Perfilamiento y promoción de servicios de transporte marítimo de corta distancia (TMCD) intermodal para atender a la región Sur Sureste

Documento 4: Estrategia para impulsar el TMCD en la región Sur-Sureste, a partir de las iniciativas recientes y el contexto actual

Elaborado por: Octavio Arellano Rabiela

Junio 2017

Documento 4: Estrategia para impulsar el TMCD en la región Sur-Sureste, a partir de las iniciativas recientes y el contexto actual

Parte central del trabajo que se propone consiste en delinear una estrategia para que los actores públicos y privados interesados impulsen conjuntamente proyectos y acciones que conduzcan a la estructuración y operacionalización de servicios de TMCD competitivos al servicio de la región Sur-Sureste. A partir de las lecciones aprendidas que se reseñaron en el documento 3, ahora se formula una estrategia para impulsar el TMCD en la región Sur-Sureste.

El propósito es desarrollar el transporte marítimo de corta distancia (TMCD) intermodal, de cabotaje y de altura para carga general y contenerizada, como opción competitiva frente al transporte exclusivamente terrestre, por los beneficios de orden público que genera y el efecto socioeconómico positivo en las zonas de influencia de los puertos. Para ello se plantea una estrategia en dos vertientes:

a) Generar un marco favorable para el desarrollo de las iniciativas empresariales en materia de TMCD, a partir de políticas públicas de los gobiernos federal y estatales

b) Impulsar iniciativas empresariales para desarrollar servicios de TMCD, a partir de proyectos que cuenten con itinerarios concretos, masa crítica de carga de empresas ancla, y el acuerdo necesario entre los actores de la cadena logística multimodal puerta a puerta.

La estrategia de generar un marco favorable para el desarrollo del TMCD a corto plazo, se expresa en un conjunto acotado de medidas de política pública que incidan sobre cuatro aspectos clave: la visibilidad política de la actividad, su marco legal fortalecido, la competitividad frente al transporte carretero, y las condiciones de operación eficientes a nivel local de cada puerto.

La estrategia de apoyo empresarial se centra en torno a detonar procesos cooperativos entre los actores de la cadena logística para la puesta en marcha de servicios de TMCD intermodal puerta a puerta, de manera que puedan arrancar en ciertas condiciones mínimas de operación (masa crítica de carga de empresas ancla, tratamiento favorable en puertos) y, en el camino, se vayan fortaleciendo mediante el efecto demostración y la posibilidad de acceso a pequeños y medianos generadores de carga.

Líneas de acción en la vertiente estratégica para generar un marco favorable al desarrollo del TMCD

a.1. Aumentar la visibilidad política del TMCD

a.1.1. Documentar y difundir los beneficios ambientales y por ahorro en costos de congestión e infraestructura carretera en el caso de México

a.1.2. Desarrollar un programa de "carreteras marítimas" en México, similar al de *Motorways of the Sea* de Europa y al de *Maritime Highways* de Estados Unidos

a.1.3. Establecer como propósito de los programas de transporte el modificar
la distribución modal a favor del TMCD y fijar metas verificables

a.1.4. Acordar con las autoridades de Estados Unidos y Canadá el diseño y operación de "carreteras marítimas" específicas trinacionales en los dos litorales

a.2. Fortalecer el marco legal del TMCD

a.2.1. Incorporar al TMCD en las leyes portuarias y de navegación para abordar temas de: infraestructura necesaria, preferencia de acceso, tarifas y servicios, flexibilización de permisos para que las navieras mexicanas puedan dar servicio de cabotaje con embarcaciones extranjeras, entre otros

a.2.2. Definir las reglas para que la carga de cabotaje pueda manejarse en los mismos espacios que la carga de altura, sin tener que pasar por trámites aduaneros

a.3. Apoyar la competitividad del TMCD frente al transporte carretero

a.3.1. Homologar la regulación del autotransporte con los estándares internacionales, particularmente en materia de pesos y dimensiones, y horarios máximos de los conductores

a.3.2. Eliminar prácticas y disposiciones que encarezcan artificialmente insumos básicos para el TMCD, como el combustible

a.4. Fortalecer las condiciones de operación eficiente del TMCD al nivel local de cada puerto participante

a.4.1. Reactivar la participación institucional de los gobiernos estatales y municipales en las actividades de las APIs

a.4.2. Asegurar condiciones de competencia local para una conectividad intermodal eficiente

a.4.3. Hacer de las APIs y de las autoridades portuarias en Estados Unidos o países centroamericanos, verdaderas palancas de apoyo para atraer carga hacia los servicios de TMCD

Líneas de acción de la vertiente estratégica para impulsar iniciativas empresariales en materia de TMCD

b.1. Contribuir a la consolidación de los servicios existentes de TMCD

b.1.1. Apoyar la atracción de carga adicional ante las empresas ancla que se localizan en el hinterland de los puertos participantes

b.1.2. Promover la incorporación de nuevos puertos en los itinerarios establecidos en función de la existencia de una masa crítica de carga

b.2. Facilitar el diálogo y los acuerdos entre los actores participantes: líneas navieras, operadores logísticos, dueños de carga, autotransportistas, APIs, autoridades, entre otros

b.3. Apoyar la realización de estudios de mercado de detalle, así como de proyectos de inversión para el desarrollo de nuevos servicios de TMCD

b.3.1. Analizar las cadenas logísticas actuales de las empresas ancla de los hinterland de los puertos participantes y diseñar una cadena intermodal que sea una alternativa competitiva

b.3.2. Seleccionar el tipo de barco adecuado para movilizar la masa crítica de carga identificada

b.3.3. Estimar las necesidades de inversión, de capital de trabajo, y las fuentes de financiamiento para la infraestructura, instalaciones y equipamiento que requiera la operación eficiente de la cadena logística multimodal puerta a puerta

b.3.4. Diseñar la estructura organizacional para la prestación del servicio

b.4. Propiciar la organización de productores en el hinterland de los puertos participantes, a fin de consolidar/desconsolidar, almacenar y dar servicios de valor agregado a la carga en unidades logísticas que puedan ser proyectos de inversión específicos dentro de la cadena multimodal puerta a puerta

b.5. Diseñar procesos de competencia transparentes para que las empresas interesadas en prestar el servicio de TMCD puedan hacer su propuesta de valor directamente a los generadores de carga (y éstos sean los que seleccionen a final de cuentas a la empresa que habrá de prestarles el servicio)

b.6. Concluir los proyectos de habilitación/ampliación de terminales de usos múltiples y de contenedores de los puertos de la región, a fin de que cuenten con las áreas adecuadas para recibir servicios de TMCD

ANEXOS

1. Fichas técnicas de los estudios de pre-inversión

    1.1. Servicio regular de transportación marítima de cabotaje para carga general y de contenedores entre los puertos del Golfo de México y Caribe (Altamira, Tuxpan, Veracruz, Coatzacoalcos, Dos Bocas, Seybaplaya, Progreso y Puerto Morelos)
    1.2. Servicio regular de transportación marítima para carga general y de contenedores entre los puertos de Salina Cruz, Puerto Chiapas, Lázaro Cárdenas, Manzanillo y puertos centroamericanos del Pacífico
    1.3. Servicio regular de transportación marítima de carga y pasajeros en ferries entre los puertos de Tampa, Progreso, Puerto Morelos, Seybaplaya y Dos Bocas, a fin de unir los ámbitos turísticos de Tampa-Orlando y la franja central de la Florida con el Mundo Maya
    1.4. Servicio regular de transportación marítima para carga general y de contenedores entre los puertos de Dos Bocas y Freeport, Texas

1. Fichas técnicas de los estudios de pre-inversión

Son cuatro los estudios que se plantean: los dos primeros abordan el servicio marítimo intermodal de cabotaje para carga general y contenerizada en el Golfo-Caribe y en el Pacífico; el tercero se refiere a un servicio mixto de pasajeros y carga, con énfasis en el aspecto turístico entre los puertos del Mundo Maya y Tampa, Florida; y el cuarto consiste en la estructuración de un servicio regular de transporte marítimo intermodal para carga general, de proyecto y contenerizada entre el puerto de Dos Bocas y el puerto de Freeport, Texas.

1.1. Servicio regular de transportación marítima de cabotaje para carga general y de contenedores entre los puertos del Golfo de México y Caribe (Altamira, Tuxpan, Veracruz, Coatzacoalcos, Dos Bocas, Seybaplaya, Progreso y Puerto Morelos)

Qué problema resuelve o qué oportunidad aprovecha

El cabotaje de carga general y contenedores en la región del Golfo de México y Caribe es prácticamente inexistente, salvo por el abastecimiento que se hace desde Dos Bocas a la zona de plataformas petroleras costa afuera en la Sonda de Campeche, y el abastecimiento a las islas de Cozumel e Isla Mujeres, desde Punta Sam y Punta Venado en la costa de Quintana Roo.

El movimiento de carga nacional (general y de contenedores) entre la Península de Yucatán y el centro-norte del país se realiza hoy primordialmente por autotransporte, dadas las limitaciones de la red ferroviaria. Esto genera varios fenómenos:

- Largos trayectos que inducen mayor número de accidentes
- Congestionamiento de varios tramos carreteros con los sobrecostos asociados
- Mayor probabilidad de que algo le pase a la carga y a la unidad de transporte (inseguridad en carreteras es una realidad)
- Costos de transporte incrementados por el regreso de las unidades vacías.

La existencia de una opción de servicio de transporte marítimo intermodal permitiría atender estos problemas.

Del mismo modo, la carga internacional (de exportación e importación) que llega o sale del país regularmente por los puertos de Altamira y Veracruz, que son los *hubs* portuarios de México en el Atlántico, con origen o destino en la región Sur-Sureste, se transporta por vía terrestre, dada la inexistencia de servicios de barcos *feeders*, que concentren carga para fines de exportación y que distribuyan carga

que llega de importación hacia y desde los puertos más pequeños de la región Sur-Sureste.

Ambos tipos de carga, la nacional y la internacional, pueden movilizarse a través de un servicio de transporte marítimo de cabotaje intermodal y puerta a puerta, que enlace los puertos *hub* de Altamira y Veracruz, con los puertos de Tuxpan, Coatzacoalcos, Dos Bocas, Seybaplaya, Progreso y Puerto Morelos, con base en recorridos de por lo menos una vez a la semana, con itinerarios fijos, de modo que los dueños de la carga y los operadores logísticos puedan planear sus operaciones y confirmar que esta opción compite ventajosamente con la alternativa de transporte puramente terrestre.

Objetivo del proyecto

El proyecto buscaría generar un acuerdo entre los actores clave: una línea naviera con o sin operador logístico[1], APIs de los puertos involucrados, dueños de la carga ancla, empresas de autotransporte en los *hinterland* de los puertos, así como autoridades de los tres órdenes de gobierno como facilitadores, para desarrollar un servicio regular de TMCD intermodal, puerta a puerta, que enlace los puertos de la región ya mencionados. Cada actor tendría una responsabilidad específica dentro del proyecto:

- La línea naviera proporcionaría los barcos necesarios en número y características, a fin de estar en condiciones de arribar por lo menos una vez a la semana a cada puerto para prestar servicios de cabotaje y de *feeder*, y realizar las operaciones de carga y descarga de contenedores y carga general suelta. En principio, y a reserva de confirmar con base en el estudio de mercado, se estima que habría que empezar con dos embarcaciones pequeñas, con capacidad máxima de 1,500 TEUs o menos, a fin de que puedan entrar a todos los puertos seleccionados.[2]

- El operador logístico, como parte de la línea naviera o como empresa independiente, coordinaría los servicios de los diferentes modos de transporte y ofrecería al dueño de la carga una cotización por el servicio multimodal puerta a puerta, con un solo documento de transporte. También aportaría, probablemente en asociación con los propios dueños de la carga locales, las instalaciones y servicios que se requirieran dentro o fuera de

[1] Dependiendo de la línea naviera, podría incluir o no dentro de sus servicios el correspondiente a un operador logístico. En cualquier caso, ambas funciones tendrían que estar estrechamente coordinadas.

[2] Puerto Morelos y Seybaplaya serían los puertos de calado más reducido. En el caso del primero, se conoce que requiere de labores de dragado de mantenimiento y en el caso del segundo, se cuenta con la plataforma ocho, que tiene una profundidad a pie de muelle de 6 metros. Para estos puertos, habría que pensar en la posibilidad de que uno de los dos barcos fuera aún más pequeño, de 600 a 800 TEUs de capacidad, o incluso menores, del orden de 370 TEUs, como los que arriban actualmente a Puerto Morelos.

cada puerto, en acuerdo con las APIs respectivas, a fin de que la carga se maneje de manera eficiente: patio para maniobras y almacenamiento abierto, bodega seca y refrigerada con servicios de consolidación y desconsolidación de carga, conectores para contenedores refrigerados, grúas y montacargas, etc.

- Las APIs darían las facilidades necesarias para la operación portuaria eficiente de la carga de cabotaje y la carga de transbordo en los dos puertos *hub*. complementando con inversión propia en lo que no resultara rentable invertir por parte de una empresa privada, por ejemplo:
    - Obras de cabeza para habilitar una nueva zona comercial en el puerto de Dos Bocas
    - Concluir la ampliación de la terminal de usos múltiples en el recinto portuario de Pajaritos
    - Ampliar el patio de maniobras y almacenamiento en Puerto Morelos
    - Concluir la ampliación del patio de maniobras y almacenamiento abierto de la terminal de contenedores y del muelle de la terminal de usos múltiples en Puerto Chiapas
    - Concluir la ampliación del patio de almacenamiento y maniobras y del muelle en la terminal de usos múltiples de Salina Cruz.

- Los dueños de la carga ancla que sean identificados en el estudio de mercado, y que estén dispuestos a explorar la vía marítima para la movilización de sus productos, habrán de definir un programa de por lo menos dos años sobre los volúmenes de carga que manejarían, con las especificaciones de calidad pertinentes, con la empresa multimodal que seleccionen para prestar el servicio. Estos volúmenes deberán alcanzar la masa crítica necesaria para dar viabilidad a todo el esquema, ya que de otro modo no sería rentable para los prestadores de servicios logísticos y de transporte, o requeriría de algún subsidio temporal, en lo que se alcanza el volumen crítico. Sin embargo, en la época actual se considera poco probable que el gobierno federal autorice el otorgamiento de un subsidio de este tipo.

- *Las empresas de autotransporte que permitan llevar los productos a los puertos o bien que presten el servicio de la “última milla” para los productos que llegan a los puertos y deben trasladarse a su destino final, son un eslabón muy importante de la cadena logística integral. Se buscará asociar empresas preferentemente locales, que cumplan con las especificaciones de calidad y costo que requieran los distintos productos.

- Las autoridades federales, estatales y municipales que deban participar de acuerdo con sus atribuciones, para facilitar el establecimiento y desarrollo del servicio, serán informadas oportunamente, a fin de que se constituyan en actores proactivos del proyecto. Por ejemplo, la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, tendría que garantizar condiciones adecuadas de tarifas, acceso preferente, así como autorizar la operación de navieras mexicanas con embarcaciones de bandera extranjera para prestar servicios de cabotaje.[3]

Componentes del proyecto

Los principales componentes del proyecto son los siguientes:

i. *Memorándum de Entendimiento y cartas de intención*.- Documentos suscritos entre los actores participantes antes señalados, en los cuales se plasman los objetivos del proyecto y los compromisos de las partes para llevarlo a cabo.
ii. *Embarcaciones para carga general y de contenedores*.- Por lo menos dos embarcaciones aportadas (propiedad o arrendadas por la línea naviera participante) para el servicio, con las características necesarias que le permitan arribar a todos los puertos seleccionados y realizar las maniobras de carga/descarga correspondientes, por lo menos una vez a la semana.
iii. *Instalaciones y servicios logísticos complementarios*.- Bodegas, patios, equipos, que se requieren dentro o fuera de los puertos para el manejo más eficiente de la carga, así como su operación.[4] En materia de inversión, los actores participantes serían el operador logístico (como parte de la línea naviera o de manera independiente), los propios dueños de la carga organizados y las APIs.
iv. *Identificación y concertación de la carga potencial mínima necesaria para la operación del servicio*.- Listado de empresas interesadas en movilizar su carga a través de transporte marítimo intermodal, así como la cuantificación de sus ofertas iniciales de asignación de carga.

Ejecución del proyecto

Para la ejecución del proyecto se requiere elaborar el estudio de preinversión consistente en un *Servicio regular de transportación marítima intermodal de*

[3] Existe un antecedente interesante en la India, con su programa portuario y marítimo de gran visión denominado SAGARMALA, y según el cual, han abierto el transporte de cabotaje en sus puertos *hub* a las líneas navieras extranjeras y a las embarcaciones de bandera extranjera.

[4] Dentro de los puertos, tanto la inversión en instalaciones y equipos como la prestación de servicios estarían sujetos a las disposiciones de la Ley de Puertos, el Programa Maestro de Desarrollo Portuario de cada puerto y sus respectivas reglas de operación.

cabotaje para carga general y de contenedores entre los puertos mexicanos del Golfo y el Caribe.

Son ocho los componentes principales del proyecto, y se agrupan en cuatro entregables, conforme a lo siguiente:

- Entregable 1.- Se refiere al estudio del mercado objetivo y está integrado por el componente uno “Identificar y conocer la carga objetivo potencial de empresas ancla”

- Entregable 2.- Se refiere a los planes de negocio de los centros logísticos e incluye el componente dos “Identificar y valorar los requerimientos de infraestructura, instalaciones, equipos y servicios”; y el componente tres “Evaluar los centros logísticos que se requieran a lo largo de la cadena logística como unidades de negocio independientes”

- Entregable 3.- Se refiere al plan de negocios del servicio regular de transporte marítimo intermodal, y comprende al componente cuatro “Integrar la evaluación financiera del negocio logístico completo, intermodal y puerta a puerta”; y al componente cinco “Integrar la estructura de gobierno corporativo con las empresas y personas participantes”

- Entregable 4.- Se refiere al expediente completo de la documentación generada, e incluye el componente seis “Formalizar contratos con empresas anclas potenciales”; el componente siete “Arrendar embarcaciones e iniciar operaciones”; y el componente ocho “Atender diversos aspectos legales y regulatorios del proyecto”.

1.2. Servicio regular de transportación marítima para carga general y de contenedores entre los puertos de Salina Cruz, Puerto Chiapas, Lázaro Cárdenas, Manzanillo y puertos centroamericanos del Pacífico

<u>Qué problema resuelve o qué oportunidad aprovecha</u>

Hoy el transporte marítimo de cabotaje de contenedores en la costa del Pacífico del país[5] es muy incipiente, pero se estima que hay un potencial importante de pasar la carga de cajas de tráiler a contenedores marítimos. En particular, para recorridos más largos, como el que existe entre el centro-norte y noroeste del país (zona de influencia de los puertos de Mazatlán y de los puertos *hub* de Manzanillo y Lázaro Cárdenas) a la zona costera sur (Salina Cruz y Puerto Chiapas), que puede ser también puerta de entrada para cargas con dirección a la Península de Yucatán, y viceversa. Para dimensionar este potencial, cabe estimar que cada punto porcentual de carga terrestre (82% carretero y 18% ferroviario) equivale a 5 millones de toneladas, que convertidas a TEUs (en un promedio de 12 toneladas por TEU), representan 416,667 TEUs en un año. Esto es, poco más de 8 mil TEUs por semana. Este volumen justifica ampliamente el servicio regular de por lo menos una vez a la semana de varios barcos pequeños, como el que ya está dando servicio entre Salina Cruz-Mazatlán-Manzanillo-Salina Cruz.

[5] Navemar/MCL iniciaron en 2016 un servicio regular (cada tres semanas) de cabotaje entre Salina Cruz y Mazatlán, con escala de regreso en Manzanillo.

Algunos esfuerzos puntuales como el transporte marítimo de contenedores de plátano de Puerto Chiapas al puerto de Hueneme en California, a través de un barco de Chiquita, y el transporte de contenedores de briquetas de cianuro, procedentes de Coatzacoalcos, del puerto de Salina Cruz al puerto de Mazatlán, dan cuenta de la competitividad que puede tener el transporte marítimo frente al transporte terrestre, en términos de costo y seguridad.

Por otro lado, y debido a la peculiaridad[6] de las rutas trans-oceánicas este-oeste en el Pacífico, entre el mercado asiático y el Continente Americano, los puertos mexicanos de Manzanillo y Lázaro Cárdenas están bien posicionados para prestar servicios de transbordo a las grandes líneas navieras hacia los países centroamericanos, ya que Los Angeles y Long Beach manejan una porción muy pequeña de carga de transbordo, y los otros puertos más cercanos con las condiciones necesarias para recibir a las grandes embarcaciones portacontenedores se localizan hasta Panamá. Se está generando, así una especialización en el manejo de carga marítima internacional de los *hubs* mexicanos para manejar carga de transbordo a Centroamérica[7], y de los *hubs* panameños para manejar carga de transbordo a Sudamérica.

De ahí que la estrategia para desarrollar el transporte marítimo intermodal de cabotaje en el Pacífico Sur podría fortalecerse con la ampliación del servicio para tráfico de altura en labores de *feeder* para las líneas navieras internacionales que arriban a Manzanillo y Lázaro Cárdenas.

Objetivo del proyecto

El proyecto tiene por objeto poner en marcha uno o varios servicios de transporte marítimo de cabotaje/altura intermodal entre los puertos del Pacífico (Mazatlán, Salina Cruz y Puerto Chiapas) y con los dos puertos *hub* de México en el Océano Pacífico, Manzanillo y Lázaro Cárdenas, como una alternativa logística competitiva para la movilización de carga frente a las opciones puramente terrestres.

Con ello se busca hacer más eficiente y diversificado el sistema de transporte de carga del país al fortalecer el modo de transporte marítimo y convertirlo en una opción confiable, de calidad y seguridad, y a costos menores a los del transporte terrestre.

---

[6] Esquema *hub & spoke*, basado en barcos portacontenedores muy grandes (+10 mil TEUs), que hacen la ruta trans-oceánica este-oeste y llegan a unos cuantos puertos grandes (*hubs*), y barcos *feeders* más pequeños que redistribuyen y concentran carga hacia los puertos más pequeños en recorridos norte-sur.

[7] Una estimación propia, basada en la experiencia del director general de la API de Puerto Chiapas cuando fue gerente de planeación de la API de Lázaro Cárdenas (en entrevista realizada en marzo 2017), ubicaría el volumen actual de carga contenerizada de transbordo a Centroamérica (y una porción menor a Sudamérica) en el orden del millón de TEUs anuales.

También se pretende apoyar el establecimiento de nuevas cadenas productivas en torno a las zonas económicas especiales que se están desarrollando cerca de los puertos de Salina Cruz y Puerto Chiapas, al ofrecer un servicio marítimo regular de conexión con los puertos *hub*, y a través de ellos, con los mercados internacionales.

Componentes del proyecto

El proyecto requiere identificar la carga que hoy llega o sale por vía terrestre de los dos puertos *hub* mexicanos, y que tienen como origen y destino los *hinterland* de los puertos de Salina Cruz y Puerto Chiapas, a fin de promover con los dueños de dicha carga que ésta se movilice por cabotaje en vez de vía terrestre. Al mismo tiempo, se requiere identificar que líneas navieras *feeder* movilizan contenedores entre los puertos *hub* mexicanos y los puertos centroamericanos, con qué frecuencia y en qué itinerario, a fin de ver la posibilidad de que arriben a los puertos de Salina Cruz y Puerto Chiapas, ya sea para recoger carga con destino a Centroamérica, para dejar carga que provenga de Centroamérica con destino a estos dos puertos, que recojan carga en ellos con destino a los puertos *hub* y para transbordar a la región asiática, o bien que tomen la carga de transbordo de los puertos *hub* para entregar a los puertos de Salina Cruz y Puerto Chiapas.

De estos análisis tendrían que salir propuestas concretas para consolidar unas cuantas rutas, a fin de que sean rentables, dentro de un marco de competencia.

Ejecución del proyecto

Para la ejecución de este proyecto se requiere elaborar el estudio de preinversión denominado *Servicio regular de transportación marítima intermodal de cabotaje y de altura, para carga general y de contenedores entre los puertos de Salina Cruz, Puerto Chiapas, Lázaro Cárdenas, Manzanillo y puertos estadounidenses y centroamericanos del Pacífico.*

Los componentes y entregables de este proyecto son similares a los ya mencionados en el caso del proyecto del Golfo-Caribe.

1.3. Servicio regular de transportación marítima de carga y pasajeros en *ferries* entre los puertos de Tampa, Progreso, Puerto Morelos, Seybaplaya y Dos Bocas, a fin de unir los ámbitos turísticos de Tampa-Orlando y la franja central de la Florida con el Mundo Maya

<u>Qué problema resuelve o qué oportunidad aprovecha</u>

Este proyecto busca aprovechar la oportunidad de vincular dos mercados turísticos de gran relevancia como son el de Orlando y la zona intermedia de la Florida y el Mundo Maya que comprende los estados de Tabasco, Chiapas, Campeche, Yucatán y Quintana Roo, en un segmento nuevo consistente en los pasajeros de *ferries* que viajan con sus propios vehículos, recorren varios días la región que visitan y luego regresan por la misma vía.

Hace algunos años, se intentó realizar este proyecto con base en una embarcación que en el verano operaba en la zona de los Grandes Lagos entre Estados Unidos y Canadá, y que en invierno, cuando gran parte de esta zona se congela, se colocaría en el Golfo de México para dar un servicio regular de *ferry*, para pasajeros y carga (tipo *Roll-on, Roll-off*), entre el puerto de Tampa, situado a la mitad de la Península de Florida, del lado del Golfo de México, y los puertos mexicanos de Progreso y Puerto Morelos. De hecho, la API de Quintana Roo

invirtió en esa época en la construcción de una terminal para pasajeros que permitiera atender con agilidad y comodidad al flujo de visitantes esperado.

El proyecto no fructificó en gran medida porque su servicio era solamente estacional y la carga que llegó a movilizar no lo era y por tanto necesitaba una solución logística que le funcionara todo el año. Cuando la carga dejó de utilizar el servicio del *ferry*, el servicio ya no fue rentable y se suspendió.

Continúa existiendo, sin embargo, el interés de las dos APIs (Progreso y Quintana Roo), así como del puerto de Tampa, por reactivar este servicio, sobre la base de uno o dos barcos dedicados.

La amplia experiencia europea en embarcaciones mixtas Ro-Pax hace pensar en la factibilidad del proyecto, que ahora además podría capitalizar el esfuerzo anterior para anticipar posibles problemas, en particular relativos al despacho de los visitantes y sus vehículos al arribar a puerto mexicano.

Objetivo del proyecto

El proyecto se propone desarrollar una nueva opción de transporte marítimo turístico y de carga entre el sureste de México y la Florida en Estados Unidos. Del lado mexicano, el concepto a ofrecer es primordialmente el Mundo Maya, con sus distintas zonas arqueológicas, pero complementado con un conjunto de atractivos adicionales como son la cultura olmeca en Tabasco, las zonas naturales protegidas, las playas del Caribe, las ciudades coloniales de Campeche y Mérida, la riqueza gastronómica, entre otros. Del lado de Estados Unidos, el atractivo principal sería Tampa y Orlando y sus numerosos parques temáticos, como el Walt Disney World y el de los Estudios Universal.

El turista en este segmento viaja con su familia y/o amigos y su vehículo, y permanece varios días en la región, movilizándose libremente en ella. Los cuatro puertos del lado mexicano obedecen a la posibilidad de ofrecer varias opciones de recorridos del Mundo Maya con distinta duración. Si el visitante llega por Dos Bocas, inicia el recorrido en un extremo del Mundo Maya, puede incluir la cultura olmeca, otras zonas de atractivo natural y visita la zona de Palenque y sus alrededores. Si llega por Puerto Morelos, inicia el recorrido en el otro extremo del Mundo Maya, visita Tulum, Cobá, la zona arquelógica del sur del estado de Quintana Roo, y tiene a la mano las playas del litoral del Caribe. Si el visitante llega por el puerto de Progreso, tiene Mérida, la zona de Uxmal, Izamal y otras zonas arquelógicas cercanas, y puede optar por ir hacia la Riviera Maya o hacia Tabasco. Si decide entrar por Seybaplaya, arriba a la ciudad colonial de Campeche y tiene muy cerca la zona arqueológica de Edzná, o camino a Quintana Roo, la zona de Calakmul, patrimonio cultural y natural de la humanidad.

El visitante puede llegar por un puerto y regresar por cualquiera de los otros, a fin de que no tenga que regresar necesariamente por el mismo camino.

La carga en los *ferries* es en cajas sobre plataformas rodantes, de manera que puedan subirse y bajarse rápidamente de la embarcación. Típicamente, la dimensión de estas embarcaciones es menor a 500 pasajeros y tienen una capacidad de 100 a 150 cajas sobre plataformas rodantes.

Componentes del proyecto

Dado que se trata de una embarcación de pasajeros, una parte relevante de su mercado tiene que ver con su atractivo como producto turístico. El diseño del producto y la estimación de su potencial es un primer componente del proyecto.

La carga Ro-Ro es también indispensable para que el proyecto tenga viabilidad, sobre todo en la etapa inicial, cuando su maduración como oferta turística no se ha alcanzado. De ahí que la identificación de carga potencial de ambos lados, que pueda alcanzar la masa crítica necesaria es fundamental.

La interacción entre los directivos de los cinco puertos involucrados es indispensable para definir los parámetros de servicio adecuados tanto al pasajero como a la carga, y los distintos aspectos regulatorios que se deben alinear: migratorios, aduaneros, de seguridad, etc. Con base en ello se definirán posibles inversiones en instalaciones, adecuaciones de instalaciones existentes, así como modificaciones que permitan una internación rápida de los visitantes y sus vehículos. Se formularía un Memorándum de Entendimiento que contenga los acuerdos entre los puertos participantes, y que sea la base de su promoción conjunta hacia las líneas navieras que se seleccionen como candidatos.

Con estos elementos, se estima posible integrar un prospecto de servicio para presentar a varios candidatos que se seleccionen como posibles interesados en desarrollar la ruta en esta región. Hay por lo menos tres líneas navieras europeas que atienden este segmento, más una o dos más que se pudieran incluir de otras zonas del mundo (Estados Unidos/Canadá, Australia, Nueva Zelanda, Japón, etc.), e incluso de México.

Ejecución del proyecto

La ejecución del proyecto requiere de la formulación de un estudio de preinversión para elaborar un *Prospecto Técnico-Económico Promocional para el Desarrollo de un Servicio de* Ferries *de Pasajeros y Carga entre los Puertos de Tampa, Puerto Morelos, Progreso, Seybaplaya y Dos Bocas.*

1.4. Servicio regular de transportación marítima para carga general y de contenedores entre los puertos de Dos Bocas y Freeport, Texas

Qué problema resuelve o qué oportunidad aprovecha

Tan solo dos productos (plátano enano gigante y limón persa) generan en Tabasco más de 100 mil toneladas de exportaciones anuales (conforme a los registros del certificado fitosanitario internacional de 2016). Ello equivale a alrededor de 4,800 contenedores de 40 pies al año. Con el 64% de ese volumen se podría dar el piso mínimo necesario para un servicio de transporte marítimo semanal desde Dos Bocas a un puerto estadounidense del Golfo de México, que en principio podría ser Freeport, Texas, por su cercanía al puerto de Houston y a la carga relacionada con la industria petrolera costa afuera, pero también por su función en la distribución de productos refrigerados. Y se podrían añadir otras cargas contenerizadas de exportación (productos forestales, otras frutas y hortalizas, azúcar refinada en supersacos, etc.) e importación (carga general unitizada para la industria petrolera, productos de consumo para los centros de distribución de las cadenas de autoservicio asentados en Villahermosa, etc.). Hay también carga de Chiapas interesada en salir por Dos Bocas.

El puerto tiene espacio para crecer. La zona comercial actual está saturada con la carga de los barcos abastecedores que dan servicio a las plataformas petroleras costa afuera, y debiera reordenarse para funcionar como zona especializada de abastecimiento petrolero, a fin de hacer más eficiente el uso de los espacios. Por otra parte, hay condiciones para desarrollar una nueva zona comercial que se ocupe de la carga general suelta, de contenedores, e incluso de granel agrícola que tendrían demanda en la región.

Objetivo del proyecto

El proyecto busca desarrollar un servicio regular, por lo menos una vez a la semana, para el transporte marítimo intermodal entre el puerto de Dos Bocas y un puerto estadounidense del Golfo de México que, en principio, podría ser Freeport, Texas o Gulfport, Mississipi. Freeport daría cobertura al área del puerto de Houston, que por ser un gran puerto *hub*, y por su acceso dilatado, no parece ser la opción indicada para una embarcación pequeña que requiere hacer su recorrido en el menor tiempo posible. Freeport, en cambio, está directamente accesible al Golfo de México, es un puerto de tamaño pequeño, y por lo mismo, daría una mayor relevancia a un servicio como el que se plantea.[8] Por su parte, Gulfport, que también es un puerto directamente accesible y en un proceso de expansión importante, es una de las sedes marítimas de Chiquita, la empresa de comercialización de banano y piña más importante del mundo, y que podría estar interesada en estructurar un servicio desde Dos Bocas como el que tiene

[8] La experiencia de Línea Peninsular con el puerto de Panama City es ilustrativa de las facilidades y del apoyo local que se podría obtener para un movimiento de carga regular y exclusivo.

actualmente desde Puerto Chiapas con su base marítima en California (puerto de Hueneme, cerca de Los Angeles).

La API tiene un papel relevante que jugar, ya que se requiere promover el desarrollo de una nueva zona comercial en los terrenos de reserva, con frente de agua, que son parte de su recinto portuario.

El operador logístico también tiene un papel importante, ya que se requiere organizar la carga para alcanzar la escala necesaria que permitiría hacer rentable la operación. El sustento de ello es la disponibilidad de instalaciones y equipos para concentrar, consolidar y desconsolidar la carga, tanto en el puerto de Dos Bocas como en el puerto estadounidense.

Componentes del proyecto

Los principales componentes del proyecto son los siguientes:

i. *Memorándum de Entendimiento y cartas de intención*.- Documentos suscritos entre los actores participantes (API, dueños de la carga, línea naviera, operador logístico, autoridades), en los cuales se plasman los objetivos del proyecto y las ofertas de las partes para llevarlo a cabo.
ii. *Embarcaciones para carga general y de contenedores*.- Por lo menos una embarcación aportada (propiedad o arrendadas por la línea naviera participante) para el servicio, con las características necesarias que le permitan arribar a los puertos seleccionados y realizar las maniobras de carga/descarga correspondientes, por lo menos una vez a la semana.
iii. *Instalaciones y servicios logísticos complementarios*.- Bodegas, patios, equipos, que se requieren dentro o fuera del puerto para el manejo más eficiente de la carga, así como su operación.[9] En materia de inversión, los actores participantes serían el operador logístico (como parte de la línea naviera o de manera independiente) y la API.
iv. *Identificación y concertación de la carga potencial mínima necesaria para la operación del servicio*.- Listado de empresas interesadas en movilizar su carga a través de transporte marítimo intermodal, así como la cuantificación de sus ofertas iniciales de asignación de carga.

Ejecución del proyecto

Para la ejecución del proyecto se requiere elaborar el estudio de preinversión consistente en el *Plan de Negocios para el desarrollo de un servicio de transporte marítimo de altura entre el puerto de Dos Bocas y el puerto estadounidense del Golfo de México seleccionado, y sus instalaciones auxiliares*.

[9] Dentro de los puertos, tanto la inversión en instalaciones y equipos como la prestación de servicios estarían sujetos a las disposiciones de la Ley de Puertos, el Programa Maestro de Desarrollo Portuario de cada puerto y sus respectivas reglas de operación.