental, así como a las recomendaciones emanadas de los instrumentos de ordenamiento ecológico territorial, los efectos ambientales del proyecto podrían reducirse a un mínimo controlable y de poco significado, por lo que, desde el punto de vista ambiental, se considera que el proyecto es viable.

▪ **Laguna de Cuyutlán**

La Laguna de Cuyutlán está formada por cuatro vasos de disposición paralela a la costa e interconectados entre sí, separados del mar por una flecha litoral de constitución arenosa. En la laguna existe un proyecto de la Comisión Federal de Electricidad para construir una terminal de gas natural licuado e integrar un cluster energético con la relocalización marítima de PEMEX.

El proyecto implica la oportunidad de construir un nuevo puerto y la reubicación de obras ferroviarias y carreteras, así como la concesión de la terminal privada para almacenamiento y regasificación de gas natural licuado que servirá de insumo para la

planta generadora de electricidad, la cual se encuentra en trámite de licitación por parte de la CFE.

Las obras generarán la oportunidad de mantener al Puerto de Manzanillo con los niveles de oferta suficientes para atender la demanda de mediano y largo plazo del tráfico, mejorar la relación puerto ciudad y conectividad terrestre, así como promover el desarrollo industrial de la región occidente del país.

▪ **Puerto de Veracruz, Bahía de Vergara**

Con base en los elevados índices de utilización de la capacidad instalada observados en el puerto y a las proyecciones de carga previstas, según las cuales para el año 2015 se manejarán más de 24 millones de toneladas por este puerto, resulta indispensable ampliar la infraestructura del puerto para garantizar el manejo de la carga, cuyo destino principal es la región centro del país.

En una superficie de 532 hectáreas de terrenos ganados al mar, se proyecta construir la ampliación del puerto de Veracruz, con una línea de atraque superior a 9,000 mts., para habilitar en el largo plazo 32 nuevas posiciones de atraque protegidas mediante dos rompeolas, denominados Oriente y Poniente. La disposición de ambos rompeolas busca compatibilizar que la profundidad de desplante sea lo menor posible, asegurando a su vez la existencia de áreas de agua protegidas suficientes para garantizar la navegación segura de los buques y satisfacer la demanda de crecimiento del puerto.

El nuevo puerto de Veracruz será una unidad portuaria con infraestructura y sistemas logísticos modernos, con comunicaciones terrestres apropiadas y se desarrollará sin conflicto con el entorno urbano actual, generando importantes efectos multiplicadores por la derrama económica hacia la ciudad y el Estado de Veracruz.

▪ **Puertos de Isla del Carmen y Seybaplaya**

Estos dos puertos del sistema portuario de Campeche constituyen una plataforma estratégica para las exportaciones de petróleo del país.

Por su origen como puertos pesqueros carecen de la infraestructura necesaria para cumplir con su cometido principal. Necesitan contar con capacidad de carga vertical en los muelles, disponer de patios con áreas y capacidad de carga adecuada para el almacenaje y disponer de muelles de uso público para una operación portuaria eficiente.

La importancia de ambos puertos radica en sus condiciones de operación complementaria para: reducir costos de las empresas que atienden a las plataformas, asegurar las mejores condiciones de seguridad para el personal de las plataformas costa afuera en casos de eventos naturales o siniestros, mantener y reparar las instalaciones off-shore y prestar los servicios de suministros y avituallamiento al personal de plataformas. En síntesis cumplen con la función de plataforma logística

estratégica de los 2/3 de las exportaciones de petróleo, aprovechando las ventajas de posicionamiento de esa porción del litoral marítimo del Estado de Campeche.

Con las nuevas obras de protección en curso, los nuevos muelles y patios y con una profundidad de operación de - 7.50 mts. (Seybaplaya), el SPN ofrecerá una plataforma logística de clase mundial para la operación petrolera costa afuera de PEMEX y así facilitar y promover las operaciones de comercio exterior con apoyo portuario directo a la exportación de hidrocarburos.

▪ **Frontera**

En el puerto de Frontera existe la oportunidad de orientar el desarrollo de la franja litoral hacia un aprovechamiento turístico, a fin de habilitarla como puerta de entrada a la Reserva de la Biosfera de los Pantanos de Centla, y generarle una nueva vocación que impulse el mejoramiento económico y social de la población fronterera en su conjunto. Esta orientación sería congruente con la conversión del muelle fiscal a turístico para el arribo de embarcaciones provenientes de Villahermosa e, incluso, del Golfo de México, que pudieran arribar a Frontera y transbordar a embarcaciones más pequeñas que efectúen recorridos fluviales en los sitios ya identificados de atractivo ecoturístico dentro de la reserva de la biosfera.

Adicionalmente existen proyectos en marcha y propuestas para desarrollar nuevas terminales portuarias aguas abajo de Frontera. Esta en construcción una terminal particular de servicio para las embarcaciones abastecedoras de PEMEX, que dan soporte a la actividad petrolera en el mar. Se ha propuesto una terminal de carga comercial en las instalaciones y terrenos que fueron de la empresa estatal Pesquera Tabasqueña; y se está estudiando la posibilidad de una terminal especializada para el manejo de grava.

Un aspecto relevante es el correspondiente al parque MIPYMES, en la margen izquierda del canal lateral. El área de desarrollo contempla 150 ha. para ser utilizado como apoyo a las plataformas petroleras, reparaciones navales, agroindustria, pesca industrial entre otras, así como, dotación de servicios comerciales a la comunidad portuaria.

▪ **Puerto Morelos**

Con objeto de dotar a Quintana Roo y a la Península de Yucatán de infraestructura portuaria que permita apoyar con servicios de transporte marítimo competitivos a la economía de la región, se plantea la ampliación de Puerto Morelos para convertirlo en un puerto profundo. Su nueva infraestructura permitirá la operación de cruceros turísticos y barcos portacontenedores, así como ampliar el actual tráfico de transbordadores y de embarcaciones de cabotaje para el abasto de combustible.

Con la ejecución de este proyecto se consolidará Quintana Roo como área multidestino en el mercado de cruceros del Caribe y se promoverán las exportaciones



regionales mediante el enlace Puerto-Parque Logístico, con una importante disminución del costo de transporte de las mercancías para su área de influencia.

▪ Puerto Profundo de Tuxpan

El proyecto del puerto profundo permitirá resolver las limitaciones que existen en el recinto portuario del puerto de Tuxpan al no disponer de áreas terrestres suficientes para la operación marítimo-portuaria de cargas comerciales.

Con la ampliación se desarrollarán nuevas dársenas y áreas de atraque para buques de hasta 50,000 toneladas, con lo que se atenderá la demanda de nuevas terminales para contenedores y autos.

La inversión de este proyecto para el dragado de construcción y la instalación de un recinto portuario con al menos dos posiciones de atraque, será con recursos privados y, en su caso, de los diferentes niveles de gobierno, en donde podrán recibirse embarcaciones buque-tanque, así como para la recepción de bulk-carriers.

▪ El Mezquital

Dado la existencia de cargas, cuyas rutas de comercio puedan ser desviadas a través del Puerto El Mezquital, y de otras que se generen en la región que por las facilidades que ofrezca el puerto se pueden captar, se ha previsto, en una primer etapa, construir un puerto interior donde se dispongan de escolleras, canales de navegación, accesos y vialidades internas.

Al disponer de la infraestructura básica portuaria, el Puerto El Mezquital se convertirá en un proyecto estratégico para impulsar el desarrollo económico del litoral Tamaulipeco en particular en los tráficos siguientes: Agregados pétreos de piedra caliza, en tráfico de exportación hacia Estados Unidos; Servicios logísticos para plataformas marinas; Azufre líquido, en tráfico de cabotaje desde el puerto de Coatzacoalcos, Veracruz; y Granos agrícolas, en tráfico de cabotaje hacia puerto Progreso, Yucatán.

▪ El Sauzal

El puerto de Ensenada muestra la tendencia y vocación de convertirse en un puerto turístico vinculado con las actividades comerciales y urbanas de la localidad, mientras que El Sauzal ubica y ofrece mejores posibilidades para el desarrollo futuro de actividades pesqueras e industriales de la zona norte del estado de Baja California. Lo anterior se refleja en los diferentes escenarios de flujos de minerales y carga general, en particular para contenedores, la participación en el mercado de este puerto, estaría entre 2 y 6 millones de teus para el año 2025.

Por lo anterior, se prevé desarrollar una primera etapa contando con una terminal pesquera y una terminal de usos múltiples, en una segunda etapa, prevista del 2013 al 2017 se requerirá inversión pública para la construcción de un primer tramo de

rompeolas, dragado, relleno de áreas, vialidades y servicios, y la tercer etapa contempla: una terminal especializada de contenedores; una terminal de minerales; una terminal para vehículos; una segunda terminal multipropósito; y finalmente muelles para fluidos, así como una posición remota para PEMEX.

El puerto de El Sauzal tendrá un movimiento de carga de consideración, y requerirá comunicarse de manera ágil con las vías de desalojo y traslado de la carga, destacadamente con la carretera El Sauzal-Tecate que se proyecta se convierta en una carretera intermodal (integrada al corredor con el Puerto), toda vez que comunica al Puerto con la zona industrial de Tecate y Tijuana.

▪ Muelles Turísticos

México es uno de los destinos internacionales mas visitados, el número de pasajeros transportados por vía marítima tomando en cuenta a los cruceros, trasbordadores y embarcaciones costeras ascendió a 89.9 millones, con un crecimiento de 92.4% entre 1997 y 2006, en el caso del tráfico de cruceros, en la última década se tuvo un crecimiento de 167% pasando de 2.3 a 6.2 millones de visitantes.

Para lograr un mayor crecimiento del número de visitantes y elevar el impacto económico de esta industria, el Gobierno Federal planteó una Política Pública para Cruceros en 2004, la cual establece criterios y estrategias para la construcciones de nuevas terminales, promoción de nuevas rutas y mejora en la calidad en los servicios ofrecidos, todo ello con una visión integral y de largo plazo.

El comportamiento del tráfico es distinto para las regiones del país donde se ubica, por lo cual para atender la demanda de infraestructura portuaria se ha establecido la estrategia ampliar y modernizar la Infraestructura en los destinos turísticos siguientes:

- En la región del Mar de Cortés: Puerto Peñasco y Guaymas, Son.; Loreto y Puerto Cortés, BCS.; y Topolobampo, Sin., designados para el mercado de ecoturismo.
- En la Ruta del Pacífico: Cabo San Lucas, BCS.; Mazatlán, Sin.; Vallarta, Jal. (2 construidos); Manzanillo, Col.; y Zihuatanejo, Gro., para ampliar la capacidad de recepción en la Riviera Mexicana y atender embarcaciones de nueva generación.
- En la región del Caribe: Punta Brava, para aprovechar la oportunidad de un Home Port; Playa del Carmen, para recuperar el tráfico desviado a otros puertos, y Cozumel, para ampliar la oferta y permitir el arribo de embarcaciones de última generación, todos ellos en el estado de Quintana Roo.

Los montos de inversión estimados para los principales proyectos de inversión del SPN se presentan a continuación:

INVERSIÓN EN GRANDES PROYECTOS DEL SISTEMA PORTUARIO NACIONAL		
No.	Proyecto	Inversión estimada (millones de pesos)
1.	Punta Colonet (infraestructura y equipamiento portuario)	66,000.0
2.	Corredor Guaymas – Arizona (desarrollo de la terminal portuaria y equipamiento)	1,632.4
3.	Desarrollo de la Zona Norte del puerto de Manzanillo	5,257.3
4.	Ampliación del puerto de Manzanillo en la Laguna de Cuyutlán (15 terminales)	17,584.5
5.	Construcción del ramal ferroviario en la Laguna de Cuyutlán	891.6
6.	Ampliación de los puertos de Isla del Carmen y Seybaplaya	850.0
7.	Construcción de una segunda terminal de contenedores en el puerto de Lázaro Cárdenas (TEC II)	493.5
8.	Construcción del puerto profundo de Tuxpan	1,992.0
9.	Ampliación del puerto de Veracruz en la Bahía de Vergara (Veracruz II)	7,000.0
10.	Construcción de un puerto profundo en Puerto Morelos, Quintana Roo	1,700.0
11.	Corredor Istmo de Tehuantepec (puertos)	2,603.7
TOTAL		106,005.0

Fuente: SCT, CGPMM, DFA, 2006

La inversión en obra pública y privada que se realizará en los puertos para el periodo 2006-2011, a cargo del gobierno federal, de las APIs y de las empresas se indica a continuación:

INVERSION OBRA PUBLICA Y PRIVADA 2006-2011 (MILES DE PESOS)

API	PUBLICA 2006	PRIVADA 2006	TOTAL	PUBLICA 2007	PRIVADA 2007	TOTAL	PUBLICA 2008	PRIVADA 2008	TOTAL
ENSENADA	17,720	13,480	31,200	515,907	104,505	620,412	2,006,709	25,219	2,031,928
BAJA CALIFORNIA SUR	392,000	-	392,000	1,147,760	-	1,147,760	415,873	-	415,873
ACAPULCO	6,500	1,000	7,500		17,700	17,700			-
CABO SAN LUCAS	11,000	2,000	13,000	31,000		31,000	30,500		30,500
GUAYMAS	14,500		14,500	14,000		14,000	17,000		17,000
TOPOLOBAMPO	51		51	66		66	93		93
MAZATLAN	50,000		50,000	48,200		48,200	37,700		37,700
PUERTO VALLARTA	60,000		60,000	76		76			-
MANZANILLO	249,250		249,250	308,230		308,230	372,750		372,750
LAZARO CARDENAS	368	726	1,093	339	2,080	2,420	374	12,089	12,464
BAHIAS DE HUATULCO	1,480		1,480	4,100		4,100	620		620
SALINA CRUZ	20,000		20,000	208,600		208,600	446,200		446,200
PUERTO CHIAPAS	28		28	44		44	80		80
TAMAULIPAS	49,613	-	49,613	500		500	500		500
ALTAMIRA			-			-			-
TAMPICO	54,721	-	54,721	105,840	13,476	119,316	102,625	11,541	114,166
TUXPAN	38		38	22		22	23		23
VERACRUZ	440	40	480	489	42	531	497	120	617
COATZACOALCOS	57,000		57,000	180,300		180,300	208,500		208,500
DOS BOCAS	96,050	70,890	166,940	67,000	229,517	296,517	58,000	43,000	101,000
TABASCO	202,365	1,650	204,015	174,570	118,900	293,470	370,805	116,200	487,005
CAMPECHE	58,591		58,591	56,989		56,989	63,503		63,503
PROGRESO	30,587	17,194	47,782	228,913	17,194	246,107	29,867	17,194	47,061
QUINTANA ROO	52,040	-	52,040	43,000	161,000	204,000	49,100	1,841,000	1,890,100
TOTAL	1,424,342	106,980	1,531,322	3,135,945	664,415	3,800,360	4,211,319	2,066,364	6,277,683

Fuente: SCT, CGPMM, DGP

INVERSION OBRA PUBLICA Y PRIVADA 2006-2011 (MILES DE PESOS)

API	PUBLICA 2009	PRIVADA 2009	TOTAL	PUBLICA 2010	PRIVADA 2010	TOTAL	PUBLICA 2011	PRIVADA 2011	TOTAL	TOTAL GENERAL
ENSENADA	1,012,875	14,362	1,027,237	53,000	12,659	65,659	-	12,344	12,344	3,788,780
BAJA CALIFORNIA SUR	428,349	-	428,349	1,253,499	-	1,253,499	454,435	-	454,435	4,091,916
ACAPULCO	-	-	-	-	-	-	-	36,000	36,000	61,200
CABO SAN LUCAS	26,500	-	26,500	3,000	-	3,000	-	-	-	104,000
GUAYMAS	21,500	-	21,500	21,500	-	21,500	21,500	-	21,500	110,000
TOPOLOBAMPO	91	-	91	98	-	98	-	-	-	398
MAZATLAN	54,700	-	54,700	64,700	-	64,700	-	-	-	255,300
PUERTO VALLARTA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60,076
MANZANILLO	465,100	-	465,100	564,000	-	564,000	-	-	-	1,959,330
LAZARO CARDENAS	336	1,289	1,625	285	901	1,185	246	1,786	2,033	20,820
BAHIAS DE HUATULCO	2,500	-	2,500	220	-	220	2,000	-	2,000	10,920
SALINA CRUZ	793,300	-	793,300	1,057,900	26,500	1,084,400	1,102,000	-	1,102,000	3,654,500
PUERTO CHIAPAS	-	-	-	-	-	-	9	-	9	161
TAMAULIPAS	500	-	500	500	-	500	500	-	500	52,113
ALTAMIRA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TAMPICO	87,352	10,510	97,862	84,715	11,710	96,425	31,514	12,406	43,920	526,410
TUXPAN	29	-	29	27	-	27	27	-	27	165
VERACRUZ	507	705	1,212	537	1,294	1,831	556	1,051	1,607	6,279
COATZACOALCOS	165,000	-	165,000	165,800	-	165,800	163,500	-	163,500	940,100
DOS BOCAS	58,000	90,000	148,000	54,540	25,000	79,540	92,460	15,000	107,460	899,457
TABASCO	92,105	7,750	99,855	53,105	5,250	58,355	15,505	150	15,655	1,158,355
CAMPECHE	67,435	-	67,435	75,587	-	75,587	-	-	-	322,105
PROGRESO	30,852	17,194	48,047	31,870	17,194	49,065	32,922	17,194	50,117	488,178
QUINTANA ROO	51,600	832,500	884,100	53,900	731,500	785,400	-	-	-	3,815,640
TOTAL	3,358,630	974,311	4,332,941	3,538,782	832,008	4,370,791	1,917,174	95,932	2,013,106	22,326,203

Cifras estimadas apartir de los Programas Maestros de Desarrollo



IV.5 Visión e iniciativas de los puertos

En los Programas Maestros de Desarrollo de los puertos con administración portuaria, se presenta el plan estratégico de cada puerto, el cual esta alineado con el del sistema portuario nacional, así como la descripción de sus respectivas iniciativas y metas, en particular, las correspondientes a la inversión para el desarrollo portuario en el corto y mediano plazo. En el cuadro siguiente se presenta un resumen de las mismas, por puerto¹².

¹² Para detalles consultar el Programa Maestro de Desarrollo respectivo. Algunos puertos podrían estar en proceso de actualización del programa maestro.

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
ENSENADA	<p>Nuestro gran propósito es configurar como un enclave portuario estratégico, plenamente integrado en las cadenas productivas de su zona de influencia y segmentado en tres puertos con diferentes vocaciones que impulsen el desarrollo social y económico de la región, conformando una plataforma logística líder a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Un puerto alimentador de carga contenerizada, hacia Estados Unidos de América, más importante del Pacífico Mexicano. (Bahía Colonet) ➤ Un puerto que brinde mejores condiciones para el desarrollo de los sectores pesquero, industrial y comercial de la región. (El Sauzal) ➤ Un puerto atractivo y estratégico para el turismo y para las actividades náuticas y de cruceros, del Pacífico de América del Norte. (Ensenada) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reubicación de la actividad pesquera y desarrollo del puerto de El Sauzal. ➤ Adquisición de predios como reserva territorial para actividades logísticas. ➤ Desarrollo y ordenamiento de astilleros. ➤ Habilitación de áreas de fondeo y liberación de áreas improductivas. ➤ Regularización de inmuebles en conflicto. ➤ Proyecto integral de mejoramiento de accesos, enlaces y conectividad del puerto de Ensenada ➤ Desarrollo de esquemas de gestión que impulsen la inversión 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollo del puerto en punta Colonet ➤ Proyecto de desarrollo náutico turístico e inmobiliario en el malecón ➤ Proyecto de conversión y desarrollo náutico turístico del puerto de Ensenada
CABO SAN LUCAS	<p>Un puerto turístico de primer nivel que cumpla con los más altos estándares nacionales e internacionales de servicio a embarcaciones de paseo de turismo náutico, cruceros y turismo en general. Una unidad que dé uso óptimo a la infraestructura portuaria buscando la aplicación de estrategias de integración comercial y de servicios de valor agregado relacionados con el turismo y la pesca deportiva.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Regularización de la dársena. ➤ Ordenar la venta de servicios náuticos turísticos. ➤ Implementar los programas de mantenimiento, conservación y modernización. ➤ Competitividad del puerto. ➤ Mejorar la relación puerto-ciudad. ➤ Promover la conciencia ambiental en la comunidad portuaria. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Atraer inversión pública y privada ➤ Ordenar la venta de paseos de turismo náutico

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
BAJA CALIFORNIA SUR	Ser un sistema portuario con reconocimiento regional e internacional como promotor del crecimiento del tráfico marítimo y del nivel de las operaciones de carga y pasaje, tanto comercial como turístico, elevando y diversificando el volumen de unidades de negocios de manera sostenida, contribuyendo al desarrollo socioeconómico del Estado de Baja California Sur.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Infraestructura Portuaria ○ Programa de Comercialización ○ Estudios de Mercado ○ Áreas de Reserva para el Crecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ordenamiento Ambiental ○ Estudios de mercado ○ PRORED ○ Capacitación
GUAYMAS	Constituirse y ser reconocido como el principal centro de logística y nodo articulador de los tráficos internacionales del noroeste de México y el suroeste de los Estados Unidos.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer una Terminal especializada de contenedores. ➤ Proceso de mejora continua de los esquemas operativos ➤ Mejora de la coordinación entre involucrados. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluar cadenas productivas Inversiones basadas en estudios reales de mercado ➤ Establecer corredor multimodal entre Guaymas y el Suroeste de los EUA ➤ Terminal de contenedores (TEC) ➤ Inversiones basadas en estudios reales de mercado ➤ Crear nuevos esquemas de atracción de clientes
TOPOLOBAMPO	Ser el puerto clave de la región noroeste del país, impulsando y desarrollando los negocios y los tráficos portuarios de la región, el turismo por vía marítima y las nuevas cargas generadas por los mercados del exterior, contribuir al máximo en el desarrollo del tráfico a granel de la región y tráfico de contenedores con el sur de Texas, consolidando el mercado de cargas operado por el puerto, combinando mejor infraestructura, mejores servicios, personal competente y respeto al ambiente, coadyuvando al desarrollo puerto-ciudad.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejorar la infraestructura informática del puerto ➤ Plan de desarrollo puerto-ciudad. ➤ Implementar el sistema de seguridad para todo el puerto. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollo de infraestructura portuaria para ser la mejor opción comercial en la región, y diversificar y atraer cargas para atender a los mercados externos. ➤ Analizar el nuevo sistema tarifario por productividad para determinar la rentabilidad de la infraestructura del puerto de Topolobampo. ➤ Gestión de recursos financieros federales para el desarrollo de inversión estratégica en el Puerto de Topolobampo. ➤ Fomentar el desarrollo Turístico ➤ Promoción del Puerto ➤ Modificar la percepción de los clientes sobre los altos costos operativos

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
<p align="center">MAZATLÁN</p>	<p>Ser una plataforma y un agrupamiento líder de actividades portuarias, logísticas e industriales en las cadenas de valor de los bienes y en las de cruceros manejados por el puerto que maximiza la creación de valor para todos los agentes vinculados con él y que impulsa el desarrollo nacional y regional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fortalecer la motivación y compromiso de todo el personal de la API ➤ Establecer corredor multimodal entre Mazatlán y el sur – oeste de EUA ➤ Fomentar entre los cesionarios y prestadores de servicios iniciativas para conservar el medio ambiente 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Actualización del levantamiento topográfico del recinto portuario concesionado mediante coordenadas geodesicas ➤ Participación de la iniciativa privada ➤ Estudio de impacto de la posible ampliación de la infraestructura portuaria en el transporte multimodal en las regiones norte y noroeste del país ➤ Adaptar la capacidad instalada e instalaciones de la API Mazatlán a las necesidades y demanda del mercado
<p align="center">PUERTO VALLARTA</p>	<p>Ser un núcleo de turismo de cruceros y náutico líder en el mercado mundial que maximiza la creación de valor para todos los agentes vinculados con la actividad y que impulsa el desarrollo nacional y regional participando competitivamente en las diversas cadenas productivas de la industria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Contar con posiciones de atraque para cruceros y embarcaciones turísticas suficientes y obras complementarias. ➤ Mejorar la infraestructura del puerto de acuerdo a la demanda del mercado del turismo náutico ➤ Diversificación y mejora de servicios turísticos Incorporar nuevos servicios que beneficien a los turistas en tránsito y a los prestadores de servicios ➤ Desarrollo e implantación de sistemas de información que agilicen procesos internos y toma de decisiones ➤ Mejora continua de procesos internos, consolidando lo que ya se tiene desarrollado con la metodología ISO 9001, 14001 ➤ Analizar el nuevo sistema tarifario por productividad para determinar la rentabilidad de la infraestructura del puerto. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proyectos de desarrollo de infraestructura básica ➤ Incremento de la reserva territorial ➤ Proyecto de mejora de servicios portuarios ➤ Proyecto de cesiones parciales de derechos (CEPADER) ➤ Proyectos de desarrollo de infraestructura básica ➤ Aplicar el nuevo sistema tarifario por productividad

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
MANZANILLO	Consolidarse como puerto integrado a la logística internacional de mercancías de manera eficiente y con la satisfacción de los requerimientos del mercado, contribuyendo al desarrollo económico de la región.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecimiento de convenios con la comunidad portuaria para eficientar los procesos ➤ Optimización de la infraestructura actual. ➤ Ejecutar el programa de vinculación Puerto – Ciudad ➤ Sistematización de los procesos de logística marítimos y portuarios ➤ Incorporación de Políticas Ambientales en las actividades portuarias ➤ Contar con un centro de capacitación y desarrollo para el trabajador portuario 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Determinación de planes de financiamiento para proyectos de crecimiento ➤ Determinación de los proyectos de inversión para el crecimiento del puerto
LÁZARO CÁRDENAS	En el aspecto industrial ser el puerto más importante de Latinoamérica y en el ámbito comercial ser una alternativa viable en el pacífico mexicano, promover las condiciones necesarias que permitan el desarrollo de enrocamientos industriales que den valor agregado a los productos y estimular el crecimiento alto y sostenido de la economía regional y nacional.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Adquisición de terrenos para desarrollo portuario sin frente de atraque. ➤ Recuperación de terrenos con frente de atraque subutilizados. ➤ Mejorar los rendimientos operacionales. ➤ Construcción de nueva terminal de contenedores y de terminal de gas licuado. ➤ Terminal para minerales a granel y productos derivados del acero. ➤ Construcción de la Segunda terminal de contenedores. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Construcción de vías férreas, del acceso Cayacal II a las instalaciones de PEMEX, en la isla del Cayacal. ➤ Desarrollar estudios de mercado relacionados con las cadenas productivas. ➤ Construcción de patios para almacenamiento de vehículos. ➤ Construcción de alimentación eléctrica e iluminación en la isla del Cayacal. ➤ Construcción de puente "Albatros" sobre el brazo derecho del río balsas. ➤ Construcción de patios para almacenamiento de vehículos (incluye electrificación y alumbrado) ➤ Dragado en canales y dársenas ➤ Desarrollar estudios de mercado relacionados con las cadenas productivas.

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
<p>ACAPULCO</p>	<p>Ser un puerto de entrada y salida para vehículos en tráfico de altura así como un receptor de cruceros turísticos que mediante una operación con altos estándares de calidad, eficiencia y eficacia, permita consolidarse como detonador del desarrollo turístico-náutico-marítimo del estado de Guerrero y generador de oportunidades de negocio a inversionistas relacionados con la operación y la prestación de servicios turísticos, portuarios, náuticos y conexos de primer nivel, contribuyendo a la creación de fuentes de empleo para la población en el marco de una convivencia armónica con nuestro entorno urbano y medio ambiente y buscando la satisfacción de los requerimientos de nuestros clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Impulsar actividades potenciales en servicios turísticos. ➤ Promover negocios potenciales derivados de la optimización de instalaciones. ➤ Obtener una retroalimentación de los usuarios pasajeros de cruceros. ➤ Desarrollar los recursos humanos que actúan en el puerto. ➤ Modelo tarifario basado en competitividad. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluar la ampliación y/o profundización de áreas de atraque mediante estudios técnicos ➤ Mantener las condiciones de protección de las instalaciones portuarias
<p>HUATULCO</p>	<p>Contribuir al fortalecimiento de la actividad turística náutica en embarcaciones de recreo nacionales y extranjeras, así como la consolidación del mercado de cruceros turísticos internacional mediante infraestructura portuaria moderna y segura, y la operación, conservación y mantenimiento del área concesionada, coadyuvando con ello a la generación de empleos y una derrama económica regional, estatal y nacional, formado parte de la ruta Riviera Mexicana, sin depender sólo de la ruta transcanal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Regularización de la dársena. ➤ Mejorar la relación puerto-ciudad ➤ Implementar los programas de mantenimiento, conservación y modernización. ➤ Competitividad del puerto. ➤ Sistemas de protección y seguridad implementados. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Atraer inversión pública y privada

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
<p align="center">SALINA CRUZ</p>	<p>Ser el principal centro logístico del Sureste del país y una alternativa intermodal de tránsito internacional competitivo respecto al canal de Panamá y los puentes terrestres de Norteamérica en los tráficos comerciales interoceánicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Eficientar operaciones, infraestructura y equipo portuario para ofrecer precio y calidad a través de reingeniería. ➤ Mantener actualizado plano y manual de procedimientos para guiar las acciones frente a contingencias según los supuestos del código PBIP. ➤ Desarrollo e instrumentación de estrategias para penetración en nuevos mercados. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proyecto del corredor transistmico ➤ Ejecución de Proyectos estratégicos de ampliación y modernización de infraestructura ➤ Programa de equipamiento y mejora de la infraestructura existente ➤ Instrumentar controles de costos operativos
<p align="center">PUERTO CHIAPAS</p>	<p>Ser el puerto de mejor elección en el pacífico mexicano, promotor del bienestar económico y social de la región.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer un esquema de tarifas competitivas 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Promoción de Puerto Chiapas ➤ Incorporación de exportadores e importadores de la región ➤ Promoción de inversiones estratégicas del sector privado ➤ Gestión del plan de desarrollo pesquero ➤ Terminal especializada para manejo de fluidos ➤ Terminal especializada para granel mineral ➤ Programa de infraestructura portuaria ➤ Licitación del centro de cruceros en el área turística ➤ Licitación en el área turística de la instalación para la prestación del servicio de alimentos y bebidas ➤ Inversiones basadas en estudios de mercado

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
<p>TAMAULIPAS</p>	<p>Integrarse al Sistema Portuario Nacional como un puerto en operación eficiente y competitivo, que contribuya al desarrollo económico regional mediante su inserción en las cadenas de transporte asociadas con la ejecución de negocios y proyectos en los sectores comercial (minera, agropecuaria y carga general), turístico (turismo náutico) y pesquero (flota pesquera de altura del golfo), que demuestren su rentabilidad financiera y sustentabilidad ambiental, dándole al puerto una vocación comercial, turística y pesquera respectivamente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inversión en obras de Infraestructura Portuaria. ➤ Realizar los concursos para la adjudicación de áreas e instalaciones y servicios en el recinto portuario. ➤ Establecer un esquema de tarifas competitivas. ➤ Gestionar la introducción de servicios básicos al puerto y el mejoramiento de las vías de acceso al puerto. ➤ Llevar a cabo un programa de regularización o reubicación de usuarios irregulares. ➤ Promoción del Puerto el Mezquital. ➤ Cambiar las dimensiones del recinto incluyendo las adecuaciones de la Terminal de la Secretaría de Marina y al nuevo proyecto de canal de navegación y áreas de agua y terreno federal del API. ➤ Reconstruir escolleras, balizas de señalamiento, asolve del canal y oficinas dañadas por el ciclón Emily ➤ Desarrollar un estudio de las cadenas productivas de la región y promover su participación en el puerto. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Promover la instalación de terminales marítimas ➤ Gestión para la Instalación de una Terminal de PEMEX ➤ Inversiones basadas en estudios de mercado ➤ Desarrollar un estudio de las cadenas productivas de la región y promover su participación en el puerto. ➤ Reconstruir escolleras, balizas de señalamiento, azolve del canal y oficinas dañadas por el ciclón Emily
<p>ALTAMIRA</p>	<p>Ser la mejor alternativa de negocios industriales y portuarios de México.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administración del recurso humano. ➤ Desarrollo de tecnología de información. ➤ Desarrollo de operación portuaria. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollo Comercial ➤ Desarrollo de Infraestructura ➤ Integración al entorno

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
<p style="text-align: center;">TAMPICO</p>	<p>Ser una empresa portuaria sustentable, a través de la generación de negocios, de forma autosuficiente con imagen óptima ante la comunidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollo de nuevos negocios ➤ Desarrollar la relación Puerto-Ciudad ➤ Coordinación con el GUA en materia de operación, tarifas, equipamiento, mantenimiento de la infraestructura portuaria y de sustentabilidad. ➤ Buscar mecanismos de información y participación con la comunidad portuaria ➤ Desarrollo de la Ruta de Cruceros del Golfo. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estudio de factibilidad para el desarrollo turístico portuario ➤ Infraestructura y servicios portuarios competitivos ➤ Rehabilitación del canal de navegación (Dragado del río Pánuco) ➤ Construcción de espigones y protección marginal para la escollera Sur ➤ Instalación de una Terminal de Usos Múltiples ➤ Ampliación del recinto fiscalizado en los muelles de metales y minerales ➤ Desarrollo de una escalera náutica y de una marina turística ➤ Desarrollo de la Ruta del Golfo ➤ Identificación de proyectos alternativos en el recinto ➤ Estudio para desarrollar una zona de actividades logísticas ➤ Estudio de factibilidad para el desarrollo turístico portuario ➤ Promover con los municipios de Pueblo Viejo y Pánuco, la declaratoria de uso de suelo portuario a los terrenos colindantes con la zona federal marítimo terrestre ➤ Atracción de inversión ➤ Mecanismos de financiamiento ➤ Regularización de áreas federales

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
TUXPAN	La mejor alternativa portuaria en el golfo de México para el turismo y la integración de cadenas logísticas para el manejo de contenedores, vehículos, productos derivados del petróleo y graneles minerales y agrícolas.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantener y/o mejorar los rendimientos operativos THBO y THM. ➤ Plan de Atracción de Clientes ➤ Posicionamiento del Puerto a nivel nacional e internacional. ➤ Programa Relación Puerto-Ciudad ➤ Formalización de contratos con cesionarios ➤ Modernización de la Plataforma Tecnológica de Sistemas y Comunicaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ampliación de la Infraestructura Portuaria ➤ Integración al desarrollo de la ruta de cruceros en el Golfo de México ➤ Atención de los aspectos de desarrollo urbano ➤ Atención de los aspectos ecológicos ➤ Atención de los aspectos militares ➤ Nuevas inversiones privadas ➤ Formalización de contratos con cesionarios y prestadores de servicios portuarios
VERACRUZ	Ser el puerto líder en la generación de oportunidades de negocio por su integración en cadenas de logística internacional en el Golfo de México; coadyuvando al desarrollo y fortalecimiento del Sistema Portuario Nacional.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Optimización del Uso de la infraestructura portuaria. ➤ Fortalecimiento del comité de corredores multimodales del puerto de Veracruz. ➤ Estudio de mercado del precio integrado de los productos mas importantes movidos por el puerto de Veracruz y la competencia (Otros puertos y medios de transportes) ➤ Modernización de la Plataforma Tecnológica de Sistemas y Comunicaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Identificar los proyectos estratégicos de inversión para el puerto y promover su desarrollo en el mismo ➤ Determinar esquemas de inversión y desarrollar programas de captación de inversión privada en negocios portuarios ➤ Estudio para la ampliación y desarrollo del puerto de Veracruz, Ver., en la zona Federal de Bahía de Vergara.
COATZACOALCOS	Ser la mejor alternativa logística de la zona Sur del país y articulador del tráfico internacional en la plataforma logística del Istmo de Tehuantepec.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementar sistema de atención a clientes (CRM). ➤ Crear la reserva territorial e infraestructura requeridas para propiciar la expansión del puerto mediante la ampliación del puerto en la Laguna de Pajaritos. ➤ Implantación de mejoras a la productividad de las maniobras en el puerto ➤ Proyecto de mejora de procesos 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Expansión del puerto en la laguna de pajaritos ➤ Programa de mantenimiento a la infraestructura ➤ Proyecto zoológico fuera del recinto portuario & liberación de la reserva ecológica ➤ Recuperar los terrenos cesionados a PEMEX

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
DOS BOCAS	Sea identificado como un centro de negocios moderno, que ofrezca opciones y alternativas de servicios a sus clientes en la industria petrolera en términos de calidad, seguridad, eficiencia y competitividad, que crezca y genere nuevos ingresos, reteniendo a sus clientes actuales y la atracción de nuevos clientes, prestadores de servicios y cesionarios.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Poner en operación la zona comercial e industrial. ➤ Poner en Operación la Terminal petrolera. ➤ Programa mínimo de mantenimiento de infraestructura portuaria en el Puerto. ➤ Concluir el Área Comercial e industrial. ➤ Programas de Comercialización y de diversificación de servicios. ➤ Programa de reducción de costos y gastos. ➤ Elaborar e instrumentar plan Estratégico para la automatización de procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestionar y obtener áreas de Reserva para nuevos desarrollos ➤ Programa de Comercialización
TABASCO	Transformar el Sistema Portuario de Tabasco en el eje de los servicios de apoyo a las plataformas petroleras, en el Litoral del Estado de Tabasco, y ser el promotor del desarrollo costero y ribereño del Estado.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Celebrar Contratos de Cesión Parcial de Derechos y para la Prestación de los Servicios Portuarios y Regularizar Concesiones y Permisos Federales establecidos en el Recinto Portuario de Frontera. ➤ Inserción de Frontera en el circuito turístico de cruceros del Golfo de México. ➤ Modernizar e implementar las reglas de operación de los puertos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer Tarifas Portuarias de Eficiencia ➤ Replantear el recinto portuario

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
<p>CAMPECHE</p>	<p>El Sistema Portuario de Campeche será reconocido por ser auto-financiable, estar a la vanguardia en la satisfacción de las necesidades de infraestructura y servicios para la industria petrolera, y operar la carga comercial de productos y servicios que genere el Estado contando con una administración profesional vinculada con su comunidad portuaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Actualizar las reglas de operación del puerto de CAMPECHE para dar cumplimiento a las disposiciones de la Ley de Puertos y su reglamento. ➤ Analizar el nuevo sistema tarifario por productividad para determinar la rentabilidad de la infraestructura de los puertos de Campeche. ➤ Aumentar los ingresos del sistema portuario campechano. ➤ Desarrollar infraestructura portuaria para atraer tráficos turísticos. ➤ Desarrollo de una cultura de trabajo en equipo y planeación en los puertos del Estado. ➤ Interactuar con las autoridades municipales estatales y representantes sociales para implementar programas de operación conjunta puerto-ciudad. ➤ Integración de puertos pesqueros menores a los puertos de Isla del Carmen, Lerma y Seybaplaya, y complementación interportuaria. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollo de infraestructura para ser la mejor opción en la operación de los tráficos a las plataformas costa afuera e incorporar nuevos tráficos de la industria maquiladora y gráneles agrícolas ➤ Vinculación con PEMEX para impulsar sus proyectos de inversión ➤ Desarrollar sistemas de información para la toma de decisiones y mejora de la comunicación ínter portuaria ➤ Zonificación, reestructuración y ordenamiento del sistema portuario de Campeche considerando el uso público o particular de la infraestructura las obligaciones contractuales los aspectos ambientales y otros ➤ Promover los puertos del estado de Campeche con clientes potenciales a nivel local, regional e internacional con el objetivo de establecer y consolidar relaciones comerciales

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
<p>PROGRESO</p>	<p>Contribuir al desarrollo del comercio y del turismo marítimo mediante la administración y operación eficiente y segura del Puerto. Construir infraestructura y generar servicios de clase mundial necesarios para satisfacer los requerimientos de nuestros clientes, creando oportunidades y promoviendo el desarrollo económico de la región y del país en un marco de ordenamiento ecológico, fomentando la superación continua de su personal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementar política tarifaria. ➤ Estudio para identificar el mercado potencial de la carga y cruceros. ➤ Incrementar inversiones en el puerto. ➤ Proveer de infraestructura adecuada y mantener en condiciones de operación la existente. ➤ Participar en los programas puerto – ciudad. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estudios y proyectos de viabilidad ➤ Otorgar contratos de cesión parcial de derechos
<p>QUINTANA ROO</p>	<p>Devenir en un sistema de puertos y terminales que provean eficientes, oportunas y accesibles conexiones portuarias siendo a la vez altamente reconocidos por su consideración y respeto por el medio ambiente costero, lo que le permitirá mantener su nivel de actividades, y asegurar la preservación de los frágiles ecosistemas de los cuales por su belleza, depende gran parte de la industria turística estatal</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proyectos de construcción de nueva infraestructura ➤ Ejecutar el programa de Promoción y Comercialización ➤ Programa de motivación de personal 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Definición del procedimiento de planeación de proyectos ○ Ejecutar el programa de promoción y comercialización ○ Definición del procedimiento de planeación de proyectos

ACIS	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
<p>COZUMEL</p>	<p>Desarrollar una zona costera, la cual sea manejada con los mas altos criterios de integración y sustentabilidad, con el desarrollo de la costa y su entorno marino, que permitan su preservación; donde se provean servicios turísticos costeros y náuticos de alta calidad, que contribuyan al desarrollo económico de Cozumel y al aumento en la calidad de vida de los cozumeleños, donde para lo cual, se tenga garantizada la protección del medio ambiente marino y la preservación de los procesos costeros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Regularización de los cesionarios y prestadores de servicios en las áreas concesionadas. ➤ Gestionar las áreas concesionadas con el modelo de Manejo Integrado de la Zona Costera. ➤ Formulación de proyectos de construcción de nueva infraestructura náutica – portuaria, en concordancia con el POET y el Programa de Desarrollo Urbano de Cozumel. ➤ Licitación de las áreas concesionadas para terminales náuticas, así como áreas comerciales, para garantizar la equidad en la provisión de servicios portuarios y conexos. ➤ Formular y Ejecutar el programa de promoción y comercialización. ➤ Definir, desarrollar e implementar un programa de reclutamiento de personal capacitado. ➤ Desarrollar e implementar sistemas de gestión estratégica y administrativa, a través de Implementar un sistema de gestión estratégica (BSC). ➤ Mejorar la conectividad de los enlaces terrestres para cada recinto. ➤ Establecer un sistema de protección ambiental de la zona costera, y de seguridad y vigilancia de las áreas concesionadas. ➤ Coadyuvar en la formulación del Programa de Ordenamiento Marítimo y Costero (POC) de Cozumel. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Licitación de las áreas concesionadas ➤ Proyectos de equipamiento y modernización de infraestructura costera ➤ Establecer un esquema de tarifas competitivas para cesionarios y prestadores de servicios

ACIS	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
<p align="center">COATZACOALCOS</p>	<p>La zona concesionada a la ACIS de Coatzacoalcos será un polo de desarrollo turístico que promoverá proyectos en armonía con su medio ambiente y de alto impacto social y económico para la región, que logre atraer al turismo nacional e internacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementar la metodología de evaluación financiera de los proyectos de inversión basada en costo beneficio. ➤ Establecer un sistema de gestión de calidad en los servicios que ofrece la ACIS ➤ Impulsar el desarrollo de servicios complementarios a los principales que ofrece la ACIS ➤ Desarrollar un programa de mejoramiento de la imagen ambiental de la ACIS y de su entorno. Aplicar los estándares de calidad y eficiencia que establecen las reglas de operación de la ACIS. ➤ Implantar un modelo para establecer las tarifas de los servicios. ➤ Llevar a cabo el programa de promoción de los servicios que ofrece la ACIS. ➤ Elaboración del Programa de vinculación Costa – Ciudad. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar programa de privatización de los servicios de la ACIS ➤ Impulsar la inversión privada mediante un esquema de coparticipación que ofrezca la ACIS

ACIS	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
<p>BOCA DEL RIO</p>	<p>Ser el principal promotor del desarrollo turístico de la ciudad, que contribuya al crecimiento económico y al embellecimiento de la zona de influencia, con plena armonía y respeto al medio ambiente colindant”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aplicar análisis financiero de la ACIS de Boca del Río por centro de negocio. ➤ Estructurar el esquema de licitación de los proyectos de la ACIS. ➤ Sistematizar procesos operativos de la ACIS. ➤ Identificación de la situación jurídica de los prestadores de servicios establecidos previamente en áreas concesionadas a la ACIS. ➤ Promover un programa de estandarización de tarifas por tipo de servicio. ➤ Elaborar y difundir procedimientos para la elaboración de trámites. ➤ Monitorear el cumplimiento de la legislación y normatividad en materia de seguridad, higiene y contaminación aplicable a la ACIS. ➤ Crear programas de especialización del personal de la ACIS. ➤ Preservación del medio ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollar proyectos que fomenten nuevos negocios en la zona de influencia. ➤ Desarrollar cartera de programas y proyectos de inversión 2007-2015.

© 2008

Secretaría de Comunicaciones y Transportes
Coordinación General de Puertos y Marina Mercante

México, D.F.

Responsables de la publicación:

Lic. Angel González Rul Alvidrez

Director General de Puertos

Ing. Alberto Azcona Gallardo

Director de Desarrollo Portuario

SERIE HISTORICA POR TIPOS DE CARGA

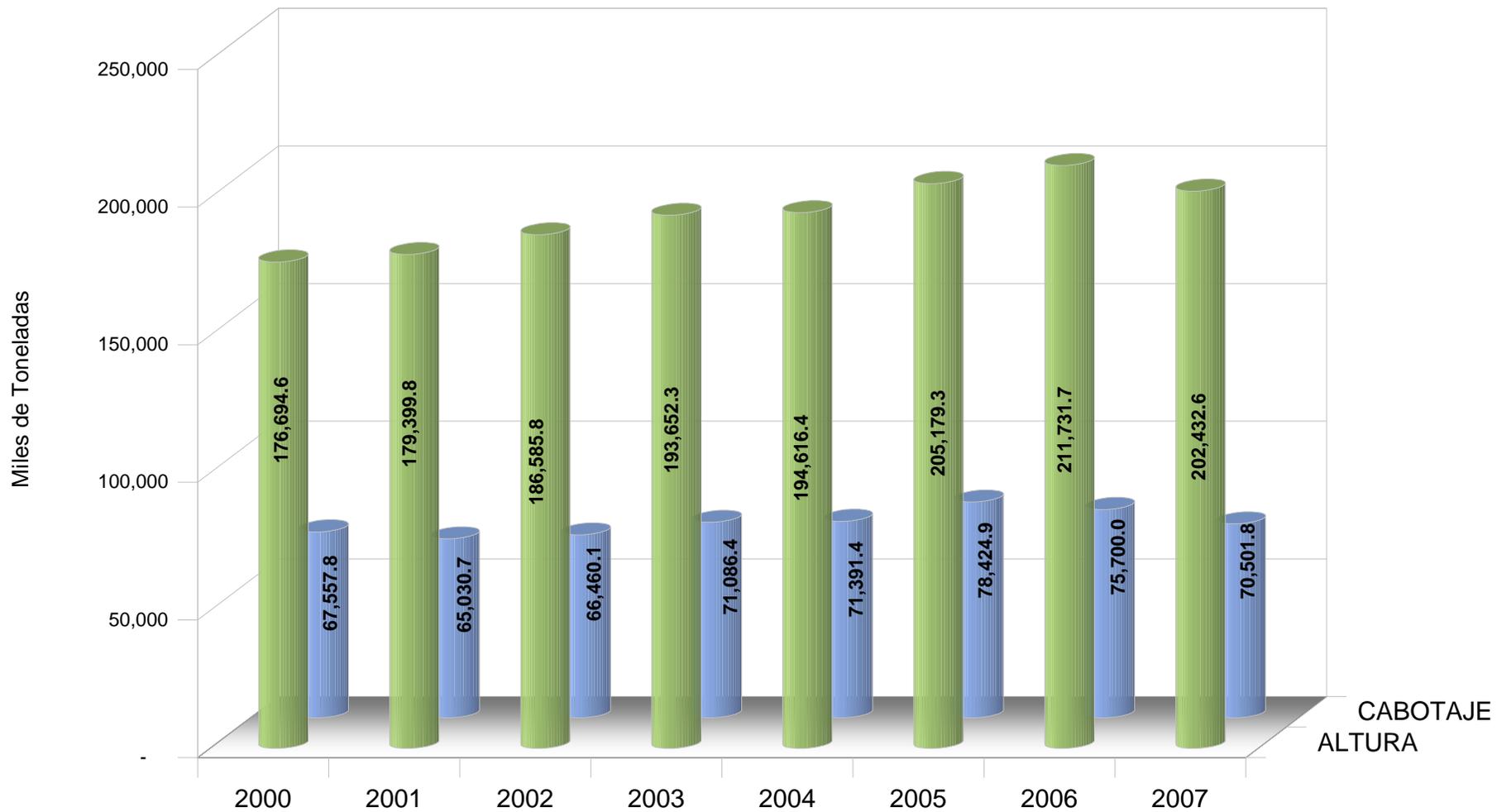
(Toneladas)

TOTAL

TIPO DE CARGA	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
ALTURA	176,694,577	179,399,823	186,585,778	193,652,314	194,616,405	205,179,282	211,731,704	202,432,585
IMPORTACION	51,813,844	50,379,540	54,427,332	53,359,628	52,627,908	60,527,351	68,690,179	67,936,157
GENERAL SUELTA	3,438,969	3,447,445	4,347,422	4,118,879	4,783,780	5,277,799	6,257,495	4,862,409
GENERAL CONTENERIZADA	5,484,409	5,844,854	7,255,859	7,784,579	8,776,139	9,696,959	12,244,767	12,952,636
GRANEL AGRICOLA	10,530,877	11,852,563	11,225,592	10,410,035	8,779,811	9,365,326	10,762,638	9,912,264
GRANEL MINERAL	12,542,887	12,111,103	15,715,500	17,436,031	15,751,506	18,661,141	20,288,738	17,496,923
PETROLEO Y DERIVADOS	15,983,616	13,570,934	10,926,945	8,715,454	9,606,851	13,106,001	14,372,853	16,650,525
OTROS FLUIDOS	3,833,086	3,552,641	4,956,014	4,894,650	4,929,821	4,420,125	4,763,688	6,061,400
EXPORTACION	124,880,733	129,020,283	132,158,446	140,292,686	141,988,497	144,651,931	143,041,525	134,496,428
GENERAL SUELTA	4,241,323	3,094,570	3,688,609	3,705,748	4,034,372	4,264,069	4,168,319	4,501,181
GENERAL CONTENERIZADA	4,458,724	4,245,449	4,551,275	4,945,014	5,761,596	6,172,519	8,109,510	9,987,484
GRANEL AGRICOLA	596,999	601,362	629,952	527,676	270,616	545,990	920,334	703,112
GRANEL MINERAL	20,384,437	19,479,916	17,227,716	18,060,381	19,452,007	21,943,970	20,500,476	20,595,439
PETROLEO Y DERIVADOS	93,710,587	100,121,222	104,415,082	111,503,151	110,604,749	109,697,697	107,771,448	97,489,813
OTROS FLUIDOS	1,488,663	1,477,764	1,645,812	1,550,716	1,865,157	2,027,686	1,571,438	1,219,399
CABOTAJE	67,557,794	65,030,679	66,460,095	71,086,377	71,391,425	78,424,941	75,699,999	70,501,827
ENTRADAS	34,535,031	33,156,764	32,776,113	35,455,948	35,449,295	39,158,047	37,507,212	35,128,452
GENERAL SUELTA	3,171,100	3,068,403	3,317,217	3,382,075	3,916,922	4,218,129	4,839,790	5,143,416
GENERAL CONTENERIZADA	19,158	41,883	4,974	11,784	12,017	2,731	12	96
GRANEL AGRICOLA	349,993	296,690	260,896	171,744	159,244	368,509	212,628	300,796
GRANEL MINERAL	12,184,239	10,500,781	9,362,140	9,801,610	10,473,196	11,560,553	10,897,183	10,770,321
PETROLEO Y DERIVADOS	18,627,847	19,086,589	19,657,330	22,004,228	20,791,513	22,843,595	21,359,896	18,789,350
OTROS FLUIDOS	182,694	162,418	173,556	84,507	96,403	164,530	197,703	124,473
SALIDAS	33,022,763	31,873,915	33,683,982	35,630,429	35,942,130	39,266,894	38,192,787	35,373,375
GENERAL SUELTA	3,086,004	3,040,704	3,832,795	3,952,076	4,778,998	4,745,268	5,540,733	5,502,520
GENERAL CONTENERIZADA	4,901	12,856	2,506	749	2,641	214	682	79
GRANEL AGRICOLA	379,618	307,232	268,194	188,932	159,408	368,411	212,869	302,116
GRANEL MINERAL	11,301,199	9,859,443	8,943,841	9,251,389	10,223,988	11,179,482	11,144,666	10,839,366
PETROLEO Y DERIVADOS	18,218,730	18,599,413	20,590,219	22,124,431	20,663,596	22,788,617	21,082,880	18,605,220
OTROS FLUIDOS	32,311	54,267	46,427	112,852	113,499	184,902	210,957	124,074
TOTAL	244,252,371	244,430,502	253,045,873	264,738,691	266,007,830	283,604,223	287,431,703	272,934,412

SERIE HISTORICA POR TIPOS DE CARGA

TOTAL



SERIE HISTORICA DE CONTENEDORES

(TEUS)

TOTAL

PUERTO	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
ALTURA	1,313,137	1,353,098	1,563,028	1,684,441	1,902,560	2,133,213	2,676,691	3,062,420
PACIFICO	477,296	505,668	704,800	773,861	928,204	1,098,447	1,564,173	1,830,387
EL SAUZAL, B.C.	-	-	-	-	-	-	-	-
ENSENADA, B.C.	26,822	26,016	53,142	46,332	39,202	75,101	123,711	120,324
SAN CARLOS, B.C.S.	362	-	-	-	-	-	-	-
PICHILINGUE, B.C.S.	-	-	-	-	-	-	-	28
GUAYMAS, SON.	498	-	33	2	-	-	25	4
MAZATLAN, SIN.	16,813	18,315	12,900	16,394	15,954	17,559	30,111	29,363
MANZANILLO, COL.	426,717	458,472	638,507	708,417	829,603	872,386	1,249,630	1,409,614
LAZARO CARDENAS, MICH.	752	-	134	1,646	43,445	132,479	160,696	270,240
SALINA CRUZ, OAX.	5,332	2,865	84	1,070	-	922	-	734
PUERTO CHIAPAS, CHIS.	-	-	-	-	-	-	-	80
GOLFO Y CARIBE	835,841	847,430	858,228	910,580	974,356	1,034,766	1,112,518	1,232,033
ALTAMIRA, TAMPS.	182,545	206,864	225,937	256,417	297,017	324,601	342,656	407,657
TAMPICO, TAMPS.	49,472	29,531	18,848	14,347	9,862	9,001	10,243	11,040
TUXPAN, VER.	104	341	276	58	1	15	24	8
VERACRUZ, VER.	540,014	543,327	548,422	571,867	591,736	620,858	674,872	729,717
DOS BOCAS, TAB.	-	-	-	64	150	265	46	80
SEYBAPLAYA, CAMP.	-	-	-	-	-	12	98	5
PROGRESO, YUC.	56,581	60,117	57,787	60,312	68,082	71,769	75,692	75,584
PUERTO MORELOS, Q. ROO	7,125	7,250	6,958	7,515	7,508	8,245	8,887	7,942
CABOTAJE	2,612	5,564	1,645	926	1,285	263	83	22
PACIFICO	1	328	282	826	1,207	191	20	-
EL SAUZAL, B.C.	-	-	132	-	17	8	-	-
ENSENADA, B.C.	-	-	-	-	-	-	-	-
SAN CARLOS, B.C.S.	-	-	-	-	-	-	-	-
PICHILINGUE, B.C.S.	-	-	-	-	-	-	-	-
GUAYMAS, SON.	-	-	-	34	16	-	20	-
MAZATLAN, SIN.	-	-	-	-	-	-	-	-
MANZANILLO, COL.	-	-	90	792	1,174	183	-	-
LAZARO CARDENAS, MICH.	-	-	-	-	-	-	-	-
SALINA CRUZ, OAX.	1	328	60	-	-	-	-	-
PUERTO CHIAPAS, CHIS.	-	-	-	-	-	-	-	-
GOLFO Y CARIBE	2,611	5,236	1,363	100	78	72	63	22
ALTAMIRA, TAMPS.	-	-	-	-	-	-	-	-
TAMPICO, TAMPS.	-	-	-	-	-	-	-	-
TUXPAN, VER.	-	-	10	43	1	-	3	-
VERACRUZ, VER.	-	-	-	-	-	-	-	-
DOS BOCAS, TAB.	-	-	-	-	-	-	3	20
SEYBAPLAYA, CAMP.	-	-	-	-	-	4	57	2
PROGRESO, YUC.	2,611	5,236	1,353	57	77	68	-	-
PUERTO MORELOS, Q. ROO	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	1,315,749	1,358,662	1,564,673	1,685,367	1,903,845	2,133,476	2,676,774	3,062,442

**INTERCAMBIO COMERCIAL POR VIA MARITIMA
CON PAISES DE AMERICA
(TONELADAS)**

PAIS	IMPORTACION	EXPORTACION	SUMA	% DEL TOTAL
AMERICA TOTAL	40,126,976	105,857,885	145,984,861	72.1%
TLC AMERICA DEL NORTE	28,826,271	98,696,051	127,522,322	63.0%
ESTADOS UNIDOS DE AMERICA	26,519,646	96,880,197	123,399,843	61.0%
CANADA	2,306,625	1,815,854	4,122,479	2.0%
ACE	3,997,412	1,077,868	5,075,280	2.5%
BRASIL	3,541,100	682,045	4,223,145	2.1%
ARGENTINA	440,228	235,920	676,148	0.3%
CUBA	16,069	157,799	173,868	0.1%
PARAGUAY	15	2,104	2,119	
TLC GRUPO DE LOS TRES	432,341	1,039,047	1,471,388	0.7%
COLOMBIA	432,341	1,039,047	1,471,388	0.7%
TLC MEXICO-CHILE	2,321,719	760,297	3,082,016	1.5%
CHILE	2,321,719	760,297	3,082,016	1.5%
TLC MEXICO-TRIANGULO DEL NORTE	199,553	593,878	793,431	0.4%
GUATEMALA	68,454	277,116	345,570	0.2%
EL SALVADOR	7,265	261,161	268,426	0.1%
HONDURAS	123,834	55,601	179,435	0.1%
TLC MEXICO-COSTA RICA	201,850	539,886	741,736	0.4%
COSTA RICA	201,850	539,886	741,736	0.4%
TLC MEXICO-NICARAGUA	66,605	166,526	233,131	0.1%
NICARAGUA	66,605	166,526	233,131	0.1%
TLC MEXICO-URUGUAY	34,876	27,177	62,053	n.s.
URUGUAY	34,876	27,177	62,053	n.s.
TLC MEXICO-BOLIVIA	356	776	1,132	n.s.
BOLIVIA	356	776	1,132	n.s.
OTROS PAISES DE AMERICA	4,045,993	2,956,379	7,002,372	3.5%
PERU	1,119,136	390,265	1,509,401	0.7%
TRINIDAD Y TOBAGO	1,420,370	42,409	1,462,779	0.7%
VENEZUELA	840,730	506,686	1,347,416	0.7%
REPUBLICA DOMINICANA	19,751	759,676	779,427	0.4%
PANAMA	175,970	591,739	767,709	0.4%
ECUADOR	116,984	276,246	393,230	0.2%
JAMAICA	30,828	278,206	309,034	0.2%
BAHAMAS	194,447	51,730	246,177	0.1%
GUYANA	64,036	8,326	72,362	n.s.
BARBADOS	58,373	4,760	63,133	n.s.
ANTIGUA Y BARBUDA	4,750	19,249	23,999	n.s.

**INTERCAMBIO COMERCIAL POR VIA MARITIMA
CON PAISES DE AMERICA
(TONELADAS)**

PAIS	IMPORTACION	EXPORTACION	SUMA	% DEL TOTAL
OTROS PAISES DE AMERICA (CONTINUACION)				
HAITI	-	21,750	21,750	n.s.
SURINAM	372	3,824	4,196	n.s.
SANTA LUCIA	41	689	730	n.s.
GRANADA	124	284	408	n.s.
DOMINICA	50	215	265	n.s.
SAN VICENTE Y LAS GRANADINAS	31	111	142	n.s.
BELICE	-	125	125	n.s.
SAN CRISTOBAL Y NIEVES	-	89	89	n.s.

La suma de las regiones en este documento es el 99.2% del total del comercio exterior en el país, el restante 0.8% no esta disponible.

Países Bajos, Estados Unidos, Reino Unido y Francia incluyen la información de territorio ultramarinos.

n.s. No significativo

ACE. Acuerdo de Complementación Económica

TLC. Tratado de Libre Comercio

AEE. Acuerdo de Asociación Económica

**INTERCAMBIO COMERCIAL POR VIA MARITIMA
CON PAISES DE ASIA
(TONELADAS)**

PAIS	IMPORTACION	EXPORTACION	SUMA	% DEL TOTAL
ASIA TOTAL	10,026,193	11,793,452	21,819,645	10.8%
AEE MEXICO - JAPON	2,111,202	5,264,928	7,376,130	3.6%
JAPON	2,111,202	5,264,928	7,376,130	3.6%
TLC MEXICO-ISRAEL	45,323	206,164	251,487	0.1%
ISRAEL	45,323	206,164	251,487	0.1%
OTROS PAISES DE ASIA	7,869,668	6,322,360	14,192,028	7.0%
CHINA	3,680,653	2,489,644	6,170,297	3.0%
COREA	1,930,217	892,073	2,822,290	1.4%
INDIA	176,358	1,949,225	2,125,583	1.1%
TAIWAN	427,961	822,222	1,250,183	0.6%
ARABIA SAUDITA	749,696	20,855	770,551	0.4%
RUSIA	396,918	5,010	401,928	0.2%
SINGAPUR	158,556	46,747	205,303	0.1%
INDONESIA	117,969	2,062	120,031	0.1%
MALASIA	97,848	5,894	103,742	0.1%
TAILANDIA	43,356	48,025	91,381	n.s.
FILIPINAS	40,299	5,615	45,914	n.s.
PAKISTAN	17,278	8,237	25,515	n.s.
VIETNAM	7,632	11,875	19,507	n.s.
SRI LANKA	14,696	133	14,829	n.s.
EMIRATOS ARABES UNIDOS	450	5,727	6,177	n.s.
KUWAIT	1,873	1,711	3,584	n.s.
JORDANIA	2,681	328	3,009	n.s.
BANGLADESH	2,772	-	2,772	n.s.
LIBANO	15	2,748	2,763	n.s.
SIRIA	512	1,290	1,802	n.s.
IRAN	265	1,526	1,791	n.s.
MICRONESIA	1,121	-	1,121	n.s.
QATAR	119	427	546	n.s.
OMAN	41	383	424	n.s.
BAHREIN	89	316	405	n.s.
YEMEN	-	234	234	n.s.
DJIBOUTI	120	8	128	n.s.
MYANMAR	120	-	120	n.s.
CAMBOYA	48	-	48	n.s.
GEORGIA	-	27	27	n.s.
BRUNEI	-	18	18	n.s.
NEPAL	5	-	5	n.s.

La suma de las regiones en este documento es el 99.2% del total del comercio exterior en el país, el restante 0.8% no esta disponible.

Países Bajos, Estados Unidos, Reino Unido y Francia incluyen la información de territorio ultramarinos.

n.s. No significativo

ACE. Acuerdo de Complementación Económica

TLC. Tratado de Libre Comercio

AEE. Acuerdo de Asociación Económica

**INTERCAMBIO COMERCIAL POR VIA MARITIMA
CON PAISES DE EUROPA
(TONELADAS)**

PAIS	IMPORTACION	EXPORTACION	SUMA	% DEL TOTAL
EUROPA TOTAL	9,074,100	15,684,087	24,758,187	12.2%
TLCUEM	8,270,732	15,605,194	23,875,926	11.8%
PAISES BAJOS	3,346,597	4,795,899	8,142,496	4.0%
ESPAÑA	748,186	7,225,057	7,973,243	3.9%
BELGICA	1,091,153	746,131	1,837,284	0.9%
ITALIA	1,135,789	522,493	1,658,282	0.8%
ALEMANIA	519,758	917,341	1,437,099	0.7%
FRANCIA	340,514	827,040	1,167,554	0.6%
REINO UNIDO	226,020	300,169	526,189	0.3%
LETONIA	368,281	4,308	372,589	0.2%
PORTUGAL	68,742	156,344	225,086	0.1%
ESTONIA	130,022	181	130,203	0.1%
MALTA	85,969	15,262	101,231	0.1%
LITUANIA	84,298	164	84,462	n.s.
RUMANIA	21,029	25,164	46,193	n.s.
BULGARIA	45,605	205	45,810	n.s.
GRECIA	4,735	22,810	27,545	n.s.
POLONIA	15,585	6,760	22,345	n.s.
IRLANDA	13,704	6,101	19,805	n.s.
SUECIA	13,067	6,580	19,647	n.s.
FINLANDIA	10,813	8,124	18,937	n.s.
ESLOVAQUIA	-	12,971	12,971	n.s.
DINAMARCA	614	2,784	3,398	n.s.
CHIPRE	4	2,386	2,390	n.s.
AUSTRIA	3	630	633	n.s.
ESLOVENIA	215	290	505	n.s.
REPUBLICA CHECA	24	-	24	n.s.
HUNGRIA	5	-	5	n.s.
TLCUEM (CANDIDATO)	107,442	11,362	118,804	0.1%
TURQUIA	107,442	11,330	118,772	0.1%
CROACIA	-	32	32	n.s.
TLC MEXICO-AELC	68,785	51,044	119,829	0.1%
SUIZA	58,639	7,906	66,545	n.s.
NORUEGA	10,146	43,138	53,284	n.s.
OTROS PAISES DE EUROPA	627,141	16,487	643,628	0.3%
UCRANIA	627,141	16,487	643,628	0.3%

La suma de las regiones en este documento es el 99.2% del total del comercio exterior en el país, el restante 0.8% no esta disponible.

Países Bajos, Estados Unidos, Reino Unido y Francia incluyen la información de territorio ultramarinos.

n.s. No significativo

ACE. Acuerdo de Complementación Económica

TLC. Tratado de Libre Comercio

AEE. Acuerdo de Asociación Económica

**INTERCAMBIO COMERCIAL POR VIA MARITIMA
CON PAISES DE OCEANIA
(TONELADAS)**

PAIS	IMPORTACION	EXPORTACION	SUMA	% DEL TOTAL
OCEANIA TOTAL	4,922,738	27,799	4,950,537	2.4%
AUSTRALIA	4,840,097	17,866	4,857,963	2.4%
NUEVA ZELANDA	76,892	9,933	86,825	n.s.
ISLAS MARSHALL	5,749	-	5,749	n.s.
NUEVA CALEDONIA	-	7	7	n.s.

La suma de las regiones en este documento es el 99.2% del total del comercio exterior en el país, el restante 0.8% no esta disponible.

Países Bajos, Estados Unidos, Reino Unido y Francia incluyen la información de territorio ultramarinos.

n.s. No significativo

ACE. Acuerdo de Complementación Económica

TLC. Tratado de Libre Comercio

AEE. Acuerdo de Asociación Económica

**INTERCAMBIO COMERCIAL POR VIA MARITIMA
CON PAISES DE AFRICA
(TONELADAS)**

PAIS	IMPORTACION	EXPORTACION	SUMA	% DEL TOTAL
AFRICA TOTAL	2,646,211	609,584	3,255,795	1.6%
MARRUECOS	946,221	632	946,853	0.5%
EGIPTO	813,544	1,495	815,039	0.4%
NIGERIA	639,105	3,862	642,967	0.3%
LIBERIA	-	404,520	404,520	0.2%
ARGELIA	69,613	128,959	198,572	0.1%
SUDAFRICA	119,262	55,036	174,298	0.1%
GABON	27,010	-	27,010	n.s.
COSTA DE MARFIL	16,139	-	16,139	n.s.
SUDAN	10,872	1,240	12,112	n.s.
LIBIA	-	7,755	7,755	n.s.
MOZAMBIQUE	822	2,396	3,218	n.s.
SIERRA LEONA	2,818	-	2,818	n.s.
GHANA	45	2,372	2,417	n.s.
KENIA	159	334	493	n.s.
CAMERUN	-	395	395	n.s.
SENEGAL	245	117	362	n.s.
ANGOLA	-	361	361	n.s.
MAURICIO	230	-	230	n.s.
TANZANIA	124	4	128	n.s.
TUNEZ	-	99	99	n.s.
MAURITANIA	-	7	7	n.s.
GUINEA	2	-	2	n.s.

La suma de las regiones en este documento es el 99.2% del total del comercio exterior en el país, el restante 0.8% no está disponible.

Países Bajos, Estados Unidos, Reino Unido y Francia incluyen la información de territorio ultramarinos.

n.s. No significativo

ACE. Acuerdo de Complementación Económica

TLC. Tratado de Libre Comercio

AEE. Acuerdo de Asociación Económica



Coordinación General de Puertos y Marina Mercante
Dirección General de Marina Mercante

ANUARIO ESTADISTICO DEL TRANSPORTE MARITIMO 2007

SERIE HISTORICA DEL TRANSPORTE DE CARGA EN ALTURA Y CABOTAJE

[J Volver al menú](#)

Total de ALTURA				
AÑOS	NACIONAL	EXTRANJERA	SUBTOTAL	Indicador
1986	4,178,229	81,775,401	85,953,729	4.4%
1987	3,458,236	86,921,588	102,389,824	3.4%
1988	3,627,061	102,374,447	106,902,108	3.3%
1989	2,527,969	101,821,833	104,359,802	2.4%
1990	2,858,421	105,058,223	107,916,654	2.6%
1991	2,932,518	110,576,081	113,508,599	2.6%
1992	1,888,819	117,095,080	118,983,912	1.6%
1993	885,981	117,873,643	118,859,624	0.8%
1994	1,060,634	116,626,313	117,687,007	0.9%
1995	496,540	121,804,548	122,301,089	0.4%
1996	1,086,186	144,469,830	145,556,136	0.7%
1997	1,468,229	151,728,082	153,196,281	1.1%
1998	1,464,806	165,957,427	167,421,433	0.9%
1999	770,470	171,690,665	172,461,135	0.4%
2000	616,272	175,065,377	175,671,749	0.3%
2001	649,334	170,221,625	170,870,969	0.4%
2002	646,692	182,787,961	183,333,682	0.3%
2003	606,926	188,471,606	189,078,632	0.3%
2004	442,234	187,767,024	188,209,258	0.2%
2006	234,628	187,317,626	187,552,164	0.1%
2006	13,613	188,242,611	188,256,124	0.01%
2007	6,437	188,115,488	188,121,925	0.00%



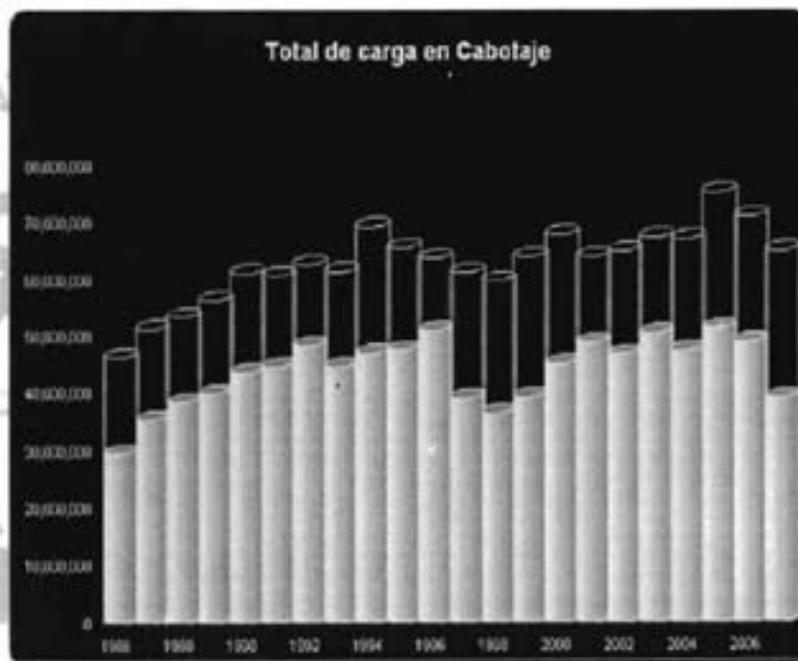


Coordinación General de Puertos y Marina Mercante
Dirección General de Marina Mercante

ANUARIO ESTADÍSTICO DEL TRANSPORTE MARÍTIMO 2007

SERIE HISTÓRICA DEL TRANSPORTE DE CARGA EN ALTURA Y CABOTAJE

AÑOS	Total de CABOTAJE			Índice
	NACIONAL	EXTRANJERA	SUBTOTAL	
1986	29,576,899	16,781,305	46,358,204	63.8%
1987	36,429,822	15,824,306	52,254,128	69.1%
1988	38,605,756	14,933,870	53,539,626	72.1%
1989	39,964,521	16,384,819	56,349,340	70.3%
1990	43,688,389	17,534,512	61,222,901	71.4%
1991	44,661,383	16,122,716	60,774,099	72.6%
1992	48,357,619	14,486,378	62,844,000	76.3%
1993	44,663,792	16,910,001	61,573,793	72.6%
1994	47,021,070	22,428,900	69,449,970	67.7%
1995	47,646,407	18,004,879	65,651,286	72.6%
1996	51,064,107	12,906,156	63,970,263	79.8%
1997	39,120,747	22,220,009	61,340,756	63.8%
1998	36,642,016	23,254,846	59,896,863	61.2%
1999	39,419,544	24,748,126	64,167,670	61.4%
2000	45,180,009	22,891,572	68,071,581	66.4%
2001	48,881,421	16,301,860	65,183,281	76.2%
2002	46,908,912	18,301,676	65,210,587	71.3%
2003	60,646,808	17,046,033	77,692,841	74.8%
2004	47,540,333	19,700,143	67,240,476	70.7%
2005	51,401,341	24,147,332	75,548,673	68.0%
2006	49,697,206	22,222,627	71,919,833	68.8%
2007	39,247,753	26,008,740	65,256,493	60.2%





Coordinación General de Puertos y Marina Mercante
 Dirección General de Marina Mercante

ANUARIO ESTADISTICO DEL TRANSPORTE MARITIMO 2007

SERIE HISTORICA DEL TRANSPORTE DE CARGA EN ALTURA Y CABOTAJE

AÑOS	ALTURA + CABOTAJE
1986	142,212,553
1987	152,642,581
1988	160,241,732
1989	160,701,242
1990	169,129,556
1991	174,282,638
1992	181,829,509
1993	180,422,417
1994	187,126,377
1995	187,952,375
1996	200,514,379
1997	214,737,637
1998	227,218,294
1999	226,528,806
2000	240,642,220
2001	225,054,240
2002	248,544,169
2003	256,669,530
2004	255,480,734
2005	272,111,437
2006	269,585,857
2007	252,288,418

