



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO

---

---

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS  
COLEGIO DE GEOGRAFÍA

INTENTO FALLIDO DE INTEGRACIÓN  
PORTUARIA ALTAMIRA-TAMPICO, TAMPS.

T E S I S

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN GEOGRAFÍA

P R E S E N T A:

JUAN CARLOS VILLAGÓMEZ ESPINOSA

DIRECTOR DE TESIS:

DR. LUIS CHÍAS BECERRIL



MÉXICO, D.F., OCTUBRE 2014



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

## **DEDICATORIA**

*A mi madre Susana VE especialmente y todos los que estuvieron ahí conmigo.*

*“Toda recompensa que se obtiene en la vida, depende de todo esfuerzo y sacrificio que haya realizado”.*

## **AGRADECIMIENTOS**

Primero que nada a Dios por acompañarme en cada paso que doy y por terminar esta etapa, para comenzar una nueva.

Para comenzar, el impulso a realizar esta presente Tesis, ha sido un gran esfuerzo el apoyo de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y el Instituto de Geografía (IGg), así como de varias personas, que sin ese apoyo no hubiera sido posible, por lo cual me gustaría resaltar a estas personas.

Principalmente, quiero agradecer el apoyo desinteresado brindado por mi asesor de Tesis el Dr. Luis Chías Becerril, cuya aportación de ideas y enseñanza de poder hacer las cosas con garra y esfuerzo, fueron esenciales para el desarrollo de esta investigación y la ayuda para mi formación personal, así como un agradecimiento al maestro Héctor Daniel Reséndiz López, por el tiempo que se tomó para la ayuda en la generación de información de la Tesis. A mis compañeros del Instituto de Geografía de la Unidad GITS, especialmente a Armando Martínez Santiago y René Cruz López, que con su ayuda técnica ha resultado capital para la elaboración de esta Tesis.

Y por último, amigos y familia; pero la más importante, a mi madre, por su amor y atención incondicional, por creer en mí, por haberme inculcado los valores esenciales en la vida, la seriedad, la responsabilidad, la sinceridad, la honestidad, la bondad, el trabajo y sobre todo la ética del sacrificio, sobre todo por haberme alentado y convencido de que puedo hacer todo lo que yo me proponga con esfuerzo y dedicación.

***¡Muchas gracias a todos! Esto solo es el principio...***

## **ÍNDICE DE CONTENIDO**

|  |        |
|--|--------|
| <b>INTRODUCCIÓN</b> .....  | IX     |
| <b>CAPITULO 1</b> .....  | - 1 -  |
| <b>PANORAMA ACTUAL DEL SISTEMA PORTUARIO NACIONAL</b> .....  | - 1 -  |
| 1.1 <i>Características principales del Sistema Portuario Nacional</i> .....  | - 1 -  |
| 1.2 <i>Evolución del movimiento portuario de carga en el SPN</i> .....   | - 16 - |
| 1.3 <i>Papel de los puertos a través de las Administraciones Portuarias Integrales (API's): La nueva política portuaria.</i> ..... | - 26 - |
| <b>CAPITULO II</b> .....   | - 34 - |
| <b>ORIGEN, DESARROLLO Y CARACTERIZACIÓN DE LOS PUERTOS DE ALTAMIRA Y TAMPICO</b> .....   | - 34 - |
| <b>2.1 Puerto de Tampico</b> .....   | - 34 - |
| 2.1.1 <i>Antecedentes históricos</i> .....   | - 39 - |
| 2.1.2 <i>Vinculación del Puerto de Tampico con su zona de influencia</i> .....   | - 44 - |
| 2.1.3 <i>Panorama del Puerto de Tampico</i> .....  | - 49 - |
| <b>2.2 Puerto de Altamira</b> .....  | - 53 - |
| 2.2.1 <i>Antecedentes históricos</i> .....   | - 56 - |
| 2.2.2 <i>Vinculación del Puerto de Altamira con su zona de influencia</i> .....  | - 60 - |
| 2.2.3 <i>Panorama del Puerto de Altamira</i> .....   | - 65 - |

|   |         |
|---|---------|
| <b>CAPITULO III</b> .....   | - 70 -  |
| <b>REPERCUSIONES DE LA FALLIDA INTEGRACIÓN PORTUARIA ENTRE TAMPICO Y ALTAMIRA</b> ..... | - 70 -  |
| <b>3.1 El Sistema Portuario Tampico – Altamira</b> .....                                | - 70 -  |
| <b>3.2 Problemática de integración modal y regional en Tampico y Altamira</b> .....     | - 78 -  |
| 3.2.1 Problemas de integración modal y regional de Tampico .....                        | - 79 -  |
| 3.2.2 Problemas de integración modal y regional de Altamira.....                        | - 82 -  |
| <b>3.3 Impactos negativos de la no integración</b> .....                                | - 85-   |
| 3.3.1 Evolución del movimiento de carga en Tampico y Altamira .....                     | - 87 -  |
| 3.3.2 Escenarios futuro de Tampico y Altamira.....                                      | - 101 - |
| <br>  |         |
| <b>CONCLUSIONES</b> .....   | - 107 - |
| <b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....   | - 111 - |

## ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS

### Lista de figuras

|  |      |
|--|------|
| Figura 1.1 Sistema Portuario Nacional.....   | -2-  |
| Figura 1.2 Puertos en el transporte intermodal.....  | -8-  |
| Figura 1.3 Movimiento de carga por tipo de transporte.....                                       | -17- |
| Figura 1.4 Tipos de carga operada en el SPN.....   | -18- |
| Figura 1.5 Movimiento Portuario Nacional de carga, 1990-2012.....                                | -19- |
| Figura 1.6 Composición del movimiento por tipo de carga, 1994-2012.....                          | -21- |
| Figura 1.7 Administraciones Portuarias Integrales (API's).....                                   | -29- |
| Figura 2.1 Ubicación del Puerto de Tampico.....  | -36- |
| Figura 2.2 Plano del Puerto de Tampico.....  | -37- |
| Figura 2.3 Rutas carreteras y férreas del Puerto de Tampico.....                                 | -47- |
| Figura 2.4 Ubicación del Puerto de Altamira.....   | -55- |
| Figura 2.5 Plano del Puerto de Altamira.....   | -58- |
| Figura 2.6 Rutas carreteras y férreas del Puerto de Altamira.....                                | -63- |
| Figura 3.1 Distancia entre los Puertos de Tampico y Altamira.....                                | -74- |
| Figura 3.2 Comparación de volumen de carga entre el puerto de Tampico y Altamira, 1985-1994..... | -77- |
| Figura 3.3 Comparación de volumen de carga entre el Puerto de Tampico y Altamira, 1994-2012..... | -86- |
| Figura 3.4 Rubros de no comparación entre Tampico y Altamira.....                                | -88- |
| Figura 3.5 Tendencia de la exportación Tampico-Altamira.....                                     | -89- |
| Figura 3.6 Tendencia de la importación Tampico-Altamira.....                                     | -90- |

|  |       |
|--|-------|
| Figura 3.7 Tendencia de la Carga General Suelta en Tampico-Altamira.....                     | -91-  |
| Figura 3.8 Tendencia de la Carga contenerizada en Tampico-Altamira.....                      | -92-  |
| Figura 3.9 Tendencia de la Carga a Granel Agrícola en Tampico-Altamira....                   | -93-  |
| Figura 3.10 Tendencia de la Carga a Granel Mineral en Tampico-Altamira...                    | -94-  |
| Figura 3.11 Rubros de espacialidad y competencia de los puertos de Tampico y Altamira.....   | -96-  |
| Figura 3.12 Crecimiento de población en los municipios portuarios del sur de Tamaulipas..... | -105- |

### **Lista de cuadros**

|   |      |
|---|------|
| Cuadro 1.1 Puertos de altura.....   | -7-  |
| Cuadro 1.2a Infraestructura de uso público y particular 2012.....                       | -11- |
| Cuadro 1.2b Instalaciones para contenedores.....  | -12- |
| Cuadro 1.2c Servicios generales.....  | -13- |
| Cuadro 1.3 Análisis FODA del Sistema Portuario Nacional.....                            | -15- |
| Cuadro 1.4 Evolución del movimiento portuario por tipo de carga, 1994-2012.....         | -20- |
| Cuadro 1.5 Inversión acumulada sexenal.....   | -25- |
| Cuadro 2.1 Terminales del Puerto de Tampico.....  | -37- |
| Cuadro 2.2 Participación de carga del Puerto de Tampico, periodo 1995-2013.....         | -44- |
| Cuadro 2.3 Destino de carga por autotransporte y ferrocarril del Puerto de Tampico..... | -45- |
| Cuadro 2.4 Hinterland del Puerto de Tampico.....  | -48- |
| Cuadro 2.5 Foreland del Puerto de Tampico.....  | -49- |
| Cuadro 2.6 Análisis FODA del Puerto de Tampico.....                                     | -51- |

|  |       |
|--|-------|
| Cuadro 2.7 Terminales del Puerto de Altamira.....  | -54-  |
| Cuadro 2.8 Participación de carga del Puerto de Altamira, periodo 1995-2013.....         | -59-  |
| Cuadro 2.9 Destino de carga por autotransporte y ferrocarril del Puerto de Altamira..... | -61-  |
| Cuadro 2.10 Hinterland del Puerto de Altamira.....                                       | -64-  |
| Cuadro 2.11 Foreland del Puerto de Altamira.....   | -65-  |
| Cuadro 2.12 Análisis FODA del Puerto de Altamira.....                                    | -66-  |
| Cuadro 3.1 Hinterland del Puerto de Tampico, periodo 2001-2012.....                      | -97-  |
| Cuadro 3.2 Foreland del Puerto de Tampico, periodo 2001-2012.....                        | -98-  |
| Cuadro 3.3 Hinterland del Puerto de Altamira, periodo 2001-2012.....                     | -99-  |
| Cuadro 3.4 Foreland del Puerto de Altamira, periodo 2001-2012.....                       | -101- |
| Cuadro 3.5 Etapas de desarrollo portuario en Tampico y Altamira.....                     | -106- |
| Cuadro 3.6 Escenarios de corto a largo plazo en Tampico y Altamira.....                  | -109- |

## **INTRODUCCIÓN**

La motivación para el desarrollo del presente trabajo de investigación, fue la de analizar un proceso fallido de integración portuaria entre dos puertos ubicados en la costa sur de Tamaulipas, Tampico y Altamira, cuyas repercusiones de desigualdad e implicaciones espacio - temporales hasta la fecha no han sido estudiadas a pesar de su impacto socioeconómico y territorial. El presente documento se compone de una introducción, tres capítulos y conclusiones.

### **Planteamiento del problema**

El transporte marítimo, desde sus orígenes, ha sido el modo más antiguo, más utilizado y más dominante del comercio mundial, por su fuerza de estructuración territorial; por la capacidad que tiene para articular territorios no sólo regionales sino intercontinentales y por ser de los menos caros para el desplazamiento voluminoso y pesado a larga distancia, cualidad que se revaloriza debido a la constante globalización de los mercados.

A pesar de que este modo sea relativamente lento, ofrece capacidad y flujo de mercancías, sobre todo en cuanto a la carga en contenedores y grandes masas de granel líquido, lo que potencializa efectuar el mejor envío al menor costo, sacrificando relativamente el tiempo.

El transporte marítimo mueve entre el 80 y 85% de todo el comercio internacional, en peso y términos de toneladas por kilómetro recorrido, supone algo más del doble que la suma de todos los transportes realizados por los otros medios. Característica que le permite ser considerado el modo de transporte

fundamental para la globalización económica en cuanto al transporte de carga se trata. En México, por medio de este transporte se moviliza poco más de un tercio del total de la carga del país (Rodrigue, Jean-Paul, 2014).

México ante las exigencias de la apertura comercial, las tendencias crecientes de la globalización durante los 80 y 90's y, ante la necesidad de modernizar infraestructuras, equipos, sistemas de gestión y tecnologías de acuerdo con los requerimientos de la cadena de transporte, se propuso formar un sistema portuario entre dos puertos cercanos entre sí, con el fin de aprovechar las ventajas particulares de cada uno y potencializar su operación en el marco de la globalización y la creación de grandes puertos mundiales.

Este proyecto de integración portuaria único en su momento, incluía a los puertos de Tampico y Altamira, el objetivo era constituir un sistema de gran alcance regional y mundial, pero la historia dice otra cosa, que en lugar de apoyarse compiten entre ellos y en lugar de generar sinergia están generando una situación problemática para sus correspondientes áreas de influencia. Situación que se registra a pesar de la creación de las Administraciones Portuaria Integrales (API's).

Desde ese momento, ambos puertos comienzan a competir por el movimiento de las cargas de una zona de influencia muy próxima entre sí. Ahora más que privilegiarse de las relaciones de integración, prevalecen las relaciones de competencia. En el actual entorno cada puerto tiene que desarrollar su nicho de mercado y el grado de especialización necesario para disputar su posición en un ámbito global cada vez más complejo y competido.

La globalización:

*“En una simple transacción comercial pueden participar gente y propiedades de una docena de países. Un buque griego construido en Corea puede ser alquilado a un operador danés, quien emplea marinos filipinos mediante un agente de tripulación de Chipre, el cual tiene el buque registrado en Panamá, asegurado en Inglaterra y transporta carga fabricada en Alemania desde un puerto holandés a México mediante terminales concesionadas a operadores portuarios de Hong Kong y Australia” (Hoffmann, Jan, 2003).*

Esta nota no resulta para nada exagerada, es un reflejo muy fiel de lo que significa la actividad marítima dentro del proceso de globalización y sus repercusiones no sólo tienen que ver con el valor comercial de la carga, también se generan condiciones sociales y territoriales inequitativas que se expresan en términos de desigualdades regionales.

### **Hipótesis**

La creación de las API's, en el marco de la globalización, en lugar de apoyar el proceso de integración Tampico-Altamira genero un escenario de falsa competencia que, además de frenar el proceso de integración portuaria iniciado en los años 90, también genero impactos socioeconómicos y territoriales negativos en las áreas de influencia de estos puertos.

En este contexto la presente investigación pretende alcanzar los siguientes objetivos:

### **Objetivo general**

Analizar el proceso fallido de integración portuaria entre Tampico y Altamira, y sus repercusiones espacio-temporales.

### **Objetivos particulares**

- Destacar las características y panorama actual del Sistema Portuario Nacional, a partir de la reestructuración portuaria con las Administraciones Portuarias Integrales (API's) y apertura comercial en 1994.
- Caracterizar el perfil de los puertos de Tampico y Altamira, así como su importancia en el Sistema Portuario Nacional.
- Identificar la problemática que obstaculizo la conformación del Sistema Portuario Tampico-Altamira.
- Analizar las implicaciones espacio-temporales del fracaso de integración de los puertos.

La metodología que se desarrolló para cumplir con este propósito fue una búsqueda ardua de información sobre el desarrollo histórico de los puertos analizados y sobre el tema portuario de México en general, con documentos oficiales y la búsqueda incluso de documentos no oficiales, ya que es un tema no documentado, la información hemerográfica fue sumamente esencial para esta investigación, que tiene como fecha tope para la datación la primera quincena de marzo de 2014 (15 de marzo de 2014).

Otro elemento metodológico de gran importancia fue el desarrollo de material cartográfico y estadístico para analizar el proceso espacio temporal de los puertos analizados, pero más aún para la identificación y caracterización de los impactos socioeconómicos y territoriales relacionados con dicho proceso.

El análisis espacial resulto relevante para entender la actual situación de estos puertos pero más aún para evaluar la posibilidad futura en un entorno apremiante para los puertos y la población que vive bajo ese contexto.

El primer capítulo, contiene el panorama actual del Sistema Portuario Nacional, sus características, modelo de organización, administración y su dinámica. Así como el contexto general de los puertos en estudio.

El segundo capítulo, muestra el desarrollo de los puertos involucrados, sus características principales, la evolución y el papel que juegan en el Sistema Portuario Nacional.

En el tercer capítulo, se analiza la propuesta de la integración portuaria fallida entre los puertos de Tampico y Altamira, y las repercusiones tanto favorables como desfavorables que impidieron la integración administrativa y operativa de estos puertos.

Y finalmente, se exponen las conclusiones obtenidas del desarrollo de esta investigación.

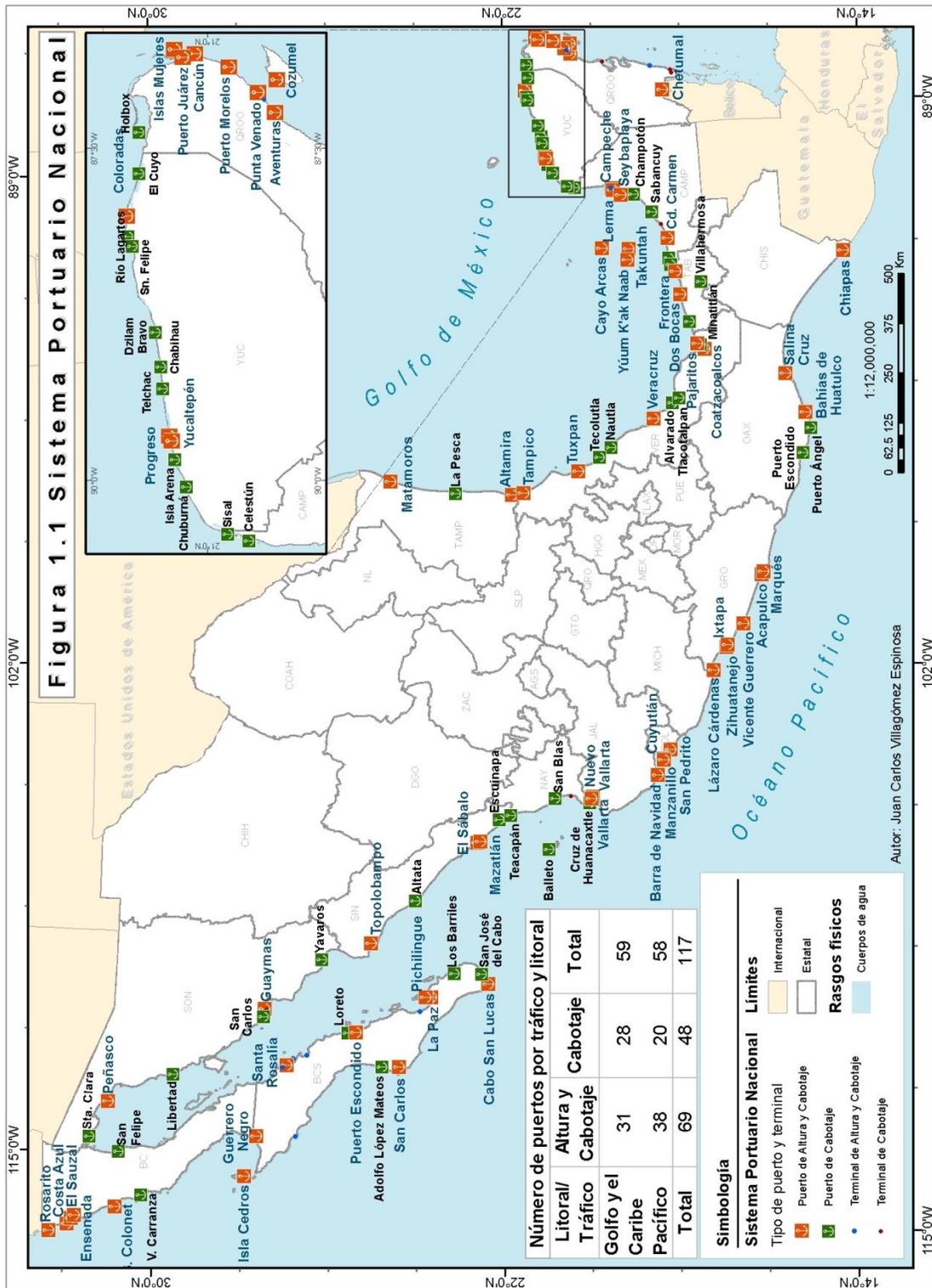
## **CAPITULO 1**

### **PANORAMA ACTUAL DEL SISTEMA PORTUARIO NACIONAL**

En este capítulo, se destaca el contexto actual en el que se encuentra el Sistema Portuario Nacional (SPN), a partir de sus características principales, desde el modelo de organización en las funciones del SPN, el número de puertos por litoral, la administración en la que se rigen, las inversiones, infraestructura y sus conexiones terrestres; así como la evolución de la carga en los últimos decenios desde la apertura comercial con el Tratado de Libre Comercio de América del Norte en 1994 y el papel que juega las Administraciones Portuarias Integrales (API's) en la dinámica del Sistema Portuario Nacional.

#### **1.1 Características principales del Sistema Portuario Nacional**

El Sistema Portuario Nacional está conformado por 117 puertos y terminales habilitadas, que se ubican a lo largo de 11,500 km de litoral, 67 puertos son para tráfico de altura y cabotaje, mientras que 50 son exclusivamente de cabotaje (Figura 1.1). El litoral del Pacífico se compone de 58 puertos, de los cuales 38 son de tráfico de altura y cabotaje, el resto exclusivamente de cabotaje en aproximadamente 8 mil km de litoral. Por su parte, en el litoral del Golfo de México y Mar Caribe, se ubican 59 puertos, 31 son de tráfico de altura y cabotaje, y 28 son solo de cabotaje, en cerca de 3,500 km de litoral.



**Figura 1.1 Sistema Portuario Nacional**

Fuente. Elaboración propia con base en los:

La información de la CGPMM de la DGP de la SCT, 2013.

Actualmente existen 29 Administraciones Portuarias Integrales (API's), de las cuales 16 son federales y están a cargo de la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante (CGPMM), 3 son paraestatales a cargo del Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR), una privada, 6 estatales, existen 3 administraciones de jurisdicción municipal y una Administración Costera Sustentable; cabe destacar que las API's estatales como municipales no son puertos físicamente, sino instalaciones fuera del puerto para actividades meramente administrativas. Los puertos restantes (92) están bajo la responsabilidad de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT). (CGPMM, 2013).

El Sistema Portuario Nacional tiene un modelo de organización que es resultado de la reforma estructural iniciada en la década de los 90 el siglo pasado, lo cual se basa en cinco ejes de cambio:

1. Descentralización de la administración portuaria.
2. Apertura de la participación del sector privado.
3. Desregulación de la actividad.
4. Modernización del marco de relaciones laborales.
5. Dominio público de los bienes del recinto portuario.

En este modelo de organización, participa el gobierno federal, las API's, organismos paraestatales y la iniciativa privada, cada uno con sus respectivas funciones.

Al gobierno federal le corresponde las funciones de autoridad en la regulación, operación y supervisión del sistema: detentar los bienes del dominio público de la federación, planear el desarrollo nacional y el papel de los puertos en el mismo, y emitir las políticas públicas correspondientes, mientras que las API's realizan las funciones de administración, a su vez la figura paraestatal

recibe de la federación una concesión para el uso, aprovechamiento y explotación de los bienes de dominio público y la prestación de servicios, que se encuentran limitados dentro de un recinto portuario y por último, la iniciativa privada a través de contratos de cesión parcial de derechos con particulares, intervienen en la construcción y operación de infraestructura portuaria, principalmente en la construcción de terminales, y a través de contratos de prestación de servicios en la provisión de éstos en cada uno de los puertos (CGPMM, 2012).

Este modelo de organización es un sistema o conjunto de procesos interconectados entre las dependencias involucradas, se propuso como una estrategia con perspectivas favorables para el desarrollo futuro del Sistema Portuario Nacional, con la mejora de conectividad, tecnología de punta, operación de los modelos logísticos más desarrollados y la mejoría de la organización en los sistemas de gestión en cada uno de los actores que participan en el modelo.

Sin embargo, en la práctica, cada puerto actúa como ente particular, no se tiene en realidad un sistema que permita un eficaz desarrollo de las ciudades portuarias y su conexión hacia el interior del país y su conectividad internacional. Por ejemplo, poco se ha desarrollado el transporte multimodal que empoderaría a los puertos, estableciendo cadenas de valor con las ciudades y las plataformas logísticas y los principales corredores carreteros y ferroviarios del país.

Sin embargo, el Sistema Portuario Nacional está llamado a desempeñar un papel esencial en la economía mexicana a través de la oferta de servicios de transporte marítimo suficiente y competitivo para atender la demanda del aparato productivo y de los consumidores, en actividades de comercio interno e internacional (Puertos y Marina Mercante: hacia una época 2007-2012, 2012).

La carga operada en el Sistema Portuario Nacional se concentra en 40 puertos principalmente, lo que representan el 32% del total de movimiento de

mercancías en el país, con actividades comerciales, turísticas e industriales, con mercancías manufacturadas como materias primas y semielaboradas, 31 de estos puertos tienen intercambio constante con puertos de otros países, es decir, son puertos de altura (Cuadro 1.1).

El potencial de cada litoral es distinto, en ambos litorales las actividades turísticas son esenciales, pero destaca la zona del Caribe con el 58% del movimiento de pasajeros, a su vez respecto a la pesca destaca en el Pacífico con el 75% de la actividad nacional.

Las actividades comerciales con el movimiento de mercancías son diferentes y marcadas en cada uno de los litorales, en el Pacífico el flujo de contenedores (68%) y cargas a granel mineral (62%) son los movimientos más importantes, mientras que el Golfo y el Caribe, el flujo de la carga general (62%), la carga agrícola (76%) y de fluidos, especialmente Petróleo y derivados (92%) circulan por el litoral del Golfo y el Caribe.

Pero es evidente, que si se desarrollara una política portuaria robusta, este porcentaje se incrementaría considerablemente, si se utilizarán de manera adecuada los principales puertos de México, incluso se podría ayudar a descongestionar la red carretera y ferroviaria, sobre todo en los segmentos de largo y mediano recorrido.

La importancia del Sistema Portuario Nacional se puede resumir en los siguientes aspectos:

1. México al ubicarse en una posición geográfica bioceánica, la dimensión y posicionamiento de sus costas, hace que el papel de sus puertos se vuelva de carácter geoestratégico para el desarrollo nacional e internacional. Pero, ese carácter geoestratégico no puede depender

exclusivamente de la longitud de sus extensos litorales o la posibilidad de usar dos salidas oceánicas. Dependerá principalmente de las acciones, programas, inversiones y visión estratégica aplicados al desarrollo marítimo portuario de México (Padilla y Sotelo, 2010).

2. Por los puertos del país se transporta más del 32% del total de la carga del país, más de dos tercios de volumen de las exportaciones e importaciones (80%), siendo potencia en estos rubros, en 2012 según la Organización Mundial de Comercio (OMC), México ocupó el lugar 16 en exportaciones y 14 en importaciones en mundo (OMC, 2014).
3. Se efectúa la mayor parte de las exportaciones petroleras y el abasto de combustibles a gran parte del territorio nacional, con la exploración, extracción y distribución del petróleo.
4. El sector portuario se constituye como una condición *sine que non* (sin la cual...) para el desarrollo de importantes plantas industriales como la siderúrgica, química, petroquímica, electricidad, gas, construcción de plataformas, cemento, agroalimentarias, la pesquera, la cual tienen en cada uno de los puertos su plataforma principal (SCT, 2008).
5. También destaca el turismo de cruceros, actividad mundial en la que México se ubica como el principal país receptor en el mundo, y se practica el turismo náutico con la operación de más de 60 marinas en ambos litorales del país.

**Cuadro 1.1 Puertos de altura**

| <b>Litoral del Pacífico</b>          |                   |                     |                  |
|--------------------------------------|-------------------|---------------------|------------------|
| <b>No</b>                            | <b>Puerto</b>     | <b>Estado</b>       | <b>Actividad</b> |
| 1                                    | Ensenada          | Baja California     | C,T,P            |
| 2                                    | Isla de Cedros    |                     | C,P              |
| 3                                    | Rosarito          |                     | C                |
| 4                                    | Isla San Marcos   | Baja California Sur | C                |
| 5                                    | La Paz            |                     | C,T              |
| 6                                    | Pichilingue       |                     | C,T,P            |
| 7                                    | Punta Santa María |                     | C                |
| 8                                    | San Carlos        |                     | C,P,I            |
| 9                                    | Puerto Chiapas    | Chiapas             | C,T,P            |
| 10                                   | Cuytlán           | Colima              | C                |
| 11                                   | Manzanillo        |                     | C,T,P            |
| 12                                   | Acapulco          | Guerrero            | C,T,P            |
| 13                                   | Lázaro Cárdenas   | Michoacán           | C,I              |
| 14                                   | Salina Cruz       | Oaxaca              | C,T,P,I          |
| 15                                   | Mazatlán          | Sinaloa             | C,T,P            |
| 16                                   | Topolobampo       |                     | C,P              |
| 17                                   | Guaymas           | Sonora              | C,P              |
| 18                                   | Puerto Libertad   |                     | C,P              |
| <b>Litoral del Golfo y el Caribe</b> |                   |                     |                  |
| 1                                    | Cayo Arcas        | Campeche            | C                |
| 2                                    | Cd. del Carmen    |                     | C,T,P            |
| 3                                    | Seybaplaya        |                     | C,T,P            |
| 4                                    | Puerto Morelos    | Quintana Roo        | C,T,P            |
| 5                                    | Punta Venado      |                     | C,T              |
| 6                                    | Dos Bocas         | Tabasco             | C                |
| 7                                    | Altamira          | Tamaulipas          | C,I              |
| 8                                    | Tampico           |                     | C,P              |
| 9                                    | Coatzacoalcos     | Veracruz            | C,T,P,I          |
| 10                                   | Tuxpan            |                     | C,T,P            |
| 11                                   | Veracruz          |                     | C,T,P            |
| 12                                   | Las Coloradas     | Yucatán             | C,P              |
| 13                                   | Progreso          |                     | C,T,P            |

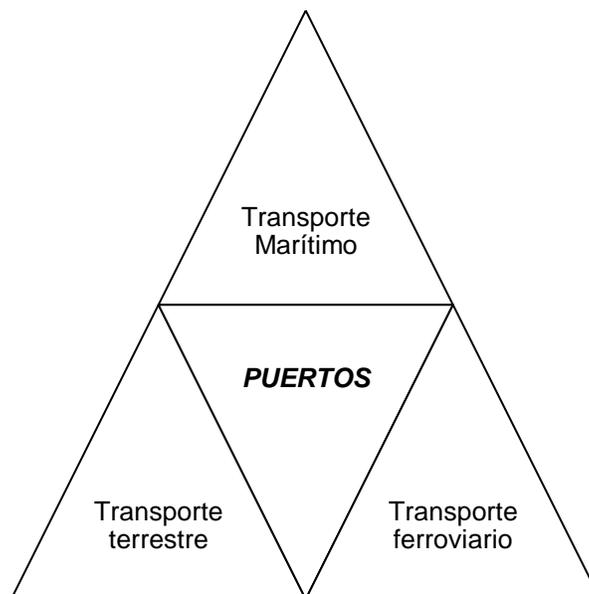
C=Comercial, T=Turismo, P=Pesca, I=Industrial

**Fuente. Elaboración propia con base en los:**

Anuarios estadísticos del movimiento de carga, CGPMM de la DGP de la SCT, 2012.

6. Los puertos son nodos estratégicos del transporte de mercancías y de pasajeros, no solo tienen un papel relevante en la economía, sino como detonadores de actividad nacional, desarrollo regional, local fundamental en el desarrollo de la oferta de empleos para el futuro económico de la nación (Ídem).
  
7. El transporte marítimo también es parte esencial en las redes de transporte multimodal al ser centros receptores y emisores del tráfico marítimo, son elemento base de intercambios territoriales, lo cual produce beneficios sociales al facilitar la interacción entre el sistema urbano y el sistema logístico de transporte, específicamente el marítimo (Padilla y Sotelo y Díaz, 2010).

La demanda de estos servicios de transporte marítimo genera una amplia cadena de actividades económicas, en la cual los puertos operan como nodos de atracción y generación de flujos e inversiones (Figura 1.2).



**Figura 1.2 Puertos en el transporte intermodal**

*Fuente. Elaboración propia con base en:*

Puertos: Espacio propicio para la economía y los negocios, SCT-2008

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

En los puertos con mayor diversificación de servicios, como Veracruz en el Golfo y Manzanillo en el Pacífico, se realizan más de 70 actividades distintas relacionadas con el manejo de las cargas y las embarcaciones, que proporcionan diferentes empresas y que oferta numeroso empleo calificado y no calificado.

Actualmente, en el sector marítimo portuario del país operan alrededor de 2, 600 empresas distribuidas por actividades, la mayoría están en el transporte turístico por agua, transporte por aguas interiores y servicios de agencias aduaneras, en pocas empresas se concentran los servicios de carga y descarga (petróleo y gas) para el transporte por agua.

Dentro de este grupo de actividades portuarias, los ingresos producidos por el transporte de petróleo y gas destacan por su importancia, ya que el 70% del total de ingresos generados son por esta actividad, en segundo lugar se encuentra el turismo y en tercer lugar el transporte de carga en tráfico de cabotaje y de altura, movimiento de mercancías a granel, contenedores y pesca (Puertos: Espacio propicio para la economía y los negocios, SCT, 2008).

Estos ingresos han permitido consolidar la situación financiera de los puertos, por lo cual se establece un objetivo de autosuficiencia financiera. Los puertos que destacan por la importancia de sus ingresos captados son Veracruz como el principal puerto nacional, y otras tres API's, Altamira, Manzanillo y Lázaro Cárdenas.

Con este modelo de desarrollo portuario los ingresos e inversiones son utilizados para el mantenimiento de la infraestructura básica de uso público, como las obras de protección portuaria, el dragado, la creación de nuevas áreas para la instalación de terminales, obras de conectividad intermodal en el recinto portuario y la adquisición de reservas territoriales para las expansiones futuras.

Con el objetivo de convertir a nuestro país en una plataforma logística de primer orden en el comercio mundial, la CGPMM 2012 se basa en cinco ejes estratégicos:

1. Ampliación y modernización de la infraestructura.
2. Mejora de la conectividad carretera y ferroviaria de los puertos, para que el tiempo de la carga en los puertos sea el menos posible.
3. Desarrollo de infraestructura de apoyo a las actividades logísticas, como las terminales y las plantas industriales.
4. Promoción de la competencia y la calidad en las operaciones, con el propósito de estimular mejores servicios a mejores precios.
5. Incremento de la eficacia en el tránsito de mercancías.

En términos generales el sistema portuario nacional tiene buena capacidad de infraestructura instalada para el manejo de los servicios, aunque se requiere mejorar la infraestructura de enlace con otros modos de transporte y que éstos aumenten la oferta de servicios que brindan a los puertos, con el objeto de lograr el desalojo más expedito de la carga y una menor afectación del tráfico en las ciudades donde se localizan los puertos (CGPMM, 2012).

El desarrollo de la infraestructura hace que un país tenga mayor competitividad, México en infraestructura portuaria, según el Foro Económico Mundial entre 2008 y 2012, avanzó 30 posiciones de 94 al 64, con calificaciones que superan a países como Italia, Rusia, Brasil, Argentina y muy parecida a la de

China, es el rubro de infraestructura en el que más se ha invertido y avanzado en los últimos años. Sin embargo, para mejorar el posicionamiento en competitividad general no basta con mejorar la infraestructura de un modo de transporte, ni del sistema de transporte en general, se requiere que esas inversiones tengan un propósito de desarrollo regional bien definido.

El SPN dispone de 198.1 kilómetros de muelles, 149.3 kilómetros de obras de protección y 5.6 millones de metros cuadrados de almacenamiento. De los 198.1 kilómetros de muelles, 45% se localiza en las costas del Pacífico y 55% en las del Golfo de México y el Caribe (Cuadros 1.2a, 1.2b y 1.2c).

**Cuadro 1.2a Infraestructura de uso público y particular, 2012**

| No | Terminales         |           | Conectividad terrestre  |    |
|----|--------------------|-----------|-------------------------|----|
| 1  | Fluidos            | 23        | Directa a autopistas    | 12 |
| 2  | Gránulos minerales | 19        | Autopistas de cuota     | 12 |
| 2  | Gránulos agrícolas | 14        | Vías de FFCC            | 11 |
| 3  | Contenedores       | 7         | Con patios de FFCC      | 10 |
| 4  | Cruceros           | 7         | Con terminal intermodal | 5  |
| 5  | Carga refrigerada  | 5         |                         |    |
| 6  | Carga general      | 2         |                         |    |
| 7  | Vehículos          | 1         |                         |    |
|    | <b>Total</b>       | <b>78</b> |                         |    |

*Fuente. Elaboración propia en base en:*

La información de Puertos y Marina Mercante: hacia una nueva época, 2007-2012 de la SCT, 2012

Es evidente que el SPN tiene por tradición un perfil enfocado a fluidos, principalmente petróleo y derivados. Es claro que todavía está atrasado respecto al sistema de otros países líderes en la actividad marítima, ya que la mayoría de ellos tienen como embalaje el contenedor y su conectividad con otros medios de transporte es variada y dan mayor prioridad al ferrocarril, al contrario de nuestro SPN que se prioriza el flujo de mercancías por carretera.

**Cuadro 1.2b Instalaciones para contenedores**

| No | Puerto          | Muelles   | Grúas     | Producción   | Capacidad (m de TEUS) |
|----|-----------------|-----------|-----------|--------------|-----------------------|
| 1  | Manzanillo      | 8         | 19        | 40.0         | 2.08                  |
| 2  | Altamira        | 4         | 9         | 30.1         | 1.52                  |
| 3  | Lázaro Cárdenas | 3         | 6         | 34.4         | 1.50                  |
| 4  | Veracruz        | 2         | 5         | 23.9         | 0.94                  |
| 5  | Progreso        | 2         | 3         | 25.2         | 0.44                  |
| 6  | Ensenada        | 1         | 4         | 23.5         | 0.40                  |
|    | <b>Total</b>    | <b>20</b> | <b>46</b> | <b>177.1</b> | <b>6.88</b>           |

*Fuente. Elaboración propia en base en:*

La información de Puertos y Marina Mercante: hacia una nueva época, 2007-2012 de la SCT, 2012

Con el nuevo mundo contenerizado, la infraestructura especializada en ello del SPN para responder a las exigencias es muy lejos en comparación con los líderes en el obre, ya que están por arriba de los 30 millones de TEUS (Unidad Equivalente a Veinte Pies, en sus siglas en inglés), como son los puertos asiáticos (Shanghái, Singapur), 10 millones algunos puertos europeos (Róterdam, Amberes, Hamburgo), el triple de algunos puertos estadounidenses (Los Ángeles, Long Beach, New York/Jersey) y el doble o igual que puertos de América Latina (Santos, Balboa, Callao, Cartagena, Kingston).

Se estima que 35% de la longitud total de muelles se destina al movimiento comercial, 27% a la pesca, 21% a la actividad turística y el restante 17% al uso de la Armada y astilleros. En los últimos años entre 2007 y 2012, las API's sectorizadas en la SCT gestionaron 380 proyectos de inversión de infraestructura en la ampliación y modernización de ella (GPMM-DGP, 2012).

A pesar de que la longitud de muelles es decente como se mostrará en la siguiente tabla, el área de almacenamiento de algunos puertos se ha reducido a mínimas áreas, como es el caso de Tampico, Manzanillo o Veracruz, donde los espacios han sido absorbidos por la mancha urbana, problema que se debe solucionar para el desarrollo portuario de estos puertos clave del SPN.

**Cuadro 1.2c Servicios generales**

| <b>No</b> | <b>Puerto</b>   | <b>Longitud de muelles (m)</b> | <b>Área de almacenamiento (m/m<sup>2</sup>)</b> |
|-----------|-----------------|--------------------------------|---|
| 1         | Lázaro Cárdenas | 5,027                          | 2,149   |
| 2         | Altamira        | 4,541                          | 1,112   |
| 3         | Manzanillo      | 5,723                          | 604   |
| 4         | Veracruz        | 4,497                          | 587   |
| 5         | Topolobompo     | 1,630                          | 387   |
| 6         | Coatzacoalcos   | 2,100                          | 282   |
| 7         | Tuxpan          | 2,028                          | 235   |
| 8         | Mazatlán        | 1,696                          | 207   |
| 9         | Ensenada        | 1,381                          | 199   |
| 10        | Dos Bocas       | 2,928                          | 162   |
| 11        | Salina Cruz     | 1,226                          | 89  |
| 12        | Guaymas         | 1,908                          | 82  |
| 13        | Tampico         | 2,146                          | 74  |
| 14        | Chiapas         | 625                            | 63  |
| 15        | Vallarta        | 791                            | 0   |

**Fuente. Elaboración propia en base en:**

La información de Puertos y Marina Mercante: hacia una nueva época, 2007-2012 de la SCT, 2012.

Los avances en la infraestructura y las tecnologías portuarias del transporte por mar, aunados a la nueva arquitectura de la industria portuaria y marítima internacional, han dado impulso en las últimas décadas, al crecimiento del comercio marítimo mundial, el cual se ha incrementado a tasas superiores a las de producción.

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

Por lo tanto, en el Programa Nacional de Desarrollo Portuario (PNDP) se establece que es necesario lograr una mejor articulación y complementariedad de los puertos con el sistema de transporte terrestre, impulsando a los puertos como nodos de intercambio intermodal a fin de conformar una red de corredores intermodales que en el mediano y largo plazo permitan ampliar la oferta de servicios “*justo a tiempo*” y “puerta a puerta”, con el mejoramiento de la infraestructura en el manejo de esta operación.

Por lo tanto, para la realización de los proyectos se cuenta con recursos propios generados por las Administraciones Portuarias Integrales, sin embargo, estos recursos son insuficientes para la realización de los proyectos estratégicos que se tienen contemplado llevar a cabo, por lo que se requiere la implantación de nuevos esquemas de financiamiento público-privado, que potencien el monto de los recursos de inversión pública y permitan aprovechar las oportunidades de crecimiento y diversificación existentes en la industria marítima portuaria (PNDP, 2008).

Asimismo, es fundamental promover un mayor desarrollo costero mediante la constitución de Administraciones Portuarias Integrales Municipales (ACIS), empresas de participación mayoritariamente municipal, cuyo objetivo es coadyuvar con el reordenamiento costero y la regulación de las actividades económicas que se realizan en los litorales nacionales.

Con ello, el Gobierno Federal, contribuirá al desarrollo estratégico de aquellos puertos, instalaciones y terminales donde no existe API y logrará una mayor efectividad de las políticas y los programas de los municipios costeros con los de la Federación (CGPMM, 2009).

El sistema portuario y sus principales puertos se han estudiado con la metodología FODA por sus siglas en inglés, es decir evaluando sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, mismas que habrá que aprovechar y enfrentar para lograr los propósitos de competitividad y mejoramiento (Cuadro 1.3).

**Cuadro 1.3 Análisis FODA del Sistema Portuario Nacional**

| <b>Fortalezas</b>   | <b>Debilidades</b>  |
|---|---|
| 1. Presencia de empresas operadoras con estándares de clase mundial, tecnología avanzada y amplia participación del sector privado. | 1. Ineficiencias en la segunda maniobra, por las deficiencias en la conectividad y procesos de revisión que requieren modernizarse. |
| 2. Posición geográfica y geoestratégica de México y los diversos tratados de libre comercio con otros países.                       | 2. Falta de aprovechamiento de las oportunidades de negocio en los corredores multimodales.   |
| 3. Autosuficiencia financiera de las Administraciones Portuarias Integrales (API's).  | 3. Crecimiento desbalanceado entre los diferentes puertos (Carencia de integración regional).                                       |
| 4. API's como entidades independientes con un marco legal que posibilita la organización de los puertos.                            | 4. Limitada aplicación de mecanismos de financiamiento para atender las necesidades de inversión de largo plazo.                    |
| 5. Condiciones de competencia razonable entre y al interior de los principales puertos del país.                                    | 5. Insuficiente coordinación de los programas de desarrollo regional y los portuarios.  |
| 6. Importante participación en el mercado mundial de cruceros.  | 6. Limitaciones legales y de gestión apropiadas para incentivar la participación del capital privado en los puertos.                |
| 7. Mayoría de puertos con capacidad instalada adecuada para satisfacer la demanda inmediata.  | 7. Reducida integración de los instrumentos de planeación y gestión.  |
|   | 8. Complejidad de requisitos para el otorgamiento de concesiones, permisos, autorizaciones y contratos portuarios.                  |
|   | 9. Uso indiscriminado de la infraestructura para cualquier tipo de carga.   |

**“Intento fallido de integración portuaria Altamira-Tampico, Tamps.”**

Juan Carlos Villagómez Espinosa

| <b>Amenazas</b>   | <b>Oportunidades</b>   |
|---|--|
| 1. Complejidad y rigidez en los trámites de control, revisión y despacho de las mercancías en los puertos, comparado con otros modos de transporte.               | 1. Saturación y altos costos de los puertos competidores de los EE UU en el Pacífico.  |
| 2. Mejores prácticas logísticas en los modos de transporte terrestre y en los puertos extranjeros que compiten con los nacionales.                                | 2. La posición estratégica de ciertas porciones de los litorales nacionales.   |
| 3. Intercambio comercial concentrado en pocos puertos (falta de política).  | 3. La participación de los gobiernos municipales, estatales y federal, con los sectores social y privado para desarrollar proyectos altamente generadores de empleo. |
| 4. Acelerada transformación en la actividad marítima y portuaria en el ámbito internacional.  | 4. Inserción de los puertos en los Proyectos y Redes (PRORED's) y en el desarrollo costero a través de las ACIS.   |
| 5. Creciente capacidad económica, administrativa y técnica de los puertos norteamericanos, canadienses y del Caribe para aprovechar los mercados internacionales. | 5. Interés de las empresas por agregar valor en los puertos.   |
| 6. Protecciones económicas en los puertos.  | 6. Elevado potencial para la industria de cruceros y turismo náutico.  |
| 7. La metodología de valuación aplicada actualmente por el INDAABIN* no responde al mercado de inversiones de riesgo en los puertos.                              | 7. El crecimiento del mercado global favorece al transporte marítimo.  |

\* INDAABIN es el Instituto de Administración y Avalúos de Bienes Nacionales.

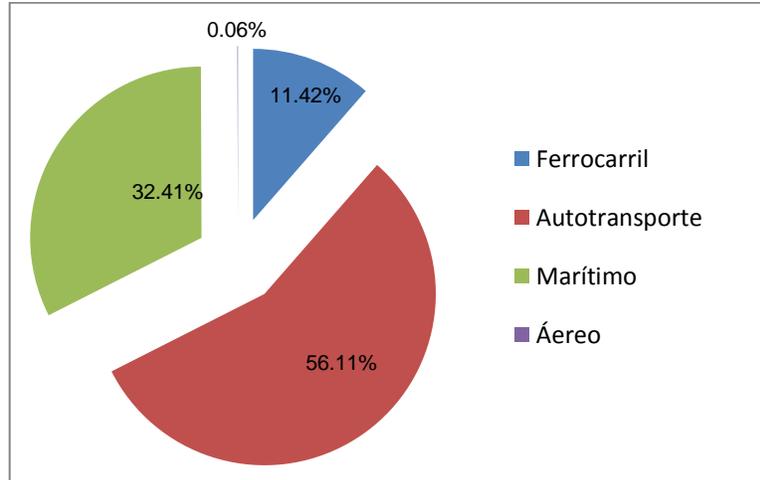
**Fuente. Elaboración propia con base en:** PNDP 2007-2012 de la SCT, 2012.

Como puede advertirse del análisis FODA, México podría ser una potencia marítimo portuaria pero se requiere la voluntad política para serlo, las inversiones para cristalizar los buenos deseos y sobre todo la estructura organización colaborativa y visionaria para lograrlo.

## **1.2 Evolución del movimiento portuario de carga en el Sistema Portuario Nacional**

Por los puertos se transporta poco más de un tercio del total de la carga del país y la mayor parte del volumen de las exportaciones, en el periodo de 1990-2012, el total de la carga transportada en el país se distribuyó con el 56.12% por autotransporte, 32.41% por mar, 11.42% por ferrocarril y 0.06% por vía aérea, las mercancías transportadas incluyen petróleo y derivados (Figura 1.3).

A su vez operan como plataformas de importantes industrias como son la química, petroquímica, energía eléctrica, metalúrgica, minería, cemento, pesca, turismo náutico y de cruceros, ensamblaje, actividades logísticas y de almacenamiento (Puertos: Espacio propicio para la economía y los negocios, SCT, 2008).



**Figura 1.3 Movimiento de carga por tipo de transporte**

*Fuente. Elaboración propia con base en:*

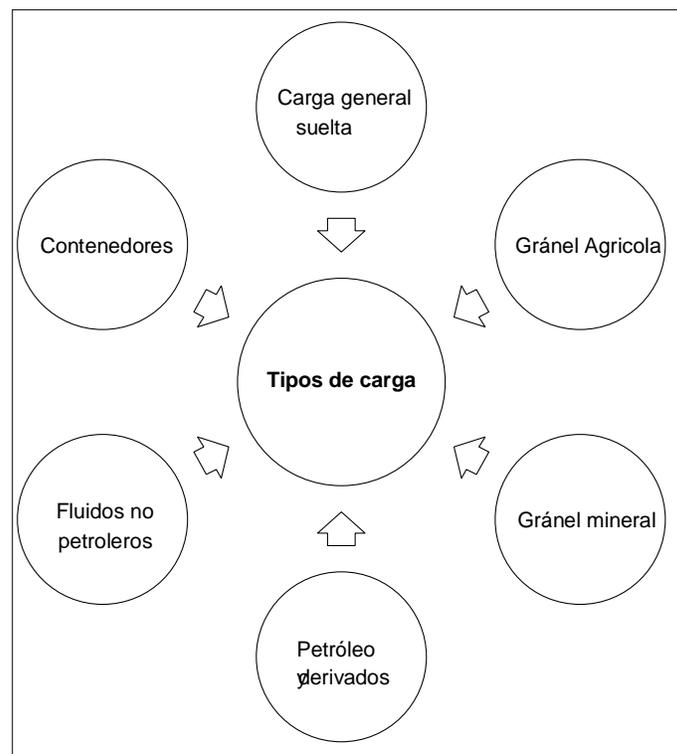
Datos de la Dirección General de Planeación, SCT, 2012

No obstante que el comercio de México se realiza en su mayor parte a los Estados Unidos, con una participación preponderante del autotransporte y el ferrocarril, los puertos del país y el transporte marítimo constituyen uno de los ejes

más importantes para vincular a la economía mexicana con el mundo, y son uno de los instrumentos fundamentales en las estrategias de apertura y diversificación comercial, con la inserción en los mercados mundiales y de competitividad.

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

Por lo que se refiere a los puertos comerciales, esto es, a los puertos con actividades de carga y descarga de mercancías, su actividad gira en torno a los segmentos de mercado según los tipos de carga operada (Figura 1.3).

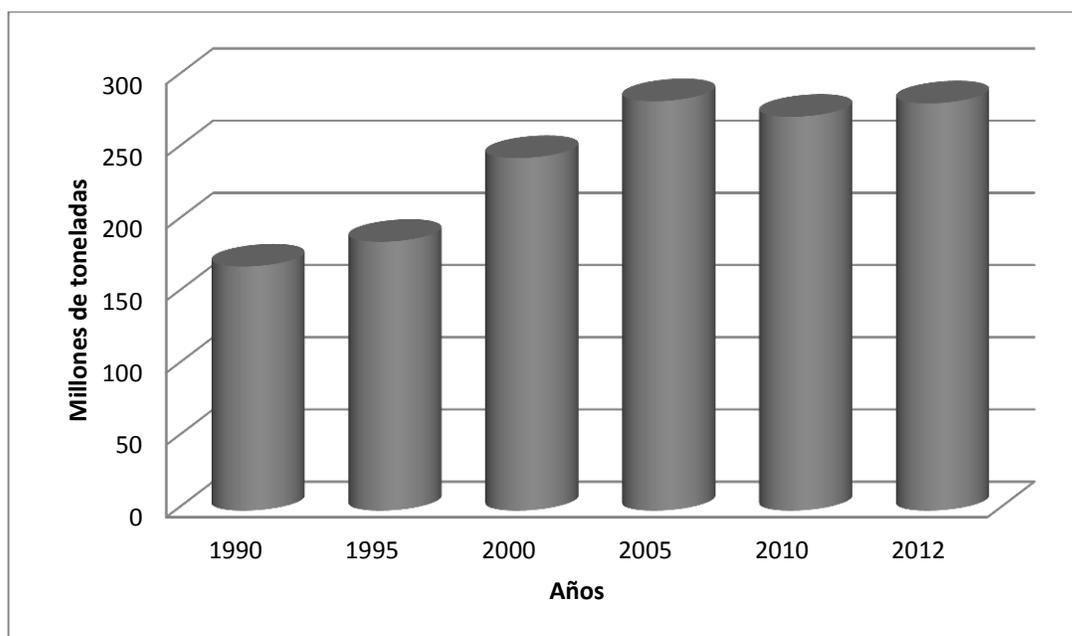


**Figura 1.4 Tipos de carga operada en el SPN**

*Fuente. Elaboración propia con base en:*

Puertos: Espacio propicio para la economía y los negocios, SCT, 2008

El sistema portuario nacional moviliza en promedio 287 millones de toneladas de carga total (comercial 43% y petrolera 57%), lo que representó un crecimiento de 31 por ciento en la década de los 2000 y un crecimiento promedio anual de 3.3 por ciento (Figura 1.5). La carga manejada en los puertos ha crecido sustancialmente y hoy el Sistema Portuario Mexicano es uno de los más importantes en América Latina (DGP de la SCT, 2012).



**Figura 1.5 Movimiento Portuario Nacional de carga, 1990-2012.**

*Fuente. Elaboración propia con base en los:*  
Datos estadísticos de la DGP de la SCT, 2012.

Por tipo de carga, el crecimiento del tráfico de contenedores, la forma moderna de transportar carga seca, ha tenido un crecimiento notable, 39.3% anual en términos del Tráfico Portuario de Contenedores (TEUS) y 37% en términos de toneladas. En segundo lugar, por su dinamismo, el movimiento de granel mineral, creció a una tasa anual de 33.8%, la carga a granel suelta con 10%, el granel agrícola con 8.5% y los fluidos no petroleros 5.1% (Cuadro 1.4).

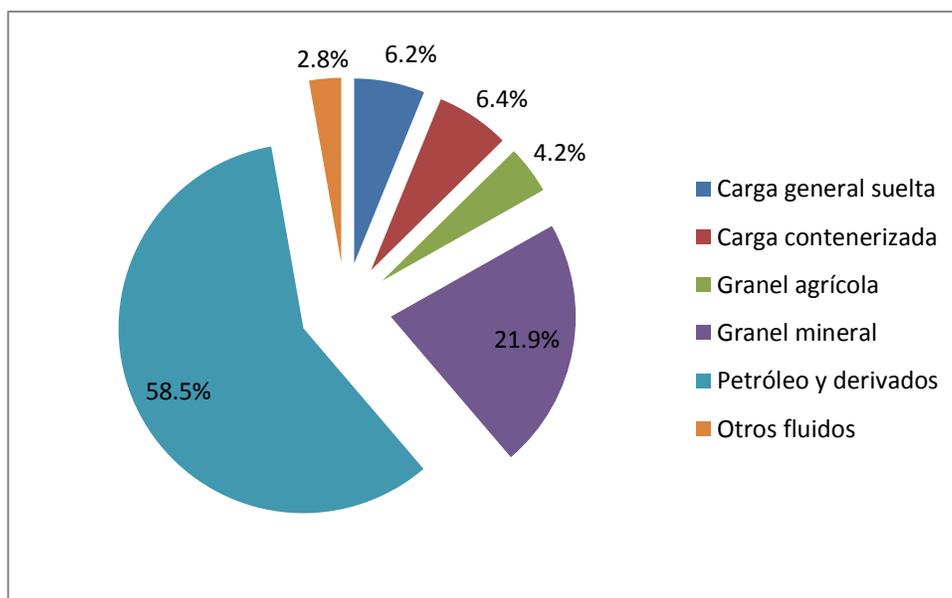
**Cuadro 1.4 Evolución del movimiento portuario por tipo de carga, 1994-2012.**

| <b>Año</b>    | <b>Total</b> | <b>Carga general suelta</b> | <b>Carga contenerizada</b> | <b>Granel agrícola</b> | <b>Granel mineral</b> | <b>Petróleo y derivados</b> | <b>Otros fluidos</b> |
|---------------|--------------|-----------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------------|----------------------|
| 1994          | 185.6        | 9.9                         | 2.5                        | 5.2                    | 36.6                  | 127.2                       | 4.2                  |
| 1995          | 186.0        | 8.0                         | 5.3                        | 5.2                    | 44.8                  | 119.1                       | 3.6                  |
| 1996          | 208.5        | 9.2                         | 6.0                        | 9.3                    | 53.0                  | 126.6                       | 4.4                  |
| 1997          | 219.5        | 11.8                        | 6.6                        | 8.0                    | 51.5                  | 137.3                       | 4.3                  |
| 1998          | 237.2        | 12.7                        | 7.2                        | 10.4                   | 54.0                  | 147.4                       | 5.5                  |
| 1999          | 231.3        | 13.1                        | 8.4                        | 10.1                   | 51.8                  | 142.2                       | 5.7                  |
| 2000          | 244.0        | 13.9                        | 9.9                        | 11.8                   | 56.4                  | 146.5                       | 5.5                  |
| 2001          | 244.3        | 12.7                        | 10.1                       | 13.0                   | 51.9                  | 151.4                       | 5.2                  |
| 2002          | 252.9        | 15.2                        | 11.8                       | 12.3                   | 51.2                  | 155.6                       | 6.8                  |
| 2003          | 264.5        | 15.2                        | 12.7                       | 11.2                   | 54.5                  | 164.3                       | 6.6                  |
| 2004          | 266.0        | 17.5                        | 14.6                       | 9.3                    | 55.9                  | 161.7                       | 7.0                  |
| 2005          | 283.5        | 18.5                        | 15.9                       | 10.6                   | 63.3                  | 168.4                       | 6.8                  |
| 2006          | 287.3        | 21.0                        | 20.3                       | 12.0                   | 62.8                  | 164.2                       | 7.0                  |
| 2007          | 447.7        | 29.3                        | 32.6                       | 19.9                   | 77.7                  | 273.3                       | 14.9                 |
| 2008          | 425.8        | 29.6                        | 34.5                       | 16.6                   | 84.6                  | 244.9                       | 15.6                 |
| 2009          | 239.6        | 15.9                        | 23.5                       | 11.6                   | 54.5                  | 125.2                       | 8.9                  |
| 2010          | 272.6        | 18.7                        | 29.6                       | 11.1                   | 64.7                  | 138.0                       | 10.5                 |
| 2011          | 282.6        | 20.0                        | 34.9                       | 12.1                   | 69.7                  | 136.4                       | 9.5                  |
| 2012          | 280.8        | 19.9                        | 39.5                       | 13.7                   | 70.4                  | 128.0                       | 9.3                  |
| <b>P_Tot</b>  | <b>266.3</b> | <b>16.4</b>                 | <b>17.2</b>                | <b>11.2</b>            | <b>58.4</b>           | <b>155.7</b>                | <b>7.4</b>           |
| <b>C_Anu</b>  | <b>15.9</b>  | <b>10</b>                   | <b>37</b>                  | <b>8.5</b>             | <b>33.8</b>           | <b>0.8</b>                  | <b>5.1</b>           |
| <b>%_Acum</b> | <b>100</b>   | <b>6.17</b>                 | <b>6.44</b>                | <b>4.22</b>            | <b>21.92</b>          | <b>58.46</b>                | <b>2.79</b>          |

*Fuente: Elaboración propia en base en los:*

Anuarios estadísticos de movimiento de carga, CGPMM, DGP de la SCT, 2012.

Por su parte, el movimiento de petróleo y derivados registró un crecimiento de 0.8% muy por debajo del crecimiento de la carga total, que fue de 15.9%. Por tipo de producto, en mismo periodo, la carga transportada por los puertos tuvo la siguiente composición: 58.5% en petróleo y derivados, 21.9% de granel mineral, 6.4% la carga contenerizada, 6.1% la carga general suelta, 4.2% el granel agrícola y 2.8% otros fluidos (Figura 1.6).



**Figura 1.6 Composición del movimiento por tipo de carga, 1994-2012.**

*Fuente. Elaboración propia con base en los:*  
Datos estadísticos de CGPMM de la SCT, 2012.

La actividad portuaria por tipo de producto, el en Sistema Portuario Nacional tiene el siguiente panorama:

En México, en 2012 el mercado de contenedores por vía marítima se concentró en cinco puertos, Manzanillo, Lázaro Cárdenas, Veracruz, Altamira y Ensenada. Manzanillo opera el 39% del movimiento de contenedores por la vía marítima, Lázaro Cárdenas una cuarta parte 25%, Veracruz 18% y Altamira 12%, este conjunto de cinco concentra el 94% del movimiento de contenedores en el país por vía marítima. Prácticamente el 100% de la carga contenerizada corresponde a movimientos en tráfico de altura. Los productos que se transportan en contenedores principalmente son autopartes, lámina, productos electrónicos, textiles, computadoras, juguetes y perecederos.

Durante el mismo periodo, los puertos manejaron 20 millones de toneladas de carga general suelta. Entre los productos que integran este segmento de actividad se encuentran en unidades de maquinaria y equipo, rollos de lámina y

varilla y automóviles. En este rubro, el movimiento de carga general suelta, Veracruz es el único puerto que maneja volúmenes superiores a los tres millones de toneladas, y entre siete puertos se manejaron de un millón a 1.8 millones de toneladas (Altamira, Mazatlán, Manzanillo, Topolobampo, Pichilingue, Lázaro Cárdenas y Dos Bocas), aproximadamente el 50% de la carga corresponde a operaciones de comercio exterior.

El total de la carga a granel agrícola transportada por los puertos durante el periodo, fue de 13.7 millones de toneladas, donde los productos movilizados en esta carga fueron el maíz, soya, trigo y semilla de canola. El movimiento de carga registrado por los puertos de Veracruz, Progreso, Coatzacoalcos y Manzanillo representan el 77% del total de granel agrícola manejado en el país, Veracruz movilizó prácticamente la mitad, 6.8 millones (49.6%), mientras que los tres puertos restantes manejaron entre un millón y 1.4 millones de toneladas.

Los movimientos portuarios de granel mineral alcanzaron un volumen total de 70.4 millones de toneladas, concentrado en un reducido número de unidades portuarias, Lázaro Cárdenas, Isla Cedros, Guerrero Negro, Manzanillo, Punta Venado, Altamira, Guaymas, Veracruz y Coatzacoalcos, que representan el 80.8% del total del granel mineral transportado por vía marítima, el 59% de la carga de este tipo de productos se moviliza en tráfico de altura. Los productos manejados, destacan principalmente, sal, carbón mineral, hierro mineral, pellets y piedra caliza.

El movimiento de petróleo y derivados por los puertos del país fue de 128 millones de toneladas. Se realiza el 75% en tráfico de altura y el 59% de la misma son por exportaciones. Los puertos y terminales petroleras de Cayo Arcas, Coatzacoalcos, Salina Cruz, Tuxpan, Dos Bocas y Tampico participan con el 84% del movimiento de fluidos petroleros por mar en México.

Por último, el movimiento de fluidos no petroleros registrados en los puertos durante este periodo fue poco más de nueve millones de toneladas, concentrado en siete puertos (Altamira, Veracruz, Guaymas, Cuyutlán, Lázaro Cárdenas, Tampico y Coatzacoalcos) con el 96.6% de esa carga, donde dos puertos Altamira y Coatzacoalcos movilizan el 69.3% de la carga total. Los puertos que componen esta carga son químicos, monocluro de vinilo, estiranol, aceites, entre otros.

Por litoral, en el Pacífico mexicano fue abrumador el predominio del puerto de manzanillo en la concentración y el manejo de carga contenerizada. La tasa de crecimiento medio anual, medida en TEUS, fue del 31% y el nivel de concentración en el litoral fue de 57.7%. Otros puertos que muestran tendencias positivas son Ensenada y Lázaro Cárdenas. Por otra parte, el gran perdedor del litoral del Pacífico mexicano, en cuanto al movimiento de carga en líneas regulares fue Salina Cruz, donde el puerto oaxaqueño decreció con un ritmo de - 5.5% anual.

En cambio, en el litoral del Golfo mexicano, el panorama presenta menores grados de concentración. El mayor puerto del litoral sigue siendo Veracruz, donde creció a un ritmo promedio de 22.6% anual y concentró el 58% de la carga contenerizada del litoral, medida en TEUS.

Comienza a cobrar gran relevancia el puerto de Altamira, con gran dinamismo en el movimiento de contenedores, creció a una tasa promedio de 20.4% y al final del periodo concentraba el 22.2% de los contenedores del litoral. El tercer puerto que comienza a salir a la luz es Puerto Progreso, con una tasa de crecimiento medio anual de 43.4%.

Los puertos que en términos de movimiento de contenedores tuvieron un decrecimiento, fueron principalmente Tuxpan, Coatzacoalcos y, en menor medida,

Tampico. La situación de este último es menos apremiante, aunque en los últimos años muestra un cierto estancamiento en su movimiento general. Lo atractivo es que en este litoral están presente dos puertos muy dinámicos y concentradores de flujos, con tendencia a adquirir un tamaño intermedio en el concierto internacional, tal es el caso de Veracruz y Altamira.

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

En este lapso, los puertos del país tuvieron un gran dinamismo, que se reflejó en un notable incremento de los volúmenes de carga manejados y los flujos de recursos públicos y privados por millones de pesos a precios constantes para el desarrollo y modernización de la infraestructura marítima portuaria.

A partir del segundo sexenio después de la creación de las API's (20012-2006), la inversión se duplica y sigue creciendo pero no como en los sexenios anteriores, el siguiente sexenio (2007-2012) se registra la mayor participación pública en la inversión portuaria, siendo el único sexenio en el que la inversión pública supera a la privada, el sexenio actual es la mayor inversión privada con el 72% del total (Cuadro 1.5).

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

**Cuadro 1.5 Inversión acumulada sexenal**

| <b>Precios</b>    | <b>1995-2000</b> | <b>2001-2006</b> | <b>2007-2012</b> | <b>2013-2018*</b> |
|-------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| <b>Corrientes</b> | <b>10,695</b>    | <b>35,324</b>    | <b>52,088</b>    | <b>62,500</b>     |
| Pública           | 3,901            | 9,680            | 26,622           | 17,500            |
| Privada           | 6,794            | 25,643           | 25,466           | 45,000            |
| <b>Constantes</b> | <b>25,700</b>    | <b>51,717</b>    | <b>59,154</b>    | <b>62,500</b>     |
| Pública           | 8,920            | 13,906           | 30,096           | 17,500            |
| Privada           | 16,780           | 37,811           | 29,058           | 45,000            |

\*Presupuesto planeado para el sexenio, donde los precios corrientes y constantes sufrirán cambios dependiendo de la inflación o la deflación.

**Fuente. Elaboración propia con base en:**

Principales estadísticas del sector Comunicaciones y Transportes, SCT, 2013.

El Sistema portuario nacional desempeña un papel fundamental para el crecimiento de la economía mexicana, ya que además de vincularla con los mercados mundiales, constituye una importante fuente de valor y de ventajas competitivas en los ámbitos nacional, regional y local (CGPMM, 2006).

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

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

Por lo tanto, las expectativas para los próximos diez años apuntan a un crecimiento de la economía nacional en torno a una tasa media anual de 3.5%, impulsada en buena medida por el crecimiento de la economía mundial y de Estados Unidos. Con un escenario favorable de crecimiento y del comercio exterior, se prevé un incremento de la actividad portuaria similar al registrado en los últimos años (SCT, 2008).

### **1.3 Papel de los puertos a través de las Administraciones Portuarias Integrales (API's): La nueva política portuaria.**

Con el nuevo modelo de Apertura Comercial, iniciado en la década de 80's, se registraron cambios sustanciales en la estructura económica y funcional, principalmente en las empresas que el Estado no tuvo la capacidad para administrarlas y se declaró incompetente para seguir sosteniendo una economía proteccionista.

Con el cambio de las políticas económicas y el mismo proceso de producción nacional e internacional, basadas en el sistema *just in time* (JIT), el transporte marítimo adquiere una nueva posición, mayor responsabilidad al participar en la cadena de producción, dejando de ser una parte aislada de los modos de transporte, donde ahora es parte productiva. Sin embargo, algunos puertos se convierten en un elemento prioritario dentro del sector, con más posibilidades de desarrollo al liberar la administración y desregular la inversión, como los factores más decisivos en el papel (García, 2003).

Los barcos cuentan con mayores y mejores comunicaciones, especialmente para el seguimiento de las rutas con información satelital, pero también para el intercambio electrónico de datos (EDI por sus siglas en inglés) herramienta fundamental para el comercio mundial, así como las condiciones ambientales pueden afectar la ruta de las embarcaciones, con ayuda de los

servicios meteorológicos en tiempo real y transmitidos al momento, con ello se modifica el derrotero con tiempo suficiente para evitar daños a la tripulación, la carga y el propio buque. Acontecimiento que inicio con en el proceso de desincorporación gubernamental, aun cuando estuvieran consideradas de uso reservado a la nación por ser prioritarias y estratégicas (Ley de Puertos, 1993).

Para junio de 1994 ya se habían entregado los títulos de concesión a 17 Administraciones Portuarias Integrales (API's), actualmente son 29 títulos de concesión. Con este fin se otorgó a las API's la facultad de otorgar subconcesiones a terceras personas.

Las Administraciones Portuarias Integrales (API's) se constituyen como sociedades mercantiles paraestatales, cuyo capital inicialmente fue suscrito en su totalidad por el Gobierno Federal, a través de la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante (CGPMM), pero con la opción de concesión a ciudadanos y personas morales mexicanas, con la participación de la inversión extranjera regulada por lo dispuesto en la Ley de Puertos de 1993.

La citada Ley establece específicamente que las empresas extranjeras pueden participar hasta con el 100 por ciento del capital y las acciones de las terminales, instalaciones y servicios dentro de los recintos portuarios y con el 49 por ciento del total de las acciones de la propia Administración Portuaria Integral (García, 2003).

Las API's 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), las API's realizan las siguientes funciones:

1. Generar los Programas Maestros de Desarrollo Portuario.
2. Mantener la infraestructura e invertir en ella para mejorarla y tener nueva infraestructura de los puertos concesionados a ellas.
3. Promover la participación privada del sector privado en la apertura portuaria y la presentación de servicio.
4. Promover la competencia intra e inter portuaria

A su vez las API's, a través de contratos de cesión parcial de derechos particulares, permiten la participación del sector privado en la construcción y operación de la infraestructura portuaria, principalmente terminales, y a través de contratos de prestación de servicios, en la provisión de estos en cada uno de los puertos. En estricto sentido la infraestructura y los servicios portuarios no serán privatizados sino que serán concesionados, por periodos de tiempo definidos previamente, bajo la figura de cesión parcial de derechos (CGPMM-DGP de la SCT, 2012).

Las API's se clasifican en función de quién sea el socio mayoritario en la sociedad mercantil. Así, existen API's federales, cuando la mayoría de las acciones las detenta el gobierno federal, API's estatales, cuando el gobierno de una entidad federativa es el que posee la mayoría de las acciones de la sociedad, AP's privadas, cuando la mayoría de las acciones es de inversionistas privados y API's paraestatales, que son de organismos descentralizados que tienen acciones formadas de la regulación por parte del Estado, y sin embargo no es el gobierno quien rige dichas acciones (Figura 1.7).

Los puertos más importantes del país, por su vocación de comercio diversificado, por la cantidad de carga que pasa por ellos, y por el origen y destino de los buques que a ellos arriban, están concesionados a alguna API.

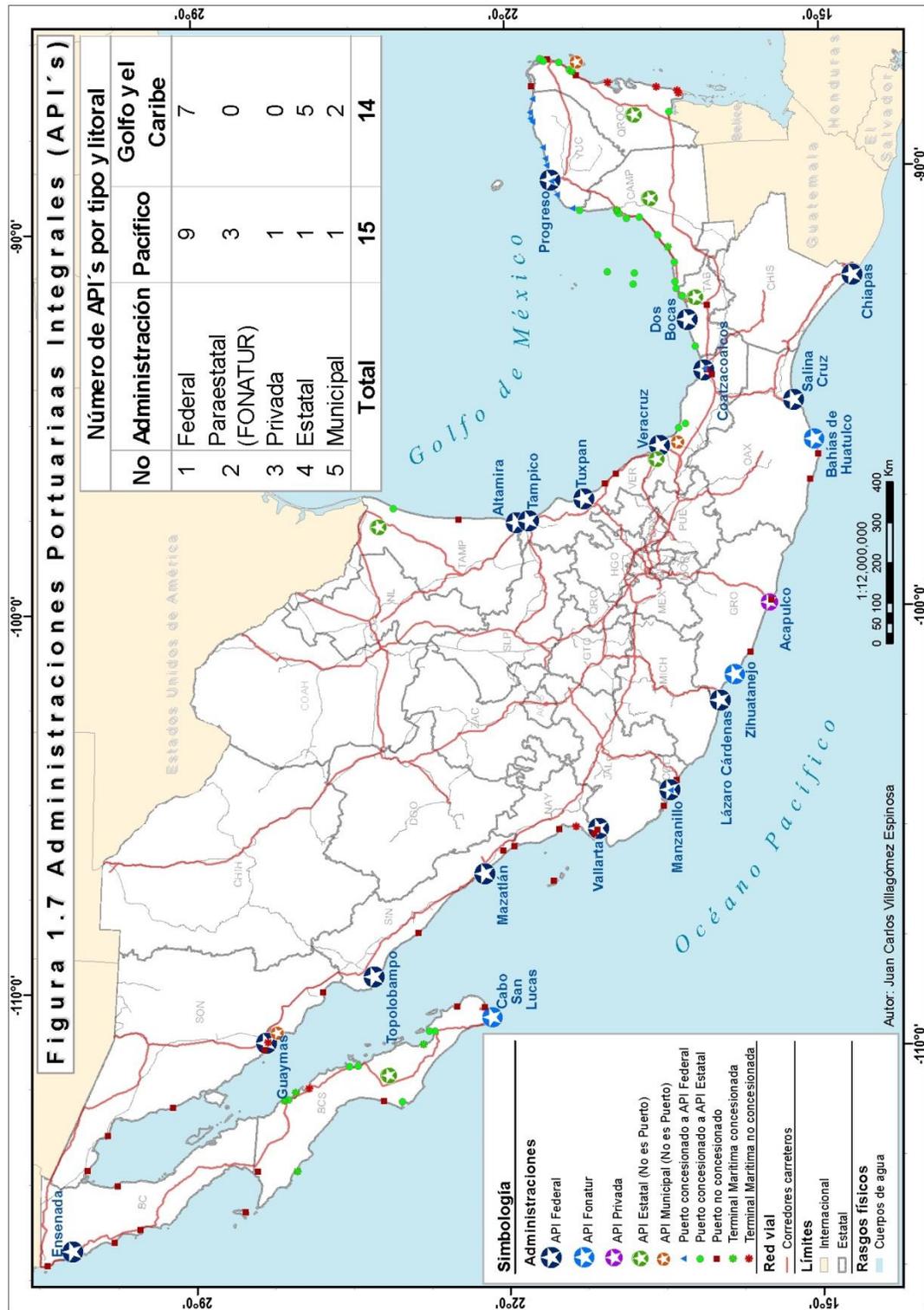


Figura 1.7 Administraciones Portuarias Integrales (API's)

Fuente. Elaboración propia con base en los:

La información de la CGPMM de la DGP de la SCT, 2013.

La finalidad de las políticas económicas llevadas a cabo en el país, ha sido la inserción de México en el proceso productivo, particularmente en el manufacturero e industrial. En el caso del sector marítimo, la directriz se ha cumplido, especialmente en lo que respecta al número de entidades que han participado en conjunto para este incremento. Sin embargo, tal afirmación puede indicar que el propio cambio administrativo ha sido el detonante del incremento y que las API's han sido aparentemente eficientes (CGPMM, 2012).

Con la apertura comercial algunos puertos participan en el proceso de la dinámica económica mundial y de México, solo unos cuantos tienen la capacidad para competir en el exterior, se requiere más inversión para modernizar sus infraestructuras, debido a que las nuevas y modernas embarcaciones, necesitan mayor eficiencia, así como la necesidad de actualizar los procesos administrativos para mejorar su eficiencia, de otra manera se reduce la posibilidad de que esta incorporación sea total (García, 2003).

De las 29 API's que existen, las 16 APIS federales sectorizadas en la SCT tienen vocación comercial, en ellas se realiza el 68% del comercio exterior marítimo del país y en conjunto 67% de la carga que se maneja en todos los puertos.

La carga movilizada por las APIS, considerando todos los tipos de objetos transportados, pasó de 180.7 millones a 190.2 millones de toneladas, sin contar el petróleo y derivados, pasó de 89.6 millones a 107 millones de toneladas, destacando los contenedores, que han crecido de 2.67 a 4.2 millones de TEUS, un aumento de 58%.

En consecuencia, el arribo de buques se ha incrementado proporcionalmente. Esto ha significado también un aumento en la capacidad de recepción y procesamiento de buques y carga de algunos puertos administrados por las APIS.

Los puertos han podido aprovechar la oportunidad, ante la aplicación de una política pública encaminada a transformar a nuestros puertos, de modo que lleguen a funcionar con estándares internacionales por su capacidad, infraestructura, tecnologías utilizadas y eficiencia operativa. Para conseguir estos puntos estratégicos para la mejora estructural se realizan inversiones, para la construcción de la infraestructura que se financian en conjunto entre el gobierno, las API's e inversionistas privados.

De esta forma, la inversión pública tiene dos fuentes de recursos, los fiscales que son aportaciones de la Federación para proyectos de desarrollo, y los recursos propios que captan las API's por la actividad portuaria que se realiza bajo su concesión. Las API's aportan el 71% de la inversión pública, mientras que la Federación aporta el 29% a través de recursos fiscales, que se destinan a proyectos portuarios prioritarios que generan beneficios socioeconómicos en las regiones (CGPMM-DGP, 2012).

La reforma portuaria logró hacer sustentables a la mayoría de las API's, tanto financiera como operativamente, por lo que pagan una contraprestación al gobierno federal, realizan el mantenimiento del puerto y generan recursos para invertir en la infraestructura básica de uso público, como son las obras de protección portuaria, el dragado, la creación de nuevas áreas para la instalación de terminales, obras de conectividad intermodal en el recinto portuario y adquisición de reservas territoriales para la expansión futura.

El sector portuario ha entrado en una dinámica de crecimiento y todo parece indicar que viene para México una etapa de mejoramiento general. Por lo que se ha movilizó, la preferencia en la inversión se concentra en cuatro puertos principalmente, en el pacífico Manzanillo y Lázaro Cárdenas y en el Golfo de México, Veracruz y Altamira, donde el sexenio pasado 2007-2012, el 64% de la inversión se destinó a estos puertos, en el nuevo sexenio se presupuesta que Manzanillo acapara más del 90% de la inversión y se concentro prácticamente el 60% de la carga general en estos puertos (Dirección General de Fomento y Administración Portuaria, 2013).

Lo importante a destacar es que en solo cuatro se moviliza la mayor parte de la carga marítima en México. Por eso se podría pensar que nuestro país está sobredimensionado en infraestructura portuaria.

En este contexto Altamira y Tampico son dos puertos que se encuentran en el norte del litoral del Golfo de México, pertenecientes al estado de Tamaulipas. El puerto de Altamira como se puede concluir de la caracterización realizada, figura entre los principales puertos del país y tiene un enorme potencial. Actualmente alberga todo tipo de industrias y que se ve altamente favorecido por tener una importante ventana hacia el comercio exterior, administrado por la API con el mismo nombre, Altamira.

Por su parte, el Puerto de Tampico, que sirve de entrada y salida, para productos mineros, petroquímicos, acero, madera y otros productos industriales, ubicado al sureste del Estado de Tamaulipas y administrado por la API del mismo nombre, Tampico. Estos dos puertos a pesar de su cercanía tienen diferentes características que se detallarán más adelante y que serán tema central de esta tesis.

Como puede advertirse México tiene un enorme potencial marítimo portuario no sólo por la extensión de sus litorales, por contar con dos océanos para el desarrollo de sus actividades comerciales sino también por la gran cantidad de puertos que tiene.

Falta quizá darle rumbo a la política implementada fortaleciendo los puertos con vocación exportadora y estableciendo un sistema de cabotaje que alimente a los puertos de mayor jerarquía, pero sobre todo, hace falta conectar el desarrollo de los puertos con la vocación productiva de sus correspondientes hinterland para sacar el máximo provecho a dichas instalaciones.

## **CAPITULO II**

### **ORIGEN, DESARROLLO Y CARACTERIZACIÓN DE LOS PUERTOS DE TAMPICO Y ALTAMIRA**

El capítulo evidencia el desarrollo de los puertos de Altamira y Tampico desde sus inicios. También señala las características principales, ubicación, actividad y movimiento de carga, que los dan a conocer como puertos principales en el Sistema Portuario Nacional (SPN) y su importancia internacional. Ambos puertos son fundamentales para el desarrollo regional en Tamaulipas, por lo que su evolución histórica antes y después de la creación de las Administraciones Integrales Portuarias (API's) es importante, incluso para tener el panorama futuro de estos puertos.

#### **2.1 Puerto de Tampico**

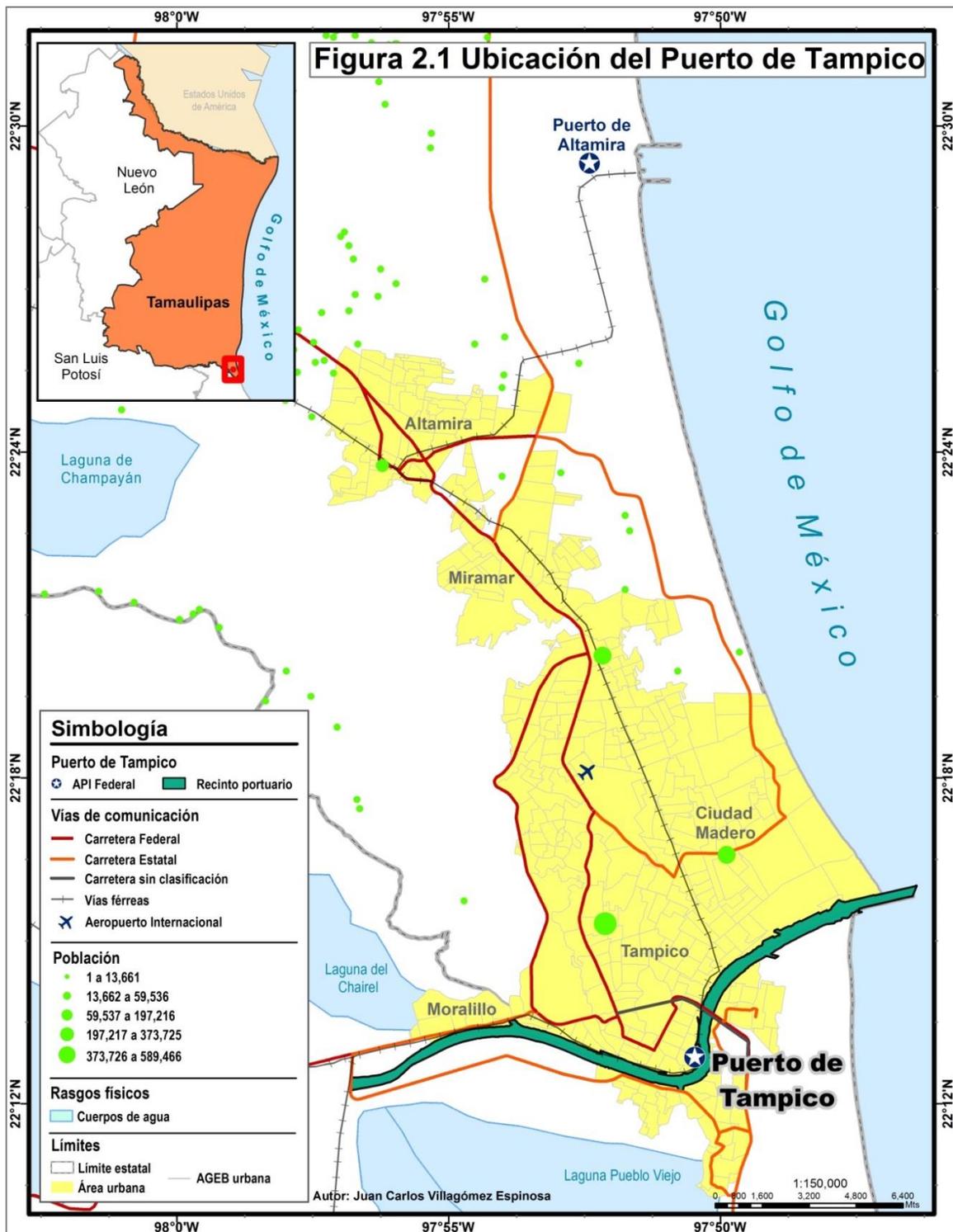
El puerto de Tampico es uno de los más importantes del litoral del Golfo de México, se ubica en el sur del estado de Tamaulipas, sirve de entrada y salida para productos mineros, petroquímicos, acero, madera y otros productos industriales. Tampico es uno de los puertos con mayor antigüedad del país, a lo largo de su historia ha registrado una importante presencia compartida con el puerto de Veracruz.

En la actualidad, Tampico es el quinto puerto de mayor importancia de la República Mexicana, por debajo de Veracruz, Manzanillo, Altamira y Lázaro Cárdenas, este aspecto sugiere los grandes retos que ha enfrentado en los últimos veinte años debido a cambios estructurales, que incluyen la competencia con los puertos nacionales y en mayor medida con los estadounidenses (API de Tampico, SCT, 2012).

Tampico se localiza en la costa este del Golfo de México, al Sureste del Estado de Tamaulipas; colinda con el estado de Veracruz a través del río Pánuco; y sus coordenadas geográficas son 22° 15´ 19" latitud Norte y 97° 52´ 07" longitud Oeste (Figura 2.1).

El puerto de Tampico es un puerto fluvial que se sitúa en ambas márgenes del río Pánuco. El margen izquierdo comprende los municipios de Tampico y Ciudad Madero en el estado de Tamaulipas y Pánuco en el estado de Veracruz; en tanto, en la margen derecha lo forma el municipio de Pueblo Viejo en el estado de Veracruz.

De acuerdo con el Programa Maestro de Desarrollo Portuario (PMDP) de la APITAM, Tampico cuenta con instalaciones portuarias de servicio para el transporte marítimo comercial y se desarrolla en una extensión de 22 kilómetros sobre ambas márgenes del río Pánuco, con 31 posiciones de atraque de las cuales 11 son públicas utilizadas para carga general, contenedores, granel agrícola, granel mineral y fluidos. Las 20 posiciones restantes pertenecen a terminales privadas (cuadro 2.1).



**Figura 2.1 Ubicación del Puerto de Tampico**

Fuente. Elaboración propia con base en:

La Administración Portuaria Integral de Tampico (APITAM), 2013.

**Cuadro 2.1 Terminales del Puerto de Tampico**

| No | Terminales privadas                   | Terminales públicas                                    |
|----|---------------------------------------|--|
| 1  | Astilleros de Marina                  | Gremio Unido Alijadores (GUA) Tramos 1 a 3             |
| 2  | Cementos Mexicanos, S.A. de C.V.      | Recinto Fiscalizado API Tampico Tramos 4 al 9, 10 y 11 |
| 3  | Termimar                              |  |
| 4  | Minera Autlán                         |  |
| 5  | Petróleos Mexicanos                   |  |
| 6  | Proteínas de Tamaulipas, S.A. de C.V. |  |
| 7  | Terminales del Golfo, S.A. de C.V.    |  |
| 8  | Astilleros Bender S de RL de CV       |  |

*Fuente. Elaboración propia con base en:*  
La información de la APITAM de la SCT, 2013

El área de almacenamiento disponible es de 38,688 metros cuadrados de bodegas, 331,730 metros cuadrados de patios y 6,472 metros cuadrados de cobertizos. En relación con la profundidad del canal de navegación, está varía según las necesidades de cada terminal (Figura 2.2).



**Figura 2.2 Plano del Puerto de Tampico**

*Fuente:* APITAM de la SCT, 2013.

El rol del puerto de Tampico se ha enfocado principalmente en el manejo de productos petroleros, a través de la Terminal Marítima Madero de Petróleos Mexicanos (PEMEX), así como la operación de carga general utilizada o fraccionada (acero y madera) operada en terminales públicas y al manejo de gráneles minerales que se operan en terminales privadas y en forma semi-mecanizada por terminales públicas.

Las operaciones complementarias que se realizan en el Puerto se relacionan con actividades que desarrollan las empresas constructoras de plataformas de perforación y de empresas vinculadas al sector pesquero, donde su relevancia para el Puerto radica en la generación de empleos del orden de 18,029, de los cuales 15,511(86%) son operativos y 2,518(14%) administrativos, a las constructoras le corresponde el 43% (de los 18,029), seguido por el sector pesquero con el 20% y el 37% restante a las terminales privadas y actividades diversas (PMDP 2012-2017 de la APITAM, 2013).

El potencial del puerto se divide en tres grandes líneas de negocios. De estas, dos están ya desarrolladas, y una tercera representa hoy día una línea de negocio con alto potencial para la apertura de nuevo mercado turístico.

1. Carga comercial: La vocación del puerto es el manejo de la carga general, considera todas y cada una de las acciones, promociones, obras, mantenimientos y medidas de optimización necesarias para atender diversos tipos de carga, entre los cuales destaca el petróleo y sus derivados como crudo, diésel, gasolina y turbosina; el granel mineral con cemento, fertilizantes, sulfato de sodio, sal y ferromanganeso; la carga general suelta con lámina de acero, madera, tubería, ganado y cobre; la carga agrícola con azúcar y la carga contenerizada que es muy diversa.

2. Plataformas: A finales de la década de los 70's, se desarrollo un potencial importante para el establecimiento de este tipo de empresas en Tampico, las cuales construyen plataformas marítimas para PEMEX, ya que cuenta con 10 terminales y una considerable cantidad de terrenos aledaños al recinto portuario que posibilitan la construcción y reparación de plataformas de perforación, el suministro a la industria de exploración petrolera costa afuera, así como todo lo relacionado con la actividad metalmecánica, aunado a la mano de obra calificada presente en la región, disponibilidad de materiales y equipos, hace que esta actividad contribuya a la economía nacional y registre un impacto socioeconómico en la región.
  
3. Cruceros: Es una línea de negocio que representa la apertura de un nuevo mercado en el recinto portuario de Tampico que se dispone a incursionar, por medio de estrategias definidas en el SPN y en colaboración con el Comité de Cruceros, impulsará el proyecto puerto-ciudad de la actual Administración Portuaria, que está orientado a reconvertir áreas y consolidar la infraestructura para la presentación de servicios turísticos.

#### 2.1.1 Antecedentes históricos

El proceso histórico que ha vivido el Puerto de Tampico es posible sintetizarlo en los siguientes acontecimientos:

Tampico se funda a petición de Fray Andrés de Olmos y por licencia del Virrey Don Luis de Velasco en 1554, seis años después se le concede la categoría de Villa de San Luis Potosí la cual adquiere cierta importancia como puerto de altura. Posteriormente, en 1684 debido a los constantes ataques llevados por el pirata Lorencillo, los habitantes de Tampico emigraron al estado de Veracruz (APITAM de la SCT, 2013).

El 12 de abril de 1823 el presidente de México, en ese entonces Antonio López de Santa Anna, otorgó el permiso para fundar la actual ciudad de Tampico con el nombre de Santa Anna de Tamaulipas, que mudó el nombre de Tampico a la caída de Santa Anna. Para el siguiente año, el 2 de Noviembre de 1824, Guadalupe Victoria le concede una nueva receptoría marítima, declarándose la nueva ciudad como puerto marítimo, lo que atrajo colonizadores de todos lados y con ello favoreció el desarrollo comercial y económico del puerto de la ciudad (Ídem).

De 1836 a 1854, se considerada la primera época dorada de Tampico, el comercio que sostuvo con el Centro y Norte del país y permitió que el número de barcos incrementara, dando paso al establecimiento de numerosos consulados, tanto de Estados Unidos como de naciones europeas. Durante el periodo 1850-1873, se prolongó el auge comercial y portuario, el cual se vio interrumpido severamente en los flujos comerciales con el inicio de las operaciones del Ferrocarril Mexicano Veracruz a México, dado que ocasiono el desvío del movimiento comercial tanto de importación como de exportación que utilizaban al puerto de Tampico (PMDP 2012-2017 de la APITAM, 2013).

Al encontrarse en plena decadencia el puerto de Tampico (1856-1858), da inicio una a serie de instauraciones, como el servicio regular de vapores trasatlánticos, con una línea inglesa que mensualmente transportaba pasajeros.

Para el año 1890, se inaugura la vía férrea entre Tampico y San Luis Potosí que conlleva una mejora en la ciudad; además de la construcción de las escolleras (1863), el primer muelle (1870) y operaciones de dragado al puerto, esto con el propósito de facilitar la entrada y salida de las embarcaciones. Por último, la construcción del edificio de la Aduana Marítima (1898-1902) fue un hecho relevante (Tello, 2011)

En el periodo 1914-1922, el petróleo adquiere un auge en la zona, para esta fecha México ya estaba considerado como un importante productor, la región contaba con un puerto dotado de infraestructura que permitió absorber la mayor parte de la actividad petrolera así como sus beneficios. La localización cercana a la zona productora (solo a algunas decenas de kilómetros) fue un factor de gran importancia (Ídem).

Esto abrió la puerta al comercio del petróleo a gran escala, ya que en ese momento estaba en curso la Primera Guerra Mundial (1914-1918), significó la venta de grandes volúmenes a Inglaterra y Estados Unidos. En este sector México ya ocupaba el tercer lugar en la producción mundial en 1917 y para 1921 el segundo sitio.

A partir de 1922 comienza un nuevo periodo (1922-1938), en el que se presenta el declive de la actividad petrolera al invadir el agua salada uno a uno los pozos; para 1928 la producción nacional se había reducido en un 75%. En este periodo, el país perdió su posición de primer proveedor de petróleo de los Estados Unidos, ya que decayó la actividad marítima considerablemente al suspenderse embarques de petróleo (PMDP 2012-2017 de la APITAM, 2013).

Cabe destacar que en 1922 el Gremio de Alijadores se constituye en la Sociedad Cooperativa de la actualidad y operador del puerto de Tampico. Esta situación expresa claramente la vulnerabilidad que pueden tener las infraestructuras y servicios de transporte, así como la necesidad de diversificar sus demandas de carga regionales.

La Segunda Guerra Mundial (1939-1945) fue un factor primordial para reactivar las actividades económicas y portuarias. México desempeñó un papel importante como proveedor de hidrocarburos, alimentos y materias primas que demandaba la nación norteamericana, nuevamente la actividad económica de

México se recuperó y con ello fue necesario dar un fuerte impulso a algunas áreas para responder a las nuevas exigencias comerciales derivadas de la guerra. Así, el puerto de Tampico comienza a perfilarse en otros rubros que contribuyen a su desarrollo pero sin visualizar futuras áreas indispensables para su expansión (Tello, 2011).

Frente a tal coyuntura, el periodo que abarca de 1952 a 1958 da inicio la instalación de las diferentes terminales privadas, la construcción del muelle para dragas, muelle de prácticos, muelle de mercados, primer tramo del muelle para minerales y concentrados, diversas obras para el astillero y muelle de cítricos.

Para 1970, se cuenta con el muelle Minera Autlán, Terminal Marítima Madero, Zona Fiscal, Cementos Anáhuac y bodegas. Con la exigencia de la demanda de servicios portuarios, se edifican las constructoras de perforaciones marítimas de PEMEX, el muelle de la escuela técnica pesquera (1976), la Terminal de granos Tergosa, el muelle para la policía de puertos, petroquímicos (1982), muelle para chalanes de Bosnor y cobertizos (1988) y la instalación de Proteínas de Tamaulipas en 1995 (Ídem).

Cabe destacar que antes de 1993, todos los puertos de México eran administrados de una forma centralizada por el Gobierno Federal, quien además había constituido empresas estatales para la operación y prestación de servicios portuarios.

Con los cambios registrados en la Ley de Puertos en 1993 y la apertura comercial, se constituyen las Administraciones Portuarias Integrales (API's); que son de naturaleza mercantil, cada puerto asume funciones de administración, planeación, promoción y construcción de infraestructura en el recinto portuario concesionado por el gobierno federal.

Así, la infraestructura, los terrenos y las áreas de agua que constituyen el recinto portuario, su uso, aprovechamiento y explotación, son concesionados a empresas por un tiempo determinado. En el caso de la Administración Portuaria Integral de Tampico, S.A, de C.V. fue creada el 29 de junio de 1994, lo que actualmente conocemos como API de Tampico (APITAM).

La reestructuración del Sistema Portuario Nacional trajo consigo también, el reordenamiento en todos sus aspectos, en particular el sistema ferroviario y el sistema de autotransporte, cabe mencionar que a raíz de la apertura comercial por el Tratado de Libre Comercio (TLC) en 1994, fue primordial acelerar el cambio estructural de los medios de transporte del país.

Por lo tanto, debido a su localización y características geográficas que favorecen el tráfico marítimo, el Puerto de Tampico es uno de los cinco puertos con mayor cobertura e influencia nacional.

Desde la creación de la APITAM a mediados de 1994, Tampico transporta en promedio el 2.7% de la carga total movilizada en el país desde 1995 a 2013 y el 5.4% respecto al litoral del Golfo y el Caribe. Entre sus cargas importantes en el mismo periodo, se encuentra la carga general suelta, opero el 6.6% a nivel nacional y el 16% dentro del litoral, en el manejo del petróleo y derivados, a nivel nacional ha representado el 2.7% y el 4.6% en el litoral y el granel mineral con 2.5% nacional y 10.9% en el litoral (cuadro 2.2).

Actualmente (2013), ocupa el doceavo lugar en movimiento de carga y decimo en orden de importancia a nivel nacional, en el litoral es octavo en el movimiento de carga y quinto en orden de importancia en el litoral.

**Cuadro 2.2 Participación de carga del Puerto de Tampico, periodo 1995-2013**

| No | Carga                | Tampico            | SPN                  | % Tam/SPN   | Litoral del Golfo y Caribe | % Tam/Litoral |
|----|----------------------|--------------------|----------------------|-------------|----------------------------|---------------|
| 1  | Carga General Suelta | 24,361,504         | 368,552,368          | 6.61        | 151,761,654                | 16.05         |
| 2  | Petróleo y Derivados | 98,018,127         | 3,618,095,423        | 2.71        | 2,144,274,243              | 4.57          |
| 3  | Granel Mineral       | 31,086,377         | 1,229,507,223        | 2.53        | 286,376,572                | 10.86         |
| 4  | Granel Agrícola      | 4,845,077          | 270,529,296          | 1.79        | 164,429,293                | 2.95          |
| 5  | Carga Contenerizada  | 3,469,728          | 404,097,318          | 0.86        | 147,949,384                | 2.35          |
| 6  | Otros fluidos        | 1,029,941          | 183,219,616          | 0.56        | 119,021,483                | 0.87          |
|    | <b>Total</b>         | <b>162,810,754</b> | <b>6,074,001,244</b> | <b>2.68</b> | <b>3,013,812,629</b>       | <b>5.40</b>   |

*Fuente. Elaboración propia con base en los:*

Anuarios estadísticos del movimiento de carga, CGPMM de la DGP de la SCT, 2013.

### 2.1.2 Vinculación del Puerto de Tampico con su zona de influencia

El puerto tiene una estrecha relación con la ciudad de Tampico y con ello su zona de influencia se vincula por su cercanía con la Ciudad de México, Monterrey y la frontera con los Estados Unidos, ya que dispone de enlaces carreteros y ferroviarios con los principales centros productivos, industriales y agrícolas ubicados en los estados de Aguascalientes, Coahuila, Estado de México, Guanajuato, Jalisco, Nuevo León, San Luis Potosí, Tamaulipas, Veracruz, Zacatecas y el Distrito Federal (Cuadro 2.3). Destaca el intercambio de mercancías con las ciudades de Celaya, Ciudad Victoria, Torreón, Monclova y Piedras Negras (PMDP de la APITAM 2012-2017, 2013).

Por otro lado, para el movimiento de carga en el extranjero, las actividades están orientadas a países como Canadá, Estados Unidos, República Dominicana, Brasil, Venezuela, Perú, Australia, Singapur y a algunos países de la Unión Europea, entre ellos España, Bélgica e Italia, para este grupo se mantiene un mercado potencial en desarrollo con diversos productos de granel mineral y agrícola.

**Cuadro 2.3 Destino de carga por autotransporte y ferrocarril del Puerto de Tampico**

| No. | Ciudad          | Distancia en km |             |
|-----|-----------------|-----------------|-------------|
|     |                 | Carretera       | Ferrocarril |
| 1   | San Luis Potosí | 406             | 446         |
| 2   | Monterrey       | 530             | 523         |
| 3   | Monclova        | 824             | 739         |
| 4   | Matamoros       | 501             | 832         |
| 5   | Reynosa         | 511             | 752         |
| 6   | Saltillo        | 615             | 716         |
| 7   | Aguascalientes  | 574             | 654         |
| 8   | Altamira        | 42              | 42          |
| 9   | Querétaro       | 499             | 666         |
| 10  | Cd. México      | 488             | 921         |
| 11  | Guadalajara     | 742             | 1002        |
| 12  | Veracruz        | 493             | 1260        |
| 13  | Lázaro Cárdenas | 1157            | 1262        |
| 14  | Manzanillo      | 1159            | 1389        |
| 15  | Torreón         | 745             | 583         |
| 16  | Durango         | 920             | 1165        |

**Fuente. Elaboración propia con base en:**

La información del PMDP de la APITAM 2012-2017 de la SCT.

Los principales productos operados son: derivados del petróleo, acero en distintas presentaciones, madera, cemento, concentrado de zinc, fluorita metalúrgica y ácido, carbón coque y roca fosfórica.

Mediante una logística integral marítima y terrestre, en la cual se considera el uso del transporte carretero y ferroviario, con una capacidad suficiente de desalojo, adecuada a las características y volumen de la carga que opera el Puerto.

La zona conurbada donde se encuentra el puerto de Tampico tiene una comunicación por la red de carreteras que se localizan dentro de su zona de

influencia territorial y económica. Las rutas carreteras y ferroviarias que conectan al Puerto con su región de influencia son las que se indican a continuación:

1. Tampico-Monterrey con ramales a Saltillo, Torreón, Durango y Monclova.
2. Tampico-San Luis Potosí con ramales a Querétaro, Aguascalientes, Guadalajara, Manzanillo y Lázaro Cárdenas.
3. Tampico-Ciudad de México con ramales a Toluca.
4. Tampico-Matamoros y Reynosa.

Además, el recinto portuario se encuentra conectado por rutas ferroviarias con los principales destinos del noreste y centro del país, así como con puertos del litoral del Pacífico, en donde se localizan los principales corredores industriales, centros comerciales y enlaces intermodales (Figura 2.3).

1. Corredor ferroviario Tampico - San Luis Potosí - Aguascalientes.
2. Corredor ferroviario Tampico - San Luis Potosí en enlace:
  - a. San Luis Potosí al norte con Saltillo - Monterrey - Nuevo Laredo.
  - b. San Luis Potosí al Sur con Celaya - Querétaro - Distrito Federal.
3. Corredor ferroviario Tampico - Cd. Victoria - Monterrey - Torreón - Monclova - Piedras Negras.

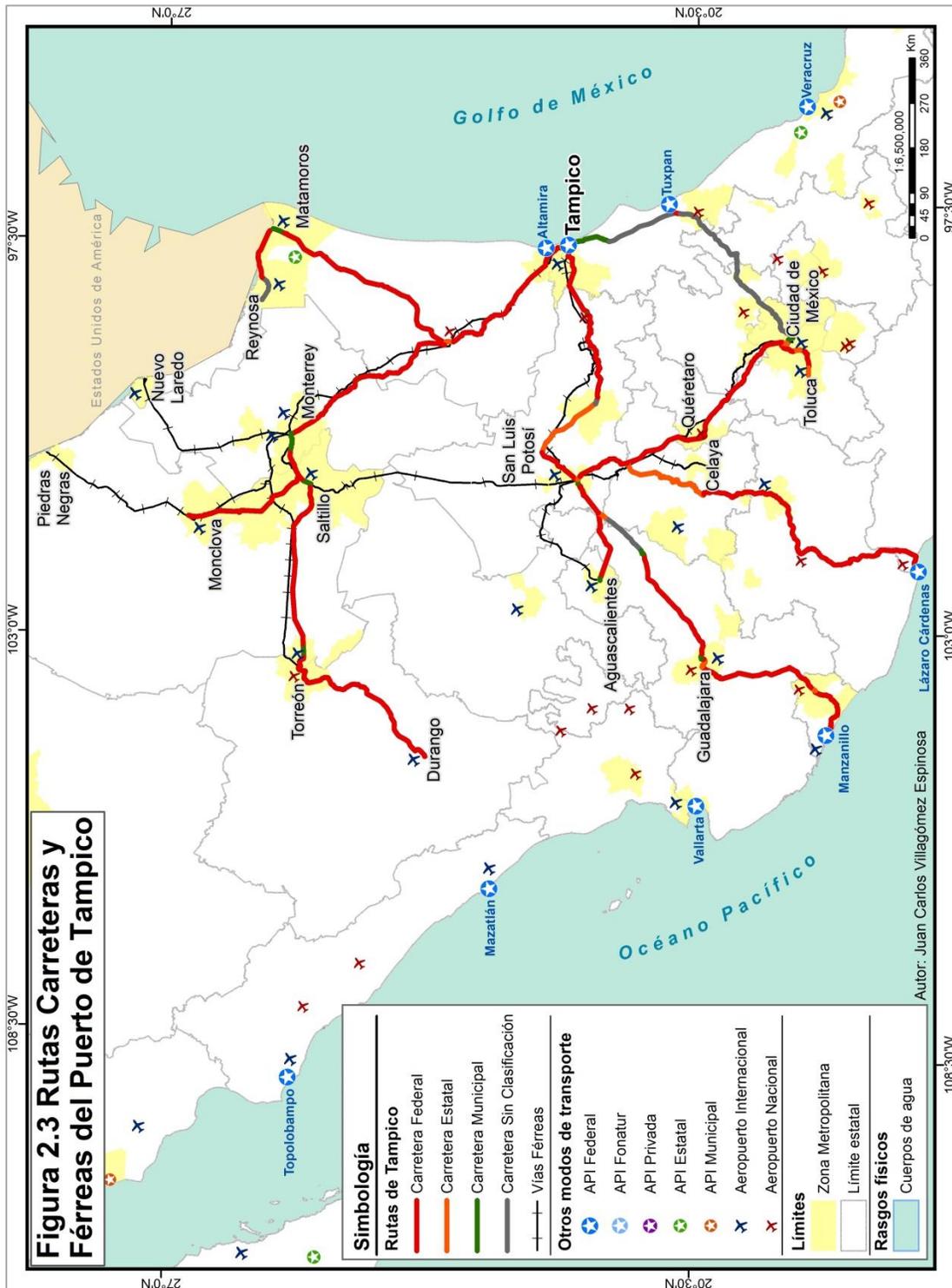


Figura 2.3 Rutas Carreteras y Férreas del Puerto de Tampico

Fuente. Elaboración propia con base en:

La información del PMDP de la APITAM 2012-2017, 2013.

Por otra parte, las empresas ferroviarias vinculadas al puerto de Tampico son Kansas City Southern de México (KCSM), antes Transportación Ferroviaria Mexicana (TFM) y Ferrocarril Mexicano (FERROMEX); KCSM es la primera concesionaria exclusiva que llega directamente al recinto portuario y ofrece a FERROMEX los derechos de paso para introducir y desalojar su equipo de las terminales marítimas, la cual atiende principalmente operaciones del puerto de Altamira (PMDP de la APITAM 2012-2017).

El Hinterland del Puerto de Tampico cuenta con una zona de influencia que abarca principalmente los estados de San Luis Potosí, Distrito federal y Nuevo León, mismos que representan el 67.8% de penetración de la carga en relación con todos los estados que registra relación (cuadro 2.4).

**Cuadro 2.4 Hinterland del Puerto de Tampico**

| No | Estado           | %     |
|----|------------------|-------|
| 1  | San Luis Potosí  | 40.92 |
| 2  | Distrito Federal | 14.34 |
| 3  | Nuevo León       | 12.53 |
| 4  | Tamaulipas       | 3.82  |
| 5  | Jalisco          | 3.04  |
| 6  | Coahuila         | 2.11  |
| 7  | Estado de México | 2.05  |
| 8  | Veracruz         | 1.88  |
| 9  | Durango          | 1.43  |
| 10 | Zacatecas        | 1.70  |
| 11 | Puebla           | 0.91  |
| 12 | Otros            | 14.70 |

*Fuente:* PMDP de la APITAM 2012-2017.

Respecto al Foreland, los principales orígenes/destinos de las conexiones marítimas, tanto en tráfico de altura como de cabotaje, dos países (Estados Unidos y Reino Unido) concentran el 48.9% del tráfico de altura, de los cuales puertos de embarque potencial son Galveston, Mobile y New Orleans, ubicados

en los Estados Unidos, mientras que el tráfico de cabotaje se distribuye en Veracruz, Quintana Roo y Yucatán, ya que concentran el 94.54% de esta conexión; los puertos respectivos son Veracruz, Cozumel y Progreso (cuadro 2.5).

**Cuadro 2.5 Foreland del Puerto de Tampico**

| Altura |                      |       | Cabotaje |               |       |
|--------|----------------------|-------|----------|---------------|-------|
| No     | País                 | %     | No       | Estado        | %     |
| 1      | Estados Unidos       | 38.80 | 1        | Veracruz      | 48.40 |
| 2      | Reino Unido          | 10.10 | 2        | Quintana Roo  | 26.42 |
| 3      | Chile                | 5.29  | 3        | Yucatán       | 19.72 |
| 4      | Italia               | 3.00  | 4        | Campeche      | 2.73  |
| 5      | Brasil               | 2.75  | 5        | Tabasco       | 1.57  |
| 6      | Bélgica              | 2.02  | 6        | Nayarit       | 0.66  |
| 7      | España               | 1.80  | 7        | Otros estados | 0.50  |
| 8      | Colombia             | 1.57  |          |               |       |
| 9      | República Dominicana | 1.25  |          |               |       |
| 10     | China                | 1.19  |          |               |       |
| 11     | Perú                 | 1.15  |          |               |       |
| 12     | Panamá               | 0.99  |          |               |       |
| 13     | Holanda              | 0.96  |          |               |       |
| 14     | Venezuela            | 0.92  |          |               |       |
| 15     | Rusia                | 0.78  |          |               |       |
| 16     | Otros países         | 27.46 |          |               |       |

*Fuente:* PMDP de la APITAM 2012-2017.

### 2.1.3 Panorama del Puerto de Tampico

El puerto de Tampico representa para el Sistema Portuario Nacional el mayor reto en materia de administración portuaria, por las siguientes condiciones:

1. Una compleja relación puerto-ciudad con dos Estados y cuatro municipios.
2. El mayor número de empresas portuarias privadas (94 contratos).
3. El mayor grado de competencia inter portuaria.

4. La mayor extensión de áreas de navegación (22 km y 31 puestos de atraque).
5. Los costos más altos de dragado de mantenimiento.
6. Reducidas opciones de prestadores de servicios de maniobras.
7. Pocas áreas de expansión consolidadas.
8. Pérdida de carga.
9. Reducida capacidad de conectividad ferroviaria.

La situación actual del puerto de Tampico se resume en que buena parte de la carga comercial que se ha perdido, fluye actualmente por los puertos norteamericanos de Texas como Brownsville y Houston para canalizarse por tierra a los destinos finales en el norte y bajío de México.

Las razones de la preferencia de puertos norteamericanos son por condiciones de almacenaje libre, especialmente en Brownsville, superiores a las que ofrece Tampico y, en particular, a la ineficiente operación de la maniobra en las terminales públicas en los últimos años y a las características de la infraestructura portuaria que se ha quedado rezagada respecto a los puertos que comparten la misma zona de influencia.

En relación con lo anterior, el puerto hace su análisis FODA, en el que se evalúan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, mismas que habrá que aprovechar y enfrentar para lograr los propósitos de competitividad y mejoramiento para poder definir sus temas y objetivos estratégicos, para la eficiencia operativa, inversiones, competitividad portuaria y relación puerto-ciudad a corto, mediano y largo plazo (Cuadro 2.6).

**Cuadro 2.6 Análisis FODA del Puerto de Tampico**

| <b>Fortalezas</b>   | <b>Debilidades</b>   |
|---|--|
| 1. Ubicación geográfica accesible a los mercados del Centro y Norte del país. | 1. La mancha urbana de Tampico y Madero es limitante para el crecimiento del Puerto. |
| 2. Condiciones aptas para la construcción de plataformas de perforación.      | 2. Asentamientos irregulares en frentes de agua de la margen derecha del río Pánuco. |
| 3. Once muelles públicos y posiciones de atraque aptas para cabotaje.         | 3. Calado insuficiente - La dársena no permite recibir buques de mayor eslora.       |
| 4. La terminal TFM -Línea directa del ferrocarril hacia San Luis Potosí.      | 4. No se tiene la infraestructura para carga contenerizada.                          |
| 5. Bodegas y patios de almacenaje - Plazos libre de almacenaje.               | 5. Vialidades insuficientes para el acceso y desalojo de la carga.                   |
| 6. Disponibilidad de más de 20 km de frente de agua.                          | 6. No hay control para derrames de aguas residuales.                                 |
| 7. Diversas instalaciones para reparación de barcos.                          | 7. No se cuenta con infraestructura turística.                                       |
| 8. Seguridad en el interior del Puerto.                                       | 8. Insuficiencia de áreas específicas de almacenamiento para cargas especializadas.  |
| 9. Flexibilidad y versatilidad para diversos tipos de carga.                  | 9. Falta de competitividad en la operación de la mercancía almacenada.               |
| 10. Automatización de los servicios portuarios (trámites y pagos).            | 10. Escasos mecanismos para atraer nueva inversión                                   |
|   | 11. Bajos estándares de productividad.   |
|   | 12. Falta de coordinación con el Gremio Unido de Alijadores.                         |
| <b>Oportunidades</b>  | <b>Amenazas</b>  |
| 1. Comportamientos del comercio marítimo internacional.                       | 1. El Puerto de Altamira.  |
| 2. Ampliación del Puerto.   | 2. Obsolescencia de la infraestructura del operador.                                 |

**“Intento fallido de integración portuaria Altamira-Tampico, Tamps.”**

Juan Carlos Villagómez Espinosa

|   |   |
|---|---|
| 3. Especialización del Puerto de Altamira.                                      | 3. No tener opciones de vialidad carretera.                           |
| 4. Desarrollo carretero del altiplano.  | 4. Falta de desarrollo del Puerto por los intereses políticos.        |
| 5. Desarrollo del tráfico de cabotaje entre Progreso y Tampico.                 | 5. Competencia de puertos americanos.                                 |
| 6. Saturación del Puerto de Veracruz y Tuxpan para cargas generales.            | 6. Impedimentos sociales para atraer nuevas cargas.                   |
| 7. Crecimiento mundial de la actividad turística.                               | 7. Desarrollo tecnológico de la industria con buques de mayor tamaño. |
| 8. Vincular los programas de desarrollo económico de los municipios conurbados. | 8. Cambio en la política de PEMEX.                                    |
| 9. Incremento del movimiento de carga de la Terminal Marítima Madero.           | 9. Decremento en el mercado del acero y de la madera.                 |

**Fuente. Elaboración propia con base en:**

La información del PMDP de la APITAM 2012-2017 de la SCT, 2013.

Ante estas condiciones imperantes en materia de comercio internacional, es necesario identificar la posición que el Puerto de Tampico habrá de desempeñar en el contexto mundial, el cual se ha caracterizado por constantes reconfiguraciones atendiendo coyunturas sin que parezca tener una visión de largo plazo para garantizar las inversiones y su desarrollo futuro.

El puerto requiere de nuevas estrategias para enfrentar los retos derivados de los cambios, ya que de no hacerlo, existe la posibilidad de quedar fuera de todo concurso comercial, debe apoyarse en su historial portuario para rectificar acciones pasadas y formular nuevas estrategias a corto, mediano y largo plazo.

## **2.2 Puerto de Altamira**

El Puerto de Altamira, es considerado como un punto neurológico de la industria y el comercio mexicano para el mercado nacional y extranjero. Su posición geográfica hace que sea una de las principales conexiones de México con el mercado internacional. Además, esta posición lo proyecta como corredor carretero, ferroviario y marítimo dentro de un nuevo entramado de enlaces comerciales con el mundo (Tello, 2011).

De acuerdo con el Programa Maestro de Desarrollo Portuario (PMDP) del Puerto de Altamira (APIALT), el proyecto industrial y portuario de Altamira tiene como objetivo, por parte del Gobierno Federal desconcentrar el crecimiento industrial de las grandes urbes del país hacia nuevos polos estratégicos de desarrollo, así como de satisfacer la demanda de ventanas adicionales al comercio exterior para los estados del centro y norte de México.

El puerto Industrial de Altamira es un puerto totalmente artificial que se sitúa en el estado de Tamaulipas, su localización en este estado fronterizo con los Estados Unidos, favorece las relaciones económicas y las transacciones comerciales con México. El Puerto de Altamira se ubica en el municipio de igual nombre y sus coordenadas geográficas son 22° 29' 32" de latitud norte y 97° 71' 45" de longitud oeste (Figura 2.4).

El complejo industrial portuario se compone de un recinto portuario, un parque industrial, un corredor petroquímico y un cordón ecológico; un aspecto importante a diferencia de Tampico, es que cuenta con un potencial de crecimiento de 90 posiciones de atraque en el futuro. Hasta 2013 operaban 12 terminales marítimas de diversos tipos y especialidades, así como más de un centenar de empresas de servicios portuarios, aduaneros y logísticos, aspectos relevantes para sus intereses productivos y comerciales (Cuadro 2.7).

**Cuadro 2.7 Terminales del Puerto de Altamira**

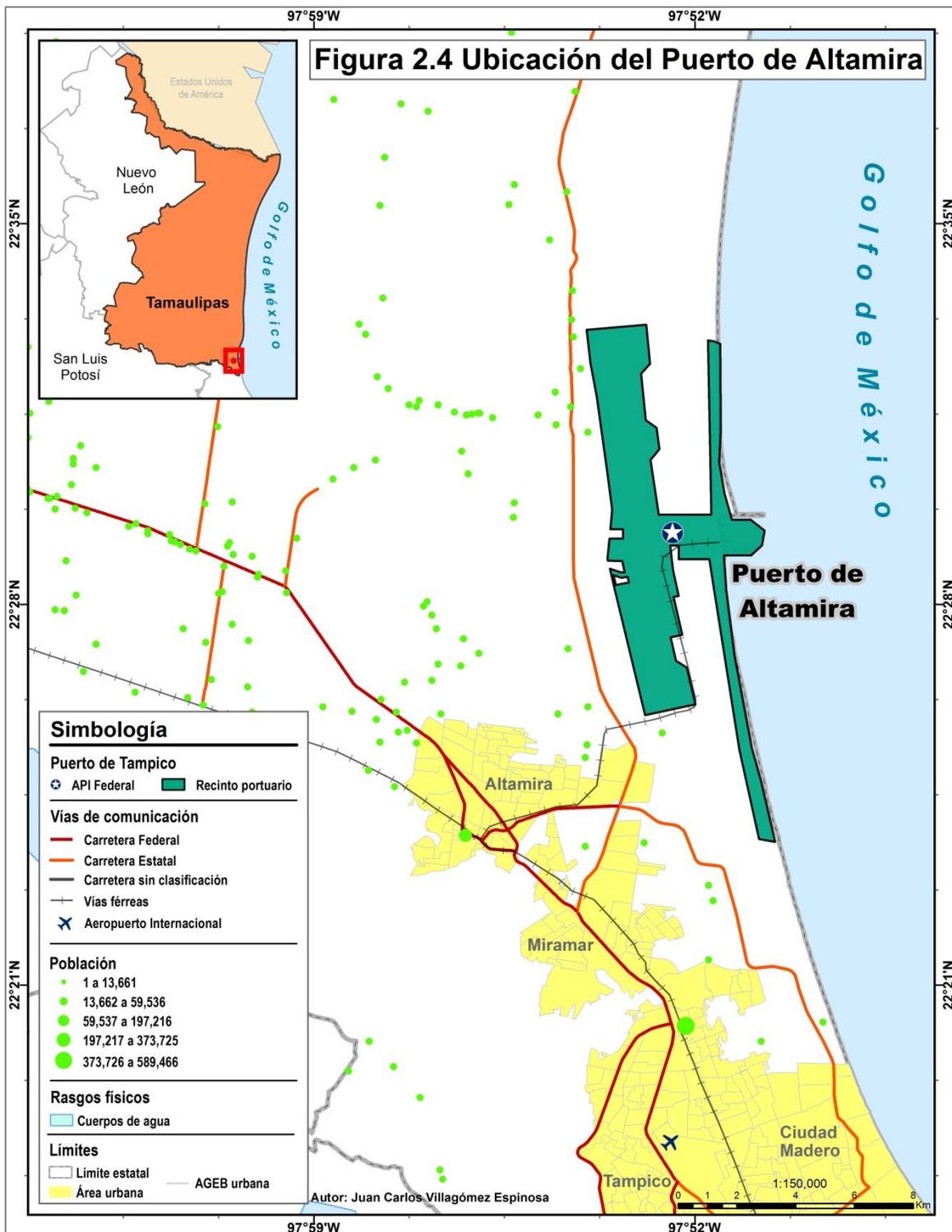
| <b>No</b> | <b>Terminales privadas</b>                        |
|-----------|---|
| 1         | Altamira Terminal Portuaria, S.A. de C.V.         |
| 2         | Cooper T. Smith de México, S.A. de C.V. (CTS)     |
| 3         | Industrias Negromex, S.A. de C.V.                 |
| 4         | Infraestructura Portuaria Mexicana, S.A. de C.V.  |
| 5         | Inmobiliaria Portuaria de Altamira S.A de C.V.    |
| 6         | Operadora de Terminales Marítimas, S.A. de C.V.   |
| 7         | Terminal de LNG de Altamira, S. de R.L. de C.V.   |
| 8         | Terminal J. Ray McDermott de México, S.A. de C.V. |
| 9         | Terminal Marítima de Altamira, S.A. de C.V. (TMA) |
| 10        | Terminal Marítima de BASF                         |
| 11        | Terminal Petroquímica de Altamira, S.A. de C.V    |
| 12        | Vopak Terminals México, S.A. de C.V.              |

*Fuente. Elaboración propia con base en:*

La información de la API ALT de la SCT, 2013

El Corredor Industrial se ha consolidado como el productor del 30% de químicos y petroquímicos del país, de resinas termoplásticas, con liderazgo en la producción de negro de humo y dióxido de titanio, además fabrica el 80% del total de resinas producidas en México genera más de 45 mil empleos directos e indirectos en la región (Puertos y Marina Mercante: hacia una nueva época, 2002-2012 de la SCT, 2012).

Entre otras mercancías operadas en el puerto, destacan el granel mineral con coque, carbón mineral, fluorita, manganeso y urea; los fluidos con gas natural licuado, estireno, monocloroetileno (VCM), la carga contenerizada con ácido tereftálico, acero, cemento, autopartes y policloruro de vinilo (PVC), la carga general suelta con automóviles y productos de acero (rollos, vigas y tuberías), y el granel agrícola con el maíz como principal producto.



**Figura 2.4 Ubicación del Puerto de Altamira**

Fuente. Elaboración propia con base en:

La Administración Portuaria Integral de Altamira (APIALT), 2013.

Respecto al gas licuado, distintas autoridades federales, actores políticos y económicos como son el secretario de Energía Pedro Joaquín Coldwell; el director general de Pemex Emilio Lozoya Austin; el secretario de Economía Ildelfonso Guajardo Villarreal y los presidentes de las comisiones de Energía de la Cámara de Diputados Marco Antonio Bernal y del Senado David PENCHYNA, asimismo, estuvieron presentes el Presidente de Concamin Francisco Funtanet Mange y de la Caintra Álvaro Fernández Garza, ven la posibilidad de invertir más en infraestructura para el incremento de las importaciones de este producto, como un activo estratégico en el desarrollo de México, Altamira es el punto estratégico para esta operación (T21.com, 2013).

Entre los factores de gran importancia y fortalecimiento del Puerto, destaca la fuerte promoción de los servicios que oferta y costos más competitivos para volúmenes de carga con destino al occidente, norte y centro del país, el rediseño de la logística por parte de grandes comercializadoras establecidas y, desde luego, el incremento en la inversión privada para el desarrollo de la infraestructura y servicios portuarios (Tello, 2011).

### 2.2.1 Antecedentes históricos

El Puerto de Altamira es relativamente joven inició sus operaciones el 1° de junio de 1985 con una infraestructura integrada por una posición de atraque de 250 metros y un patio para almacenaje de 5 hectáreas. La infraestructura con la que el Puerto contaba antes de la constitución de las API's en 1994, se limitaba a la existencia de una Terminal de Usos Múltiples (TUM), misma que disponía de 3 tramos de atraque de 250 metros y se enfocaba principalmente al manejo de contenedores, carga general suelta o fraccionada.

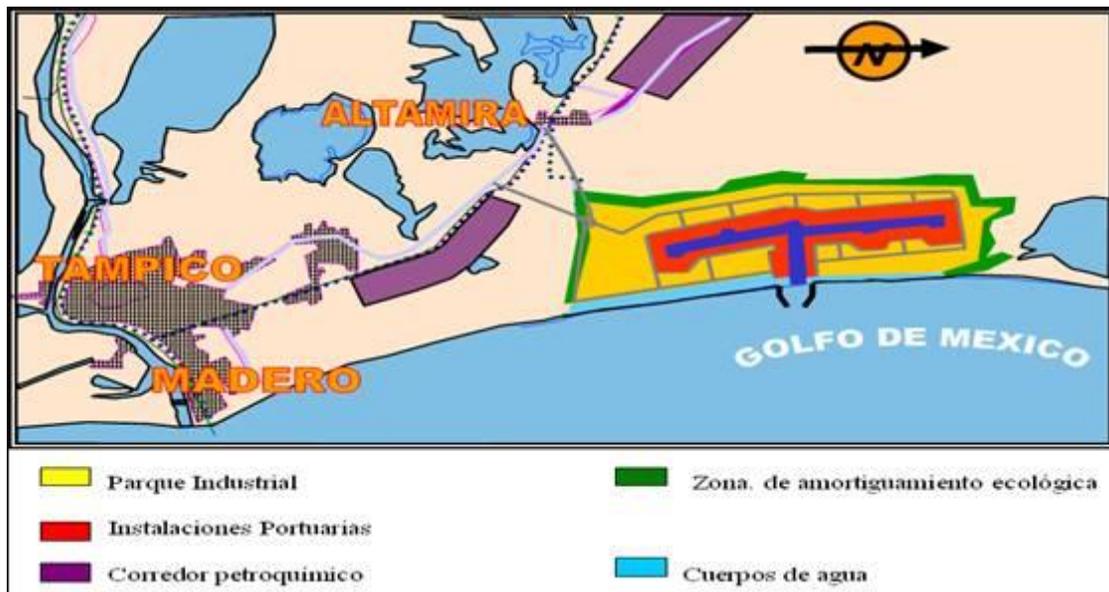
Asimismo, contaba con la existencia de cuatro terminales particulares para el manejo de fluidos petroquímicos TEPEAL, NEGROMEX, OTM y TEPESA, con

muelles de 300 m, 150 m, 140 m y 250 m de longitud respectivamente, este último aún sin operar (APIALT de la SCT, 2013).

Las exigencias de la globalización, la inminente participación de la iniciativa privada, y con este proceso de reestructuración portuaria y nacimiento de las Administraciones Portuarias Integrales, el 29 de junio de 1994 la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) otorgó a la APIALT, S.A. de C.V., la concesión integral para el uso, aprovechamiento y explotación de los bienes del dominio público, localizados dentro del recinto portuario de Altamira, documento que fue publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el día 22 de septiembre del mismo año (DOF, 1994).

Posteriormente, el 27 de mayo de 1996 se publica la modificación a la delimitación del recinto portuario concesionado; adicional a lo anterior, con fecha de 23 de febrero de 1999, se transfirieron al patrimonio inmobiliario de la APIALT, un total de 2,135.6 hectáreas (ha) de superficie de desarrollo industrial para su comercialización; con fecha de 27 de octubre de 2000, se realizó una segunda aportación por 38.5 ha y posteriormente se integró de manera adicional a esta superficie 660.6 ha, que fueron adquiridas por el Fondo Nacional para los Desarrollos Portuarios (FONDEPORT), acumulando un total disponible en la zona de desarrollo industrial de 2,834.7 ha (PMDP 2007-2015 de la APIALT de la SCT, 2012).

Este macro proyecto industrial y portuario lo conforma una superficie total de 9,595 hectáreas. Por su parte, el recinto portuario de Altamira cuenta con una extensión territorial de 3,075 ha, de las cuales 859 se reservan como áreas de navegación, 1,603 se destinan para el desarrollo de terminales y prestación de servicios portuarios, y las restantes 613 ha, se conforman por superficies del litoral del Golfo de México (Figura 2.5).



**Figura 2.5 Plano del Puerto de Altamira**

*Fuente:* PMDP 2007-2015 de la APIALT, 2013.

Desde la creación de la APIALT, con el inicio de sus operaciones, y con base en sus PMDP, la APIALT ha enfocado sus esfuerzos en primera instancia, a mejorar la operatividad del puerto y a satisfacer en lo posible las demandas apremiantes del mercado y de los usuarios; posteriormente a facilitar y promover la inversión privada en instalaciones portuarias e industriales; actividad que en la actualidad se ha convertido en un factor preponderante del ritmo de crecimiento de la zona sur de Tamaulipas.

El puerto de Altamira, en su corta historia, es uno de los cinco puertos con cobertura e influencia nacional resultado de la nueva política portuaria basada en el desarrollo de la descentralización, la desregulación y la privatización de todo el sector, el propósito central establecido de incrementar la eficiencia en los puertos a través de su operación comercial en México, de acuerdo con el volumen de carga y su estructura, tipo de tráfico y servicios, área de penetración y cobertura territorial de su mercado.

**“Intento fallido de integración portuaria Altamira-Tampico, Tamps.”**

Juan Carlos Villagómez Espinosa

A manera de resumen, la participación de Altamira en el movimiento portuario nacional, se ha mantenido entre los cuatro primeros lugares en el manejo de carga comercial, de buques atendidos, fluidos petroquímicos, contenedores y automóviles. Ha representado el 2.9% del movimiento nacional desde 1995 a la fecha (2013), y el 5.7% en el litoral del Golfo y el Caribe.

Entre sus cargas importantes en el mismo periodo, se encuentra la carga de fluidos no petroleros operó el 31% nacional y 47.7% en el litoral, la carga contenerizada con el 13.2% nacional y 36.1% en el litoral y la carga a granel mineral con 3.7% nacional y 15.5% en el litoral. En 2013, fue el quinto lugar en movimiento de carga y cuarto en orden de importancia, mientras que dentro del litoral fue el cuarto en movimiento de carga y segundo en orden de importancia (Cuadro 2.8).

**Cuadro 2.8 Participación de carga del Puerto de Altamira, periodo 1995-2013**

| No | Carga                | Altamira           | SPN                  | % Alt/SPN   | Litoral del Golfo y Caribe | % Alt/Litoral |
|----|----------------------|--------------------|----------------------|-------------|----------------------------|---------------|
| 1  | Otros fluidos        | 56,849,011         | 183,219,616          | 31.03       | 119,021,483                | 47.76         |
| 2  | Carga Contenerizada  | 53,507,140         | 404,097,318          | 13.24       | 147,949,384                | 36.17         |
| 3  | Granel Mineral       | 44,272,927         | 1,229,507,223        | 3.60        | 286,376,572                | 15.46         |
| 4  | Carga General Suelta | 12,885,583         | 368,552,368          | 3.50        | 151,761,654                | 8.49          |
| 5  | Granel Agrícola      | 5,443,171          | 270,529,296          | 2.01        | 164,429,293                | 3.31          |
| 6  | Petróleo y Derivados | -                  | 3,618,095,423        | -           | 2,144,274,243              | -             |
|    | <b>Total</b>         | <b>172,957,832</b> | <b>6,074,001,244</b> | <b>2.85</b> | <b>3,013,812,629</b>       | <b>5.74</b>   |

*Fuente. Elaboración propia con base en los:*

Anuarios estadísticos del movimiento de carga, CGPMM de la DGP de la SCT, 2013.

Aún con la interesante participación de Altamira en el mercado portuario nacional, su movimiento total anual es actualmente modesto comparado con otros puertos internacionales y nacionales, pero cabe destacar que Altamira como puerto de reciente creación y de grandes extensiones para su expansión,

presenta un perfil de desarrollo con gran potencial que le permitirá a largo plazo compararse con los principales puertos de Norteamérica.

### 2.2.2 Vinculación del Puerto de Altamira con su zona de influencia

La zona de influencia exclusiva de Altamira, a diferencia de otros puertos, era sumamente reducida, pero actualmente con los PMDP se ha ido extendiendo. La zona de influencia se integra básicamente por el área de desarrollo industrial del puerto y el corredor petroquímico de Altamira; no obstante, en ella se concentra una proporción sustancial del movimiento global del puerto. El resto del hinterland se ubica en el centro y noreste del país, el cual tiene una cobertura en 15 estados que albergan los principales centros de producción de materias primas y manufactureras (Cuadro 2.9).

El puerto cuenta con carreteras en condiciones adecuadas para atender el mercado del noreste, mismas que están en proceso de modernización. En tanto, la comunicación con el centro del país es más complicado por la sinuosidad del trazo de las carreteras, así como las deficiencias en el mantenimiento.

Pero con la construcción de dos supercarreteras de altas especificaciones que conectarán al puerto con la ciudad de San Luis Potosí y otra con el Distrito Federal vía el puerto de Tuxpan, permitirá la competencia con otros puertos del sur de Texas, aunque cabe destacar que ante la alta dificultad técnica y de inversión, se hace impredecible la fecha de conclusión de la obra, la cual representa una debilidad para el puerto (PMDP 2007-2015 de la APIALT, SCT, 2012).

**Cuadro 2.9 Destino de carga por autotransporte y ferrocarril del Puerto de Altamira**

| No. | Ciudad          | Distancias en km |             |
|-----|-----------------|------------------|-------------|
|     |                 | Carretera        | Ferrocarril |
| 1   | San Luis Potosí | 425              | 473         |
| 2   | Monterrey       | 550              | 498         |
| 3   | Ciudad Victoria | 232              | 220         |
| 4   | Toluca          | 650              | 970         |
| 5   | Reynosa         | 520              | 742         |
| 6   | Saltillo        | 582              | 863         |
| 7   | Aguascalientes  | 574              | 654         |
| 8   | Tampico         | 42               | 42          |
| 9   | Querétaro       | 675              | 704         |
| 10  | Cd. México      | 473              | 905         |
| 11  | Guadalajara     | 752              | 1,004       |
| 12  | León            | 567              | 806         |
| 13  | Torreón         | 745              | 583         |
| 14  | Matamoros       | 514              | 822         |
| 15  | Durango         | 1,397            | 1,645       |

*Fuente. Elaboración propia con base en:*

La información del PMDP de la APIALT 2007-2015 de la SCT

Respecto a su influencia económica, está asociada con las principales rutas carreteras a través de los cuales se conecta con las principales ciudades de Tamaulipas, Nuevo León, San Luis Potosí, Zacatecas, Jalisco, Guanajuato, Querétaro y Veracruz mediante dos principales corredores carreteros que son:

1. El Corredor Veracruz-Monterrey, con vía el Puerto de Tuxpan hacia la Ciudad de México y,
2. El Corredor Tampico-Manzanillo y ramales.

En lo que se refiere a los enlaces ferroviarios, estos son compartidos con el sistema ferroviario de las transferencias de carga de México en la costa este de Estados Unidos y con diferentes puertos tanto del país como del extranjero;

destacando en la zona noreste los puertos del sur de Texas y en el centro de México, los puertos de Veracruz, Tuxpan y Tampico.

Es servido por dos concesionarias al noreste por FERROMEX y hacia el centro por KCSM, mediante un intercambio intermedio con FERROMEX, este enlace presenta debilidades en el manejo de contenedores, dada la limitación de la dimensión de los túneles en la ruta hacia San Luis Potosí, al no permitirse el manejo de contenedores de doble estiba, las rutas principales son: (Figura 2.6).

1. Directamente

- a. Corredor Tampico- San Luis Potosí-Aguascalientes
  - i. Distrito Federal-Querétaro-Saltillo-Monterrey-Nuevo Laredo-Piedras Negras
  - ii. Querétaro-Aguascalientes-Zacatecas-Torreón-Ciudad Juárez
  - iii. Torreón-Monterrey-Reynosa-Matamoros

2. Indirectamente

- a. Querétaro-Guadalajara-Manzanillo
- b. Querétaro-Acámbaro-Morelia-Lázaro Cárdenas
- c. Querétaro-Tula-Puebla

Altamira a pesar de su corta historia y de su participación inmersa en este entorno, se consolida como el complejo industrial y portuario más importante de México. De estas recientes tendencias del transporte marítimo, las más importantes son la contenerización, los sistemas de información, la globalización y la privatización de los servicios.

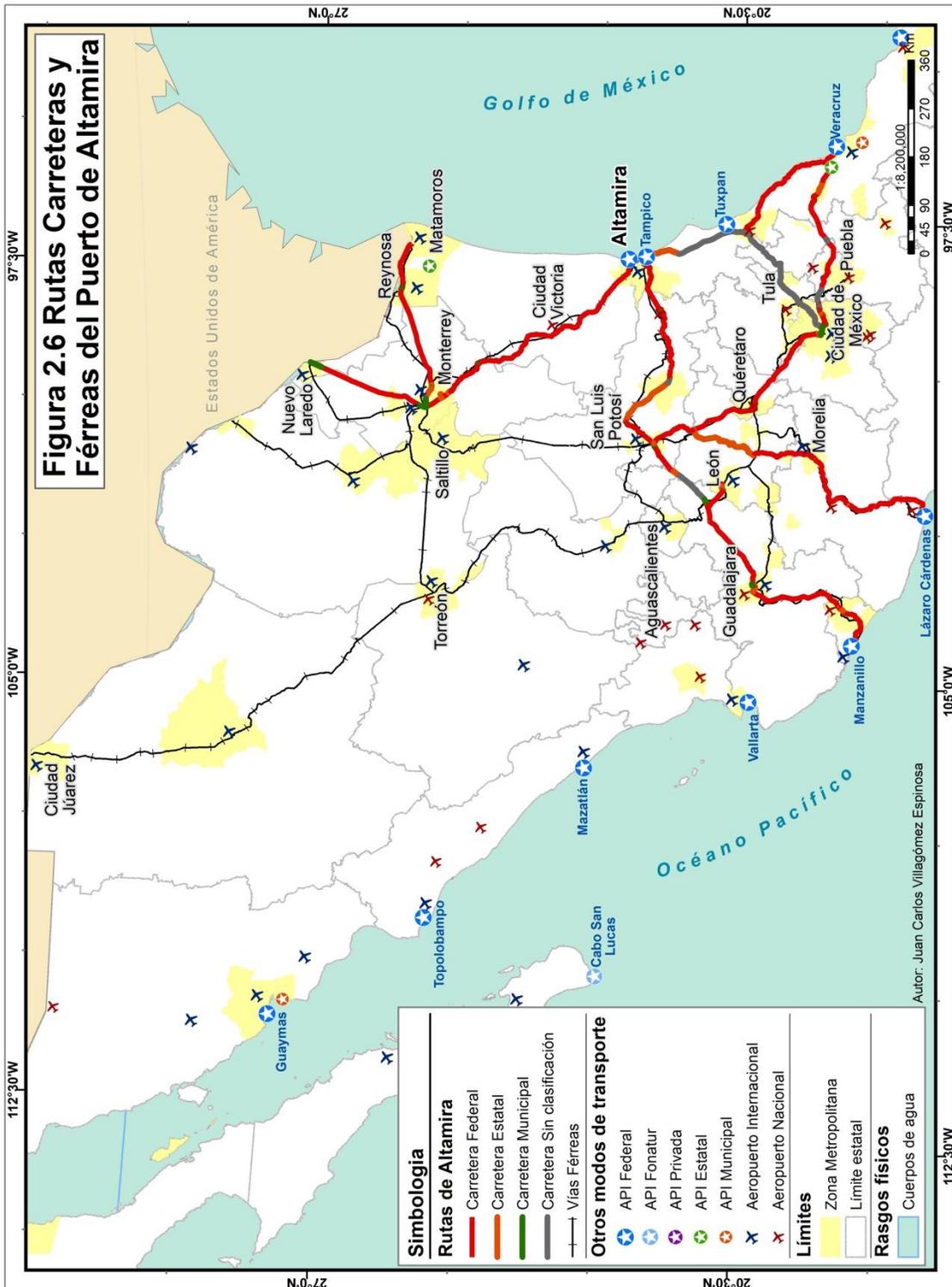


Figura 2.6 Rutas Carreteras y Férreas del Puerto de Altamira

Fuente. Elaboración propia con base en:

La información del PMDP de la APITAM 2012-2017, 2013.

El hinterland del Puerto de Altamira, a pesar de que es un puerto joven, como ya se ha mencionado su zona de influencia es extensa, donde el 74.5% de penetración de la carga se concentra principalmente en cinco estados Tamaulipas, San Luis Potosí, Nuevo León, Distrito Federal y Coahuila (Cuadro 2.10).

**Cuadro 2.10 Hinterland del Puerto de Altamira**

| No | Estado           | %    | 7  | Jalisco       | 3.0  |
|----|------------------|------|----|---------------|------|
| 1  | Tamaulipas       | 24.0 | 8  | Guanajuato    | 2.5  |
| 2  | San Luis Potosí  | 18.5 | 9  | Veracruz      | 1.5  |
| 3  | Nuevo León       | 13.5 | 12 | Otros estados | 14.5 |
| 4  | Distrito Federal | 10.5 |    |               |      |
| 5  | Coahuila         | 8.0  |    |               |      |
| 6  | Estado de México | 4.0  |    |               |      |

*Fuente:* PMDP de la APIALT 2007-2015, 2012.

En lo que refiere a sus conexiones con el exterior, el puerto cuenta con servicios que lo comunican con 125 puertos, principalmente de la cuenca del Atlántico.

El movimiento de cargas de exportación se concentra en países de Sudamérica, principalmente Brasil, Colombia y Venezuela, y Europa en Bélgica y España, conformada significativamente por productos químicos fabricados en las plantas instaladas en el complejo; mientras que las cargas de importación se integran en su mayoría por fluidos petroquímicos provenientes de Norteamérica, principalmente Estados Unidos y minerales de América del Sur (Cuadro 2.11).

**Cuadro 2.11 Foreland del Puerto de Altamira**

| Exportación |           |    | Importación       |    |
|-------------|-----------|----|-------------------|----|
| No          | País      | %  | País              | %  |
| 1           | Bélgica   | 12 | Estados Unidos    | 45 |
| 2           | Colombia  | 10 | Brasil            | 7  |
| 3           | Brasil    | 8  | Trinidad y Tobago | 6  |
| 4           | Venezuela | 8  | Venezuela         | 6  |
| 5           | España    | 6  | Colombia          | 4  |
| 6           | Canadá    | 5  | Bélgica           | 3  |
| 7           | Japón     | 4  | Australia         | 3  |
| 8           | Italia    | 4  | España            | 2  |
| 9           | Cuba      | 3  | Ucrania           | 2  |
| 10          | Otros     | 40 | Canadá            | 1  |
| 11          |           |    | Otros             | 21 |

*Fuente:* PMDP de la APIALT 2007-2015.

### 2.2.3 Panorama del Puerto de Altamira

Como parte fundamental de este proyecto de planeación estratégica del puerto de Altamira y las tendencias mundiales, tiene en su planeación un diagnóstico de la posición competitiva actual del proyecto, un análisis FODA que identifican sus fuerzas y debilidades que lo caracterizan, así como analizar el entorno en que se desenvuelve determinando sus posibles afectaciones y los factores externos que inciden en ello, identificando las oportunidades de desarrollo y reconociendo las amenazas que lo pueden poner en riesgo (Cuadro 2.12).

**Cuadro 2.12 Análisis FODA del Puerto de Altamira**

| <b>Fortalezas</b>   | <b>Debilidades</b>   |
|---|--|
| 1. Ubicación geográfica accesible para el comercio internacional con conexiones marítimas con servicios regulares para acceder a estos mercados.  | 1. Comparte con sus principales competidores las mismas rutas regulares y líneas navieras, así como la carencia de servicios de enlace de cabotaje.  |
| 2. Integración como un complejo industrial y portuario ya consolidado, siendo un polo de desarrollo importante en el noreste del país, con desarrollo de instalaciones multimodales y reconocimiento internacional de las inversiones de capital extranjero.  | 2. Vías de comunicación terrestre con el centro del país en malas condiciones, en cambio, el servicio ferroviario es deficiente y poco competitivo hacia la misma región del país.   |
| 3. Infraestructura portuaria con características acordes a la demanda y necesidades del mercado, con instalaciones especializadas para el manejo de cualquier tipo de carga con la participación de la iniciativa privada y el continuo de programas de inversión en infraestructura y equipamiento para responder las necesidades de los clientes. | 3. Instalaciones y servicios de apoyo, ante la carencia de plantas para el tratamiento de aguas residuales, de áreas de almacenamiento techadas, saturación relativa de la capacidad para el manejo de minerales y la falta de disponibilidad de equipo ferroviario en el puerto.  |
| 4. Competencia interna entre las terminales, instalaciones y prestadores de servicios existentes, que aseguran un constante incremento de los niveles de eficiencia y productividad, así como su relación costo beneficio y el balance relativo entre exportación e importación de la carga contenerizada.  | 4. Restricción a fuentes de financiamiento externo para realizar obras de infraestructura de gran escala con recuperación a largo plazo, así como cuotas para la importación de gránulos agrícolas que favorece el transporte por ferrocarril, y las políticas actuales de generación de reservas de mantos acuíferos para los futuros desarrollos industriales. |
| 5. Enlaces marítimos con tarifas similares a las de los puertos competidores del golfo de México, con autosuficiencia financiera y autonomía de operación y gestión de la API de Altamira.  | 5. Carencia de bases de información del mercado y de la competencia.   |

**“Intento fallido de integración portuaria Altamira-Tampico, Tamps.”**

*Juan Carlos Villagómez Espinosa*

|  |  |
|--|--|
| <p>6. Disponibilidad de servicios de emergencia y contingentes dentro del puerto, con certificados de seguridad, de calidad y ambiental.</p>   | <p>6. Los procesos de expropiaciones pendientes respecto de algunas superficies dentro de la zona de desarrollo industrial, las grandes posesiones por parte de PEMEX de terrenos estratégicos ubicados dentro del área industrial y el poblado de Lomas del Real.</p> |
| <p>7. Cultura laboral industrial con personal calificado, y manifiesto de Impacto Ambiental Regional.</p>  | <p>7. Falta de proyectos específicos por parte del Gobierno Estatal y propietarios para el desarrollo de los terrenos en su posesión que forman parte de la zona industrial, y la limitación del desarrollo de nuevas terminales en la dársena sur.</p>                |
| <p><b>Oportunidades</b></p>  | <p><b>Amenazas</b></p>   |
| <p>1. Mejoría de la economía mundial y perspectivas de crecimiento en el país, se estima aumento del comercio de México con EUA y Canadá, así como la consolidación de los tratados de libre comercio con la Unión Europea, Israel, Brasil y Japón, como la penetración de los productos mexicanos en países de Centro y Sudamérica.</p> | <p>1. La postura de los líderes ejidales respecto de las acciones de control que ejercerá la entidad sobre los terrenos propiedad de ésta, así como los reclamos del 20% de las utilidades netas del fraccionamiento.</p>  |
| <p>2. Atractivo mercado potencial de cargas en el centro y noreste del país, con perspectivas de captar inversiones industriales derivadas de los diferentes tratados comerciales y por la posible liberación de los niveles de la inversión privada en el sector de la petroquímica básica.</p>   | <p>2. La construcción de nuevos cruces fronterizos que faciliten el transporte dese los estados de Nuevo León y Coahuila hacia el sur de Texas, específicamente con los puertos de Brownsville y Corpus Christi.</p>   |
| <p>3. Factibilidad de desarrollar instalaciones y prestación de servicios bajo el régimen del recinto fiscal estratégico, con un desarrollo de un portal único de información interactiva y, establecimiento de la Marca de Garantía.</p>  | <p>3. El mejoramiento y desarrollo de los servicios ferroviarios desde el centro y noreste del país hacia los puertos del sur de Texas, así como el mejoramiento de la infraestructura carretera de comunicación del centro y bajío hacia estos puertos.</p>           |

**“Intento fallido de integración portuaria Altamira-Tampico, Tamps.”**

Juan Carlos Villagómez Espinosa

|  |  |
|--|--|
| 4. Establecimiento de nuevas rutas directas a Europa para el movimiento de carga contenerizada y que no arriben a los puertos con los que compite, con la tendencia actual de globalización, concentración y fomento de las economías de escala. | 4. Las obras de protección inconclusas, específicamente las escolleras, que implican restricciones para lograr mayores profundidades, así como un limitado nivel de protección ante un fenómeno meteorológico. |
| 5. Factibilidad de desarrollo de servicios tráfico de cabotaje con el sureste de México, en especial con los puertos de Coatzacoalcos y Progreso.  |  |
| 6. Un panorama alentador en la mejora de las vías de comunicación hacia el centro del país, lo que mejorara la posición de Altamira frente a sus competidores, así como rutas cortas con los puertos de la costa este de Estados Unidos.         |  |
| 7. Desarrollar servicios de interconexión mediante ferrobucques.   |  |

**Fuente. Elaboración propia con base en:**

La información del PMDP de la APIALT 2007-2015 de la SCT.

En resumen, los puertos de Tampico y Altamira han sido fundamentales para el desarrollo de Tamaulipas, y de gran peso en el movimiento de carga en el país, ya que mantienen una estrecha relación con una gran parte de los estados del norte, centro y occidente del país, que conservan una vinculación con el comercio exterior.

Frente a características aparentemente similares, para los puertos de Tampico y Altamira sobre todo su cercanía, a finales de la década de los ochenta y principios de los noventa, al iniciarse una profunda reestructuración portuaria en el país, cuyo objetivo principal era alcanzar mayor eficiencia operativa y financiera en los puertos nacionales, ante este nuevo contexto, la SCT, a través de la DGPM, determinaron la creación de un sistema portuario en el Golfo de México, en el cual estaban involucrados estos dos puertos, que consideraron podrían

reunir experiencia y condiciones óptimas en materia de infraestructura, para enfrentar el reto de la globalización.

En este sentido, las exigencias en materia de integración nodal y regional que se cubrían con la complementariedad entre estos puertos, el siguiente capítulo tiene por objetivo el análisis de esta integración y los problemas de ella, caracterizados por su cercanía física y por su interacción sobre su zona de influencia similar.

## **CAPITULO III**

### **REPERCUSIONES DE LA FALLIDA INTEGRACIÓN PORTUARIA ALTAMIRA-TAMPICO**

El capítulo muestra la propuesta a finales de la década de los noventa de una posible integración portuaria entre los puertos en estudio Tampico y Altamira, ¿quién lo planeo?, ¿cuándo?, ¿por qué?, ¿qué sucedió? y sobre todo ¿qué representó su fracaso?, son algunas de las preguntas que caracterizaran parte de este; en la siguiente parte se analiza la problemática de integración y los impactos en la región a partir de la reestructuración portuaria (privatización), lo cual ha generado un desarrollo desigual entre los puertos representado por la caída de flujos de carga en Tampico y la manera como Altamira los ha ido capitalizando.

#### **3.1 El Sistema Portuario Tampico – Altamira**

En la década de los noventa a finales del siglo XX, se inició la que fue llamada una profunda reestructuración portuaria en el país, cuyo objetivo fue alcanzar mayor eficiencia operativa y financiera en los puertos nacionales, pretendían con esto la inserción de México en un mundo ya globalizado en ese entonces, lo cual representaba un enorme reto para su economía, en especial para muchos de sus puertos.

Bajo el reto de la globalización e inserción internacional, se tendría que realizar cuantiosas inversiones para modernizar y adecuar su infraestructura, equipos, sistema de gestión y tecnología, con el fin de responder a las necesidades globales de las cadenas de transporte intermodal, ya que cada vez se era más exigente en el manejo de flujos de mercancías, gestión de calidad e información.

En este nuevo contexto, la participación del capital privado y del llamado sector social fue considerada fundamental para consolidar el proceso de modernización en curso.

El sentido descentralizador del nuevo esquema portuario, creó la necesidad de que las autoridades municipales y estatales, adquirieran un mayor interés por la actividad portuaria localizada en sus jurisdicciones, considerando además de su rezago, los impactos y/o beneficios que los puertos bien apuntalados generan para el desarrollo regional (Tello, 2011).

Sin embargo, frecuentemente se olvida el hecho de que el puerto no puede ser considerado como una estructura física aislada y, por lo tanto, tiende a omitirse una problemática central como es, precisamente, la de la integración modal y urbano regional.

Efectivamente, el puerto actual se constituye paulatinamente como nodo de cadenas de transporte que se articulan de región a región, de ciudad a ciudad, de puerta a puerta, por lo tanto, la conexión eficiente, tanto con su hinterland o zona de influencia interna, como con su foreland o zona de influencia externa, se vuelve un elemento fundamental para su éxito como plataforma logística de distribución física internacional (Martner, 2000).

## Origen y evolución del Sistema Portuario Tampico - Altamira

A mediados de la década de los ochenta, con el desarrollo, construcción y operación del puerto industrial de Altamira en las costas del sur de Tamaulipas, un puerto relativamente nuevo y Tampico un puerto comercial con una larga historia en el Golfo de México, aunado con la reestructuración portuaria y el reto de la globalización ya establecida, la SCT, a través de la DGPMM, determinaron la creación de un sistema o complejo portuario en el Golfo de México que incluía a estos dos puertos de altura de la región, Tampico y Altamira, dada su cercanía y potencial complementariedad considerando incluso la experiencia y condiciones óptimas en materia de infraestructura, para enfrentar la participación globalizada.

En torno a los objetivos que se perseguía con la creación de este Sistema Portuario, fue incorporar la experiencia de un operador como el Gremio Unido de Alijadores, S.A. de R.L. (Cooperativa) por parte de Tampico, y por otra, las ventajas derivadas de una buena conectividad de un puerto que nacía recientemente, que en su momento le fueron negadas o diferidas al puerto de Tampico durante sus mejores años de trabajo.

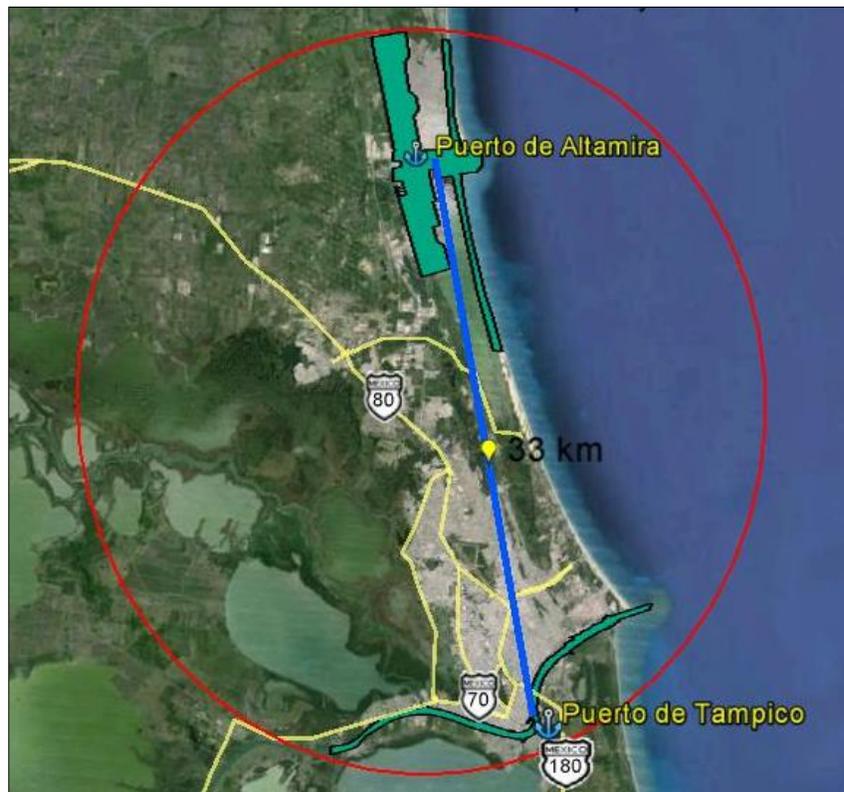
La inauguración del Sistema Portuario implicó la creación de una sola empresa encargada de administrar y prestar servicios en ambos puertos. Mediante un decreto del 31 de Mayo de 1985, el Gobierno Federal creó un organismo público descentralizado (en una sola unidad operativa, dos establecimientos), llamado Sistema Portuario Tampico - Altamira (S.P.T.A.), Organismo Descentralizado, siendo la primera experiencia en su tipo en el país, así como el primer intento de descentralización portuaria en México (Martner, 2000).

La creación del sistema o complejo portuario tuvo como argumento principal la complementación de actividades entre dos estructuras de distribución y circulación de mercancías geográficamente muy cercanas entre sí. Por tal razón, con el complejo se buscó la especialización y la diferenciación de flujos de acuerdo a las aptitudes y características de cada recinto portuario, más que competencia entre ambos puertos por un hinterland similar.

En este contexto, para actuar globalmente pensando localmente, no se tomó en cuenta que los puertos de Tampico y Altamira no pueden ser considerados separadamente, ya que comparten un espacio a no más de 50 km dentro del mismo litoral y territorio (Figura 3.1), por lo que el éxito de alguno de ellos, necesariamente impactaría al otro en un campo de competencia, además de desequilibrios en la región, lo que podría generar situaciones negativas más que beneficios (Tello, 2011).

Por lo tanto, las exigencias en materia de integración nodal y regional que se cubrían con la complementariedad entre estos puertos, se constituía en un punto de partida para anclar las nuevas exigencias en materia operativa y que redimensionaba al sistema, respecto de una nueva y dinámica logística internacional, sustentada en un servicio puerta a puerta, en donde los elementos idóneos son las comunicaciones ferroviarias y carreteras, para su implementación, permanencia y consolidación.

Con esta situación, se generaron mecanismos e iniciativas de planeación portuaria comercial, donde el objetivo era sostener la actividad económica del sistema portuario en forma equilibrada, con mayor fluidez en los movimientos de carga, tanto de importación como de exportación, y sobre todo la ampliación de la infraestructura de la capacidad instalada en ese entonces (SCT, 1986).



**Figura 3.1 Distancia entre los Puertos de Tampico y Altamira**

*Fuente:* Elaboración propia a partir de Google Earth, 2013.

Con el puerto de Tampico, estrangulado por la ciudad, con áreas de patios reducidas a la mínima expresión, así como la necesidad de requerimientos ferroviarios necesarios para el movimiento portuario, era necesario para el buen funcionamiento del plan comercial del S.P.T.A, integrar en el espacio físico del Puerto Industrial de Altamira las instalaciones adecuadas para solventar las dificultades de operación del Puerto de Tampico (Martner, 2000).

Independientemente de las instalaciones industriales en el sistema, se contemplaba la construcción de una terminal granelera agrícola en Altamira por la deficiencia de las maniobras y redistribución comercial en Tampico, así como la reubicación de muelle de Metales y Minerales, más 300 metros para el manejo de carga contenerizada en el nuevo puerto de Altamira; como el

movimiento de contenedores en Tampico no contaba con áreas de carga, descarga y almacenamiento suficiente para este movimiento, se invadían zonas principalmente de los muelles del recinto fiscal, entorpeciendo las actividades y haciendo que los tiempos de espera fueran mayores (Martner, 2000).

Ante estas limitaciones, el Programa Director de Desarrollo de Infraestructura Portuaria del Complejo Altamira - Tampico (PDDIPCAT) de 1986, tuvo como objetivo permitir a los dos puertos de este sistema articular eficazmente sus obras de infraestructura para alcanzar una utilización racional, aprovechando las instalaciones existentes y proponiendo sólo las necesarias para obtener máximas eficiencias tanto para el puerto de Tampico como para el puerto de Altamira.

Con el surgimiento de este sistema, se buscó la especialización y la diferenciación de flujos de acuerdo con las aptitudes y características de cada recinto portuario, más que competir, se pretendió compartir un hinterland similar.

Cabe destacar que el puerto de Tampico se había significado no sólo por mantener elevados ritmos de carga y descarga que resultaban competitivos, también se traducían en menores días estadía/puerto y porcentajes muy bajos en robos, que en materia de seguros, impactaban favorablemente los costos de importadores y exportadores nacionales. Este cúmulo de aciertos operativos y de gestión, consolidaban la preferencia de los usuarios para la utilización de sus instalaciones.

La nueva cara de la publicitada complementariedad, era la especialización y la competencia con sustentos muy diferentes, ya que un Puerto de Tampico limitado por el tejido urbano, con casi nulas inversiones

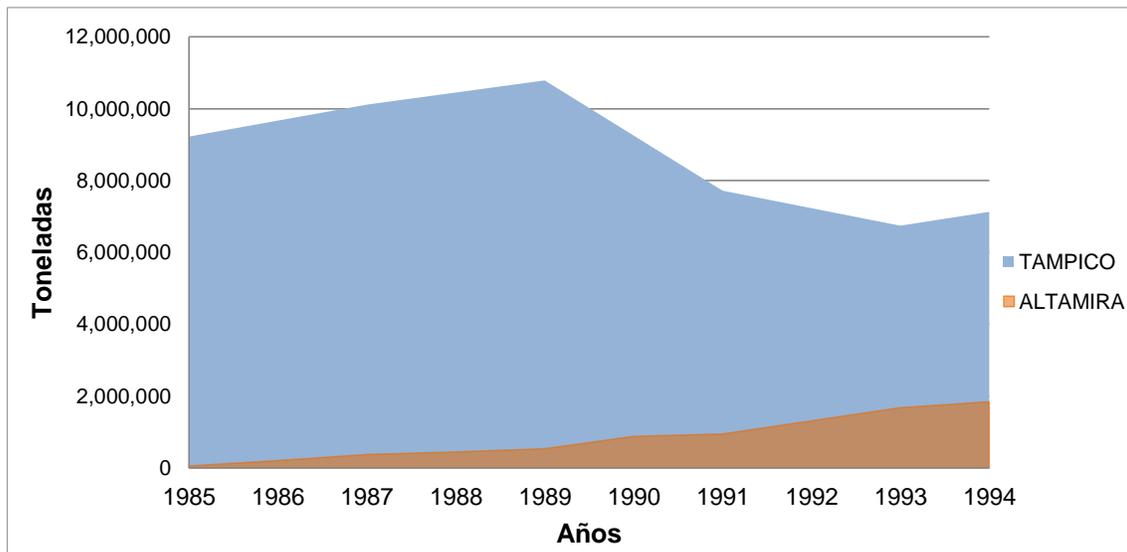
que no garantizaban sus posibilidades de expansión, tanto en infraestructura como en conectividad, ni tampoco la adquisición de equipos modernos; mientras que en Altamira el panorama era muy distinto, apoyado con recursos suficientes, proyectaba desde su planeación original una infraestructura moderna y funcional, para estar a la par con las exigencias del comercio internacional y la nueva situación económica, la globalización.

Mientras los puertos se encontraban en una sola administración se notaba una desigual inversión, Tampico sufrió un proceso de recomposición de las cargas movilizadas y de transferencia de flujos hacia el nuevo puerto de Altamira, tal situación hizo que el crecimiento del movimiento total de mercancías fuera limitado.

A pesar de esta situación, Tampico, en este periodo como sistema único 1985-1994, alcanzó cifras máximas que en años anteriores no sucedían, y que no se presentarían con el S.P.T.A., a partir de la nueva década (90's), Tampico comienza un descenso importante en su movimiento de carga, mientras que el puerto de Altamira comienza a presentar una estructura más concentrada y especializada en la composición de las cargas, principalmente hacia un comercio exterior (Figura 3.2).

Con el cambio de modelo económico, con la apertura comercial y la reestructuración portuaria ya iniciada a finales de los ochenta, y más clara a inicios de los noventa, la situación del S.P.T.A modifica notablemente su operación.

El nacimiento de las API's, con la nueva Ley de Puertos de 1993, sería el elemento sustancial de la reestructuración y privatización de los puertos nacionales, aclarando que era necesaria para estimular la competencia entre ellos, mejorando la eficiencia en el manejo y distribución de la carga.



**Figura 3.2 Comparación de volumen de carga entre el puerto de Tampico y Altamira, 1985-1994**

*Fuente. Elaboración propia con base en:* Integración modal y regional en el sistema portuario Tampico-Altamira, Martner, 1999.

Con la creación de las API's de Tampico y de Altamira a mediados de 1994, queda totalmente disuelto el S.P.T.A, un sistema originado como una promesa de complementariedad, ahora enfrentaban el gran reto de competir para sobrevivir, pero en la realidad parece haber registrado un proceso de deterioro para Tampico en favor de Altamira.

Si bien, con la nueva realidad ambos puertos comienzan a competir por el movimiento de carga en un hinterland similar, para Tampico esta situación no era desconocida pero ahora se enfrentaba a un competidor que se había visto fortalecido y que además de pugnar por las cargas, buscaba sobresalir en el campo de la competitividad.

### **3.2 Problemática de integración modal y regional en Tampico y Altamira**

Tampico y Altamira al constituirse en dos administraciones portuarias totalmente independientes, se enfrentan y compiten por la captación de carga dentro de un hinterland compartido. Aunque en un principio existían enormes brechas entre los flujos captados, ambos puertos manejaban cierto nivel de especialización en ciertas mercancías y ciertos nichos de mercado vinculados a sus demandas principales.

Tampico manifestaba clara especialización en el manejo de gráneles agrícolas, gráneles minerales, carga general suelta y por historia petróleo y derivados, mientras que Altamira se especializaba en el manejo de fluidos químicos y petroquímicos relacionados con las empresas establecidas en el puerto industrial, así como la operación de elevados volúmenes de carga general en contenedores.

Este fue sin duda el rubro que en su momento presento mayores niveles de competencia entre los puertos, el resultado de la enorme diferencia en la inversión de infraestructura y equipamiento, en el futuro próximo, la competencia en otros rubros que parecía no competirían, sería de igual o de mayor magnitud.

A pesar de la disolución del S.P.T.A., y la posterior división en dos entidades autónomas, estos puertos registraban complementariedad y cierta especialización; hasta 1998 los niveles de competencia se intensificaron a causa de la apertura de terminales como Cooper T. Smith en 1998 para gráneles minerales y la Terminal Marítima Altamira (TMA), para productos agrícolas en 1999, impactando seriamente al Puerto de Tampico (Martner, 1999).

Con esta reconfiguración portuaria en el país y en el contexto internacional, la necesidad de solventar los problemas de integración que influye en el funcionamiento de ambos puertos para participar a nivel global, tendrían que resolver sus problemas de conectividad que afectaban por una parte, la competencia entre ambos por la captación de flujos y, sobre todo en función al marco portuario internacional crecientemente competido en ese momento.

### 3.2.1 Problemas de integración modal y regional de Tampico

En los inicios de la apertura comercial, las principales cadenas de carga que circulaba por Tampico alcanzaron logros notables en la reducción de tiempo de tránsito circulaban y mayor certeza en el arribo de los embarques. La logística de distribución de plantas y terminales que movilizaba grandes volúmenes de gránulos minerales y agrícolas se vieron beneficiados con el uso intensivo del ferrocarril, con la consolidación de servicios de trenes unitarios (aunque muy lejos de los trenes doble estiba en ese momento y que actualmente se ven más), y con la tecnificación de terminales especializadas que tienden a procesar los flujos de carga con mayor rapidez (Martner, 1999).

Los aspectos que desfavorablemente impactaban en ese momento de la nueva política y que actualmente (2013) siguen persistiendo para la integración del transporte y distribución de Tampico, son principalmente:

- En primer lugar se puede señalar a un factor físico-geográfico que ha influido permanentemente en el desarrollo portuario de Tampico, hasta la fecha (2013), la falta de calado en el canal de navegación, que da acceso a los muelles y terminales, este constituye el problema central de la interface marítimo-terrestre.

Con ello, la tendencia de crecimiento en el transporte marítimo, supone la incorporación a la navegación de mayor capacidad de carga y calado, afectando a terminales que se localizan aguas arriba como Cementos Anáhuac, los problemas de azolve y la pérdida de profundidad presentan grandes costes en el dragado.

Esta limitación, se refleja en la eficiencia económica de este puerto de gran tradición y antigüedad en el país, por lo que los flujos de carga deben ser de menor tonelaje, destinados a mercados menores, como son la carga general suelta y la carga contenerizada a corto alcance, hacia la región de Centroamérica y El Caribe, pero no más allá.

- Un problema, que se agudiza con el tiempo, es la falta de espacio para ejercer las operaciones y actividades portuarias, siendo un elemento fundamental que facilita la dinámica de integración modal y regional del puerto de Tampico. En sus mejores años de actividad, los espacios con los que contaba, generaba un enorme congestionamiento, aunado al aumento de la carga y el cambio en la forma de manejo en los flujos, esto demanda mayores espacios para la operación.

Los espacios se fueron reduciendo por la falta de planeación estratégica entre las autoridades portuarias y municipales ya que no se visualizó los requerimientos del puerto, la gestión perdió fuerza y se perfiló a favor de la ciudad, quedando cercado por el tejido urbano de Ciudad Madero y de Tampico, aunado a los asentamientos irregulares en espacios del recinto portuario, en el sistema lagunar y vías de ferrocarril, limitando las posibilidades de crecimiento y ampliación en las áreas contiguas. Aspecto que refleja la importancia de conservar el derecho de vía de todas las infraestructuras de transporte, no sólo del marítimo.

El ejemplo más claro es el movimiento de contenedores, donde se requiere de espacios amplios para alcanzar una eficiente operación. La contenerización ha venido en aumento desde los noventa, y conforme daba mejores resultados, gran parte de la carga general suelta tendió a contenerizarse, estos flujos requieren un manejo distinto y sobre todo la disposición de espacios adecuados, así como modificaciones en la instalación y operación portuaria.

Estos cambios demandan la consolidación de cadenas de carga con un crecimiento muy dinámico en el país (el caso de Altamira en el Golfo de México o Manzanillo en el Pacífico), la no adecuación a este sistema implicaría pérdida de flujos y de competitividad, situación que ocurre en Tampico.

Lo anterior viene de la mano con la escasa atracción de nueva inversión, para la identificación de nuevas áreas, equipo, modernización de las vías de comunicación en carretera y ferrocarril y la capacitación personal para poder responder o mediar la competencia desigual que se presentaba ya con Altamira. Cabe destacar que, estas vías de comunicación pudieron haberse construido desde los 70 u 80's, cuando la mancha urbana no se expandía a los límites actuales y sobre todo existía la posibilidad de efectuarlas de la mano con un reordenamiento del territorio, causa de la falta de desarrollo del puerto por intereses políticos, con el discurso de la transformación del puerto como puerto turístico (Tello, 2011).

- Otros problemas relativamente menores pero de gran importancia para la operación del puerto, son la actuación de las instituciones públicas encargadas de la inspección de la carga, representada por la disposición aduanal de realizar trámites, generando papeleo y tiempos de espera, sobre todo en los flujos de carga granelera que constituyen una gran cantidad de vehículos para su desalojo.

Este tipo de actuación aduanal solo era pensada para el transporte por fronteras terrestres, pero no marítimas, siendo decisiones poco viables, trámites que requerían papeleos innecesarios, donde la carga tenía que estar muchos días de estadía en forma inadmisibles.

Esta problemática, está representada por las revisiones aleatorias realizadas por la Procuraduría General de la República (PGR), que inmovilizan la carga, perjudicando la operación de las cadenas de transporte, destacando que es importante este control; sin embargo, las operaciones no se coordinan ni se ajustan a los ritmos de operación del transporte marítimo e intermodal, por lo que la falta de comunicación entre los involucrados ha hecho que la operación del puerto sea ineficiente.

### 3.2.2 Problemas de integración modal y regional de Altamira

Altamira es un puerto industrial que con su corta existencia y por el tipo de mercancías que maneja, tiene una problemática totalmente diferente al puerto de Tampico. El predominio de la carga contenerizada supone mayor exigencia en cuanto al tiempo de tránsito y a la puntualidad con que se manejan las cadenas de transporte puerta a puerta. Con ello deberían alcanzar una elevada eficacia para poder competir con los puertos vecinos, tanto con la región del Golfo de México (Veracruz), como de la costa Este de los Estados Unidos (Texas), los cuales son competidores directos en el manejo de esta carga (Martner, 2000).

Sin embargo, los aspectos que desfavorablemente impactan la integración regional y modal del puerto son principalmente:

- El primer problema es la integración con el transporte terrestre, específicamente con el ferroviario. El ferrocarril tenía una participación muy

baja en el traslado de los flujos por este puerto, mientras que otros puertos nacionales lo tienen como primordial, y más por la incorporación de trenes unitarios de contenedores de doble estiba, por lo que en Altamira no había aprovechado las ventajas de la integración del ferrocarril en la interface marítimo terrestre del puerto.

Con la incorporación de nuevas cadenas de carga cambio esta situación, ya que las características de la carga manejada, son de alta demanda en el transporte ferroviario, si no contará con acceso ferroviario su competitividad sería cuestionada. La incorporación de la terminal de granel mineral (Cooper T. Smith) y granel agrícola (Terminal Marítima Altamira) requerirá una participación muy activa del ferrocarril, dada las condiciones de las mercancías, baja densidad económica y grandes volúmenes, es económicamente inviable sin la participación del transporte ferroviario.

A pesar de esta situación, las limitaciones hoy día (2013), siguen siendo muy obvias y de carácter físico geográfico, la orografía del país no hace posible el uso de trenes de doble estiba, y con ello no permite la conexión necesaria con las regiones del centro y occidente del país.

- Un punto que va de la mano con el anterior, se refiere a la conectividad por carretera, por el mal estado y deficientes caminos para conectar al puerto con su hinterland. En especial las vías que vienen del centro del país, como son las carreteras Ciudad de México-Poza Rica-Altamira y la de Ciudad Valles-Tampico-Altamira, las condiciones de estas vías limitaba la transportación de contenedores, el uso de tráileres doble remolque que son indispensables para la mejora de ciertas cadenas de transporte y distribución, enfrentaban carreteras en mal estado con curvas tan cerradas como peligrosas, que debían ser mejoradas a un mediano plazo para la consolidar la integración regional del puerto.

Actualmente (2013), con la construcción de dos nuevas carreteras, Ciudad de México - Tuxpan y San Luís Potosí – Río Verde - Ciudad Valles - Tampico, beneficiará esta integración al ser vías con mejores condiciones, donde la eficiencia de los tiempos se mejorara considerablemente, así como la conectividad con la región centro del país, para el crecimiento de Altamira.

- Un punto que poco se toma en cuenta, es la enorme cantidad de pequeños y medianos importadores y exportadores que utiliza el puerto, sin contar con servicios especializados para embarques LCL (less than container load), lo que implica costosas cadenas de distribución física para sus mercancías.

Esta forma de consolidar y atraer nuevos flujos para un desarrollo logístico de distribución para el proceso de embarques de menos de un contenedor, implica la mejora de las cadenas de transporte y la distribución de bienes, con la participación de empresas que utilizan al puerto para realizar el flujo de comercio exterior, lo cual otorgaría un valor agregado no sólo a los usuarios, sino a las instalaciones portuarias.

- Con la tendencia mostrada y observada desde la década de los noventa a la actualidad (2013), Altamira mantendrá el crecimiento de los flujos provenientes de las regiones interiores del país, más los asentamientos industriales manufactureros en el corredor y puerto industrial.

Altamira es el puerto más dinámico, esto implica una gran presión en los sistemas de transporte, y de no solventarlos a través de una buena y adecuada planificación estratégica, que involucre a todas las autoridades responsables del recinto (terminales, líneas navieras, la administración, gobierno federal y municipal, entre otros), se pondrá en dicho la competitividad

y se alejaría la posibilidad de que destaque considerablemente el complejo portuario - industrial a nivel internacional.

De modo que los encargados de mejorar a las API's, tanto de Tampico como de Altamira, son los planificadores portuarios de cada recinto, y deben tener muy presente el puerto que desean tener en el futuro mediano y largo plazo, con la visualización en los planes correspondientes, como son las conexiones de transporte (terrestre y ferroviario) con su hinterland, así como las instalaciones marítimas y la manipulación adecuada de la carga, de no cumplir con estas exigencias se generarían serios desequilibrios en la región, desequilibrios que ya ocurrieron en la década de los 90's (Tello, 2011).

### **3.3 Impactos negativos de la no integración portuaria Tampico-Altamira**

La trayectoria de estos puertos ha sido muy distinta desde la apertura comercial, Altamira con una progresiva incorporación a la actividad de distribución internacional de mercancías, mientras el puerto de Tampico, de una gran tradición en el litoral del Golfo de México, presenta un importante proceso de recomposición de su carga movilizadora.

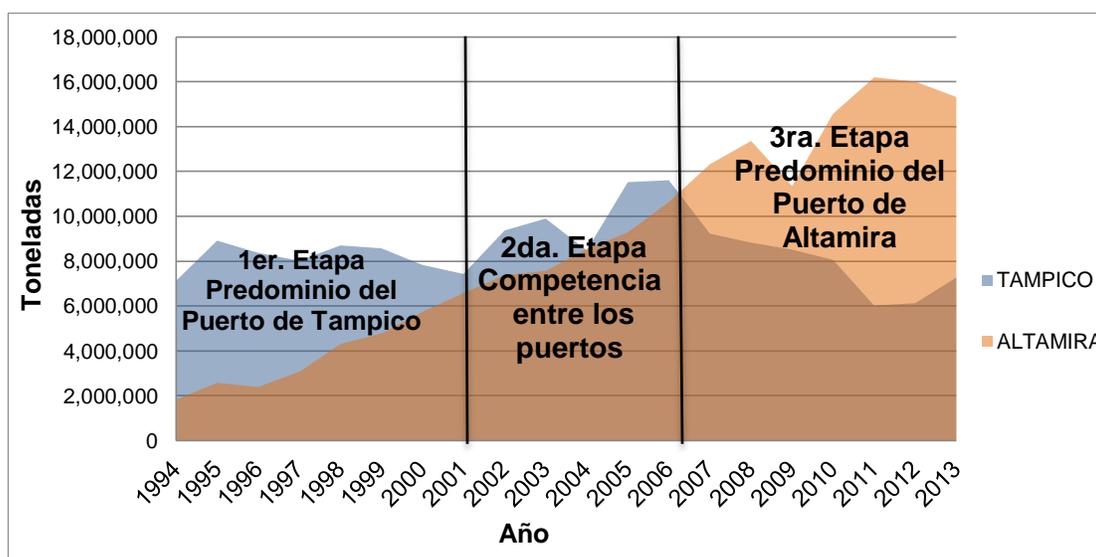
Esta nueva situación, en materia de la reconfiguración de las cargas a partir de la creación de las API's en 1994, con la instauración de la competitividad argumentada como objeto de desarrollo en la elevación sostenida de la productividad, es apoyada por los países desarrollados líderes en el orbe para el crecimiento de sus puertos y empresas (Tello, 2011).

En el contexto de tener puertos más competitivos, se requiere identificar el tipo de estrategias para lograr sus objetivos, especialmente el puerto de Tampico, que en lugar de competir capitalice sus ventajas competitivas en el

corto, mediano y largo plazo, con el fin de posicionarlos (Tampico y Altamira) como puertos alternativos, confiables y altamente competitivos.

Sin embargo, para identificar esta desigual competencia por las condiciones y características de cada puerto. Se presenta una serie de gráficos para determinar el nivel de competencia y los impactos favorables como desfavorables en cada uno de ellos.

Las tendencias de los flujos de comercio de los puertos analizados se pueden diferenciar en tres etapas, la primera con un Tampico en predominio comercial en la zona, en un periodo de 1994 a 2001, una segunda etapa donde la competencia entre los puertos de Tampico y Altamira es muy clara, por tratar de quedarse con el mercado 2001-2006 y la etapa actual en donde Altamira predomina en el flujo de mercancías, en tanto Tampico se encuentra en declive, 2006 – a la fecha 2013 (Figura 3.3).



**Figura 3.3 Etapas de competencia entre Tampico y Altamira, 1994-2012**

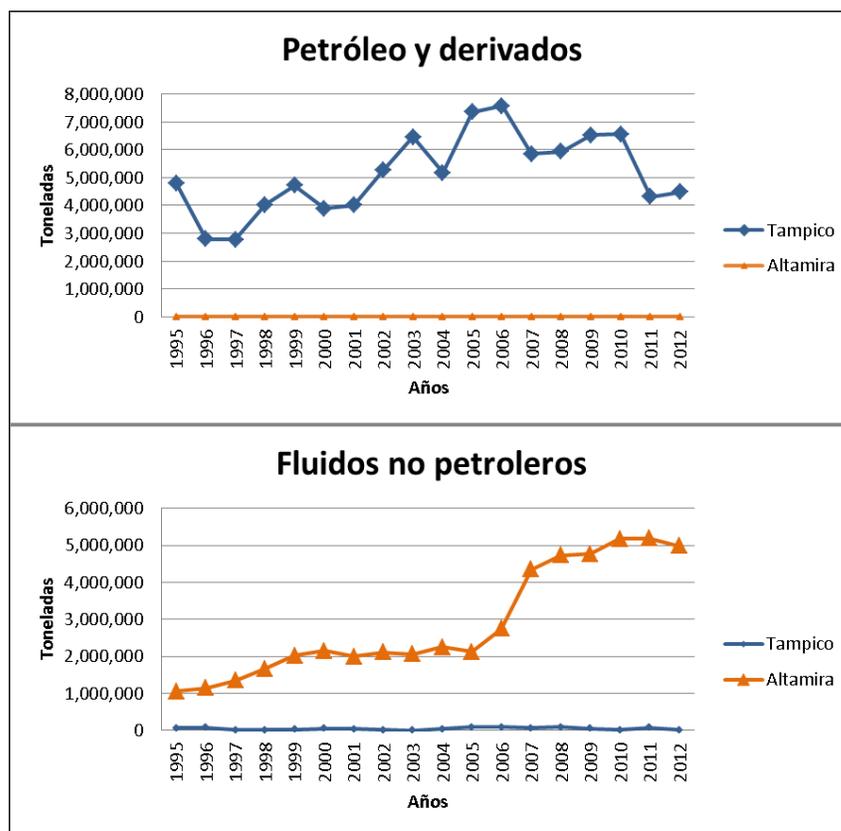
Fuente. *Elaboración propia con base en:* Anuarios estadísticos de las API’s de ambos puertos de la CGPMM, 2013.

De 1994 a 2012, el comportamiento errático y la restructuración en la composición de los flujos de mercancía en el comercio exterior realizados por Tampico, arrojó una tasa promedio de crecimiento de -4.40 por ciento anual, es decir, Tampico ha decrecido de una manera importante.

Por el contrario, Altamira en el mismo periodo ha crecido de forma espectacular, registrando tasas del 12.76% anual, donde cabe mencionar que muestra un crecimiento sostenido desde su inauguración como puerto de altura, hasta la fecha (2013), pero hay que estar conscientes de que las cifras actuales de movimiento de carga y las tasas de crecimiento medio tienden a magnificarse cuando son comparadas con el escaso volumen de mercancías en sus inicios.

### 3.3.1 Evolución del movimiento de carga en Tampico y Altamira

En la dinámica independiente y de competencia en los puertos de Tampico y Altamira desde que se disolvió el S.P.T.A en 1994, se advierten cambios en los siguientes rubros: exportaciones, importaciones, carga general, contenedores, granel agrícola y granel mineral, quedando fuera las cargas representadas por petróleo y derivados, que son exclusivamente de Tampico, así como los fluidos no petroleros, cuyos grandes movimientos se realizan en Altamira, por lo que no es posible una comparación (Figura 3.4).



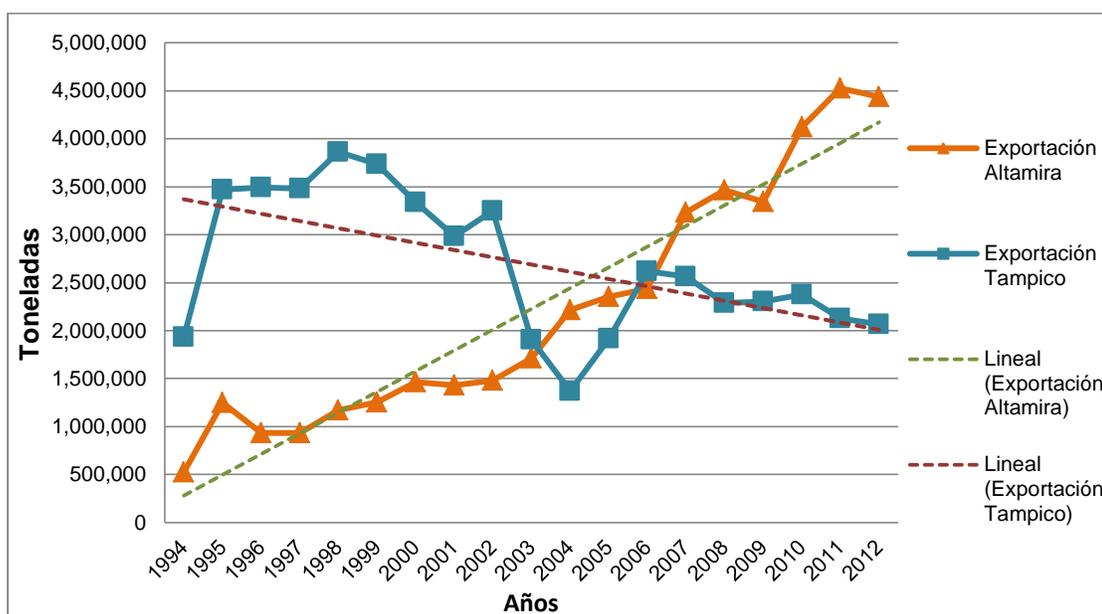
**Figura 3.4 Rubros de no comparación entre Tampico y Altamira.**

*Fuente: Elaboración propia con base en:* Anuarios estadísticos de las API's de ambos puertos de la CGPMM, 2013.

Esto refleja la especialización y las posibilidades de complementariedad portuaria, situación que debería de aprovecharse para fortalecer la relación comercial y administrativa entre estos puertos.

En cuestión con el rubro de las exportaciones, las cargas en Tampico a partir de 1998 han venido en descenso, con leves repuntes en 2002, 2006 y 2010 en la salida de mercancías a través de este puerto, pero no alcanzando los valores antes de 1998, actualmente la tendencia en la carga de exportación sigue a la baja, con una tasa promedio de crecimiento de 0.37 por ciento anual. Altamira, por su parte, con excepción de 1996, 2001, 2009 y 2012 cuando disminuyen levemente las exportaciones, de ahí en adelante la

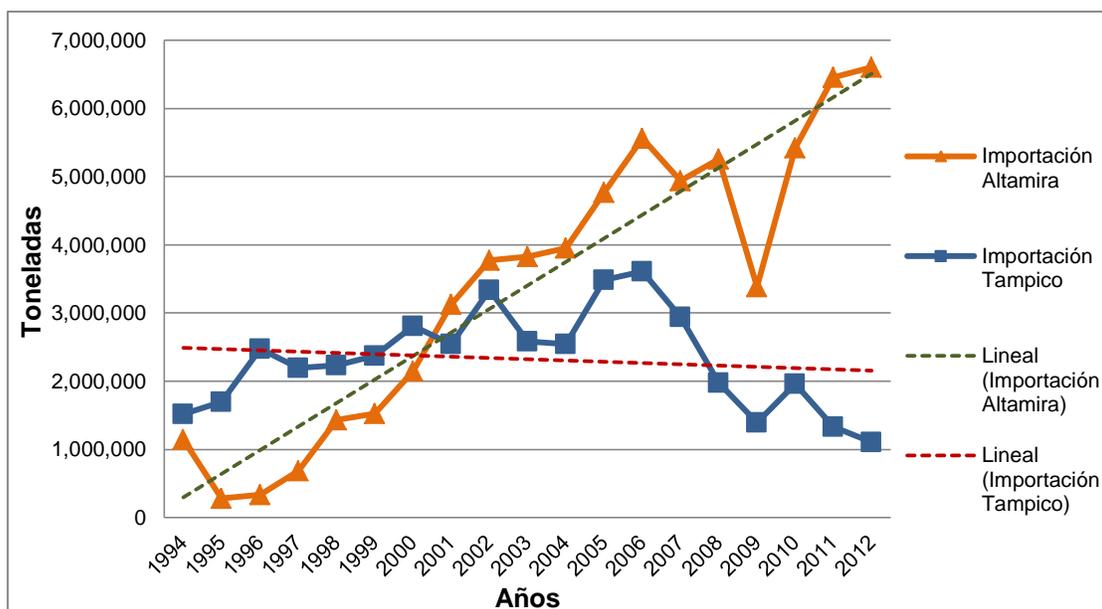
tendencia es a la alza y sostenida, con una tasa promedio de crecimiento de 12.6 por ciento anual (Figura 3.5).



**Figura 3.5 Tendencia de la carga de exportación Tampico-Altamira**

*Fuente. Elaboración propia con base en:* Anuarios estadísticos de las API´s de ambos puertos de la CGPMM, 2013.

En relación con las cargas de importación, la situación para el mismo periodo analizado presenta una franca tendencia al alza del puerto de Altamira, pero con un par de caídas leves en 1995 y 2007, así como una fuerte caída en 2009, pero esta tendencia al alza ha sido consistente, con una tasa promedio de crecimiento de 10.23 por ciento anual, en tanto estas cargas en Tampico a partir de 1996, exhibe repuntes y caídas, este rubro de la carga de las importaciones en este puerto es una tendencia irregular hacia la baja, donde su tasa promedio de crecimiento es negativa, de -1.76 por ciento anual (Figura 3.6).

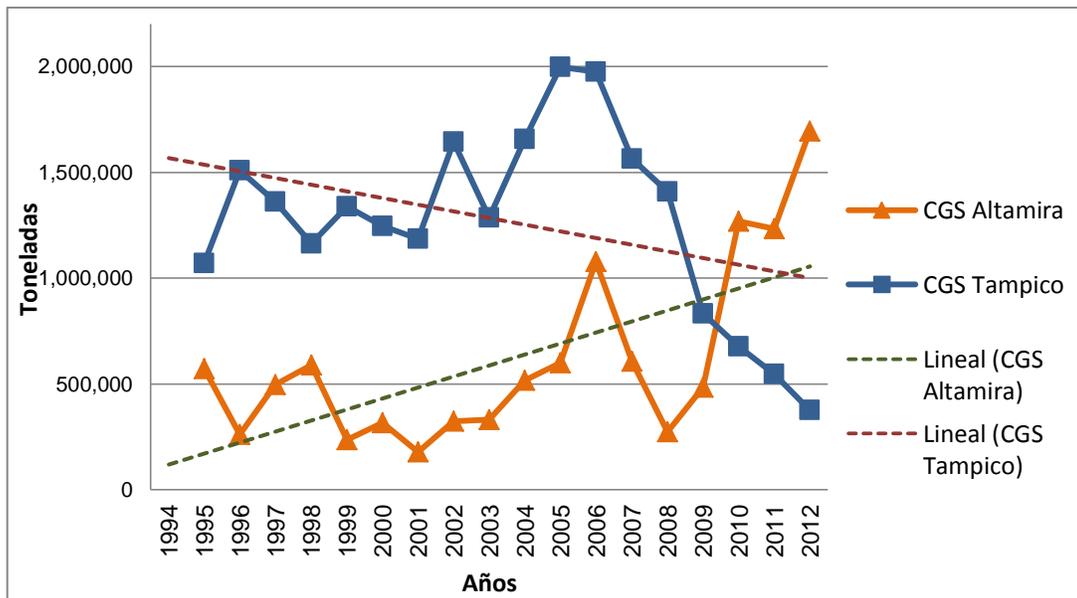


**Figura 3.6 Tendencia de la carga de importación Tampico-Altamira**

*Fuente. Elaboración propia con base en:* Anuarios estadísticos de las API’s de ambos puertos de la CGPMM, 2013.

En cuanto al rubro de la carga General suelta operada por estos puertos en el periodo 1994-2012, muestra a Tampico con repuntes y caídas, con un repunte significativo en 2005, a partir de este año en este rubro ha caído de una forma considerable, ya ni alcanza el medio millón de toneladas el último en 2012, con una tasa promedio de crecimiento negativa -5.95 por ciento anual, sin embargo, para muchos constituye el nicho en el cual deberá especializarse, con el fin de capitalizar las condiciones, en materia de infraestructura y conectividad.

El puerto de Altamira se ubica lejos de alcanzar este movimiento de carga hasta 2006, ya que sobrepasa el millón de toneladas, con tendencia al alza. A partir de 2009 de manera sostenida su manejo de la carga está por arriba del millón, con registros de tasa promedio de crecimiento de 6.59 por ciento anual (Figura 3.7).



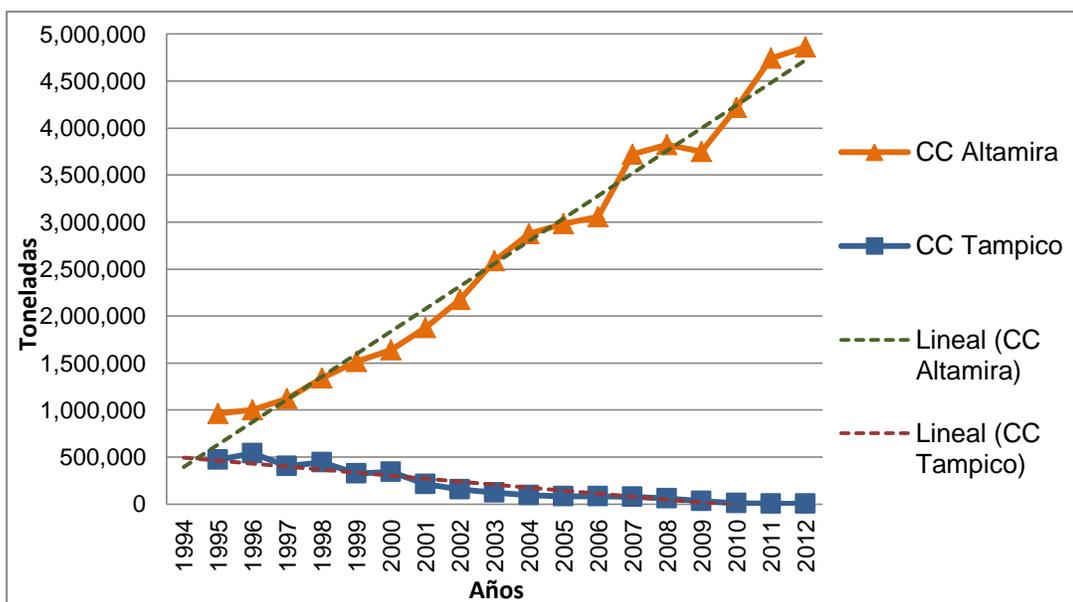
**Figura 3.7 Tendencia de la Carga General Suelta en Tampico-Altamira, periodo 1995-2012**

*Fuente. Elaboración propia con base en:* Anuarios estadísticos de las API’s de ambos puertos de la CGPMM, 2013.

La carga contenerizada presenta una clara diferencia por los usuarios de estos puertos, tomando en cuenta que Altamira es un puerto especializado, su tendencia al alza registra una tasa promedio de crecimiento de 10 por ciento anual, que hoy le posiciona como uno de los puertos que mayor cantidad de carga contenerizada opera a través de sus terminales privadas especializadas, nacional e internacional.

Tampico, por su parte, presenta una tendencia a la baja, sus limitaciones de espacio, acceso, equipo especializado, terminales no especializadas para el manejo de contenedores, provocan una tasa promedio de crecimiento negativo de -24.30 por ciento anual.

Los contenedores que se operan a través de las líneas del puerto, provienen o mantienen como destino, algunos puertos del Caribe y de cabotaje (Figura 3.8).

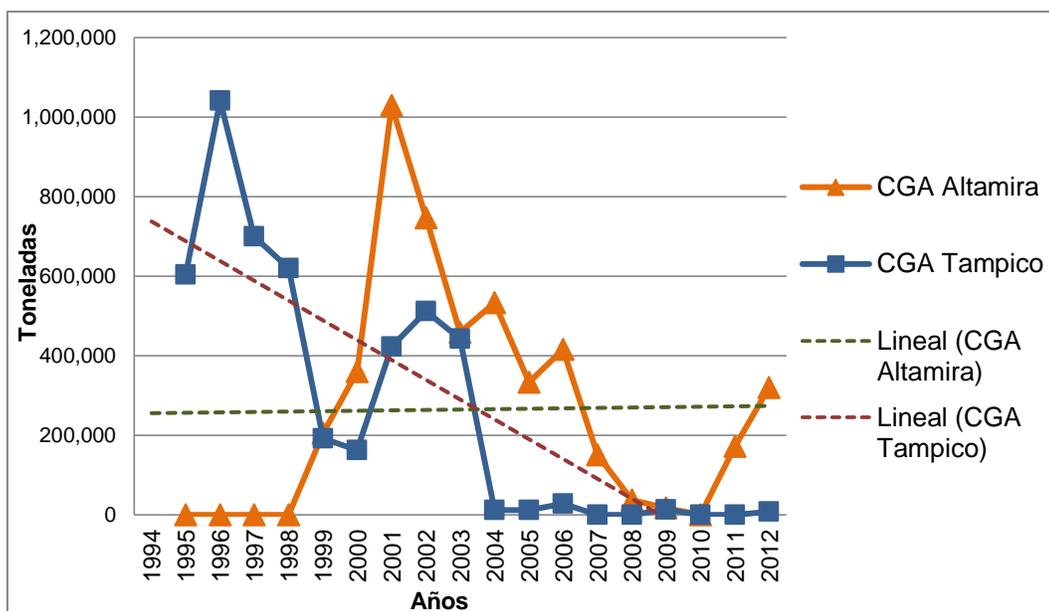


**Figura 3.8 Tendencia de la Carga Contenerizada en Tampico-Altamira, periodo 1995-2012**

*Fuente. Elaboración propia con base en:* Anuarios estadísticos de las API’s de ambos puertos de la CGPMM, 2013.

El manejo de cargas a granel agrícola varía, principalmente en función directa de las operaciones que registre el puerto de Veracruz en cuanto a su congestión, aunque ocasionalmente algunas cargas son operadas a través de los puertos tamaulipecos, el gráfico es por demás elocuente, al mostrar repuntes y bajadas muy pronunciadas, o años sin movimiento en este rubro (Figura 3.9).

La carga a granel mineral, históricamente han tenido impactos muy positivos para el puerto de Tampico; sin embargo, los resultados para el periodo, muestran cómo las cargas anteriormente operadas a través de Tampico repercutieron en su economía de forma favorable.

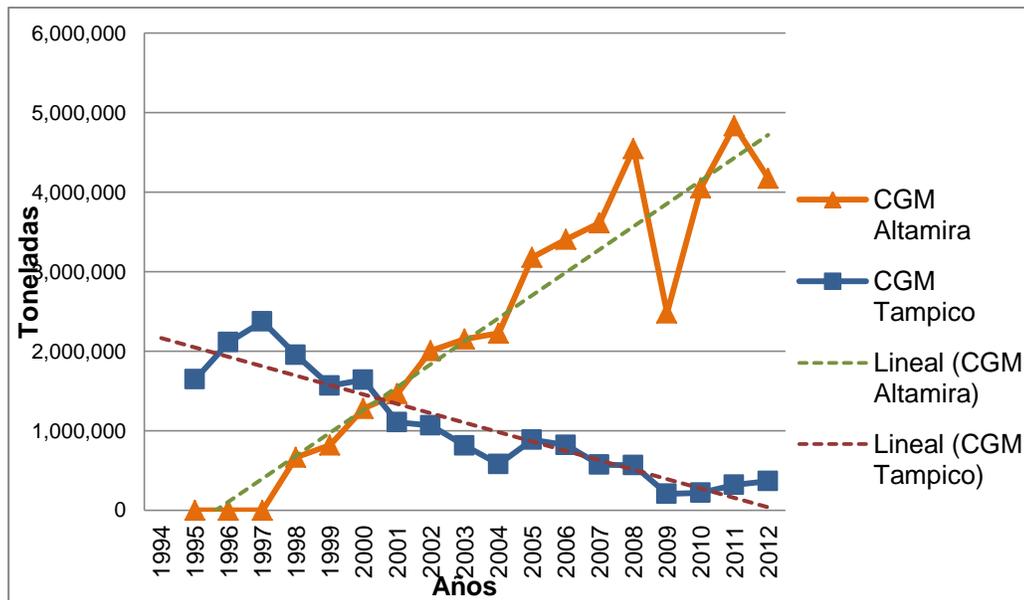


**Figura 3.9 Tendencia de la Carga a Granel Agrícola en Tampico-Altamira, periodo 1995-2012**

*Fuente. Elaboración propia con base en:* Anuarios estadísticos de las API's de ambos puertos de la CGPMM, 2013.

Esta carga mineral se ha visto desplazada hacia el puerto de Altamira, para ser operadas por terminales privadas y especializadas como Cooper T. Smith que inició operaciones en 1998, cuenta con el equipo necesario y una posición alejada de los problemas ambientales a los que se enfrentan los importadores y exportadores por Tampico, por esta razón Altamira desde su inicio en el manejo de este rubro lleva tendencia estable al alza, con una tasa promedio de crecimiento de 13.97 por ciento anual.

Con la cesión de derechos para explotar parte de las instalaciones del puerto a favor de nuevos operadores en Tampico, se realizan gestiones con la finalidad de rescatar parte de estos movimientos a granel mineral para capitalizar los beneficios del ferrocarril, como modo de transportación, ya que su tasa promedio de crecimiento es negativa de -8.51 por ciento anual, con tendencia a la baja (Figura 3.10).



**Figura 3.10 Tendencia de la Carga a Granel Mineral en Tampico-Altamira, periodo 1995-2012**

*Fuente. Elaboración propia con base en:* Anuarios estadísticos de las API’s de ambos puertos de la CGPMM, 2013.

De este modo, el análisis estadístico presentado por los gráficos, nos permiten inferir cómo los flujos de cargas en volúmenes importantes, han dejado de utilizar al puerto de Tampico y se han desplazado hacia el de Altamira, con el argumento de que este puerto ofrece mayores ventajas que Tampico, al contar con terminales especializadas para el manejo de prácticamente cualquier tipo de carga, abarcando contenedores, carga general, automóviles, así como carga a granel o fluidos.

Lo que indica con claridad que su estrategia no fue la de especializarse sino diversificar su oferta de servicios marítimos de carga, por lo que ha desplazado paulatinamente a Tampico incluso en rubros en los que tenía especialización y un mercado tradicionalmente cautivo.

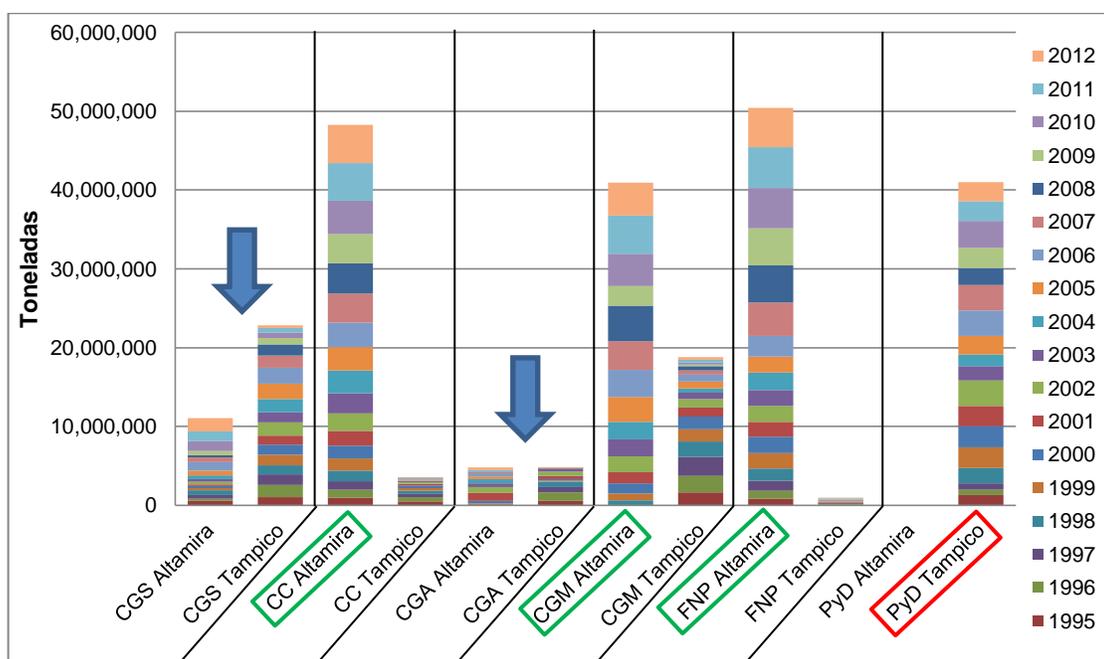
Por consiguiente, hay en Altamira una tendencia creciente en el movimiento de carga de altura, pues cuenta con nuevas instalaciones que incluyen una terminal para gas natural licuado y un campo de fabricación de plataformas para aguas profundas mar adentro y está por construir un astillero, que iniciará con la infraestructura necesaria para complementar la construcción de seis modernas plataformas de perforación para Pemex Exploración y Producción (PEP), Altamira puede en estas condiciones convertirse en una metrópoli internacional más allá de la terminal portuaria. (APIALT, 2013).

A diferencia de Tampico, que no se especializó en el manejo de carga general y a granel mineral, la apertura de Altamira freno o limitó sus posibilidades de crecimiento, teniendo ahora una opción de crecimiento hacia la infraestructura turística o al cabotaje, aunque en el presente (2013) cobra cada vez más peso la idea de reorientar al puerto hacia las actividades turísticas, pensando que puede atraer la llegada de grandes cruceros.

La reorientación del puerto de Tampico, hacia actividades turísticas de tipo histórico, arquitectónico y natural; están orientadas a un turismo más regional e interno, donde la mayor parte de los visitantes son de Monterrey, San Luis Potosí y Ciudad Victoria, lo que se pretende buscar es la llegada de grandes cruceros del extranjero para la oferta de estos servicios turísticos al cual se le invertirá hoy día en infraestructura para atraer a los posibles visitantes, estrategia que sin un plan bien instrumentado puede no ser tan factible.

Ahora bien, Tampico no se ha caracterizado por ser un atractivo turístico fuera del país, como Acapulco o Vallarta con la llegada de grandes cruceros, sobre todo por el calado que ofrece el río Pánuco, que representa la limitante más grande para la llegada de estas embarcaciones que demandan áreas específicas, para poder sostener una actividad de esta envergadura.

La siguiente figura muestra los rubros en los que Altamira ha sido la ganadora (cargas marcadas en verde) y aquellos pocos en los que pierde ante Tampico o en los que no ha incursionado como es el caso del petróleo y sus derivados (carga marcada en rojo), y rubros donde hay cierta competencia con futuro a que Altamira se quede con tal rubro (flechas en azul) (Figura 3.11).



**Figura 3.11 Rubros de especialidad y competencia de los puertos de Tampico y Altamira**

Fuente. *Elaboración propia con base en:* Anuarios estadísticos de las API’s de ambos puertos de la CGPMM, 2013.

Ante estos cambios en los flujos de mercancía también se registran modificaciones en sus correspondiente zonas de influencia, tanto interna (Hinterland) como externa (Foreland).

En Tampico, a partir de los datos de 2001 su zona de influencia interna o Hinterland se ha ido reduciendo, anteriormente era un puerto de gran alcance nacional, hoy día es un puerto semi-regional y de influencia para los principales centros urbanos del país como es Guadalajara en Jalisco, Monterrey en Nuevo León y el Distrito Federal.

El 76.85% de la carga de mercancías que entra y sale por este puerto en el periodo 2001-2012, se concentra en 3 de los 27 estados con los que ha tenido relación al menos un año, estos estados son Tamaulipas, San Luis Potosí y Nuevo León, cabe destacar que más del 50% de la carga es para el ámbito local, es decir, para Tamaulipas (Cuadro 3.1).

**Cuadro 3.1 Hinterland del Puerto de Tampico, periodo 2001-2012**

| No        | Estado           | Tonelaje          | %             |
|-----------|------------------|-------------------|---------------|
| 1         | Tamaulipas       | 30,188,523        | 56.65         |
| 2         | San Luis Potosí  | 6,005,972         | 11.27         |
| 3         | Nuevo León       | 4,757,651         | 8.93          |
| 4         | Distrito Federal | 2,203,736         | 4.14          |
| 5         | Jalisco          | 1,521,675         | 2.86          |
| 6         | Coahuila         | 1,165,016         | 2.19          |
|           | <b>Subtotal</b>  | <b>45,842,573</b> | <b>86.02</b>  |
| 21        | Resto            | 4,422,431         | 8.30          |
|           | No disponible    | 2,573,227         | 4.83          |
|           | Otros estados    | 452,255           | 0.85          |
| <b>27</b> | <b>Total</b>     | <b>53,290,486</b> | <b>100.00</b> |

*Fuente: Elaboración propia con base en los:*  
Anuarios estadísticos del movimiento de carga, CGPMM de la  
DGP de la SCT. 2013.

La misma situación ocurre con su zona de influencia externa o Foreland, la relación ha ido a la baja, la cercanía y la relación dependiente con los Estados Unidos es muy clara, a pesar de que en el periodo analizado ha registrado flujo con 70 países, pero más del 50% de la carga es con este país, un 15% con América del Sur con países como Chile, Colombia y Brasil, tienen potencial para Tampico.

También se puede destacar la relativa importancia que tiene con países europeos, principalmente Italia, Bélgica, Holanda y España con un 10% entre los cuatro, el resto del porcentaje es diverso y mínimo, República Dominicana y Panamá principalmente en Centroamérica y el Caribe; China en Asia, entre otros (Cuadro 3.2).

**Cuadro 3.2 Foreland del Puerto de Tampico, periodo 2001-2012**

| No        | País                 | Tonelaje          | %             |
|-----------|----------------------|-------------------|---------------|
| 1         | Estados Unidos       | 29,709,610        | 55.79         |
| 2         | Chile                | 3,332,442         | 6.26          |
| 3         | Italia               | 1,900,805         | 3.57          |
| 4         | Bélgica              | 1,663,761         | 3.12          |
| 5         | Colombia             | 1,403,092         | 2.63          |
| 6         | Brasil               | 1,288,867         | 2.42          |
| 7         | Holanda              | 984,067           | 1.85          |
| 8         | República Dominicana | 851,266           | 1.60          |
| 9         | Perú                 | 822,097           | 1.54          |
| 10        | Venezuela            | 783,286           | 1.47          |
|           | <b>Subtotal</b>      | <b>42,739,293</b> | <b>80.26</b>  |
| 60        | Resto                | 7,798,919         | 14.64         |
|           | No disponible        | 2,271,510         | 4.27          |
|           | Otros países         | 443,616           | 0.83          |
| <b>70</b> | <b>Total</b>         | <b>53,253,338</b> | <b>100.00</b> |

**Fuente: Elaboración propia con base en los:**

Anuarios estadísticos del movimiento de carga, CGPMM de la DGP de la SCT, 2013.

**“Intento fallido de integración portuaria Altamira-Tampico, Tamps.”**

Juan Carlos Villagómez Espinosa

En Altamira caso contrario a Tampico, su Hinterland es más amplio y menos local con tendencia a ampliarlo. Altamira es un puerto de alcance nacional y regional, el 60% se concentra en estados de la región como es Tamaulipas, San Luis Potosí, Coahuila y Nuevo León, aunque el 35.88% es para el ámbito local (Tamaulipas). En segundo lugar se concentra en regiones del centro como es el Distrito Federal y el Estado de México, en occidente con Guanajuato y Jalisco y en menor medida mantiene relación con Veracruz.

Cabe señalar que un alto porcentaje de la carga origen/destino no está disponible, debido a la política de privacidad del puerto, representa poco más del 20% de la carga movilizada por el puerto (Cuadro 3.3).

**Cuadro 3.3 Hinterland del Puerto de Altamira, periodo 2001-2012**

| No        | Estado           | Tonelaje           | %             |
|-----------|------------------|--------------------|---------------|
| 1         | Tamaulipas       | 47,811,643         | 35.88         |
| 2         | San Luis Potosí  | 16,284,831         | 12.22         |
| 3         | Coahuila         | 9,081,976          | 6.82          |
| 4         | Nuevo León       | 6,845,913          | 5.14          |
| 5         | Guanajuato       | 3,200,558          | 2.40          |
| 6         | Distrito Federal | 3,135,502          | 2.35          |
| 7         | Veracruz         | 2,670,385          | 2.00          |
| 8         | Jalisco          | 2,515,827          | 1.89          |
| 9         | Estado de México | 2,046,463          | 1.54          |
|           | <b>Subtotal</b>  | <b>93,593,098</b>  | <b>70.24</b>  |
| 19        | Resto            | 2,977,381          | 2.23          |
|           | *Diverso         | 7,665,648          | 5.75          |
|           | No disponible    | 29,010,189         | 21.77         |
| <b>27</b> | <b>Total</b>     | <b>133,246,316</b> | <b>100.00</b> |

\* Mercancías iguales donde su origen es en diferentes estados.

**Fuente: Elaboración propia con base en los:**

Anuarios estadísticos del movimiento de carga, CGPMM de la DGP de la SCT, 2013.

El Foreland comercial de Altamira es muy diverso, mientras que más del 50% de los flujos de Tampico son con Estados Unidos, Altamira sólo orienta el 30% hacia ese país y mantiene relaciones comerciales con 123 países, y con 11% de ellos tiene cerca del 80% de la carga movilizada en el mismo periodo 2001-2012, lo que muestra la evolución que ha tenido Altamira en su breve historia.

Tiene relación con todos los continentes, dentro del continente el 25% de la relación comercial se da al norte con Canadá y como se ha dicho con los Estados Unidos, en Centroamérica y el Caribe con Panamá y Trinidad y Tobago, y al sur Brasil, Colombia y Venezuela son los que destacan principalmente.

Fuera del continente, en Europa más del 15% de relación es primordialmente con Bélgica, Italia, España, Alemania y Holanda, en medio oriente con países como Qatar y Arabia Saudita, en Asia el potencial comercial son China, Corea del Sur y Japón; aquí lo interesante es la fuerte relación con países africanos, especialmente Nigeria, Egipto y Sudáfrica con cerca del 10%, y por último en Oceanía donde el principal país con relación es Australia (Cuadro 3.4).

**Cuadro 3.4 Foreland del Puerto de Altamira, periodo 2001-2012**

| No         | País              | Tonelaje           | %             |
|------------|-------------------|--------------------|---------------|
| 1          | Estados Unidos    | 46,047,026         | 34.63         |
| 2          | Brasil            | 11,367,220         | 8.55          |
| 3          | Nigeria           | 6,502,014          | 4.89          |
| 4          | Bélgica           | 5,934,922          | 4.46          |
| 5          | Trinidad y Tobago | 4,245,718          | 3.19          |
| 6          | Colombia          | 4,087,999          | 3.07          |
| 7          | Venezuela         | 3,896,291          | 2.93          |
| 8          | Italia            | 3,732,825          | 2.81          |
| 9          | Qatar             | 3,585,838          | 2.70          |
| 10         | España            | 3,279,497          | 2.47          |
| 11         | Australia         | 2,257,089          | 1.70          |
| 12         | Alemania          | 2,155,142          | 1.62          |
| 13         | China             | 2,145,278          | 1.61          |
| 14         | Egipto            | 2,112,076          | 1.59          |
|            | <b>Subtotal</b>   | <b>101,348,935</b> | <b>76.21</b>  |
| 109        | Resto             | 26,981,930         | 20.29         |
|            | Otros países      | 309,518            | 0.23          |
|            | No disponible     | 4,345,128          | 3.27          |
| <b>123</b> | <b>Total</b>      | <b>132,985,511</b> | <b>100.00</b> |

*Fuente: Elaboración propia con base en los:*

Anuarios estadísticos del movimiento de carga, CGPMM de la DGP de la SCT, 2013.

### 3.3.2 Escenarios futuros de Tampico y Altamira

Las estadísticas de forma resumida son un reflejo de la realidad que han ido construyendo estos dos puertos del Golfo de México, donde los rubros de especialidad, complementariedad y competencia se ven definidos con resultados positivos para el puerto de Altamira y negativos para Tampico.

Con las exigencias cambiantes de los flujos a nivel global, las condiciones, tendencias y reorientaciones, se pueden percibir tres grandes escenarios para una mejor toma de decisiones.

### Escenario 1 “Desarrollo errático y desplazamiento de Tampico”

El afán de las autoridades de la API de Tampico por tratar de reactivar al puerto, ha ocasionado un perfil de operaciones/inversiones errático y el estancamiento del puerto. En estas condiciones es poco probable pero si deseable que vuelva a posicionarse en los rubros que era importante y que en poco tiempo perdió por la falta de planeación.

Cabe destacar que este es el escenario a corto plazo que más posibilidad tiene ante las condiciones actuales que se observan, ya que está en proceso la construcción de una Terminal de Usos Múltiples (TUM) en el recinto portuario de Tampico, dando argumentos de que sigue la idea de rescatar al puerto y seguir creciendo.

Pero ante los flujos con tendencia a la alza en Altamira en rubros que en su momento fueron rubros fuertes en Tampico y que han sido capitalizados en todos los sentidos por Altamira, el escenario a largo plazo más pesimista, es que si el Puerto de Altamira se atreve a gestionar una política de competencia agresiva para competir por el rubro que hasta ahora no ha manejado y es exclusivo de Tampico, el petróleo y derivados, podría quitarle esa carga a Tampico, llegando al grado de desaparecer como puerto importante en la región del golfo, y ser totalmente devorado por la mancha urbana de Ciudad Madero, Tampico y la población activa de Altamira.

Actualmente (2014) con la nueva planeación de PEMEX de impulsar el desarrollo petrolero que constituya el crecimiento del país, la palanca de este crecimiento es el estado de Tamaulipas, donde los polos de desarrollo sean los Puertos de Matamoros y especialmente Altamira para la extracción de crudo y sea similar a la región de Ciudad del Carmen en Campeche.

Aquí la interrogante es ¿Dónde dejan a Tampico?, si Tampico históricamente ha sido especialista en este tipo de movimiento, ¿porque no lo incluyen?, quizá sin decirlo, la política planea que quede un sólo puerto en esta región estratégica para el país.

#### Escenario 2 “Especialización portuaria”

Con las estadísticas presentadas y los resultados que arrojó el estudio, este es un escenario al que va encaminado el futuro de estos puertos teóricamente, Altamira debe capitalizar totalmente los rubros en donde creció en poco tiempo y sigue al alza, como el granel mineral y la carga general suelta, así como sus rubros por excelencia la carga contenerizada y otros fluidos, químicos y petroquímicos. Mencionar que en el caso del granel agrícola, se presenta una situación particular porque depende de la disponibilidad del puerto de Veracruz para atender ese tipo de mercancías.

En el caso de Tampico la única opción es el rubro de petróleo y derivados que históricamente ha sido su especialidad, así como la fuerte estrategia de reorientarlo a la actividad turística en la llegada de cruceros y difusión de atractivos naturales de la zona, con el cuestionamiento que no es un puerto con ese perfil y sobre todo con la infraestructura deficiente que contiene, en especial para el atraque de grandes embarcaciones, que es el caso de los cruceros.

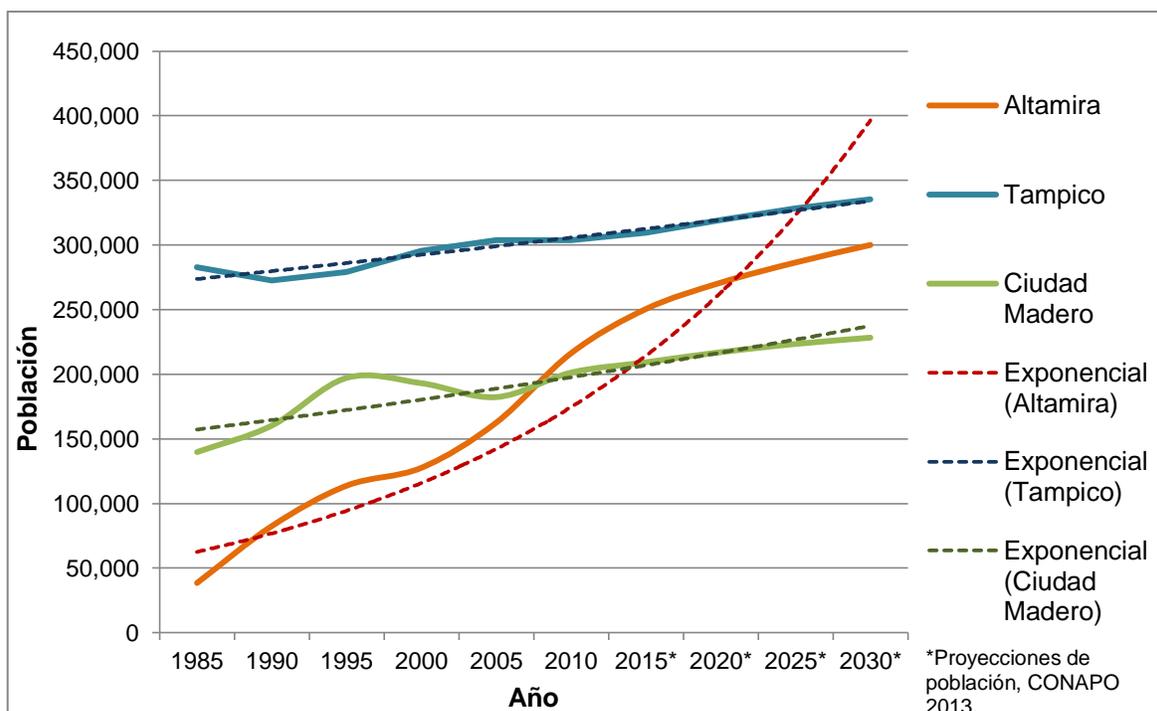
#### Escenario 3 “Se reactiva alianza”

Con el declive inminente del Puerto de Tampico, la nueva administración federal y los nuevos personajes encargados de las respectivas API’s (2013), han tratado de establecer alianzas estratégicas para el desarrollo logístico en la captación de nuevos mercados y potencializar las ventajas

competitivas que ofrecen en su análisis FODA para obtener una sinergia portuaria, que a su vez beneficiaría a ambos puertos, con una mayor competitividad especialmente hacia los de Estados Unidos.

La alianza donde Altamira por sus condiciones sería el encargado de gestionarla, con el objetivo de convertirse en un centro logístico de importancia global y de crecimiento sostenible de la región, para ello es urgente y necesaria una política de población para conservar el espacio para el desarrollo portuario en el recinto de Altamira, ya que desde su inicio (1985) al 2010 la tasa media de crecimiento de población ha sido de 7.1% anual, pero de asentamiento irregular a su alrededor (Figura 3.12).

Es un escenario que tiene pocas posibilidades por la historia, así como por sus pros y contras de este tipo de alianzas, ya que va desde el instinto por sobrevivir y alcanzar una ventaja competitiva facilitando la eficiencia y distribución de los recursos en los puertos, hasta el sobredimensionamiento que puede alcanzar la alianza, como es el oportunismo de aprovecharse más allá de lo pactado y los ambientes operativos que se puede generar y arriesgar lo competitivo.



**Figura 3.12 Crecimiento de población en los municipios portuarios del sur de Tamaulipas**

*Fuente. Elaboración propia con base en:* Censos y Conteos de Población y Vivienda 1980-2010, INEGI y Proyecciones de población 2010-2030, CONAPO, 2013.

Solo podría funcionar si se comprende el valor estratégico a largo plazo de este tipo de alianzas; escenario que puede ayudar para responder a las incertidumbres que genera la exigencia de la globalización actual.

El diagnóstico final, con el desarrollo desigual de cada uno de los puertos desde que iniciaron operaciones es el reflejo de la poca visión estratégica del país hacia el Sistema Portuario Nacional y el atraso o poca importancia que le da la política a esta actividad. Con base a las etapas de la geografía económica comercial del desarrollo portuario adaptado a los puertos de Tampico y Altamira podemos observar en qué etapa de desarrollo se encuentran o se quedaron cada uno de ellos (Cuadro 3.5).

Cuadro 3.5 Etapas de desarrollo portuario en Tampico y Altamira

|                                 | <b>Etapas 1</b>                           | <b>Etapas 2</b>   | <b>Etapas 3</b>   | <b>Etapas 4</b>   |
|---------------------------------|---|---|---|---|
| Periodo                         | Hasta mediados del siglo XIX (1824)       | Mediados del XIX hasta mediados del XX                                      | Finales del siglo XX (1985)   | Finales del siglo XX, principios del XXI  |
| Fundamento de desarrollo        | Aumento en el comercio                    | Industrialización   | Globalización   | Logística   |
| Función principal del puerto    | Manejo de carga, almacenamiento, comercio | Manipulación de la carga; almacenamiento; comercio; fabricación industrial. | Manipulación de la carga; almacenamiento; comercio; fabricación industrial; distribución de contenedores. | Manipulación de la carga; almacenamiento; comercio; fabricación industrial; distribución de contenedores, control de logística. |
| Carga dominante                 | Carga general                             | Carga a granel  | Contenedores  | Contenedores y flujos de información (cadena de suministro)   |
| Escala espacial                 | Puerto de la ciudad                       | Zona portuaria  | Región puerto   | Red portuaria   |
| Papel de la autoridad portuaria | Servicios náuticos                        | Servicios náuticos; terrestres e infraestructura                            | Servicios náuticos, terrestres e infraestructura; mercadería del puerto                                   | Servicios náuticos, terrestres e infraestructura; mercadería del puerto; administración de redes.                               |

Tampico Inicia actividades en 1a etapa del desarrollo portuario, entró a la 2a etapa y se queda estancado.  
 Altamira Inicia operaciones en la 3a etapa con funciones de la 2a, se moderniza en 3a y requiere plan para llegar a la 4a etapa

**Fuente. Elaboración propia con base en:**

Van Klink, A. (2003) "El nexu Kempen", en R. Loyen, E. Buyst y G. Devos (eds) Luchando por Liderazgo: Amberes-Rotterdam Puerto La competencia entre 1870-2000, Heidelberg, Nueva York: Physica: pp 143-159.

## **CONCLUSIONES**

La solución a los grandes retos y oportunidades que enfrenta el país para aprovechar los más de 11, 500 km de litorales, podría construir una importante plataforma que favorezca el comercio nacional e internacional, con los beneficios que trae el transporte multimodal, el turismo, la explotación petrolera y la pesca.

A pesar de que México está en una posición geográfica estratégica y privilegiada entre los océanos del Pacífico y el Atlántico, es poco entendible por qué sigue viviendo de espaldas a este valioso recurso de las conexiones por mar.

Nuestro Sistema Portuario Nacional tiene el potencial requerido y expectativas para ser un país-puerto y expandir su intercambio comercial a otras regiones del mundo y no depender de la relación continental y de intercambio desigual y dependiente de un solo país (Estados Unidos), por lo que es necesario alcanzar los objetivos trazados en los planes estratégicos y sobre todo contar con una política marítima nacional que impulse una marina mercante nacional con potencial, resultado de inversiones equitativas, equilibradas y con resultados positivos.

Esta falta de política de las autoridades encargadas del desarrollo de los puertos nacionales, se refleja en la concentración del movimiento de este transporte en unos cuantos puertos del país, en cuatro para ser exactos, Manzanillo, Veracruz, Lázaro Cárdenas y Altamira; así como no tener establecido el papel que deber jugar el Sistema Portuario en su conjunto.

Es necesario y urgente que se lleve una revisión del actual marco de la actividad mercante en nuestro país para el desarrollo de un SPN con puertos competentes y competitivos, en la necesidad de un futuro SPN que responda a las necesidades tanto internas como externas del país.

La fallida integración de los puertos de Tampico y Altamira, y con ella la creación de dos entidades administrativas autónomas reflejan claramente la visión fragmentada que prevalece en la política marítima portuaria nacional. La disputa que se inició por captar los flujos aunados a la inversión desigual permitió entre otras cosas, que los flujos de un puerto se trasladarán hacia el puerto vecino.

Se presentó una propuesta de integración única en su momento aparentemente visionaria, pero que no prosperó, incluso la constitución de las API's más que ayudar desvió este propósito de integración impulsando la competencia entre los puertos más que su articulación administrativa y operativa, al fallar este proceso se registran los siguientes impactos:

#### Tampico

- *Territorialmente* ya no tiene espacio para seguir creciendo, disminuye su zona de influencia nacional y también se reduce en la escala internacional.
- En lo *económico* pierde importancia en el SPN, para sobrevivir se orienta al rubro de petróleo y derivados y se trabaja actualmente una alternativa turística incierta, así como la pérdida de empleo.
- En el ámbito *socio- urbano*, existe un crecimiento urbano caótico y se encuentra encapsulado por la marcha urbana de los municipios aledaños.

Altamira

- *Territorialmente*, crece su Influencia nacional y también tiene mayor alcance internacional.
- En lo *económico*, se diversifica y cuenta con mayor espacio para maniobras y almacenamiento. En un futuro próximo podría asumir las operaciones portuarias de Tampico y tiene gran generación y atracción de oferta de empleo.
- Y en el ámbito *socio- urbano*, crece la demanda de vivienda, con crecimiento irregular hacia los alrededores del recinto portuario, es necesario conservar espacio para desarrollo futuro.

Como se presenta en el siguiente cuadro los escenarios de corto a largo plazo, son en términos generales no tan positivos por lo que se debería tomar acciones preventivas y correctivas, así como una planeación estratégica con acciones encaminadas a identificar escenarios de mediano y largo plazo que modifique de tal suerte este tipo de situación planteadas para posicionar a ambos puertos dentro de un contexto de mayor competitividad (Cuadro 3.6):

**Cuadro 3.6 Escenarios de corto a largo plazo en Tampico y Altamira**

| No | Escenario  | Tampico   | Altamira  |
|----|--|---|---|
| 1  | Desarrollo errático y desplazamiento de Tampico (sin estrategia clara de desarrollo) | -Sigue perdiendo mercado, incluso en el sector de su especialización "petróleo y derivados".<br>-Pierde jerarquía como puerto importante en el Golfo. | -En este escenario Altamira absorbe paulatinamente mercado de Tampico y se queda en el futuro como único puerto de la región. |

**“Intento fallido de integración portuaria Altamira-Tampico, Tamps.”**

Juan Carlos Villagómez Espinosa

|   |  |   |   |
|---|--|---|---|
| 2 | Especialización portuaria (estrategia de desarrollo concentrado) | -Reactiva su mercado y se especializa en transporte marítimo de petróleo y derivados.<br>-Se orienta hacia actividades turísticas, sin tener vocación ni estar preparado para recibir grandes cruceros. | -Sigue creciendo en manejo de carga contenerizada y fluidos no petroleros.<br>-Se consolida en el manejo de carga general y a granel mineral. |
| 3 | Se reactiva alianza (estrategia de desarrollo conjunto)          | -Se relanza posibilidad de "alianza estratégica", se genera sinergia entre los dos puertos para potencializar la región.  |   |

Fuente: Elaboración propia.

Para finalizar, los datos aportados abren la posibilidad de que algunas líneas de investigación (ingeniería, economía, mercadotecnia) serían de gran ayuda a la solución de este problema ya descrito.

También abre la posibilidad de nuevas problemáticas como la inserción de la *delincuencia y/o narcotráfico*, que son temas que se deben tratar con más cuidado en futuras investigaciones que beneficiarían ampliamente a la Ciudad y Puerto de Tampico como de Altamira, como el turismo en el primero y la consolidación del complejo en el segundo, cuyos resultados estarán correlacionados con los beneficios para el país en materia de empleos directos, indirectos e inducidos, y sobre todo la viabilidad que pueda producir las actividades importantes en cada uno de ellos.

## BIBLIOGRAFÍA

### Referencias bibliográficas

1. Acuña Arteaga, S. y Díaz Bautista, H. (2007), “Puertos marítimos y dragado”, *Seminario de titulación*, IPN, México.
2. Apuntes de coyuntura (2004), “El transporte marítimo en los tiempos de la globalización”, *Revista de comercio exterior*, vol. 54, Núm. 8. Banco Nacional de Comercio Exterior.
3. Coordinación General de Puertos y Marina Mercante, “Portal estadístico”, *Secretaría de Comunicaciones y Transportes*. [<http://www.sct.gob.mx/index.php?id=175>: 06 de octubre de 2012].
4. Coordinación General de Puertos y Marina Mercante, “Portal estadístico”, *Secretaría de Comunicaciones y Transportes*. [<http://www.sct.gob.mx/index.php?id=175>: 08 de agosto de 2013].
5. Coordinación General de Puertos y Marina Mercante, “Portal estadístico”, *Secretaría de Comunicaciones y Transportes*. [<http://www.sct.gob.mx/index.php?id=175>: 26 de enero de 2014].
6. Cortés Petersen, Thomas (2013), “La AMIP y el Desarrollo Portuario y Costero de México”, *Colegio de Ingenieros Civiles de México*. Asociación Mexicana de Infraestructura Portuaria Marítima y Costera.
7. Organización Mundial del Comercio, “Estadísticas del comercio internacional 2010”. [[http://www.wto.org/spanish/res\\_s/statis\\_s/statis\\_s.htm](http://www.wto.org/spanish/res_s/statis_s/statis_s.htm): 06 de abril de 2014].
8. Organización Mundial del Comercio, “Estadísticas del comercio internacional 2011”. [[http://www.wto.org/spanish/res\\_s/statis\\_s/statis\\_s.htm](http://www.wto.org/spanish/res_s/statis_s/statis_s.htm): 06 de abril de 2014].
9. Organización Mundial del Comercio, “Estadísticas del comercio internacional 2011”. [[http://www.wto.org/spanish/res\\_s/statis\\_s/statis\\_s.htm](http://www.wto.org/spanish/res_s/statis_s/statis_s.htm): 06 de abril de 2014].
10. García Escobar, Héctor (2003), “Los puertos mexicanos: análisis espacio-temporal del tráfico de altura (1977 y 1998)”, *Tesis de doctorado en Geografía*, Facultad de Filosofía y Letras, Colegio de Geografía, UNAM, México.

11. González Rul, Ángel (2007), “Beneficios de la privatización en el Sistema Portuario Mexicano”, *Coordinación General de Puertos y Marina Mercante*. Dirección General de Puertos, SCT.
12. Grupo T21 (2012-2014), “Revista: Líder informativo del sector transporte y logística en México”, [<http://t21.com.mx/>: 12 de agosto de 2012 a 15 de marzo de 2014]
13. “Importancia de los puertos marítimos” (2009), *Centro de navegación, Argentina*, Bolsa de Comercio de Rosario. [<http://bcr.com.ar/Pages/Publicaciones/investigaciones.aspx>: 20 de febrero de 2014].
14. DOF (1993), “Ley de Puertos”, *Cámara de Diputados*.
15. Martner Peyrelongue, C (2010), “Puertos, espacio y globalización: el desarrollo de hubs en México”, *Instituto Mexicano del Transporte: Convergencia, Revista de Ciencias Sociales*, Universidad Autónoma del Estado de México.
16. Martner Peyrelongue, C. Hernández, S y Reyes Sánchez, O (1999), “Integración modal y regional en el sistema portuario Tampico-Altamira”, *Publicación Técnica Núm. 135*, Instituto Mexicano del Transporte: Secretaría de Comunicaciones y Transporte.
17. Martner Peyrelongue, C. y Moreno Martínez, M.A. (2011). “Tendencias recientes en el Transporte Marítimo Internacional y su Impacto en los puertos mexicanos”, *Publicación Técnica Núm. 162*, Instituto Mexicano del Transporte: Secretaría de Comunicaciones y Transporte.
18. Manual estadístico del sector transporte (2012), *Secretaría de Comunicaciones y Transporte*. Instituto Mexicano del Transporte.
19. Morales Muñoz, Celso (2012), “Infraestructura portuaria nacional”, Instituto de Ingeniería, UNAM.
20. Ochoa, Raquel (2006) “Sistema Marítimo Portuario Mexicano”, *Revista Ciencia y Tecnología*, Instituto Mexicano del Cemento y el Concreto.
21. Ortiz Jr., Federico (1975), “Los Puertos Mexicanos”, *Fondo de Cultura Económica*, México.
22. Padilla y Sotelo, Lilia Susana (2010), “Puertos de México geoestratégicos y espacios clave. Una aproximación desde la perspectiva geográfica”, *Revista Transporte y Territorio, Núm. 3*, Universidad de Buenos Aires.
23. Padilla y Sotelo, LS y Díaz Torres, A (2010), “Alcance territorial del Puerto Industrial de Altamira, México: Articulaciones de su movimiento de importación y exportación”, *Cuadernos geográficos*. Universidad de Granada, España.

24. Pastraña Alcántara, Francisco (2011), “Determinación de precios en el sector público, el caso de los puertos mexicanos”, *Coordinación General de Puertos y Marina Mercante*, SCT, México.
25. SCT, “Principales estadísticas del sector Comunicaciones y Transportes”, *Dirección General de Planeación*. [<http://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/DGP/estadistica/Principales-Estadisticas/PrincipalesEstadisticas-2013.pdf>: 20 de enero de 2014].
26. Programa de inversiones en infraestructura de transporte y comunicaciones 2013-2018 (2013). Secretaría de Comunicaciones y Transportes.
27. SCT (2008), “Programa Nacional de Desarrollo Portuario 2007-2030”, *Coordinación General de Puertos y Marina Mercante*, Dirección General de Puertos. Dirección de Desarrollo Portuario.
28. SCT (2006), “Programa Maestro de Desarrollo del Puerto de Tampico 2006-2011”, *Administración Portuaria Integral de Tampico S.A. de C.V.*, Secretaría de Comunicaciones y Transportes.
29. SCT (2012), “Programa Maestro de Desarrollo del Puerto de Tampico 2012-2017”, *Administración Portuaria Integral de Tampico S.A. de C.V.*, Secretaría de Comunicaciones y Transportes.
30. SCT (2012), “Programa Maestro de Desarrollo del Puerto de Altamira 2007-2015”, *Administración Portuaria Integral de Altamira S.A. de C.V.*, Secretaría de Comunicaciones y Transportes.
31. SCT (2008), “Puertos: Espacio propicio para la economía y los negocios”.
32. Georgia Tech (2011), “Puertos marítimos” *Trade y logistics innovation center*, Tecnológico de Monterrey.
33. SCT (2012) “Puertos y Marina Mercante: hacia una época 2007-2012” *Coordinación General de Puertos y Marina Mercante*.
34. Rodrigue, Jean-Paul, Comtois, Claude y Slack, Brian (2013), “The Geography of Transport Systems”, 3ra. Edición. Universidad de Hofstra, Nueva York.
35. Romero Reyes, Alejandra (2008), “¿Privatización portuaria en México?”, *Revista Ciencia y Mar XII (35)*, Universidad del Mar, Oaxaca.
36. Rúa Costa, Carles (2006), “Los puertos en el transporte marítimo”, *Universitat Politècnica de Catalunya*.
37. Taaffe, Edward J (1996), “Geography of Transportation”, *Prentice-Hall*, New Jersey.
38. Tello Iturbe, Alfonso (2011), “Reestructuración global de los tráficos portuarios: El declive del Puerto de Tampico”, *Tesis doctoral*. *Universitat de Barcelona*.

39. Sevilla Morales, José Ángel (-), “Los Puertos de Tampico y Altamira”, *Facultad de Comercio y Administración Victoria*, Universidad Autónoma de Tamaulipas.
40. SCT (2009), “Situación actual del Sistema Portuario Nacional”, *Coordinación General de Puertos y Marina Mercante*. Dirección General de Puertos.
41. Vinaza Martínez, Marco Antonio (2009), “Guía de servicios de transporte marítimo en México”, *Coordinación General de Puertos y Marina Mercante*. Dirección General de Marina Mercante.
42. Zamora Rodríguez, Pablo (1994), “Puertos de alta eficiencia dentro del Sistema Portuario Nacional”, *Tesis de licenciatura en Geografía*, Facultad de Filosofía y Letras, Colegio de Geografía, UNAM, México.
43. VII Congreso Iberoamericano de Administración empresarial y contabilidad (2012), “Los puertos mexicanos de Altamira y Tampico. Alcanzar la competitividad por medio de alianzas estratégicas”.

#### Referencias hemerográficas

1. Gil Camacho, Xóchitl (2013) “Los puertos marítimos y el comercio exterior de México”, en *El Economista*, <<http://eleconomista.com.mx/columnas/agro-negocios/2013/07/08/puertos-maritimos-comercio-exterior-mexico>> (08 de julio de 2013).
2. Juárez, Carlos Manuel (2013) “API Tampico crece; Altamira se estanca”, en *Conexión total*, <<http://conexiontotal.mx/2013/07/29/api-tampico-crece-altamira-se-estanca/>> (29 de julio de 2013).
3. Guerrero, Salvador (2013) “Realizará KCS inversiones en el puerto de Altamira”, en *El Sol de México*, <<http://www.oem.com.mx/elmexicano/notas/n3069542.htm>> (29 de julio de 2013).
4. Jonguitud, Enrique (2013) “Visita presidente de Kansas City Southern el Puerto de Altamira”, en *Hoy Tamaulipas*, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/90846/Visita-presidente-de-Kansas-City-Southern-el-Puerto-de-Altamira.html>> (30 de julio de 2013).
5. Juárez, Carlos Manuel (2013) “Autorizan 580 mdp para la Monterrey-Altamira”, en *Conexión total*, <<http://conexiontotal.mx/?s=Autorizan+580+mdp+para+la+MonterreyAltamira>> (30 de julio de 2013).
6. Valdez, Roberto (2013) “Pega a siete puertos la crisis de cruceros”, en *Milenio*, <[http://www.milenio.com/negocios/Pega-puertos-tesis-cruce\\_0\\_125987738.html](http://www.milenio.com/negocios/Pega-puertos-tesis-cruce_0_125987738.html)> (30 de julio de 2013).

7. Soto, Francisco (2013) “Insuficiente, el calado del río Pánuco: API”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/tamaulipas/Insuficiente-calado-rio-Panuco-API\\_0\\_126587850.html](http://www.milenio.com/tamaulipas/Insuficiente-calado-rio-Panuco-API_0_126587850.html)> (31 de julio de 2013).
8. Jonguitud, Enrique (2013) “Promueven al Puerto de Altamira en la feria de SLP”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/91140/Promueven-al-Puerto-de-Altamira-en-la-feria-de-SLP.html>> (02 de agosto de 2013).
9. Alvarado, Diana (2013) “Liberan procesos legales que detenían proyecto turístico en Altamira”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/91204/Liberan-procesos-legales-que-detenian-proyecto-turistico-en-Altamira.html>> (03 de agosto de 2013).
10. Figueroa, Oscar (2013) “Centro de capacitación en Altamira costará 57 mdp”, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/?s=Centro+de+capacitaci%C3%B3n+en+Altamira+costar%C3%A1+57+mdp>> (06 de agosto de 2013).
11. Macías, Teresa (2013) “Arranca proyecto turístico del puerto de Tampico, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/?s=Arrancan+proyecto+tur%C3%ADstico+del+puerto+Tampico>> (07 de agosto de 2013).
12. Hernández, Hugo (2013) “Desarrollo de Tuxpan afectará carga en Veracruz y Altamira, advierte especialista”, en T21.mx, <<http://t21.com.mx/maritimo/2013/08/07/desarrollo-tuxpan-afectara-carga-veracruz-altamira-advierte-especialista>> (07 de agosto de 2013).
13. HT Agencia (2013) “Designan a José Carlos Rodríguez como titular del API Altamira”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/91652/Designan-a-Jose-Carlos-Rodriguez--como-titular-del-API-Altamira.html>> (07 de agosto de 2013).
14. Alvarado, Diana (2013) “Buscan 25 mdp para construcción de Cecati en Altamira”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/91582/Buscan-25-mdp-para-construccion-de-Cecati-en-Altamira.html>> (07 de agosto de 2013).
15. Sosa, Sandra y Maritza Rubalcava (2013) “Dragarán el Pánuco con \$80 millones”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/tamaulipas/Dragaran-Panuco-millones\\_0\\_130187435.html](http://www.milenio.com/tamaulipas/Dragaran-Panuco-millones_0_130187435.html)> (08 de agosto de 2013).
16. Mijangos, Baldemar (2013) “Ordena SCT cambios en API de Tampico y Altamira”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/91815/Ordena-SCT-cambios-en-API-de-Tampico-y-Altamira.html>> (08 de agosto de 2013).

17. Pérez, Víctor Hugo (2013) “Nuevos directores de API, sin perfil: Germán Pacheco”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/politica/Nuevos-directores-API-German-Pacheco\\_0\\_131987227.html](http://www.milenio.com/politica/Nuevos-directores-API-German-Pacheco_0_131987227.html)> (09 de agosto de 2013).
18. Redacción (2013) “Hamburg Süd anuncia servicio Altamira-Monterrey en alianza con Ferromex”, en T21.mx, <<http://t21.com.mx/maritimo/2013/08/12/hamburg-sued-anuncia-servicio-altamira-monterrey-alianza-ferromex>> (12 de agosto de 2013).
19. Rivera Grimaldo, Liliana (2013) “Directores de API Tampico y Altamira no reúnen perfil: GPD”, en Línea Directa, <<http://www.enlineadirecta.info/?option=view&article=216795#sthash.YGuQVRIH.dpbs>> (12 de agosto de 2013).
20. Avalos, Omar (2013) “Visitan funcionarios de Pemex el Puerto de Altamira”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/92327/Visitan-funcionarios-de-Pemex-el-Puerto-de-Altamira-.html>> (14 de agosto de 2013).
21. Redacción (2013) “Gas natural, la apuesta Pemex en Tamaulipas”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/tamaulipas/Gas-natural-apuesta-Pemex-Tamaulipas\\_0\\_134987041.html](http://www.milenio.com/tamaulipas/Gas-natural-apuesta-Pemex-Tamaulipas_0_134987041.html)> (14 de agosto de 2013).
22. Hernández, Hugo (2013) “GM embarca en Altamira 2,500 autos rumbo a Brasil y a Argentina”, en T21.mx, <<http://t21.com.mx/maritimo/2013/08/15/gm-embarca-altamira-2500-autos-rumbo-brasil-argentina>> (15 de agosto de 2013).
23. Hernández, Hugo (2013) “ATP consolida operación en Altamira”, en T21.mx, <<http://t21.com.mx/maritimo/2013/08/16/atp-consolida-operacion-altamira>> (16 de agosto de 2013).
24. Meza, Anahy (2013) “Analiza Pemex erigir astillero en Altamira”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/tamaulipas/Analiza-Pemex-erigir-astillero-Altamira\\_0\\_136186784.html](http://www.milenio.com/tamaulipas/Analiza-Pemex-erigir-astillero-Altamira_0_136186784.html)> (16 de agosto de 2013).
25. Redacción (2013) “Altamira y Tampico impulsan desarrollo portuario”, en T21.mx, <<http://t21.com.mx/maritimo/2013/08/16/altamira-tampico-impulsan-desarrollo-portuario>> (16 de agosto de 2013).
26. García, Marcelino (2013) “Altamira y Tampico trabajar en sinergia”, en La Verdad, <[http://laverdad.com.mx/desplegar\\_noticia.php?seccion=LOCAL&nota=139296](http://laverdad.com.mx/desplegar_noticia.php?seccion=LOCAL&nota=139296)> (16 de agosto de 2013).
27. HT Agencia (2013) “Inician servicio de tren de carga entre Monterrey y Altamira”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/92774/Inician-servicio-de-tren-de-carga-entre-Monterrey-y-Altamira.html>> (18 de agosto de 2013).

28. Soto, Francisco (2013) “McDermott traslada sus operaciones a Altamira”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/tamaulipas/McDermott-traslada-operaciones-Altamira\\_0\\_137986654.html](http://www.milenio.com/tamaulipas/McDermott-traslada-operaciones-Altamira_0_137986654.html)> (19 de agosto de 2013).
29. “En México, Ferromex y Hamburg Süd ofrecerán servicio intermodal ferroviario”, en el Economista, <<http://www.mundomaritimo.cl/noticias/en-mexico-ferromex-y-hamburg-sud-ofreceran-servicio-intermodal-ferroviario>> (19 de agosto de 2013).
30. Prieto, Mario Alberto (2013) “Opera Capitanía de Tampico con deficiencias”, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/?s=Opera+Capitan%C3%ADa+de+Tampico+con+deficiencias>> (21 de agosto de 2013).
31. Torres, Liliana (2013) “Detecta la Profepa contaminación en laguna de Altamira”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/93166/Detecta-la-Profepa-contaminacion-en-laguna-de-Altamira.html>> (21 de agosto de 2013).
32. Guerrero, Salvador (2013) “Firman alianza Ferromex y la naviera Hamburg Süd para servicio nocturno de carga”, en El Sol de México, <<http://www.oem.com.mx/eloccidental/notas/n3096410.htm>> (21 de agosto de 2013).
33. Redacción (2013) “Directivos de IPM se reúnen con el nuevo titular de API Altamira”, en T21.mx, <<http://t21.com.mx/maritimo/2013/08/22/directivos-ipm-se-reunen-nuevo-titular-api-altamira>> (22 de agosto de 2013).
34. García, Jesús (2013) “Un reto, reactivar comercio entre Holanda y Tampico”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/tamaulipas/reto-reactivar-comercio-Holanda-Tampico\\_0\\_140386389.html](http://www.milenio.com/tamaulipas/reto-reactivar-comercio-Holanda-Tampico_0_140386389.html)> (23 de agosto de 2013).
35. González, Eduardo (2013) “API registra 8.6 millones de toneladas de carga”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/negocios/API-registra-millones-toneladas-carga\\_0\\_140386434.html](http://www.milenio.com/negocios/API-registra-millones-toneladas-carga_0_140386434.html)> (23 de agosto de 2013).
36. García, Marcelino (2013) “Viene a Altamira secretario de Energía”, en La Verdad, <[http://laverdad.com.mx/desplegar\\_noticia.php?seccion=LOCAL&nota=140047](http://laverdad.com.mx/desplegar_noticia.php?seccion=LOCAL&nota=140047)> (23 de agosto de 2013).
37. García, Jesús (2013) “Puerto de Tampico dejó de ser el primero a nivel nacional”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/tamaulipas/Puerto-Tampico-primero-nacional-Fotogaleria\\_0\\_141586122.html](http://www.milenio.com/tamaulipas/Puerto-Tampico-primero-nacional-Fotogaleria_0_141586122.html)> (25 de agosto de 2013).
38. Jonguitud, Enrique (2013) “Analizan proyectos de infraestructura para el Puerto de Altamira”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/93622/Analizan-proyectos-de-infraestructura-para-el-Puerto-de-Altamira.html>> (26 de agosto de 2013).

39. Soto, Francisco (2013) “Se reúne API con alcalde electo Gustavo Torres”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/politica/API-alcalde-electo-Gustavo-Torres\\_0\\_142786258.html](http://www.milenio.com/politica/API-alcalde-electo-Gustavo-Torres_0_142786258.html)> (27 de agosto de 2013).
40. García, Jesús (2013) “Proyecto de Mercados rescatará al Puerto de Tampico”, en Milenio, < [http://www.milenio.com/tamaulipas/Proyecto-Mercados-rescatara-Puerto-Tampico\\_0\\_142786260.html](http://www.milenio.com/tamaulipas/Proyecto-Mercados-rescatara-Puerto-Tampico_0_142786260.html)> (27 de agosto de 2013).
41. Bonilla Delgado, Lidia Rita (2013) “Reconoce API Altamira falta de infraestructura para recibir buques de última generación”, en La Región, <<http://laregiontam.com.mx/2013/08/27/reconoce-api-altamira-falta-de-infraestructura-para-recibir-buques-de-ultima-generacion/>> (27 de agosto de 2013).
42. Hernández, Hugo (2013) “Altamira establece compromiso con AMANAC”, en T21.mx, <<http://t21.com.mx/maritimo/2013/08/27/altamira-establece-compromiso-amanac>> (27 de agosto de 2013).
43. Soto, Francisco (2013) “El GUA lleva seis meses sin operar: API Tampico”, en Milenio, < [http://www.milenio.com/tamaulipas/GUA-meses-operar-API-Tampico\\_0\\_143386160.html](http://www.milenio.com/tamaulipas/GUA-meses-operar-API-Tampico_0_143386160.html)> (28 de agosto de 2013).
44. Meza, Anahy (2013) “Se acabarán alertas de gas: Coldwell”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/tamaulipas/acabaran-alertas-gas-Coldwell\\_0\\_143986111.html](http://www.milenio.com/tamaulipas/acabaran-alertas-gas-Coldwell_0_143986111.html)> (29 de agosto de 2013).
45. Notimex (2013) “La reforma energética es impostergable: Lozoya Austin”, en Diario rotativo, <<http://www.rotativo.com.mx/search/La+reforma+energ%C3%A9tica+es+impostergable%3A+Lozoya+Austin>> (30 de agosto de 2013).
46. Santamaría Ochoa, Carlos (2013) “Inicia Tampico el cambio”, en La Capital, <[http://www.lacapital.com.mx/laopinion/7230-Inicia\\_Tampico\\_el\\_cambio](http://www.lacapital.com.mx/laopinion/7230-Inicia_Tampico_el_cambio)> (01 de septiembre de 2013).
47. Garza, Luis (2013) “Sostiene autoridades con la nueva administración de API Altamira”, en Línea Directa, <<http://www.enlineadirecta.info/?option=view&article=218399#sthash.qCyxFqFm.dpbs>> (01 de septiembre de 2013).
48. de la Rosa, Alejandro (2013) “Auguran mejora de puertos con reforma energética”, en El Economista, < <http://eleconomista.com.mx/industrias/2013/09/01/auguran-mejora-puertos-reforma-energetica>> (01 de septiembre de 2013).
49. Meza, Anahy (2013) “Obreros foráneos se hospedan en Tampico; desairan Altamira”, en Milenio, <<http://www.milenio.com/tamaulipas/Obreros->

- hospedan-Tampico-desairan-Altamira\_0\_146985839.html> (03 de septiembre de 2013).
50. Garza, Luis (2013) “Efectúa API Altamira Junta de Comité de Operaciones”, en Línea Directa, <<http://www.enlineadirecta.info/?option=view&article=218535#sthash.IV9OMI6V.dpbs>> (03 de septiembre de 2013).
51. Cruz, Osiel (2013) “Altamira, un puerto de primer mundo con conectividad de tercer mundo”, en T21.mx, <<http://t21.com.mx/opinion/bitacora/2013/09/03/altamira-puerto-primer-mundo-conectividad-tercer-mundo>> (03 de septiembre de 2013).
52. Meza, Anahy (2013) “Solo 20% de empresas de Altamira prestan servicios a API”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/tamaulipas/Solo-empresas-Altamira-servicios-API\\_0\\_149985261.html](http://www.milenio.com/tamaulipas/Solo-empresas-Altamira-servicios-API_0_149985261.html)> (08 de septiembre de 2013).
53. Hernández, Hugo (2013) “Altamira recibirá inversión de casi 3 mmdp para ampliación”, en T21.mx, <<http://t21.com.mx/maritimo/2013/09/10/altamira-recibira-inversion-casi-3-mmdp-ampliacion>> (10 de septiembre de 2013).
54. Jonguitud, Enrique (2013) “Gustavo Torres y el perfil de Tampico”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/95759/Gustavo-Torres-y-el-perfil-de-Tampico.html>> (11 de septiembre de 2013).
55. Redacción (2013) “POSCO expande operaciones en Altamira”, en T21.mx, <<http://t21.com.mx/maritimo/2013/09/11/posco-expande-operaciones-altamira>> (11 de septiembre 2013).
56. Lera Mejía, Jorge (2013) “Con GTS Tampico recuperará su visión turística”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/98837/Con-GTS-Tampico-recuperara-su-vision-turistica.html>> (03 de octubre de 2013).
57. HT Agencia (2013) “Construirá Pemex y Keppel un astillero en Altamira”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/98884/Construira-Pemex-y-Keppel-un-astillero-en-Altamira.html>> (04 de octubre de 2013).
58. Macías, Teresa (2013) “Se asocia Pemex para construir astillero en puerto de Altamira”, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/?s=Se+asocia+Pemex+para+construir+astillero+en+puerto+de+Altamira>> (04 de octubre de 2013).
59. González, Eduardo (2013) “Altamira, antes y después de Keppel”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/firmas/eduardo\\_javier\\_gonzalez/Altamira-despues-Keppel\\_18\\_166363369.html](http://www.milenio.com/firmas/eduardo_javier_gonzalez/Altamira-despues-Keppel_18_166363369.html)> (05 de octubre de 2013).
60. Pérez López, Miguel Ángel (2013) “Construcción de astillero en Altamira un impulso extraordinario para Tamaulipas: Gobernador”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/99025/Construccion-de-astillero-en>

- Altamira-un-impulso-extraordinario-para-Tamaulipas-Gobernador.html> (05 de octubre de 2013).
61. González, Eduardo (2013) “SCT invertirá 2 mil 829 mdp en Altamira”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/negocios/SCT-invertira-mil-mdp-Altamira\\_0\\_166783578.html](http://www.milenio.com/negocios/SCT-invertira-mil-mdp-Altamira_0_166783578.html)> (08 de octubre d 2013).
  62. Redacción (2013) “Realiza UACJS-UAT Tampico Congreso de Animación Turística”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/99600/Realiza-UACJS-UAT-Tampico-Congreso-de-Animacion-Turistica.html>> (10 de octubre de 2013).
  63. Staff (2013) “Presentan a Egidio proyecto para el puerto de Tampico”, en Hoy Tamaulipas <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/99877/Presentan-a-Egidio-proyecto-para-el-puerto-de-Tampico.html>> (12 de octubre de 2013).
  64. Garza, Luis (2013) “Realizarán atracción de nuevas líneas navieras en el Puerto de Altamira”, en Línea Directa, <<http://www.enlineadirecta.info/?option=view&article=221538#sthash.zgjxeSq6.dpbs>> (13 de octubre de 2013).
  65. Staff (2013) “Fundamental la relación Puerto-Ciudad para el progreso de Tampico: GTS”, en Hoy Tamaulipas, <[http://www.hoytamaulipas.net/notas/100103/Fundamental-la-relacion-Puerto-Ciudad-para-el-progreso-de-Tampico-GTS--.html](http://www.hoytamaulipas.net/notas/100103/Fundamental-la-relacion-Puerto-Ciudad-para-el-progreso-de-Tampico-GTS-.html)> (14 de octubre de 2013).
  66. Gutiérrez, Reynaldo (2013) “Planean conversión turística de la ex aduana de Tampico”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/tamaulipas/Video-Planean-conversion-turistica-Tampico\\_0\\_171583301.html](http://www.milenio.com/tamaulipas/Video-Planean-conversion-turistica-Tampico_0_171583301.html)> (14 de octubre de 2013).
  67. Mijangos, Baldemar (2013) “Gestionará Gobierno de Tampico mayor impulso a las actividades portuarias”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/100101/Gestionara-Gobierno-de-Tampico-mayor-impulso-a-las-actividades-portuarias.html>> (14 de octubre de 2013).
  68. Prieto, Mario (2013) “Buscan hacer semi turístico el Puerto de Tampico”, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/?s=Buscan+hacer+semi+tur%C3%ADstico+el+Puerto+de+Tampico>> (14 de octubre de 2013).
  69. Guerra Salazar, Alberto (2013) “Turismo, la solución para Tampico”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/100246/Turismo-la-solucion-para-Tampico.html>> (15 de octubre de 2013).
  70. Redacción (2013) “Impulsa Tamaulipas proyectos portuarios en la zona sur”, en Metro Noticias, <<http://www.metronoticias.com.mx/nota.cgi?id=395063>> (17 de octubre de 2013).

71. del ángel, Juanita (2013) “200 mdp invertirá la API Tampico en dragado de su canal de navegación”, en Línea Directa, <<http://www.enlineadirecta.info/?option=view&article=221919#sthash.KuJWhi3n.dpbs>> (18 de octubre de 2013).
72. Bonilla Delgado, Lidia Rita (2013) “API Altamira fortalece la seguridad marítima portuaria”, en Metro Noticias, <<http://www.metronoticias.com.mx/nota.cgi?id=395194>> (18 de octubre de 2013).
73. Dávalos, Liliana (2013) “Costará el dragado de puerto de Tampico 200 mdp”, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/?s=Costar%C3%A1+el+dragado+de+puerto+de+Tampico+200+mdp>> (19 de octubre de 2013).
74. Manzano, Anabel (2013) “En 2017, reactivación del puerto: APITAM”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/tamaulipas/reactivacion-puerto-APITAM\\_0\\_174582793.html](http://www.milenio.com/tamaulipas/reactivacion-puerto-APITAM_0_174582793.html)> (19 de octubre de 2013).
75. Bonilla Delgado, Lidia Rita (2013) “Contribuye API-Altamira con el cuidado del medio ambiente”, en Metro Noticias, <<http://www.metronoticias.com.mx/notacgi?id=395402>> (23 de octubre de 2013).
76. Bonilla Delgado, Lidia Rita (2013) “Buscan aterrizar proyectos turísticos en la Champayan”, en Metro Noticias, <<http://www.metronoticias.com.mx/nota.cgi?id=395399>> (23 de octubre de 2013).
77. Meza, Anahy (2013) “API Altamira aumentará calado para plataformas”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/tamaulipas/API-Altamira-aumentara-calado-plataformas\\_0\\_176982754.html](http://www.milenio.com/tamaulipas/API-Altamira-aumentara-calado-plataformas_0_176982754.html)> (23 de octubre de 2013).
78. Redacción (2013) “Posiciona Puerto de Matamoros a Tamaulipas como nuevo eje de inversiones”, en Gaceta.mx, <<http://www.gaceta.mx/noticia.aspx?idnota=57695>> (25 de octubre de 2013).
79. Alvarado, Diana (2103) “API Altamira iniciará con dragado en canales de navegación”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/101559/API-Altamira-iniciara-con-dragado-en-canales-de-navegacion-.html>> (25 de octubre de 2013).
80. Manzano, Anabel (2013) “Boom en puertos y turismo, la apuesta”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/tamaulipas/Boom-puertos-turismo-apuesta\\_0\\_179382327.html](http://www.milenio.com/tamaulipas/Boom-puertos-turismo-apuesta_0_179382327.html)> (27 de octubre de 2013).
81. Sosa, Sandra (2013) “La Galeana quiere entrar a obra turística”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/region/Galeana-quiere-entrar-obra-turistica\\_0\\_184181588.html](http://www.milenio.com/region/Galeana-quiere-entrar-obra-turistica_0_184181588.html)> (04 de noviembre de 2013).
82. Arteaga, Juan (2013) “Será Tampico digna capital huasteca: Torres”, en La Verdad, <[http://laverdad.com.mx/desplegar\\_noticia.php?seccion=LOCAL&nota=148131](http://laverdad.com.mx/desplegar_noticia.php?seccion=LOCAL&nota=148131)> (06 de noviembre de 2013).

83. Figueroa, Oscar (2013) “Se contratará en Altamira a 300 soldados foráneos”, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/2013/11/09/se-contratara-en-altamira-a-300-soldadores-foraneos/>> (09 de noviembre de 2013).
84. Sosa, Sandra (2013) “Posco México generará 420 empleos en Altamira”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/region/Posco-Mexico-generara-empleos-Altamira\\_0\\_187781232.html](http://www.milenio.com/region/Posco-Mexico-generara-empleos-Altamira_0_187781232.html)> (10 de noviembre de 2013).
85. Garza, Luis (2013) “Puerto de Altamira fortalece estrategia de promoción”, en Línea Directa, <<http://www.enlineadirecta.info/?option=view&article=223418#sthash.jW9B0y35.dpbs>> (11 de noviembre de 2013).
86. Reséndiz, Perla María (2013) “Por arrancar, el puerto de Matamoros”, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/?s=Por+arrancar%2C+el+puerto+de+Matamoros>> (13 de noviembre de 2013).
87. Soto, Francisco (2013) “API Tampico y SCT presentarán proyecto”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/negocios/API-Tampico-SCT-presentaran-proyecto\\_0\\_190180987.html](http://www.milenio.com/negocios/API-Tampico-SCT-presentaran-proyecto_0_190180987.html)> (14 de noviembre de 2013).
88. Gómez, Cristiana (2013) “Ya no existe comisión de puertos en el Congreso”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/region/existe-comision-puertos-Congreso\\_0\\_192581227.html](http://www.milenio.com/region/existe-comision-puertos-Congreso_0_192581227.html)> (18 de noviembre de 2013).
89. Meza, Anahy (2013) “Altamira recurre a API para pavimentación de avenida”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/region/Altamira-recurre-API-pavimentacion-avenida\\_0\\_193181033.html](http://www.milenio.com/region/Altamira-recurre-API-pavimentacion-avenida_0_193181033.html)> (19 de noviembre de 2013).
90. Figueroa, Oscar (2013) “Pasará ‘charola’ a empresarios de Altamira”, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/?s=Pasar%C3%A1+%E2%80%98charola%E2%80%99+a+empresarios+de+Altamira>> (20 de noviembre de 2013).
91. “Atienden en el Puerto de Altamira más de un mil 300 embarcaciones”, en La Región, <<http://laregiontam.com.mx/2013/11/21/atienden-en-el-puerto-de-altamira-mas-de-un-mil-300-embarcaciones/>> (21 de noviembre de 2013).
92. González, Eduardo (2013) “Anuncian inversiones en API Altamira: 2,230 mdp”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/negocios/Anuncian-inversiones-API-Altamira-mdp\\_0\\_194980511.html](http://www.milenio.com/negocios/Anuncian-inversiones-API-Altamira-mdp_0_194980511.html)> (22 de noviembre de 2013).
93. Redacción (2013) “Altamira planea mejorar la conectividad ferroviaria y carretera”, en T21.mx, <<http://t21.com.mx/maritimo/2013/11/22/altamira-planea-mejorar-conectividad-ferroviaria-carretera>> (22 de noviembre de 2013).

94. Manzano, Anabel y Anahy Meza (2013) “Llegan 51 mmdp a puertos e industrias”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/region/Llegan-mmdp-puertos-industrias\\_0\\_196180383.html](http://www.milenio.com/region/Llegan-mmdp-puertos-industrias_0_196180383.html)> (24 de noviembre de 2013).
95. Elizalde, Pedro (2013) “Más empleo con inversión a los puertos”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/firmas/pedro\\_elizalde/empleo-inversion-puertos\\_18\\_198160226.html](http://www.milenio.com/firmas/pedro_elizalde/empleo-inversion-puertos_18_198160226.html)> (27 de noviembre de 2013).
96. Gómez, Cristina (2013) “Puerto Matamoros, el de mayor recursos en 2014”, en milenio, <[http://www.milenio.com/region/Puerto-Matamoros-mayor-recursos\\_0\\_197380874.html](http://www.milenio.com/region/Puerto-Matamoros-mayor-recursos_0_197380874.html)> (28 de noviembre de 2013).
97. García, Omar (2013) “Proyectan en Tampico primer Museo Marítimo de México”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/106119/Proyectan-en-Tampico-primer-Museo-Maritimo-de-Mexico-.html>> (29 de noviembre de 2013).
98. Garza, Luis (2013) “Se reúnen directivos de API Altamira con el COMCE”, en Línea Directa, <<http://www.enlineadirecta.info/?option=view&article=224537#sthash.kSRD57YP.dpbs>> (30 de noviembre de 2013).
99. Cruz Serrano, Noé (2013) “SCT ve comercio en ferrobuses”, en El Universal, <<http://www.eluniversal.com.mx/finanzas-cartera/2013/impreso/sct-ve-comercio-en-ferrobuses-106629.html>> (02 de diciembre de 2013).
100. del Ángel, Juanita (2013) “Puerto de Tampico está estancado, pero detonará su crecimiento en el 2014: Jorge Rojo”, en Línea Directa, <<http://www.enlineadirecta.info/?option=view&article=224728#sthash.zr352sTh.dpbs>> (03 de diciembre de 2013).
101. Mejía, Silvia (2013) “Se dispara actividad en el Puerto de Tampico”, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/?s=Se+dispara+actividad+en+el+Puerto+de+Tampico>> (03 de diciembre de 2013).
102. Meza, Anahy (2013) “Venderán a Altamira como atractivo turístico en 2014”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/region/Altamira-atractivo\\_turistico\\_0\\_204579681.html](http://www.milenio.com/region/Altamira-atractivo_turistico_0_204579681.html)> (08 de diciembre de 2013).
103. Macías, Teresa (2013) “Prevé API ‘mudanza’ a Madero”, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/?s=Prev%C3%A9+API+%E2%80%98mudanza%E2%80%99+a+Madero>> (09 de diciembre de 2013).
104. Dávalos. Lilita (2013) “Impulsarán nuevas autopistas al puerto de Tampico”, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/?s=Impulsar%C3%A1n+nuevas+autopistas+al+puerto+de+Tampico>> (13 de diciembre de 2013).
105. Redacción (2013) “Buscará puerto de Altamira más empresas plataformeras”, en Milenio, <<http://www.milenio.com/region/Buscara->

- puerto\_ de\_Altamira-empresas-plataformeras\_0\_209979236.html> (17 de diciembre de 2013).
106. Agencia (2013) “Millonaria inversión para el Sistema Portuario”, en Hoy Laredo, <<http://www.hoylaredo.net/NOTICIAS1/NOTAS1/045966%20Millonaria%20inversion%20para%20el%20Sistema%20Portuario.htm>> (17 de diciembre de 2013).
107. Mijangos, Baldmar (2013) “En Tampico se han incrementado las ventas en un 10%”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/108563> En-Tampico-se-han-incrementado-las-ventas-en-un-10-.html> (18 de diciembre de 2013).
108. -Macías, Teresa (2013) “Estiman que TUM de Tampico esté lista para el 2016”, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/?s=Estiman+que+TUM+de+Tampico+est%C3%A9+lista+para+el+2016>> (19 de diciembre de 2013).
109. Alvarado, Diana (2013) “API Altamira necesita 800 mdp para ampliar canal de navegación”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/108764/API-Altamira-necesita-800-mdp-para-ampliar-canal-de-navegacion.html>> (19 de diciembre de 2013).
110. Alvarado, Diana (2013) “Puerto de Altamira primer lugar en fluidos petroquímicos”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/109048/Puerto-de-Altamira-primer-lugar-en-fluidos-petroquimicos.html>> (22 de diciembre de 2013).
111. Garza, Luis (2013) “Más de 6 mil 500 mdp invertirá la coordinación general de puertos”, en Línea Directa, <<http://www.enlineadirecta.info/?option=view&article=225923#sthash.UuUa8s1m.dpbs>> (22 de diciembre de 2013).
112. Figueroa, Oscar (2013) “Invertirá API 1,950 mdp el próximo año”, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/?s=Invertir%C3%A1+API+1%20950+mdp+el+pr%C3%B3ximo+a%C3%B1o>> (30 de diciembre de 2013).
113. Meza, Anahy (2013) “Prevén ampliar vías férreas en Altamira”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/region/Altamira-vias\\_ferreas\\_0\\_217778430.html](http://www.milenio.com/region/Altamira-vias_ferreas_0_217778430.html)> (30 de diciembre de 2013).
114. Alvarado, Diana (2014) “El puerto de Altamira se ve limitado por malas condiciones del sistema ferroviario”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/109834/El-puerto-de-Altamira-se-ve-limitado-por-malas-condiciones-del-sistema-ferroviario.html>> (01 de enero de 2014).

115. García, Jesús (2014) “Corrigen plan original de la terminal marítima”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/region/Corrigen-plan-original-terminal-maritima\\_0\\_224977509.html](http://www.milenio.com/region/Corrigen-plan-original-terminal-maritima_0_224977509.html)> (11 de enero de 2014).
116. Mijangos, Baldemar (2014) “Tampico tiene avances sustanciales en diversos sectores: GTS”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/111336/Tampico-tiene-avances-sustanciales-en-diversos-sectores-GTS.html>> (14 de enero de 2014).
117. Carranza Olgúin, Gabriel (2014) “Tampico, puerto turístico del Golfo de México”, en Diario de un Turista, <<http://diariodeunturista.com/tampico-puerto-turistico-en-el-golfo-de-mexico/16603>> (16 de enero de 2014).
118. Manzano, Anabel (2014) “A nuevos mercados de Tampico, 537 mdp: Egidio Torre”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/region/nuevos-mercados-Tampico-Egidio-Torre\\_0\\_227977818.html](http://www.milenio.com/region/nuevos-mercados-Tampico-Egidio-Torre_0_227977818.html)> (16 de enero de 2014).
119. Soto, Francisco (2014) “API Altamira realizará tres proyectos millonarios”, en Hoy Tamaulipas, <[http://www.milenio.com/negocios/API-Altamira-realizara-proyectos-millonarios\\_0\\_227977820.html](http://www.milenio.com/negocios/API-Altamira-realizara-proyectos-millonarios_0_227977820.html)> (16 de enero de 2014).
120. Hernández, Gilberto (2014) “Invertirá API 475 millones de pesos en el puerto de Altamira”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/111768/Invertira-API-475-millones-de-pesos-en-el-puerto-de-Altamira.html>> (17 de enero de 2014).
121. García, Jesús (2014) “Sistema lagunario será detonante para turismo: API”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/region/Sistema-lagunario-detonante-turismo-API\\_0\\_229777398.html](http://www.milenio.com/region/Sistema-lagunario-detonante-turismo-API_0_229777398.html)> (19 de enero de 2014).
122. Redacción (2014) “A Tampico le va a ir mejor en el 2014, con el apoyo incondicional de ETC: Gustavo Torres”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/111904/A-Tampico-le-va-a-ir-mejor-en-el-2014-con-el-apoyo-incondicional-de-ETC-Gustavo-Torres.html>> (18 de enero de 2014).
123. García, Jesús (2014) “Gobierno del estado pretende detonar turismo con bellezas naturales”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/region/Gobierno\\_del\\_estado-turismo-bellezas\\_naturales\\_0\\_229777116.html](http://www.milenio.com/region/Gobierno_del_estado-turismo-bellezas_naturales_0_229777116.html)> (19 de enero de 2014).
124. Alvarado, Diana (2014) “Encabeza gobernador salutación en Altamira”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/112809/Encabeza-gobernador-salutacion-en-Altamira.html>> (23 de enero de 2014).

125. Alvarado, Diana (2014) “Migración satura escuelas de Altamira”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/112637/Migracion-satura-escuelas-de-Altamira.html>> (23 de enero de 2014).
126. Lara, Omar (2014) “Destinará API y Pemex 150 mdp para el dragado del río Panuco”, en Metro Noticias, <<http://www.metronoticias.com.mx/nota.cgi?id=401185>> (06 de febrero de 2014).
127. Rodríguez Castro, José Luis (2014) “Recupera API embarques de madera”, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/?s=Recupera+API+embarques+de+madera>> (06 de febrero 2014).
128. Dolores, María (2014) “El operador portuario ICTSI analiza extenderse en el Golfo de México”, en T21.mx, <<http://t21.com.mx/maritimo/2014/02/07/operador-portuario-ictsi-analiza-extenderse-golfo-mexico>> (07 de febrero de 2014).
129. Garza, Luis (2014) “Más de 30,000 ejemplares de mangle en el humedal artificial del Puerto de Altamira”, en Línea Directa, <<http://www.enlineadirecta.info/?option=view&article=228923#sthash.FTcUz0b0.dpbs>> (09 de febrero de 2014).
130. del Ángel, Juanita (2014) “800 mdp gestionará API Altamira para mejorar la infraestructura del puerto”, en Línea Directa, <<http://www.enlineadirecta.info/?option=view&article=229132#sthash.qM7zO1SV.dpbs>> (12 de febrero de 2014).
131. Mejía Elías, Silvia (2014) “Pide API más recursos para ampliar proyecto”, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/?s=Pide+API+m%C3%A1s+recursos+para+ampliar+proyecto>> (15 de febrero de 2014).
132. Soto, Francisco (2014) “Puerto de Tampico de los mejores a nivel nacional”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/tamaulipas/API\\_Tampico-operacion\\_de\\_cargas\\_0\\_247775416.html](http://www.milenio.com/tamaulipas/API_Tampico-operacion_de_cargas_0_247775416.html)> (18 de febrero de 2014).
133. Mijangos, Baldemar (2014) “Crea SCT bloque portuario en el golfo para aumentar carga del Puerto de Tampico”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/116500/Crea-SCT-bloque-portuario-en-el-golfo-para-aumentar-carga-del-Puerto-de-Tampico.html>> (18 de febrero de 2014).
134. Soto, Francisco (2014) “Canaco en pro de reactivar el puerto”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/region/Jose\\_Ortega-Canaco-Tampico-puerto\\_0\\_248375788.html](http://www.milenio.com/region/Jose_Ortega-Canaco-Tampico-puerto_0_248375788.html)> (19 de febrero de 2014).
135. Macías, Teresa (2014) “Puerto de Tampico busca duplicar carga”, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/?s=Puerto+de+Tampico+busca+duplicar+carga>> (19 de febrero de 2014).

136. Alvarado, Diana (2014) “API Altamira espera fecha para instalación de Keppel”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/116657/API-Altamira-espera-fecha-para-instalacion-de-Keppel.html>> (19 de febrero de 2014)
137. Mijangos, Baldemar (2014) “El GUA se compromete a no defraudar a la API de Tampico”, en Hpy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/116782/El-GUA-se-compromete-a-no-defraudar-a-la-API-de-Tampico.html>> (20 de febrero de 2014).
138. Soto, Francisco (2014) “Buscan consolidar marca Tampico-Miramar”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/region/puerto\\_de\\_Tampico-Museo\\_del\\_Maratractivo\\_turistico\\_0\\_249575399.html](http://www.milenio.com/region/puerto_de_Tampico-Museo_del_Maratractivo_turistico_0_249575399.html)> (21 de febrero de 2014).
139. Dolores, María (2014) “Altamira recibirá 587 mdp de inversión privada en 2014”, en T21.mx, <<http://t21.com.mx/maritimo/2014/02/21/altamira-recibira-587-mdp-inversion-privada-2014>> (21 de febrero de 2014).
140. Azúa, Rubén (2014) “Recupera actividad el puerto de Tampico”, en La Verdad, <[http://www.laverdad.com.mx/desplegar\\_noticia.php?seccion=REGIONAL&nota=159778](http://www.laverdad.com.mx/desplegar_noticia.php?seccion=REGIONAL&nota=159778)> (25 de febrero de 2014).
141. Soto, Francisco (2014) “API Tampico aún sin predios para la TUM”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/region/API-Rojo\\_de\\_la\\_Vega-predios-puerto-Tampico\\_0\\_253175247.html](http://www.milenio.com/region/API-Rojo_de_la_Vega-predios-puerto-Tampico_0_253175247.html)> (27 de febrero de 2014).
142. Agencias (2014) “Comienzan las visitas experimentales con público a la cueva de Altamira”, en Andalucía información, <<http://andaluciainformacion.es/el-puerto/383593/comienzan-las-visitas-experimentales-con-publico-a-la-cueva-de-altamira/>> (27 de febrero de 2014).
143. García, Jesús (2014) “Enlace vende a Altamira como ciudad segura”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/region/Enlace-venden\\_a\\_Altamira\\_ciudad\\_segura\\_0\\_253774844.html](http://www.milenio.com/region/Enlace-venden_a_Altamira_ciudad_segura_0_253774844.html)> (28 de febrero de 2014).
144. Garza, Luis (2014) “Puerto de Altamira fortalece convenios comerciales”, en Línea Directa, <<http://www.enlineadirecta.info/?option=view&article=230246#sthash.ovgfpCGI.dpbs>> (01 de marzo de 2014).
145. Soto, Francisco (2014) “Inversionistas recuperan confianza en Puerto de Tampico”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/negocios/puerto\\_de\\_Tampico-inversionistas\\_0\\_254974725.html](http://www.milenio.com/negocios/puerto_de_Tampico-inversionistas_0_254974725.html)> (02 de marzo de 2014).
146. Alvarado, Diana (2014) “En Altamira continuarán visitas a embajadas”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/>>

- 118538/En-Altamira-continuaran-visitas-a-embajadas-.html> (02 de marzo de 2014).
147. Solís Lara, Benigno (2014) “Volverá empresa regia a Tampico”, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/?s=Volver%C3%A1+empresa+regia+a+Tampico>> (03 de marzo de 2014).
148. González, Eduardo Javier y Sandra Sosa (2014) “Hay 150 mdp para la TUM; deberá quedar en 30 meses”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/region/Comce-Api-Tampico-puerto\\_0\\_256175004.html](http://www.milenio.com/region/Comce-Api-Tampico-puerto_0_256175004.html)> (04 de marzo de 2014).
149. Alvarado, Diana (2014) “Recibe alcalde de Altamira a embajadora de Estonia Marina Kaljurant”, en Hoy Tamaulipas, <<http://www.hoytamaulipas.net/notas/119225/Recibe-alcalde-de-Altamira-a-embajadora-de-Estonia-Marina-Kaljurant-.html>> (06 de marzo de 2014).
150. Sánchez, Yazmín (2014) “Interesa a Estonia puertos de la zona sur”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/region/Interesa-Estonia-puertos-zona-sur\\_5\\_257424272.html](http://www.milenio.com/region/Interesa-Estonia-puertos-zona-sur_5_257424272.html)> (07 de marzo de 2014).
151. Redacción (2014) “Impulsa el Ayuntamiento de Tampico la llegada de nuevas inversiones”, en Gaceta.mx, <<http://www.gaceta.mx/noticia.aspx?idnota=61255>> (07 de marzo de 2014).
152. Azúa, Rubén (2014) “Buscan reactivar el puerto Tampico”, en La Verdad, <[http://laverdad.com.mx/desplegar\\_noticia.php?seccion=REGIONAL&nota=161191](http://laverdad.com.mx/desplegar_noticia.php?seccion=REGIONAL&nota=161191)> (09 de marzo de 2014).
153. Soto, Francisco (2014) “Tamaulipas, la segunda Cd. del Carmen: Pemex”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/region/Tamaulipas-Pemex-crecimiento-Lozoya\\_0\\_259774611.html](http://www.milenio.com/region/Tamaulipas-Pemex-crecimiento-Lozoya_0_259774611.html)> (10 de marzo de 2014).
154. Soto, Francisco (2014) “Proyectan un 'boom' petrolero en Tamaulipas”, en Milenio, <<http://sipse.com/mexico/desarrollo-petrolero-tamaulipas-cd-del-carmen-campeche-pemex-79897.html>> (12 de marzo de 2014).
155. Solís Lara, Benigno (2014) “Sin validez convenio API-GUA”, en Conexión total, <<http://conexiontotal.mx/2014/03/13/sin-validez-convenio-api-gua/>> (13 de marzo de 2014).
156. García, Jesús (2014) “Playa de Altamira, en riesgo de perderse”, en Milenio, <[http://www.milenio.com/tendencias/Playa\\_TesoroAltamira\\_0\\_262773880.html](http://www.milenio.com/tendencias/Playa_TesoroAltamira_0_262773880.html)> (15 de marzo de 2014).