



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS
Y SOCIALES

EL PROCESO DE CONCESION EN LAS TERMINALES
PORTUARIAS DE CARGA EN MEXICO:
EL PUERTO DE VERACRUZ

T E S I S I N A
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADA EN RELACIONES
INTERNACIONALES
P R E S E N T A

GEORGE HERNANDEZ YADIRA IXCHEL

A S E S O R A:

PROFA. MARIA ELENA GALEANA RODRIGUEZ



MEXICO, D. F.

2001



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.

A quienes me han acompañado este camino

*A mi madre y hermana,
base de mi formación y ejemplo*

*A mi padre,
cómplice de mi existencia*

*A Aquiles,
compañero de mi vida*

*A Eva Cecilia,
con toda mi admiración*

A mi familia toda, amigos y mentores

*A Ma. Elena Galeana, Mary Márquez y Oscar Medina,
por toda su paciencia, comprensión y apoyo*

El proceso de concesión en las terminales portuarias de carga en México: el Puerto de Veracruz

Índice	1
Introducción	2
Capítulo 1. Política económica y apertura de mercados.....	6
1.1 Globalización y apertura de mercados.....	6
1.2 La privatización de empresas públicas	9
Capítulo 2. El proceso de concesión portuaria en México	14
2.1 Antecedentes de la reforma operativa a los puertos mexicanos ..	17
2.2 Marco Jurídico	19
2.3 Administración Portuaria Integral.....	22
Capítulo 3. Privatización en el sector portuario. El caso del Puerto de Veracruz ..	28
3.1 Los puertos mexicanos.....	28
3.2 El puerto de Veracruz.....	34
3.3 Las concesiones en el Puerto de Veracruz.....	40
Conclusiones	54
Bibliografía.....	61

Introducción

La política de liberalización comercial, junto con numerosas reformas como la desincorporación de empresas públicas, la desregulación de los mercados y la inversión extranjera, establecidas desde el sexenio de Miguel de la Madrid y desarrollada durante los sexenios siguientes, responden a un nuevo contexto internacional de globalización económica y apertura de mercados.

Con la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio y, en general de la formación o consolidación de bloques regionales y el consecuente entorno de competencia en el sector servicios, se hizo necesario que este último respondiera a la dinámica del comercio nacional y mundial.

En un ambiente internacional de globalización económica y apertura de mercados, el entorno de competencia mundial, se ha visto acelerado. Como consecuencia de ello, México dentro de su política económica, desarrolló una serie de estrategias que le permitieran competir y permanecer en el mercado mundial. Dentro de las estrategias de modernización llevadas a cabo, se encuentran la privatización de empresas, otrora de total participación estatal como la banca y Teléfonos de México, y la concesión de algunos servicios en comunicaciones y transportes como el carretero, el ferroviario y el portuario.

Paulatinamente, el gobierno federal dejó de proveer recursos para la infraestructura portuaria, lo que provocó estancamiento y deterioro de casi todos los puertos del país, aunado a una excesiva centralización de planes y decisiones básicas; falta de coordinación entre el centro y las delegaciones regionales; atraso tecnológico portuario y el monopolio que las Empresas de Servicios Portuarios tenían en cada recinto portuario con muy baja productividad e inadecuados procedimientos operativos y de trabajo.

INTRODUCCION

Debido a la necesidad de inversión en este sector, el gobierno mexicano recurre entonces a la iniciativa privada para conseguir recursos financieros que la modernización portuaria requería, lo cual provoca que la estructura portuaria se modifique, tanto en los aspectos operativos como en el marco legal.

Es en estas condiciones que se lleva a cabo la concesión de las terminales portuarias de carga, entre las que se encuentra el puerto de Veracruz, el más relevante del Golfo de México debido a su cercanía con los centros de desarrollo urbano, industrial y agrícola más importantes del país, mismo que requería fuertes inversiones para modernizar sus operaciones.

En la actualidad, casi todos los servicios portuarios se han concesionado a la iniciativa privada. Dichas concesiones incluyen el manejo del puerto, el interior de las instalaciones, locales comerciales, estacionamiento y otros servicios, así como las terminales de carga. En el caso de Veracruz, además de los servicios portuarios, se han concesionado mediante licitación internacional, sus terminales de carga tanto contenerizada como general.

De manera que pueda comprenderse mejor este proceso, el presente trabajo se organizó en tres apartados que van del contexto general a la situación particular del Puerto de Veracruz.

En el primer capítulo, se aborda el contexto mundial de globalización internacional que ha dado pie a reformas estructurales en los países como la privatización de empresas públicas. A nivel internacional se modificaron las relaciones de producción y consumo, así como de gestión de las instituciones públicas y privadas.

INTRODUCCION

Con respecto a este nuevo escenario, en México se reformuló la política económica, pasando de un sistema de sustitución de importaciones a uno de apertura de mercados, promoviéndose la integración a bloques comerciales como el Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT), el Tratado de Libre Comercio con América del Norte, el Grupo de los Tres y más recientemente, con la Unión Europea. Al mismo tiempo, al interior se vendieron la mayor parte de las empresas de participación estatal, modificándose el marco legal en varios sectores, como el de inversión extranjera, y se definieron nuevas políticas de ajuste económico como la desregulación y la promoción de inversión.

En el segundo apartado, se desarrollan las características del proceso que ha permitido la privatización en el sector portuario de nuestro país. La reforma operativa en los puertos que incluye la redefinición del papel del Estado, a través de la descentralización, desincorporación, desregulación y la figura de la concesión; el marco jurídico base fundamental de la transformación, pues se crean leyes específicas para normar la actividad portuaria como la Ley de Puertos y la Ley de Navegación, así como la de Inversión Extranjera, que permite la intervención de ésta en la operación de los puertos, y finalmente la nueva figura rectora en cada puerto: la Administración Portuaria Integral.

En el tercer capítulo se detallan aspectos del proceso de concesión en las terminales portuarias de carga en el Puerto de Veracruz así como en la prestación de servicios. Se presenta una descripción general de los principales puertos del país y, del de Veracruz en particular, con énfasis en la importancia que esta materia debería tener en las políticas públicas nacionales pues con 11,592.77 km de litorales en la parte continental, los puertos exigen mayor atención.

En este mismo apartado, se analiza la evolución del Puerto de Veracruz respecto su manejo de carga en el periodo 1995-2000, es decir, antes y después de las concesiones a empresas privadas. Si bien se puede considerar que la

INTRODUCCION

privatización en este puerto ha sido exitosa, hay algunas consideraciones respecto a la integralidad de la política empleada, pues no parece tener una visión de conjunto al no desarrollar paralelamente otros sectores, ni complementar la operación de los puertos cercanos.

Finalmente, se presenta un conjunto de conclusiones a las que se llegó en el desarrollo del trabajo, que procura explicar las características del proceso de concesión en las terminales portuarias de carga en el Puerto de Veracruz en un contexto internacional determinado como es el de la globalización.

Capítulo 1. Política económica y apertura de mercados

1.1 Globalización y apertura de mercados

El concepto *globalización* se ha utilizado para designar un amplio proceso de transformación tecnológica, de instituciones y de dirección, tanto privada como de gobierno que está ocurriendo, no sólo en la esfera económica, sino también política, social y cultural en el mundo.

La globalización económica es un proceso que tiende hacia la homologación relativa de las formas y métodos de producción, financiamiento, comercialización y consumo a escala internacional¹.

Se puede decir que el inicio de la globalización es el salto informático y de telecomunicaciones de los años ochenta, que permitió decidir y operar en todo el mundo, ya en el mercado financiero, ya en robótica, la biotecnología, o la comercialización, entre otras, a lo que se ha denominado la Tercera Revolución Científica-Tecnológica.

Este cambio tecnológico ha flexibilizado, segmentado e internacionalizado los procesos productivos; también ha difundido, mundialmente, productos idénticos o muy similares. Lo cual ha generado nuevas ramas de la actividad económica y nuevos bienes internacionalmente comercializables; modificando con ello, las bases tradicionales de la división internacional del trabajo, las pautas de consumo y las formas convencionales de la internacionalización del capital.

¹ Vega López, Eduardo, La globalización y la regionalización de la economía internacional actual: orígenes y problemas, p. 27

Este proceso globalizador ha sido incentivado, además, por el acortamiento de las “distancias económicas” debido a los grandes avances en la informática, en el procesamiento de la información, las telecomunicaciones y los transportes.

Muchas de las funciones originarias de las instituciones financieras públicas y privadas, multinacionales y nacionales han sido modificadas, diversificándose también, tanto los instrumentos y mecanismos crediticios como los criterios y exigencias de la asignación de fondos financieros.

Las nuevas formas del comercio y las finanzas internacionales, la mayor articulación de los circuitos productivos y de los mercados a escala mundial, la modificación de los patrones de consumo, así como las nuevas estrategias y políticas de las firmas y las naciones, reforzaron la tendencia hacia la globalización de la economía internacional. Es común la existencia de plantas de producción de las grandes empresas en distintas regiones del mundo, maquiladoras que elaboran distintas partes de un producto final, lo que se conoce como “fragmentación geográfica de procesos productivos”².

Debido a la globalización, conceptos como: soberanía, Estado-nación, empresas multinacionales, están sufriendo modificaciones en su definición y conceptualización. Esta situación es más evidente ahora, con los acontecimientos en los distintos mercados emergentes, tanto de Asia como de Rusia y de Brasil, que determinan los cursos de acción de la bolsa de valores y la paridad cambiaria, influyendo además, en las perspectivas de crecimiento económico del resto del mundo que, unido a la crisis del mercado de los hidrocarburos, crean cada vez mayor incertidumbre por las diversas conexiones en el sistema económico, comercial y financiero internacional.

² Porta, Fernando, Cambio y continuidad en el proceso de globalización internacional. <http://www.lanic.utexas.edu/~sela/docs/cj22di42.htm>.

La globalización se caracteriza, al interior de los países, porque institucionalmente los gobiernos realizan desregulaciones, privatizaciones y apertura al exterior en sus políticas locales. El último decenio se ha caracterizado por una tendencia mundial a la reestructuración institucional del sector público. En algunos países desarrollados, y en varios países en desarrollo esa tendencia se puede observar como la forma de comercialización o privatización de empresas públicas. La globalización de la actividad industrial y la competencia nacional e internacional son los principales factores que han impulsado estos cambios.

En la última década, la situación económica de México y el mundo se ha transformado de manera sustancial. Al interior de nuestro país, se llevaron a cabo medidas tendientes al cambio de un modelo de desarrollo orientado al mercado interno (de sustitución de importaciones) a otro orientado hacia el exterior.

En México, este cambio de modelo se aprecia con las políticas adoptadas desde el comienzo del sexenio de Miguel de la Madrid en 1982, las cuales llevaron a una primera etapa de apertura comercial unilateral. México ingresa al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) en 1986, y a partir de entonces, comienza una serie de negociaciones comerciales con sus principales socios en respuesta a la tendencia mundial de formación de bloques comerciales.

Para el sexenio de 1988 a 1994, México ingresa a la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE); se firma un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá (TLCAN); se constituye el Grupo de los Tres con Colombia y Venezuela; se firma un Acuerdo de Libre Comercio con Costa Rica, Chile y Bolivia, y se realizan acciones de acercamiento con la Unión Europea, Centroamérica y la Cuenca del Pacífico.

Ya en el sexenio de Ernesto Zedillo, siguiendo el programa de modernización planteado por Carlos Salinas de Gortari, se pueden observar: el Tratado de Libre Comercio con Nicaragua; el Tratado de Libre Comercio con El Salvador,

Guatemala y Honduras (denominado del Triángulo del Norte); el Tratado de Libre Comercio con Israel y, el Acuerdo de Asociación Económica, Concertación Política y Cooperación con la Unión Europea.

En las políticas internas se realizan una serie de modificaciones legislativas a la Constitución y a la Ley de Inversiones Extranjeras, mismas que se analizarán con mayor detalle en los siguientes capítulos.

1.2 La privatización de empresas públicas

De acuerdo con la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), la privatización es la transferencia de la propiedad y el control de una empresa, actividad o servicio del sector público al privado³. La privatización supone la enajenación de intereses públicos al sector privado.

La privatización es completa cuando se transfiere o se vende al sector privado la propiedad total de los intereses públicos existentes; es decir, cuando todos los bienes inmobiliarios y activos se transfieren a un propietario privado.

En una privatización parcial, sólo se transfiere parte de la propiedad y la empresa permanece bajo el control del gobierno en la proporción que corresponde a su participación.

La privatización selectiva se da cuando un organismo gubernamental, que presta múltiples servicios, vende o arrienda algunos de éstos, pero mantiene los demás en régimen de propiedad, control y gestión públicas.

³ Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, Análisis comparativo de la desregulación, comercialización y privatización de puertos. Informe de la secretaria de la UNCTAD, p.3.

Otra forma de privatización es la contratación de servicios de gestión privados, en muchos casos por un plazo determinado. Los contratos de gestión y los de servicios son, entonces, otra forma de privatización.

En el caso de México se ha recurrido a todos los tipos de privatización descritos. Entre los casos de privatización total tenemos: Teléfonos de México, Mexicana de Aviación, Altos Hornos de México o Siderúrgica Lázaro Cárdenas "Las Truchas". La privatización selectiva se realizó en el caso de las carreteras de cuota, aunque ahora sean del gobierno otra vez con el rescate; y la privatización parcial, en la que se han otorgado contratos de cesión parcial de derechos, se ha dado tanto en los Puertos Marítimos como en los Ferrocarriles y los Aeropuertos.

A partir de 1982 la economía mexicana experimentó un cambio de orientación dando inicio a una serie de reformas económicas, intensificadas durante la administración de Salinas de Gortari, con el propósito de *"frenar la inflación y recuperar el crecimiento"*⁴.

En el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988, se establecieron 10 puntos básicos en materia de política económica. De ellos, destaca la liquidación y venta de empresas no estratégicas y aquellas que ocasionaban un excesivo gasto público, la eliminación de subsidios, el fomento a las exportaciones y la promoción de la inversión extranjera.

Así, la desincorporación de entidades públicas, la reforma fiscal, la financiera, la renegociación de la deuda, la apertura comercial y la desregulación, conformarán lo que se denominó la *"reforma del Estado"*.

La justificación a tal cambio de la política económica, lo da Miguel de la Madrid en su Primer Informe de Gobierno, en el que afirma que el crecimiento desmesurado

⁴ Rogosinski, Jacques, La privatización de empresas paraestatales. Una visión de la modernización de México. p 36.

de empresas públicas significó un déficit fiscal equivalente al 17% del PIB en 1982, aunado a mercados sobre regulados que generaron ineficiencia y altos costos en el servicio, así como una política industrial proteccionista que sólo provocó ineptitud y falta de competitividad en los mercados internacionales.

Dentro de este proceso, según Juan Rebolledo, la política de desregulación económica constituye un factor importante que el gobierno llegó a considerar como *“condición indispensable para alentar la eficiencia productiva y consolidar la estabilización”*⁵.

Ello, queda claro en el planteamiento de sus objetivos que son, entre otros: eliminar obstáculos a la actividad económica y agilizar procesos administrativos; liberar diversas actividades anteriormente reservadas al gobierno; otorgar garantías para el desarrollo de proyectos de mediano y largo plazo y controlar la inflación.

Este proceso se llevó a cabo más o menos de manera gradual. De 1983 a 1985, se liquidaron muchas entidades públicas; de 1986 a 1989, se desincorporaron empresas pequeñas y medianas; de 1990 en adelante, se procedió a privatizar las empresas más grandes como aerolíneas, mineras, siderúrgicas, telefónica, bancos y puertos, entre otras.

Entre 1983 y 1992, el gobierno vendió, cerró, liquidó o consolidó operaciones de más de 950 empresas, algunas de ellas fueron: Aeronaves de México, Mexicana de Aviación, Grupo Dina, Teléfonos de México, Siderúrgica Nacional, Fertilizantes Mexicanos, Canal 7, Corporación Mexicana de Radio y Televisión (canal 13), Altos Hornos de México, Tabacos Mexicanos, Siderúrgica Lázaro Cárdenas Las Truchas y Astilleros Unidos de Veracruz⁶, entre otras.

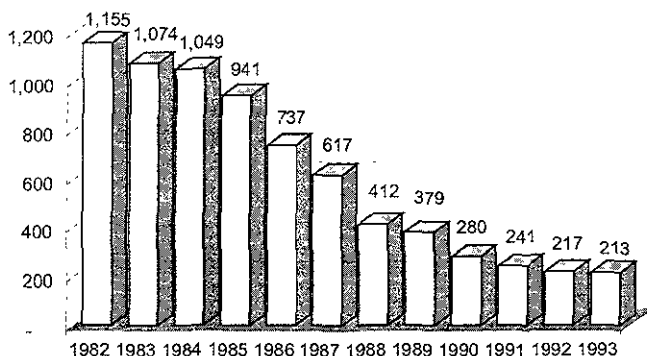
⁵ Rebolledo, Juan, "Reformando el Estado", en *Nexos*, No 148

⁶ Ramírez Magaña, Eugenia, *La privatización de los puertos en México, ante la apertura comercial de éste frente al exterior*, p. 35.

Desde el sexenio de Miguel de la Madrid se había iniciado el adelgazamiento del Estado, proceso reforzado con Carlos Salinas, con el propósito de que con la venta de empresas consideradas no estratégicas, el Estado dejaría de canalizar recursos a entidades que en muchos casos eran deficitarias y administrativa y operativamente obsoletas.

Esta reducción en la participación de empresas ocurrió en un período de tiempo relativamente corto. De acuerdo con Jacques Rogozinski, mientras que en diciembre de 1982, el estado mexicano estaba compuesto por 1,155 entidades, para el mes de mayo de 1993 éstas se redujeron a 213⁷, como se puede apreciar en la siguiente gráfica.

Evolución anual del sector paraestatal, diciembre 1982-mayo 1993



Se puede advertir que el adelgazamiento de los gobiernos y la privatización de empresas otrora del sector público, se enmarca en una muy clara tendencia mundial de globalización de procesos, en donde los países se vuelven cada vez más interdependientes y, para mantener las mismas características que les permitan comerciar, los gobiernos optan por homogeneizar sus políticas con las del exterior.

⁷ Rogozinski, Jacques, La privatización de empresas paraestatales. Una visión de la modernización de México. Fondo de Cultura Económica, México 1993, pág. 25

En el caso de México, este proceso incluyó a casi todas las empresas paraestatales. Cabe señalar que durante el periodo de sustitución de importaciones que abarcó, prácticamente, desde Miguel Alemán hasta el aludido Miguel de la Madrid, el gobierno se había apoderado de todas aquellas industrias y empresas que consideraba estratégicas para el desarrollo del país. Por lo que la transformación de empresas privadas en públicas, fue por demás relevante.

Aunque la privatización de las empresas públicas permitió que el gobierno se allegara de recursos frescos, todos estos recursos se destinaron al Fondo de Contingencia que al sobrevenir la crisis económica se emplearon para solventarla en vez de utilizarlos en inversión productiva que creara empleos o hiciera más eficiente la gestión pública.

Capítulo 2. El proceso de concesión portuaria en México

Bajo condiciones de competencia internacional, promovida por los cambios ya mencionados, en un contexto de globalización, se hizo evidente la falta de productividad y la ineficiencia de algunos puertos alrededor del mundo.

Las comparaciones internacionales entre un puerto y otro no eran importantes, cuando la política nacional estimulaba la sustitución de importaciones y desalentaba el comercio exterior. Después, se adoptó el fomento del comercio como política económica nacional.

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)⁸, la tendencia hacia la participación privada en las instalaciones y servicios portuarios, responde a un reconocimiento de que la participación total del Estado en los puertos se tradujo en una asignación inadecuada de los recursos nacionales, aumento en el costo de los servicios, desplazamiento de la inversión privada y la restricción de ingresos de divisas. La razón fundamental de la participación del sector privado en las empresas del sector público es, entonces, la creación de una base para competir, de modo que puedan reducirse los costos y mejorarse la calidad de los bienes y servicios.

De acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988, la situación de los puertos nacionales era de ineficiencia, producto de varios factores, de ellos se pueden destacar: una compleja administración, insuficiente infraestructura portuaria para el adecuado manejo de la carga, escasa capacidad de almacenamiento e inadecuadas conexiones con el transporte terrestre.

⁸ CEPAL. La reestructuración de empresas públicas..., p.7.

Ante esta situación, el Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 1984-1988, inició con las modificaciones a la estructura administrativa portuaria, como la elaboración de Programas rectores de cada puerto, la constitución de 18 Comités de Desarrollo Portuario y, en materia jurídica, el Proyecto de Reglamento de Cabotaje.

En el sector portuario, el arrendamiento de una terminal a una empresa mixta con participación pública y privada o a una entidad privada es una forma frecuente de privatización⁹. De esta forma, se arriendan o alquilan ciertas instalaciones contra el pago periódico de cierta cantidad durante la vigencia del contrato y no hay modificación en los derechos de propiedad del activo fijo, que sigue perteneciendo al Estado, aunque con la posibilidad de vender los bienes muebles.

En 1993 se instrumentó un profundo proceso de reestructuración y privatización portuaria con el objeto principal de hacer más eficiente y competitivo el comercio interior y exterior del país. Para llevar a cabo estos cambios se diseñó un nuevo marco jurídico, se instrumentaron nuevas formas de organización y administración de los puertos, se llevó a cabo un cambio en materia laboral y se redefinió el ámbito de competencia de la autoridad marítimo portuaria.

De esta manera, se realizaron reformas en la política interna, entre las que destacan: un mayor control sobre las finanzas públicas y la reforma fiscal; la desincorporación de empresas públicas consideradas no estratégicas; la liberalización comercial; la desregulación de mercados y la inversión extranjera, y finalmente la negociación de acuerdos de libre comercio, así como la promoción de la participación del sector privado en proyectos de infraestructura básica, que es el ámbito central de la política de reestructuración de puertos.

⁹ Grupo de Economistas y Asociados, Coopers & Lybrand, Función y Perfil Económico de los Puertos Mexicanos, p. VI.2.

Algunos de los aspectos más importantes que esta política comprende son la *descentralización* y la *desincorporación* mediante la participación de la inversión privada en infraestructura y servicios portuarios, así como la *desregulación*¹⁰.

Estos aspectos se desarrollan de manera práctica en la reforma portuaria, pues por una parte, la *descentralización* se materializa mediante la creación de la Administración Portuaria Integral, cuyos titulares asumen con autonomía operativa y financiera las funciones de administración que hasta ahora habían sido prestadas por el gobierno, así como la construcción, planeación, promoción y fomento del puerto y sus instalaciones.

La *desincorporación* comprende dos aspectos básicos: la concesión y la desregulación. Las concesiones tienen como fin promover la participación de la inversión privada e introducir la competencia en situaciones donde no existía, es decir, donde había monopolio, ya fuera en manos del Estado o del sindicato para el caso de maniobras portuarias. La *desregulación* tiene por objeto dejar que la competencia, mediante el libre juego de la oferta y la demanda, fije ciertas tarifas portuarias.

En el sector comunicaciones y transportes, el gobierno promovió ampliamente la participación privada mediante un sistema de concesiones. La concesión es un procedimiento administrativo para entregar a los particulares ciertas actividades que el Estado no puede o no considera útil desarrollar. Se puede clasificar esta figura¹¹ en tres vertientes: concesión para la explotación de bienes del Estado, concesión de un servicio público y concesión de obra pública. Cabe destacar que en todos los casos el Estado se reserva su control.

¹⁰ Orellana Manrique, Socorro, Análisis costo-beneficio económico de la política de reestructuración de puertos: el caso del Puerto de Manzanillo, p. 54.

¹¹ Nava Linares, Beatriz, La figura de la concesión como elemento de impulso económico en el Puerto de Veracruz, durante el periodo 1992-1996, p. 4.

2.1 Antecedentes de la reforma operativa a los puertos mexicanos

En México, históricamente, los puertos habían sido operados bajo un régimen de administración estatal, siendo el Gobierno Federal el encargado de administrarlos y operarlos.

Como estrategia para impulsar el sector portuario, el 28 de marzo de 1989 se crea por decreto presidencial Puertos Mexicanos, órgano descentralizado de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes que concentró lo relativo a planeación, administración, operación, equipamiento, construcción y dragado de los puertos.

Este órgano tuvo entre sus funciones planear el desarrollo portuario; construir, ampliar y conservar las obras marítimas y portuarias; establecer políticas y estrategias operativas de las entidades paraestatales prestadoras de servicios portuarios; dirigir la prestación de servicios públicos portuarios; analizar los proyectos de equipamiento para el servicio público; programar y ejecutar labores de dragado de mantenimiento y proponer y delimitar los recintos portuarios¹².

A mediados de 1992 se decretó la disolución de Puertos Mexicanos, cuyas funciones se adjudicaron a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Considerado como excesivamente centralista en cuestión de planes y decisiones básicas, que convertía a las delegaciones que tenían a su cargo la administración local portuaria y las empresas de servicios portuarios en meros ejecutores de órdenes y programas formulados a nivel central.

¹² "Decreto por el que se crea el órgano descentralizado Puertos Mexicanos", Diario Oficial de la Federación México, 28 de marzo de 1989.

Para estas fechas, el sistema portuario nacional se encontraba en condiciones alarmantes. Prácticamente no existían instalaciones adecuadas para el manejo de carga contenerizada, y al resto del equipo le faltaba mantenimiento. En general había serias deficiencias en la prestación de servicios básicos para las embarcaciones como son el remolque y avituallamiento. El sector requería entonces, de manera urgente, grandes inversiones para actualizar su infraestructura y así hacer más eficiente su funcionamiento.

Parte importante de esta problemática eran las empresas de servicios portuarios¹³, que habían surgido en 1971 como programa piloto como empresas mercantiles de participación estatal mayoritaria en los principales puertos del país. Así que, de manera complementaria con la desaparición de Puertos Mexicanos, después de veinte años de monopolio en la prestación de servicios portuarios y en un contexto de apertura a la inversión privada, el primero de junio de 1995 se celebró un convenio para la terminación de las relaciones laborales con la Federación Nacional de Trabajadores de Transportes y Maniobras Marítimas y Terrestres de la Confederación Revolucionaria de Obreros de México (CROM), y con los sindicatos de maniobras que ésta agrupa.

En este convenio se acordó la conclusión de las relaciones individuales y colectivas de trabajo y la liquidación a los trabajadores en términos de ley; la adopción de un nuevo modelo de contrato colectivo de trabajo, en el que se dejó en libertad a las empresas portuarias y a los sindicatos para pactar, sin restricción alguna, las nuevas condiciones de trabajo, y que los sindicatos tendrían preferencia en la contratación pero que de no llegar a un acuerdo, las empresas quedarían en libertad de contratar con quien más les conviniera.

¹³ Los servicios portuarios se clasifican en: I servicios a las embarcaciones: pilotaje, remolque, amarre de cabos y lanchaje; II Servicios generales a las embarcaciones: avituallamiento, agua potable, combustible, comunicación, electricidad, recolección de basura o desechos y eliminación de aguas residuales; y III Servicios de maniobras para la transferencia de bienes o mercancías: carga, descarga, alijo, almacenaje, estiba y acarreo dentro del puerto.

Con este arreglo, se dio fin a las condiciones que propiciaron que los servicios portuarios se brindaran de manera monopólica por las empresas portuarias paraestatales, por las cooperativas y gremios, o por otros prestadores de servicios, y que la mano de obra se tuviera que contratar con exclusividad con una sola organización sindical.

Al desaparecer Puertos Mexicanos, quien se encargó de los asuntos competencia de esa desconcentrada es la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante, dependiente de la Secretaría de Comunicaciones y Transporte, específicamente la Dirección General de Puertos. Esta nueva entidad se queda con las funciones de: proponer e instrumentar políticas y programas para el desarrollo del Sistema Nacional Portuario; coordinar los distintos modos de transporte que concurren en los puertos; fomentar la participación de los sectores social y privado en las actividades portuarias; tramitar concesiones, permisos y celebrar concursos públicos; otorgar autorizaciones a la Administración Portuaria Integral para su uso, aprovechamiento, construcción, operación y explotación de bienes del dominio público; revocar concesiones; dar mantenimiento a la infraestructura de uso común en los puertos y operar los servicios de vigilancia que no hayan sido concesionados; construir obras marítimas y de dragado; autorizar los Programas Maestros de Desarrollo Portuario para los puertos concesionados a las Administración Portuaria Integral; dar seguimiento a los Programas Operativos Anuales; establecer tarifas por el uso de infraestructura y servicios portuarios; llevar el control de cesión parcial de derechos de contratos celebrados entre las Administraciones Portuarias Integrales y terceros, así como revocarlos.

2.2 Marco Jurídico

La otra estrategia para la modificación de los puertos, se dio en el aspecto legal. Consistió en la revisión del marco normativo y regulatorio que modificaría las funciones que el Gobierno Federal había tenido hasta entonces.

En la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los artículos 27, 42, 48, 73 (fracción XVII), 89 y 99, determinan la propiedad y partes integrantes del territorio nacional, facultan al Congreso para la expedición de leyes que regulan las vías generales de comunicación, otorgando al Presidente de la República la autoridad para habilitar toda clase de puertos, así como la asignación de los asuntos a cargo de cada Secretaría de Estado y entidad pública.

Antes de la promulgación de la Ley de Puertos en 1993, todo lo referente a los asuntos marítimo portuarios, era regulado por la Ley de Comercio y Navegación Marítimos de 1963, la Ley de Vías Generales de Comunicación de 1932, y los estatutos de creación de Puertos Mexicanos de 1989, entre otras.

Durante el tiempo de vigencia de estas leyes, se presentaron fenómenos que no estaban considerados en esos ordenamientos, por lo que , para irlos adecuando, las disposiciones legales en la materia se encontraban dispersas en alrededor de seis mil regulaciones comprendidas en leyes, reglamentos, decretos, acuerdos, planes, programas y circulares¹⁴.

Esta situación provocó largos trámites burocráticos, por ejemplo, para realizar maniobras de carga, descarga, alijo, almacenaje, transbordo, estiba, desestiba, acarreo, etc., dentro de los recintos portuarios y en las zonas bajo jurisdicción federal, se requería de un permiso expedido por la Secretaría de Marina, según la Ley de Navegación y Comercio Marítimos, además del papeleo ante la Secretaría de Comunicaciones y Transportes y la delegación portuaria.

Con el fin de modernizar y agilizar la infraestructura portuaria se legisló además en materia de inversión privada, tanto en puertos como en marina mercante a través

¹⁴ Nava Linares, Beatriz, La figura de la concesión como elemento de impulso económico en el Puerto de Veracruz, durante el periodo 1992-1996, p 38

de la Ley de Puertos en 1993, la Ley de Navegación en 1994 y la Ley de Inversión Extranjera en 1993, por ejemplo. En ellas se alienta y regula la inversión, incluso extranjera hasta en cien por ciento en algunas áreas de servicios portuarios y de transportes conexos.

La Ley de Inversión Extranjera de 1993, facilita la participación de la inversión extranjera en actividades y adquisiciones con regulación específica en diferentes porcentajes, llegando hasta el 49%, entre otros, en instituciones de seguros, instituciones de fianzas, casas de cambio, almacenes generales de depósito, arrendadoras financieras, empresas de factoraje financiero, Administración Portuaria Integral y servicios portuarios de pilotaje a las embarcaciones para realizar operaciones de navegación interior en los términos de la ley en la materia¹⁵.

Además, otorga otras facilidades como la adquisición con hasta cien por ciento de capital extranjero de bienes inmuebles en playas y fronteras del país, ubicados en zona restringida, pues según la Constitución, por ningún motivo podían los extranjeros adquirir el dominio directo sobre tierras y aguas en una franja de 100 kilómetros a lo largo de las fronteras y de 50 en playas.

En cuanto a la Ley de Puertos, ésta reestructura el sistema portuario nacional, integrando en un solo precepto legal todo lo relativo en materia de puertos, con el objeto de “regular los puertos, terminales, marinas e instalaciones portuarias, su construcción, uso, aprovechamiento, explotación, operación y formas de administración, así como la prestación de servicios portuarios”¹⁶.

Esta Ley de Puertos modifica operativamente el manejo de terminales e instalaciones portuarias, pues pasa de estricta participación estatal a particulares

¹⁵ “Ley de Inversión Extranjera”, Diario Oficial de la Federación, Capítulo 3, Artículo 7.

¹⁶ “Ley de Puertos”, Diario Oficial de la Federación, p. 36.

sociedades mercantiles, que tendrán que concursar para conseguir las concesiones o permisos.

También pretende garantizar una operación portuaria eficiente y competitiva con base en una administración descentralizada en cada puerto o grupo de puertos, con autonomía de gestión operativa y financiera y la promoción de la inversión privada en la construcción y operación portuaria dentro de un marco jurídico que estableciera reglas claras para la competencia y evitara prácticas monopólicas.

Ya en el sexenio de Ernesto Zedillo, se publicó el Reglamento de la Ley de Navegación, así como reformas a la Ley de Navegación.

2.3 Administración Portuaria Integral

La Administración Portuaria Integral (API), es creada en la Ley de Puertos como una sociedad mercantil, con autonomía operativa y financiera, a la cual se encomienda, mediante concesión por puerto o grupo de puertos, las actividades administrativas que realizaba Puertos Mexicanos en forma centralizada, dentro de las que se incluye:

- a) La planeación del desarrollo del puerto.
- b) La administración de los bienes del dominio público y de la zona de desarrollo portuario.
- c) La construcción y conservación de la infraestructura básica.
- d) La operación de terminales y la prestación de servicios dentro del puerto, por sí o a través de terceros.¹⁷

¹⁷Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Los puertos mexicanos: Inversión hacia el futuro, Ley de Puertos, p. 19.

Según sus reglas de operación, los concesionarios de las API están obligados a formular un programa maestro de desarrollo portuario, sujeto a la aprobación de la autoridad, en este caso de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, en el que se establezcan los compromisos sobre los usos de las distintas zonas portuarias, modos de operación, planes de inversión, entre otros.

Es importante mencionar que la infraestructura portuaria existente, así como las áreas de terreno y aguas que forman los recintos portuarios, no se desincorporan del dominio público, sólo se otorgan en concesión. Estas concesiones se otorgan hasta por 50 años con posibilidad de prórroga por un periodo similar.

Las API tienen plena capacidad para contratar con terceros la operación de terminales e instalaciones portuarias mediante una cesión de derechos para el uso, aprovechamiento o explotación de los bienes, incluidos en su concesión, como también podrán contratar con terceros la prestación de servicios portuarios.

Dentro de las API, el sector privado, conformado por capitales nacionales o de origen extranjero, pueden participar en todas las áreas de la actividad portuaria, ya sea en la administración del puerto, en la operación de terminales, en la operación de instalaciones y en la prestación de servicios portuarios.

El 15 de octubre de 1993 se constituye la primera API del país en Puerto Madero, Chiapas, un puerto básicamente comercial pesquero que tiene como zona de influencia a los estados de Chiapas, Oaxaca y Tabasco. La segunda API fue instalada en el Puerto de Veracruz el 30 de enero de 1994. A la fecha, existen 22 API, además de las dos mencionadas, están: Manzanillo, Quintana Roo, Lázaro Cárdenas, Altamira, Ensenada, Tampico, Mazatlán, Acapulco, Puerto Vallarta, Coatzacoalcos, Tuxpan, Topolobampo, Salina Cruz, Guaymas, Progreso, Los Cabos, Frontera, Dos Bocas, Baja California Sur y Campeche.

Coatzacoalcos, Tuxpan, Topolobampo, Salina Cruz, Guaymas, Progreso, Los Cabos, Frontera, Dos Bocas, Baja California Sur y Campeche.

Adicionalmente a la reforma legislativa, el Gobierno Federal comenzó una 'reestructuración', la cual comprende básicamente tres aspectos: la descentralización, la desregulación y la desincorporación¹⁸.

La descentralización se inició con la creación del organismo ya descrito, la API. La desregulación comprende la liberalización de tarifas y el libre acuerdo de contraprestaciones entre la API y los concesionarios. Cabe destacar que con la desincorporación, el gobierno deja de proveer recursos para infraestructura portuaria, mediante la concesión o venta de instalaciones y equipos, con excepción del mantenimiento.

En este sistema de concesión, el gobierno retiene la propiedad de la infraestructura y promueve que salgan a licitación aquellos puertos que, por su nivel de mercado, sean atractivos para la iniciativa privada. Esto se ha venido realizando por concepto de ofertas de contraprestación de servicios, renta de equipo y firma de contratos. Estas concesiones incluyen el manejo del puerto, del interior de las instalaciones, de locales comerciales, estacionamiento y otros servicios.

En las primeras licitaciones, se concesionaron las terminales especializadas de contenedores en los puertos de Manzanillo y Veracruz, dos terminales de usos múltiples en el puerto de Altamira, dos en el puerto de Lázaro Cárdenas y dos en el puerto de Manzanillo.

¹⁸Orellana Manrique, Socorro, Análisis costo-beneficio económico de la política de reestructuración de puertos: el caso del Puerto de Manzanillo, p. 118.

Dentro de la política de reestructuración y privatización de los puertos se contempló que las empresas que hubieran obtenido concesión de la Secretaría de Comunicaciones y Transporte antes de la Ley de Puertos, podrían celebrar con la API contratos de cesión parcial de derechos y la contraprestación sería fijada por la API sin exceder el 12% del valor comercial del terreno.

Los concesionarios que no celebraron contrato de cesión parcial de derechos con la API, es decir, que contrataron antes de la Ley de Puertos, la contraprestación debe pagarse al Gobierno Federal y conforme al artículo 37 de la Ley de Puertos y al oficio 102-498 de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, se fija como sigue: *el monto total anual será equivalente al 75% del valor comercial de los terrenos, áreas de agua e instalaciones concesionadas para el primer año de vigencia de la concesión y, a partir del segundo año y hasta la conclusión de la vigencia del título de concesión, la contraprestación será de 12.0%*¹⁹.

Las concesiones se otorgan en los terrenos dentro del recinto portuario para construir, operar y explotar terminales portuarias especializadas y el almacenamiento de mercancías, aunque también comprende la prestación de servicios de maniobras particulares para la transformación de bienes o mercancías, tales como la carga y descarga, alijo, almacenaje, estiba y acarreo dentro del área concesionada. La API tiene la obligación de otorgar estas concesiones por concurso, y gana la que ofrezca mayor monto de contraprestación. El concesionario también tiene la obligación de responder por la conservación y el mantenimiento de las obras ya ejecutadas.

El porcentaje permitido de participación de la iniciativa privada en las APIS es de hasta 49%, y en Terminales e instalaciones y en Servicios portuarios hasta del 100%. Los servicios portuarios contemplan acciones como dragado, recepción del buque (pilotaje, remolque, atraque, muellaje), carga/descarga (terminales

¹⁹ "Ley de Puertos", Diario Oficial de la Federación, p. 41.

especializadas), marinas turísticas, almacenaje, servicios al buque (avitallamiento, servicios generales, combustible, limpieza) y desalojo terrestre por tren o carretera.

Estas concesiones o permisos pueden ser revocados, según el artículo 33 de la citada Ley de Puertos, por causas, tales como: no cumplir con las condiciones y/o obligaciones en los términos y plazos establecidos en ellos; no ejercer esos derechos durante un lapso mayor de seis meses; interrumpir la operación o servicios al público total o parcialmente, sin una causa justificada; reincidir en la aplicación de tarifas superiores a las autorizadas y no cubrir las indemnizaciones por daños que se originen con motivo de la prestación de los servicios, entre otras.

Para el mes de noviembre de 1995, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes había entregado 67 concesiones portuarias con el fin de promover la inversión privada en terminales de carga, pasaje y marinas turísticas. Del total de las acciones, 32 correspondían a terminales graneleras y especializadas, 10 de fluidos, 18 turísticas o marinas o de resguardo para embarcaciones recreativas, dos astilleros, dos para carga general y tres para contenedores.²⁰

A grandes rasgos, la privatización de los puertos en nuestro país, se ha realizado por tres vías²¹:

- a) Concesión a petición de parte, por asignación directa o concurso, para terminales e instalaciones especializadas.
- b) Licitación de las terminales e instalaciones y para la prestación de servicios.
- c) Enajenación del capital social de las API.

²⁰ Cardoso, Víctor, "Planean concesionar puertos y ferrocarriles en paquete", en *La Jornada*, p. 57.

²¹ San Martín Romero, José, *La Reestructuración de los Puertos Mexicanos*, p. 12.

En este capítulo se ha descrito lo relativo a los dos primeros incisos, en lo que respecta al tercero, después de la instalación de Administraciones Portuarias Integrales en los principales puertos del país, se ha pasado a su enajenación.

Sin embargo, esta última etapa es incipiente, a pesar que desde 1996 se sometieron a licitación pública internacional las API de Acapulco y Puerto Vallarta, a través de una cesión parcial de derechos por un periodo de 25 años, puesto que sólo fue adjudicada la API de Acapulco a Transportación Marítima Mexicana (TMM) que ofreció 60 millones de pesos por las instalaciones, mientras que la de Puerto Vallarta continúa pendiente a licitarse en un nuevo concurso.

En resumen, bajo nuevas condiciones de competencia tanto nacional como internacional, el gobierno mexicano decidió modificar la función que hasta ahora había tenido como rector de la economía nacional, incluyendo la de operador de las empresas más importantes del país.

Por una parte, las modificaciones a la legislación descritas replantean el papel del Estado en el ramo portuario, pues redefine las funciones de la autoridad y el régimen normativo de la materia al fomentar la participación privada en la administración y operación de los puertos. Es en este contexto que la Ley de Puertos crea una nueva figura jurídica: la Administración Portuaria Integral.

Por la otra, se puede decir que la creación de las API buscó consolidar la descentralización del sector portuario, eliminar subsidios, elevar la productividad, establecer nuevas relaciones laborales con los trabajadores y promover la inversión privada.

Capítulo 3. Privatización en el sector portuario. El caso del Puerto de Veracruz

3.1 Los puertos mexicanos

En México la actividad portuaria se inició, prácticamente, durante la época de la Conquista y se incrementó en la Colonia cuando surgieron puertos como Campeche, donde se desarrolló la industria naval; Veracruz, donde se estableció un importante movimiento comercial con la metrópoli; Acapulco, que permitió el comercio con el Lejano Oriente; y otros como San Blas en Nayarit y Salina Cruz en Oaxaca, puntos de partida para la exploración y conquista de nuevas tierras²². Sin embargo, gradualmente los centros mineros y de poder político se ubicaron en el centro del país, provocando que los puertos y el comercio marítimo pasaran a un segundo plano durante la mayor parte de la época colonial. A pesar de ello, se desarrolló el primer sistema de transporte marítimo, cuya función esencial fue enviar productos de la Nueva España a la metrópoli.

Para 1814 se constituyó la Marina de Guerra y en 1932 se formuló y presentó el primer informe sobre la actividad marítima, donde se indica la habilitación de los puertos de Acapulco, Salina Cruz, San Blas, Mazatlán, Guaymas, San Diego, Veracruz, Campeche y Alvarado.

Con el advenimiento del barco de vapor y el ferrocarril, se incrementó el tráfico marítimo, y Tampico surgió como puerto petrolero, al tiempo que Veracruz se reactivó con el comercio. Asimismo se construyó el puerto de Manzanillo para atender, básicamente, las necesidades del ferrocarril que corría desde Guadalajara.

²² Hernández de Labra, Fernando, Puertos, p. 165-174

Sin embargo, es hasta la tercera década del siglo XX cuando el sistema portuario nacional adquiere mayor relevancia, debido a que se inicia el proceso de industrialización del país. En la década de los cincuenta el desarrollo portuario cobra un nuevo impulso al constituirse los puertos comerciales de Ensenada, Guaymas y Mazatlán para atender sus respectivas zonas de influencia.

En la década de los setenta, se crearon instituciones orientadas a mejorar la planeación y operación en materia portuaria, como la Comisión Nacional Coordinadora de Puertos, la Dirección General de Operación Portuaria, Obras Marítimas y de Dragado, y el Fondo Nacional de los Desarrollos Portuarios.

Hacia fines de esa misma década, se instrumentó el Programa Puertos Industriales, cuyos principales resultados fueron la ampliación del puerto Lázaro Cárdenas, la construcción del puerto Altamira en el Golfo de México y Salina Cruz en el Pacífico. Este programa fue el primer intento por convertir los puertos nacionales en impulsores de la descentralización de la actividad económica e industrial del país, así como detonadores del aprovechamiento de regiones costeras estratégicas.

A partir de la década de los ochenta, los puertos empezaron a recobrar importancia en los Planes de Desarrollo y Lázaro Cárdenas y Altamira se incorporan en forma prioritaria a los programas portuarios.

Existen factores muy particulares que han marcado el desarrollo portuario del país. Según un estudio que realiza el Grupo de Economistas y Asociados en 1993, indica que el origen y destino del comercio exterior de México es uno de esos factores, pues el 69% de las exportaciones y el 61% de las importaciones se realizan con los Estados Unidos de América, de hecho, el realizado con los estados fronterizos de Texas, California, Arizona y Nuevo México, representa el

77% del nuestro comercio con Estados Unidos²³.

Otro factor importante es la geografía del país, pues las dos cadenas montañosas principales, la Sierra Madre Oriental y Occidental, "separan" la costa del altiplano donde se desarrollaron los tres polos principales de actividad económica: Guadalajara (localizada a 1,540 metros sobre el nivel del mar), el Distrito Federal (2,239 metros snm) y Monterrey (527 metros snm), lo que ha ocasionado que el sistema de transporte se realice básicamente por carretera, sin partir de una estrategia integral de transporte que incluya a los puertos y la red ferroviaria²⁴.

Lo anterior explica el por qué históricamente el transporte de mercancías por vía marítima ha ocupado un lugar secundario en el sistema de transporte nacional, respecto al transporte ferroviario y de autotransporte carretero.

De acuerdo con la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, actualmente México cuenta un importante sistema portuario, con 76 puertos marítimos y nueve fluviales. De ellos, 31 tienen actividad comercial nacional o internacional y atienden a los principales centros de producción y consumo del país, mientras que el resto se destina a actividades pesqueras o turísticas. Por su importancia destacan 21, de ellos 11 se localizan en el Pacífico y 10 en el Golfo y el Caribe.

A lo largo de 11,592.77 kilómetros de litoral en el Pacífico, Atlántico y el Caribe, exclusivamente en su parte continental, sin incluir litorales insulares, el país cuenta con 110 kilómetros de muelles, 45% de los cuales se encuentra en los puertos del Pacífico, y el resto en los puertos del Golfo y el Caribe. Para 1995, los puertos comerciales contaban con 2.3 millones de metros cuadrados de áreas de

²³ Grupo de Economistas y Asociados, Coopers & Lybrand, Función y Perfil Económico de los Puertos Mexicanos p. II.22-24.

²⁴ *ibidem*

almacenamiento en patios, 341 mil metros cuadrados de bodegas y 7.5 millones de metros cuadrados de recintos fiscales²⁵.

Principales Puertos que conforman el Sistema Portuario Nacional

En el Pacífico	En el Golfo y Caribe
Ensenada, B.C.	Altamira, Tamps.
San Carlos, B.C.S.	Tampico, Tamps.
Pichilingue, B.C.S.	Tuxpan, Ver.
La Paz, B.C.S.	Veracruz, Ver.
Guaymas, Son.	Coatzacoalcos, Ver.
Topolobampo, Sin.	Frontera, Tab.
Manzanillo, Col.	Ciudad del Carmen, Camp.
Lázaro Cárdenas, Mich.	Progreso, Yuc.
Acapulco, Gro.	Puerto Morelos, Q. Roo.
Salina Cruz, Oax.	Cozumel, Q. Roo.
Puerto Madero, Chis.	

Fuente: Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Los Puertos Mexicanos, inversión hacia el futuro, Proceso de reestructuración y privatización.

De manera más específica, se puede decir que los puertos que tienen alcance internacional son cuatro: Tampico y Lázaro Cárdenas, que por sus características son típicos puertos industriales, y Veracruz y Manzanillo, de carácter comercial. Estos puertos son considerados la base del sistema portuario.

Durante 1992 se movilizó vía marítima el 33% de nuestro comercio exterior y el 4% del transporte interno de mercancías, sin incluir petróleo y derivados. Por su

²⁵ Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Programa de Desarrollo del Sector Comunicaciones y Transportes 1995-2000, p. 60.

parte, Petróleos Mexicanos, en sus 18 terminales o instalaciones, movió 120 millones de toneladas de petróleo y derivados²⁶.

En 1993 el sistema portuario nacional movilizó casi 180 millones de toneladas de carga, de ellas, el 67% de petróleo y derivados, manejados por PEMEX; 17% de minerales (sal, yeso y roca fosfórica) operados a través de terminales privadas fuera de los puertos principales; y el 16% equivalente a 29 millones de toneladas de carga general, tanto suelta como en contenedores, fluidos y graneles agrícolas y minerales, movilizados a través de los principales puertos comerciales. De los 29 millones de toneladas, manejadas en los puertos comerciales, el 69% fue operado en los cuatro puertos con mayor movimiento en el país: Veracruz, Lázaro Cárdenas, Tampico-Altamira y Manzanillo²⁷. Como se puede observar, en la estructura del movimiento portuario existe un alto dominio del petróleo con respecto al resto de las cargas.

Entre 1990 y 1994, el movimiento de carga a través de los puertos pasó de 169.1 a 185.4 millones de toneladas, lo que significa un crecimiento promedio anual de 2.3 por ciento²⁸. Para el año 2000, la carga transportada vía marítima, incluyendo petróleo, ascendió a 241.1 millones de toneladas, lo que representa un crecimiento promedio anual de 4.5% de 1995 al 2000²⁹, ya bajo la nueva modalidad de administración portuaria.

Los puertos de Lázaro Cárdenas, Veracruz, Altamira y Manzanillo manejan cerca del 70 por ciento de la carga total que se moviliza, debido a que se encuentran muy cercanos a los centros de desarrollo urbano, industrial y agrícola más importantes del país.

²⁶ Ibidem

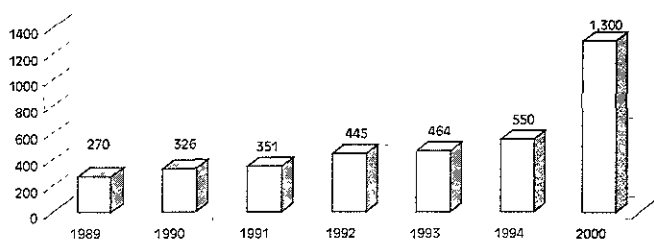
²⁷ Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Los Puertos Mexicanos Inversión hacia el Futuro. Proceso de Reestructuración y Privatización, p. 3.

²⁸ Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Programa de Desarrollo..., op. cit., p. 61.

²⁹ Zedillo Ponce de León, Ernesto, VI Informe de Gobierno, en www.presidencia.gob.mx

Como se muestra en la siguiente gráfica, por tipo de carga ha destacado el crecimiento de la contenerizada, al pasar de 270 miles de TEUS movilizados en 1989, a 1,300 miles de TEUS el año pasado. Lo anterior, debido básicamente a la entrada en operación de equipo especializado en los puertos de Veracruz, Manzanillo, Lázaro Cárdenas y Altamira.

**Total de carga contenerizada operada a nivel nacional
miles de TEUS³⁰**



Fuente: SCT. Coordinación General de Puertos y Marina Mercante.
Programa de Desarrollo del Sector 1995-2000
VI Informe de Gobierno. Ernesto Zedillo Ponce de León

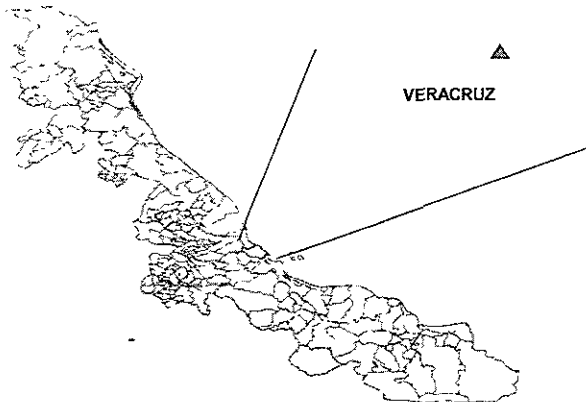
Las principales limitaciones al interior de los puertos, que no permitían su crecimiento derivaban de la falta de instalaciones especializadas y del equipamiento insuficiente o tecnológicamente obsoleto, además que, en muchos de ellos existían flujos de tráfico insuficientes para que las inversiones en equipos con tecnología de punta fueran rentables, lo que generó un círculo vicioso. Esta problemática justificó ampliamente la modificación en la política de administración portuaria y en la promoción las inversiones privadas, como necesarias para mejorar la infraestructura portuaria, que en el caso de Veracruz, se desarrollará a continuación.

³⁰ TEU siglas en inglés de Twenty Equal Unit, unidad de medida que se refiere a los contenedores de 20 pies de largo.

3.2 El puerto de Veracruz

Según datos del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), el puerto de Veracruz se ubica en el estado y municipio del mismo nombre, en la ribera costera del Golfo de México y se localiza a 119 kilómetros de la capital del estado, Jalapa. Las coordenadas geográficas del puerto son 19°12'00" latitud norte y 96°08'00" longitud oeste³¹.

Puerto de Veracruz, Municipio Veracruz-Llave, Estado de Veracruz



El Estado de Veracruz tiene 6'737,324 habitantes que representaban el 7.3% de la población nacional y ocupa el tercer lugar en términos de población a nivel de estados después del Estado de México y el Distrito Federal, de acuerdo con el Censo de Población y Vivienda de 1995 del INEGI. El municipio de Veracruz donde se localiza el puerto, es uno de los 210 municipios con los que cuenta el

³¹ Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Puerto de Veracruz: Aspectos Económicos, Técnicos y Financieros, p. 3.

estado y en 1990 es de los más densamente poblados con 425,140 habitantes que representaban el 6.3% de la población del Estado³².

En el Puerto de Veracruz, la población económicamente activa en 1998 era de 59.4%, mientras que la tasa de desempleo abierta fue de 2.9% en el mismo año. La población ocupada en el área urbana del Puerto, se dedica principalmente al sector servicios (45.6%) y al comercio (22.3%)³³

Con respecto a las características del recinto, Fernando Hernández de Labra en su libro Puertos, hace la siguiente clasificación: Veracruz es por su naturaleza, un puerto artificial; por el influjo de las corrientes marítimas y las mareas, un puerto abierto; por su situación en las costas y ríos, un puerto marítimo; desde el punto de vista económico, un puerto comercial y por su área de influencia, un puerto de altura.

El puerto tiene una importancia estratégica tanto por su cercanía con el Distrito Federal y los estados del centro del país, como por su infraestructura de comunicaciones terrestres.

La ciudad y el puerto de Veracruz se enlazan con el interior del país a través de redes carreteras y ferroviarias que se comunican con varias ciudades de las zonas centro y sureste. Por carretera se conecta con las ciudades de Jalapa, Córdoba, Orizaba, Puebla, Tlaxcala y la Ciudad de México, hacia el sureste con las ciudades de Coatzacoalcos, Villahermosa y Oaxaca, entre otras.

Asimismo el puerto de Veracruz se une a dos redes troncales de ferrocarril. La primera de ellas con el centro del país en su recorrido a la Ciudad de México y la segunda, lo comunica desde Orizaba con el sureste de la República.

³² INEGI, Anuario Estadístico del Estado de Veracruz, p. 203

³³ *Ibidem*, p. 204.

Existe una relación estrecha entre el puerto y la región en la que se encuentra, generalmente un puerto se construye para servir a una zona de influencia, o para que la zona de influencia se sirva de éste³⁴. Es decir, los puertos influyen en el desarrollo de un país o de una región, pero al mismo tiempo son receptores del propio desarrollo económico. Así, un puerto es importante en la medida que esté desarrollada el área geoeconómica que lo sirve o se sirve del puerto; de este modo, si su función económica es importante, su influencia se extenderá en un ámbito más amplio.

Al interior de la República, la zona de influencia del puerto de Veracruz abarca las regiones centro, sur y golfo; fundamentalmente el Distrito Federal y los estados de México, Guanajuato, Querétaro, Hidalgo, Morelos, Oaxaca, Puebla, Tlaxcala y Veracruz; aunque como se muestra en el siguiente cuadro, tiene conexiones vía ferrocarril y carretera, prácticamente a toda la República Mexicana.

**Distancias al Puerto de Veracruz
Kilómetros**

Ciudad	Carretera	Ferrocarril
Aguascalientes	938	1,028
Guadalajara	1,014	1,053
Irapuato	755	747
México D.F.	433	428
Morelia	742	799
Monterrey	1,036	1,361
Oaxaca	383	462
Orizaba	151	127
Pachuca	458	404
Puebla	301	316
Querétaro	648	652
San Luis Potosí	905	866
Toluca	492	532
Lázaro Cárdenas	1,136	1,291
Manzanillo	1,226	1,406
Tampico	506	1,309
Tuxpan	313	-
Coatzacoalcos	311	397

Fuente: Dirección de Análisis Económico y Tarifas, Dirección General de Puertos, Coordinación General de Puertos y Marina Mercante, SCT.

³⁴ Hernández de Labra, Fernando, Puertos, p. 144.

La zona de influencia externa está conformada por los países con los que se mantiene relación comercial a través de las importaciones y exportaciones, destacando los Estados Unidos de América, la Unión Europea, Canadá y América Latina.

El recinto portuario de Veracruz tiene una extensión total de 596 hectáreas concesionadas a la Administración Portuaria Integral de Veracruz, S.A. de C. V., por el Gobierno Federal a través de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, según su título de concesión otorgado el primero de febrero de 1994³⁵.

Antes del proceso de concesión de las terminales de carga y el resto de los servicios, que se detallará en el siguiente apartado, el puerto se encontraba dividido en 10 áreas en las que se ubicaban:

1. Astilleros e instalaciones de PEMEX;
2. Terminal de contenedores;
3. Graneles agrícolas, fluidos y minerales;
4. Manejo semiespecializado de contenedores, carga general, perecederos, azúcar, mieles y otros graneles;
5. Terminales especializadas roll-on roll-off, ferrocarriles y granel agrícola;
6. Carga general y automóviles;
7. Usos turísticos;
8. Área de la Armada de México;
9. Área de pesca ribereña y almacenamiento estacionario y
10. Reserva para desarrollo futuro³⁶.

³⁵ Las acciones representativas del 99.8% del capital social de la API pertenecen al Gobierno Federal y el 0.2% a Banobras. Diario Oficial de la Federación, 1º de febrero de 1994, p. 17-27.

³⁶ SCT, Puerto de Veracruz, op. cit., p. 16.

Por su parte, las instalaciones especializadas y de usos múltiples para el manejo de carga general, contenerizada, graneles y fluidos, contaban con 6,748 metros de muelles, 74,012 m² de área útil en cobertizos y 393,423 m² de área útil en patios para el almacenamiento de mercancías sueltas y contenerizadas³⁷.

Asimismo, el equipo con el que contaba la Administración Portuaria Integral de Veracruz, sin contar el de las empresas prestadoras de servicios portuarios, consistía en:

Equipo	Cantidad
Grúas de pórtico de Muelle	4
Grúas de pórtico de patio 6x3+1	4
Grúas de pórtico de patio 3x2+1	3
Grúas de 50 a 100 ton	1
Grúas de 25 a 50 ton	6
Montacargas 50,000 – 92,000 lb	5
Montacargas 30,000 – 50,000 lb	3
Montacargas 20,000 – 30,000 lb	2
Montacargas 10,000 – 20,000 lb	5
Montacargas 4,000 – 10,000 lb	60
Tractocamiones	48
Tractor ferroviario	3
Plataformas	59
Remolcadores	4
Equipo mecanizado	3
Succionadoras	8
Almejas	26
Tolvas	26
Cargadores frontales	9

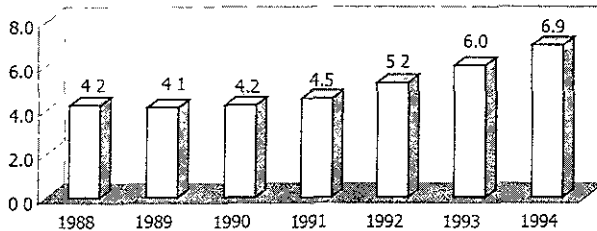
Fuente: APIVER, S.A. de C.V., Tríptico de Promoción, 1994

Es debido a su equipamiento y por cuestiones históricas que este puerto es considerado como el más importante del país. Con un movimiento de carga ascendente de manera continua, el Puerto de Veracruz se presentaba como el más rentable y codiciado para su manejo por empresas privadas, por lo que fue el pionero en el proceso de privatización o mejor dicho, concesión de terminales portuarias y prestación de servicios.

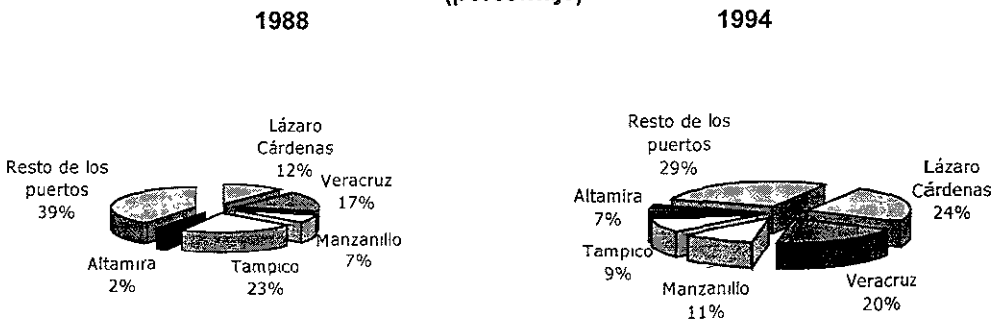
³⁷ Ibid, p. 17.

Como se puede observar en las gráficas siguientes, el movimiento de carga en el puerto, en el periodo 1988-1994, se ha incrementado de manera continua. Mientras en 1988 se movilizaron 4.2 miles de toneladas, para el año de 1994, el total de carga fue de 6.9 miles de toneladas. Este movimiento de carga, sin incluir petróleo y derivados, creció a una tasa media anual de 6.5%, e incluso representó en 1988 el 16.9 % y el 20.1% en 1994 del total de la carga manejada a nivel nacional.

**Movimiento de carga del Puerto de Veracruz 1988-1994
(miles de toneladas)**



**Participación de los principales puertos en el movimiento de carga
(porcentaje)**



Fuente: SCT. Puerto de Veracruz Aspectos Económicos, Técnicos y Financieros. 1996

Sin embargo, en algunas áreas del puerto existía una importante subutilización de la infraestructura portuaria, fenómeno 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 vincularan, eficientemente, los programas de desarrollo regional con la capacidad portuaria instalada.

Baste mencionar que un estudio realizado en 1996 por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes indica que los muelles operaban con un grado de utilización variable ente 24 y 67% y una ocupación entre el 17 y 68%, además que las bodegas contaban con un nivel de ocupación promedio entre el 10 y 46%³⁸.

Los datos anteriores, aunque muy técnicos servirán de referencia para evaluar el comportamiento del Puerto de Veracruz antes y después del proceso de privatización portuaria, ya que es mediante el equipo e infraestructura de un puerto como puede incrementarse el manejo de la carga operada, con lo que se puede valorar si la concesión ha permitido incrementar la productividad.

3.3 Las concesiones en el Puerto de Veracruz

Como parte de la estrategia de modernización del sector portuario se inició la rehabilitación del Puerto de Veracruz y, el parteaguas en la nueva administración del Sistema Portuario Nacional, fue la modificación en la prestación de servicios portuarios reflejados con la requisita del puerto el 31 de mayo de 1991.

La operación del Puerto de Veracruz era, como en el resto de los puertos nacionales, ineficiente y alejado de los estándares de competitividad internacional debido, entre otros factores, al mal manejo del puerto y la prestación deficiente de sus servicios, que implicaba altos costos, inseguridad en el manejo de la

³⁸ Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Puerto de Veracruz: Aspectos Económicos, Técnicos y Financieros, p 69.

mercancía, tiempos excesivos de espera, así como a la corrupción de los sindicatos y la falta de inversión para modernizar y ampliar sus instalaciones.

La requisita consistió en la desaparición de la Empresa de Servicios Portuarios de Veracruz, que incluía a los cuatro sindicatos que tenían bajo su control la operación del puerto: checadores, armadores, estibadores y maniobristas.

Después de la requisita del puerto, lo que constituyó el antecedente directo de privatización o concesión de los servicios portuarios en Veracruz, estos fueron permisionados a tres empresas privadas:

- Operadora Portuaria del Golfo S.A. de C.V., empresa constituida por la Agencia Marítima Mexicana, TMM Multimodal, Servicio de Inspección y Mantenimiento de Contenedores y Servicios Especiales.
- Corporación Integral de Comercio Exterior, S.A. de C.V. (CICE), empresa especializada que maneja todo tipo de carga en la zona portuaria y está compuesta por agentes aduanales, navieros, transportistas y otros empresarios veracruzanos.
- Compañía Terminal de Veracruz, S.A. de C.V., compañía que se integra con empresas navieras y transportistas, entre las que se encuentran: Representaciones Marítimas, Terminales Mexicanas de Carga, Delfin Cazarín, López Hermanos, TECOMAR, Transporte Multimodal de Granos.

Sin embargo, la "privatización" del puerto, o más específicamente de sus terminales de carga, se da con la licitación pública internacional. A finales de 1994 y principios de 1995 se elaboraron las convocatorias para permitir a particulares, tanto nacionales como extranjeros, el uso, aprovechamiento y explotación de terminales e instalaciones. Esto bajo el amparo de las modificaciones legales que se realizaron, como la Ley de Puertos y la de Inversión Extranjera, que ya se comentó en el capítulo II.

El proceso de licitación de operación de terminales se realizó por subasta pública en diferentes puertos del país. La primera licitación pública internacional se realizó el 23 de febrero de 1995, cuando se publica en el Diario Oficial de la Federación la convocatoria para el otorgamiento del uso, aprovechamiento y explotación de tres terminales portuarias *para el manejo de contenedores* en los puertos de Lázaro Cárdenas, Manzanillo y Veracruz; dos terminales portuarias de usos múltiples en el puerto de Altamira, dos en el puerto de Lázaro Cárdenas y dos en el puerto de Manzanillo.

El 30 de junio de 1995 la Secretaría de Comunicaciones y Transportes recibe las propuestas técnicas y económicas de los participantes en el concurso para la terminal especializada de contenedores en Veracruz. Las empresas que califican a la fase final son:

EMPRESA / ALIANZA	NACIONALIDAD	GIRO	OFRECIMIENTO (pesos)
Corporación Integral de Comercio Exterior (CICE)	Mexicana	Agentes Aduanales	
Pacific and Orient (P&O)	Australiana	Operadores/ Naviera	153'482,030.00
Trituradores Basálticos (Tribasa)	Mexicana	Construcción	
Ingenieros Civiles Asociados (ICA)	Mexicana	Construcción	
International Container Terminal Services (ICTS)	Filipina	Operadores	531'241,221.00
Sudamericana Agencias Aéreas y Marítimas (SAAM)	Chilena	Operadores / Naviera	222'819,393.00
Transportación Marítima Mexicana (TMM)	Mexicana	Naviera	
Stevedoring Services of America (SSA)	Estadounidense	Operadores	513'116,681 00

Fuente: elaboración propia con datos de los periódicos: Excelsior, El Economista y Reforma del mes de julio de 1995

El fallo oficial sobre el ganador de la concesión por la Terminal de contenedores del Puerto de Veracruz se da a conocer el 12 de julio de ese mismo año por el Consejo de la Administración Portuaria Integral de Veracruz, la cual es otorgada a International Container Terminal Services en alianza con Ingenieros Civiles Asociados³⁹.

En el contrato de cesión parcial de derechos, firmado el 28 de julio de 1995, que ICA-ICTS conformada como Internacional de Contenedores Asociados de Veracruz (Icave), firma con la API de Veracruz, se compromete a realizar una inversión total de 346,954 millones de pesos. En la toma de posesión de las instalaciones del puerto a finales de agosto de 1995, anuncian aplicar estas inversiones inicialmente en adquisición de grúas de patio, modernización de grúas adquiridas en los años setenta, pilotaje del área de granos, introducción de tractocamiones especializados, construcción de un almacén y la instalación inmediata de sistemas automatizados para la administración de la carga.

Como estrategia de comercialización Icave proyectó diversificar sus mercados y la promoción de los servicios hacia Centro, Sudamérica y el Caribe, así como la costa Este de los Estados Unidos de América. Dentro de su programa de inversión inicial contempló las siguientes actividades:

Infraestructura

Construir almacén para consolidación / desconsolidación.	Mayo-Sep 1996
Construir un taller de mantenimiento.	Feb-Ago 1997
Remover zona de tanques de mieles	Jul-Ago 1997
Acondicionar área de 10,345.62 m ² con concreto hidráulico.	Sep-Oct 1997
Incorporar el patio de contenedores vacíos a la terminal.	Dic 1997
Pavimentar el área de vacíos de 53,164.54 m ²	Ene-Abr 1998
Reforzar caminos y áreas de giro en todo patio norte, para grúas de patio.	Ene-Abr 1998
Reestructurar muelle de granos para operar contenedores.	Ene-Dic 1999

³⁹ Excelsior, 12 de julio 1995, p. 5-A; El Economista, 12 de julio 1995, p. 35 y pág 7; Reforma, 12 de julio, p. 26-A.

Equipamiento

Reacondicionar el total de las dos grúas de pórtico de muelle (takralf)	Sep-Feb 1996-97
Adquirir el primer montacargas de 40 toneladas (Reach Stacker).	May-Jul 1996
Implantar 180 conexiones nuevas para refrigerados	Jul-Ago 1997
Adquirir una grúa tipo pórtico de 40 tons. de capacidad	Ene-Jun 2000
Adquirir cuatro grúas tipo transteiner de 40 tons. de capacidad.	Ene-Jun 2000

Una vez asignada la Terminal de Contenedores, la API de Veracruz lanzó el 1º de agosto de 1995, en convocatoria pública internacional, el otorgamiento del uso, aprovechamiento y explotación de una *instalación de servicios múltiples* y la prestación al público en general de servicios generales por un plazo de 15 años, mediante la celebración de contrato de cesión parcial de derechos y obligaciones. Esta terminal de servicios múltiples es otorgada a la empresa veracruzana Terminales de Carga Especializada, la cual ganó la licitación tras ofrecer 31.696 millones de pesos, en una concesión de 15 años.

Otra de las terminales puestas a licitación en ese año, en el mes de diciembre, para el otorgamiento mediante la celebración de Contrato de Cesión Parcial de Derechos y Obligaciones para el uso, aprovechamiento y explotación, es un almacén de refrigerados y la prestación de servicios públicos generales por un plazo de 15 años.

Adicionalmente, se sometieron a licitación dos contratos para el derecho de uso, aprovechamiento y explotación del servicio de reparación, remodelación y mantenimiento de contenedores por un plazo de 15 años a las empresas Reparación Integral de Contenedores, S.A. de C.V. (RICSA) y a Servicio de Inspección y Mantenimiento de Contenedores (SERMAC), quienes pagaron una contraprestación de 9.18 y 6.8 millones de pesos, respectivamente.

Actualmente, de acuerdo con el Programa Maestro de Desarrollo Portuario, el puerto se encuentra dividido en 38 áreas donde se localizan las instalaciones y se prestan diversos servicios, tales como maniobras de carga general, contenedores,

graneles agrícolas y minerales, fluidos, reparaciones navales y almacenamiento de mercancías. Estas áreas contemplan las instalaciones concesionadas a empresas privadas a partir de 1995.

A diferencia de la división que tenían en 1995, de 10 áreas, ahora el recinto portuario se encuentra dividido en 38 zonas, que se describen a continuación:



Programa Maestro de Desarrollo y Privatización

- | | |
|--------------------------------------|---------------------------------|
| 1. Pemex | 14 Terminal de cementos |
| 2. Ampliación Pemex | 15 Reserva ecológica |
| 3. Astilleros | 16 Aduana |
| 4. Armada | 17 Servicios para trailers |
| 5. San Juan de Ulúa | 18 Estacionamiento de trailers |
| 6. Terminal de Contenedores | 19 Oficinas A.P.I. |
| 7. Construcción de rompeolas norte | 20 Area para cesiones |
| 8. Area p/reparación de contenedores | 21 Nombramientos |
| 9. Terminal de granos | 22 Habilitado de patio T.U.M |
| 10. Ref Muelle de contenedores 168m | 23 Muelle T.U.M. |
| 11 Terminal de aluminio | 24 Bodega refrigerada |
| 12. Nuevo muelle de granos | 25 Patio de productos de acero |
| 13. Terminales de fluidos | 26 Carga general y contenedores |

- | | |
|--|---|
| 27 Granel agrícola mecanizado y fluidos | 33 Zonas de carga general |
| 28 Instalación de servicios múltiples | 34 Automóviles |
| 29 Granel agrícola semimecanizado | 35 Duques de Alba para automóviles |
| 30 Patio ferroviario y terminal intermodal | 36 Rompeolas deflector en el antepuerto |
| 31 Conjunto servicios portuarios zona 1 | 37 Area para cruceros |
| 32 Ferrobarridos | 38 Desarrollo turístico |

Las terminales de carga con las que cuenta el puerto son: Almacenes Nacionales de Depósito; Cementos Apasco, S.A. de C.V.; Fire Late, S.A. de C.V.; Latex Distribuidora; Talleres Navales del Golfo, S.A. de C.V.; Aluminio y Derivados de Veracruz; Compañía Mexicana de Terminales, S.A. de C.V.; Internacional de Contenedores Asociados de Veracruz; Microbiológica del Golfo, S.A. de C.V.; Terminal Marítima del Golfo⁴⁰.

Por otra parte, las empresas prestadoras de servicios que operan en el puerto son: Comercializadora de Productos y Servicios del Golfo, S.A. de C.V.; Corporación REINCO; Flota Cárdenas; Fumigaciones Sofís; Proveedora de Barcos Hermes; Proveedora de Buques Hércules; compañía Integral de Fumigaciones; Distribuidora de Combustibles; FYMAGRO; Proveedora de Barcos El Ancla; Proveedora de Buques La Sirena; Proveedora de Buques PAN-VLISMAS; Roura Hermanos; Servicios Múltiples del Sureste; Tecno Renovaciones de México; Servicios Industriales y Reparaciones a Flote y Talleres Olimpia⁴¹.

Como parte de las actividades de supervisión y seguridad, las autoridades que intervienen en el puerto son: la Policía Fiscal, la Secretaría de Economía, la Secretaría de Gobernación, la Secretaría de Salud, la Aduana Marítima, la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural y Pesca, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes y la Secretaría de Turismo⁴².

⁴⁰ Administración Portuaria Integral de Veracruz, S.A. de C.V., <http://www.puertodeveracruz.com.mx>.

⁴¹ Ibidem.

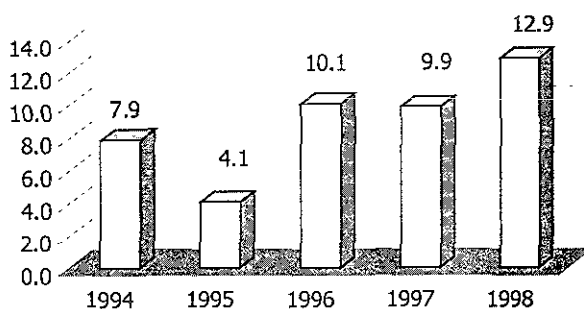
⁴² Ibidem.

El número de empresas prestadoras de servicios y concesionarias de las diversas terminales en el puerto, ha pasado primero de una sola empresa prestadora de servicios portuarios: Servicios Portuarios de Veracruz; a tres permisionarias después de la requisa: CICE, OPG, CTV; y actualmente a más de veinte, lo cual ha permitido una mayor competencia interna.

Con estas concesiones se logró mejorar la capacidad instalada en las instalaciones especializadas para el manejo de carga. Actualmente, se puede anotar como un éxito del sistema de concesiones, el pasar de 43 contenedores promedio hora/buque en 1994 a 120 contenedores por hora/buque en el año 2000⁴³.

Como un puerto es principalmente un centro colector y distribuidor en el tráfico de mercancías, su papel primordial se explica con el manejo de las mismas, y mientras más eficientemente lo haga, su crecimiento se puede medir de acuerdo a la totalidad de carga operada, que en estos últimos años, incluyendo petróleo, se muestra en las siguientes gráficas:

Movimiento de carga del Puerto de Veracruz 1994-1998
miles de toneladas

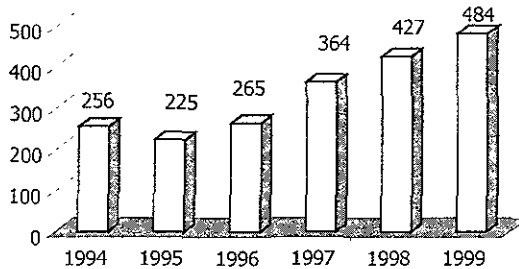


Fuente: API Veracruz, S.A. de C.V., en www.infoport.com.mx/Veracruz/vera_3cargapetro.html

⁴³ Miriam Pineda, "Presentarán puertos fuerte crecimiento". en www.reforma.com/negocios_y_dinero.

Del total de la carga operada, sigue destacando la contenerizada que manifestó un incremento de casi el doble de lo que se manejaba en 1994. Es importante mencionar que se trata de una terminal concesionada.

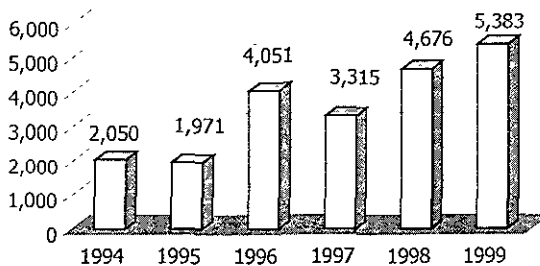
Movimiento de carga contenerizada en el Puerto de Veracruz 1994-1999 TEUS



Fuente: API Veracruz, S.A. de C.V., en www.infoport.com.mx/Veracruz/vera_3cargatot.html

La otra terminal que ha contribuido al mejoramiento de la productividad del puerto, es la granelera que también pasó a manejar el doble en 1999 con respecto a la carga transportada en 1994.

Movimiento de granel mineral en el Puerto de Veracruz 1994-1999 toneladas



Fuente: API Veracruz, S.A. de C.V., en www.infoport.com.mx/Veracruz/vera_3cargagric.html

PRIVATIZACIÓN EN EL SECTOR PORTUARIO. EL CASO DEL PUERTO DE VERACRUZ

Sin duda, el incremento en la productividad del puerto, no hubiera podido concretarse sin las grandes inversiones que se han realizado a partir de las concesiones de las terminales de carga y de la prestación de servicios portuarios.

En el año 2000, la inversión programada en el puerto fue de 698.3 millones de pesos, contemplando tanto inversión privada (60%) como de la API Veracruz (40%). Las principales obras que se encontraban en proceso para mejora de las instalaciones fueron⁴⁴:

APIVER	Ampliación norte, acceso y camino perimetral para la conformación de 117 ha. Construcción del edificio de la aduana marítima. Construcción del rompeolas norte de longitud de 2,817 metros para proteger 117 ha.
CICE	Cerca en malla ciclónica, alumbrado externo e interno, señalización, caseta de vigilancia, oficinas e inicio de actividades de consolidación/desconsolidación, para incrementar la capacidad de manejo de carga en general, graneles y contenedores a 400 por día
Vann Ommeren (TMM y TME)	Construcción de planta de tratamiento de aguas, tanques y mantenimiento de instalaciones en general, en 3,300 m ³ , para aumentar la capacidad de carga/descarga de fluidos a 21,300 m ³
OPG	Cerca en malla ciclónica, alumbrado externo e interno, señalización, caseta de vigilancia y oficinas para aumentar la capacidad en el manejo de contenedores a 400 por día.
CTV	Cerca en malla ciclónica, alumbrado externo e interno, señalización, caseta de vigilancia, oficinas; para aumentar la capacidad a 250 contenedores por día
Alsur	Desmantelar y traslado de torre móvil de succión, mantenimiento a bodega de concreto, silos de almacenamiento, bandas transportadoras, básculas, sistema contra incendio y oficinas, para la optimización de la descarga de buques y carga de equipo de ffcc.

⁴⁴ Administración Portuaria Integral de Veracruz, S.A. de C.V., <http://www.puertodeveracruz.com.mx>, op. cit.

PRIVATIZACIÓN EN EL SECTOR PORTUARIO. EL CASO DEL PUERTO DE VERACRUZ

Icave	Construcción de cerca perimetral, monitoreo por cámaras de video, sistema spark de cómputo, señalización, alumbrado, sistemas contra incendio en bodega CFS, inicio de operaciones de la terminal multimodal y reparadora de contenedores. Con el objetivo de incrementar la capacidad de almacenaje a 520,000 TEUS anuales.
Talleres Navales del Golfo	Mantenimiento del alumbrado, señalización, sistema contra incendio y oficinas para el mantenimiento y reparación de buques.
TCE	Mantenimiento en general a la instalación, tendido de nueva banda transportadora a la banda sur del muelle 4 para conseguir un incremento a futuro de capacidad de 80,000 toneladas

A diferencia de 1995, ahora el puerto tiene mayor y más especializado equipo, el cual consiste en⁴⁵:

Equipo Portuario Mayor

Empresa	Equipo	Cantidad
Icave	Grúas de muelle	4
	Grúas de patio	5
	Grúas de 10 toneladas	2
	Montacargas	10
	Tractocamiones	12
	Remolques	16
Compañía Terminal de Veracruz	Tractores de patio de 70,000 lbs c/u	7
	Tractocamiones de 70,000 lbs c/u	5
	Grúa de marco de 8,000 lbs	1
	Grúas de pluma de 5,000 lbs	2
	Cargadores frontales de 2 y 3	2
	Tracmóvil de 4,000 lbs	1
	Grúa telescópica	1
	Plataformas de 7,000 lbs	12
Camión de 10 toneladas	1	
Terminales de Cargas Especializadas	Succionadoras portátiles de 75 TPH	3
	Tractores ferroviarios de 480 toneladas	2
	Tractor ferroviario de 1,300 toneladas	1
	Grúa de patio de 20 toneladas	1

⁴⁵ Ibidem.

PRIVATIZACIÓN EN EL SECTOR PORTUARIO. EL CASO DEL PUERTO DE VERACRUZ

Empresa	Equipo	Cantidad
Operadora Portuaria del Golfo	Grúa de marco	1
	Grúas hidráulicas	2
	Semiremolques	14
	Grúa Pettibone	1
	Grúa ligera	1
	Grúa Taylor	1
	Camión plataforma	1
	Tractores de patio	7
	Tractocamiones	4
	Camiones plataforma	2
Terminal de Contenedores	Grúas de muelle	4
	Grúas de patio	5
	Grúas de 30 toneladas	2
Corporación Integral de Comercio Exterior	Grúas de marco de 40 toneladas	3
	Grúas hidráulicas de 20-25	4
	Grúa de tierra P&H de 140 toneladas	1
	Montacargas Hyster de 25 toneladas	2
	Montacargas de 7 toneladas portacontenedores vacíos	2
	Montacargas de 37-45 portacontenedores llenos	5
	Montacargas grandes de 13.5-16	7
	Remolcadores de patio (Ottawa) de 7-2.10	23
Trackmóviles de 200-1,300	3	

Equipo Portuario Menor

Empresa	Equipo	Cantidad
Operadora Portuaria del Golfo	Montacargas	17
	Taylor Tec	7
	Speeders	2
	Seleccionadora	1
	Canastilla p/op	1
	Tolvas graneleras	6
	Lanzadores	4
	Almenas	13
	Motocompresor	1
	Hidrolimpiadora	1
	Máquinas para soldar	4
	Máquina lavadora de coches	1
	Torno	1
	Hidrolimpiadora	1
	Gato hidráulico de 100 toneladas	1
	Turbo cargador Holset	3
	Compresor	1
	Megger doble voltaje	1
	Motosierras	2
	Plantas de energía eléctrica	2

PRIVATIZACIÓN EN EL SECTOR PORTUARIO. EL CASO DEL PUERTO DE VERACRUZ

Empresa	Equipo	Cantidad
Compañía Terminal de Veracruz	Montacargas de 4,500 lbs	3
	Montacargas de 5,000 lbs	3
	Montacargas de 6,000 lbx	3
	Montacargas de 8,000 lbs	11
	Montacargas de 9,000 lbs	2
	Montacargas de 20,000 lbs	2
	Montacarga de 25,000 lbs	1
	Montacargas de 15,000	2
	Montacarga de 95,000 lbs	1
	Motor generador p/vacíos	1
	Tolvas chatarreras	3
	Tolvas reinas	3
	Tolvas mixtas	3
	Almejas de 4.3 y d3	2
	Almenas de 6 y d3	4
Almejas de 2 y d3	7	
Terminales de Cargas Especializadas	Trascavo de 2.5 y d3	1
	Montacargos de 2.5 toneladas	2
	Almejas de 6 y d3	6
	Almejas de 9 y d3	10
	Almejas 2L de 1.5 y d3	2
	Tolvas Rec. C/lanz. De 26 m ³	2
	Tolvas receptoras de 15 m ³	8
	Tolvas dosificadoras de 6 m ³	3
	Lote de herramienta cabuyería	1
	Red de carga de 6 toneladas	91
	Red de protección	13
Balancines de 2.5 m	7	

Derivado del listado precedente, se advierte la adquisición de nuevo equipo de maniobras, pues al diversificarse el número de empresas prestadoras de servicios y las terminales concesionadas, aumentó el equipo e infraestructura con la que se atiende a los buques que arriban a este puerto.

Lo anterior, aunado a las inversiones, ha permitido un importante incremento en la operación portuaria en general, pues pasó de ser deficitario y dependiente de los subsidios del Gobierno Federal, a manejar cada vez una mayor cantidad de carga y a mejorar la prestación de servicios, lo que redundará en una mayor utilización de sus instalaciones por las compañías navieras.

Por lo que respecta a las terminales concesionadas, en lo referente a su crecimiento y sus inversiones comprometidas, se puede decir que han cumplido con las expectativas de crear competencia al interior de los puertos, lo que eficienta los servicios y mejora la imagen del puerto, con su consecuente utilización por un mayor número de navieras. Cabe mencionar que la inversión comprometida de estas se aplicará paulatinamente en los 20 y 15 años que duran sus concesiones.

Sin embargo, aunque la Administración Portuaria Integral de Veracruz ha manejado eficientemente las concesiones de las terminales portuarias y la prestación de servicios, no está claro que haya cumplido con su Programa Maestro de Desarrollo Portuario 1995-2000, al menos no en lo que corresponde a infraestructura, pues se tenía contemplada la terminación de la “prolongación del Rompeolas Norte”, la “ampliación norte, acceso y camino perimetral”, así como la construcción del edificio de la aduana marítima para 1997, obras que mantienen como proyecto a terminar en este año, lo que representa un retraso de por lo menos, seis años.

Conclusiones

A nivel mundial, se han modificado las funciones originarias de las instituciones, tanto públicas como privadas, derivado de la reorientación de las nuevas estrategias y políticas de las grandes firmas y de los países más poderosos. A este proceso se le ha denominado globalización.

En el último decenio la globalización de estas tendencias mundiales, se materializó en nuestro país en un proceso de reestructuración institucional del sector público llamado "reforma del Estado" a partir de 1982 en varios aspectos, como la venta de empresas paraestatales, desregulaciones económicas y la apertura al exterior. Ejemplos de ello son la venta de Teléfonos de México, el ingreso de México al GATT, la eliminación de subsidios, el fomento a las exportaciones y la promoción de la inversión extranjera.

Se replantea entonces, el papel del Estado redefiniendo funciones de la autoridad y la legislación. Durante muchos años, los puertos tuvieron una falta de planeación adecuada y realización oportuna de inversiones de infraestructura, escasa disposición de equipo y tecnología de punta, irregularidades en la situación laboral y la ausencia de estímulos para elevar la competitividad, factores que contribuyeron a poner en desventaja a los puertos nacionales frente al mercado internacional.

Consistentemente con la tendencia mundial de privatizar la operación y, en algunos casos la propiedad, de los aeropuertos y carreteras, el gobierno mexicano cambió la responsabilidad operacional de los puertos a empresas privadas.

CONCLUSIONES

Esta tendencia es confirmada en estudios del Banco Mundial y otras instituciones financieras internacionales⁴⁶, en los que se afirma que comparativamente, en los puertos privatizados, las compañías encaran la competencia de mercado, a diferencia de los puertos en manos del gobierno que no están expuestos a la competencia ni a los mercados de capital, además éstos últimos están expuestos a interferencias en cuestiones operativas debido a decisiones políticas.

De hecho en 1992 la CEPAL⁴⁷ recomendaba promover la participación del sector privado en las instalaciones y servicios portuarios, para lo cual, los gobiernos debían adoptar un nuevo marco institucional conforme al cual se reasignaran las funciones operacionales y administrativas entre los organismos del sector público y las empresas privadas como parte de una estructura institucional orientada al mercado. Además proponía la reformulación de las leyes de inversión, de modo que los inversionistas privados tuvieran la libertad de invertir y transferir capitales y distribuir ingresos.

En el caso de nuestro país, mediante la reestructuración del sistema portuario nacional, se transfirió la responsabilidad de los servicios portuarios brindándolos a nuevas empresas privadas, las cuales pudieron celebrar libremente sus respectivos contratos colectivos con sindicatos de empresa, se desregularon las tarifas por la prestación de servicios⁴⁸ y se flexibilizaron las correspondientes al uso de infraestructura.

La reestructuración de los puertos nacionales se inserta dentro de la política que Carlos Salinas estableció a partir de diciembre de 1988, aunque ya iniciada desde

⁴⁶ Haarmeyer, David & Peter Yorke, Port Privatization: an International Perspective

⁴⁷ CEPAL, La reestructuración de empresas ..., op. cit.

⁴⁸ De hecho, Ernesto Zedillo afirma en su VI Informe de Gobierno que el aplicar una política de liberación tarifaria, trajo como consecuencia tarifas competitivas y en algunos casos menores a las que existían anteriormente. Por ejemplo, en Veracruz, las maniobras de granel agrícola pasaron de 68 a 41 pesos por tonelada entre 1995 y junio del 2000.

CONCLUSIONES

el sexenio de Miguel de la Madrid y continuada por Ernesto Zedillo, junto con numerosas reformas como la desincorporación de empresas públicas, liberalización comercial, desregulación de mercados y de la inversión extranjera.

Como ya se ha analizado, se crea la Ley de Puertos, la Ley de Navegación, y se modifica la Ley de Inversiones Extranjeras, entre otras, teniendo como objetivos la "modernización" y la "eficiencia", impulsando la descentralización con la participación del sector privado, pues se consideró necesario que, para lograr esta modernización, era indispensable la plena descentralización de la administración portuaria, que conlleva la autonomía operativa y financiera de los puertos.

En resumen, con todas estas modificaciones al marco legal y administrativo, se redefine el papel del Estado en la actividad portuaria, pues el gobierno deja de participar en la administración de los puertos, en la operación de terminales e instalaciones y en la prestación de servicios, ya que éstos se realizan ahora por particulares mediante el otorgamiento de concesiones o la celebración de un contrato de cesión parcial de derechos.

Otro aspecto importante a considerar es la descentralización de los puertos, pues se transfirió la elaboración de los programas portuarios desde la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, hacia los puertos, los cuales cuentan ahora con autonomía operativa y financiera a través de las API. Por último, hay que resaltar el hecho de la apertura a la inversión privada, tanto nacional como extranjera en todos los rubros en los tres niveles de funcionamiento de los puertos: operación de terminales e instalaciones, prestación de servicios y la administración portuaria (API).

Con todo, es importante mencionar que la infraestructura portuaria existente, así como todos los terrenos y áreas de agua de los recintos portuarios, no se desincorporan del dominio público; pero su uso, aprovechamiento y explotación se

CONCLUSIONES

otorgan en una concesión múltiple que puede ser otorgada hasta por 50 años y prolongada hasta por un plazo igual.

El Puerto de Veracruz, proporciona una coyuntura especial para echar a andar estas políticas adoptadas. Las relaciones entre el gobierno y el puerto eran demasiado complicadas y éste no se dirigía con criterios comerciales. Existía una alta dispersión de las inversiones producto de una ausencia de estrategia de promoción y atención de los mercados naturales del puerto. Adicionalmente las propias limitaciones internas del recinto, consistentes en falta de instalaciones especializadas y del equipamiento suficiente o tecnológicamente adecuado.

Un factor de medición para evaluar la competitividad de un puerto, es la frecuencia con que se manejan las cargas, haciendo utilización plena de sus instalaciones especializadas, ya que con ello se logra que los costos se reduzcan en gran medida y así el puerto se convierta en un punto de preferencia para los usuarios. Situación que no ocurría en Veracruz, pues sus deficiencias creaban un círculo vicioso: no se invertía porque no era rentable, y no era rentable porque no había inversión.

El puerto que ofrece las mayores ventajas por su capacidad instalada, es de mayor demanda de servicios por parte de buques, o las líneas navieras que operan las embarcaciones y que proporcionan el servicio del puerto de origen al puerto de destino.

Ciertamente, a partir de la privatización, el sistema portuario en general y Veracruz en particular, ha pasado de ser atrasado, insuficiente y deficiente, a ser reconocido por su eficiencia y calidad. En la actualidad, se puede afirmar que el puerto es financieramente autosuficiente, ha modernizado y ampliado sus instalaciones mediante grandes inversiones y, además, genera recursos.

CONCLUSIONES

De acuerdo con el reporte del año 2000 de la American Association of Ports Authorities, el Puerto de Veracruz ocupa el 11° lugar entre las terminales más importantes de América del Norte con 427,487 TEUS movilizados y el 8° lugar a nivel latinoamericano⁴⁹.

Sin embargo, Veracruz todavía tiene atrasos respecto a sus mayores competidores como Houston, Brownsville y Corpus Christi, pues mientras este puerto mexicano tiene frecuencias a los Estados Unidos cada tres días, a Europa cada cinco y a Sudamérica cada cuatro; Houston tiene arribos y despachos diarios⁵⁰

Esto significa que no es suficiente el impulso local o regional, si no se tiene en cuenta que los puertos no son entes aislados, sino que forman parte de un conjunto, que son las vías generales de comunicación, que requieren de otros medios para concluir la transportación de las mercancías que entran o salen de cada uno.

Se requiere pues, de manera adicional, de infraestructura complementaria en tierra tanto en carreteras como ferrocarriles e inclusive aeropuertos, que vincule a los puertos marítimos eficazmente con los centros de producción y de consumo, y entonces puedan manejar un mayor volumen de carga.

Es de suma importancia contar con una logística adecuada que permita simplificar las actividades relacionadas con la entrega, mediante cadenas de transporte estructuradas e integradas a los procesos de producción, distribución y consumo.

⁴⁹ Mauricio Flores, "Dinero Llama Dinero", en *Milenio Diario*, p. 31.

⁵⁰ Miriam Pineda, "Lucha comercial en los puertos", en www.reforma.com/negocios_y_dinero

CONCLUSIONES

En México el servicio de transporte multimodal no se ha desarrollado adecuadamente, pues los importadores y exportadores nacionales continúan realizando el movimiento de mercancías en forma unimodal. Incluso la recién privatización del servicio de ferrocarriles, no contó con una estrategia integral que contemplara a los puertos como puntos nodales en la cadena de transporte. Las firmas ferroviarias y de autotransportistas privilegiarán los flujos mercantiles norte-sur por encima de los puertos y el transporte marítimo mexicanos, que se realizan este-oeste.

Otra consideración a este respecto es que si bien las concesiones o privatización resuelven de alguna manera la necesidad de inversiones en los puertos, no eliminan la obligación del gobierno de regular la operación de los mismos, pues existen agrios antecedentes en materia de privatización, como el caso bancario o carretero. Aunque en este caso, el plazo otorgado por concesión, de 15, 20 ó 50 años renovable a un plazo igual, permite que las inversiones realizadas para equipar las terminales, puedan recuperar no sólo el capital invertido, sino tener considerables ganancias.

Lo anterior sumado a la propia responsabilidad que el gobierno federal contrajo al proponer este nuevo esquema de operación portuaria, es decir, redujo las inversiones públicas en el sector portuario aduciendo, además del fomento de la competitividad, eficiencia y autosustentabilidad financiera, la necesidad de liberar recursos hacia inversiones productivas en otros rubros prioritarios. A la fecha no ha habido ninguna comunicación oficial, ni mención en informe de gobierno alguno que explique en cuál área o a qué sector ha beneficiado o se han transferido, los recursos que anteriormente se destinaban a los puertos nacionales, ni en qué se aplicaron los recursos obtenidos por el pago de las concesiones en las terminales portuarias.

ESTA TESIS NO SE
DE LA BIBLIOTECA

CONCLUSIONES

Adicionalmente, hay que tener en cuenta la situación de algunas obras de infraestructura que inició la Administración Portuaria Integral de Veracruz, pues tenían contemplado realizar grandes adecuaciones desde 1995, que a la fecha no han podido ser concluidas.

Es indispensable que el gobierno federal como responsable directo, pero también el gobierno estatal, que no ha sido incluido en el proceso de concesión de las terminales portuarias de carga, mantengan una estrecha vigilancia al desempeño de las empresas concesionarias, no sólo para que cumplan con todas sus promesas de inversión, sino porque el auge del puerto impacta directamente en el bienestar de la zona cercana y mejora nuestro comercio e imagen hacia el exterior, lo que podría ser un detonante para conseguir una completa utilización de los puertos nacionales y una adecuada explotación de los extensos litorales del país.

Bibliografía

Libros:

Braën, André, Le Droite Maritime ou Québec, Edit. Wilson & Lefleur Ltee, Canadá, 1992, 408 pp.

Cervantes Ahumada, Raúl, Derecho Marítimo, Editorial Herrero, México, 1989, 1,006 pp.

Hernández de Labra, Fernando, Puertos, UNAM, México, 1983, 551 pp.

Frankel, Ernst, G. Port Planning and Development. A Wiley-Interscience Publication, USA, 1987, 795 pp.

Rogozinski, Jacques. La privatización de empresas paraestatales. Una visión de la modernización de México, Fondo de Cultura Económica, México, 1993, 206 pp.

Revistas:

Durán Segura, Andrea, "Historia de una privatización anunciada" y Sánchez Fernández, Rebeca, "Una visión panorámica sobre puertos", en Revista de Comercio Interior. Abasto y Servicios, Año 2/ Vol. 2/ No. 9, México, D. F., septiembre-octubre 1995, p. 5-6 y 8-9.

Pérez Escobedo, María Antonieta, "Los Puertos Mexicanos ante el reto de la modernización", en Revista de Comercio Exterior, Vol 45, Núm. 4, México, D.F., abril de 1995, p. 303-307.

Torres, Servando, "El Fondo de Inversión, puntal de la recuperación", en Impacto, México, D. F., 2 de octubre de 1995, p. 51.

Burkhalter, Larry A. "Reforma laboral y equidad social: la privatización de los puertos", en Revista de la CEPAL No. 57, diciembre 1995, p. 55-73.

Rebolledo, Juan, "Reformando el Estado", en Nexos, No. 148, abril de 1990.

BIBLIOGRAFÍA

Ruiz Olmedo, Sergio A y Luis Amado Castro, "El papel del transporte marítimo en el contexto de la cuenca del Pacífico", en Revista de Relaciones Internacionales No. 42-43, p. 140-149.

Thurston, Charles W. "Más peso por menos pesos" en América Economía, septiembre 1994, p. 46-53.

Documentos:

Alarco Tosoni German y Patricia del Hierro Carrillo. "Límites Económicos a la Privatización Portuaria: El Caso Mexicano 1992-1995", en Gestión y Política Pública, vol. V, núm. 1, Primer Semestre 1996. CIDE. México, pág.195-260.

Booz, Allen & Hamilton Inc. Working Session on Ports, SCT SHCP Puertos Mexicanos. México, marzo 1994.

Comisión Económica Para América Latina y el Caribe, Cambios Estructurales en los Puertos y la Competitividad del Comercio Exterior de América Latina y el Caribe. Cuadernos de la CEPAL, Chile, 1991, 141 pp.

Comisión Económica Para América Latina y el Caribe, La Reestructuración de Empresas Públicas: El caso de los puertos de América Latina y el Caribe. Cuadernos de la CEPAL, Chile, 1992, 148 pp.

Comisión Económica Para América Latina y el Caribe, Privatización, Reforma Laboral y Equidad Social: El caso de los Puertos de América Latina y el Caribe. Cuadernos de la CEPAL, Chile, 1995, 143 pp.

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. UNCTAD. Desarrollo Portuario. Manual de Planificación para los Países en Desarrollo. 1980.

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. UNCTAD. Análisis comparativo de la desregulación, comercialización y privatización de puertos. Informe de la Secretaría de la UNCTAD. 1995.

De la Madrid Hurtado, Miguel, Primer Informe de Gobierno. Presidencia de la República, México, 1983.

De la Madrid Hurtado, Miguel, Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988. presidencia de la República, México, 1982.

BIBLIOGRAFÍA

Dirección General de Puertos. Los Puertos Mexicanos. Inversión hacia el Futuro. Proceso de Reestructuración y Privatización. Secretaría de Comunicaciones y Transportes, México, 1994, s/p.

Dirección General de Puertos, Dirección de Análisis Económico y Tarifas. Comparativo de las Tarifas Portuarias Aplicables en México y Uruguay, y el Proyecto de Modelo de Unificación de la Estructura Tarifaria del Istmo Centroamericano. Secretaría de Comunicaciones y Transportes. México, s/f.

Dirección General de Puertos, Dirección de Análisis Económico. Estudio Económico del Puerto de Manzanillo. Secretaría de Comunicaciones y Transportes, México, 1996, 51 pp.

Dirección General de Puertos, Dirección de Análisis Económico. Estudio Económico del Puerto de Veracruz. Secretaría de Comunicaciones y Transportes, México, 1996, 50 pp.

Dirección General de Puertos, Dirección de Análisis Económico. Análisis del movimiento de carga y pasajeros 1994-1995. Secretaría de Comunicaciones y Transportes, México, 1996, s/p.

Dirección General de Puertos, Dirección de Análisis Económico y Tarifas. Impacto del comportamiento de las principales variables macroeconómicas sobre la actividad portuaria. Secretaría de Comunicaciones y Transportes, México, 1995, 29 pp.

Grupo de Economistas y Asociados. Coopers & Lybrand. Función y Perfil de los Puertos Mexicanos. Preparado para la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Puertos Mexicanos. México, junio 1993, s/p.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática y Gobierno del Estado de Veracruz. Anuario Estadístico del Estado de Veracruz. Tomo I y II, edición 1999, 906 pp.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, México Hoy, edición 2000, 254 pp.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, Anuario de Estadísticas por Entidad Federativa, edición 2000, 540 pp.

BIBLIOGRAFÍA

Puertos Mexicanos. Vocalía Ejecutiva. Bases para el cobro de tarifas en las Administraciones Portuarias Integrales. Secretaría de Comunicaciones y Transportes, México marzo 1995.

Puertos Mexicanos. Vocalía de Administración y Finanzas. Gerencia de Estudios Financieros. El Nivel de Competencia en los Puertos Mexicanos. Secretaría de Comunicaciones y Transportes, México, marzo 1993.

Puertos Mexicanos. Vocalía de Administración y Finanzas. Gerencia de Estudios Financieros. Análisis del Grado de Competitividad entre los principales puertos del país. Borrador para discusión. Secretaría de Comunicaciones y Transportes. México, 1993.

Puertos Mexicanos, Los Puertos Mexicanos. Inversión hacia el Futuro, Proceso de Reestructuración y Privatización. Secretaría de Comunicaciones y Transportes, México, 1994, 19 pp.

Puertos Mexicanos. Reestructuración y privatización del Sistema Portuario Mexicano. Secretaría de Comunicaciones y Transportes, México, septiembre 1993, s/p.

Puertos Mexicanos, en proceso de extinción, Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Tarifas de maniobras. Ensenada, Guaymas, Mazatlán, Topolobampo, Manzanillo, Lázaro Cárdenas, Acapulco, Salina Cruz, Progreso-Yukalpetén, Quintana Roo., México. 1995, s/p.

Salinas de Gortari, Carlos, Plan Nacional de Desarrollo 1988-1994. presidencia de la República, México, 1988.

Salgado y Salgado, José Eusebio, apuntes de la materia de Derecho Marítimo, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, 1994.

San Martín Romero, José, La Reestructuración de los Puertos Mexicanos, Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), Programa Avanzado en Dirección de las Entidades Públicas, México, 1994, s/p.

Secretaría de Comunicaciones y Transportes. Programa de Desarrollo del Sector Comunicaciones y Transportes 1995-2000. México, 1996.

BIBLIOGRAFÍA

López Tinoco, María Angélica, La modernización del puerto de Veracruz en el inicio de la década de los noventa (reportaje), Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Ciencias de la Comunicación, UNAM, 1996, 123 pp

Medina Almaraz, Silvia Patricia, Perspectivas de la apertura a la inversión extranjera directa, en infraestructura y prestación de servicios en el sistema portuario mexicano, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Administración Pública, UNAM, 1996, 54 pp (Tesina)

Nava Linares, Beatriz, La figura de la concesión como elemento de impulso económico en el Puerto de Veracruz, durante el periodo 1992-1996, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Administración Pública, UNAM, 1998, 63 pp. (Tesina)

Orellana Manrique, Socorro, Análisis Costo-Beneficio Económico de la Política de Reestructuración de Puertos: El Caso del Puerto de Manzanillo, Maestría en Gobierno y Asuntos Públicos, FLACSO, México, 1994, 162 pp.

Ortiz Torres, Jorge Antonio, Régimen jurídico de los puertos marítimos mexicanos, Facultad de Derecho, UNAM, 1991, 128 pp.

Ramírez Magaña, Eugenia, La privatización de los puertos en México, ante la apertura comercial de este frente al exterior, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Relaciones Internacionales, UNAM, 1995, 239 pp.

Rozanes Castellanos Carmen, Régimen Jurídico de los puertos en México, Universidad La Salle, 1986

Velázquez Suazo, Juan, El sistema portuario, elemento fundamental del comercio exterior en México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Ciencia Política, UNAM, 1992, 94 pp. (Tesina)

Hemerografía:

Cardoso, Víctor. "Planean concesionar puertos y ferrocarriles en paquete" en La Jornada, 24 de noviembre de 1995, p. 57.

Cardoso, Víctor. "Privatizarán este año 8 de 18 administraciones portuarias: SCT" en La Jornada, México, 20 de marzo de 1996.

BIBLIOGRAFÍA

Cardoso, Víctor. “\$60 millones por la concesión portuaria de Acapulco” en La Jornada, México, 6 de junio de 1996.

Diario Oficial de la Federación, 1° de febrero de 1994.

“Decreto por el que se crea el órgano descentralizado Puertos Mexicanos”, Diario Oficial de la Federación, 28 de marzo de 1989.

Flores, Mauricio. “Dinero llama dinero”, en Milenio Diario, México, D. F., 18 de octubre de 2000, sección negocios, p. 31.

Galar, Carina, “Exigen a la S.C.T. precisar el destino de recursos de privatizaciones”, en El Sol de México, México D. F., 30 de septiembre de 1995, p. 14-A.

“Ley de Inversión extranjera”, en Diario Oficial de la Federación, 27 de diciembre de 1993.

“Ley de Puertos”, en Diario Oficial de la Federación, 19 de julio de 1993.

Pérez Lince, Bernardo. “El gobierno pone en venta, por vez primera, administraciones de puertos” en El Economista, 30 de mayo de 1996, sección Industria y Comercio.

Pérez Lince, Bernardo. “Los puertos captarán inversión por 2,000 mdp hasta 1997. las transferencias del gobierno pasaron de 300 millones a 0 en 5 años” en El Economista, 30 de julio de 1996, sección Industria y Comercio.

Pérez Lince, Bernardo. “En las ligas mayores”, en El Economista, 24 de septiembre de 1996, sección Industria y Comercio.

T. Wagner, Carlos, “¡Cómo privatizar!”, en El Financiero, México, D. F., 6 de junio de 1994.

Excelsior, 12 de julio de 1995, p. 5-A

El Economista, 12 de julio de 1995, p. 7 y 35

Reforma, 12 de julio de 1995, p. 26-A

BIBLIOGRAFÍA

Internet

Administración Portuaria Integral de Veracruz, S.A. de C.V. en www.infoport.com.mx

Administración Portuaria Integral de Veracruz, S.A. de C.V. en www.puertodeveracruz.com.mx

Mazzei Alfonso, Jesús E., "Globalización: interrogantes y desafíos", El Universal Digital, 4 de septiembre de 1998, México.

Pagnino Pastore, José María, "Tendencias: globalización y políticas del Estado. Debe haber lugar para lo social", El Clarín digital, 6 de agosto de 1997, Buenos Aires, Argentina.

Porta, Fernando, coordinador, Cambio y continuidad en el proceso de globalización internacional: escenarios de fin de siglo, Sistema Económico Latinoamericano en www.lanic.utexas.edu/~sela/docs/cl22di42.htm

Pineda, Miriam. Lucha comercial en los puertos. 18 de septiembre de 2000 en www.reforma.com/negocios_y_dinero/Articulo/034601

Pineda, Miriam. Presentarán puertos fuerte crecimiento. 10 de octubre de 2000 en www.reforma.com/negocios_y_dinero/Articulo/039840