



INTEGRACIÓN MODAL Y COMPETITIVIDAD EN EL PUERTO DE MANZANILLO, COLIMA

Carlos Daniel Martner Peyrelongue

Gilberto Ruiz Gámez

Publicación Técnica No. 99

SECRETARIA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES

INSTITUTO MEXICANO DEL TRANSPORTE

**INTEGRACIÓN MODAL Y
COMPETITIVIDAD EN EL
PUERTO DE MANZANILLO,
COLIMA**

Carlos Daniel Martner Peyrelongue

Gilberto Ruiz Gámez

Publicación Técnica No. 99

Este trabajo fue elaborado por Carlos Martner Peyrelongue y Gilberto Ruiz Gámez, investigadores, titular y asociado respectivamente, que laboran en la Coordinación de Integración del Transporte del Instituto Mexicano del Transporte (IMT).

Esta publicación es una versión revisada y aumentada del trabajo con el cual los autores mencionados obtuvieron el primer lugar del “Premio de Excelencia en Calidad 1996”, en la modalidad de “Propuesta para Mejorar la Imagen y Competitividad del Puerto de Manzanillo”, convocado por la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante (SCT) y la Administración Portuaria Integral de Manzanillo, cuyo dictamen se dio a conocer en febrero de 1997.

INDICE

	Página
Resumen	III
Abstract	III
Resumen ejecutivo	V
Introducción.	1
I Flujos de Carga Marítima en los Puertos Mexicanos a Partir de la Apertura Comercial.	5
I.1 Tendencias recientes en los puertos nacionales.	5
I.2 El dinamismo del comercio exterior en el litoral del Pacífico.	8
I.3 Reorganización de los flujos de comercio exterior en los puertos del Pacífico mexicano.	11
I.4 Manzanillo, el principal puerto del Pacífico para las cadenas productivas globalizadas.	15
I.4.1 El proceso de privatización en el puerto de Manzanillo.	17
I.4.1.1 La reestructuración portuaria en México.	17
I.4.1.2 Reestructuración portuaria y privatización del puerto de Manzanillo.	19
I.4.2 Principales cadenas de carga manejadas en el puerto de Manzanillo.	23
II Rutas Marítimas Regulares, Integración Modal y Zona de Influencia del Puerto de Manzanillo.	27
III Problemas de Integración Modal en el Puerto de Manzanillo.	37
III.1 Problemática del granel agrícola: Almacenamiento y distribución.	38

III.2	El granel mineral: Deficiencia ferroviaria, transporte marítimo como solución.	41
III.3	Carga contenerizada y carga general unitizada: Alto rendimiento portuario, problemas de integración con el transporte terrestre.	43
III.3.1	Problemas de integración en las cadenas de carga contenerizada.	45
III.4	Participación de los modos de transporte en la distribución de carga del puerto.	49
III.5	La conexión con otros puertos mexicanos del Pacífico.	52
III.6	La competencia de Manzanillo con otros puertos del Pacífico.	53
IV	Conclusiones y Recomendaciones.	55
IV.1	Conclusiones y recomendaciones generales para la integración del transporte y la competitividad del puerto de Manzanillo.	55
IV.2	Conclusiones y recomendaciones para la integración modal de los principales tipos de carga del puerto de Manzanillo.	58
IV.2.1	Los flujos de granel agrícola.	58
IV.2.2	Los flujos de granel mineral.	60
IV.2.3	Los flujos de carga contenerizada y carga general unitizada.	61
	Bibliografía.	65
	Reconocimientos.	67

RESUMEN

Manzanillo se ha convertido en el puerto más dinámico del Pacífico mexicano en la última década. Por él circulan crecientes flujos de mercancías de diversas cadenas productivas globales que realizan fases intermedias o finales de fabricación en México. En la década de los noventa, el puerto ha mejorado notablemente su operación para atender los ascendentes volúmenes de carga; sin embargo, aún se presentan dificultades en la conexión con los modos de transporte terrestres. Para consolidar su posición competitiva y constituirse en un verdadero nodo de distribución física internacional, los agentes sociales que participan en el desarrollo del puerto tendrán que propiciar mayores niveles de integración modal y mejorar las estrategias logísticas de distribución de muchas de las cargas movilizadas.

En este sentido, el presente trabajo pretende estudiar las estrategias logísticas y los problemas de integración modal de los principales tipos de carga manejados por Manzanillo y generar recomendaciones para mejorar la competitividad del puerto. Las conclusiones y recomendaciones están dirigidas tanto a los actores públicos como privados que participan en el desarrollo del puerto en cuestión.

ABSTRACT

Manzanillo has become, in the last decade the most dynamic port of the Mexican Pacific Coast. Increasing commodity flows pertaining to diverse global production chains circulate through Manzanillo. In the nineties, although the port of Manzanillo has improved its operational efficiency in order to tackle with growing cargo volumes, connections with land transportation modes still present difficulties. Social and economic actors who participate in the ports development have to promote and induce better modal integration as well as improved logistic strategies for many commodities, in order to consolidate the port as a competitive node of international physical distribution.

This report identifies some of the logistic strategies and modal integration problems of the main commodity flows handled in the port of Manzanillo. The

report's conclusions and recommendations are aimed at public as well as private decision makers who participate in the port's development.

RESUMEN EJECUTIVO.

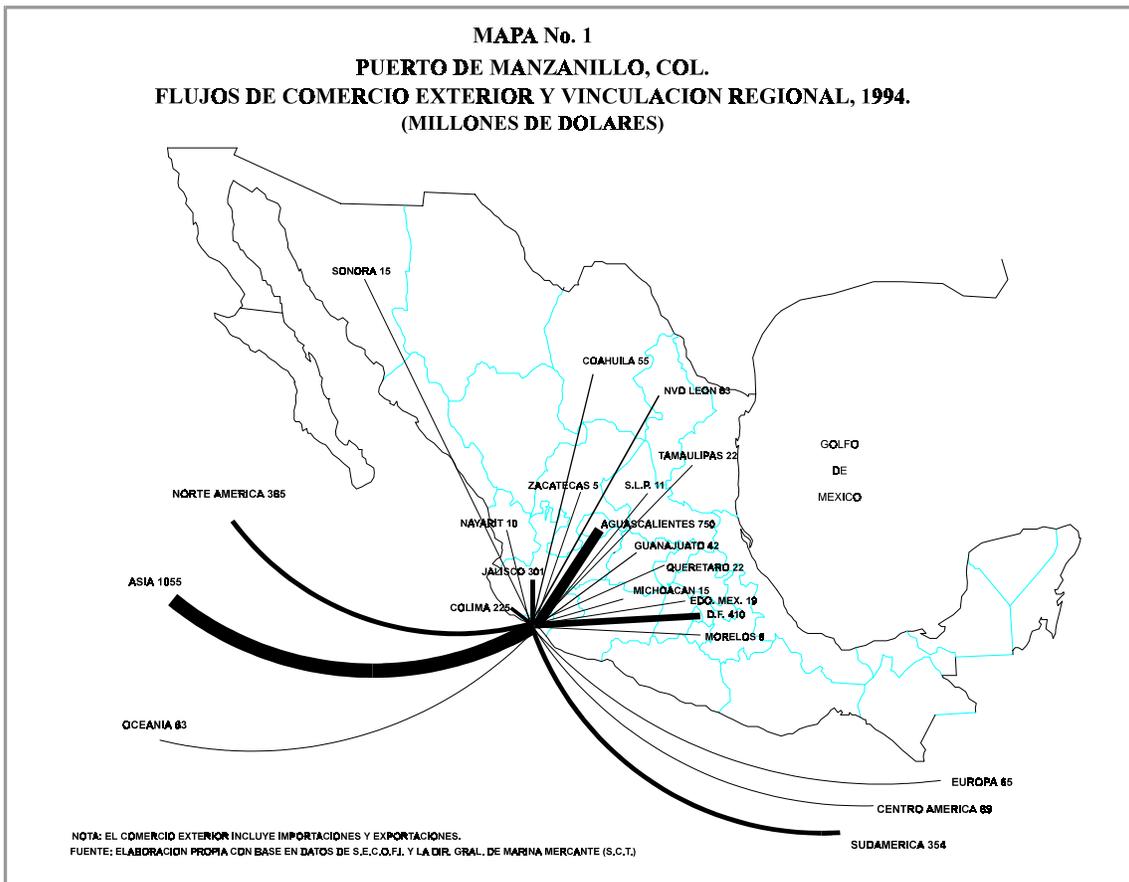
La creciente globalización de la economía y la apertura comercial, iniciada en México durante la década de los ochenta, han provocado notables cambios en las funciones y características de los puertos. Estos ya no pueden ser concebidos exclusivamente como puntos de llegada o salida de la carga, por lo tanto, no pueden manejarse como estructuras aisladas, ubicadas en los litorales, en las cuales sólo se realizan maniobras de carga, descarga y almacenamiento de productos. Con la fragmentación y globalización de los procesos productivos, los puertos más dinámicos tienden a constituirse en nodos principales de amplias redes de distribución internacional, por lo tanto, para su operación se vuelve tan importante su rendimiento interno como el funcionamiento de los sistemas de transporte marítimo y terrestre integrados a él.

En este sentido, aquí se presenta un análisis sobre la problemática de la integración del transporte y la vinculación regional del principal puerto del litoral del Pacífico Mexicano. La importancia del puerto de Manzanillo, ubicado en las costas del Estado de Colima, se ha venido incrementando debido a la incorporación reciente de una gran diversidad de flujos de mercancías correspondientes a cadenas productivas de alto valor agregado.

El trabajo en cuestión se desarrolla, básicamente, en torno a los flujos de comercio exterior e incluye cuatro capítulos además de la Introducción. El capítulo I presenta un recuento de la evolución de los flujos de carga y, en particular, de los movimientos de comercio exterior por ambos litorales del país durante el periodo de apertura comercial, iniciado después de la crisis de 1982. Asimismo se analizan las repercusiones de la apertura comercial sobre el desarrollo de los principales puertos del litoral del Pacífico Mexicano.

En el citado capítulo se demuestra, con información estadística y documental, el estancamiento y, en algunos casos, el franco retroceso en los flujos de comercio de gran parte de los puertos del

Pacífico durante el periodo analizado. Así, a partir de la apertura comercial, se perfila la conformación de una nueva jerarquía de puertos en el Pacífico mexicano, en la que Manzanillo, tanto por la diversidad de los productos, como por el valor de la carga movilizada y por las regiones con las que se vincula dentro del territorio nacional, adquiere primordial relevancia en el manejo de flujos de mercancías y de cadenas de distribución física internacional. (Mapa N°1)



En Manzanillo, el valor y el tonelaje de las mercancías manejadas por el puerto, han tenido un elevado crecimiento desde 1989. El valor monetario del total de las mercancías crece desde ese año a una tasa promedio anual de 27 por ciento (Gráfica N°1), mientras que el tonelaje crece a un promedio de 10 por ciento anual. Estos datos muestran que el puerto tiende a manejar productos de mayor valor por unidad de peso. Tal situación se explica precisamente por la incorporación reciente de cadenas productivas globalizadas de

propician que el rol del puerto como centro de integración de los modos de transporte sea cada vez más relevante. En efecto, las exigencias para el puerto y sus actores no recaen sólo en la eficiencia de la operación portuaria, sino también en la calidad de las conexiones intermodales y en el desarrollo de estrategias logísticas adecuadas para cada flujo.

Precisamente, en el capítulo II se pretende detectar el nivel de integración modal y territorial de las redes de transporte estructuradas a través del puerto de Manzanillo. En este capítulo se muestra la importancia de las rutas marítimas y de las redes integradas de transporte que permiten la expansión de las zonas de influencia territorial (el hinterland) del puerto.

El importante número de navieras con rutas regulares, y servicios “puerta a puerta” coadyuva a una mayor integración modal y a la expansión del hinterland del puerto de Manzanillo. En efecto, las presencia de rutas regulares caracterizadas por la constancia de arribos a puerto, por frecuencias fijas y por rutas claramente definidas, propician la conformación de cadenas de transporte integradas que cubren amplias regiones, incluso aquellas alejadas del litoral. Sin duda, la regularidad permite a las empresas programar con certeza sus manejos de inventarios y sus cadenas de aprovisionamiento sin que la cercanía al puerto sea un factor decisivo. Aquí lo fundamental pasa a ser la puntualidad y la oportunidad en los tiempos de entrega de la mercancía en los lugares de destino. Precisamente en el puerto de Manzanillo se han logrado avances significativos en el manejo de los flujos de mercancías, en los rendimientos y en los tiempos de operación, sin embargo, todavía se presentan algunos problemas de integración modal, de estrategias logísticas inadecuadas y de articulación entre actores que, de no ser mejorados, pueden restarle competitividad, dificultando su consolidación como nodo de integración de cadenas productivas globalizadas

En el capítulo III se aborda esta problemática y se perfilan los puntos sobre los que hay que actuar para mejorar el funcionamiento de las

principales cadenas de transporte desarrolladas a través del puerto de Manzanillo. En ese capítulo se destaca la mejora reciente de la infraestructura carretera. Actualmente el puerto se enlaza por autopista de cuatro carriles con importantes centros productivos del país como Guadalajara, Aguascalientes, Zacatecas, San Luis Potosí, la Ciudad de México y las principales ciudades del Bajío, del Estado de Michoacán y del centro del país. Las conexiones ferroviarias enlazan también al puerto con el norte, occidente y centro del país; sin embargo, el trazo y las características de esta infraestructura presentan notables deficiencias.

Ahora bien, la conexión marítimo-terrestre en Manzanillo, así como los problemas de integración modal no se definen sólo por la infraestructura sino que influye de manera decisiva la coordinación entre autoridades y agentes sociales, así como la operación de los sistemas de transporte y la logística de la distribución física internacional que se desarrolla para cada tipo de carga.

En el documento en extenso se analizan los problemas de integración modal de los principales tipos de carga manejados en el puerto. Aquí se mencionaran de manera escueta algunos de los hallazgos:

1. Granel agrícola: La problemática de la distribución y el almacenamiento.

Aún con medios semimecanizados se han alcanzado altos rendimientos en la descarga de granos de buques a transporte terrestre; sin embargo, tal ritmo en las maniobras no puede ser sostenido porque en los lugares de recepción del interior país el rendimiento es menor y los furgones de ferrocarril o los camiones tienen que esperar largo tiempo para descargar. La inmovilización del transporte terrestre en los puntos de recepción supone una escasez de vehículos en el puerto, por lo tanto, el ritmo de descarga debe reducirse, con el consecuente aumento de la estadía del buque.

Una de las manifestaciones que evidencia las dificultades en el movimiento de graneles agrícolas, es la larga permanencia de los buques en el puerto. Las embarcaciones que mueven granos son las de más lento desahogo. La permanencia de tales embarcaciones, como se mencionó previamente, está poco relacionada a la operación portuaria. Tiene que ver con estrategias de distribución poco eficientes que de no corregirse pueden deteriorar la imagen y competitividad del puerto.

En tal sentido, las estrategias logísticas en torno a la distribución y el almacenamiento, aparecen como un punto crucial en la reorganización del manejo de los graneles agrícolas y en las posibilidades del puerto de captar crecientes volúmenes de este tipo de carga. El desarrollo de infraestructura especializada en el propio puerto o en algún centro concentrador y redistribuidor del interior, podría contribuir a la racionalización de estos flujos y de los sistemas de transporte asociados a los granos.

2. El granel mineral: Transporte marítimo y terminales especializadas

El movimiento de graneles minerales en Manzanillo presenta una logística de distribución física mucho más desarrollada que la de los graneles agrícolas. Tanto el pellets de hierro como el cemento y el clinker muestran notables avances en la integración modal entre el transporte marítimo y el terrestre.

Por ejemplo, la empresa local de producción de pellets (Peña Colorada) ha modificado sus estrategias de distribución en esta década. Tales cambios se manifestaron en la mayor utilización del transporte marítimo de cabotaje y en la menor dependencia de los enlaces ferroviarios. La distribución por vía marítima resulta mucho más eficiente y menos costosa. El pellets es transportado en camiones autodescargables desde la planta, ubicada a dos kilómetros del puerto, hasta uno de los muelles de la terminal de

usos múltiples. Estos vehículos descargan en bandas transportadoras que introducen el producto en las bodegas del barco.

Esta cadena podría mejorar aún su operación con la instalación de una terminal especializada en el propio puerto. Una infraestructura de ese tipo racionalizaría el uso del transporte terrestre de la planta al puerto, evitando el congestionamiento de las instalaciones durante los días de carga de buques, además permitiría un mejor manejo de los inventarios de Peña Colorada, evitando la saturación de sus almacenes y bodegas.

Por otra parte, las exportaciones de cemento y clinker se desarrollan a través de cadenas logísticas eficientes que están apoyadas en terminales especializadas ubicadas en el propio puerto de Manzanillo. Estos productos son transportados desde lugares cercanos por ferrocarril y son recibidos en terminales que cuentan con un alto grado de mecanización.

En definitiva, la mayor parte de los graneles minerales movidos en el puerto de Manzanillo corresponde a un reducido número de grandes usuarios que cuentan con terminales o sistemas especializados para la operación de tales flujos, pero los principales problemas de conectividad e integración modal en este rubro se presentan para otro tipo de usuarios. Los usuarios pequeños y medianos que requieren importar o exportar minerales a granel, encuentran mayores dificultades para armar cadenas eficientes porque las terminales privadas de las grandes empresas no están abiertas para cualquier usuario.

A esto se suma el hecho de que los pequeños y medianos usuarios no han concertado acciones para mejorar sus estrategias logísticas en el manejo de estos flujos. Actualmente sus movimientos los realizan a través de medios semimecanizados, sin el apoyo de la infraestructura de almacenamiento y distribución adecuada y, por lo tanto, con una serie de deficiencias reflejadas en largos tiempos de inmovilización de la carga, mayor estadía de buques en los puertos y, en general, sobre costos innecesarios a través de toda la interfase

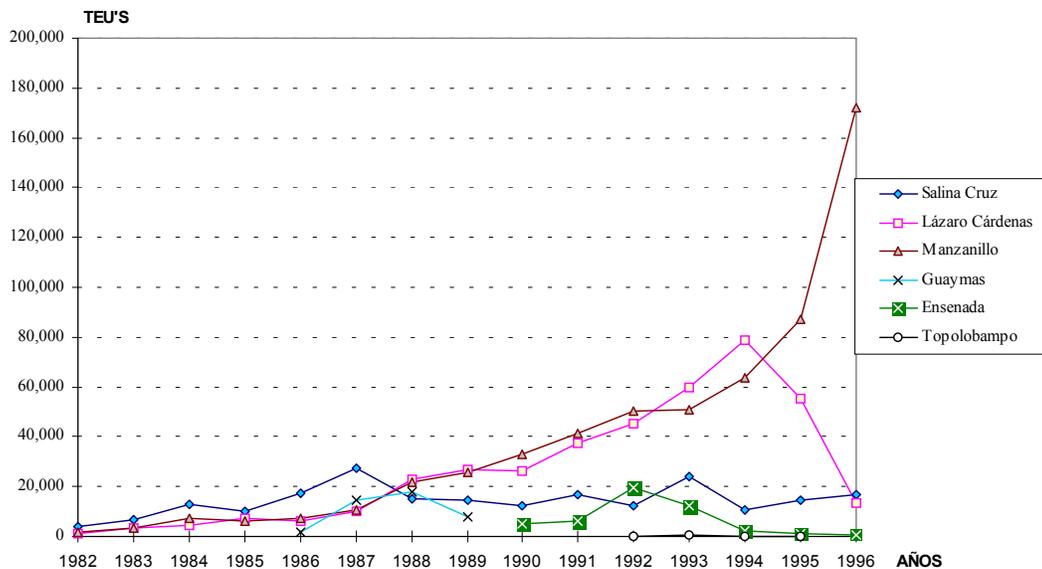
marítimo-terrestre de las cadenas. Los flujos de fertilizantes y sus insumos (urea, azufre y fosfatos) padecen esta desarticulación en sus cadenas.

3. La carga contenerizada: Alto rendimiento portuario, problemas de integración con el transporte terrestre.

El crecimiento constante de la carga general unitizada y contenerizada, en los últimos años, hace de estos flujos el factor más dinámico del puerto, tanto por el volumen de mercancías movilizadas (Gráfica N°2) como por su valor monetario y por las exigencias de los usuarios en cuanto a puntualidad y oportunidad en el despacho y entrega de la carga.

La carga general unitizada y/o contenerizada corresponde principalmente a productos manufacturados con un elevado valor agregado. Gran parte de dichos productos forman parte de eslabones intermedios de las cadenas productivas que trabajan con inventarios reducidos. En esta situación no es extraño observar clientes cuyo nivel de exigencia es mayor al que se manifiesta en el desplazamiento de otro tipo de cargas, como los graneles.

GRAFICA No.2
EVOLUCION EN EL MANEJO DE CONTENEDORES EN LOS PRINCIPALES PUERTOS
DEL PACIFICO



En Manzanillo, los rendimientos portuarios de la carga contenerizada se han incrementado notablemente en los últimos años. La permanencia en puerto de los buques portacontenedores se ha reducido paulatinamente (Cuadro n°1). A pesar de la gran agilidad obtenida en las maniobras portuarias de contenedores, la logística de los sistemas de transporte terrestre no parece ofrecer en ocasiones, la suficiente oportunidad, exactitud y eficiencia que demandan los usuarios.

Las cadenas estructuradas en torno al ferrocarril han reducido notablemente el tiempo de tránsito entre el puerto y el centro del país, pero aún manifiestan grados de incertidumbre en sus arribos y el control sobre la mercancía en tránsito no es el adecuado. El autotransporte es más certero en sus tiempos de recorrido, pero los bajos fletes que tienden a pagar algunos operadores de transporte multimodal que ofrecen servicios “puerta a puerta”, provocan que los camioneros busquen cargas mejor cotizadas, por lo tanto, en ocasiones, cuando la demanda sube, no se tienen disponibles los

vehículos en el momento adecuado y se manejan grados de incertidumbre insatisfactorios para los clientes más exigentes. Puede decirse que los operadores de transporte multimodal han consolidado eficientes cadenas de transporte de carga contenerizada para los grandes usuarios del puerto, pero para los clientes menores o medianos se presenta menor certeza en los tiempos de entrega de la carga. Esto perjudica la competitividad del puerto.

CUADRO N°1

ESTADIA DE BUQUES EN EL PUERTO DE MANZANILLO,

POR TIPO DE CARGA. (1987-1994).

Tipo de carga	Estadía	Promedio	(Días)
	1987	1991	1994
Contenedores	2.8	1.4	0.6
Carga General	3.0	2.4	1.8
Fluidos	3.6	2.2	2.2
Granel Mineral	7.6	5.8	5.2
Granel Agrícola	6.9	11.7	10.1

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la Asociación Nacional de Agentes Consignatarios de Buques, Delegación Manzanillo, (datos 1991 y 1994) y de la Dirección General de Puertos y Marina Mercante (SCT) (datos 1987).

Por otra parte, hay aspectos administrativos que dificultan la consolidación de cadenas de transporte multimodal eficientes en Manzanillo. Tal es el caso de la actuación de instituciones de control y revisión que se muestran poco sensibles a los imperativos del comercio exterior y, por lo tanto, tienden a hacer menos dinámico los flujos de carga. Los mecanismos de inspección deben adecuarse al tiempo de operación normal del barco y de la carga. Por lo tanto, se requiere una coordinación más estrecha entre autoridades federales, autoridades portuarias, agentes de carga, agentes aduanales,

operadores de transporte multimodal, transportistas y usuarios para poder cumplir en tiempo las necesidades tanto de control como de despacho de las mercancías, evitando que los flujos del comercio exterior y, en última instancia, la competitividad del puerto se vean afectados.

En la actualidad, con cadenas de transporte cada vez más integradas e interrelacionadas, el puerto moderno tiene que ser concebido como una aventura común, en la que los actores involucrados progresan o decaen conjuntamente. Cuando alguno de los eslabones falla, el conjunto deja de ser una opción viable y el puerto deja de ser competitivo. Los usuarios siempre tendrán la alternativa de establecer sus cadenas de distribución física por otros derroteros (como, por ejemplo, por los puertos Norteamericanos del Pacífico). Por eso, el puerto y los actores que intervienen en él tendrán que actuar como una comunidad portuaria, relegando a segundo plano el interés individual de corto plazo.

Precisamente, en el capítulo IV se desarrollan las conclusiones y recomendaciones enfocadas a mejorar la integración de los modos de transporte y, en general, la logística de distribución en el puerto. En este capítulo, se hace un énfasis especial en el papel que pueden asumir las Administraciones Portuarias para coadyuvar a la integración modal de las cadenas de transporte que circulan por Manzanillo, mejorando de esta forma la competitividad y la imagen del puerto ante los usuarios reales y potenciales.

INTRODUCCION.

La creciente globalización de la economía y la apertura comercial, iniciada en México durante la década de los ochenta, han provocado notables cambios en las funciones y características de los puertos. En el periodo previo, basado en el modelo proteccionista de sustitución de importaciones, los puertos mexicanos mantuvieron, en general, baja actividad y débiles vínculos con las regiones interiores del país. Sólo aquellos puertos que exportaban materias primas mostraron mayor dinamismo, aunque muchos de ellos se constituyeron en verdaderos enclaves, con importantes vínculos hacia el exterior, pero escasas conexiones con el interior del país. Ahora el papel de los puertos se ha modificado y sus conexiones con las regiones interiores del país, donde se localizan importantes plantas industriales vinculadas al mercado internacional, adquiere mayor relevancia. Los puertos ya no pueden ser concebidos exclusivamente como puntos de llegada o salida de la carga, por lo tanto, no pueden manejarse como estructuras aisladas, ubicadas en los litorales, en las cuales sólo se realizan maniobras de carga, descarga y almacenamiento de productos. Con la fragmentación y globalización de los procesos productivos los puertos más dinámicos tienden a constituirse en nodos principales de amplias redes de distribución internacional, por lo tanto, para su operación se vuelve tan importante su rendimiento interno como el funcionamiento de los sistemas de transporte marítimo y terrestre integrados a él. Efectivamente, un puerto global (llamado también puerto de "tercera generación") tiene que ver más allá de su propio funcionamiento interno para convertirse en un nodo integrador de los diferentes modos de transporte que sirven a las redes productivas globales.

Así, el problema de la integración modal y de las conexiones marítimo-terrestres influirá crecientemente en la competitividad y la imagen del puerto. Se quiera o no, éste se ha convertido en un tema de preocupación para autoridades y administraciones encargadas de los puertos nacionales, dado que la desarticulación de los sistemas de transporte y de la interfase marítimo-terrestre puede tener efectos nefastos sobre el desarrollo de éstos.

En este sentido, el presente trabajo esta avocado a realizar un análisis sobre la integración modal y la vinculación regional del principal puerto (por el valor

monetario de la carga movilizada) del litoral del Pacífico Mexicano. Se trata del puerto de Manzanillo, ubicado en las costas del Estado de Colima. La finalidad de este análisis es generar recomendaciones y proporcionar elementos que ayuden a la toma de decisiones, tanto a la Administración Portuaria y a las autoridades como a las empresas relacionadas al puerto, para mejorar la logística de distribución y la interfase marítimo-terrestre de los sistemas de transporte que operan en el puerto de Manzanillo.

El trabajo en cuestión se desarrolla, básicamente, en torno a los flujos de comercio exterior e incluye cuatro capítulos además de la Introducción. El capítulo I presenta un recuento de la evolución de los flujos de carga y, en particular, de los movimientos de comercio exterior por ambos litorales del país durante el periodo de apertura comercial, iniciado después de la crisis de 1982. También se analizan las repercusiones de la apertura comercial sobre el desarrollo de los principales puertos del litoral del Pacífico Mexicano. El capítulo I concluye señalando las características principales y la posición del puerto de Manzanillo en el contexto de los flujos internacionales que circulan por el litoral del Pacífico Mexicano.

En el capítulo II se pretende detectar el nivel de integración modal y territorial de las redes de transporte estructuradas a través del puerto de Manzanillo. En este capítulo se muestra la importancia de las rutas marítimas y de las redes integradas de transporte que permiten la expansión de las zonas de influencia territorial (el hinterland) del puerto.

El análisis previo conduce inevitablemente al estudio de los problemas de integración modal y de las conexiones terrestres con las regiones interiores. En el capítulo III se aborda esta problemática y se perfilan los puntos sobre los que hay que actuar para mejorar el funcionamiento de las principales cadenas de transporte desarrolladas a través del puerto de Manzanillo.

Finalmente, en el capítulo IV se desarrollan las conclusiones y recomendaciones enfocadas a mejorar la integración de los modos de transporte y, en general, la logística de distribución en el puerto. En este capítulo, se hace un énfasis especial en el papel que pueden asumir las Administraciones Portuarias para coadyuvar a la integración modal de las cadenas de transporte que circulan por Manzanillo, mejorando de esta forma

la competitividad y la imagen del puerto ante los usuarios reales y potenciales.

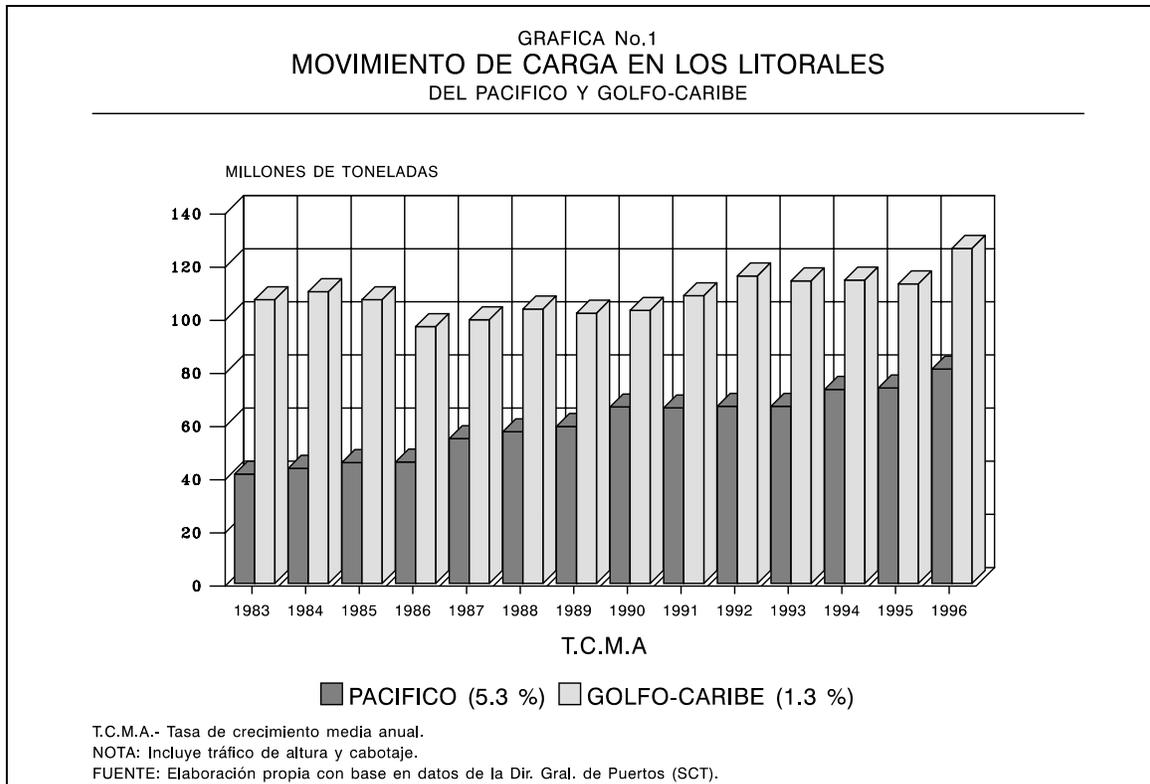
I. FLUJOS DE CARGA MARITIMA EN LOS PUERTOS MEXICANOS A PARTIR DE LA APERTURA COMERCIAL.

I.1. Tendencias recientes en los puertos nacionales.

Según investigadores reconocidos en el tema (Rozo, 1992), la apertura comercial de México se inicia en 1983, como respuesta a la crisis terminal del modelo proteccionista de sustitución de importaciones. Este proceso no sólo implicó la reducción drástica de los aranceles sino también una amplia política de desregulación y liberalización económica. En 1985, cuando el país entra formalmente al Gatt, se consolida la apertura comercial unilateral acompañada de una liberalización de los flujos de capitales, de nuevos estímulos para la inversión extranjera, de una creciente privatización de empresas estatales y de una redefinición del papel del estado en lo económico y lo social.

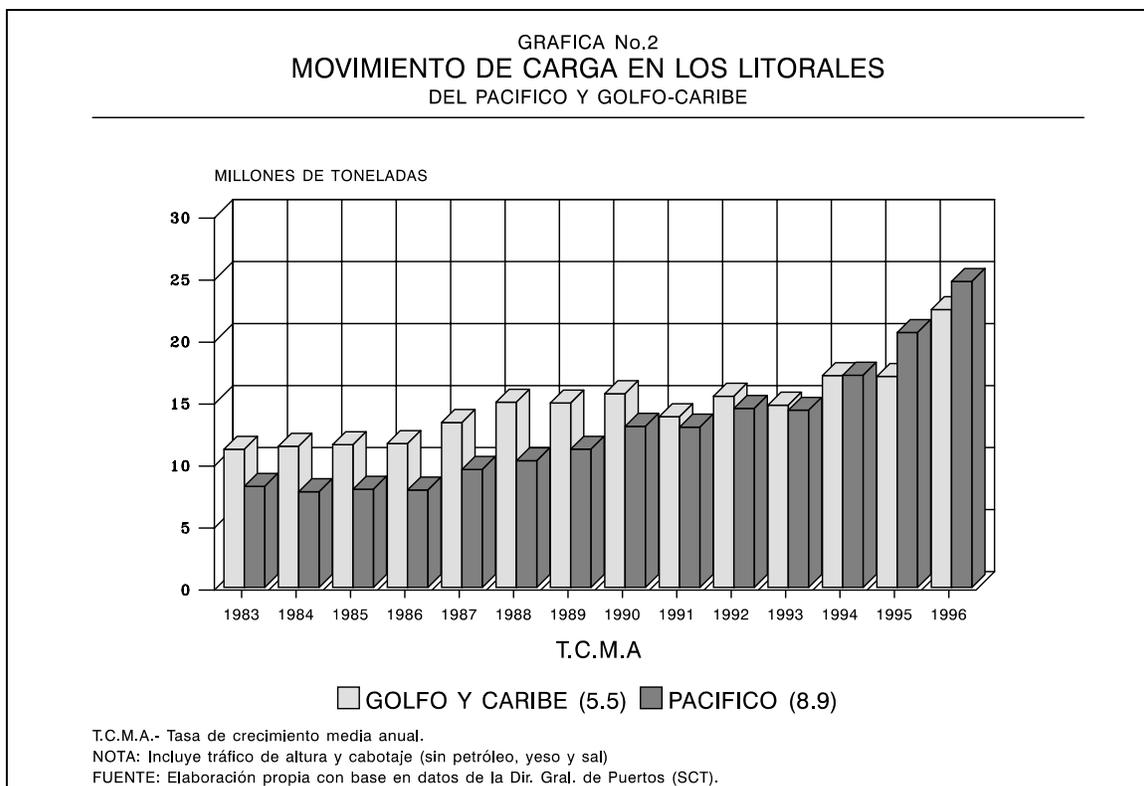
En este contexto, a mediados de la década pasada, los flujos de mercancías que circulan a través de las costas del país empiezan a mostrar gran dinamismo, sobre todo, en el litoral del Pacífico. De hecho, de 1983 a 1996 los movimientos de carga por los puertos del litoral del Pacífico crecieron a una tasa media de 5.3 por ciento anual, en tanto que los del Golfo y Caribe mexicano apenas alcanzaron un crecimiento medio anual de 1.3 por ciento (Gráfica N°1).

En este último caso, la tasa de crecimiento está marcada principalmente por la crisis de los países productores de petróleo, cuyo nivel más bajo, en cuanto a las exportaciones y al valor del producto, se produjo entre 1985 y 1988. Tal fenómeno afectó con mayor fuerza a los movimientos de carga en el litoral del Golfo, pues por esta zona se exportan los mayores volúmenes de petróleo del país.



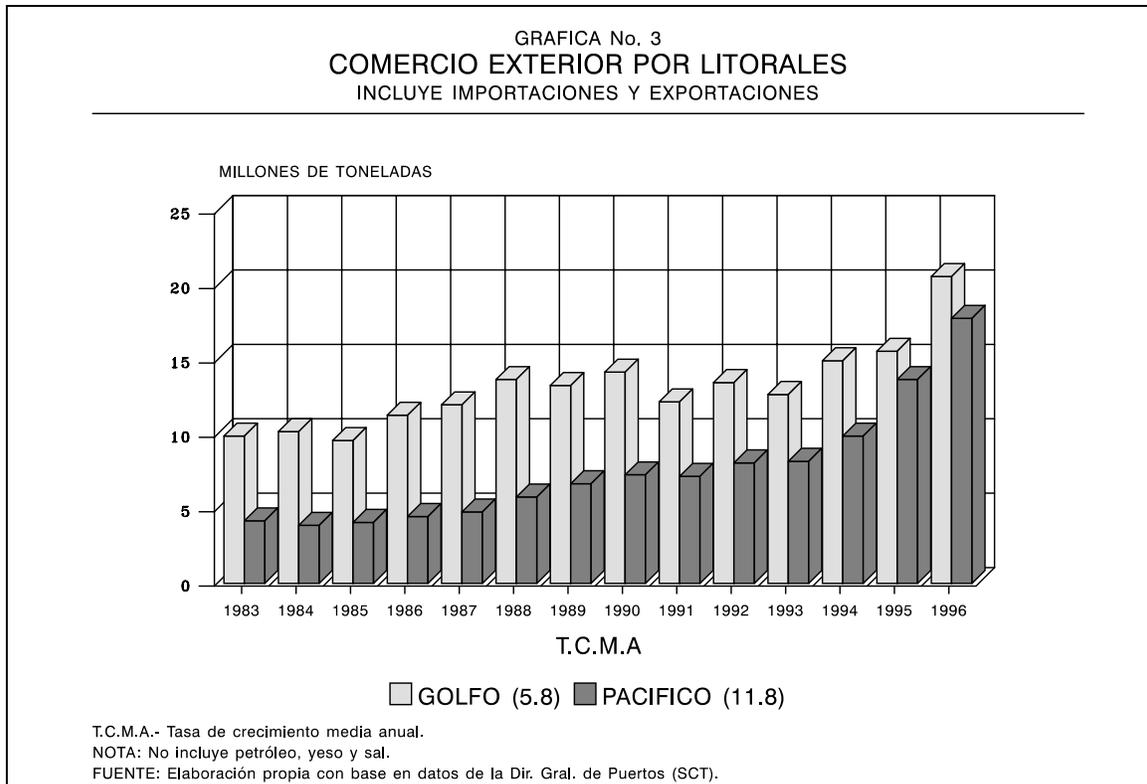
Cuando se excluyen los flujos de carga correspondientes al petróleo y sus derivados, la tasa de crecimiento medio anual en el Golfo-Caribe se incrementa, pero de todas formas, es notablemente inferior a la del Pacífico. Estas tendencias han dado como resultado que, a partir de 1994, la costa del Pacífico, por primera vez en su historia, tuviese un movimiento de mercancías (sin considerar el petróleo) mayor que el litoral del Golfo.(Gráfica N°2).

Cuando se analiza exclusivamente el comportamiento de los flujos de comercio exterior (sin petróleo) por litoral, se observan aún mayores tasas de crecimiento en el Pacífico. Entre 1983 y 1996 la tasa de crecimiento medio de los flujos de comercio exterior no petroleros fue de 11.8 por ciento anual, mientras que la del litoral del Golfo y Caribe solo fue de 5.8 por ciento anual.(Gráfica N°3).



Por lo tanto, parece asistirse al naciente predominio de los flujos comerciales de la Cuenca del Pacífico sobre los del Atlántico. En México este hecho es inédito, pues el predominio de los flujos transatlánticos y Atlánticos ha sido evidente desde la Colonia. No en balde las principales ciudades portuarias del país, como Veracruz y Tampico, se desarrollaron sobre ese litoral. Los flujos en el Pacífico, por el contrario, siempre fueron menores y las ciudades portuarias, de escaso tamaño e importancia, tuvieron poca vinculación con las regiones del interior.

El crecimiento reciente de los flujos en el Pacífico no se explica exclusivamente por la apertura comercial. Tiene que ver también con la emergencia de un fuerte núcleo económico en Asia, encabezado por Japón, que se interrelaciona crecientemente con Norteamérica. Esta situación tiene efectos importantes en la dinámica de los puertos del Pacífico y, en especial de Manzanillo.



I.2. El dinamismo del comercio exterior en el litoral del Pacífico.

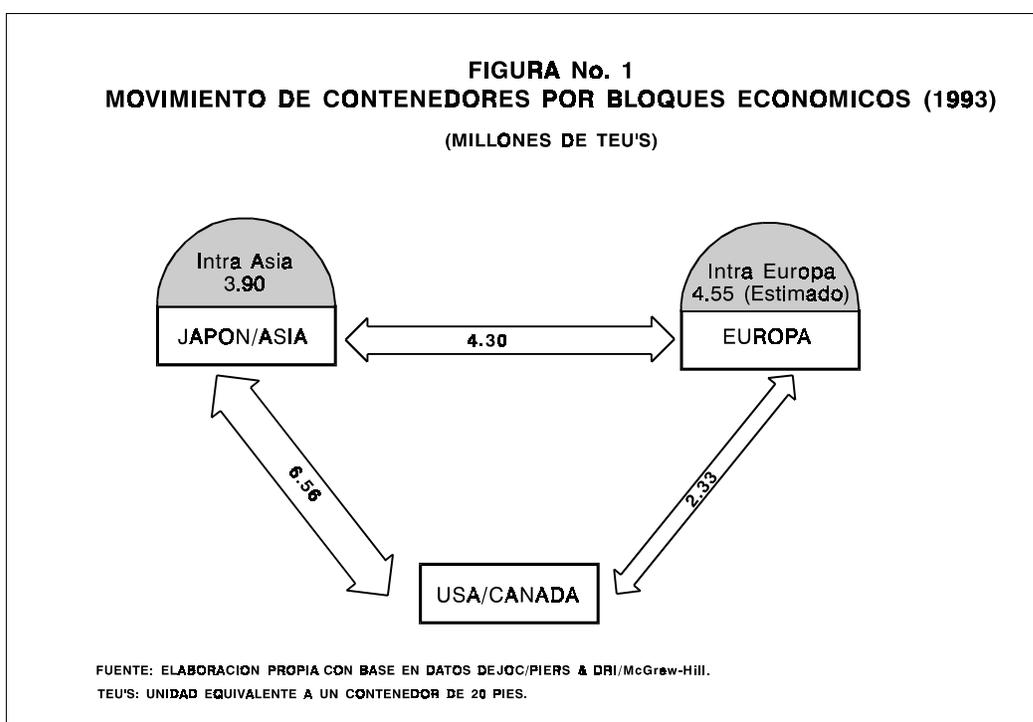
La creciente importancia de los flujos de comercio exterior por el Pacífico y el menor dinamismo relativo del Atlántico no pueden ser explicados solamente por la apertura comercial, ya que esta política fundamental del nuevo modelo económico rige para todo el país. Aunque la apertura comercial impulsa la intensificación de los flujos, cabe señalar también el relevante papel de la reorganización de la economía mundial en el dinamismo de los flujos comerciales que transitan por el litoral del Pacífico.

El desplazamiento del comercio internacional y de los flujos de capital hacia el Pacífico tiene que ver con la emergencia de un fuerte núcleo económico en Asia, encabezado por Japón, que se interrelaciona crecientemente con Norteamérica, en especial, con los Estados Unidos¹. Desde la década de los ochenta los flujos transpacíficos adquieren mayor importancia que los

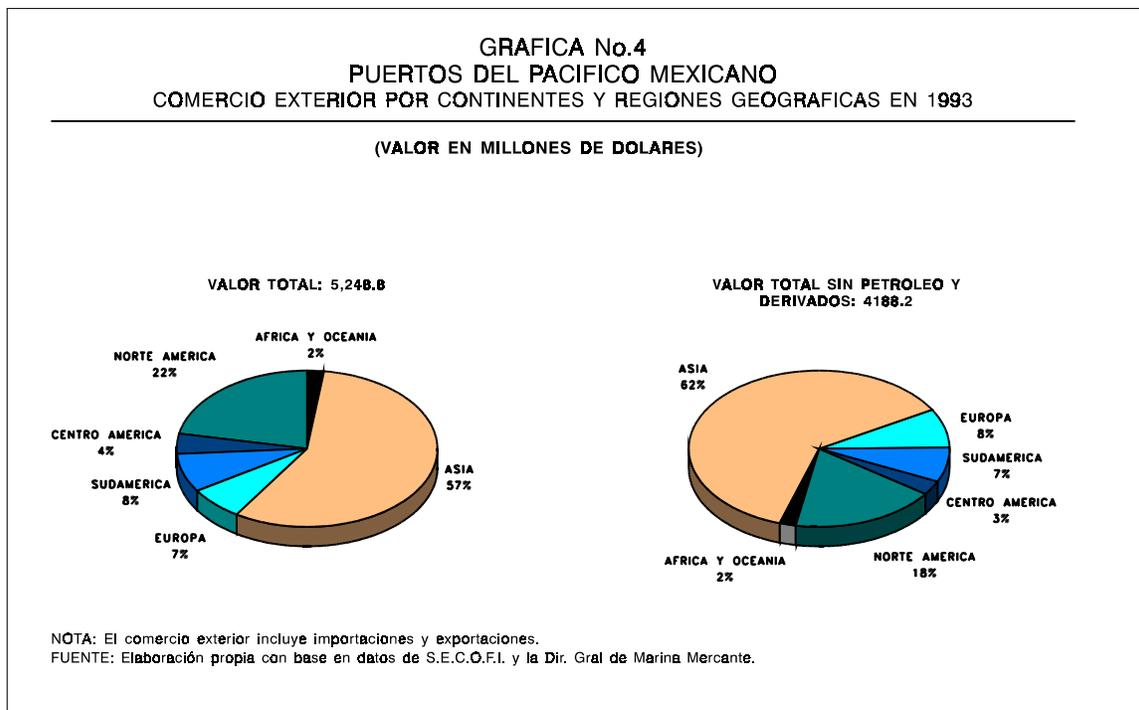
¹ Benejam, María A. "El proyecto hegemónico de Estados Unidos y La Cuenca del Pacífico". Revista de Comercio Exterior, Vol. 43, N°12. Diciembre de 1993. Bancomext, México, 1993.

transatlánticos. Lógicamente, el transporte marítimo y los puertos se ven necesariamente afectados por estas tendencias.

En la actualidad, un indicador importante de los flujos comerciales entre los principales bloques económicos mundiales está representado por el número de contenedores que se movilizan entre ellos. En estas cajas viaja la carga correspondiente a las cadenas productivas de mayor sofisticación y, por ende, de mayor valor agregado. En este rubro se manifiesta con claridad el claro predominio de los movimientos transpacíficos sobre los transatlánticos. (Figura N°1).



El litoral del Pacífico mexicano, aunque en proporciones menores que el estadounidense, no escapa a esta dinámica. A partir de la década de los ochenta, se asiste en esta zona a un predominio de los flujos comerciales relacionados con países asiáticos. En 1993, el 57 por ciento del valor de las mercancías que circularon por puertos del Pacífico mexicano tuvieron que ver con los vínculos comerciales con el continente asiático, el 22 por ciento se relacionó con Norteamérica, el 12 por ciento con Latinoamérica (Centro y Sudamérica) y el 7 por ciento con Europa.(Gráfica N°4).



Así, a diferencia de la tendencia nacional, los puertos del Pacífico manifiestan un predominio del vínculo comercial con el bloque asiático. Esto significa que por el litoral se realizan los flujos de larga distancia, mientras que la mayor parte del comercio exterior, vinculada al bloque norteamericano, se realiza a través de las conexiones terrestres, es decir, a través de la frontera norte. Esto no implica que en el futuro los puertos del Pacífico Mexicano deban desentenderse de los flujos hacia Norteamérica. Por el contrario, una mayor integración modal y territorial de los puertos nacionales permitiría captar mayores flujos de comercio exterior vinculados con el norte del continente.

Ahora bien, el dinamismo reciente de los flujos comerciales en la costa del Pacífico no ha significado el crecimiento de todos los puertos en el litoral. La apertura comercial junto con la globalización de los procesos productivos plantea reajustes en la actividad portuaria y la necesidad de mejorar los vínculos tanto internos como externos. La ubicación geográfica del puerto, su conexión con las regiones interiores, la acción de los agentes sociales y económicos que trabajan en torno a él y la competencia con rutas alternativas, son elementos indispensables para que el puerto se inserte como un eslabón importante en la circulación globalizada de mercancías. En el reajuste sufrido en el litoral del Pacífico durante la década de los ochenta y

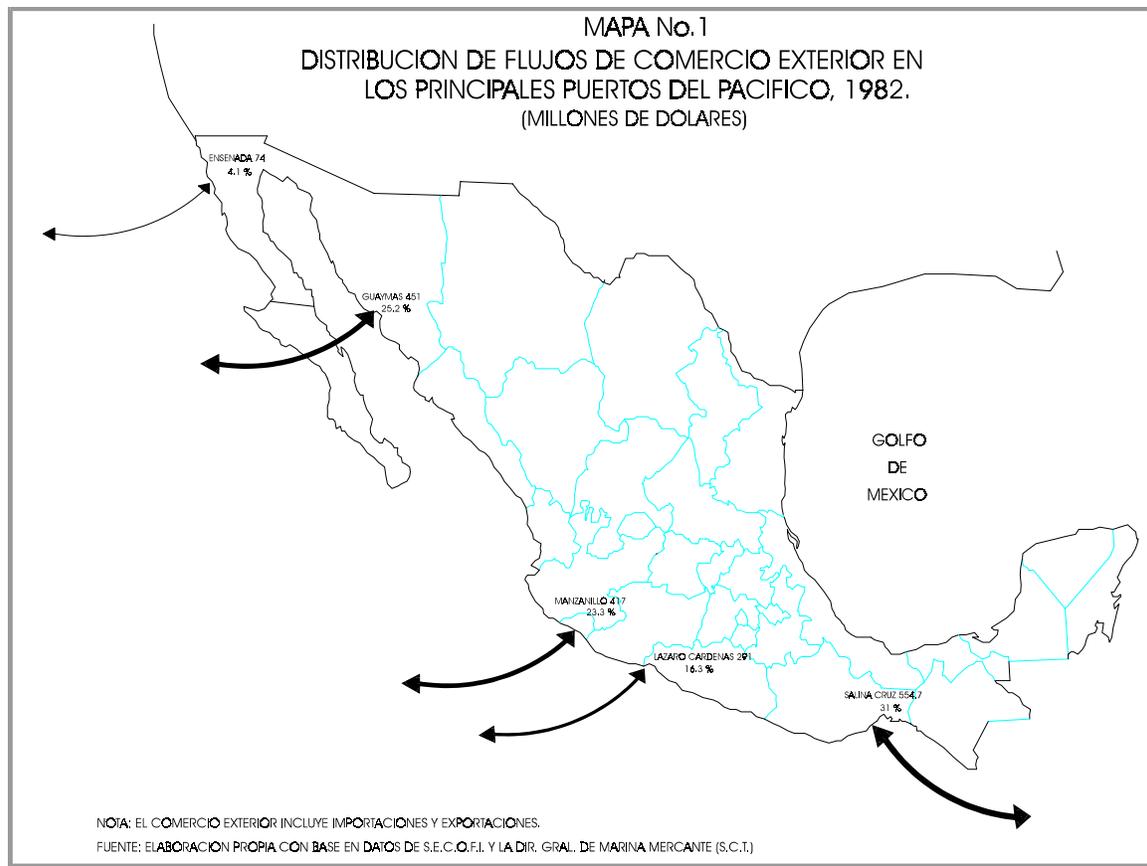
parte de los noventa no todos los puertos han salido fortalecidos. Algunos, por el contrario, muestran signos de estancamiento. Para entender este proceso es conveniente analizar el comportamiento de los flujos de comercio exterior en los principales puertos del litoral.

I.3. Reorganización de los flujos de comercio exterior en los puertos del Pacífico Mexicano.

En 1982 existía un relativo equilibrio en los flujos de comercio exterior que circulaban en los principales puertos del litoral. Entre Guaymas, Manzanillo, Lázaro Cárdenas y Salina Cruz las diferencias en el valor de los flujos no eran substanciales. (Mapa N°1). Este relativo equilibrio está relacionado, entre otras cosas, con el "hinterland" o zona de influencia en la que se insertaban los puertos en cuestión. En el periodo proteccionista de sustitución de importaciones casi todos los puertos nacionales tenían una vinculación territorial limitada. En general, surtían de insumos y exportaban productos primarios o poco manufacturados desde el ámbito local y regional más cercano al puerto.

El relativo equilibrio tiene que ver efectivamente con el hecho de que cada uno de estos puertos distribuidos a lo largo del litoral tenía la tarea de aprovisionar y distribuir productos regionales hacia el exterior u otras regiones costeras del país. Las limitadas conexiones terrestres con el interior, el precario desarrollo de los sistemas de transporte hacia los litorales, las barreras físicas para acceder a la costa del Pacífico (acentuadas por una infraestructura poco desarrollada para atenuar este impacto geográfico) y, en definitiva, las trabas al comercio exterior propias del modelo proteccionista, hacían de los puertos la principal vía de acceso a las zonas costeras.²

² En este sentido, podría decirse que los puertos disponían de un "hinterland" cautivo. Difícilmente otros puertos podrían disputarle la zona de influencia dada las deficiencias en las conexiones terrestres y la inexistencia de cadenas integradas de transporte



Un hecho notable en el litoral del Pacífico es que no se desarrolló ningún centro urbano portuario de grandes dimensiones, que sobresaliese sobre los demás y, por lo mismo, concentrase mayores flujos comerciales. Esta situación contribuyó también al relativo equilibrio en los movimientos a lo largo del litoral. Quizás podrá decirse que desde los años sesenta Acapulco despunta como una ciudad importante en el litoral del Pacífico; sin embargo su desarrollo se realiza más como un enclave turístico que como un puerto comercial.

Ahora bien, a partir de los primeros años de la apertura comercial resultó evidente la alteración en la distribución de los flujos del litoral. En 1987, Salina Cruz y Guaymas muestran una mayor concentración del comercio exterior por el Pacífico. En ese año Salina Cruz concentró el 42.6 por ciento del valor de la carga, en tanto que Guaymas absorbió el 28 por ciento. Si se excluyen los movimientos de petróleo, Guaymas aparece como el principal puerto vinculado al comercio exterior, con el 35.7 por ciento del valor de la carga y Salina Cruz como el segundo, con el 25 por ciento.

El despunte de ambos puertos está relacionado a la incorporación de bienes intermedios manufacturados para empresas multinacionales que empiezan a estructurar cadenas productivas y de transportes por los puertos del Pacífico. En el caso de Guaymas se trató de organizar flujos de insumos procedentes de Oriente para plantas industriales del norte del país, en especial, de las ramas automotriz y electrónica.

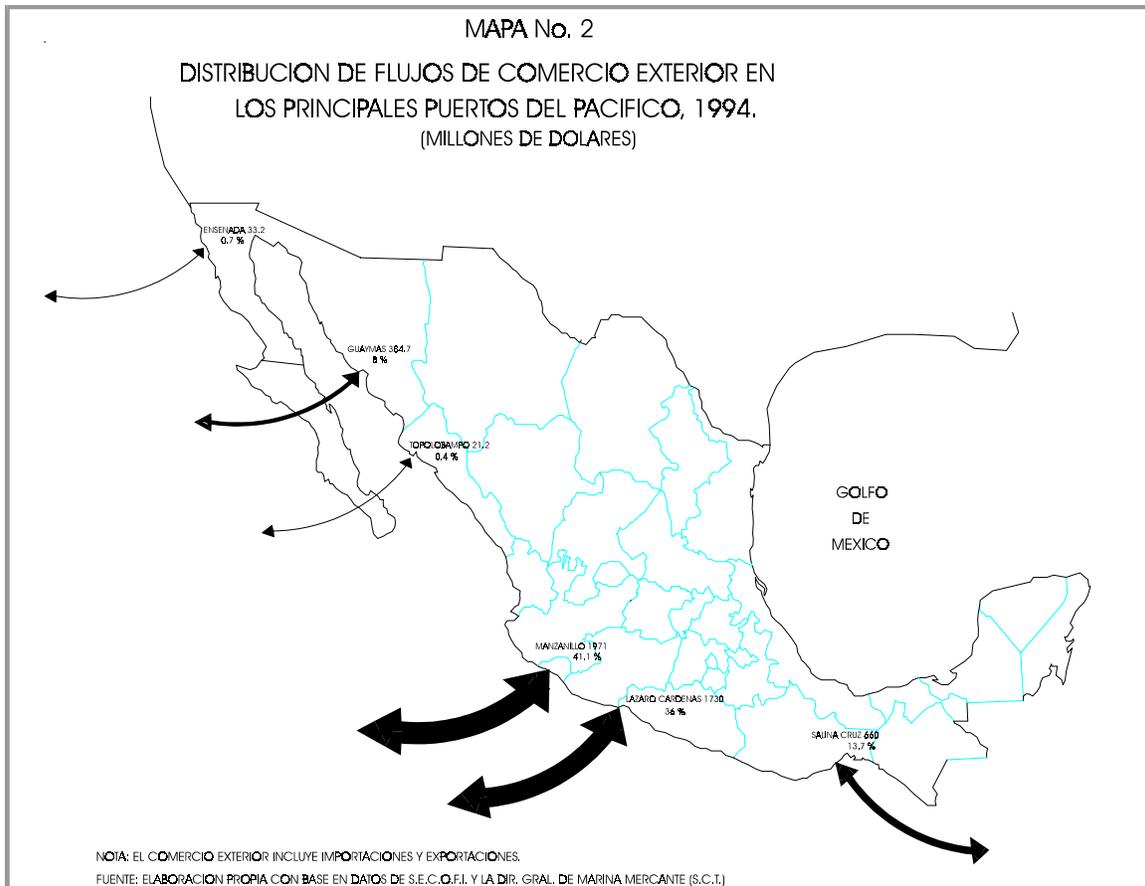
Salina Cruz también se convirtió en eslabón de cadenas productivas globalizadas. Los flujos en este caso se dirigían a plantas automotrices del centro del país. En este sentido, el puerto empieza a diversificar sus vínculos regionales y simultáneamente amplía sus nexos territoriales con zonas ubicadas a mayor distancia, en el interior del país. Estas tendencias fueron de corto aliento y no lograron consolidar flujos comerciales sólidos ni vínculos territoriales estables.

En definitiva, sólo dos puertos del Pacífico Mexicano han logrado mantener un crecimiento más o menos constante desde el inicio de la apertura comercial en el país. De hecho son estos dos los que han sostenido la alta tasa de crecimiento medio anual que registra el litoral del Pacífico desde la década pasada. Los puertos aludidos son Manzanillo, en Colima y Lázaro Cárdenas, en Michoacán.

En Manzanillo, el valor y el volumen de las mercancías que circulan por el puerto tuvieron un alto crecimiento entre 1982 y 1994, alcanzando cifras promedio anuales cercanas al 13 por ciento. El puerto de Lázaro Cárdenas tuvo una dinámica similar. El movimiento por valor creció a un promedio de 14.7 por ciento anual en el mismo periodo, mientras que el tonelaje se incrementó a una tasa de 16.1 por ciento anual. Tal dinámica ha provocado una creciente concentración de los flujos de comercio exterior por estos dos puertos. Tan es así que, en 1994, Manzanillo y Lázaro Cárdenas concentraban cerca del 70 por ciento del valor monetario de los flujos comerciales internacionales del litoral del Pacífico mexicano.

Los demás puertos observaron sólo limitados periodos de crecimiento combinados con fuertes contracciones. Esto da por resultado el estancamiento y, en algunos casos, el franco retroceso en los flujos de comercio de gran parte de los puertos del Pacífico durante el periodo

analizado. Por lo tanto, lo que se revela a partir de la apertura comercial es la conformación de una nueva jerarquía de puertos en la que Manzanillo, tanto por la diversidad de los productos y de las regiones con que se vincula como, por el valor de la carga movilizada (Mapa N°2), adquiere primordial relevancia en las cadenas internacionales de mercancías manejadas por el Pacífico Mexicano.



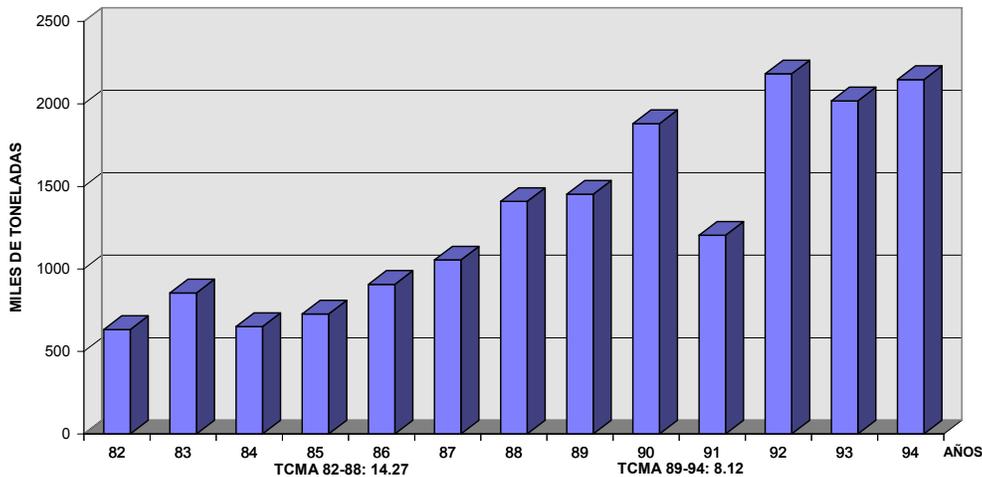
Este puerto, además de mantener y aumentar los movimientos tradicionales de materias primas e insumos relacionados a su región más cercana, ha logrado vincularse a los flujos de mercancías de cadenas productivas globalizadas, cuyas exigencias de puntualidad son mayores (dado que trabajan con inventarios mínimos) y cuyos requerimientos de enlaces y conexiones terrestres con las regiones interiores del país (donde se encuentran sus plantas) son también fuertes, ya que los productos deben llegar "justo a tiempo".

La aparición de estas cadenas globales que buscan integrar las diferentes fases de un proceso productivo fragmentado a nivel internacional (es decir, realizado en varios países), es lo que marca la diferencia en el desarrollo y la evolución de los puertos del Pacífico. Aquellos que logren insertarse en este proceso creciente de intercambios globales entre plantas industriales alcanzarán mayor dinamismo que aquellos puertos que mantienen el perfil en el que predominan los flujos tradicionales. Pero la diferencia se marca también por la exigencia de mejores conexiones desde el puerto hacia las regiones interiores donde están ubicadas las plantas. Esto plantea mayores demandas de integración de los modos de transporte, debido a la necesidad de enlazar oportunamente los insumos y productos entre plantas ubicadas a grandes distancias. Entonces, las exigencias no recaen sólo en la eficiencia de la operación portuaria, sino también en la calidad de las conexiones intermodales del puerto y en el desarrollo de estrategias logísticas adecuadas para cada flujo. Tal calidad en las conexiones tiene que ver tanto con la infraestructura disponible, como con la operación de los modos de transporte. En definitiva, en la actualidad hay mayores presiones por mejorar los vínculos regionales y por expandir el "hinterland" en los puertos que manejan productos intermedios relacionados a cadenas globalizadas.

I.4. Manzanillo, el principal puerto del Pacífico para las cadenas productivas globalizadas.

Si bien es cierto que Manzanillo muestra un incremento en el movimiento de carga desde los primeros años de la apertura comercial, el mayor dinamismo en los flujos de bienes intermedios manufacturados, relacionados a la producción global, se produce principalmente a partir de 1989. En efecto, de 1989 a 1994, Manzanillo tuvo una tasa de crecimiento media anual de 27.25 por ciento en el valor de las mercancías que circularon por el puerto (Gráfica N°5) y un incremento de 8.12 por ciento anual en el tonelaje (Gráfica N°6). Estos datos señalan que tiende a manejar productos de mayor valor por unidad de peso. Tal situación se explica precisamente por la incorporación reciente de cadenas productivas globalizadas de bienes manufacturados. Por lo tanto, además de los flujos tradicionales de graneles relacionados a la región más próxima al puerto, es decir, a Jalisco y Colima, se están

GRAFICA No. 6
EVOLUCION DE LOS FLUJOS DE COMERCIO EXTERIOR* EN EL PUERTO DE MANZANILLO, COL.
(1982-1994)
(EN MILES DE TONELADAS)



FUENTE: ELABORACION PROPIA CON BASE EN DATOS DE LA DIR. GRAL. DE PUERTOS.
NOTA: NOTA: NO INCLUYE CARGA OPERADA EN INSTALACIONES DE PEMEX.
* EL COMERCIO EXTERIOR INCLUYE IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES, ES DECIR, EL TRAFICO DE ALTURA.

I.4.1. El proceso de privatización en el puerto de Manzanillo.

I.4.1.1. La reestructuración portuaria en México.

La apertura comercial ha sido acompañada por una serie de políticas de desregulación económica, privatización y liberalización de mercados. En esta perspectiva, el sector marítimo-portuario ha sido objeto de una profunda reestructuración cuyos elementos principales están enunciados en la Ley de Puertos de 1993.

En tal normativa se redefine el papel del Estado en la actividad portuaria. Se pretende que el aparato estatal deje de participar en la administración de los puertos, así como en la operación de terminales e instalaciones y en la prestación de servicios. Por lo tanto, en el futuro, el papel del Gobierno Federal tenderá a ser exclusivamente normativo y de supervisión, dejando a los capitales privados y/o sociales la administración, la construcción de terminales y la operación de los puertos. Asimismo, se pretende eliminar las barreras de entrada con el propósito de que todas las empresas que deseen operar terminales e instalaciones o prestar servicios portuarios, lo puedan

hacer con sus propios equipos y con libertad de contratación de personal, esperando generar un ambiente competitivo dentro del puerto.

La ley contempla la creación de un mecanismo llamado Comisión Consultiva del Puerto, para que las autoridades estatales y municipales, así como las cámaras regionales y los usuarios, puedan participar en la promoción y desarrollo del puerto, cuidando aquellos aspectos que afecten la actividad económica y urbana o el equilibrio ecológico de la ciudad en que se ubican las terminales.(Ley de Puertos, 1993).

Un elemento central en el proceso de privatización de los puertos es la creación de la figura de la Administración Portuaria Integral (API), constituida legalmente como una sociedad mercantil que asume todas las funciones administrativas dentro de un puerto, incluyendo la planeación, la promoción y la construcción de infraestructura.(Ley de Puertos, 1993).

Las Administraciones Portuarias Integrales (APIs) desempeñarán un papel básicamente administrativo, por lo tanto, tienen una función activa en el proceso de privatización de servicios, actividades e infraestructuras que antes manejaba el Estado (mediante las empresas de servicios portuarios y el organismo oficial llamado Puertos Mexicanos). En estricto sentido, la infraestructura y los servicios portuarios no serán privatizados sino que serán concensionados, por periodos de tiempo definidos previamente, bajo la figura de cesión parcial de derechos. De hecho las APIs estarán habilitadas para celebrar con terceros contratos de cesión parcial de derechos, de modo que sea el capital privado y/o social quien realice directamente la operación de terminales e instalaciones, así como la prestación de los servicios portuarios.³

En principio, las Administraciones Portuarias Integrales (APIs) serán propiedad del Estado, es decir, su capital será suscrito totalmente por el Gobierno Federal. Posteriormente, cuando se consoliden las empresas, las

³ Adicionalmente, cabe señalar que las APIs deberán cumplir con un programa maestro, en el que se establecerán compromisos sobre los usos de las distintas áreas del recinto portuario, sus modos de operación, planes de inversión, y otras medidas para una eficiente explotación del puerto. Cada programa maestro será parte integral del título de concesión y podrá modificarse a iniciativa del administrador, con la autorización correspondiente de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes. Las funciones de autoridad dentro del puerto, como las que ejerce la capitanía de puerto o las de aduanas, migración, marina, ecología y sanidad, permanecerán bajo el control directo del Gobierno.

acciones representativas de su capital se ofrecerán en venta a los particulares mediante licitación. Se espera que el capital inicial que aporte el Gobierno Federal, más los ingresos que obtenga la API por conceptos como la entrada de buques, atraque y muellaje, así como por los contratos de cesión parcial de derechos a terceros, permitirán que el puerto opere de manera autosuficiente, cubriendo todos sus gastos de operación, mantenimiento de infraestructura y de promoción.

Es importante destacar que la infraestructura portuaria existente, los terrenos y áreas de agua que constituye el recinto portuario, no se desincorporan del dominio público; sólo su uso, aprovechamiento y explotación se otorgan en concesión a la API para la administración integral del puerto. (Ley de Puertos, 1993).

Por otra parte, la participación de la inversión extranjera en los puertos está regulada por las leyes mexicanas sobre la materia. En el caso de las Administraciones Portuarias Integrales (APIs), el capital extranjero está limitado al 49 por ciento del total, mientras que éste podrá participar hasta con el 100 por ciento del capital en el caso de las terminales, instalaciones y servicios dentro de los recintos portuarios administrados por las APIs.

Sin pretender realizar una revisión exhaustiva de los cambios legales en el sector marítimo-portuario, es importante destacar el impacto de este proceso de desregulación y privatización en el puerto de Manzanillo.

I.4.1.2. Reestructuración portuaria y privatización del puerto de Manzanillo.

En este punto del litoral del Pacífico el proceso de privatización se inicia en 1993, cuando es aprobada la Ley de Puertos y se dan los primeros pasos para la creación de la Administración Portuaria Integral de Manzanillo, S.A. de C.V., (APIMAN), cuya constitución definitiva se realiza en el año de 1994. Es también a partir del año 1993 cuando se otorgan la mayoría de las cesiones parciales de derechos al capital privado.

Cabe señalar que antes de la Ley de Puertos de 1993 y de formación de la APIMAN ya existían algunas instalaciones concesionadas a particulares para

el manejo, almacenaje y custodia de mercancías. Tal es el caso de la terminal de Cementos Tolteca, de las Bodegas refrigeradas de Cofrumex y de la terminal de productos líquidos de la Compañía Mexicana de Terminales. Estas instalaciones concesionadas a particulares existen en el puerto al menos desde la década pasada. Sin embargo, a partir de la reestructuración y privatización portuaria iniciada en 1993, en el puerto de Manzanillo se multiplican las cesiones parciales de derechos al capital privado.

En 1996 existían al menos diez concesiones bajo contratos de cesión parcial de derechos para operar terminales especializadas o de usos múltiples en el puerto de Manzanillo, aunque algunas todavía no se encuentran en actividad (Tabla N° 1). Además de la privatización de terminales, el proceso de reestructuración portuaria incluye la concesión al capital privado de las maniobras y servicios que requieren tales terminales e instalaciones. En este sentido, en la actualidad (1996) existen cuatro empresas prestadoras de maniobras de capital privado que operan en el puerto (Tabla N° 1).

Quizás el elemento más relevante a destacar en Manzanillo, desde que se inició en el puerto el proceso de reestructuración y privatización, es el rápido crecimiento de los volúmenes de carga manejados. En efecto, de aproximadamente 3.5 millones de toneladas manejadas en 1993 se pasó a 7.7 millones de toneladas en 1996 (sin incluir el petróleo y derivados, operados en instalaciones marítimas de Petroleos Mexicanos en Manzanillo).

TABLA N° 1

EMPRESAS CONCESIONARIAS Y PRESTADORAS DE MANIOBRAS QUE OPERAN DENTRO DEL PUERTO DE MANZANILLO, 1996.

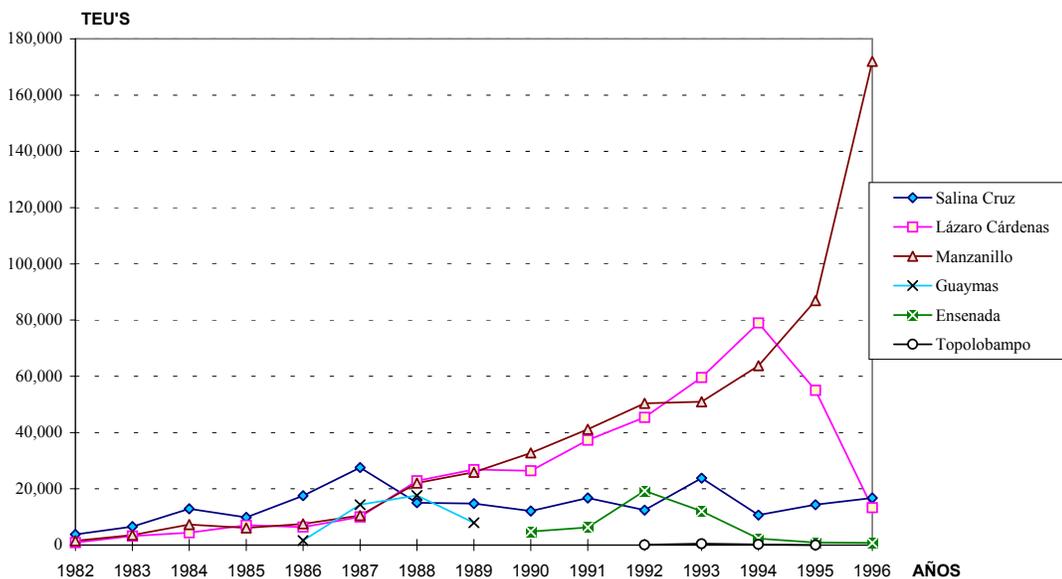
Empresas Cesionarias	Estado	Año	Giro
Operadora Portuaria de Manzanillo (TMM-SSA)	Activa	1995	Terminal de Contenedores
Operadora Cuenca del Pacífico (Ocupa)	Activa	1995	Terminal de Usos Múltiples
Cementos Tolteca (Grupo Cemex)	Activa	1993 renovó	Granel Mineral (cemento y clinker)
Cementos Apasco (Grupo Apasco)	Activa	1993	Granel Mineral (cemento y clinker)
Cofrumex	Activa	1993 renovó	Perecederos Refrigerados
Compañía Mexicana de Terminales	Activa	1988	Terminal de Líquidos
Comercializadora La Junta	No Construida	1993	Terminal de Granos
Frigorífico Manzanillo	No Construida	1993	Perecederos Refrigerados
Transferencias Graneleras de Occidente	No Construida	1993	Terminal de Granos
Manjalba	No Construida	1993	Terminal de Granos y Fertilizantes

Prestadoras de Maniobras	Estado	Año	Giro
Operadora Portuaria de Manzanillo (TMM-SSA)	Activa	1995	Contenedores
Operadora de la Cuenca del Pacífico (Ocupa)	Activa	1995	Carga General
Compañía Terminal de Manzanillo (CTM)	Activa	1995	Carga General
Maniobras Portuarias de Manzanillo (MPM)	Activa	1995	-----

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la Administración Portuaria Integral de Manzanillo, S.A. de C.V.

Dentro de la notable atracción de flujos de carga verificada a partir de la concesión de terminales y servicios al capital privado, destacan principalmente el crecimiento en el movimiento de contenedores y en los graneles minerales. A sólo un año de su privatización, la terminal especializada de contenedores, llamada Operadora Portuaria de Manzanillo, prácticamente duplicó sus movimientos. Esta empresa que pertenece a la naviera más grande del país, Transportación Marítima Mexicana, y en menor medida a la empresa estadounidense Stevedores Services of America, ha atraído a la mayor parte de los flujos de contenedores en el Pacífico mexicano. Ciertamente, el crecimiento de los contenedores en Manzanillo se debe principalmente a la concentración de flujos realizada por TMM después de que obtuvo la concesión de la terminal especializada en el puerto colimense. Tal situación provocó que, en 1996, Manzanillo duplicara el movimiento de teu's y manejara casi el 90 por ciento de los contenedores movidos en el litoral (Gráfica N° 7).

GRAFICA No. 7
EVOLUCION EN EL MANEJO DE CONTENEDORES EN LOS PRINCIPALES PUERTOS DEL PACIFICO



En el caso del granel mineral, cabe destacar el inicio de operaciones de la terminal especializada de Cementos Apasco en 1995. Esta infraestructura, junto con las instalaciones de Cementos Tolteca (que durante algunos años permaneció inactiva) han permitido exportar grandes volúmenes de cemento y clinker a través del puerto. Tanto el caso de los contenedores como el de los graneles minerales sugieren que el proceso de privatización ha sido un elemento dinamizador en el puerto, pero para tener un conocimiento más amplio del comportamiento de los flujos que circulan por Manzanillo, en el siguiente inciso se realizará un análisis de las principales cadenas.

I.4.2. Principales cadenas de carga manejadas en el puerto de Manzanillo.

Al efectuar un recuento somero de los principales flujos que pasan por Manzanillo se observa la creciente diversidad de productos y de regiones a las que se está vinculando el puerto. Durante todo el periodo proteccionista, Manzanillo movió principalmente productos primarios vinculados a su región inmediata. Los graneles agrícolas y minerales producidos o consumidos en la región de Colima y Jalisco, así como productos alimenticios poco elaborados fueron los principales bienes movidos por el puerto hasta principios de la década de los ochenta. Estos flujos tradicionales, caracterizados por su elevado volumen y escasa densidad económica, se han mantenido circulando después de la apertura comercial.

En la actualidad, grandes cantidades de granos son introducidos por el puerto hacia las zonas aledañas. El sorgo y la tapioca para los avicultores de Jalisco y Colima, la soya y semilla de nabo para la industria aceitera de Guadalajara, el azúcar para la industria tequilera de Jalisco y la exportación de mieles incristalizables de Colima, Jalisco y Michoacán, son ejemplo de la persistencia de los flujos regionales de productos agrícolas y de la rama de alimentos.

En los graneles minerales destacan los movimientos, tanto de cabotaje como de exportación, de pellets de hierro, extraído y producido en Colima, así como la incorporación, relativamente reciente, de las exportaciones de

cemento y clinker, producidos en el municipio jalisciense de Zapotiltic y en el municipio colimense de Tecomán.

Por otra parte, en la última década se han incorporado nuevas cadenas de zonas lejanas al puerto, lo cual ha implicado mayor demanda y exigencia sobre los modos de transporte, tanto terrestres como marítimo, y mayor presión sobre las conexiones desde y hacia el puerto.

Entre estos nuevos circuitos destaca la exportación de productos minerales poco elaborados procedente de Coahuila. Desde la década de los ochenta, productos como el plomo, el zinc afinado, el carbonato de estroncio y el concentrado de zinc encuentran mercado en los países asiáticos y la ruta para alcanzar tales destinos se estructura a través de Manzanillo.

En la década de los ochenta también se incorporaron al puerto los flujos de exportación de productos petroquímicos elaborados en plantas industriales localizadas en Altamira, Tamaulipas. De hecho, la distribución física internacional de productos tales como el dimetil tereftalato, el cloruro de vinilo y el polímero de poliéster, que sirven como insumos para la fabricación de fibras sintéticas, se realiza por Manzanillo cuando tiene como destino los mercados de Asia y de Centro y Sudamérica.

Tal corriente supone el movimiento de bienes intermedios con mayor elaboración que los productos fabricados en Coahuila; aunque no dejan de situarse en fases iniciales de manufacturación. En todo caso, la logística de transporte terrestre es similar en ambos flujos y se basa en buena medida en la utilización del ferrocarril, lo cual implica mayores tiempos de recorrido. Tal parece que la presión del tiempo de entrega no es tan apremiante o es más flexible que en el caso de las cadenas productivas globalizadas que elaboran manufacturas altamente sofisticadas y utilizan sistemas de fabricación con inventarios mínimos ("justo a tiempo").

Dentro de este último tipo de cadenas destacan los flujos de insumos, procedentes de Japón, para la industria automotriz ubicada en Aguascalientes y la exportación de vehículos terminados desde este mismo lugar hacia Sudamérica, Centroamérica y el continente Asiático. También son importantes los flujos de importación de bienes de capital (maquinaria y

equipo) y de bienes intermedios (láminas cromadas, componentes eléctricos) procedentes de Oriente hacia empresas del centro del país, en especial del Distrito Federal.

Estas mercancías de más sofisticación y valor plantean mayores exigencias al puerto y a los sistemas de transporte debido a las complejas formas de producción en que se insertan. Para las plantas que trabajan con inventarios mínimos y con el llamado sistema "justo a tiempo", la eficiencia del puerto y de los sistemas de transporte terrestre son de vital importancia, pues la puntualidad en el aprovisionamiento y la distribución es su bien máspreciado. Tales plantas, relacionadas principalmente a la industria automotriz y electrónica, forman parte de procesos productivos globales que integran generalmente su última fase (es decir, el ensamblado) en México. Sus necesidades de tiempo y puntualidad suponen una fuerte presión hacia la integración de los modos de transporte, hacia el desarrollo de una logística de distribución eficiente y hacia el mejoramiento de la infraestructura y las conexiones terrestres desde el puerto hasta las regiones interiores donde se localizan las plantas.

En ese sentido, el puerto tiene que dejar de ser concebido como una estructura aislada o separada de las demás fases de distribución. Por el contrario, el puerto en este periodo caracterizado por la fragmentación de fases de fabricación, pero a la vez de integración global del producto final, tiene que cambiar el rol y las características que asumió en el periodo previo de protección económica y comercial. Ahora no es sólo un centro de recepción y almacenamiento de mercancías, ahora funciona como un nodo dentro de redes de distribución física de las mercancías, dentro de redes productivas globales.

Por ser un nodo peculiar, en el cual confluyen y se redistribuyen redes de circulación e intercambio y redes de transporte multimodal sobre un espacio territorial determinado, tiene una función de integración productiva y territorial mucho más relevante que en periodos previos. El puerto ya no importa por sí mismo, sino por la conexión (y la calidad de las conexiones) que logre establecer no sólo entre su región inmediata y el exterior, sino entre diversas regiones internas (del país) y el mercado internacional.

En el litoral de Pacífico mexicano, el puerto que tiene más posibilidades de alcanzar estas características es Manzanillo. Por lo pronto, en este lugar se han diversificado los movimientos de mercancías y las regiones interiores a las que se vincula. Paralelamente a estos procesos, tiende a consolidarse el intermodalismo y las cadenas de transporte integrales, puerta a puerta. Así, se produce una combinación de flujos y de redes que va desde las mercancías tradicionales de la región más cercana al puerto, cuyo manejo logístico es menos elaborado, hasta los flujos de cadenas productivas globales vinculadas a regiones interiores más distantes del puerto, con fuertes exigencias en los tiempos de traslado y en la puntualidad de las entregas.

Manzanillo es también el puerto del Pacífico con más líneas navieras regulares en el litoral. Este es un elemento fundamental en la diversificación de los productos manejados y en la expansión de su "hinterland". La ampliación de la actividad del puerto pasa por la confluencia de las rutas marítimas; sin embargo, las conexiones terrestres que pueda establecer con diversas regiones del país serán fundamentales para su desarrollo. Es en este punto donde todavía se manifiestan problemas de integración.

II. RUTAS MARITIMAS REGULARES, INTEGRACION MODAL Y ZONA DE INFLUENCIA DEL PUERTO DE MANZANILLO.

Las rutas marítimas regulares determinan la importancia de un puerto en dos sentidos. Por una parte, muestran sus conexiones a nivel internacional y, por otra, posibilitan la diversificación de los vínculos del puerto con las regiones del interior del país. Las rutas marítimas inciden directamente en el "hinterland" del puerto, es decir, en la expansión o contracción de su zona de influencia. En este capítulo se pretende evaluar precisamente la relación entre las rutas marítimas, la integración de los modos de transporte y los vínculos territoriales del puerto de Manzanillo.

Las navieras con rutas regulares, caracterizadas por la constancia de arribos a puerto, por frecuencias fijas y por rutas claramente definidas, propician la conformación de cadenas de transporte integradas que cubren amplias regiones, incluso aquellas alejadas del litoral. Sin duda, la regularidad de estas líneas permite a las empresas programar con certeza sus manejos de inventarios y sus cadenas de aprovisionamiento sin que la cercanía al puerto sea un factor decisivo. Aquí lo fundamental pasa a ser la puntualidad y la regularidad en los tiempos de entrega de la mercancía en los lugares de destino. En definitiva, los servicios regulares posibilitan el intermodalismo y los servicios "puerta a puerta" con lo cual el hinterland de los puertos puede expandirse notablemente.

Por el contrario, las rutas irregulares⁴ operadas principalmente por los llamados buques "trampa" (conocidos también como servicios "charters"), no tienen frecuencia, ni itinerario fijo y mueven básicamente mercancía a granel de baja densidad económica, por lo tanto, difícilmente podrán captar flujos importantes de regiones alejadas al puerto. Ciertamente, el costo del transporte terrestre tiene gran peso en el precio final de los graneles agrícolas o minerales, por eso, la lejanía del puerto representa una desventaja competitiva. Además, la falta de constancia en las frecuencias y

⁴ Cuando se habla de rutas irregulares, nos referimos a la falta de regularidad en rutas y frecuencias, no a irregularidad en términos de reglamento o leyes.

rutas dificulta la programación de los envíos desde regiones alejadas del puerto.

A diferencia de esto, las rutas y líneas regulares se dedican principalmente al movimiento de carga contenerizada o carga general unitizada de mayor elaboración y mayor valor monetario por unidad de peso, por lo tanto, el costo de transporte tiene menos relevancia y lo primordial pasa a ser el tiempo y la puntualidad de entrega, en especial para los bienes intermedios que se insertan en procesos de producción "justo a tiempo". Lo cierto es que el arribo de servicios "trampa" o de líneas regulares, o de ambos tipos de servicio a la vez, señala las características del puerto, el tipo de flujos que se mueven por él y los vínculos territoriales que puede establecer con las regiones del interior del país.

Sobre este tema, cabe señalar que en el puerto de Manzanillo confluye el mayor número de navieras con rutas regulares del Pacífico Mexicano, además de gran cantidad de buques "trampa" que mueven graneles minerales y agrícolas.

La principal naviera de servicios regulares que arriba al puerto, tanto por frecuencia y número de rutas como por volumen de carga contenerizada, es Transportación Marítima Mexicana (TMM). Tal empresa ofrece la mayor frecuencia en el puerto. Tiene un servicio semanal a Oriente y a la costa oeste de Estados Unidos, ofrece una frecuencia semanal a Centroamérica y una mensual hacia Sudamérica.

La principal ruta operada por TMM es la que conecta el Continente Asiático y la costa oeste de los Estados Unidos con México. De ella provienen importantes insumos para empresas del centro, occidente y norte del país. Asimismo, de tales zonas del país se generan crecientes flujos de exportación para Asia. El tamaño de las embarcaciones y el número de contenedores movidos (alrededor de 6 mil teus mensuales, en 1995), corroboran la importancia de la ruta señalada.

Aunque la frecuencia es similar, hacia Centro América se opera con embarcaciones pequeñas, cuya capacidad es inferior a los mil teus. En 1995, se movilizaron aproximadamente 2 mil teus mensuales por esta ruta. Por

último, la ruta a Sudamérica manejada por TMM tiene menor movimiento cercano a los 700 teus mensuales.

La presencia de TMM en Manzanillo es cada vez más importante en la expansión de los flujos de mercancías del puerto, ya que sus actividades rebasan el mero ámbito del transporte marítimo para integrarse como un servicio multimodal que moviliza la carga desde la planta del vendedor hasta la del comprador. El funcionamiento del servicio multimodal "puerta a puerta" es un elemento de gran importancia en la vinculación del puerto con las regiones interiores del país, en la medida en que requiere de una mayor integración entre los modos de transporte, de una mayor eficiencia del transporte terrestre y de mejoras en las conexiones. En definitiva, el servicio puerta a puerta necesita consolidar enlaces o vínculos territoriales entre el puerto y las regiones de producción, distribución y consumo del interior.

Asimismo, desde 1995 Transportación Marítima Mexicana participa en la administración y explotación de la terminal de contenedores de Manzanillo, tras obtener junto a la compañía norteamericana Stevedores Services of America (SSA), la concesión de ese servicio. Esta situación involucra a la naviera en el desarrollo y evolución del puerto, así como en el mejoramiento de sus enlaces terrestres.

La concesión implicó también la reestructuración de las rutas de TMM en el litoral del Pacífico y, con ello, una creciente participación de Manzanillo en el movimiento de contenedores. En agosto de 1995, TMM dejó de arribar al puerto de Lázaro Cárdenas y concentró sus operaciones en Manzanillo. Con esta modificación prácticamente se duplica el movimiento de contenedores de la ruta de Oriente y se incorpora la ruta de Centro América que antes llegaba sólo hasta Lázaro Cárdenas.

Esto supone que Manzanillo, además de intensificar sus flujos con el interior del país, puede convertirse en un centro de distribución internacional de carga (en un "Hub", como se les denomina actualmente) entre América Latina, México, Norteamérica y Asia. En efecto, Transportación Marítima Mexicana, según altos directivos de la empresa, buscará hacer de Manzanillo el puerto ideal de transferencia en los tráficos entre el Lejano Oriente y Sudamérica. Se plantea que este puerto tiene, por su infraestructura y

ubicación geográfica, las posibilidades para que los barcos de mil 500 teus ó menos, procedentes de Sudamérica y Centro América transfieran en Manzanillo carga a barcos de 3 mil teus o más de capacidad que trasladarán los contenedores al Lejano Oriente, y viceversa.

De hecho esta transferencia ya se está dando, sobre todo con la ruta que se dirige a Centro América. El barco de esta ruta arriba a Manzanillo un día después que el buque de Oriente para cargar los productos de importación hacia Centro América y dejar la exportación hacia el continente asiático en el puerto, donde será recogido por el siguiente buque de la misma ruta.

La ampliación de las actividades de TMM en el puerto se producen también por las alianzas estratégicas o "joint ventures" que ha establecido con navieras muy importantes a nivel mundial. Entre estos destaca el llamado acuerdo "de espacio" con la naviera norteamericana American President Line (APL), mediante el cual TMM cede espacio en sus barcos que llegan al Pacífico Mexicano desde Oriente y la naviera norteamericana cede espacio a TMM en sus rutas de Oriente a la costa oeste de Estados Unidos.

Este acuerdo ha permitido que APL organice cadenas de transporte integrado y ofrezca el servicio puerta a puerta desde y hacia México a través de Manzanillo como vía alternativa a los flujos que maneja por la frontera norte del país. La frecuencia de APL en Manzanillo es la misma de TMM (o sea, semanal), ya que sus contenedores viajan en el barco de la naviera mexicana hacia Oriente; pero la búsqueda de clientes, el manejo administrativo, la logística de distribución y la integración modal con los servicios de transporte terrestre es realizada por separado, es decir, de manera independiente por cada una de las empresas. Lo relevante del proceso de alianzas es que los flujos aumentan en la medida en que se incorpora un nuevo operador de transporte multimodal, con el apoyo logístico de una empresa de gran cobertura internacional.

Aunque los flujos de APL por Manzanillo aún no son cuantiosos, se incrementan paulatinamente y propician la diversificación y ampliación de la vinculación regional del puerto. Entre las ciudades que han incorporado en las cadenas logísticas que organizan a través de Manzanillo destacan Puebla, con exportaciones de papel al Oriente, Cuernavaca y Toluca, con

importaciones de lámina de acero y partes para autos y Monterrey, con exportaciones de cigarrillos, aunque sus mayores flujos están vinculados a Guadalajara, la Ciudad de México y el Bajío.

Transportación Marítima Mexicana también tiene convenio con la naviera Australian-New Zealand Line para mover por Manzanillo contenedores desde y hacia Oceanía. En este caso TMM transporta contenedores al puerto norteamericano de Long Beach donde son transferidos a la naviera australiana. De esta forma, Australian New Zealand establece cadenas de transporte entre México y Oceanía a través de Manzanillo con una frecuencia semanal, ya que movilizan su carga en los barcos de TMM en el tramo señalado.

Así, el crecimiento en los flujos de carga de la propia naviera mexicana, adicionado a los movimientos de APL y de Australian New Zealand que se hacen en sus barcos, ha propiciado que TMM incorpore buques nuevos, de mayor capacidad y velocidad en su ruta transpacífica. Efectivamente, en 1996 se han incorporado a dicha ruta seis buques, con capacidad superior a los 3 mil teus. Tal inversión se realiza conjuntamente entre TMM y APL para atender los mayores flujos que se esperan a partir de 1996.

Actualmente, estas no son las únicas líneas regulares que operan en Manzanillo. En años recientes se incorporó al puerto el servicio de la naviera norteamericana Sea Land con una ruta alimentadora entre Centro América, México y Estados Unidos que se conecta en este último país con la ruta principal hacia Oriente. Los "feeders" o buques alimentadores de Sea Land son pequeños, su capacidad no rebasa los 600 teus; sin embargo, su frecuencia semanal es de las más altas del puerto. Sea Land también conforma cadenas de transporte integrado y, por lo tanto, funciona como un operador multimodal. En este sentido, es otro de los agentes que propicia y presiona por mejorar la vinculación e integración entre el puerto y las regiones interiores.

Cabe señalar que Sea Land ésta asociada con la naviera danesa Maersk, una de las más importantes a nivel mundial. Esto no solo significa que en Manzanillo también se mueven contenedores de Maersk, sino que el puerto adquiere mayor diversidad de conexiones a nivel internacional y nacional. En

1994 el movimiento de Sea Land y Maersk representó cerca del 8 por ciento de los contenedores transportados por el puerto.

Con frecuencia quincenal llegan a Manzanillo buques de la naviera japonesa Nippon Yusen Kaisha (NYK) en una ruta alimentadora que conecta Centro América, México y la costa oeste de Estados Unidos con Asia. La transferencia de contenedores hacia el continente asiático se efectúa en el puerto de Long Beach, California.

Otras líneas regulares que se dedican, más que al movimiento de contenedores, al manejo de carga general unitizada en palets o suelta son, en primer término, las navieras japonesas K Line y Mitsui Osaka Line que arriban una vez al mes a Manzanillo y transportan principalmente rollos de lámina de acero, lámina galvanizada y lámina cromada. La ruta de estas navieras también procede de Oriente y transcurre entre la costa oeste de Estados Unidos, México y Sudamérica. (Cuadro N°1).

También arriban al puerto líneas regulares especializadas en el movimiento de productos perecederos. Tal es el caso de la naviera chilena Compañía Sudamericana de Vapores que tiene una frecuencia semanal entre diciembre y abril de cada año, cuando se realizan las importaciones de fruta desde América del Sur.

La otra línea que mueve perecederos es la naviera neozelandesa Lauritzen Reefers. Esta maneja dos rutas y tiene una frecuencia quincenal de arribo a Manzanillo. La primera ruta es de temporada y se efectúa entre Chile y México para realizar las exportaciones de fruta de aquel país. La segunda cubre el tránsito de Australia y Nueva Zelanda hacia México y mueve principalmente carne y vegetales.

En definitiva, Manzanillo es el puerto que concentra el mayor número de rutas y líneas navieras regulares del Pacífico Mexicano. En esta condición genera la posibilidad de que se consoliden flujos desde regiones interiores distantes mediante la creación de servicios de transporte multimodal que cuentan con la ventaja de la regularidad en las salidas y arribos de los embarques en el puerto. De esta forma la relación del puerto con las regiones se amplía y diversifica, abarcando mayores áreas y segmentos de mercado.

CUADRO No.1

RUTAS MARITIMAS DE ALTURA POR EL PUERTO DE MANZANILLO, COL., 1995.

LINEAS REGULARES	FRECUENCIA	RTA
TRANSPORTACION MARITIMA MEXICANA (TMM)	1/SEMANTAL	ASIA, NORTE AMERICA MEXICO
TRANSPORTACION MARITIMA MEXICANA (TMM)	1/SEMANTAL	CENTRO AMERICA MEXICO
TRANSPORTACION MARITIMA MEXICANA (TMM)	1/MENSUAL	SUDAMERICA CENTRO AMERICA, MEXICO
AMERICAN PRESIDENT LINE (APL) (1)	1/SEMANTAL	ASIA, NORTE AMERICA MEXICO
AUSTRALIAN NEW ZEALAND LINE (ANZL) (2)	1/SEMANTAL	OCEANIA, NORTE AMERICA MEXICO
SEALAND (3)	1/SEMANTAL	ASIA, NORTE AMERICA MEXICO, CENTRO AMERICA CARIBE
MAERSK (4)	1/SEMANTAL	ASIA, NORTE AMERICA MEXICO, CENTRO AMERICA CARIBE
NIPPON YUSSEN KAISHA (NYK) (5)	1/QUINCENAL	ASIA, NORTE AMERICA MEXICO, CENTRO AMERICA
"K" LINE	1/MENSUAL	ASIA, NORTE AMERICA MEXICO, SUDAMERICA
MITSUMI OSAKA LINE (MOL)	1/MENSUAL	ASIA, NORTE AMERICA MEXICO, SUDAMERICA
COMPANIA SUDAMERICA (6) DE VAPORES (CSV)	1/SEMANTAL TEMPORADA DIC-ABRIL	CHILE-MEXICO
LAURITZEN REEFERS (6)	1/QUINCENAL TEMPORADA DIC-ABRIL	CHILE-MEXICO
LAURITZEN REEFERS (6)	1/QUINCENAL	OCEANIA-MEXICO
LINEAS IRREGULARES	SIN FRECUENCIA FIJA	SIN RTA FIJA
BUQUES TRAMPA	GRAN CANTIDAD DE ARRIBOS Y SALIDAS	NORTE AMERICA, ASIA SUDAMERICA

(1) Contenedores transportados en buques de TMM.

(2) Contenedores transportados en buques de TMM hasta el puerto de Long Beach, USA. Allí transbordan a Oceanía (FEEDERS).

(3) Hace transbordo hacia o desde el Lejano Oriente en el puerto de Long Beach, USA (FEEDERS).

(4) Contenedores transportados en buques de SEA LAND. Hace transbordo hacia o desde el Lejano Oriente en el puerto de Long Beach, USA. (FEEDERS).

(5) Hace transbordo hacia o desde el Lejano Oriente en el puerto de Long Beach, USA.

(6) Buques especializados en perecederos.

NOTA: Se entiende por líneas irregulares aquellas que tienen un contrato de fletamento, por viaje o por tiempo, sin ruta ni frecuencia fija.

Al revisar los flujos de comercio exterior, por valor monetario, se observa precisamente una creciente vinculación multiregional del puerto de

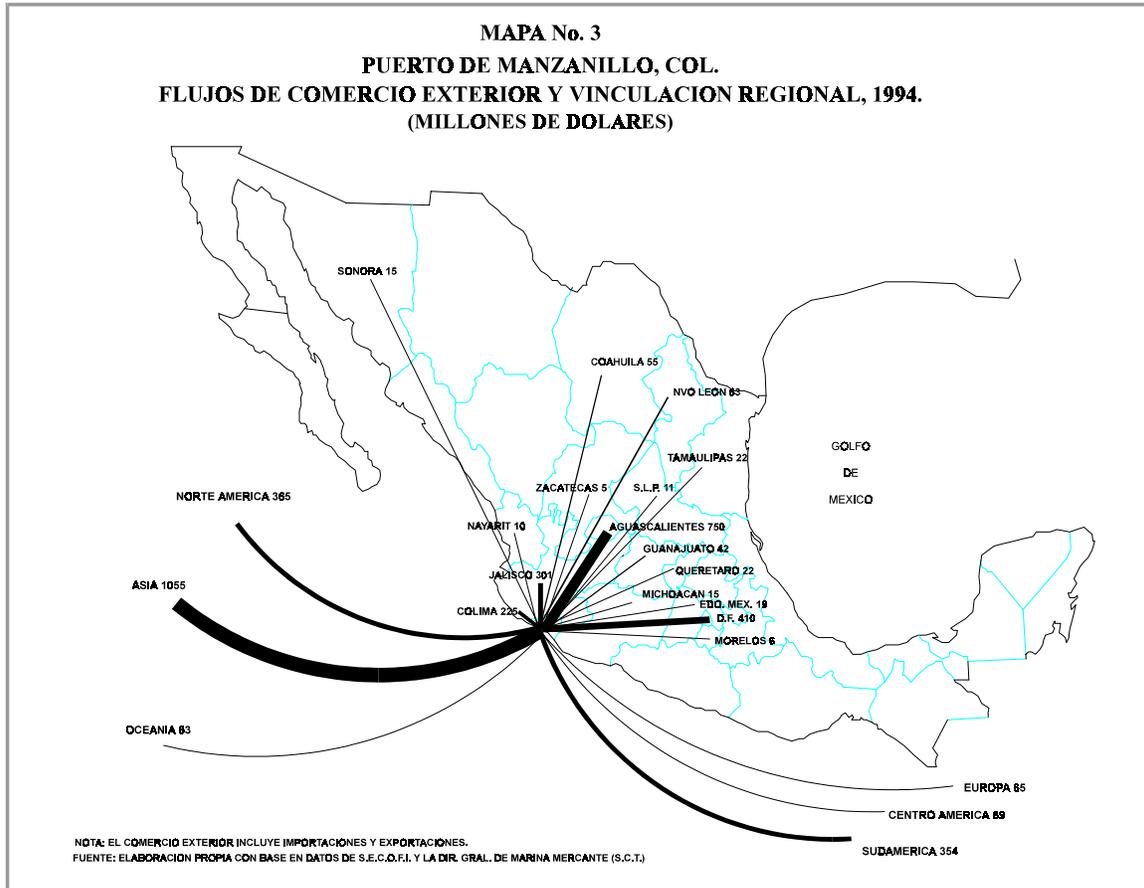
Manzanillo (Mapa N°3). A diferencia de otros puertos del litoral que presentan una inserción territorial muy limitada, en 1994 Manzanillo mostraba una vinculación creciente con gran cantidad de estados del occidente, el centro y el norte del país. Por valor monetario de la carga, destacan, principalmente, los flujos comerciales vinculados a la actividad productiva del Estado de Aguascalientes, con un monto aproximado de 750 millones de dólares, correspondiente al 38 por ciento del valor total del comercio exterior que circuló por Manzanillo durante ese año. En segundo lugar, destacan los flujos vinculados a empresas del Distrito Federal, con un monto de 410 millones de dólares que equivale al 21 por ciento del valor total. Le siguen en importancia los flujos de Jalisco, con 15 por ciento, de Colima, con 11 por ciento, de Nuevo León, con 3.2 por ciento, de Coahuila, con 2.8, además de otros 10 estados de la República con flujos de entre 5 y 50 millones de dólares anuales (Mapa N°3) y un número menor con flujos abajo de este rango⁵.

Así, puede asentarse el hecho de que la presencia de líneas regulares agrupadas en empresas de transporte multimodal es un elemento fundamental en la expansión del hinterland del puerto, sin embargo, mientras no se consolide una eficiente integración de los modos de transporte, la posición competitiva del puerto quedará en entredicho. La interfase del transporte terrestre es todavía uno de los puntos débiles en los flujos y cadenas manejadas a través del puerto de Manzanillo y, por eso, las mejoras en este campo tendrán un reflejo inmediato en la competitividad y la imagen del puerto.

Por lo tanto, mientras no se logre una eficiente integración de los modos de transporte, no sólo para las mercancías de mayor valor, sino para todos los tipos de carga, difícilmente el puerto podrá alcanzar una posición competitiva sólida que lo lleve a constituirse en una plataforma logística de distribución física internacional, con todo lo que ello implica en cuanto a servicios y actividades productivas que agregan valor a la carga y generan beneficios económicos para la región, como la consolidación y desconsolidación de carga, la formación de lotes para diferentes destinos, el etiquetado de lotes,

⁵ Los flujos menores a los 5 millones de dólares no se incluyeron en el análisis ni en el Mapa N°4, dada su escasa relevancia. En conjunto no alcanzaban al 1 por ciento del valor total de la carga manejada por el puerto.

los servicios de control de calidad, la gestión de inventarios para productos y equipos de transporte, etc. En el siguiente capítulo se analizarán precisamente los problemas de integración modal de los principales tipos de carga que circulan a través del puerto de Manzanillo.



III. PROBLEMAS DE INTEGRACION MODAL EN EL PUERTO DE MANZANILLO.

A pesar de ser el puerto del Pacífico con mayor alcance territorial hacia el interior del país, Manzanillo presenta algunos problemas de integración modal y de enlaces terrestres que, de no ser mejorados, pueden restarle competitividad, dificultando su consolidación como nodo de integración de cadenas productivas globalizadas y como posible puerto de "tercera generación" del Pacífico mexicano⁶.

La infraestructura carretera de conexión al puerto ha mejorado en los últimos años. Actualmente se enlaza por autopista de cuatro carriles con importantes centros productivos del país como Guadalajara, Aguascalientes, Zacatecas, San Luis Potosí, la Ciudad de México y las principales ciudades del Bajío, del Estado de Michoacán y del centro del país.

Las conexiones ferroviarias enlazan también al puerto con el norte, occidente y centro del país; sin embargo, el trazo y las características de esta infraestructura presenta aún notables deficiencias. El enlace con Aguascalientes, que es el punto de vinculación más importante del puerto por valor monetario de la carga movilizada, implica un tortuoso viaje por ciudades del Bajío, con lo que se alarga el tiempo de recorrido. No existe una línea férrea directa entre Guadalajara y Aguascalientes, por lo tanto, la conexión del puerto con el noreste del país y con la costa del Golfo (Tampico y Altamira) implica mayor tiempo de desplazamiento de las mercancías y menor eficiencia para atender las necesidades de los usuarios.

Además de mejorar las conexiones mediante la construcción o rectificación de tramos, el ferrocarril tiene que modernizarse para solventar nuevas

⁶ Un puerto de tercera generación, según los estudios de la UNCTAD, es un centro de transporte integrado y una plataforma logística para el comercio internacional. Además de realizar las funciones tradicionales de carga, descarga y almacenamiento proporciona servicios múltiples como consolidación y desconsolidación de carga, formación de lotes, etiquetado, embalaje y otras actividades que agregan valor a la carga. Pero no sólo son centros logísticos de distribución de carga sino también de información, la cual resulta de suma utilidad a los usuarios, prestadores de servicios y autoridades. El puerto de tercera generación debe constituir una verdadera comunidad, en la que participan los actores involucrados en la distribución física, con la finalidad de mejorar el funcionamiento de las cadenas de transporte y, en última instancia, las cadenas productivas que se desplazan a través de aquellas. En este tipo de puerto, las necesidades de los ciclos productivos de las diferentes empresas que mueven sus productos a través de él, pasan a ser prioritarias.

exigencias de servicio que plantean los usuarios del puerto. En este sentido, es fundamental adecuar la infraestructura para ofrecer el servicio de doble estiba de contenedores desde Manzanillo hasta las principales ciudades del occidente, el Bajío y el centro del país. Esto es esencial en la consolidación del puerto y de sus vínculos regionales a largo plazo. De hecho ya se ha iniciado un proceso de adecuación del tramo entre Guadalajara y Manzanillo para que puedan circular carros de doble estiba de contenedores. Tales obras deben agilizarse, dada la importancia que tienen para el desarrollo del puerto.

Ahora bien, la conexión marítimo-terrestre en Manzanillo, así como los problemas de integración modal no se definen sólo por la infraestructura sino que influye de manera decisiva la coordinación entre autoridades y agentes sociales, así como la operación de los sistemas de transporte y la logística de la distribución física internacional que se desarrolla para cada tipo de carga que se mueve en el puerto. Por lo tanto, a continuación se analizarán los problemas de integración modal de los principales tipos de carga manejados en el puerto.

III.1. Problemática del granel agrícola: Almacenamiento y distribución.

La transportación de graneles agrícolas por Manzanillo es una de las cadenas menos elaborada y muestra una serie de deficiencias en su logística de distribución. La inexistencia de una estrategia adecuada para el manejo de este tipo de carga hace que las deficiencias repercutan en todas las fases del traslado, tanto en la operación portuaria como en la transportación terrestre.

Una de las manifestaciones notorias, que evidencia las dificultades en el movimiento de graneles agrícolas, es la larga permanencia de los buques en el puerto. Las embarcaciones que mueven granos son las de más lento desahogo. En 1991, permanecían en promedio 11.7 días en el puerto. Para 1994, el tiempo de permanencia fue de 10.1 días.

La permanencia de tales embarcaciones no está tan relacionada a la operación portuaria como a una serie de problemas de integración con los

modos de transporte terrestre. Efectivamente, aún con medios semimecanizados se han alcanzado altos rendimientos en la descarga de granos de buques a transporte terrestre; sin embargo, tal ritmo en las maniobras no puede ser sostenido porque en los lugares de destino dentro del país el rendimiento es menor y los furgones de ferrocarril o los camiones tienen que esperar largo tiempo para descargar. A su vez, la inmovilización del transporte terrestre en los puntos de recepción supone una escasez de vehículos en el puerto, por lo tanto, el ritmo de descarga debe reducirse, con el consecuente aumento de la estadía del buque.

Asimismo, el ferrocarril que por sus características es el medio idóneo para movilizar este tipo de carga, no tiene la suficiente disponibilidad de equipo y carros especializados (en parte, porque están inmovilizados en los puntos de recepción), por lo tanto, una parte importante del copioso volumen de granos es movido por autotransporte. Esto dificulta la agilización de operaciones en la medida en que la atención de tal cantidad de carga requiere, bajo la actual forma de funcionamiento, una enorme cantidad de unidades de transporte con menor capacidad y, generalmente, la oferta de vehículos en la región no cubre con la oportunidad requerida tales necesidades.

Así, en Manzanillo sucede lo mismo que en otros puertos del litoral del Pacífico, como Guaymas, donde se mueven grandes volúmenes de granos. Aunque las maniobras portuarias alcancen altos rendimientos, el problema central reside en la forma de organización y en la logística de distribución manejada por importadores y exportadores. Por lo tanto, para consolidar estos movimientos por Manzanillo es importante reestructurar los flujos mediante la creación de áreas de almacenamiento y distribución en el propio puerto o en zonas cercanas a él.

Con terminales especializadas sería posible desarrollar una estrategia logística muy eficiente para el manejo de graneles agrícolas que redundaría en menores costos para los avicultores, las plantas aceiteras y otros importadores de granos, ubicados principalmente en el Estado de Jalisco. Sin duda, la derivación de parte de la carga hacia bodegas o infraestructuras especializadas de almacenamiento permitiría quitar presión sobre los sistemas de transporte terrestres, evitaría la inmovilización del equipo de arrastre, de las tolvas de ferrocarril y de los camiones, por la insuficiente

capacidad de almacenamiento en los puntos de recepción y permitiría reducir notablemente la estadía de los barcos en el puerto. Asimismo, la distribución desde la nueva infraestructura de almacenamiento hacia las plantas o lugares de recepción se podría realizar de manera pausada, adecuando los movimientos a los requerimientos de insumos y manejos de inventarios de las empresas que adquieren grano.

En tal sentido, la solución de la cuestión del almacenamiento y distribución aparece como un punto crucial en la reorganización de la logística para el manejo de los flujos de graneles agrícolas y en las posibilidades del puerto de captar crecientes volúmenes de este tipo de carga y manejarlos de manera eficiente. De hecho, en Manzanillo está propuesta la construcción de una terminal especializada para el movimiento de granos que vendría a solucionar en gran medida este problema de conexión intermodal; sin embargo, tal proyecto aún no logra consolidarse. Paradójicamente el puerto de Lázaro Cárdenas cuenta con una terminal especializada en este tipo de movimientos que está subutilizada, pero que con una política de distribución integral (marítima y terrestre) y promoción podría competir por los cargas graneleras que actualmente arriban a Manzanillo.

En todo caso, cabe señalar que cualquiera que sea la opción que se tome para resolver la problemática de los flujos de los graneles agrícolas en Manzanillo, tiene que considerarse la reestructuración de estos movimientos introduciendo el factor de la distribución como el eje en torno al cual se organicen los modos de transporte que manejan este tipo de productos. Así mismo, cualquier opción plantea un papel renovado del ferrocarril, por ser éste el modo de transporte que, dada sus dimensiones y los volúmenes que es capaz de movilizar, posee las mejores cualidades para el transporte de los graneles agrícolas en los tramos terrestres.

III.2. El granel mineral: Deficiencia ferroviaria, transporte marítimo como solución.

El movimiento de graneles minerales en Manzanillo presenta una logística de distribución física mucho más desarrollada que la de los graneles agrícolas.

Tanto el pellets de hierro como el cemento y el clinker muestran notables avances en la integración modal entre el transporte marítimo y el terrestre.

En los últimos años el pellets ha sido el principal granel mineral movilizado por el puerto. Este es producido en Manzanillo por la planta peletizadora del Consorcio Minero Benito Juárez-Peña Colorada y enviado principalmente a Lázaro Cárdenas, por cabotaje.

Hasta 1990, esta planta distribuyó la mayor parte de su producción por ferrocarril hacia diversas fabricas siderúrgicas, ubicadas en el interior del país. El 70 por ciento estaba destinado a dos grandes empresas: Ahmsa, en Monclova e Hilsa en Monterrey y Puebla. Sólo el 17 por ciento se destinaba a Sicartsa e Ispat, en Lázaro Cárdenas. Sin embargo, las ineficiencias en la distribución terrestre, que afectaron incluso el proceso de producción, por los grandes inventarios que acumulaban sin poder ser desalojados por el precario sistema ferroviario, llevaron a la empresa a replantear sus estrategias de distribución. En este proceso se modificó la distribución regional de la comercialización del producto. Desde 1991, Lázaro Cárdenas fue el principal destino de las ventas de pellets de la planta de Peña Colorada, alcanzando incluso cifras superiores al 50 por ciento de su producción total⁷.

Tales cambios se manifestaron en la mayor utilización del transporte marítimo de cabotaje y en la menor dependencia de los enlaces ferroviarios. La distribución por vía marítima resulta mucho más eficiente y menos costosa. El pellets es transportado en camiones autodescargables desde la planta hasta uno de los muelles de la terminal de usos múltiples del puerto de Manzanillo. Estos vehículos descargan en bandas transportadoras que introducen el producto en las bodegas del barco.

En general, manejan barcos de 40 mil o más toneladas de carga. Las embarcaciones son cargadas y despachadas en 4 o 5 días. Se han llegado a

⁷ Para tal efecto, AHMSA ha cedido parte de la cuota que le corresponde, por ser accionista del Consorcio Peña Colorada, a Imexa, también accionista de la empresa minera. AHMSA al parecer cubre el faltante de insumos que dejó de recibir de Peña Colorada mediante la importación y el aprovisionamiento de regiones cercanas que le permitan evitar la incertidumbre provocada por las ineficiencias del transporte ferroviario de Manzanillo a Monclova.

cargar hasta 11 mil toneladas en un día. Estos rendimientos son elevados y reflejan una mejor conexión intermodal para el manejo de graneles minerales.

Esta cadena podría mejorar aún su operación con la instalación de una terminal especializada en el propio puerto. Una infraestructura de ese tipo racionalizaría el uso del transporte terrestre de la planta al puerto, evitando el congestionamiento de las instalaciones los días de carga de buques, además permitiría un mejor manejo de los inventarios de Peña Colorada, evitando la saturación de sus almacenes y bodegas.

Por otra parte, las exportaciones de cemento y clinker se desarrollan a través de cadenas logísticas eficientes que están apoyadas en terminales especializadas ubicadas en el propio puerto de Manzanillo. Estos productos son transportados desde lugares cercanos por ferrocarril y son recibidos en terminales que cuentan con un alto grado de mecanización. La empresa con una logística más desarrollada en estos flujos es Cementos Apasco cuya planta ubicada en el municipio de Tecomán, a 60 Km. de Manzanillo, se apoya en una moderna terminal especializada construida recientemente en el puerto para exportar grandes volúmenes de clinker y cemento. Los productos son trasladados desde Tecomán, Colima, en ferrocarril y descargados en el domo de la terminal especializada que tiene capacidad para almacenar cerca de 50 mil toneladas. Desde ese domo mecanizado se cargan los buques, a través de tubos subterráneos que llegan a los muelles y a las embarcaciones. En esas instalaciones se pueden alcanzar rendimientos cercanos a las 20 mil toneladas diarias de carga.

Cementos Tolteca, del grupo Cemex, también cuenta con una terminal especializada en Manzanillo y el manejo logístico de sus cadenas de transporte es similar al de Cementos Apasco, pero en este caso el producto es traído desde el municipio de Zapotiltic, Jal., ubicado aproximadamente a 150 Kilómetros del puerto.

En definitiva, los graneles minerales manejados por el puerto tienden a mostrar mayor integración entre los modos de transporte marítimos y terrestres y la logística de estos movimientos se ha racionalizado y ordenado, en gran medida, por la incorporación de terminales especializadas de almacenamiento y transferencia de carga en el propio puerto.

III.3. Carga contenerizada y carga general unitizada: Alto rendimiento portuario, problemas de integración con el transporte terrestre.

El crecimiento constante de la carga general unitizada y contenerizada, en los últimos años hace de estos flujos el factor más dinámico del puerto, no sólo (y no tanto) por el volumen de mercancías movilizadas, sino por su valor monetario y por las exigencias de los usuarios en cuanto a puntualidad y oportunidad en el despacho y entrega de la carga.

La carga general unitizada y/o contenerizada corresponde principalmente a productos manufacturados con un elevado valor agregado. Gran parte de dichos productos forman parte de eslabones intermedios de las cadenas productivas que trabajan con inventarios reducidos, por lo tanto, se plantea la necesidad de eficiencia y certeza en su transportación. En esta situación no es extraño observar clientes cuyo nivel de exigencia es mayor al que se manifiesta en el desplazamiento de otro tipo de cargas, como los graneles.

En Manzanillo, los rendimientos portuarios de la carga contenerizada se han incrementado notablemente en los últimos años. La permanencia en puerto de los buques portacontenedores se ha reducido paulatinamente. En 1994, constituían el tipo de embarcación que menos horas permanecía en muelles y en el recinto portuario. Del mismo modo, el tonelaje movido por hora de estadía del buque es de los más elevados (aunque la característica principal de la carga contenerizada no es tanto su peso, sino su valor).

En 1994, los buques portacontenedores permanecieron en promedio 14 horas en el puerto y movieron 294 toneladas por hora. Tal cifra representa un elevado rendimiento y la posibilidad de manejar hasta 56 contenedores por hora. Las embarcaciones de carga general han disminuido su estadía en los últimos años; sin embargo, en 1994, alcanzaron un promedio de 1.8 días (es decir, 43.16 horas) por buque, desplazando 58.63 toneladas por hora. Los barcos de fluidos, incluyendo el petróleo y sus derivados, permanecieron en puerto 2.2 días (es decir, 54.14 horas) con un ritmo promedio de descarga de 586.11 toneladas por hora. Las embarcaciones de graneles minerales registraron una permanencia promedio de 5.2 días (es decir, 146.57 horas) y un movimiento de 205 toneladas por hora. Finalmente los buques de graneles

agrícolas permanecieron en promedio 10.1 días (o sea, 242.58 horas) con un rendimiento de 82.4 toneladas por hora de permanencia del buque en puerto. (Cuadro N°2).

CUADRO N°2
ESTADIA DE BUQUES EN EL PUERTO DE MANZANILLO,
POR TIPO DE CARGA. (1987-1994).

Tipo de carga	Estadía	Promedio	(Días)
	1987	1991	1994
Contenedores	2.8	1.4	0.6
Carga General	3.0	2.4	1.8
Fluidos	3.6	2.2	2.2
Granel Mineral	7.6	5.8	5.2
Granel Agrícola	6.9	11.7	10.1

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la Asociación Nacional de Agentes Consignatarios de Buques, Delegación Manzanillo, (datos 1991 y 1994) y de la Dirección General de Puertos y Marina Mercante (SCT) (datos 1987).

A pesar de la gran agilidad obtenida en las maniobras portuarias de contenedores, la operación de los sistemas de transporte terrestre no parecen ofrecer en ocasiones, la suficiente oportunidad, exactitud y eficiencia que demandan los usuarios.

La participación de los diferentes actores involucrados en el movimiento de mercancías, sus nuevas formas de interrelación, los reacomodos de posiciones y el surgimiento de nuevos agentes sociales a partir de la implementación de políticas de apertura y desregulación, no logran aún consolidar un sistema integrado de transportes para el comercio exterior. Sin embargo, la tendencia de los principales usuarios a demandar servicios contenerizados "puerta a puerta" constituye una fuerte presión sobre los operadores de transporte para lograr una mejor coordinación entre todos los modos y reducir los "tiempos muertos" en la circulación de las mercancías.

III.3.1. Problemas de integración en las cadenas de carga contenerizada.

Los operadores de transporte multimodal en el puerto son los que tienen mayor posibilidad de incidir en la integración de los sistemas de transporte y en la agilización de los flujos. Estos operadores forman parte de las principales líneas navieras regulares que arriban a Manzanillo. Además de proporcionar el transporte marítimo, tienen la logística para armar las cadenas terrestres, por medio de la contratación de los servicios de autotransporte y de ferrocarril desde y hacia prácticamente cualquier punto de país. Las principales empresas que ofrecen servicio multimodal en el puerto son Transportación Marítima Mexicana (TMM), a través de su agencia consignataria Línea Mexicana del Pacífico (LMP), la naviera norteamericana American President Line (APL), Sea Land, también estadounidense, y Maerks, de origen danés.

Estos operadores de transporte multimodal han propiciado una mayor integración y eficiencia entre el transporte marítimo y el terrestre, sin embargo, todavía subsisten algunos problemas en la puntualidad de entrega de los envíos a clientes en el interior del país. Para muchas empresas, en especial aquellas que utilizan el sistema de producción "justo a tiempo", la puntualidad en la recepción y envío de mercancías es su bien más preciado. Para ellos la impuntualidad por deficiencias operativas en los sistemas de transporte terrestre es muy costosa.

El ferrocarril, aunque ha reducido notablemente el tiempo de tránsito entre el puerto y el centro del país, aún manifiesta grados de incertidumbre en sus arribos y su control sobre la mercancía en tránsito no es el adecuado. Esto último se manifiesta en la entrega de lotes de carga incompletos en el punto de destino, por el "olvido" de carros en estaciones intermedias e incluso en la propia terminal portuaria. Desde el punto de vista de la infraestructura ferroviaria, se están realizando mejoras que redundarán en una mejor posición competitiva del puerto de Manzanillo. Actualmente se está modernizando la vía en el tramo Manzanillo - Guadalajara para permitir el movimiento de contenedores en doble estiba con carros especializados. Tal situación permitirá abatir costos y alcanzar un manejo operativo más eficiente

de la carga contenerizada desde el puerto hacia el occidente y el centro del país.

El autotransporte es más certero en sus tiempos de recorrido, pero los bajos fletes que tienden a pagar algunos operadores de transporte multimodal, provocan que los camioneros busquen cargas mejor cotizadas, por lo tanto, en ocasiones, cuando la demanda sube, no se tienen disponibles los vehículos en el momento adecuado y se manejan grados de incertidumbre insatisfactorios para los clientes más exigentes.

En todo caso, los operadores de transporte multimodal han consolidado eficientes cadenas de transporte de carga contenerizada a los grandes usuarios del puerto, pero para los clientes menores o medianos se presenta menor certeza en los tiempos de entrega de la carga. Esto perjudica la competitividad del puerto. Por ejemplo, en 1995, algunas empresas localizadas en Guadalajara, como Honda y Zonda, manejaban gran parte de sus insumos procedentes de Asia por el puerto norteamericano de Long Beach, California, en lugar de utilizar Manzanillo. Tales usuarios, aunque no mueven grandes volúmenes desde Oriente, requieren de puntualidad en la recepción ya que trabajan prácticamente sin inventarios. Los retrasos pueden paralizar la línea de producción y generar cuantiosas pérdidas. El ingreso por el puerto norteamericano supone un largo recorrido terrestre en Estados Unidos y México, ya que la mercancía es desplazada hasta Laredo, Texas, y entra por Nuevo Laredo al país; sin embargo, la exactitud en las entregas permite la consolidación de esa vía, a pesar de que el costo total del movimiento del contenedor sea superior.

En 1995, estas dos empresas movían sólo el 10 por ciento de sus contenedores procedentes de Asia por Manzanillo, ya que los servicios por esta vía abren un margen en el periodo de entrega que ha llegado a ser de hasta 48 horas. Este margen se debe, en opinión de las empresas, a problemas relacionados principalmente con el transporte terrestre y con revisiones poco expeditas y ágiles de las mercancías en el puerto. El resultado es que sólo utilizan el puerto de Manzanillo para mover los contenedores de menor prioridad.

Una mejor integración del transporte marítimo con el transporte terrestre debe ser entonces tarea prioritaria de los operadores de transporte multimodal en el puerto, de lo contrario, se pueden perder importantes flujos que de manera natural tendrían que ser manejados por Manzanillo. Pero los problemas de conectividad desde y hacia el puerto no sólo tienen que ver con el transporte terrestre sino que se inician con la descoordinación de las instituciones relacionadas al despacho de las mercancías en el puerto.

Aunque la gestión aduanal se ha hecho más ágil en los últimos años, subsisten prácticas que tienden a reducir la fluidez en el despacho de la carga. Los agentes aduanales sienten la necesidad de realizar, antes de pasar por la aduana, un reconocimiento previo a las mercancías de importación, debido a que la ley aduanera los hace co-responsables de delito cuando las declaraciones en aduana no coinciden estrictamente con la mercancía y el número de bultos que hay en cada contenedor. Esto implica que si un contenedor contiene más bultos de los mencionados en los documentos que el importador entrega al agente aduanal para la liberación de la carga, éste último también asume los riesgos penales que deriven de esa situación. Ante la duda de saber si los documentos coinciden con la carga embarcada, el agente aduanal prefiere realizar un reconocimiento previo de la misma, lo que implica desconsolidar el contenedor, contar cada uno de los bultos y volver a consolidarlo. Al tiempo que implica esta operación hay que añadir las revisiones propias de la aduana que dependen del sistema aleatorio. El reconocimiento previo es omitido por el agente aduanal sólo cuando se trata de importadores muy constantes y confiables. En esos casos el flujo de mercancías es más eficiente.

Por otra parte, a pesar del proceso de modernización, el sistema aduanero mexicano todavía manifiesta cierta rigidez que se refleja en "tiempos muertos" o inmovilización innecesaria de la mercancía en el puerto. A diferencia de la legislación estadounidense, en México las formalidades aduaneras deben cumplirse antes o durante la internación y liberación de la mercancía. Lo mismo sucede con el pago de aranceles, impuestos y con la presentación de los documentos finales. En Estado Unidos, con el fin de agilizar los movimientos, se conceden plazos para satisfacer los requisitos, mediante la utilización de documentación provisional. Generalmente se

conceden cinco días hábiles, después de la internación de la carga, para presentar la documentación completa. En el caso de los impuestos, se puede cubrir inicialmente un estimado y al final del plazo se ajustan las diferencias⁸.

Adicionalmente a la cuestión aduanal, hay otros aspectos que dificultan la consolidación de cadenas de transporte multimodal eficientes en Manzanillo. Las revisiones por parte de instituciones poco relacionadas con los imperativos del comercio exterior tienden a hacer menos dinámico los flujos de carga. Por ejemplo, la Procuraduría General de la República (PGR) que tiene una importante labor para controlar el flujo de drogas y sustancias prohibidas, retrasa la revisión y liberación de contenedores cuando considera que tiene asuntos más importantes que atender, por lo tanto, los tiempos de entrega se ven afectados y, con ello, la confiabilidad de los operadores de transporte multimodal. Finalmente, es la imagen del puerto la que se deteriora a los ojos de los usuarios.

De igual forma, las mercancías que viajan en tránsito para ser documentadas en aduanas interiores del país no deberían revisarse en el puerto. Sólo tienen que asegurarse los contenedores con sellos inviolables hasta que se efectúe el reconocimiento en el punto de destino en el interior del país. De otra forma la figura legal de "mercancía en tránsito" no tendrá validez y aquellos usuarios que utilicen tal procedimiento, por considerarlo necesario para su logística de distribución física, se verán afectados en los tiempos de entrega de sus mercancías.

En definitiva, los mecanismos de inspección deben adecuarse al tiempo de operación normal del barco y de la carga. Por lo tanto, se requiere una coordinación más estrecha entre autoridades federales, autoridades portuarias, agentes de carga, agentes aduanales, operadores de transporte multimodal, transportistas y usuarios para poder cumplir en tiempo las necesidades tanto de control como de despacho de las mercancías, evitando que los flujos del comercio exterior y, en última instancia, la competitividad del puerto se vean afectados. Quizás las formas de programación actuales

⁸ Peña Rodríguez, Ricardo. "Visión General del Sistema Portuario y su Interrelación con el Transporte Terrestre". Diplomado Internacional del Transporte, Modulo 1: Planificación del Transporte Regional. Mimeografiado. Abril, 1996, México D.F.

tendrán que ser complementadas por otro tipo de coordinación más incluyente. Las autoridades que administran el puerto, así como las instituciones gubernamentales y las empresas privadas que operan en él tendrán que conformar una verdadera comunidad de intereses donde se analicen y presenten soluciones para mejorar la competitividad general del puerto. En la actualidad, con cadenas de transporte cada vez más integradas e interrelacionadas, el puerto moderno debe ser concebido como una aventura común, en la que los actores involucrados pueden progresar o hundirse conjuntamente. Cuando alguno de los eslabones falla, el conjunto deja de ser una opción viable y el puerto deja de ser competitivo. Los usuarios siempre tendrán la alternativa de establecer sus cadenas de distribución física por otros derroteros. Por eso, el puerto y los actores que intervienen en él tendrán que actuar como una comunidad portuaria, relegando a segundo plano el interés individual de corto plazo.

III.4. Participación de los modos de transporte terrestre en la distribución de carga del puerto.

En Manzanillo, la carga que ingresa y sale del puerto es manejada principalmente por autotransporte. En 1993, sólo el 19 por ciento de los flujos de mercancías del puerto se movilizaron a través del ferrocarril, mientras que el 81 por ciento restante se desplazó en camiones. En ese año, la mayor participación del ferrocarril se observa en los flujos de importación, donde alcanza el 37 por ciento del total; en cambio, en los flujos de exportación sólo participó con el 4 por ciento.

En 1993, la mayor participación del ferrocarril fue en el movimiento de granos destinados a los avicultores y las empresas aceiteras del estado de Jalisco. En menor medida, por este modo de transporte se movió granel mineral (azufre y fosfato de amonio) hacia plantas de fertilizantes, ubicadas en Jalisco y Querétaro. También se movilizó por tren parte de la carga general fraccionada correspondiente a manufacturas de poco valor agregado, como el azúcar y la harina de pescado para empresas de Guadalajara y, en menor cantidad, las láminas de acero para el occidente y centro del país. Su participación en cargas de mayor valor agregado y de mayor certidumbre en los tiempos de entrega sigue siendo escasa. Al respecto, cabe señalar que

sólo mueve el 9 por ciento de la carga contenerizada y el 4 por ciento de carga perecedera.

CUADRO N° 3.
PARTICIPACION DEL TRANSPORTE TERRESTRE EN EL MOVIMIENTO DE CARGA. Puerto de Manzanillo, 1993. (Miles de Toneladas).

Modo de Transporte	Importación	%	Exportación	%	Total	%
Ferrocarril	604	37	70	4	674	19
Camión	1,010	63	1,839	96	2,849	81
Total	1,614	100	1,909	100	3,523	100

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Ricardo Peña Rodríguez (FOA,S.C.) y de la Dirección General de Marina Mercante (SCT).

En realidad, la mayor parte de los flujos de carga movilizados por el ferrocarril en Manzanillo no pasan por el puerto. En 1994, cerca del 67 por ciento de los carros de ferrocarril estuvieron destinados a la distribución terrestre de productos de la Peletizadora Benito Juárez-Peña Colorada hacia las plantas siderúrgicas de Monterrey, Puebla y Coahuila, en tanto que el 33 por ciento restante se utilizó en carga relacionada con el puerto. Durante ese año Peña Colorada requirió un promedio de 600 carros semanales, mientras que la carga del puerto demandó un promedio de 300 carros por semana.

A partir de 1995, la participación del ferrocarril en el puerto se incrementó debido a las crecientes exportaciones de clinker y cemento provenientes de Tecomán, Colima, y de Zapopiltic, Jalisco. Ese año, este modo de transporte manejó más de 1 millón 100 mil toneladas, cifra cercana al 30 por ciento del volumen de carga generado por el puerto.

En la participación de los modos de transporte terrestres hay dos elementos relevantes que señalar. En primer término, la participación del ferrocarril es mayor a la media nacional, aunque todavía es notablemente menor a la participación del autotransporte. En segundo lugar, sorprende el hecho de que el movimiento ferroviario del puerto se realiza predominantemente para distancias cortas. Contra la lógica de los manuales y textos que señalan al ferrocarril como un modo de transporte privilegiado para las distancias largas

y al autotransporte como un medio mejor adaptado a las distancias cortas, se impone esta realidad en la que los roles se han invertido. Los granos son movidos hacia diversos municipios de Jalisco y el cemento se desplaza de Colima a un municipio de Jalisco cercano al puerto. Por su parte el autotransporte se encarga mayoritariamente de la distribución hacia zonas más alejadas, entre las que destacan la Ciudad de México, Aguascalientes, Monterrey, Coahuila y el Bajío.

Así, en la actualidad el problema de la distribución terrestre por modo de transporte no puede enfocarse solamente atendiendo a criterios como la distancia óptima para cada tipo de transporte. Aquí nuevamente las necesidades de los usuarios permean la elección del modo de transporte terrestre en función de los requerimientos de sus cadenas productivas. Si el ferrocarril agiliza y flexibiliza sus servicios, si se adapta a los tiempos de entrega de usuarios exigentes, podrá seguramente cubrir tramos mayores. Por lo pronto, sólo cubre adecuadamente los tramos cortos de usuarios más flexibles en cuanto a tiempos de tránsito y de entrega.

CUADRO N° 4

TRANSPORTE TERRESTRE POR TIPO DE CARGA. PUERTO DE MANZANILLO, 1993. (Miles de Toneladas).

Tipo de carga	Ferrocarril	%	Camión	%	Total	%
---------------	-------------	---	--------	---	-------	---

Contenerizada	39	9	405	91	444	100
General Fraccionada.	108	34	209	66	317	100
Granel Agrícola	427	60	289	40	716	100
Granel Mineral Mecan.(pellets)	0	0	1,537	100	1,537	100
Granel Mineral Semimecanizado	98	21	360	79	458	100
Perecederos	2	4	49	96	51	100
Total	674	19	2,849	81	3,523	100

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Ricardo Peña Rodríguez (FOA,S.C.) y la Dirección General de Marina Mercante (SCT).

III.5. La conexión con otros puertos mexicanos del Pacífico.

El principal vínculo marítimo de Manzanillo a nivel nacional es con el puerto industrial de Lázaro Cárdenas, al que surte de altos volúmenes de mineral de hierro (pellets) para las empresas siderúrgicas locales. Este flujo se realiza con eficiencia y elevados rendimientos de carga, como se señaló en capítulos anteriores.

Otro flujo marítimo importante es el combustóleo y las gasolinas que recibe la terminal de Pemex de Manzanillo desde el puerto de Salina Cruz. El grado de especialización y mecanización de esas terminales genera también altos rendimientos operativos y cadenas de transporte sin mayores complicaciones.

Aparte de estos movimientos, las conexiones de Manzanillo con otros puertos del litoral del Pacífico y del país son escasas. Eventualmente se registran algunos flujos de granos procedentes del puerto de San Carlos, en Baja California Sur y de fertilizantes provenientes de Pajaritos, Veracruz.

Es notoria la poca importancia de los flujos de cabotaje de carga general por Manzanillo, a pesar de ser el puerto del Pacífico que está mejor conectado con el occidente y centro del país. Este pudiera ser un filón importante para

establecer conexiones con el noroeste del país. En efecto, los Estados del Noroeste envían productos alimenticios y diversas manufacturas al occidente y centro del país por vías terrestres, pues no existen servicios regulares de cabotaje de carga general por el litoral del Pacífico. Este tipo de movimientos permitiría ampliar las conexiones marítimas del puerto y consolidar su hinterland. Sin embargo, para alcanzar tal objetivo tendría que desarrollarse el intermodalismo en el cabotaje nacional, pues en la actualidad la abrumadora mayoría de estos movimientos son puerto a puerto. En todo caso, para ampliar el mercado del cabotaje se requiere avanzar, en el mediano plazo, en su integración modal con el transporte terrestre, de tal forma que sea posible desarrollar eficientes servicios "puerta a puerta" en esta actividad.

III.6. La competencia de Manzanillo con otros puertos del Pacífico.

Manzanillo se disputó, en la última década, la supremacía en el movimiento de contenedores del litoral del Pacífico con el puerto de Lázaro Cárdenas. Ambos puertos están en posibilidad de atender el mercado de carga contenerizada del centro y occidente del país; sin embargo, con la privatización de las terminales de contenedores, en 1995, se establece una clara hegemonía del puerto colimense en estos movimientos. Efectivamente, la principal naviera de carga contenerizada en el Pacífico mexicano obtuvo la concesión de la terminal de contenedores de Manzanillo y concentró sus flujos en él. En 1996, se perfila un fuerte incremento del movimiento de contenedores por este puerto y una drástica caída de Lázaro Cárdenas.

Pero la competencia más fuerte en el movimiento de contenedores no es con ningún puerto nacional, sino con los puertos norteamericanos de la costa oeste, en especial, con Long Beach y Los Angeles, en California. Estos puertos norteamericanos, con altos índices de rendimiento y de frecuencia en el arribo de los viajes transpacíficos captan importantes volúmenes de carga mexicana contenerizada procedente de Oriente, la cual entra al país por la frontera norte, en desmedro de los puertos nacionales.

En este sentido, el gran reto de Manzanillo es alcanzar niveles elevados de eficiencia portuaria, pero sobre todo de conectividad con el interior del país y de integración modal para captar los flujos de Oriente y la costa oeste de Norteamérica destinados a los principales centros productores y consumidores de México, tanto en el centro como en el occidente y en el norte.

Las líneas navieras que operan en el puerto han demostrado que los flujos contenerizados vía Manzanillo hacia el centro y el occidente del país pueden resultar tan económicos como los que se manejan por los puertos norteamericanos, asimismo se han alcanzado altos estándares en la operación portuaria de este tipo de carga; pero todo eso no es suficiente sin la adecuada oportunidad y puntualidad en la entrega de la mercancía en su destino final. Por eso, ahora falta consolidar una eficiente articulación entre el transporte marítimo y el terrestre. La coordinación entre las autoridades que controlan, revisan y despachan la carga, las mejoras de infraestructura y operación en el ferrocarril y el autotransporte y, en general, la mayor integración de los modos de transporte son elementos centrales para mejorar la competitividad del puerto de Manzanillo.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

IV.1. Conclusiones y recomendaciones generales para la integración del transporte y la competitividad del puerto de Manzanillo.

La globalización de los procesos productivos junto con la apertura comercial, iniciada en México durante la década pasada, ha tenido repercusiones importantes en el puerto de Manzanillo. En primera instancia, se observa un fuerte crecimiento del volumen y, sobre todo, del valor de los flujos comerciales, debido a la incorporación de cadenas de productos manufacturados de mayor sofisticación a través de este recinto. Asimismo, se verifica una mejoría notable en las operaciones portuarias. Desde la mitad de la década pasada hasta ahora, el rendimiento de las maniobras de carga y descarga de las mercancías se ha elevado substancialmente. Este hecho repercutió en una disminución de la estadía promedio de las embarcaciones. Ahora bien, cabe señalar que la eficiencia de la operación portuaria presenta matices importantes, según el tipo de carga operada. El manejo de contenedores alcanzó los mayores avances. Otros flujos, como los graneles agrícolas, han tenido más dificultades para remontar los bajos estándares de operación previos.

En segundo término, el éxito del puerto depende cada vez más del nivel de integración de los modos de transporte. De hecho, el puerto de Manzanillo funciona actualmente como un nodo dentro de redes de distribución física internacional, por lo tanto, su desarrollo y crecimiento depende no sólo de la eficiente operación interna, sino de una mejor articulación con regiones del interior del país. En este sentido, cabe señalar que el intermodalismo ha propiciado mayor competencia entre puertos, dado que la eficiente integración de los modos de transporte terrestres y marítimos permiten ampliar el hinterland y disputar segmentos de mercados alejados de las terminales portuarias.

Este hecho pone en evidencia la creciente necesidad de consolidar las conexiones entre el puerto de Manzanillo y las regiones interiores del país y también resalta la necesidad de propiciar la integración de los sistemas de

transporte a partir del nodo portuario, puesto que para captar flujos de carga no es suficiente presentar o promocionar altos rendimientos operativos y amplias instalaciones en el interior del recinto portuario. Se requiere, además, que la interfase con los sistemas terrestres manifieste también una elevada eficiencia y amplia cobertura. Esto pone en una posición distinta tanto al puerto como a la Administración Portuaria Integral. Aunque la jurisdicción de la Administración Portuaria no rebase el recinto portuario, esta empresa tendrá que interesarse por conocer el funcionamiento de la interfase terrestre, dada la creciente importancia que adquiere tal interfase sobre la competitividad del puerto. En este sentido, se recomienda que la Administración Portuaria Integral de Manzanillo, a través de sus especialistas, integre y coordine (con personal propio o externo) un grupo de investigación para que realice un proceso continuo de obtención de información e investigación acerca de los principales problemas que dificultan el ágil movimiento de los flujos de mercancías, tanto en el propio recinto portuario como en la interfase marítimo-terrestre.

Con estas armas la Administración Portuaria tendrá un amplio conocimiento de las redes que circulan por el puerto y podrá generar opiniones y recomendaciones a los usuarios para que mejoren su logística de transporte y distribución. Asimismo, podrá hacer sugerencias a otras autoridades, sean locales, estatales o federales, para que éstas, sin dejar de cumplir sus objetivos, actúen en función de los intereses del puerto y, en última instancia, de la economía regional y nacional, mediante la eliminación de obstáculos al comercio exterior.

Un conocimiento más amplio sobre la logística de las cadenas de transporte que se utilizan o se pueden utilizar a través del puerto de Manzanillo, daría oportunidad a la Administración Portuaria para realizar una promoción más activa y con mayor sustento ante usuarios potenciales. Actualmente las actividades de promoción de los puertos tienden a ser meramente descriptivas. Se describen las instalaciones, los equipos y los tipos de carga manejados en el recinto portuario. También se describe el hinterland aproximado del puerto. Sin embargo, con mayor información e investigación sobre las características de las cadenas, sobre las formas de organización y la tecnología utilizada, sobre la logística de distribución de cada tipo de carga

y sobre los sistemas de transporte terrestres asociados al funcionamiento del puerto, la actividad de promoción puede verse enriquecida cualitativamente. Esto permite pasar de estrategias de promoción meramente descriptivas hacia un concepto de promoción que integra además elementos analíticos de gran valor para los usuarios potenciales.

Asimismo, la promoción del puerto tendrá que auxiliarse en forma creciente de los modernos sistemas de información internacionales, como Internet y la red Netscape. En la actualidad puertos grandes, medianos e incluso pequeños, se dan a conocer y promocionan sus servicios a través de estos sistemas globales de comunicación. En este sentido, es recomendable la elaboración de una "homepage" o página del puerto de Manzanillo en Internet como forma complementaria de promoción, con amplia cobertura a nivel mundial.

Otro elemento importante en el desarrollo del puerto es la coordinación de actividades, entre las diferentes autoridades y agentes económicos, para agilizar los flujos de comercio exterior. Este proceso de coordinación es de vital importancia para mejorar la competitividad del puerto. Las diversas autoridades tienen objetivos específicos y responden por ellos ante las entidades a las que pertenecen. Así, la Aduana local da cuentas ante su Dirección General y, en última instancia, ante la Secretaría de Hacienda, las delegaciones de la Procuraduría General de la República hacen lo propio ante la PGR central y las Administraciones Portuarias Integrales lo hacen ante la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante. Por su parte, los agentes económicos privados responden de sus actuaciones ante los directivos de sus respectivas empresas. Esto es lógico desde cualquier punto de vista, sin embargo, las actuaciones individuales y parciales de cada institución y/o agente económico particular no permiten tener una visión global de las acciones necesarias para mejorar el funcionamiento del puerto en su conjunto. Sin una férrea coordinación entre los actores se provocan continuamente demoras innecesarias en el movimiento de la carga que finalmente afectan la imagen del puerto. En ocasiones, por falta de la coordinación adecuada los objetivos de unos y otros se contraponen y, por lo tanto, se obstaculiza el cumplimiento del objetivo principal del puerto que es movilizar la mayor cantidad de carga posible en el menor tiempo, con alta de

eficiencia y seguridad. La puntualidad es la prioridad máxima de la mayoría de los usuarios del puerto. Cuando los tiempos de entrega dejan de cumplirse, sea porque las revisiones no se realizan el día en que fueron programadas por las autoridades correspondientes, sea porque los agentes no cumplen a tiempo con la tramitación, sea por la ausencia del vehículo de transporte contratado, se reduce la competitividad del puerto y, a fin de cuentas, su imagen se deteriora ante los exportadores e importadores.

Las reuniones de programación en el puerto han ayudado parcialmente a coordinar algunas de las actividades realizadas en sus instalaciones. Sin embargo, todavía se presentan muchas demoras e inmovilización de los flujos de carga por actividades descoordinadas. En este sentido, se recomienda, sin dejar de lado las reuniones de programación para atender los asuntos cotidianos, que se desarrolle un nivel de coordinación más amplio entre instituciones y agentes, que incluya a toda la comunidad portuaria. Entidades como la Procuraduría General de la República (PGR), la Secretaría de Hacienda, Secofi y otras cuyas acciones influyen directa o indirectamente en el funcionamiento portuario deben de participar en la coordinación de actividades, con el objetivo primordial de alcanzar la máxima eficiencia en el manejo de los flujos de comercio exterior y mejorar la imagen del puerto de Manzanillo ante los usuarios.

IV.2. Conclusiones y recomendaciones para la integración modal de los principales tipos de carga del puerto de Manzanillo.

IV.2.1. Los flujos de Granel Agrícola.

Los graneles agrícolas presentan en Manzanillo (y prácticamente, en todos los puertos del Pacífico Mexicano donde registran movimiento), una problemática similar. Se trata de los flujos donde los sistemas de transporte están menos integrados y la logística de distribución es poco eficiente. Esto se traduce, entre otras cosas, en movimientos lentos y elevados tiempos de permanencia de los buques en puerto. Pero, en Manzanillo, el problema principal de este tipo de carga no es el rendimiento de las maniobras portuarias (éstas, aún por medios semimecanizados, han alcanzado

estándares elevados), sino el estrangulamiento de las cadenas de distribución en la interfase terrestre. Tal como se explicó en el desarrollo del trabajo, sea por falta de capacidad de recepción en los puntos de destino del interior del país, sea por la utilización de sistemas de transporte terrestre poco eficientes, sea por la inexistencia de instalaciones especializadas para la recepción y despacho de este tipo de carga, los flujos de granos muestran una estrategia logística poco articulada, con largas demoras y sobre costos.

En este sentido, es recomendable recabar información y desarrollar estudios a detalle sobre la problemática de las principales cadenas de granos. En tales estudios tendrían que desglosarse tiempos, costos y operaciones realizadas en cada uno de los eslabones de estas cadenas, para detectar con exactitud los "cuellos de botella" y plantear las posibles soluciones. Un esfuerzo de este tipo puede ser impulsado o coordinado por especialistas de la propia Administración Portuaria Integral junto con los usuarios y prestadores de servicios interesados, mediante el personal propio de estas entidades o a través de un grupo externo de investigadores.

La obtención sistemática de información y el desarrollo de investigación propia sobre el funcionamiento de las cadenas de transporte que transitan por el puerto, no debe ser entendido como un papel ajeno a las autoridades y administraciones portuarias. Las características actuales de los puertos, que funcionan cada vez más como nodos de redes globales de distribución, empujan a sus administraciones y autoridades a asumir un papel dinámico no sólo en lo que respecta al desarrollo interno de los recintos, sino en torno a las cadenas integradas de transporte vinculados al puerto. En este sentido, no están exentos de generar ideas, propuestas e indicaciones tendientes a mejorar la eficiencia de los flujos de graneles agrícolas u otros tipos de carga.

Podrá argumentarse que ésta no es una tarea que corresponda a la Administración Portuaria Integral, dado que los problemas básicos del movimiento de graneles agrícolas tienen que ver con la falta de integración de los sistemas de transporte o con la ausencia de infraestructura de distribución adecuada; sin embargo, las deficiencias en esos eslabones de la cadena pueden tener repercusiones nefastas en el desarrollo del puerto. Los flujos pueden volverse incosteables, por estrategias logísticas inadecuadas, o pueden encontrar otros derroteros (incluyendo otros puertos) para

desplazarse. Así, con la creciente interrelación e integración de los sistemas de transporte, los administradores del puerto tendrán que tener cada vez más información y conocimiento de todas las fases asociadas a la distribución física de las mercancías. Sus puntos de vista pueden ser de gran relevancia para que los usuarios logren mayor eficiencia en los movimientos de mercancías.

IV.2.2. Los flujos de Granel Mineral.

Los flujos de granel mineral encuentran, en general, una logística más desarrollada en el manejo de la interfase marítimo-terrestre. Los flujos más estructurados parecen ser las exportaciones de cemento. Aquí, la logística de distribución gira en torno a terminales especializadas instaladas en el puerto, las cuales están integradas de manera adecuada al sistema ferroviario. Cabe señalar que en este caso se trata de movimientos desde lugares relativamente cercanos a Manzanillo.

Los flujos de mineral de hierro tampoco presentan problemas importantes de integración modal. En este caso se trata, básicamente, de movimientos puerto a puerto a través de sistemas especializados a base de camiones autodescargables, tolvas y bandas transportadoras que desplazan la mercancía de planta a buque en Manzanillo y de buque a planta en el puerto de destino, es decir, en Lázaro Cárdenas.

Así, la mayor parte de los graneles minerales movidos en el puerto de Manzanillo corresponde a un reducido número de grandes usuarios que cuentan con terminales o sistemas especializados para la operación de tales flujos. Pero los principales problemas de conectividad e integración modal en este rubro se presentan para otro tipo de usuarios. Los usuarios pequeños y medianos que requieren importar o exportar minerales a granel encuentran mayores dificultades para armar cadenas eficientes porque las terminales privadas de las grandes empresas no están abiertas para cualquier usuario.

A esto se suma el hecho de que los pequeños y medianos usuarios no han concertado acciones para mejorar sus estrategias logísticas en el manejo de estos flujos. Actualmente sus movimientos los realizan a través de medios

semimecanizados, sin el apoyo de la infraestructura de almacenamiento y distribución adecuada y, por lo tanto, con una serie de deficiencias reflejadas en largos tiempos de inmovilización de la carga, mayor estadía de buques en los puertos y, en general, sobrecostos innecesarios a través de toda la interfase marítimo-terrestre de las cadenas. Los flujos de fertilizantes y sus insumos (urea, azufre y fosfatos) padecen esta desarticulación en sus cadenas.

Aunque gran parte de este problema tiene que ser resuelto por iniciativa de los usuarios, es recomendable que las autoridades portuarias, apoyadas en la información e investigación sobre los flujos de carga que transitan por el puerto, planteen sugerencias u opiniones para mejorar las cadenas de los usuarios (actuales o potenciales) que manejan graneles minerales fuera de los circuitos de las terminales especializadas de uso exclusivo. Una posición activa de los administradores del puerto en este caso puede derivar en la atracción de nuevos flujos de carga hacia el puerto. Por el contrario, una actitud pasiva o indiferente propiciará el alejamiento de los usuarios actuales o potenciales e inclusive puede propiciar la búsqueda de rutas alternativas.

IV.2.3. Los flujos de Carga Contenerizada y Carga General Unitizada.

Este tipo de cargas es el que más presión ejerce sobre el funcionamiento de las conexiones y los sistemas de transporte terrestres. Como se trata principalmente de bienes intermedios manufacturados que forman parte de cadenas productivas más sofisticadas, algunas de las cuales manejan el sistema de producción "justo a tiempo", la puntualidad y el tiempo de entrega en los puntos de destino son elementos de suma importancia.

La operación de la carga contenerizada y unitizada ha mejorado notablemente en Manzanillo, sin embargo, aún subsisten problemas de integración modal que afectan a estos flujos. En lo que se refiere a las conexiones terrestres, destaca la escasa participación del ferrocarril. La operación de este modo de transporte no alcanza la rapidez y puntualidad requerida por los clientes más exigentes, por lo tanto, estos utilizan masivamente el autotransporte, aunque implique mayores costos en la

interfase terrestre. Más que reducir substancialmente los tiempos de recorrido, el ferrocarril debe ofrecer certeza en los tiempos de llegada a destino.

Un sistema ferroviario con infraestructura adecuada y eficiencia operativa es vital en la consolidación de la posición competitiva del puerto. Por el volumen, costo y alcance territorial, este modo de transporte está llamado a ser un eje fundamental de integración modal del puerto de Manzanillo. Por lo pronto, la terminación de las obras de rectificación de gálibos para operar trenes de doble estiba de contenedores en el tramo Manzanillo-Guadalajara debe ser una tarea impostergable y prioritaria. En un futuro cercano, sería recomendable la adaptación para operar doble estiba en los tramos Guadalajara-Aguascalientes y Guadalajara-El Bajío-México. Un desarrollo de este tipo permitiría captar mayores flujos de carga contenerizada por Manzanillo, dados los ahorros significativos que podrían obtenerse en la interfase terrestre. Probablemente, esto haría factible la posibilidad de captar parte de la carga mexicana que utilizan los puertos de Long Beach y Los Angeles, siempre y cuando las mejoras en la infraestructura estén acompañadas por mejoras en la puntualidad del servicio ferroviario.

Por otra parte, el autotransporte, a pesar de concentrar la mayor parte de los flujos de carga contenerizada y carga general unitizada del puerto de Manzanillo, no deja de mostrar ciertas debilidades en su funcionamiento que afectan la posición competitiva del puerto. En Manzanillo, las empresas de autotransporte que manejan carga contenerizada y unitizada prácticamente no tienen relaciones de contratación o negociación directa con los dueños de la carga. Los autotransportistas son contratados por terceras personas, es decir, por agentes aduanales y por operadores de transporte multimodal que pertenecen a las principales navieras que operan en el puerto. Esta dependencia frente a los actores que controlan y distribuyen los flujos, coloca a las empresas de autotransporte en una débil posición para negociar fletes y condiciones en el movimiento de contenedores. Efectivamente, algunos operadores de transporte multimodal "castigan" las tarifas y los márgenes de utilidad de los camioneros y esto en el mediano plazo conduce al deterioro en el servicio. En este sentido, los acuerdos de operadores de transporte multimodal y agentes aduanales con autotransportistas, en cuanto a los fletes

y las condiciones del movimiento de contenedores y de carga general unitizada, tienen que implicar beneficios para todas las partes participantes, de lo contrario se pueden generar efectos negativos que deterioren la calidad del servicio. De hecho, la política tarifaria un tanto restrictiva perjudica, en ocasiones, la puntualidad de los flujos, ya que si los transportistas en un momento dado tienen cubierta su oferta con fletes mejor pagados, no suministran la dotación de vehículos necesarios para mover la carga contenerizada, por lo tanto, el servicio pierde eficiencia. En estos casos, lo que los operadores multimodales ganan por reducción de fletes, se pierde en calidad de servicio y en puntualidad.

He aquí uno de los problemas centrales que enfrenta el movimiento de contenedores y carga general unitizada en el puerto: La calidad de servicio de los tramos de transporte terrestre. Calidad medida principalmente por la exactitud con que se entrega la carga a los destinatarios. Ante estas eventualidades, algunos clientes exigentes cuyas empresas trabajan con inventarios mínimos y sistemas "justo a tiempo", han modificado las rutas de sus cadenas de transporte, utilizando los puertos norteamericanos del Pacífico y los accesos terrestres por la frontera norte del país para manejar sus cargas.

Pero el problema central del autotransporte en el puerto no puede ser atribuido de ninguna manera a los operadores de transporte multimodal, sean éstos agentes aduanales o navieras. El problema es derivado de la propia posición que asumieron las empresas de autotransporte ante el reto de la desregulación. En lugar de asumir una postura dinámica, ampliando la gama de servicios logísticos y adaptándolos a la medida de los dueños de la carga, han asumido una posición defensiva, en la que, funcionan exclusivamente como "arrastradores" de la carga y como defensores de un nivel tarifario que es constantemente roto por transportistas externos a la región o por autotransportistas locales que se ven obligados a mantener en funcionamiento sus flotas.

En definitiva, parece ineludible para la comunidad portuaria, en general, así como para los actores involucrados en la gestión y operación de la interfase marítimo-terrestre, realizar un seguimiento continuo de las formas y estrategias logísticas empleadas para resolver el movimiento de la carga

contenerizada y la carga general unitizada en los tramos terrestres. Con medidas de este tipo pueden detectarse los problemas relevantes en el manejo de tales flujos y plantear alternativas de solución que mejoren, en última instancia, la competitividad e imagen del puerto ante los ojos de los importadores, exportadores y usuarios en general.

BIBLIOGRAFIA.

Amin, A. y Robins, K. (1991). "Distritos Industriales y desarrollo regional: Límites y posibilidades" en "**Sociología del Trabajo**". Número especial ¿Neofordismo o especialización flexible?. España, 1991.

Benejam, María A. (1993). "El proyecto hegemónico de Estados Unidos y la Cuenca del Pacífico". Revista **Comercio Exterior**, Vol. 43, N° 12, p. 1111-1121, Diciembre de 1993. Bancomext, México, 1993.

Chias, José Luis. (1990). "Articulación de las costas mexicanas". En **Revista Mexicana de Sociología** N°3/1990, p. 69-85. UNAM, México, 1990.

"Estudio de gran visión".(1995). Gobierno del estado de Colima. Colima, México, 1995.

"Colima, Información Básica".(1994). Secretaría de Planeación y Promoción Económica. Dirección general de Promoción Económica. Gobierno del Estado de Colima, México, 1994.

Hiernaux, Daniel.(1993) "**Globalización, integración y nuevas dimensiones territoriales: Una aproximación conceptual**". Mimeografiado. México, 1993.

Martner, Carlos. (1995). "Innovación tecnológica y fragmentación territorial". **Revista Latinoamericana de Estudios Urbano Regionales, EURE**, Vol. XXI, N° 63. Junio de 1995, pp.69-76., Edit. IEU-PUC. Santiago de Chile, 1995.

"La comercialización del puerto y las perspectivas del puerto de tercera generación".(1992). Informe de la Secretaría de la UNCTAD. Comisión del Transporte Marítimo. Grupo Intergubernamental Especial de Expertos en Puertos. Naciones Unidas. Enero de 1992.

"Liberalización gradual y desarrollo de los servicios de transporte marítimo en los países en desarrollo". (1994). UNCTAD, Junta de Comercio y Desarrollo, Naciones Unidas. Ginebra, Suiza, 1994.

"Manual Estadístico del Sector Transporte, 1993". Instituto Mexicano del Transporte, SCT. Sanfandila, Querétaro, México, 1995.

"Requerimientos Estratégicos del Transporte de Carga en la Región Centro-Occidente de México". Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) y Preinversión y Desarrollo, S:A: de C.V. México, 1994.

Rozo, Carlos. (1992) "El acuerdo de libre comercio en la disputa por la hegemonía económica mundial". En "**La integración comercial de México a Estados Unidos y Canadá**". (Comp.) Ray Romay, Benito. Siglo XXI Editores. México, 1992.

"Review of Maritime Transport, 1994". UNCTAD. United Nations, New York and Geneva, 1995.

"Estadísticas de comercio exterior en México",1994. (Datos de 1980 a 1994). INEGI, México, 1995.

"Indicadores económicos de México". (1994). Banco de México, 1988-1994. México, 1994.

"Movimiento de carga y buques". (1992). Dirección General de Marina Mercante. (Datos de 1982 a 1992). SCT, México, 1992.

"Reportes estadísticos del movimiento de carga y pasajeros en los principales puertos del país".(1995). Coordinación General de Puertos y Marina Mercante.(Datos desde 1988 a 1995). SCT, México, 1995.

Base de datos de Comercio Exterior por Aduanas.(1994). Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI), 1989-1994. México, 1994.

RECONOCIMIENTOS

En esta sección se hace un reconocimiento a las personas e instituciones que apoyaron el presente estudio, al acceder amablemente a compartir sus conocimientos e información, mediante entrevistas realizadas por los autores del trabajo.

I.- Colaboración Institucional:

- Coordinación General de Puertos y Marina Mercante

- Dirección General de Marina Mercante

Departamento de Sistematización e Informática

- Dirección General de Puertos

Dirección de Tarifas y Sistemas de Información

- Administración Portuaria Integral de Manzanillo, S.A. de C.V.

Manzanillo, Col.

- Superintendencia General Transporte Marítimo, Zona Pacífico Sur, Terminal Marítima Manzanillo, Petróleos Mexicanos.

Manzanillo, Col.

Dirección General de Promoción Económica

Secretaría de Planeación y Promoción Económica, Gobierno del Estado de Colima

Colima, Col.

Fondo Nacional Para los Desarrollos Portuarios, (FONDEPORT).

Delegación Regional Occidente

Manzanillo, Col.

Fideicomiso Manzanillo 2000, Gobierno del Estado de Colima

Colima, Col.

Ferrocarriles Nacionales de México

Estación Manzanillo, Col.

Manzanillo, Col.

II.- Colaboración Privada:

- Lic. José F. Mosqueda C.

Gerente de la Coordinación Multimodal
Transportación Marítima Mexicana
México, D.F.

- Sr. Francisco López Stiles

Gerente General, Línea Mexicana del Pacífico, S.A.
Manzanillo, Col.

- Lic. Roberto Muñoz

Subgerente de Operaciones Manzanillo de APL de México, S.A. de C.V.
Manzanillo, Col.

- Srita. Gabriela López

Asistente de APC de México, S.A. de C.V.
Manzanillo, Col.

- Consorcio Minero Benito Juárez "Peña Colorada", S.A. de C.V.

Manzanillo, Col.

- Lic. Humberto Uribe

Director de la Terminal de Contenedores del Puerto de Manzanillo
Manzanillo, Col.

- Ing. José Luis Pérez Manríquez

Gerente de Operación de la Operadora de la Cuenca del Pacífico (OCUPA)
Manzanillo, Col.

- Sr. José Manuel Cruz González

Gerente de Tráfico de la Agencia PALAZUELOS
Manzanillo, Col.

- Lic. Daniel Mancilla Rosales

Gerente Administrativo de la Asociación Nacional de Agentes Consignatorios
de Buques, Delegación Manzanillo
Manzanillo, Col.

- C.P. Fernando L. Gallegos G.

Gerente general de la Agencia Aduanal Guillermo Woodward

Manzanillo, Col.

- Agencia Naviera Careaga, S.A. de C.V.

Manzanillo, Col.

- Agencia Naviera Delfin y Cia., S.A.

Manzanillo, Col.

- Transportes MARVA, S.A. de C.V.

Manzanillo, Col.

- Sr. Jorge Balcazar

Gerente de Transportes Balcazar, S.A. de C.V.

Manzanillo, Col.

- Sra. Ana Lilia Castillo

Gerente de Transportes de Carga Unidos de Michoacán

Manzanillo, Col.

- Sr. Arturo Ríos Antillón

Gerente de Tráfico de la Unión de Transportistas de Tamazula, S.A. de C.V.

Manzanillo, Col.

- Sr. J. David Moreno Rodríguez

Representante de Transportes Especializados de Moregar, S.A. de C.V.

Manzanillo, Col.

- Sr. Fco. Javier Bayardo Aguilar

Gerente de Fletera Colimán, S.A. de C.V., y Transportes Costas del Pacífico,
S.A. de C.V.

Manzanillo, Col.



CIUDAD DE MEXICO	SANFANDILA
<p>Av. Patriotismo 683 Col. Mixcoac 03730, México, D. F. Tel (55) 56 15 35 75 55 98 52 18 Fax (55) 55 98 64 57</p>	<p>Km. 12+000, Carretera Querétaro-Galindo 76700, Sanfandila, Qro. Tel (442) 2 16 97 77 2 16 96 46 Fax (442) 2 16 96 71</p>
<p style="text-align: center;">Internet: http://www.imt.mx publicaciones@imt.mx</p>	