

**“ESTUDIO COMPARATIVO INTERNACIONAL
DE PRECIOS DE LAS CADENAS
RELEVANTES DE TRANSPORTE DE
CONTENEDORES PARA LOS FLUJOS DE
COMERCIO EN MÉXICO”**

**PRESENTACION
DE RESULTADOS**

Agenda



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

APERTURA

INTRODUCCION

RESULTADOS ATLANTICO

RESULTADOS PACIFICO

RESULTADOS COSTOS PORTUARIOS

RESULTADOS CONCESIONES

CONCLUSIONES GENERALES

ALINEACION DEL ESTUDIO CON EL BSC

CIERRE

Agenda



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

APERTURA

INTRODUCCION

RESULTADOS ATLANTICO

RESULTADOS PACIFICO

RESULTADOS COSTOS PORTUARIOS

RESULTADOS CONCESIONES

CONCLUSIONES GENERALES

ALINEACION DEL ESTUDIO CON EL BSC

CIERRE

- **El Objetivo de la reunión es presentar el resumen ejecutivo de los resultados del Proyecto denominado:**

“Estudio Comparativo Internacional De Precios De Las Cadenas Relevantes De Transporte De Contenedores Para Los Flujos De Comercio En México”

A los miembros de la comunidad portuaria.

▪ A continuación se muestran algunas razones de ser del proyecto:

- Un nuevo orden mundial cada vez más globalizado.
- Clientes cada vez más informados y exigentes.
- Constantes cambios en el sector.
- Cambios en las cadenas logísticas.

De tal forma que se puede concluir que es fundamental ser competitivo.

- **del PRODELI surge:**
 - **Foco en Competitividad**

- **Estudio de Cadenas de Precios aporta conclusiones para orientar las acciones de competitividad**

- **Base para el PRONACOP (Pacto Nacional de Competitividad):**
 - **Foco en la implantación de acciones concretas a nivel SPN y a nivel Comunidades Portuarias para mejorar la Competitividad**



El enfoque de todo el estudio esta hecho desde la perspectiva del *“dueño de la carga”*.

- **Enfoque de Sistema Portuario para Contenedores y para algunas rutas logísticas relevantes**
- **Información real, obtención de costo de la cadena logística a través de una metodología de Investigación mercado (*“Cliente Incógnito”*).**
- **Un enfoque *“Puerto a Puerta”* y *“Puerta a Puerta”*.**
- **Información conseguida de México, España, Holanda, China y EEUU.**
- **Dos Litorales, Atlántico y Pacífico.**
- **Se incluyeron Puertos representativos con criterios homogéneos para obtener resultados comparables.**

Algunos Datos



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- **16 Rutas Marítimas.**
- **Origen/destino a las 3 principales ciudades de México (D.F., Monterrey y Guadalajara).**
- **Se contactaron a más de 130 compañías.**
- **Se realizaron más de 660 llamadas en Europa, México, Asia y EEUU.**
- **Se obtuvieron 347 cotizaciones.**
- **Más de 40 transitarios/ navieras/ consignatarios.**
- **12 Puertos contactados.**

Alcance del Estudio



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES



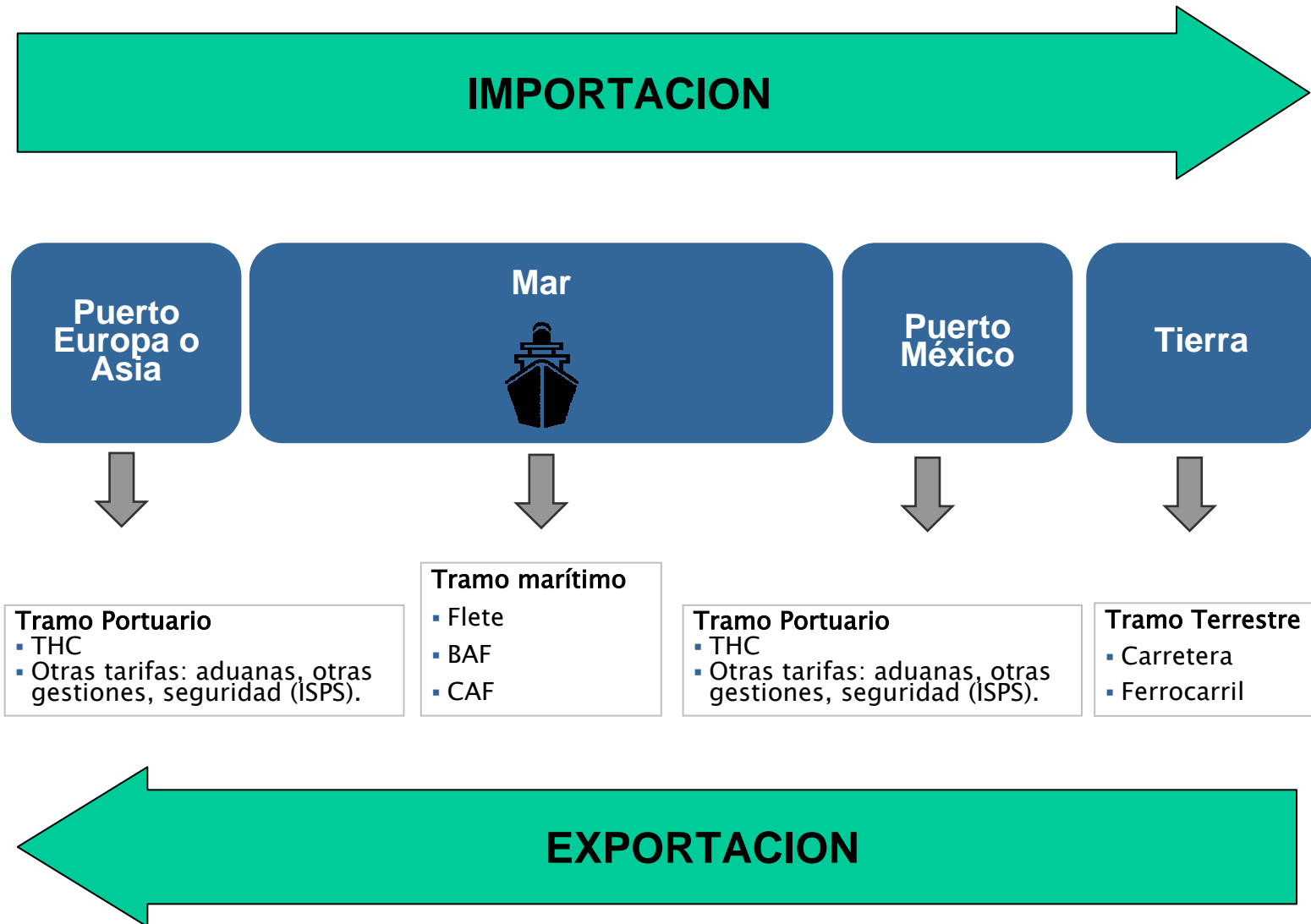
Estructura de la Cadena Logística desde el punto de vista del Cliente Final



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES



Glosario Resumen



CONCEPTO	DEFINICION
Transportista	También llamado Transitario o Forwarder, es la empresa o persona que ofrece el servicio de mover mercancías contenerizadas o no, de un lugar a otro, organizando la logística necesaria.
THC	Por sus siglas en inglés es el Terminal Handling Charge, que en español significa, cargo por manejo de la terminal, y se define como el costo que carga la terminal de contenedores por manipular un contenedor al dueño de la carga.
Flete Marítimo	Es el cargo que la naviera cobra al dueño de la carga por el servicio de transportar su contenedor, de un punto a otro.
BAF	Por sus siglas en inglés significa Bunker Adjustmnet Factor, que significa el factor de ajuste del combustible del buque en los mercados internacionales.
CAF	Por sus siglas en inglés significa Currency Adjustmnet Factor, que significa el factor de ajuste monetario, aplica cuando el dólar sufre cambios contra otras monedas.
Pilotaje	Servicio que prestan los pilotos (generalmente son terceros, no son del puerto) para llevar el buque de mar adentro al muelle del puerto.
Remolque (Remolcaje)	Servicio que prestan los remolques para halar, empujar, apoyar o asistir a la nave durante operaciones portuarias.
Puerto Fijo	Concepto que el puerto le carga al buque por la utilización de los servicios e instalaciones que no depende de otros factores.
Puerto Variable	Concepto que el puerto le carga al buque por la utilización de los servicios e instalaciones que depende de otros factores, generalmente el TRB (GT).
Amarre	Concepto que se le carga al buque por la acción de amarrarlo y desamarrarlo del muelle.
Atraque	Operación de conducir el buque desde el fondeadero oficial del puerto y atracarla al muelle o amarradero designado.
Lanchaje	Es el concepto que se carga por el servicio de llevar al (los) piloto (s) al buque que va a entrar al puerto en otro bote, para que el piloto navegue al buque dentro del puerto.
Primera Maniobra	Se denomina primer maniobra al hecho de tomar el contenedor del buque y colocarlo a un costado del mismo en el muelle.
Segunda Maniobra	Se denomina segunda maniobra al hecho de tomar el contenedor de un constado del buque y desalojarlo por el muelle hacia el patio.

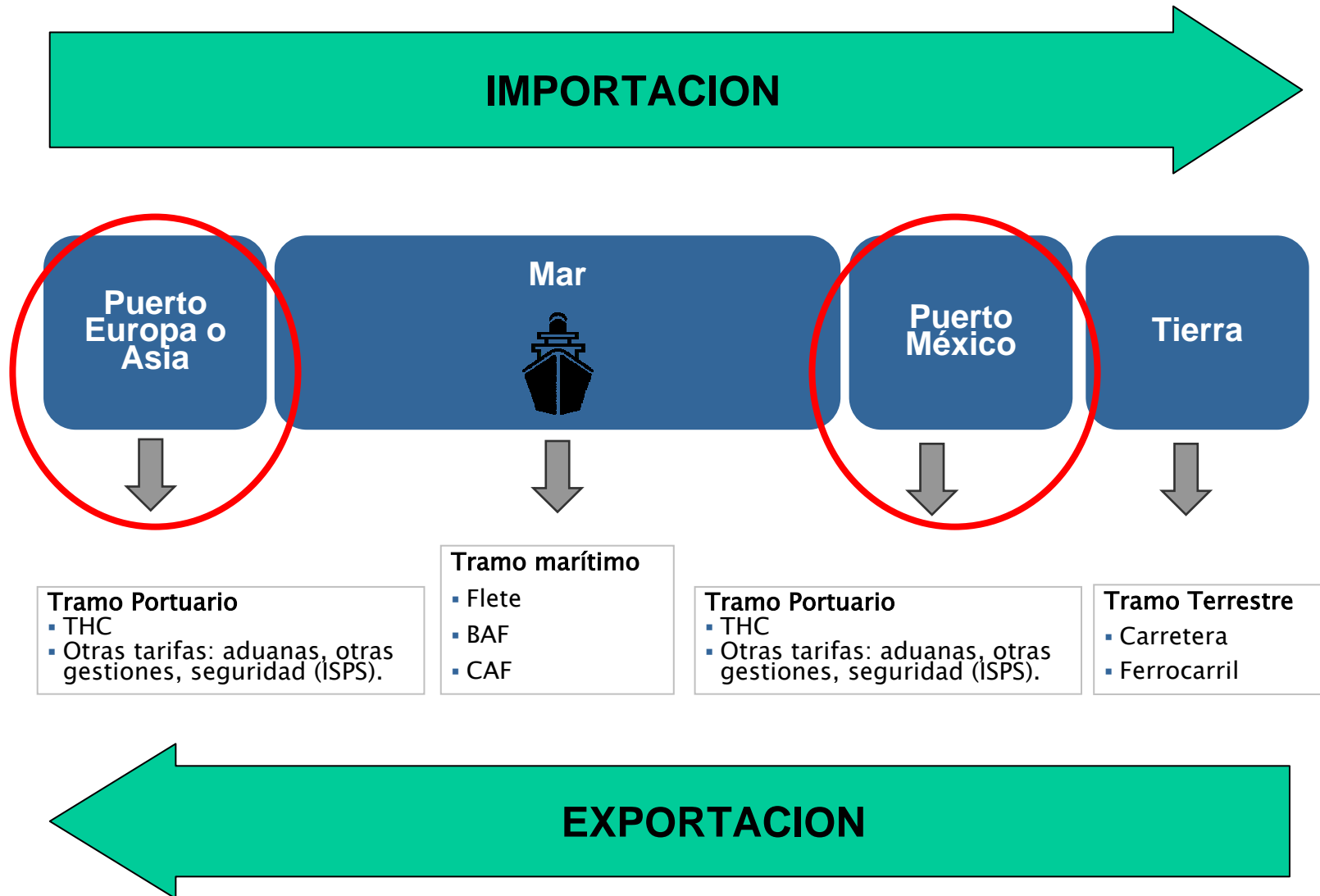
Análisis del THC desde el punto de vista del Cliente Final



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES





Por sus siglas en inglés es el Terminal Handling Charge, que en español significa, cargo por manejo de la terminal, y se define como el **costo que carga la terminal de contenedores por manipular un contenedor al dueño de la carga.**

Análisis Terminal Handling Charge (THC)

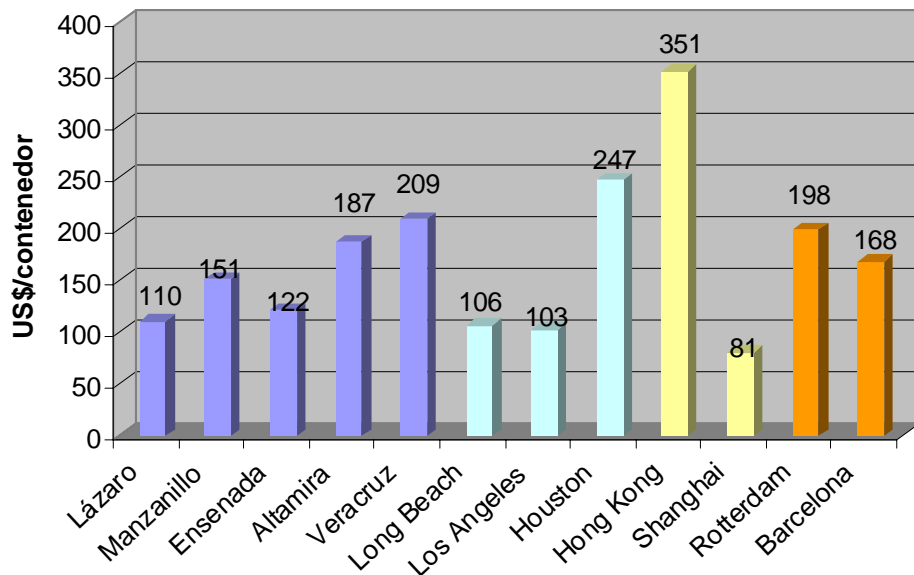


SCT

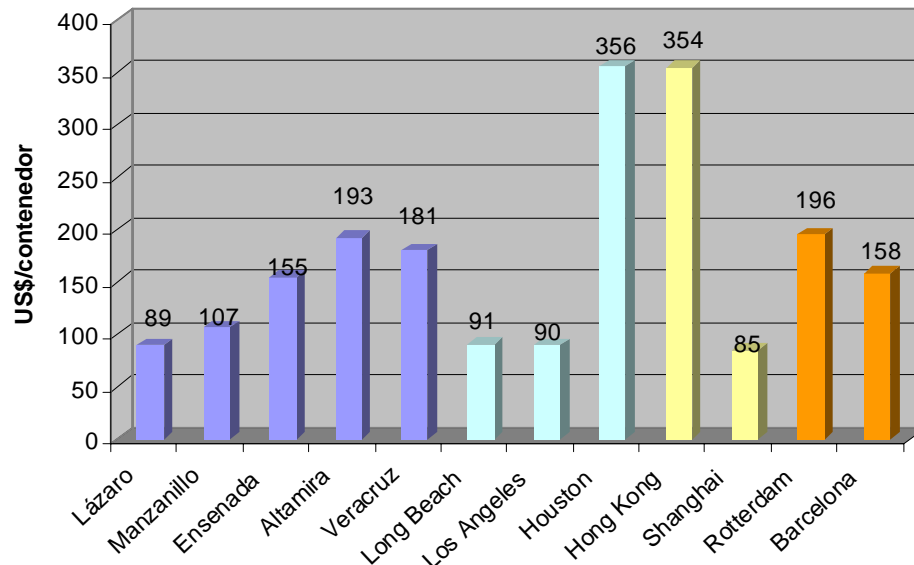


SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

THC Origen



THC Destino



Comentarios

- Los puertos del Pacífico Mexicano tienen THC (Origen o Destino) superiores a los Estadounidenses del Pacífico con los cuales compiten directamente.
- Long Beach, Los Ángeles, Shanghai y Lázaro Cárdenas son con diferencia los puertos con la THC más competitiva.
- Hong Kong y Houston son los puertos con la operación más cara.
- Altamira y Rotterdam están en un nivel muy similar.
- Los puertos mexicanos del pacífico tienen en general una THC más baja que los del golfo.
- El puerto con la THC más barata de la muestra es Shanghai.
- En general los THCs (Origen y/o Destino), no coinciden con los THCs reales, que cobran las terminales, lo que indica que hay un subsidio cruzado para este componente.

Agenda



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

APERTURA

INTRODUCCION

RESULTADOS ATLANTICO

RESULTADOS PACIFICO

RESULTADOS COSTOS PORTUARIOS

RESULTADOS CONCESIONES

CONCLUSIONES GENERALES

ALINEACION DEL ESTUDIO CON EL BSC

CIERRE

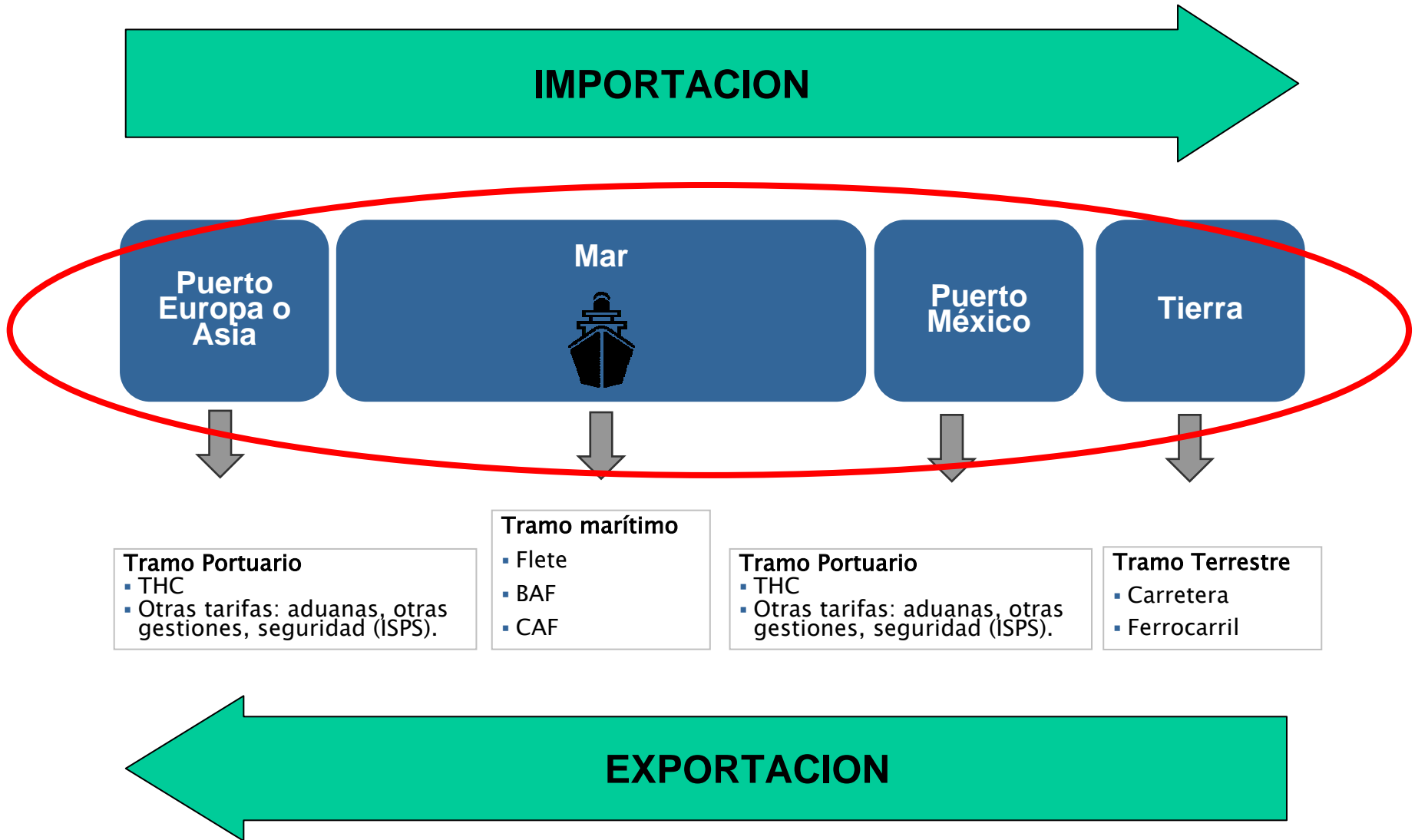
Estructura de la Cadena Logística



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES



Análisis Litoral Atlántico



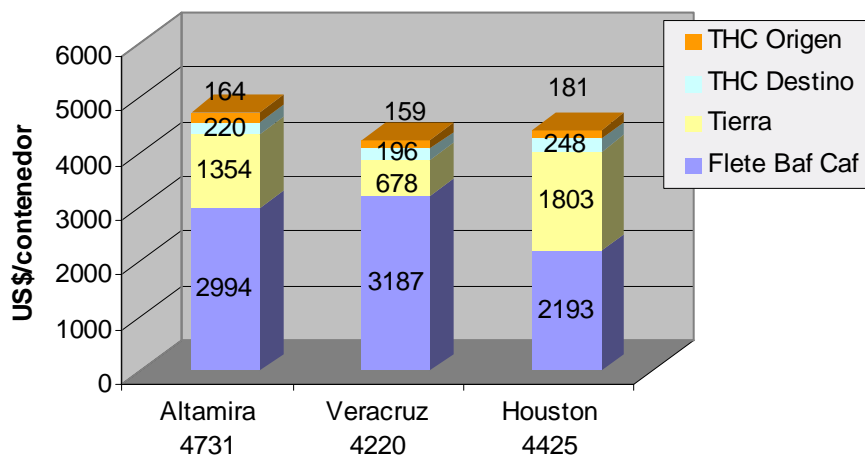
SCT



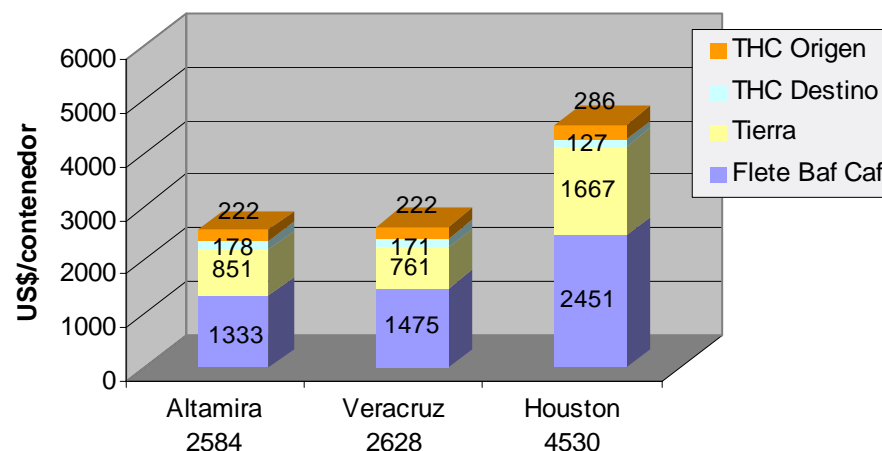
SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- **Comparativo de Importación/Exportación de Barcelona a México D.F. (Puerto a Puerta) vía Altamira, Veracruz vs. Houston.**

Import Bcn / DF



Export DF / Bcn



Comentarios

- En Houston se observa mayor similitud entre los precios de importación y exportación, probablemente debido a una **balanza comercial más equilibrada**.
- En importación Altamira, Veracruz y Houston están muy igualados pero en **exportación la ventaja competitiva de los puertos mexicanos es alrededor de un 42%**
- La mejor opción para importar de Barcelona al D.F. es Veracruz, sin embargo la mejor opción para la exportación es Altamira.
- Considerando solo el flete marítimo la mejor opción para importación es Houston, por otra parte para la exportación la mejor opción es Altamira.

Muestra	
Altamira	11
Veracruz	11
Houston	5
Total	27

Muestra	
Altamira	10
Veracruz	10
Houston	9
Total	29

Análisis Litoral Atlántico



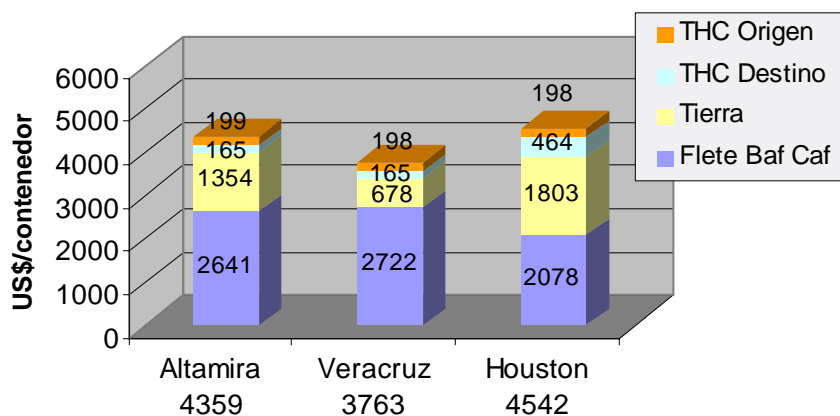
SCT



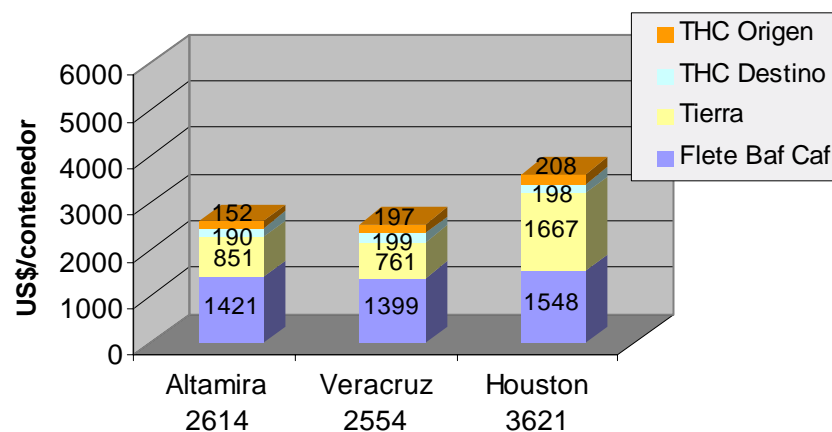
SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- **Comparativo de Importación/Exportación de Róterdam a México D.F. (Puerto a Puerta) vía Altamira, Veracruz vs. Houston.**

Import Rott / DF



Export DF / Rott



Comentarios

Muestra	
Altamira	12
Veracruz	8
Houston	7
Total	27

- **En la exportación a Rotterdam, todos los puertos se mueven en un nivel de flete muy similar. A diferencia de la exportación a Barcelona donde el de Houston es con diferencia el más alto.**
- Veracruz es la opción más atractiva tanto en importación a DF como en exportación. Con **una diferencia en la importación cercana al 20%.**
- Al igual que en el caso de BCN, las **exportaciones a Rotterdam son sensiblemente más bajas que las importaciones.**
- Para la exportación, la ruta de Róterdam por los Puertos de Altamira y Veracruz es más económica que la de Barcelona.

Muestra	
Altamira	11
Veracruz	12
Houston	7
Total	30

Análisis Litoral Atlántico



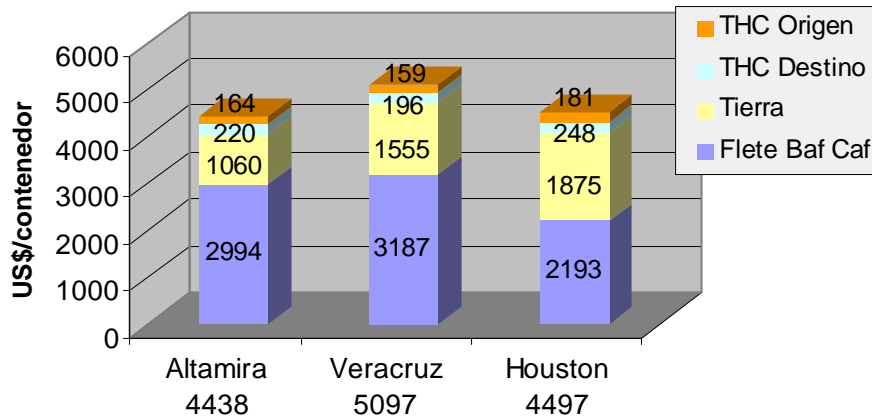
SCT



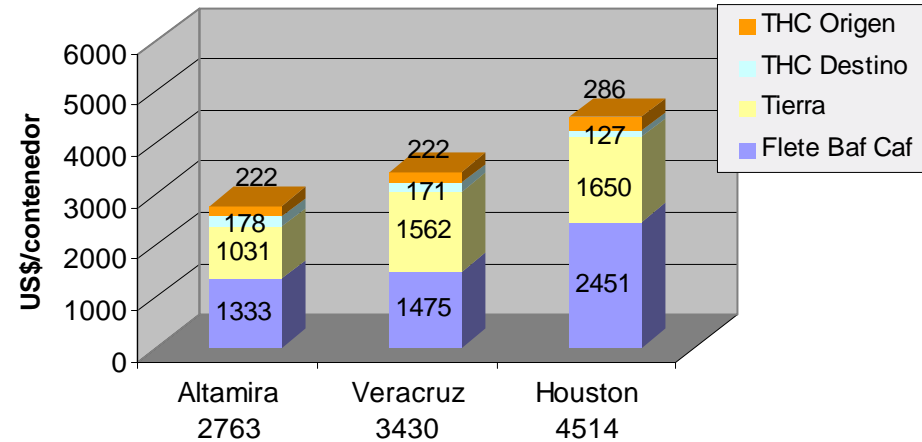
SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- **Comparativo de Importación/Exportación de Barcelona a Guadalajara (Puerto a Puerta) vía Altamira, Veracruz vs. Houston.**

Import Bcn / Guadalajara



Export Guadalajara / Bcn



Comentarios

- En las importaciones desde **Barcelona con destino Guadalajara**, Altamira y Houston tienen cotizaciones muy similares. El flete es un 40% superior en Altamira, pero sin embargo se compensa por la diferencia en transporte terrestre. Si consiguiéramos reducir flete ganaría mucha competitividad.
- Para la exportación los puertos de Altamira y Veracruz son susceptiblemente más económicas, sin embargo el caso de Houston es más caro exportar que importar.

Muestra	
Altamira	11
Veracruz	11
Houston	5
Total	27

Muestra	
Altamira	10
Veracruz	10
Houston	9
Total	29

Análisis Litoral Atlántico



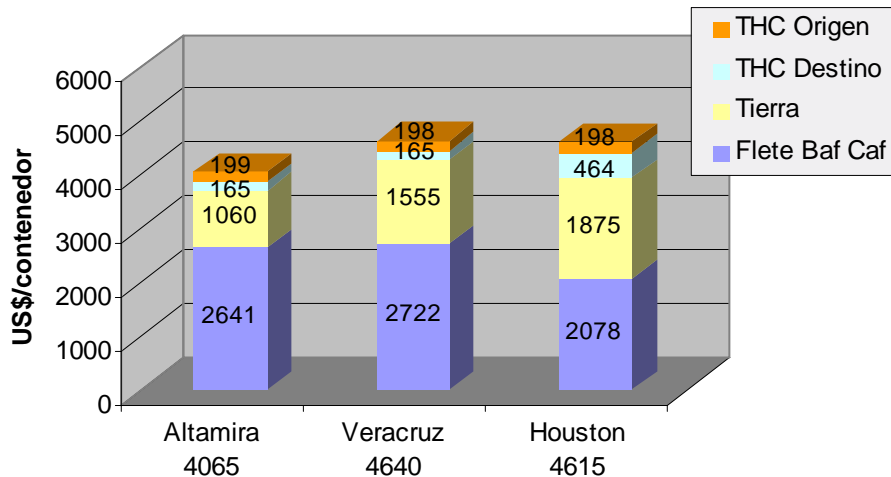
SCT



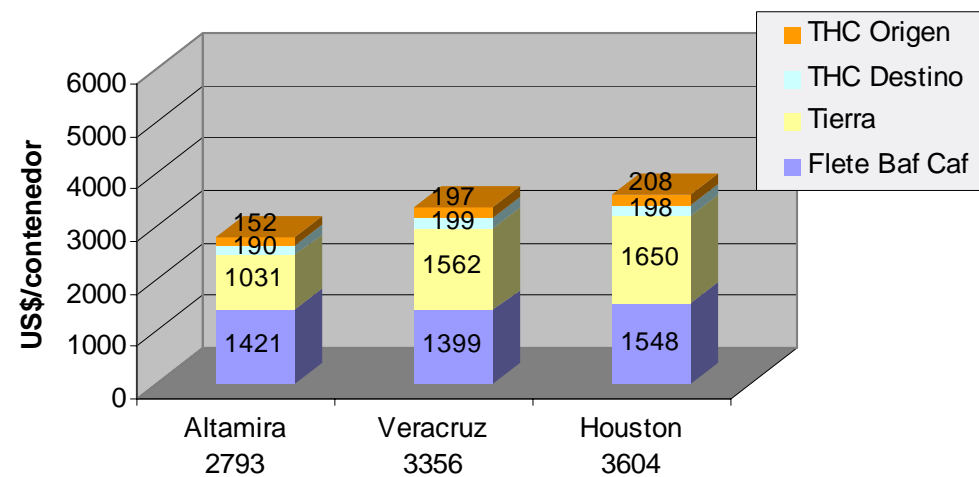
SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- **Comparativo de Importación/Exportación de Róterdam a Guadalajara (Puerto a Puerta) vía Altamira, Veracruz vs. Houston.**

Import Rott / Guadalajara



Export Guadalajara / Rott



Comentarios

- Como en otras rutas, la importación por Róterdam es más económica que la de Barcelona, con excepción del puerto de Houston.
- El flete marítimo de los buques que llegan a Houston, para el caso de importación es muy competitivo, si una industria tiene su propio transporte, seguramente se va a mover por Houston, sin embargo el puerto de Houston tiene la THC más cara de la ruta.
- En general los descuentos por flujos de exportación vs importación, son mayores en el flete marítimo.
- La mejor opción para Guadalajara es Altamira.

Muestra	
Altamira	12
Veracruz	8
Houston	7
Total	27

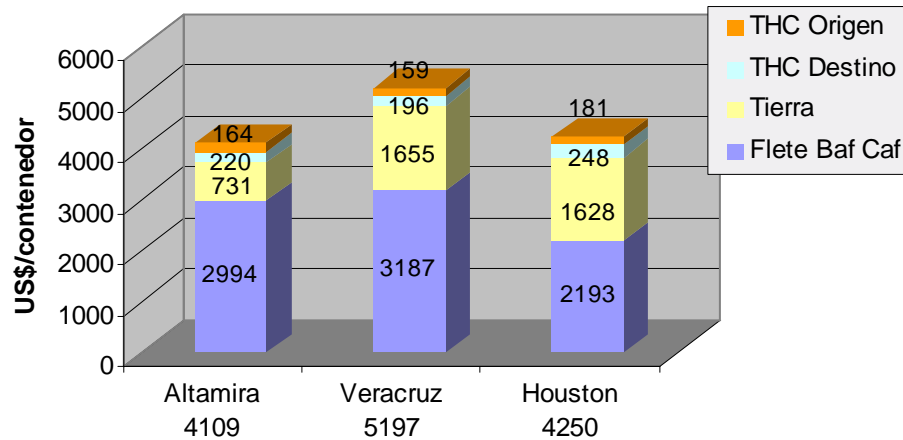
Muestra	
Altamira	11
Veracruz	12
Houston	7
Total	30

Análisis Litoral Atlántico

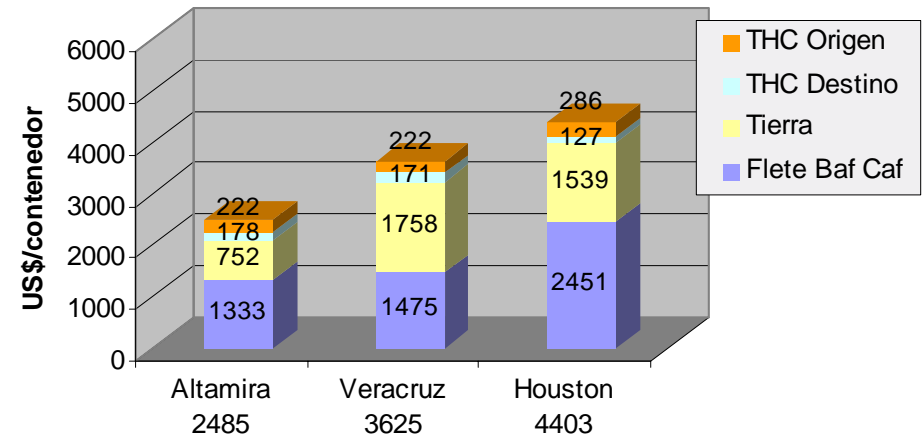


- **Comparativo de Importación/Exportación de Barcelona a Monterrey (Puerto a Puerta) vía Altamira, Veracruz vs. Houston.**

Import Bcn / Monterrey



Export Monterrey / Bcn



Comentarios

- Al igual que en las importaciones desde **Barcelona con destino Guadalajara**, en el caso de Monterrey, Altamira y Houston tienen cotizaciones muy similares. Si consiguiéramos reducir flete de Altamira se ganaría mucha competitividad.

Muestra	
Altamira	12
Veracruz	8
Houston	7
Total	27

Muestra	
Altamira	11
Veracruz	12
Houston	7
Total	30

Análisis Litoral Atlántico



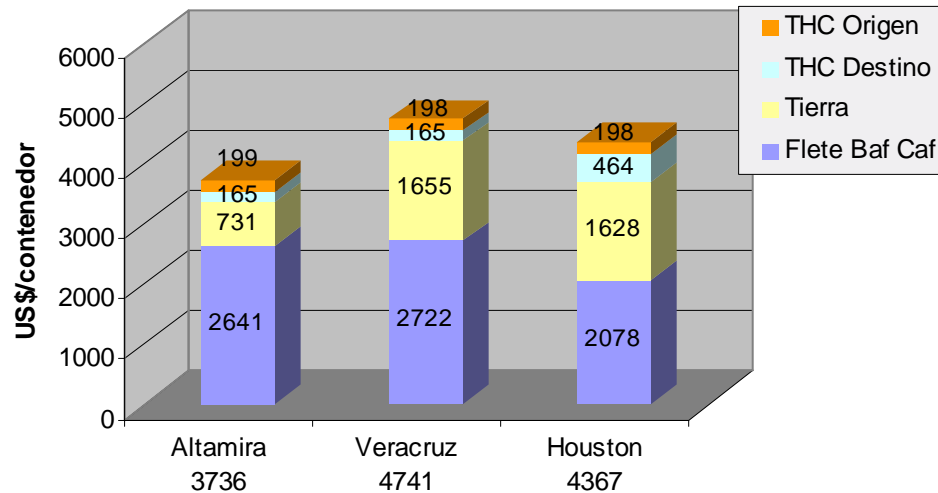
SCT



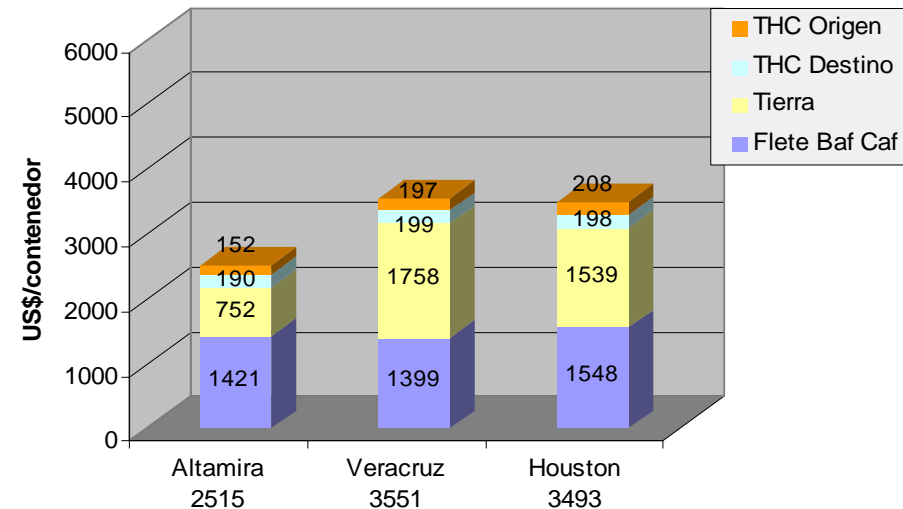
SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- **Comparativo de Importación/Exportación de Róterdam a Monterrey (Puerto a Puerta) vía Altamira, Veracruz vs. Houston.**

Import Rott / Monterrey



Export Monterrey / Rott



Comentarios

- En exportaciones desde Monterrey a Europa Altamira es la opción más atractiva, fundamentalmente por el menor precio en el tramo terrestre.
- Para el destino Monterrey es mejor opción Róterdam que Barcelona.

Muestra	
Altamira	12
Veracruz	8
Houston	7
Total	27

Muestra	
Altamira	11
Veracruz	12
Houston	7
Total	30

Agenda



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

APERTURA

INTRODUCCION

RESULTADOS ATLANTICO

RESULTADOS PACIFICO

RESULTADOS COSTOS PORTUARIOS

RESULTADOS CONCESIONES

CONCLUSIONES GENERALES

ALINEACION DEL ESTUDIO CON EL BSC

CIERRE

Análisis Litoral Pacífico



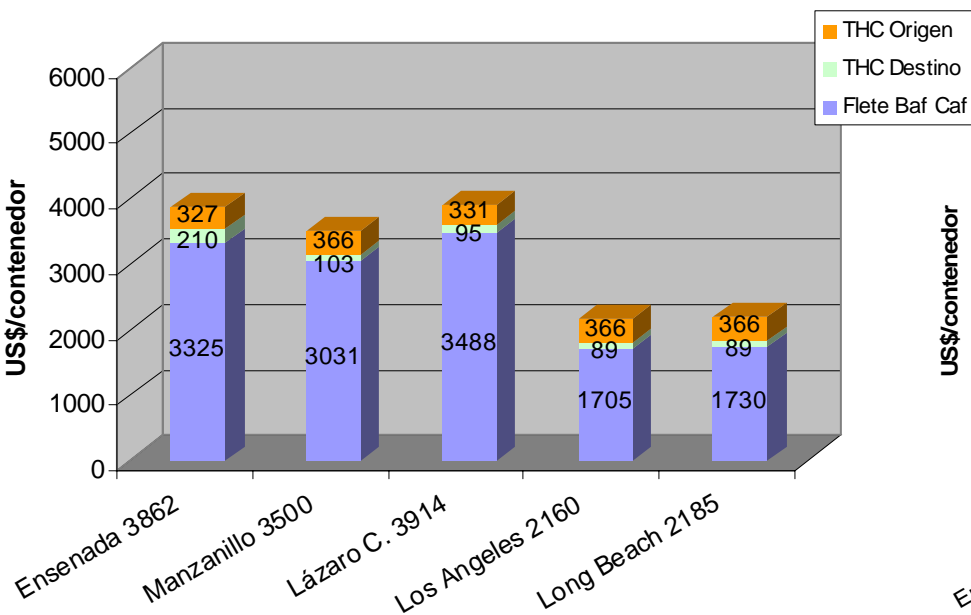
SCT



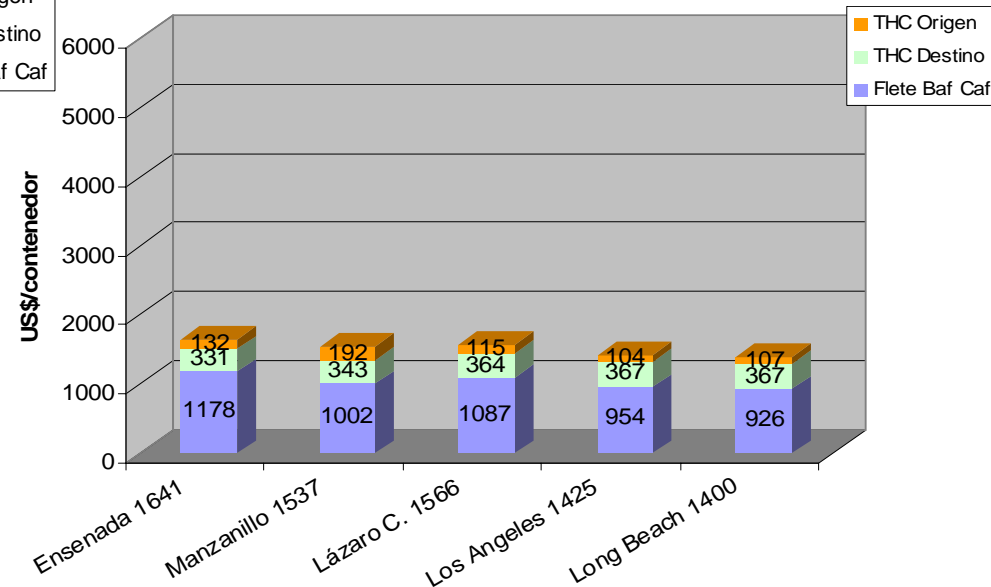
SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- **Comparativo de Importación/Exportación de Hong Kong a México (Puerto a Puerto).**

Import HK / México



Export México/ HK



Comentarios

- Para la entrada de mercancías desde HK el Puerto de Los Ángeles es el más económico de la muestra, el Puerto de Manzanillo es más caro que el de LA, sin embargo es el más económico de México.

Muestra	
Ensenada	13
Manzanillo	17
Lázaro C.	8
LA	10
Long B.	8
Total	56

Muestra	
Ensenada	10
Manzanillo	13
Lázaro C.	8
LA	13
Long B.	9
Total	53

Análisis Litoral Pacífico



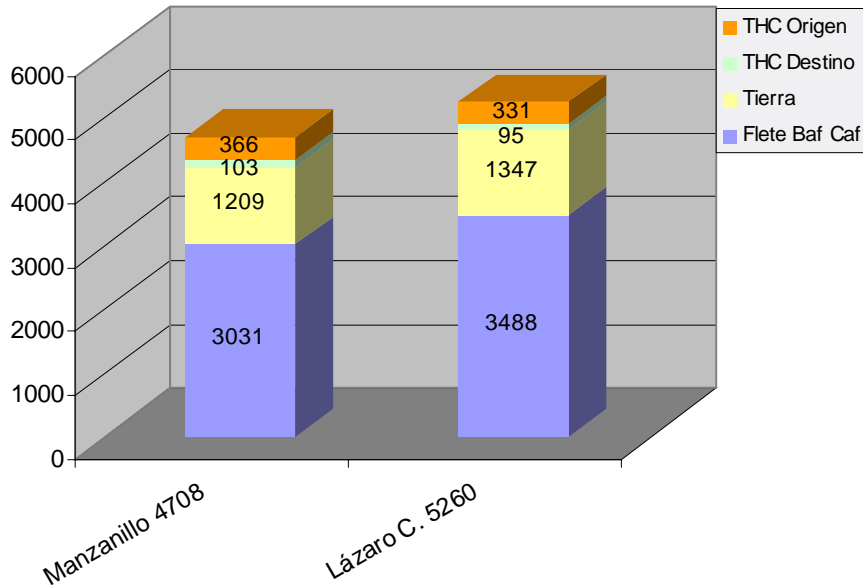
SCT



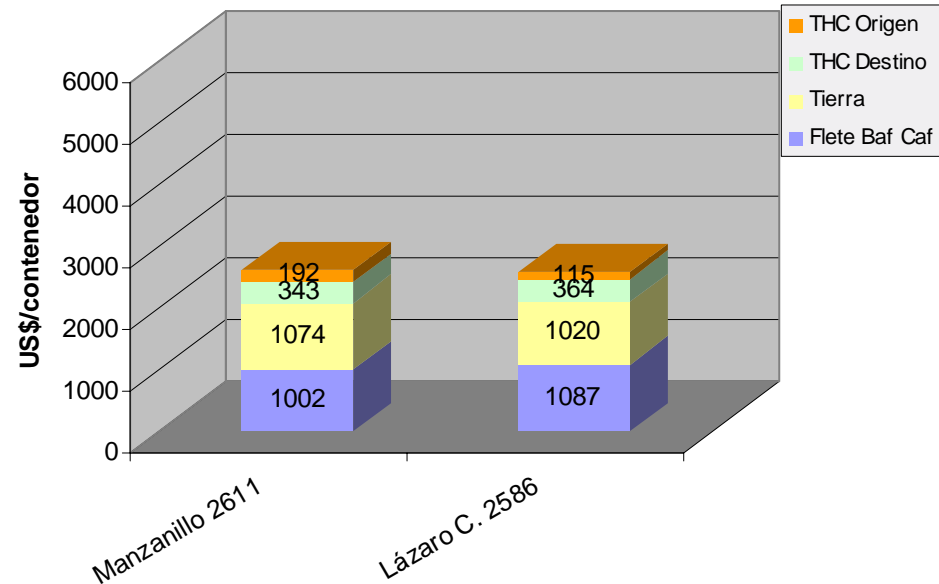
SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- **Comparativo de Importación/Exportación de H.K. a D.F. (Puerto Puerta) vía Manzanillo y L.Cárdenas.**

Import HK / DF



Export DF / HK



Comentarios

- Para la entrada de mercancías desde HK al DF el puerto de Manzanillo es ligeramente más económico que Lázaro Cárdenas, mientras que exportación de mercancías los costos de ambos son similares.

Muestra	
Ensenada	13
Manzanillo	17
Lázaro C.	8
LA	10
Long B.	8
Total	56

Muestra	
Ensenada	10
Manzanillo	13
Lázaro C.	8
LA	13
Long B.	9
Total	53

Análisis Litoral Pacífico



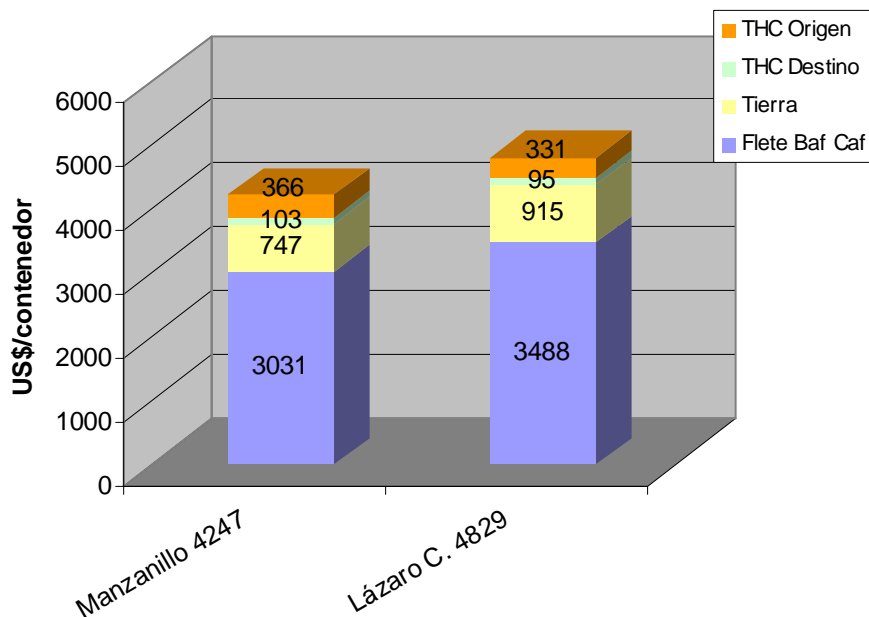
SCT



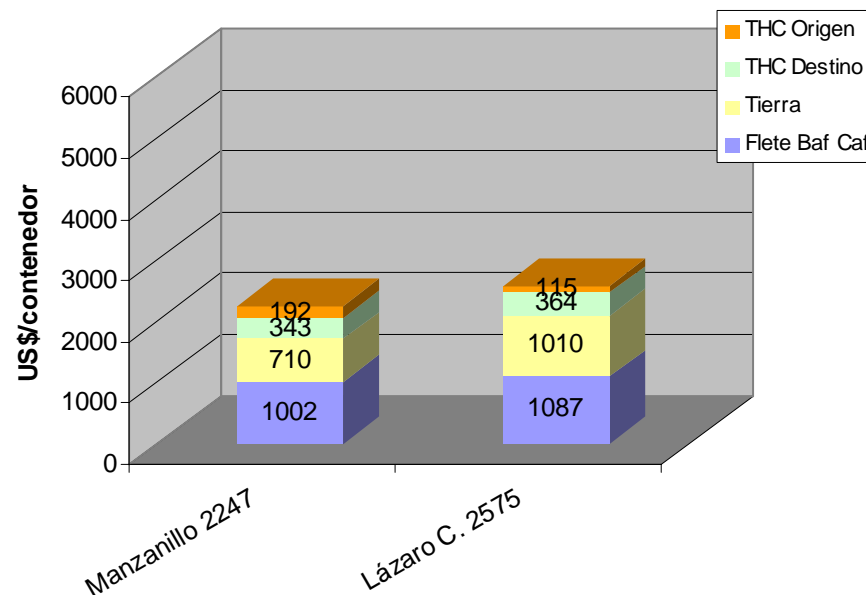
SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- **Comparativo de Importación/Exportación de H.K. a Guadalajara (Puerto Puerta) vía Manzanillo y L.Cárdenas.**

Import HK / Guadalajara



Export Guadalajara / HK



Comentarios

Para el caso de Guadalajara la mejor opción continua siendo Manzanillo tanto para la importación como para la exportación.

Muestra	
Ensenada	13
Manzanillo	17
Lázaro C.	8
LA	10
Long B.	8
Total	56

Muestra	
Ensenada	10
Manzanillo	13
Lázaro C.	8
LA	13
Long B.	9
Total	53

Análisis Litoral Pacífico



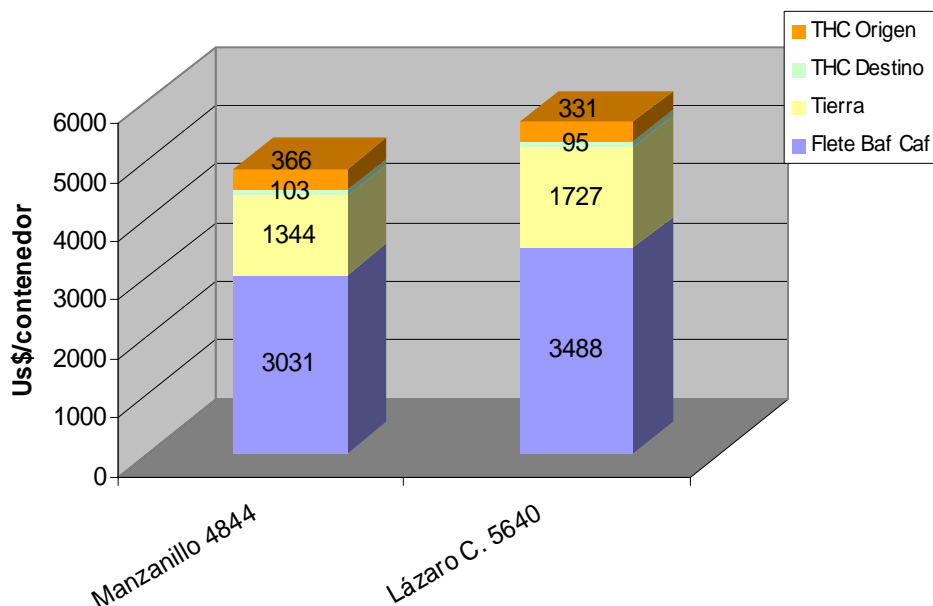
SCT



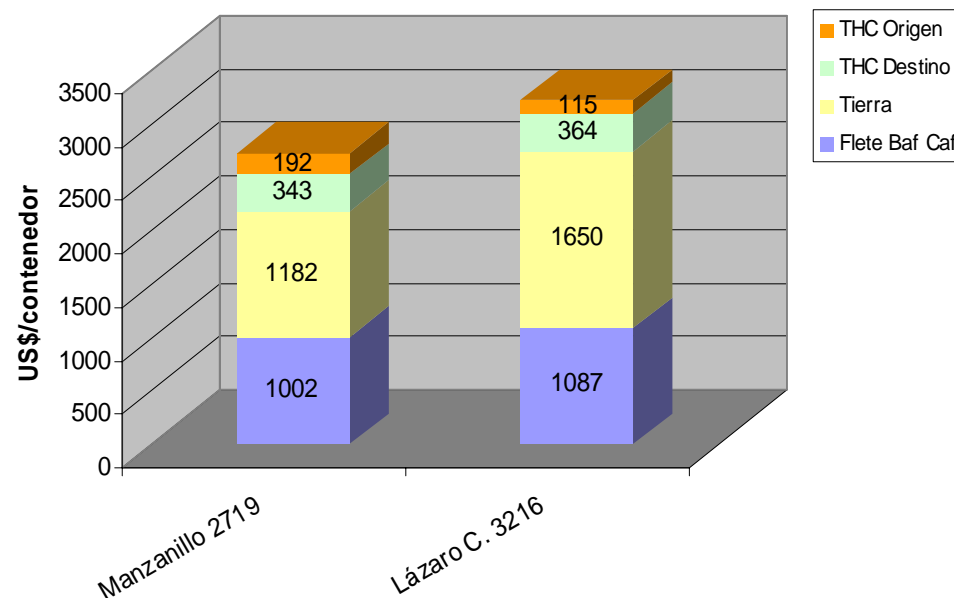
SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- **Comparativo de Importación/Exportación de H.K. a Monterrey (Puerto Puerta) vía Manzanillo y L.Cárdenas.**

Import Monterrey / HK



Export Monterrey / HK



Comentarios

La mejor opción continua siendo el Puerto de Manzanillo, tanto para la importación como para la exportación.

Muestra	
Ensenada	13
Manzanillo	17
Lázaro C.	8
LA	10
Long B.	8
Total	56

Muestra	
Ensenada	10
Manzanillo	13
Lázaro C.	8
LA	13
Long B.	9
Total	53

Análisis Litoral Pacífico



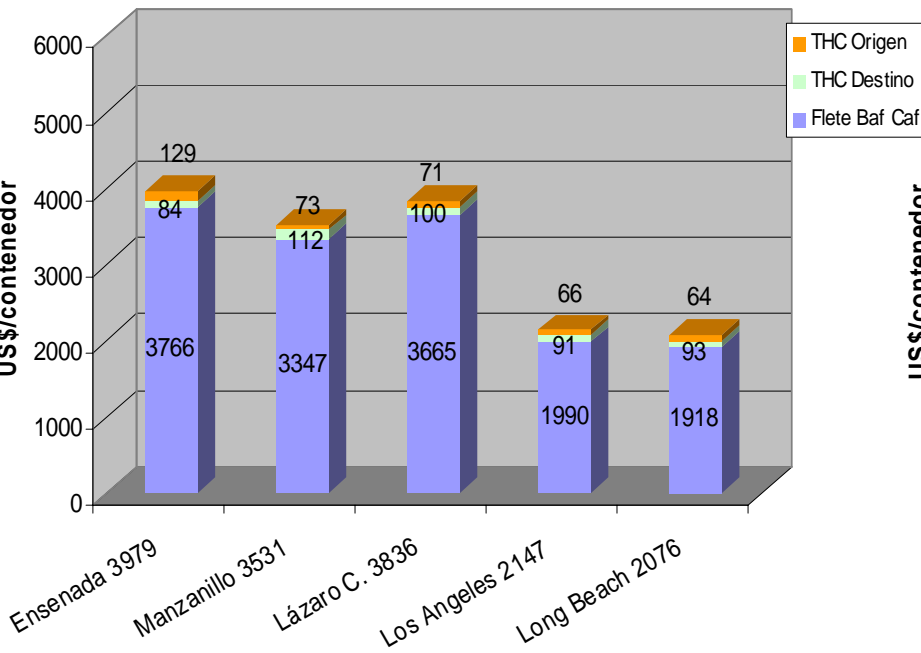
SCT



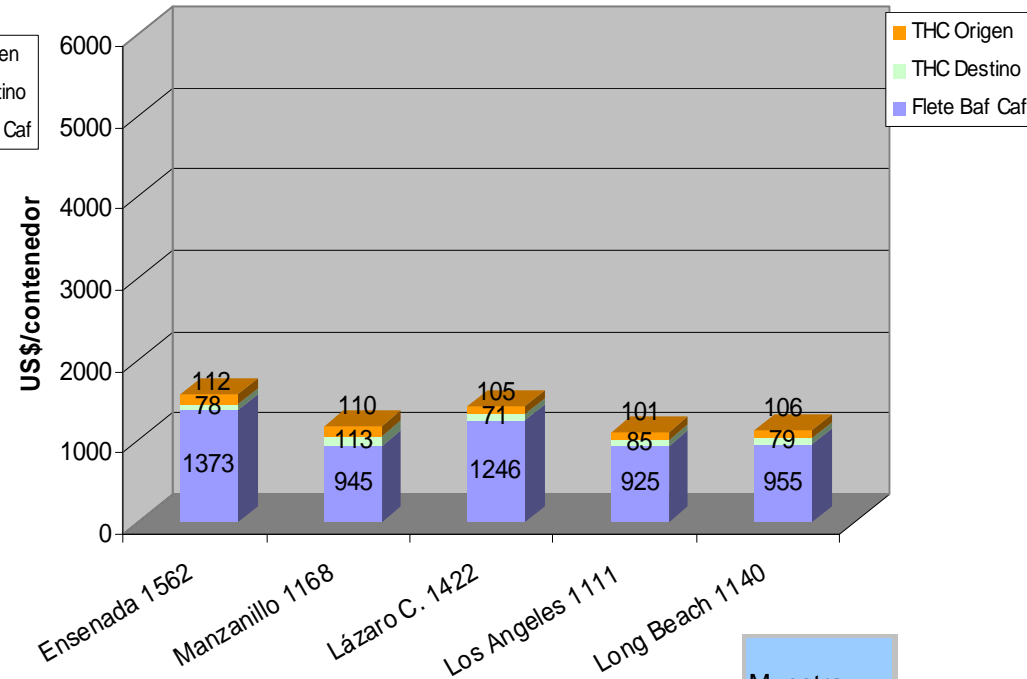
SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

• Comparativo de Importación/Exportación de Shangai a México (Puerto Puerto).

Import México / Shangai



Export Shangai / México



Comentarios

Para la Importación la mejor opción de la muestra es Long Beach, y en México el Puerto más económico es Manzanillo que esta por arriba de LB. Para el caso de la Exportación el precio de Manzanillo es muy competitivo con los Puertos Norteamericanos.

Muestra	
Ensenada	10
Manzanillo	22
Lázaro C.	9
LA	12
Long B.	13
Total	66

Muestra	
Ensenada	13
Manzanillo	14
Lázaro C.	10
LA	12
Long B.	10
Total	59

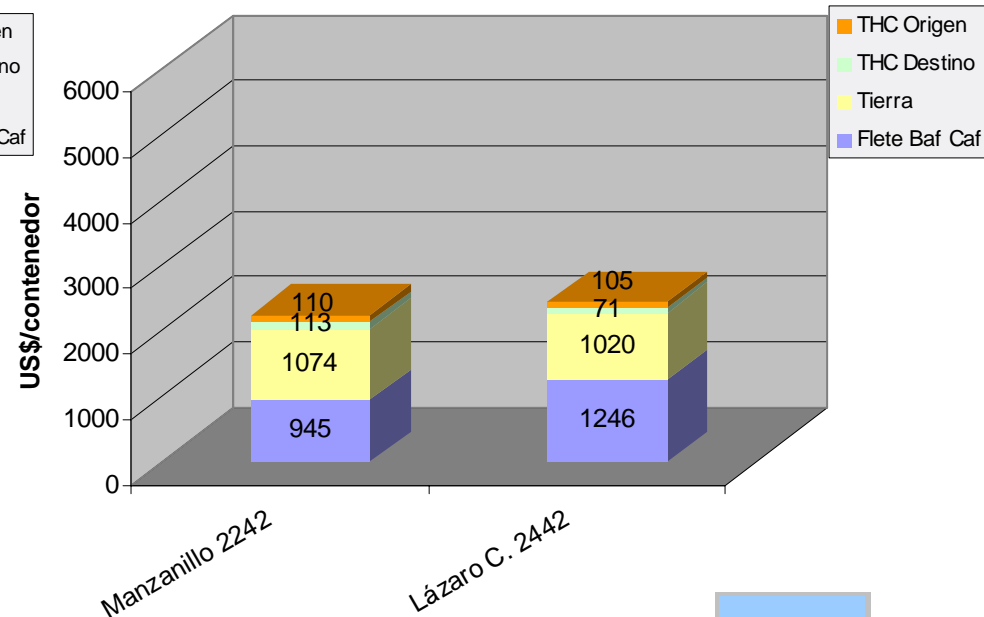
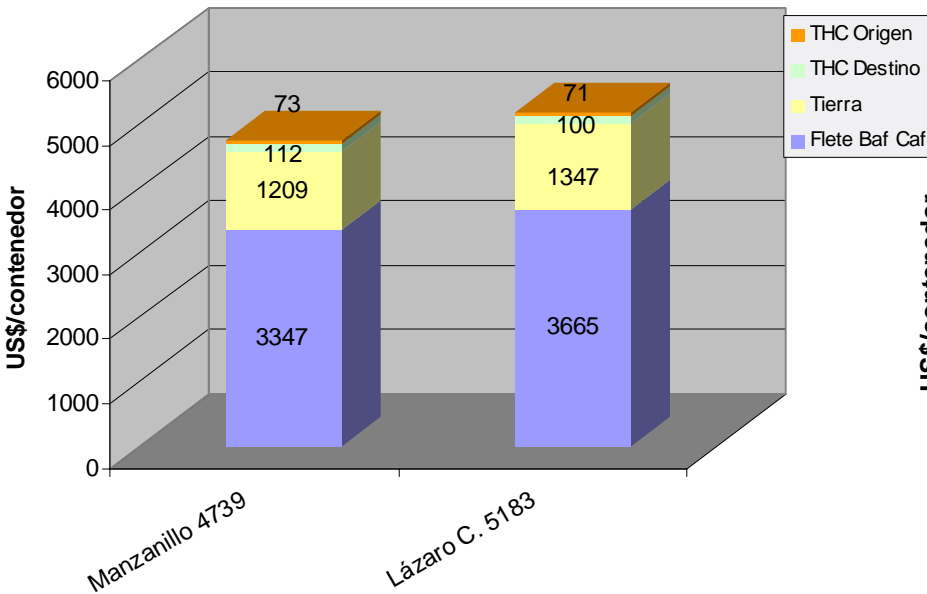
Análisis Litoral Pacífico



- **Comparativo de Importación/Exportación de Shangai a D.F. (Puerto Puerta) vía Manzanillo y L.Cárdenas.**

Import DF / Shangai

Export Shangai / DF



Comentarios

Manzanillo es la mejor opción para el DF tanto para la importación como para la exportación, y la varación más importante es en el flete marítimo.

Muestra	
Ensenada	13
Manzanillo	14
Lázaro C.	10
LA	12
Long B.	10
Total	59

Muestra	
Ensenada	10
Manzanillo	22
Lázaro C.	9
LA	12
Long B.	13
Total	66

Análisis Litoral Pacífico



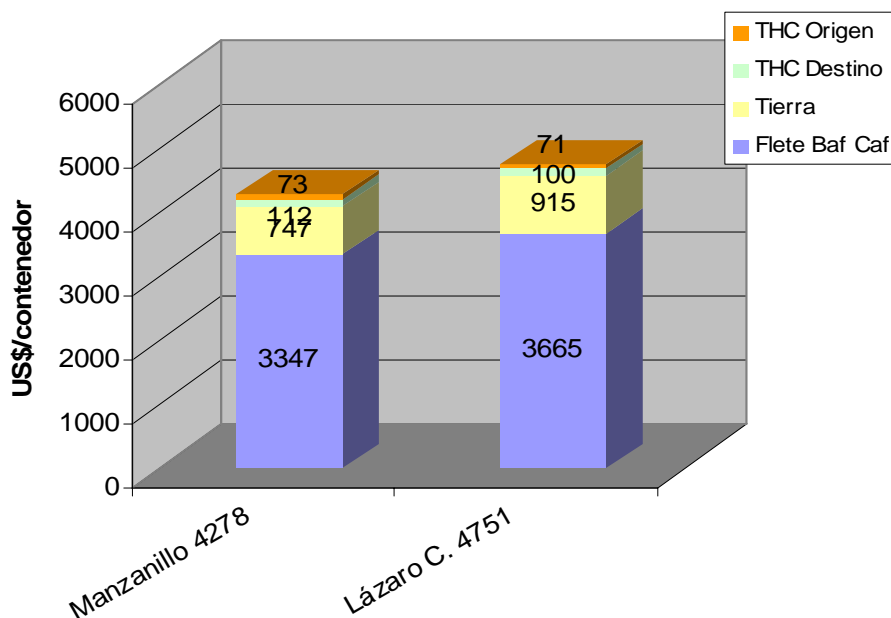
SCT



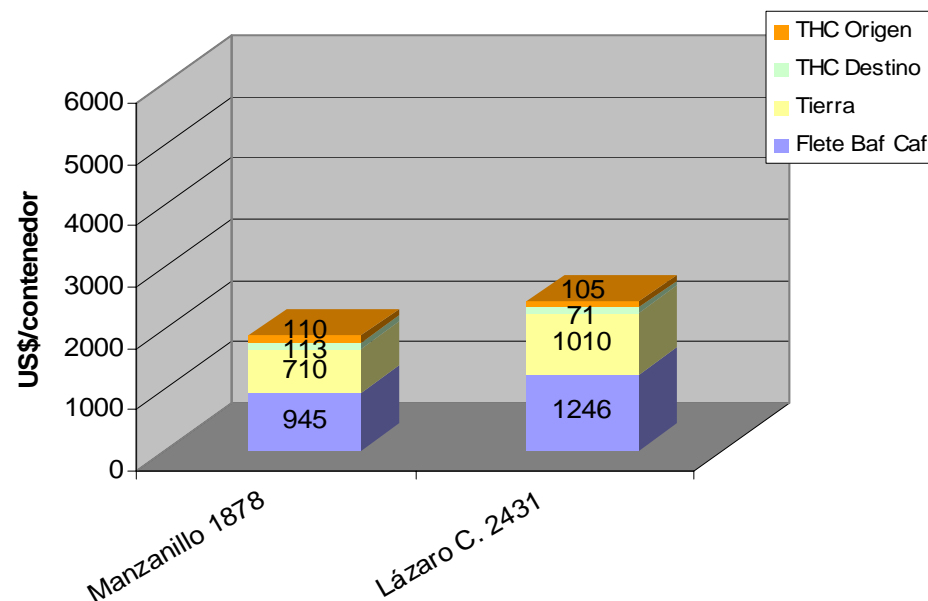
SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- **Comparativo de Importación/Exportación de Shangai a Guadalajara (Puerto Puerta) vía Manzanillo y L.Cárdenas.**

Import Shangai / Guadalajara



Export Guadalajara / Shangai



Comentarios

- Tanto para la entrada/salida de mercancías desde o hacia Shangai el puerto de Manzanillo es ligeramente más económico que Lázaro Cárdenas.

Muestra	
Ensenada	10
Manzanillo	22
Lázaro C.	9
LA	12
Long B.	13
Total	66

Muestra	
Ensenada	13
Manzanillo	14
Lázaro C.	10
LA	12
Long B.	10
Total	59

Análisis Litoral Pacífico



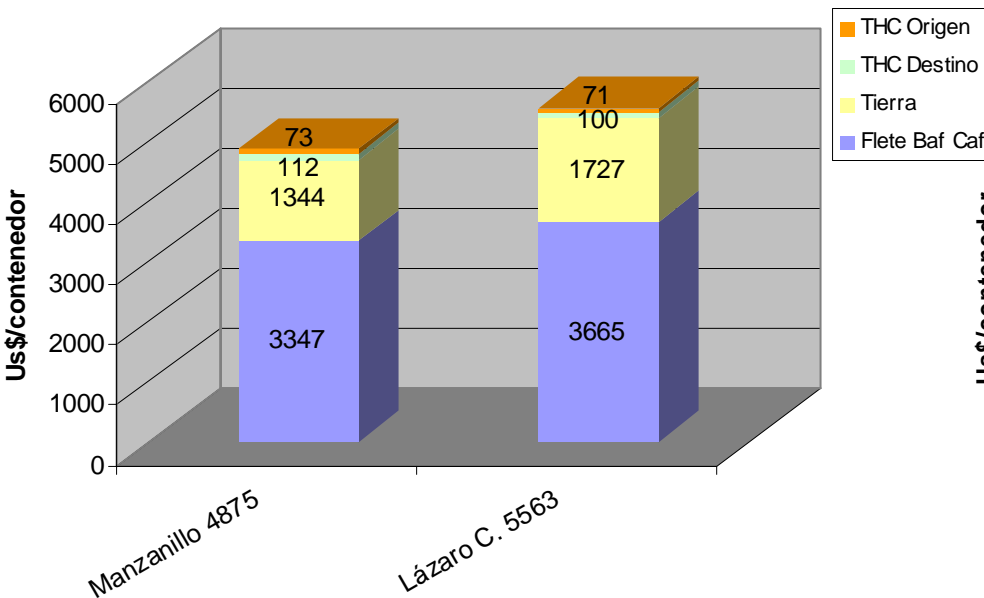
SCT



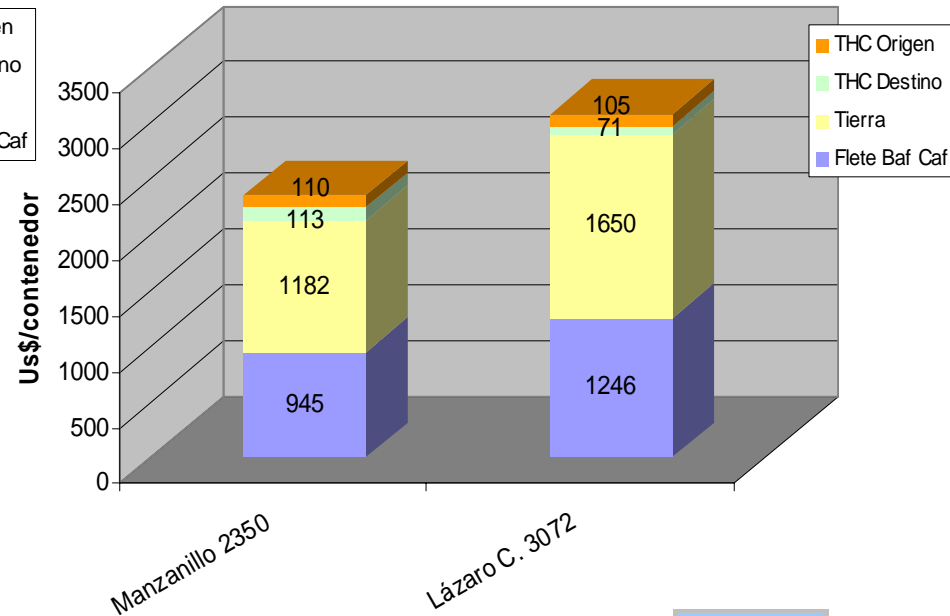
SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- **Comparativo de Importación/Exportación de Shangai a Monterrey (Puerto Puerta) vía Manzanillo y L.Cárdenas.**

Import Monterrey / Shangai



Export Monterrey / Shangai



Comentarios

- Tanto para la entrada/salida de mercancías desde o hacia Shangai el puerto de Manzanillo es ligeramente más económico que Lázaro Cárdenas.

Muestra	
Ensenada	10
Manzanillo	22
Lázaro C.	9
LA	12
Long B.	13
Total	66

Muestra	
Ensenada	13
Manzanillo	14
Lázaro C.	10
LA	12
Long B.	10
Total	59

Agenda



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

APERTURA

INTRODUCCION

RESULTADOS ATLANTICO

RESULTADOS PACIFICO

RESULTADOS COSTOS PORTUARIOS

RESULTADOS CONCESIONES

CONCLUSIONES GENERALES

ALINEACION DEL ESTUDIO CON EL BSC

CIERRE

Supuesto para Comparativo de Costos Totales



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

CONSIDERACION PARA EL CALCULO DE LA COMPETITIVIDAD A LA CARGA

Notas:

^ Tipo de cambio:	\$ 11.5 mn	
^ TRB:	35,919	
^ Contenedores movidos totales:	2800	
^ Contenedores movidos carga:	1400	
^ Contenedores movidos descarga:	1400	
^ tons por contenedor:	14	
^ Toneladas carga/descarga - 40'	39200	
^ Eslora	236 m	774.28 pies
^ Ancho	20 m	65.62 pies
^ Calado	14.09 m	46.23 pies
^ Tiempo estimado de estadia:	23 hrs	

^ Costos no incluyen IVA

Indice para pilotaje:	2	entrada y después salida
Indice para remolcador:	4	2 remolcadores entrada y después salida
Horas de remolcadores:	1	
Indice para puerto fijo:	1	entrada y después salida
Indice para puerto variable:	1	entrada y después salida
Indice para amarre y desamarre:	2	amarre y después desamarre
Horas de amarre/desamarre:	1	
Indice para lanchaje:	2	entrada y después salida
Horas de lanchaje:	1	

Cuadro Comparativo de Costos Totales

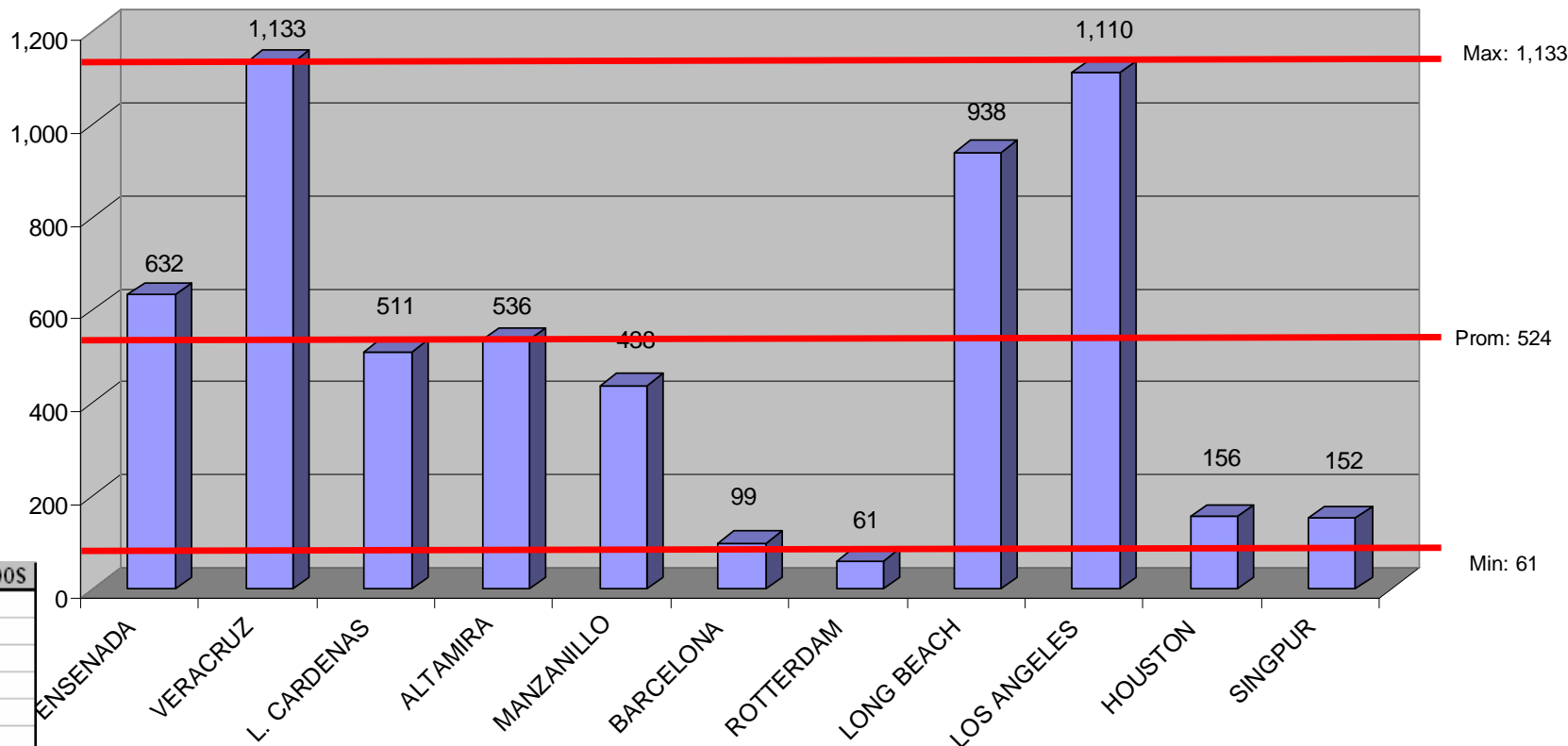


SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

COMPARATIVO COSTOS TOTALES POR BUQUE
(datos en miles de usd, calculado c/supuestos)



COSTOS TOTALES INCLUIDOS

- Pilotos (entrada/salida)
- Remolcador (entrada/salida)
- Amarre/desamarre
- Lanchaje
- Muellaje
- Puerto fijo
- Puerto variable
- Atraque
- Primera Maniobra
- Segunda Maniobra
- Tasa al buque (L1)
- Tarifa Desembarque (L3)
- Tarifa Embarque (L3)
- Tarifa a la Mercancía (L3)
- Tasa por Utilización de Muelles
- Tasa por Utilización del Puerto
- Tasa Anual

NOTA IMPORTANTE: LOS COSTOS TOTALES FUERON CALCULADOS EN BASE A LOS SUPUESTOS PARA TODOS LOS PUERTOS CON LOS COSTOS PUBLICADOS.

Agenda



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

APERTURA

INTRODUCCION

RESULTADOS ATLANTICO

RESULTADOS PACIFICO

RESULTADOS COSTOS PORTUARIOS

RESULTADOS CONCESIONES

CONCLUSIONES GENERALES

ALINEACION DEL ESTUDIO CON EL BSC

CIERRE

CONTENEDORES

(datos en miles de contenedores)

REGION	2004	2005
N AMERICA	40,781	44,234
W EUROPE	70,919	76,761
<i>N.Europe</i>	42,115	45,987
<i>S.Europe</i>	28,805	30,773
FAR EAST	124,709	140,134
SE ASIA	51,898	54,855
MID EAST	19,806	22,603
LAT AMERICA	24,872	27,328
<i>Carib/C.Am</i>	13,013	13,932
<i>S.Am</i>	11,858	13,396
OCEANIA	7,288	7,509
S ASIA	8,540	9,444
AFRICA	11,656	13,289
E EUROPE	3,259	4,432
WORLD	363,729	400,589

Fuente: Drewry Shipping Consultants Ltd

- **Fuerte crecimiento del volumen de contenedores durante los últimos años.**
- **El crecimiento global del volumen contenedores durante la primera mitad del año 2006 se ha comportado de una forma muy similar a la del año 2005 creciendo un 10%.**
- **Crecimiento de la economía mundial de un 4%.**



- Los operadores globales de terminales son empresas con intereses en más de una región geográfica. Aunque son un número reducido tienen un peso muy importante en la industria global del contenedor.
- El fuerte crecimiento de la industria del contenedor ha permitido crecer de una forma orgánica a la mayoría de los operadores globales durante el 2005, incrementando el volumen de tráfico a través de terminales ya existentes.
- Los operadores globales de terminales de contenedores también han podido extender su negocio operando nuevas concesiones o construyendo nuevas. Además en 2005 ha habido muchas fusiones y adquisiciones en el sector, destacando la compra de CSX World Terminals por parte de DP World, y en 2006 de P&O Ports.

Conclusiones: Operadores de Terminales



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- A nivel mundial, los puertos de contenedores han movido unos 400 millones de teu (2005), un 10% más que en 2004.
- Los 24 operadores líderes a nivel mundial han movido 267,4 millones de teu (2005), con un crecimiento de más del 14% respecto 2004 (234.5 millones de teu). Como resultado, los operadores globales han incrementado significativamente su cuota de mercado.
- En 2005, las terminales dominadas totalmente o en parte por operadores globales han representado el 58% del total de capacidad de los puertos, y un 67% del movimiento.

Conclusiones: Operadores de Terminales



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

Operadores Globales

Movimiento 2004-2005

(Millones de teu / % cuota de mercado de movimientos a nivel mundial)

Ranking			2005		2004	
2005	2004	Operator	Million Teu	% Share	Million Teu	% Share
1	1	HPH	51.8	13.0%	47.8	13.3%
2	3	APM Terminals	40.4	10.1%	31.9	8.9%
3	2	PSA1	40.3	10.1%	33.1	9.2%
4	4	P&O Ports *	23.8	6.0%	21.9	6.1%
5	5	Cosco2	14.7	3.7%	13.3	3.7%
6	7	DP World *	12.9	3.2%	11.4	3.2%
7	6	Eurogate	12.1	3.0%	11.5	3.2%
8	8	Evergreen	8.7	2.2%	8.1	2.3%
9	10	MSC	7.8	2.0%	5.7	1.6%
10	9	SSA Marine	7.3	1.8%	6.7	1.9%

Fuente: Drewry Shipping Consultants Ltd

* DP World ha adquirido P&O Ports en 2006.

- Existen distintos modelos de propiedad de terminales de contenedores. Desde 100% públicas hasta 100% privadas.
- Generalmente el suelo del puerto es propiedad del Gobierno, y éste lo arrienda a un Operador de Terminal.
- Un operador de terminal puede ser propiedad del Gobierno o propiedad privada, como por ejemplo DP World es un operador de terminal con presencia internacional pero de propiedad pública y APM 100% privada.
- El contrato de arrendamiento varía según el puerto, pero en muchos casos la infraestructura es propiedad del Estado y la superestructura (grúas, etc.) es de propiedad privada.

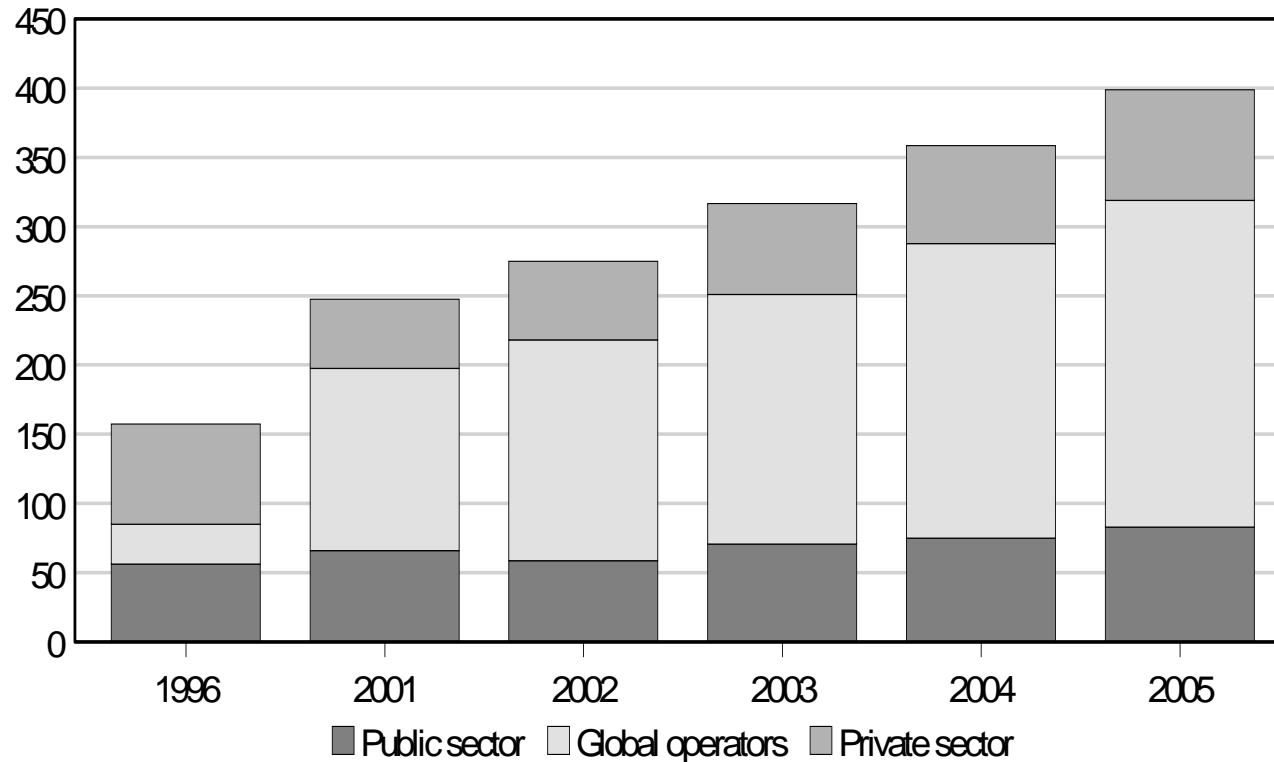
Ejemplos de Modelos de Concesiones



Mode of Ownership	Land Area	Terminal Infrastructure	Terminal Superstructure (Cranes / Yard Equipment)	Quayside Operations	Landside Operations	Example
100% state owned & operated	State owned	Owned and constructed by port authority	State owned	Port authority	Port authority	Callao, Peru
"Suitcase" stevedores	State owned	Owned and constructed by port authority	State owned	Private stevedores (on common-user berths)	Port authority	Norfolk International Terminal, Hampton Roads, los EEUU
Leased terminal	State owned	Owned and constructed by port authority	Privately owned <u>or</u> rented from port authority	Terminal operator	Terminal operator	Oakland Container Terminal, los EEUU
Concession agreement	State owned	Owned and constructed by port authority	Privately owned	Terminal operator	Terminal operator	Port 2000, Le Havre, France
BOT concession	State owned	Construction privately funded	Privately owned	Terminal operator	Terminal operator	Laem Chabang International Terminal, Thailand
100% privately owned	Privately owned	Privately owned	Privately owned	Terminal operator	Terminal operator	Teesport, UK

NOTA IMPORTANTE: El Modelo denominado "BOT CONCESSION" es considerado hoy en día como la mejor práctica con respecto a modelos de concesiones.

Control Público/privado de las Terminales de contenedores (Millones de teu)



Source: Drewry Shipping Consultants Ltd

Capacidad y utilización



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

Confirmed Capacity			2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
USG	USA - G	HOUSTON	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.900.000	1.900.000	1.900.000	1.900.000	1.900.000	1.900.000	1.900.000	1.900.000
WCNA	USA - W	LONG BEACH	5.675.000	5.675.000	6.265.000	7.095.000	7.395.000	8.175.000	8.563.125	8.973.610	9.407.928	9.867.660	10.354.494
N EUROPE	NETHERLANDS	ROTTERDAM	8.070.000	8.070.000	8.370.000	8.720.000	9.170.000	11.035.000	11.810.000	11.885.000	13.985.000	14.185.000	14.385.000
F EAST	PRC	SHANGHAI	12.900.000	12.900.000	12.900.000	14.900.000	16.700.000	20.800.000	23.300.000	29.050.000	33.050.000	33.050.000	36.050.000
SE ASIA	SINGAPORE	SINGAPORE	23.340.000	23.340.000	23.760.000	24.050.000	24.550.000	25.500.000	28.700.000	30.950.000	32.450.000	34.950.000	37.200.000
Unconfirmed Capacity			2000	2001	2002	2003	2004	2005					
USG	USA - G	HOUSTON	0	0	0	0	0	0	0	0	850.000	850.000	850.000
WCNA	USA - W	LONG BEACH	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.000.000
N EUROPE	NETHERLANDS	ROTTERDAM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
F EAST	PRC	SHANGHAI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SE ASIA	SINGAPORE	SINGAPORE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Throughput			2000	2001	2002	2003	2004	2005	CAGR				
USG	USA - G	HOUSTON	1.061.525	1.057.869	1.127.281	1.243.866	1.438.000	1.582.081	8%				
WCNA	USA - W	LONG BEACH	4.600.787	4.462.959	4.511.028	4.671.501	5.775.911	6.729.818	8%				
N EUROPE	NETHERLANDS	ROTTERDAM	6.093.570	6.096.142	6.515.449	7.100.000	8.200.000	9.300.000	9%				
F EAST	PRC	SHANGHAI	5.610.000	6.340.000	8.612.000	11.282.000	14.554.000	18.084.000	26%				
SE ASIA	SINGAPORE	SINGAPORE	17.086.900	15.571.100	16.940.900	18.410.000	21.329.100	23.192.100	6%				
Utilisation			2000	2001	2002	2003	2004	2005					
USG	USA - G	HOUSTON	66%	66%	70%	65%	76%	83%					
WCNA	USA - W	LONG BEACH	81%	79%	72%	66%	78%	82%					
N EUROPE	NETHERLANDS	ROTTERDAM	76%	76%	78%	81%	89%	84%					
F EAST	PRC	SHANGHAI	43%	49%	67%	76%	87%	87%					
SE ASIA	SINGAPORE	SINGAPORE	73%	67%	71%	77%	87%	91%					

Cuota de vacíos y trasbordo



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

Total Empty			2000	2001	2002	2003	2004	2005
USG	USA - G	HOUSTON	219.846	226.441	252.838	248.805	196.120	216.713
WCNA	USA - W	LONG BEACH	1.100.246	1.089.428	1.219.000	1.344.008	1.783.959	2.142.345
N EUROPE	NETHERLANDS	ROTTERDAM	901.200	987.000	980.000	1.000.000	1.153.828	1.308.610
F EAST	PRC	SHANGHAI	1.125.000	1.300.000	1.750.000	2.300.000	2.944.728	3.658.153
SE ASIA	SINGAPORE	SINGAPORE	2.570.000	2.500.000	2.700.000	3.000.000	3.477.458	3.779.267
Empty share (%)			2000	2001	2002	2003	2004	2005
USG	USA - G	HOUSTON	21%	21%	22%	20%	14%	14%
WCNA	USA - W	LONG BEACH	24%	24%	27%	29%	31%	32%
N EUROPE	NETHERLANDS	ROTTERDAM	15%	16%	15%	14%	14%	14%
F EAST	PRC	SHANGHAI	20%	21%	20%	20%	20%	20%
SE ASIA	SINGAPORE	SINGAPORE	15%	16%	16%	16%	16%	16%
Transshipment			2000	2001	2002	2003	2004	2005
USG	USA - G	HOUSTON	5.308	5.289	5.636	6.219	7.190	7.910
WCNA	USA - W	LONG BEACH	23.004	22.315	22.555	23.358	28.880	33.649
N EUROPE	NETHERLANDS	ROTTERDAM	1.756.876	1.524.036	1.626.578	1.655.879	1.910.600	2.166.900
F EAST	PRC	SHANGHAI	35.292	44.994	71.662	133.995	229.000	284.543
SE ASIA	SINGAPORE	SINGAPORE	13.925.824	12.643.733	13.608.000	14.863.007	17.314.636	18.911.461
Transshipment incidence			2000	2001	2002	2003	2004	2005
USG	USA - G	HOUSTON	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
WCNA	USA - W	LONG BEACH	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
N EUROPE	NETHERLANDS	ROTTERDAM	29%	25%	25%	23%	23%	23%
F EAST	PRC	SHANGHAI	0,7%	0,7%	0,8%	1,2%	1,6%	1,6%
SE ASIA	SINGAPORE	SINGAPORE	81%	81%	80%	81%	81%	81%

Houston y Long Beach tienen poco transbordo debido a las altas tarifas como resultado de los costes laborales, así como el Jones Act que hace que los servicios que feedering sean caros y restrictivos.

Rotterdam 2005

- Movimiento: 9.3m teu
- % de contenedores en Tránsito: 23%
- % de utilización: 84%
- Crecimiento anual (2000 – 2005): 9%
- Propiedad: El Estado arrienda las terminales a operadores por un plazo de 25 años
- Cuota de Mercado por Terminal según total puerto:
 - ✓ APM Terminals: 19%
 - ✓ ECT Delta: 47%
 - ✓ ECT Home: 11%
 - ✓ Rotterdam Shortsea Terminal: 13%

Shanghai 2005

- Movimiento: 18.1 m teu
- % de contenedores en Tránsito: 1.6 %
- % de utilización: 87%
- Crecimiento anual (2000 – 2005): 26%
- Propiedad: El Estado arrienda las terminales a operadores por un plazo de 50 años
- Cuota de Mercado por Terminal según total puerto:
 - ✓ Waigaoqiao Container Terminal (phase 2 & 3): 27%
 - ✓ Shanghai Container Terminals: 20%
 - ✓ Shanghai East Container Terminal: 20%
 - ✓ Shanghai Pudong International Terminal: 14%

Singapur 2005

- Movimiento: 23.2 m teu
- % de contenedores en Tránsito: 81 %
- % de utilización: 91%
- Crecimiento anual (2000 – 2005): 6%
- Propiedad: El Estado arrienda las terminales a operadores
- Cuota de Mercado por Terminal según total puerto:
 - ✓ Keppel (PSA) 26%
 - ✓ Brani (PSA) 24%
 - ✓ Tanjong Pagar(PSA) 23%
 - ✓ Pasir Panjang (PSA) 21%

Houston 2005

- Movimiento: 1.6 m teu
- % de contenedores en Tránsito: 0.5 %
- % de utilización: 83%
- Crecimiento anual (2000 – 2005): 8%
- Propiedad: sólo una terminal está arrendada a APM. Toda las otras terminales son propiedad del estado con estibadores privados en muelles comunes.
- Cuota de Mercado por Terminal según total puerto:
 - ✓ Barbours Cut Terminal, Berths 1-4: 61%
 - ✓ Barbours Cut Terminal, Berths 5-6: 33%

Long Beach 2005

- Movimiento: 6.7 m teu
- % de contenedores en Tránsito: 0.5 %
- % de utilización: 82%
- Crecimiento anual (2000 – 2005): 8%
- Propiedad: El Estado arrienda las terminales a operadores globales entre 20-30 años.
- Cuota de Mercado por Terminal según total puerto:
 - ✓ Pier T Total Terminals International : 27%
 - ✓ Pier J Berths J243-J247 & J266-J270: 19%
 - ✓ Pier J Berths J232-234 & Pier G Berths G227-G230: 17%

Agenda



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

APERTURA

INTRODUCCION

RESULTADOS ATLANTICO

RESULTADOS PACIFICO

RESULTADOS COSTOS PORTUARIOS

RESULTADOS CONCESIONES

CONCLUSIONES GENERALES

ALINEACION DEL ESTUDIO CON EL BSC

CIERRE

Conclusiones Generales



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- Los transportistas/ navieras/ consignatarios contactados desde México para mover las cargas de los Puertos de México a los destinos nacionales, generalmente recomendaron el camión y no ofrecieron la opción de mover las cargas por ferrocarril.
- En USA los transportistas/ navieras/ consignatarios contactados para mover las cargas de los Puertos de EEUU a los destinos Norteamericanos recomendaron fuertemente el ferrocarril para mover las cargas.
- Existe una buena oferta de transportistas en México, sin embargo falta profesionalizar el servicio que ofrecen.

Conclusiones Generales



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- Existen algunos transportistas en México que recomiendan de forma directa mover las cargas con destino Tijuana a través de los Puertos de Long Beach o Los Angeles.
- Algunos transportistas argumentaron que no les interesa o no son competitivos en ciertas rutas, de tal forma que se enfocan a las rutas más comerciales, por lo que la oferta de las rutas menos demandadas (como por ejemplo Lázaro Cárdenas hacia Monterrey) es baja y cara.

Conclusiones Generales



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- Algunos transportistas /consignatarios /navieras contactados en México, recomendaron en forma sesgada la ruta de Manzanillo contra la de Lázaro Cárdenas, argumentando lo siguiente:
 - Lázaro Cárdenas es un puerto más caro.
 - En la mayoría de los casos el buque llega primero a Manzanillo.
 - Difícil desalojo de las cargas en Lázaro Cárdenas.
 - Lázaro Cárdenas es un puerto caro ya que no hay competencia entre las navieras.
 - Lázaro Cárdenas será la mejor opción del Pacífico en el futuro, la opción de hoy es Manzanillo.

Conclusiones Generales



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- ✓ Existe un déficit en la infraestructura y calidad en los proveedores de los servicios complementarios de cadenas logísticas dentro del país.
- ✓ Los transportistas Norteamericanos no ven a los Puertos Mexicanos como opción para mover sus cargas con destino Norteamérica.
- ✓ Se recomienda mejorar la estructura de tarifas portuarias, se propone estructurar las tarifas con la carga hacia el dueño de la mercancía y bajar o eliminar la carga a la naviera.

Conclusiones Generales



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- ✓ El impacto de las tarifas por uso de infraestructura portuaria no es relevante en el precio de la cadena para el dueño de la carga: por lo cual el incremento de esa tarifa no afectaría a la competitividad general del sistema.
- ✓ La decisión del dueño de la carga para elegir la alternativa de un depende más del tiempo de paso y de la simplicidad del proceso que de la Tarifa de Infraestructura portuaria
- ✓ Es necesario seguir articulando las Comunidades Portuarias trabajando como Puerto y no individualmente,
- ✓ Debemos transparentar la cadena de costos y precios de cada una de los eslabones que participan ella para el cliente final como en otros mercados de mayor tráfico

Conclusiones Generales



SCT

SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES



- ✓ Se deberá negociar a nivel Sistema con las principales navieras, los fletes marítimos que sean desproporcionadamente más caros respecto a los ofrecidos en otros puertos.
- ✓ Se complementará este estudio de precios con el análisis de cargas (por tipo, país/región origen/destino, Puerto) para comprender la fuga real de cargas a USA así como la el potencial real de captación de trafico de México que hoy sale por USA o por otros modos de transporte.
- ✓ Reorientaremos los flujos de carga (concentrar o especializar por Puerto) con origen/destino a México, priorizando la inversión en sus conexiones logísticas por ferrocarril y carretera.

Conclusiones Generales



SCT

SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES



- ✓ Implementaremos con la especialización de uno de los puertos del Atlántico para convertirse en el Puerto Hub de contenedores para Centro América (se recomienda desarrollar un estudio específico para valorar el potencial de carga).
- ✓ Los Puertos del Pacífico establecerán alianzas estables con los Puertos de Los Angeles/Long Beach y sus operadores para atraer hacia México el tráfico que excede la capacidad de esos puertos.
- ✓ Se priorizarán las inversiones en infraestructuras de Transportes y Logística (Puertos Secos, etc.) para rutas relevantes.
- ✓ Focalizaremos una intensa campaña comercial para la captación del tráfico portuario para los puertos del Atlántico

Conclusiones Generales



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

- ✓ Intensificaremos la diferenciación y/o especialización entre los puertos de Manzanillo y Lázaro Cárdenas.
- ✓ Completaremos la implementación del nuevo modelo de comercialización a nivel Coordinación y a nivel Puertos.
- ✓ Concentraremos esfuerzos en la coordinación con todas las entidades vinculadas al Transporte Intermodal desde una dirección de la SCT para que estas necesidades sean incorporadas al ámbito de gestión de la Coordinación.
- ✓ Analizaremos e impulsaremos el desarrollo de centros intermodales de consolidación/desconsolidación de contenedores, almacenaje y distribución de mercancías.

Principales Líneas Estratégicas de la Competitividad:



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

Las principales líneas estratégicas con iniciativas estratégicas que impactan:

- ✓ **Comunidad Portuaria y Autoridades.**
- ✓ **Comercialización y Servicio al Cliente.**
- ✓ **Intermodalidad y Logística.**
- ✓ **Especialización y Sinergias de Puertos del SPN.**

Agenda



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

APERTURA

INTRODUCCION

RESULTADOS ATLANTICO

RESULTADOS PACIFICO

RESULTADOS COSTOS PORTUARIOS

RESULTADOS CONCESIONES

CONCLUSIONES GENERALES

ALINEACION DEL ESTUDIO CON EL BSC

CIERRE



- El presente estudio abre nuevos enfoques para el PROGRAMA DE COMPETITIVIDAD con Líneas Estratégicas específicas y Objetivos, Metas e Iniciativas
- La alineación con el Balanced Scorecard del Sistema Portuario Nacional permite llevar a la ejecución las líneas estratégicas identificadas

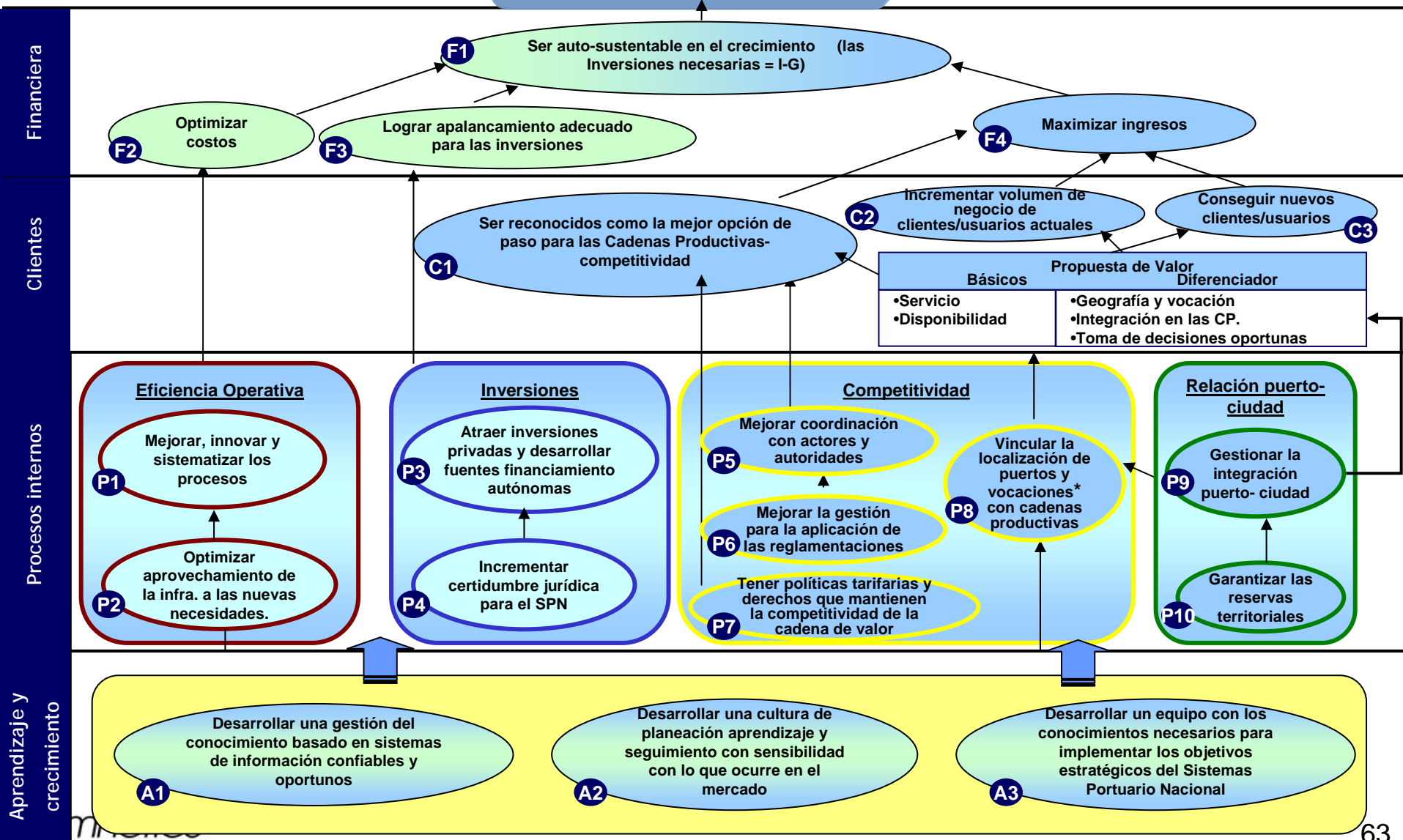
MAPA ESTRATÉGICO DEL SISTEMA PORTUARIO NACIONAL



SCT

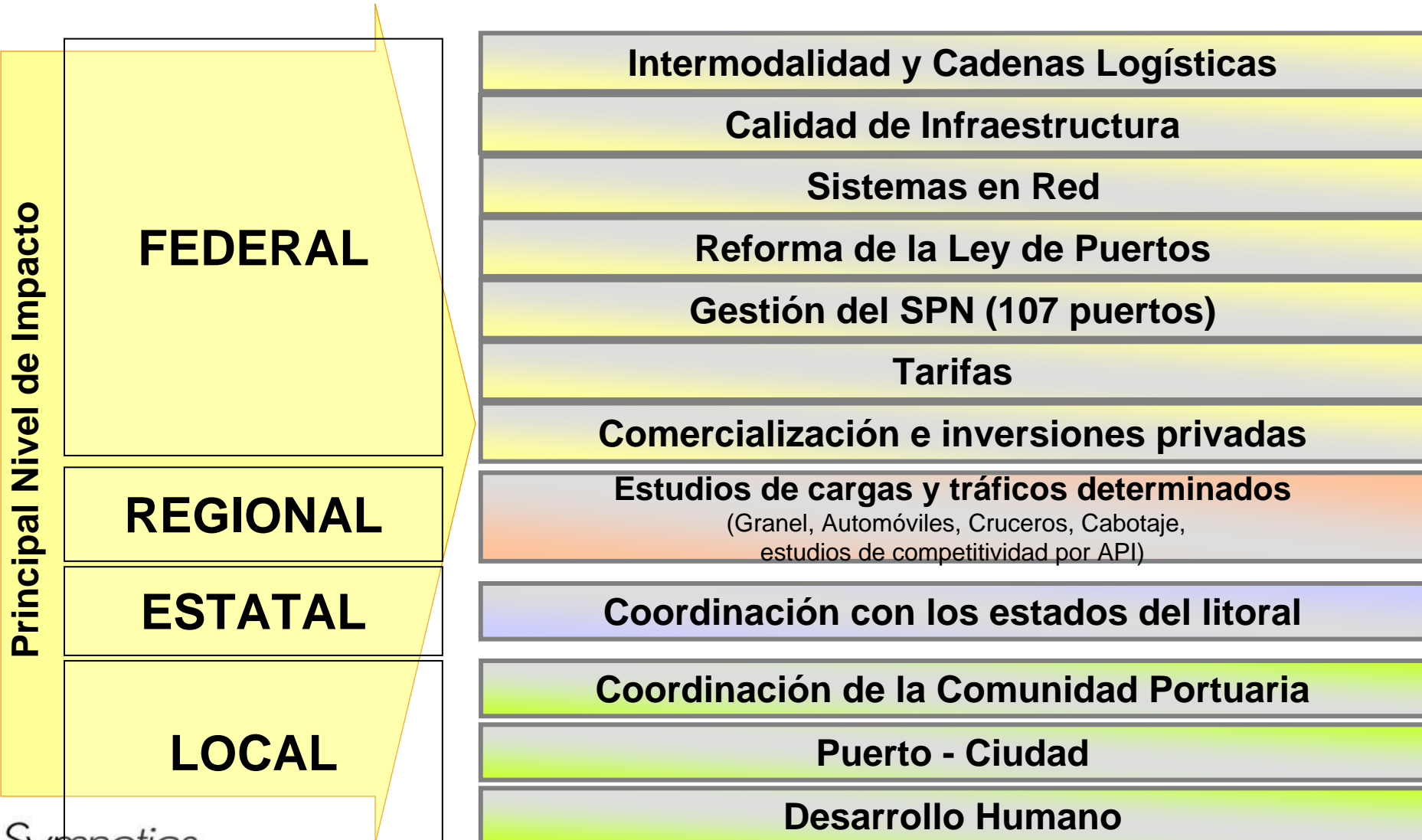


SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES



*vocación = orientación a oportunidades de negocio claras y cadenas productivas

- **Iniciativas del Sistema Portuario Nacional**



• Como resultado del análisis la información recogida y de su síntesis por parte del equipo de consultores en conjunto con los equipos de la CGPMM en el Taller de Trabajo en Manzanillo, se generaron iniciativas para promover la competitividad del SPN.

“Estudio Comparativo Internacional De Precios De Las Cadenas Relevantes De Transporte De Contenedores Para Los Flujos De Comercio En México”

Surgen Nuevas Iniciativas y Objetivos

Necesidad:
Mejorar la Competitividad integrando a los actores de servicios logísticos.

Pacto Nacional de Competitividad -
PRONACOP

Elementos de BSC

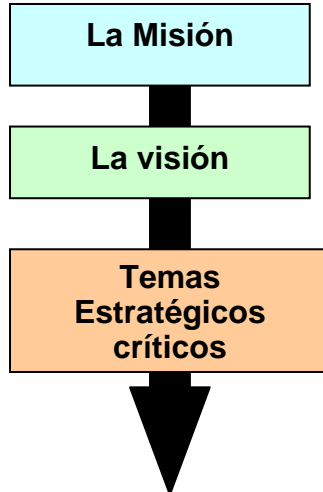


SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA



Debemos garantizar que las acciones, proyectos e inversiones deben estar alineadas con la Estrategia y orientadas a los resultados a lograr

El BSC transforma la estrategia en operación e Integra las Acciones de todas las UNs o áreas

Mapa Estratégico	Indicadores	Metas	Iniciativas

EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA



... que impactan en las Principales Líneas Estratégicas de la Competitividad definidas por la CGPyMM:

- ✓ **Comunidad Portuaria y Autoridades.**
- ✓ **Comercialización y Servicio al Cliente.**
- ✓ **Intermodalidad y Logística.**
- ✓ **Especialización y Sinergias de Puertos del SPN.**



Alinear las comunidades portuarias y autoridades con la estrategia del SPN para generar valor al usuario final

Consolidar el desarrollo del “PUERTO” como Comunidad Portuaria con visión y objetivos comunes y no la API aislada. La API como PROMOTOR o FACILITADOR del servicio brindado como comunidad portuaria (en su caso atracción de nuevos actores a la cadena para mejorar la competitividad).

Fortalecer la coordinación con autoridades para mejorar la Simplificación administrativa y burocrática hacia el cliente final.

Adaptación de las condiciones actuales de las Cesiones Portuarias para alinearlas al nuevo Pacto de Competitividad mediante el análisis de mecanismos de flexibilidad legal.



Alinear las comunidades portuarias y autoridades con la estrategia del SPN para generar valor al usuario final

Consolidar el desarrollo del “PUERTO” como Comunidad Portuaria con visión y objetivos comunes y no la API aislada. La API como PROMOTOR o FACILITADOR del servicio brindado como comunidad portuaria (en su caso atracción de nuevos actores a la cadena para mejorar la competitividad).

Fortalecer la coordinación con autoridades para mejorar la Simplificación administrativa y burocrática hacia el cliente final.

Adaptación de las condiciones actuales de las Cesiones Portuarias para alinearlas al nuevo Pacto de Competitividad mediante el análisis de mecanismos de flexibilidad legal.



Alinear las comunidades portuarias y autoridades con la estrategia del SPN para generar valor al usuario final

Diseñar y desarrollar alianzas con las asociaciones los dueños de la carga para enfrentar los retos que implica lograr una mayor competitividad en forma conjunta con los navieros.

Negociación global con navieras para mejorar las condiciones de competitividad de las cadenas productivas.



**Mejorar y garantizar
calidad de servicio
(tiempos, seguridad,
facilidades, etc.) con
foco en la competitividad
de la SPN.**

Impulsar la Marca de Garantía y certificado de proveedor (garantía de tiempo y costo final del Puerto).

**Transparentar Precios y Condiciones de los elementos de la cadena Logística, incluyendo un convenio de acceso de información al SAT.
Hacer transparente al cliente final la información en las Comunidades Portuarias.**

Consolidar la implantación del modelo de Comercialización y funciones de las áreas comerciales en los puertos y a nivel de SPN orientado al cliente final.

**Mejorar y garantizar
calidad de servicio
(tiempos, seguridad,
facilidades, etc.) con
foco en la competitividad
de la SPN.**

Robustecer las Alianzas y acuerdo de sinergias con otros Puertos de las rutas internacionales (Puertos Hermanos).

Diseñar un Modelo de tiempos y costos de procesos desde la llegada del buque hasta el destino de la carga (“Puerto a Puerta”).

Desarrollar servicios de clase mundial para los buques y tripulación (lavandería, casa de cambio, otros).

Adaptar Paquete de servicio a los Buques para ser más competitivos.



Mejorar la conectividad de las cadenas logísticas del SPN, a través de la intermodalidad y el cabotaje.

Fortalecer el Rol de la CGPyMM con una Coordinación eficiente con el Transporte Multimodal.

Desarrollar la gerencia de intermodalismo (vinculado con el modelo de comercialización).

Completar la implementación de una política interna de cabotaje.

Consolidar política pública del tráfico de contenedores y transporte intermodal, tanto en el pacífico como en el golfo.

Impulsar la Conectividad de los Puertos como parte fundamental de la infraestructura portuaria.



Mejorar la conectividad de las cadenas logísticas del SPN, a través de la intermodalidad y el cabotaje.

Impulsar que las APIs exploren nuevos negocios en transporte interior: que cada puerto analice su tramo de ruta, “Puerto a Puerta”.

Consolidar e implementar la propuesta de Fondo Portuario.

Completar el desarrollo de la política para el Fondo de Marina Mercante.



Especializar a los puertos de acuerdo a sus localizaciones y las necesidades de sus cadenas logísticas

Incorporar Tarifas diferenciadas x tipo de carga apoyado x el SSS (Short Sea Shipping).

Beneficiar y desmotivar con tarifas por tipo de carga para fortalecer la especialización del Puerto

Cambiar gradualmente la estrategia de cobro (cobrar a la carga para alinearnos a las cadenas logísticas competidoras).

Concretar resultados de competitividad por medio de las Alianzas y acuerdos de sinergias con otros Puertos de las Rutas.

Conclusiones y Próximos Pasos



SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES





SCT



SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

MUCHAS GRACIAS

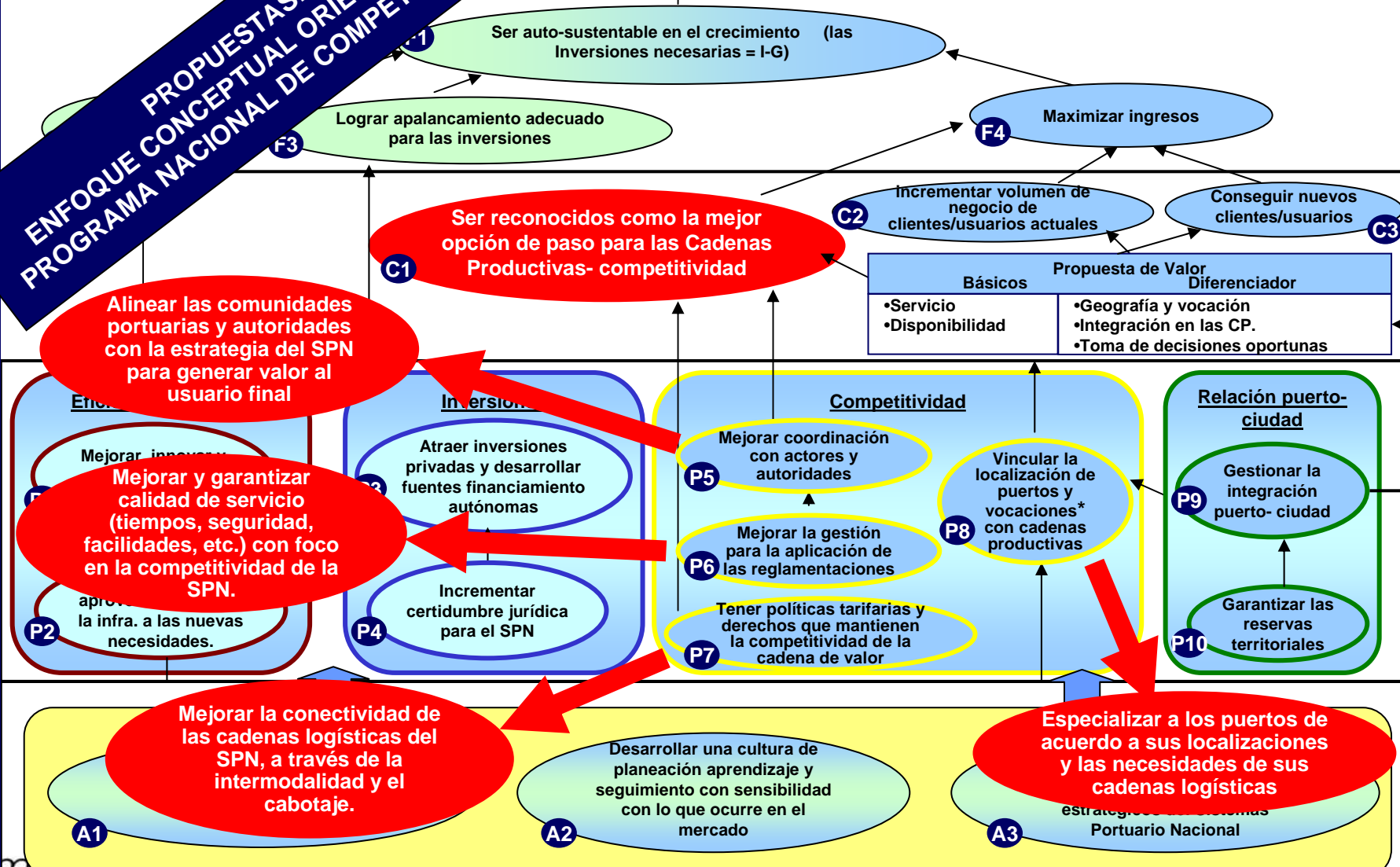
MAPA ESTRATÉGICO DEL SISTEMA PORTUARIO NACIONAL



Financiera
Clientes
Procesos internos
Aprendizaje y crecimiento

**PROPUESTAS:
ENFOQUE CONCEPTUAL ORIENTADO AL
PROGRAMA NACIONAL DE COMPETITIVIDAD**

Maximizar la aportación de valor del SPN a cadenas productivas para coadyuvar al desarrollo económico y social



*vocación = orientación a oportunidades de negocio claras y cadenas productivas

MAPA ESTRATÉGICO DEL SISTEMA PORTUARIO NACIONAL



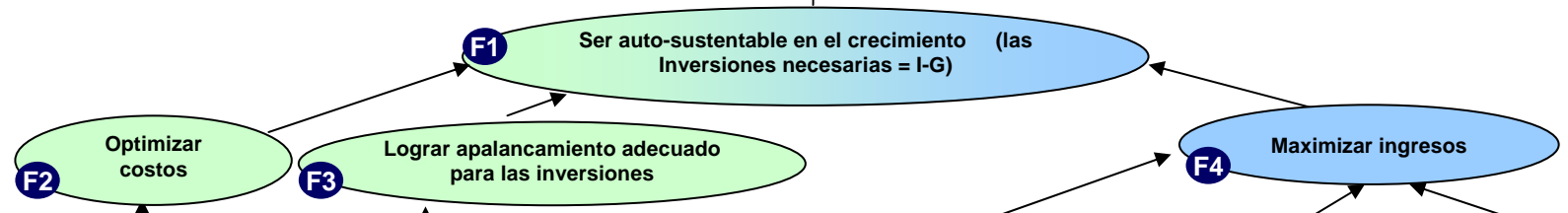
SCT



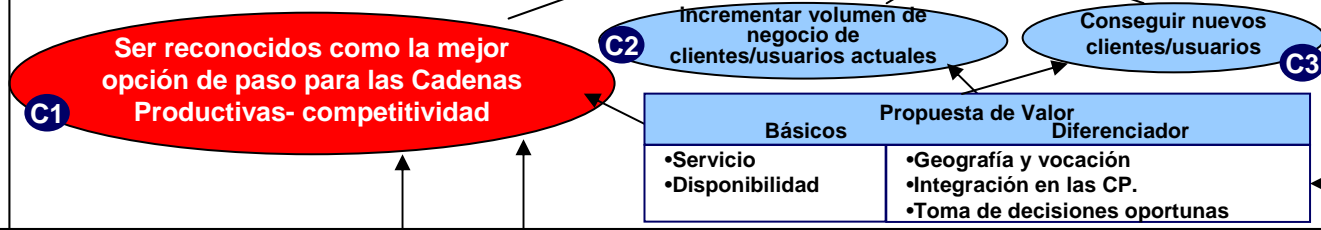
SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES
Y TRANSPORTES

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

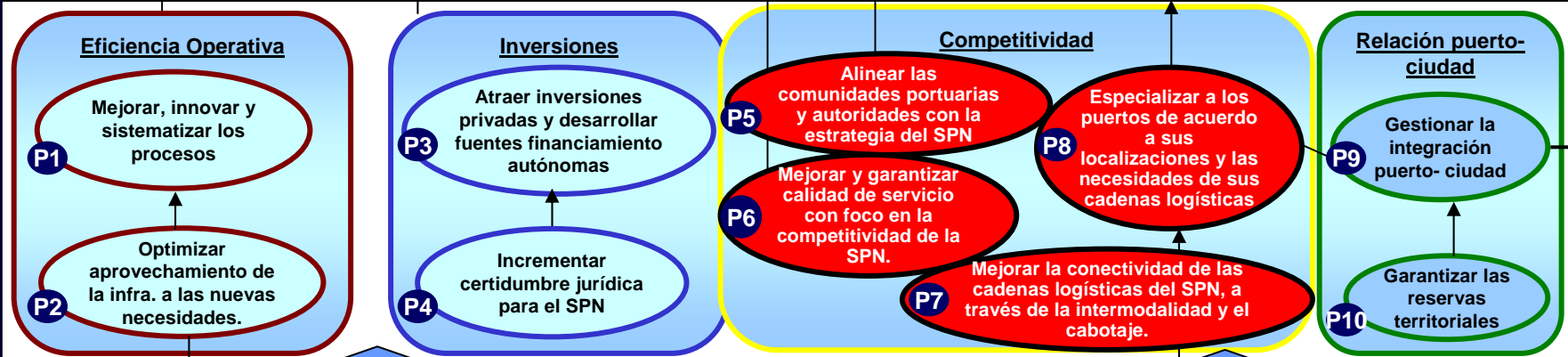
Financiera



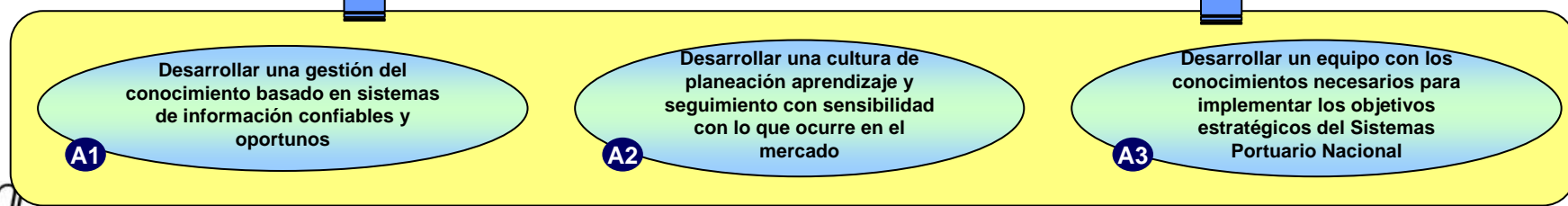
Clientes



Procesos internos



Aprendizaje y crecimiento



*vocación = orientación a oportunidades de negocio claras y cadenas productivas

MAPA ESTRATÉGICO DEL SISTEMA PORTUARIO NACIONAL

Financiera
Clientes
Procesos internos
Aprendizaje y crecimiento

C1
Ser reconocidos como la mejor opción de paso para las Cadenas Productivas-competitividad

valor del SPN a
ra coadyuvar al
o y social

F1 Ser auto-sustentable en el crecimiento (las Inversiones necesarias = I-G)

F2 Optimizar costos

F3 Lograr apalancamiento adecuado para las inversiones

F4 Maximizar ingresos

P5
Alinear las comunidades portuarias y autoridades con la estrategia del SPN para generar valor al usuario final

Ser reconocidos como la mejor

Competitividad

C2 Incrementar volumen de negocio de clientes/usuarios

C3 Conseguir nuevos clientes/usuarios

P8
Especializar a los puertos de acuerdo a sus localizaciones y las necesidades de sus cadenas logísticas

P1 Mejorar, innovar, sistematizar los procesos

P2 Optimizar aprovechamiento de la infra. a las nuevas necesidades.

P6
Mejorar y garantizar calidad de servicio (tiempos, seguridad, facilidades, etc.) con foco en la competitividad de la SPN.

A1 Desarrollo de conocimiento de información operativa

P7
Mejorar la conectividad de las cadenas logísticas del SPN, a través de la intermodalidad y el cabotaje.

*vocación = orientación a oportunidades de negocio claras y cadenas productivas