



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DEL ESTADO DE HIDALGO.**

**(UAEH)**

Instituto de Ciencias Económico – Administrativas

**ESTRUCTURA DE LA LOGÍSTICA AEREA  
EN MÉXICO: VENTAJAS Y DESVENTAJAS  
COMPETITIVAS**

Monografía Profesional que presenta Esthivalyz Guerrero  
Islas, para obtener el título de Licenciado en Comercio  
Exterior.

Asesor de Monografía: L.C.I. CLEOTILDE GARCÍA  
GONZÁLEZ

Pachuca de Soto Hidalgo, Mayo 2006.

## ÍNDICE

### Agradecimientos

Justificación.....	I
Hipótesis.....	II
Planteamiento del Problema.....	III
Objetivos.....	IV

## CONTENIDO

Introducción.....	1
-------------------	---

### **CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES**

1.1 Aeropuertos México.....	6
1.2 Marco Legal.....	16
1.3 El Sector Logístico en México .....	21

## **CAPÍTULO II DESVENTAJAS COMPETITIVAS**

2.1 México, País incipiente de cultura al cambio.....	30
2.2 Ausencia de un Proyecto Logístico Aeroportuario.....	33
2.3 País Principalmente Importador.....	37
2.3.1 Balanza Comercial 1999-2006.....	37
2.3.2 Las Exportaciones Mexicanas 2001-2005.....	41
2.3.3 Las Importaciones Mexicanas 2001-2005.....	43

## **CAPÍTULO III VENTAJAS COMPETITIVAS**

3.1 Posición Geográfica.....	46
3.2 Relaciones comerciales.....	48
3.3 Creación de un Proyecto Logístico Aeroportuario.....	58
Conclusiones.....	65

## ANEXOS

1. Aeropuertos Administrados por A.S.A.....	69
2. Ley de Aeropuertos.....	71
3. Los 50 Principales Aeropuertos.....	75
Bibliografía.....	77
Glosario de Términos .....	81

## Índice de Tablas y Gráficas

### Capítulo 1.1

Mapa 1 Red Aeroportuaria Nacional.....	8
Tabla 1 Aeropuertos de ASUR.....	10
Tabla 2 Aeropuertos de OMA.....	12
Tabla 3 Aeropuertos de GAP.....	14

### Capítulo 1.3

Gráfica 1 Carga Internacional Transportada por el AICM Comparativo 1999/2004–Toneladas-.....	23
Tabla 4 Carga Transportada en Servicio Regular.....	25

### Capítulo 2.2

Gráfica 2 Total de carga transportada en servicio domestico e Internacional en operación regular y de flameto.....	34
---	----

### Capítulo 2.3.1

Tabla 5 Balanza Comercial Total 1999-2006.....	38
Gráfica 3 Balanza Comercial Total 1999-2006.....	39
Tabla 6 Porcentaje de Exportación de Divisas, respecto de las Importaciones. ....	40

### **Capítulo 2.3.2**

Tabla 7	Exportaciones Mexicanas por tipo de exportación.....	41
---------	--	----

### **Capítulo 2.3.3**

Tabla 8	Importaciones Mexicanas 2001-2005. ....	43
---------	---	----

### **Capítulo 3.2**

Tabla 9	cronología de la política de apertura en México.....	49
---------	--	----

Tabla 10	Estructura de las Exportaciones por principales regiones de Destino a economías desarrolladas. ....	52
----------	--	----

Tabla 11	Estructura de las Exportaciones por principales regiones de Destino a economías en desarrollo. ....	53
----------	--	----

Tabla 12	Estructura de las Importaciones por principales regiones de Origen a Economías desarrolladas.....	54
----------	--	----

Tabla 13	Estructura de las Importaciones por principales regiones de Origen a Economías en desarrollo.....	55
----------	--	----

## **Agradecimientos**

Primeramente a DIOS, por la vida y la oportunidad de vivirla.

A mi familia, encabezada por mis Padres y Hermanos quienes siempre apoyan mis pasos en forma inmerecida pero siempre firme y decidida.

A la L.C.I. Cleotilde García González y al Mtro. Edgar Vite quienes apoyaron técnicamente este proyecto, con afecto y admiración.

## **Justificación**

La importancia de estudiar la Estructura Logística Aérea en México, radica en el carácter estratégico de los flujos logísticos, puesto que la actividad logística es un sector que se ha convertido en pieza fundamental del sector industrial a partir de las exigencias del mundo global, es esencial identificar las ventajas y desventajas competitivas del sector, puesto que el conocer la situación competitiva de un país a escala internacional en un sector económico resulta interesante ya que ayuda a explicar las fortalezas y debilidades de cada país.

## **Hipótesis**

Según las potencialidades de la logística aeroportuaria en México, se puede mejorar el sector, descubriendo las ventajas y desventajas competitivas optimizando las fuerzas y fortaleciendo las debilidades del sector logístico aéreo en México, respaldando de manera eficiente al sector industrial logrando por ende la competitividad de los productos mexicanos.

## **Planteamiento del problema:**

Con la apertura comercial y el mundo global, la logística se consolidó como uno de los sectores importantes, como una actividad que interactúa con el resto de los eslabones de la cadena de suministro, para lo que requerimos infraestructuras capaces de hacer frente a las exigencias del mercado, estructuras que logren la optimización del tiempo y dinero.

Ante esta nueva dinámica mundial de procesos logísticos internos y externos en las empresas, las reformas estructurales son necesarias en un país en que su infraestructura es insuficiente para el nivel de crecimiento que presentan tanto las importaciones como las exportaciones, no podemos simplemente mantenernos tenemos que buscar un desarrollo sostenible.

## **Objetivo General**

A través del análisis de los movimientos aeroportuarios en México se hará una evaluación sintética de su situación a nivel internacional para mostrar el panorama real de la logística aérea, lo que se podrá apreciar mediante la investigación de las ventajas y desventajas competitivas del sector logístico aéreo mexicano.

### **Objetivo Específico 1**

Conocer las características de la logística aérea en México

### **Objetivo Específico 2**

Hacer una relación de las potencialidades del sector.

### **Objetivo Específico 3**

Identificar la falta de fuerza en el sector.

## INTRODUCCIÓN

Con la Globalización la apertura económica mundial creció hasta consolidar grandes grupos o áreas de integración económica. Debido a dicho movimiento la actividad logística se fortaleció como uno de los sectores importantes para las empresas, como una actividad que interactúa con el resto de los procesos.

Lo positivo ahora es diseñar soluciones de trabajo conjunto, esto es porque se descubre el potencial de la logística como generadora de ventajas cada vez mas orientadas a la satisfacción del cliente. Lo anterior implica que sea necesaria una infraestructura logística rápida, segura y eficaz para que este nuevo sistema de comercialización pueda ser una auténtica revolución en la estructura económica internacional.

Esta monografía en lo general trata la logística internacional como un conjunto de actos interrelacionados para lograr la optimización del tiempo y dinero. Para lo que requerimos básicamente una infraestructura logística nacional adecuada que facilite los cambios con el extranjero y ayude a aumentar la competitividad de los mismos. Lo anterior significa que todo lo relacionado con su regulación y fomento va a afectar de manera directa la situación económica de cualquier país.

Se pretende mostrar el sistema aeroportuario mexicano identificando la infraestructura logística aérea en México, donde podremos reconocer los aeropuertos internacionales y los nacionales a lo largo del territorio mexicano.

A partir de la privatización de los aeropuertos y el crecimiento del intercambio comercial se ha observado un crecimiento de la infraestructura aérea en nuestro país. Los aeropuertos se están equipando de tecnología necesaria para hacer frente a las necesidades del mundo global, sin embargo se mostrará como no estamos creciendo al ritmo que requiere el desarrollo mundial ya que nuestro país se ve con un atraso en el aeropuerto con más movimiento en México, el Aeropuerto internacional de la ciudad de México en unos años será Insuficiente para cubrir los requerimientos del mercado.

El sector logístico actúa como soporte del sector industrial por lo cual la logística se explica en función de la importancia que ha adquirido el costo, tiempo y calidad y que existe como medio para enfrentar a la globalización, como una herramienta para fortalecer sus ventajas competitivas. La logística es sin duda el camino para los nuevos sistemas de comercialización, después de un proceso evolutivo donde se paso de un enfoque meramente mercadológico a uno enfocado a las finanzas en el cual la prioridad era el alto costo. Seguida de todas estas perspectivas surgió la idea de integrar el entorno propio del negocio con proveedores y clientes.

En este contexto de importancia logística internacional surge la idea de establecer las posibles ventajas o desventajas competitivas, puesto que la situación competitiva de un país a escala internacional en un sector económico resulta interesante ya que ayuda a explicar las fortalezas y debilidades de cada país.

La importancia del estudio de la logística aérea internacional mexicana radica en el carácter estratégico de los flujos logísticos nacionales e internacionales y es de especial relevancia ya que se trata de una economía mediana, integrada a los bloques comerciales más grandes y que su estructura empresarial a experimentado cambios revolucionarios e históricos en los últimos años.

Dichos cambios empresariales se muestran como uno de los puntos en desventaja para nuestro país en relación con otros países ya que a los empresarios se les ha dificultado adaptarse a este nivel de apertura, a confiar en sus proveedores, y sobre todo en hacer de modo diferente lo que “siempre han hecho así”.

La logística como un eslabón importante en el sector empresarial exige infraestructuras capaces de hacer frente a este desarrollo, para seguir reforzando la fuerza empresarial y así los productos nacionales logren la competitividad que exige el mundo global.

Nuestro País a demás de mostrarse como uno de los países en desarrollo de su intercambio comercial, cuenta también con una posición geográfica privilegiada puesto que es parte aguas entre una de las economías mas fuertes del mundo y el Sur del continente Americano que por su gran extensión representa una fuerza importante de intercambio comercial, no solo con el resto de los países del Tratado de Libre Comercio de América del Norte sino con Europa. Otro bloque importante en el ámbito mundial y del que México forma parte como socio preferencial.

El identificar las Desventajas o Ventajas competitivas del sector logístico aéreo en México nos mostrará si la infraestructura aérea es capaz de ofrecer las capacidades y costos que se exigen o bien debemos recuperar el proyecto de logística aérea que se ha aplazado.

## Capítulo I ASPECTOS GENERALES

Todos estamos familiarizados con la palabra logística; hoy se usa para cualquier cosa que signifique algo de planeación y organización. Por ejemplo, si se acaban los refrescos, se dice que falló la logística. Pero la palabra ya se quedó corta. En la industria del transporte y el abastecimiento de materiales, el concepto clave es la administración de la cadena de suministros, que en los últimos años ha alcanzado un alto nivel de complejidad en términos de calidad de servicio, costos y tecnología.

Hoy en día el tema de la logística es un asunto tan importante que las empresas crean áreas específicas para su tratamiento, se ha desarrollado a través del tiempo y es en la actualidad un aspecto básico en la constante lucha por ser una empresa del primer mundo.

Anteriormente la logística era solamente, tener el producto justo, en el sitio justo, en el tiempo oportuno, al menor costo posible, actualmente éstas actividades aparentemente sencillas han sido redefinidas y ahora son todo un proceso.

La logística tiene muchos significados, uno de ellos, es la encargada de la distribución eficiente de los productos con un menor costo y un excelente servicio al cliente. Busca enfocar la rentabilidad presente y futura de las empresas, maximizando el costo y efectividad.

La logística Internacional, es el diseño y planeación de las operaciones de comercio exterior, contemplados todos los elementos que la integran llámese, transporte, almacenaje, seguro, tramites, etcétera para ofrecer la eficiencia total.

La logística coordina en forma óptima el producto correcto, el cliente correcto, el lugar correcto y el tiempo correcto. Si asumimos que el rol del mercadeo es estimular la demanda, el rol de la logística será precisamente satisfacerla.

La logística es por lo tanto un mecanismo de planificación; es una manera de pensar que permitirá incluso, reducir la incertidumbre en un futuro desconocido.

## 1.1 AEROPUERTOS MÉXICO.

El Sistema Aeroportuario en México cuenta con 61 aeropuertos, 34 de ellos concesionados a la iniciativa privada desde 1998, y 27 administrados por el Gobierno Federal<sup>1</sup>, por medio de Aeropuertos y Servicios Auxiliares<sup>2</sup> (ASA). El Plan nacional de desarrollo de 1995-2000<sup>3</sup> establecía la necesidad de infraestructura de la industria aeroportuaria, que fuera adecuada, moderna y eficiente. De acuerdo con este plan, en febrero de 1998, el Gobierno Mexicano, junto con la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT), comenzó la apertura del sistema aeroportuario mexicano, estableciendo las bases para la inversión privada<sup>4</sup>.

A partir de ello, se evaluaron diversas alternativas de agrupamiento de aeropuertos que incluyeron desde la concesión de los 35 aeropuertos en una sola red, hasta la administración por concesionarios independientes en cada aeropuerto. Del universo de alternativas, se eligió la distribución de aeropuertos en cuatro grupos regionales: AICM independiente, Sureste 9 aeropuertos, Pacífico 12 aeropuertos y Centro Norte 13 aeropuertos.

---

<sup>1</sup> Patricia Sandoval Vargas, “ *Reestructurarán el Sistema Aeroportuario*”, Diario de México, Edición 13556, 23 junio 2003 documento recuperado en

[http://www.diariodemexico.com.mx/?module=displaystory&story\\_id=3609&edition\\_id=43&format=html](http://www.diariodemexico.com.mx/?module=displaystory&story_id=3609&edition_id=43&format=html)

<sup>2</sup> Organismo desconcentrado de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, que administra los aeropuertos del Gobierno. Ver Anexo 1 para encontrar la relación de aeropuertos administrados por ASA.

<sup>3</sup> Dato recuperado de; <http://www.aicm.com.mx/Principal/Corporativo/SistAeropMex/Reestructuracion.htm>

<sup>4</sup> Privatización de aeropuertos Fecha de publicación en el DOF, 9 de Febrero 1998.

En ese entonces, se identificaron 35 aeropuertos como prospectos para el programa de privatización, mientras que al resto de los aeropuertos lo seguiría controlando ASA.

Esta Red Aeroportuaria Nacional clasifica los principales aeropuertos en cuatro zonas, que son; Grupo Aeroportuario del Sureste, Grupo Aeroportuario Centro- Norte, Grupo Aeroportuario del Pacífico, Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México<sup>5</sup>.

En el siguiente mapa se puede observar la red aeroportuaria mexicana, como esta distribuida por todo el país, identificando los aeropuertos por Grupo aeroportuario.

---

<sup>5</sup> <http://www.imt.mx/Espanol/Publicaciones/pubtec/pt233.pdf>



Fuente: Bancomext, imagen recuperada de:

<http://www.bancomext.com/Bancomext/publicasecciones/secciones/9159/RedAerportuaria.doc>

✈ *Grupo Aeroportuario del Sureste, (ASUR):* Contando nueve aeropuertos en el Sureste mexicano, fue el primero en cotizar desde septiembre de 2000 en el mercado de valores de Nueva York (NYSE) y en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV)<sup>6</sup>.

En noviembre de 1998, el gobierno mexicano vendió participación del capital social de Aeropuertos del Sureste a Inversiones y Técnicas Aeroportuarias (ITA), es un consorcio internacional formado por dos inversionistas: Copenhagen Airports, socio extranjero, especializado en la industria aeronáutica y Fernando Chico Pardo, socio mexicano<sup>7</sup>.

Uno de los aeropuertos más importantes para ASUR es el aeropuerto Internacional de Cancún, al representar un flujo importante de pasajeros en este año, en respuesta a ese crecimiento Cancún ha empezado la construcción de la Terminal 3 que deberá proveer de una infraestructura moderna eficiente y de las más avanzadas en México, paralelamente se esta realizando un estudio para la realización de una segunda pista que duplicará la capacidad de aterrizajes despegues.

En la modernización anterior esta incluido el proyecto de carga para este grupo aeroportuario, tomando en cuenta a Quintana Roo (Cancún), Yucatán (Mérida), Tabasco, Campeche y Chiapas como estados que tienen necesidades de comercio exterior y sobre todo porque necesitan de mercancías de importación, sin descartar por supuesto las mercancías de exportación, en realidad es un proyecto enfocado a brindar mayor seguridad, calidad y rapidez en la entrega y recepción de mercancías.

---

<sup>6</sup> <http://www.asur.com.mx/asur/espanol/perfil/perfil.asp>

<sup>7</sup> [http://www.asur.com.mx/asur/espanol/perfil/socios\\_est.asp](http://www.asur.com.mx/asur/espanol/perfil/socios_est.asp)

Los Aeropuertos pertenecientes a este grupo son:

**Tabla 1**

<b>CLAVE</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CLASIFICACION</b>
CUN	Internacional de Cancún	Internacional
CZM	Internacional de Cozumel	Internacional
HUX	Bahías de Huatulco	Internacional
MID	Lic. Manuel Crescencio R.	Internacional
MTT	Minatitlan	Nacional
OAX	Xoxocotlan	Internacional
TAP	Tapachula	Internacional
VER	Gral. Heriberto Jara	Internacional
VSA	Cap. P.A. Carlos Ruvirosa	Internacional

FUENTE: Elaboración Propia del autor sobre la base de datos leídos en:

<http://www.asur.com.mx/asur/index.asp>

✈ *Grupo Aeroportuario Centro - Norte (OMA):* es una compañía que opera y administra 13 aeropuertos en nueve estados de la República Mexicana, OMA se creó en 1998, como resultado del proceso de liberalización en el sistema aeroportuario mexicano, que lo abrió a la inversión privada. Desde junio de 2000, OMA ha estado apoyada por Servicios de Tecnología aeroportuaria S.A. de C.V. (SETA), un socio estratégico que está formado por las siguientes compañías internacionales en el área de operaciones y servicios de infraestructura aeroportuaria. Estas compañías son: Aéroports de París (ADP), e Ingenieros Civiles Asociados (ICA) de México<sup>8</sup>.

OMA cuenta con terminales de carga aérea tanto Fronterizas – Ciudad Juárez y Reynosa, que son las plazas más representativas de la industria maquiladora del país – como en zona metropolitana: Monterrey tercera ciudad más grande del país y reconocida por su empuje industrial. Y cuenta también con Aeropuertos Regionales Chihuahua y San Luis Potosí, centros de distribución para la zona central y norte de México<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> <http://www.oma.bz/ES/SociosEstrategicos.asp>

<sup>9</sup> <http://www.oma.bz/ES/TerminalesDeCargaAerea.asp>

Los Aeropuertos que componen OMA son:

**Tabla 2**

<b>CLAVE</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CLASIFICACION</b>
ACA	Lic. Juan N. Álvarez	Internacional
CJS	Abraham González	Internacional
CUL	Culiacán	Internacional
CUU	Gral. Roberto Fierro V.	Internacional
DGO	Pdte., Guadalupe Victoria	Internacional
MTY	Mariano Escobedo	Internacional
MZT	Gral. Rafael Buelna	Internacional
REX	Gral. Lucio Blanco	Internacional
SLP	Ponciano Arriaga	Internacional
TAM	Gral. Fco. Javier Mina	Internacional
TRC	Francisco Sarabia	Internacional
ZCL	Gral. Leobardo C. Ruiz	Internacional
ZIH	Ixtapa - Zihuatanejo	Internacional

FUENTE: Elaboración Propia del autor sobre la base de datos leídos en;  
<http://www.oma.bz/ES/QuienesSomos.asp>

✈ *Grupo Aeroportuario del Pacífico, (GAP):* Opera y administra un total de 12 aeropuertos, en nueve Estados de la República Mexicana, incluyendo ciudades importantes como Guadalajara y Tijuana, así como cuatro destinos turísticos en: Puerto Vallarta, Los Cabos, La Paz y Manzanillo, además de seis ciudades no menos importantes tales como Hermosillo, Bajío, Morelia, Aguascalientes, Mexicali y Los Mochis.

En 1998<sup>10</sup>, como parte de la primera etapa de la privatización, el Gobierno Federal vendió un porcentaje del capital de GAP a un nuevo socio estratégico: AMP, formado por: AENA internacional que ostenta un 25.5% de AMP; Unión Fenosa, con un 14.58%; Dragados Concesiones de Infraestructuras, S.A. con un 34.42 % y Controladora Mexicana de Aeropuertos con una participación de 25.5% de AMP<sup>11</sup>.

En Febrero de 2006 las acciones de GAP fueron enlistadas en la bolsa de Valores de Nueva York bajo el símbolo de “PAC” y en la Bolsa Mexicana de Valores bajo el símbolo de “GAP”.

Grupo Aeroportuario del Pacífico publicó en su página de Internet, el pasado 6 de Abril la información que resultó de sus operaciones en 2005 en un comparativo con 2004. El resultado fue un incremento de operaciones en un 13.6 por ciento<sup>12</sup>. El informe destaca que en cuanto a comparativos de aeropuertos sobre aeropuerto la principal contribución en el incremento de la utilidad de operación durante 2005 fue por las terminales de Los Cabos, Puerto Vallarta y Guadalajara.

---

<sup>10</sup> <http://www.aeropuertosgap.com.mx/index.php?tpl=doc&noticiaid=32&noticiafecha=2004-11-04&srctpl=doc&section=GAP&menu=GAP>

<sup>11</sup> <http://www.aeropuertosgap.com.mx/index.php?tpl=doc&noticiaid=114&noticiafecha=2005-01-05&srctpl=&section=GAP&menu=GAP>

<sup>12</sup> Rodrigo López Becerril,, Vallarta Opina, Sección Local Pág 01. Documento recuperado de: <http://www.aeropuertosgap.com.mx>

Los Aeropuertos que forman GAP, son:

**Tabla 3**

<b>CLAVE</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CLASIFICACION</b>
AGU	Lic. Jesús Teran Peredo.	Internacional
BJX	Internacional de Guanajuato.	Internacional
GDL	Miguel Hidalgo y Costilla.	Internacional
HMO	Gral. Ignacio Pesqueira G.	Internacional
LAP	Gral. Manuel Márquez de L.	Internacional
LMM	Los Mochis	Nacional
MLM	Gral. Francisco J. Mujica.	Internacional
MXL	Gral. Rodolfo Sánchez T.	Internacional
PVR	Lic. Gustavo Díaz Ordaz.	Internacional
SJD	Los Cabos	Internacional
TIJ	Gral. Abelardo L. Rodríguez.	Internacional
ZLO	Playa de Oro	Internacional

FUENTE: Elaboración Propia del autor sobre la base de datos leídos en:  
<http://www.aeropuertosgap.com.mx/index.php?tpl=airports&section=AEROPUERTOS&menu=AEROPUERTOS&tema=13|60|61|62|63|64|65|66|67|68|69|70|71>

✈ **Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México (GACM).** Es el cuarto gran centro de distribución, que permanece bajo la rectoría del Estado, esta compuesto por un solo aeropuerto, el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (AICM), el cual atiende poco más del 50 por ciento de las operaciones aéreas del país y que actualmente contempla un proyecto de ampliación con un total de 8.5 kilómetros, la inversión total será de 700 millones de pesos que aportará el Gobierno Federal<sup>13</sup>.

El Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (AICM) mantiene su tendencia de crecimiento al registrar de Enero a Marzo de 2006 un aumento de 4.5 % al prestar servicio a 5 millones 891 mil 477 pasajeros nacionales y extranjeros; mientras que las operaciones crecieron en 7.1 % con relación al mismo periodo de 2005<sup>14</sup>. Cabe señalar que el mayor movimiento se tuvo durante el mes de Marzo pasado, al contabilizarse 2 millones 161 mil 602 pasajeros y 29 mil 923 operaciones aéreas<sup>15</sup>.

Hasta ahora, todos los grupos aeroportuarios (con excepción del Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México) tienen un socio estratégico, a la fecha dos grupos aeroportuario se han convertido ya en empresas que tienen acciones en la Bolsa de Valores de Nueva York y en la Bolsa Mexicana de Valores.

---

<sup>13</sup> Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México, Boletín de prensa No. 40-2005, México, D.F., a 20 de diciembre de 2005. Documento recuperado de <http://www.obrasaicm.com.mx>

<sup>14</sup> AICM, Dirección General de Comunicación Social, México, D.F., a 13 de Abril de 2006. No. 015 documento recuperado en: <http://www.aicm.com.mx/Principal/Corporativo/ComSocial/2006/Abril/13-04-2006.htm>

<sup>15</sup> AICM, Dirección General de Comunicación Social, México, D.F., a 13 de Abril de 2006. No. 015 documento recuperado en: <http://www.aicm.com.mx/Principal/Corporativo/ComSocial/2006/Abril/13-04-2006.htm>

## 1.2 MARCO LEGAL

Con el objeto de regular el manejo y desempeño de los aeropuertos nacionales se emiten leyes y reglamentos encargados de establecer el orden jurídico que abra de regir a los aeropuertos nacionales, entre las que destacan:

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos<sup>16</sup>,

Ley de Aeropuertos<sup>17</sup> y su reglamento<sup>18</sup>;

Ley de Aviación Civil<sup>19</sup> y su Reglamento;

Reglamento del Registro Aeronáutico Mexicano<sup>20</sup>.

Política Aeronáutica<sup>21</sup>.

---

<sup>16</sup> Publicada en el DOF el 05 de Febrero 1917 y contiene Reformas hasta el 27 de Septiembre de 2004

<sup>17</sup> Texto vigente al 30 de noviembre de 2005. Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 22 de diciembre de 1995, en vigor a partir del 23 de diciembre de 1995. Recuperada en <http://info4.juridicas.unam.mx/ijure/tcfed/14.htm?s>

<sup>18</sup> Texto Vigente al 30 de noviembre de 2005. Reglamento publicado en el Diario Oficial de la Federación el 17 de Febrero de 2000, en vigor a partir del 18 de febrero de 2000.

<sup>19</sup> Texto Vigente al 30 de noviembre de 2005. Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 12 de Mayo de 1995, en vigor a partir del 13 de Mayo de 1995.

<sup>20</sup> Diario Oficial de la Federación 28 de diciembre de 2000.

<sup>21</sup> Diario Oficial de la Federación 29 de Octubre de 2001.

Como se ha comentado con anterioridad los aeropuertos mexicanos han sido subdivididos en cuatro grupos que serán operados por empresas privadas desde 1998, generalmente una alianza estratégica entre una empresa mexicana y una extranjera.

Así es como el Gobierno Federal, a través de la SCT, definió como prioritario, consolidar y modernizar la red aeroportuaria mexicana, mejorar la calidad, acceso y eficiencia de los servicios a través de la participación del sector privado, lo que hasta la fecha no ha sido suficiente puesto que ha 8 años de la privatización no se ha logrado tener la competitividad anhelada en cuanto a la red aeroportuaria nacional, por lo que sigue siendo una necesidad lograr la infraestructura acorde al crecimiento del mercado y sobre todo del sector logístico que cada ves se vuelve más importante para las industrias.

Los titulares de dichas concesiones aeroportuarias están sujetos a varias regulaciones, que se describen a continuación:

### **Plazo y condiciones de las concesiones**

✈ Se puede renovar el plazo de 50 años de las concesiones, hasta por 50 años adicionales.

Fundamento Legal: artículo 15 de la Ley de Aeropuertos<sup>22</sup>.

✈ El titular de la concesión tiene derecho a operar, mantener y desarrollar los aeropuertos, además de llevar a cabo las construcciones necesarias para ofrecer al aeropuerto servicios complementarios y comerciales.

---

<sup>22</sup> Ley de Aeropuertos, Texto Vigente al 30 de Noviembre de 2005, Pág. 6

Fundamento Legal: artículo 10 de la Ley de Aeropuertos<sup>23</sup>.

✈ El titular de la concesión puede usar y desarrollar los recursos que constituyen los bienes inmuebles y mejoras de los aeropuertos, pero no aquellos relacionados con el suplemento de combustible y almacén. Cabe mencionar que, durante el plazo de la concesión, el Gobierno seguirá siendo el propietario de toda la infraestructura del aeropuerto.

### **Obligaciones del titular de la concesión**

El titular de una concesión aeroportuaria tiene las siguientes obligaciones:

✈ Debe proveer de seguridad aeroportuaria.

Fundamento Legal: artículo 71 de la Ley de Aeropuertos<sup>24</sup>.

✈ Debe estar asegurado contra daños personales y daños de propiedad, que ocurran en el aeropuerto.

Fundamento Legal: artículo 76 de la Ley de Aeropuertos<sup>25</sup>.

✈ La violación de una de las reglas de una concesión puede llevar a la pérdida de todas las concesiones.

Fundamento Legal: artículo 27 Fracción XV de la Ley de Aeropuertos<sup>26</sup>.

---

<sup>23</sup> Ley de Aeropuertos, Texto Vigente al 30 de Noviembre de 2005, Pág. 4

<sup>24</sup> ibíd Pág. 17

<sup>25</sup> ibíd Pág. 18

<sup>26</sup> ibíd Pág. 9

✈ El titular de la concesión debe proporcionar un plan maestro de desarrollo, que incluya los planes de construcción y mantenimiento. Dicho plan será válido por 15 años y se renovará cada cinco años.

Fundamento Legal: artículo 38 de la Ley de Aeropuertos<sup>27</sup>.

### **Regulación de precios – sistema “dual-till” (Sistema de caja doble)**

En Marzo de 1999, los titulares de concesiones aeroportuarias se convirtieron en sujetos de un sistema de regulación de precios “dual-till” (efectivo a partir de mayo de 1999). Este sistema regula los precios que se cobran por la provisión de servicios aeroportuarios.

Fundamento Legal: artículo 67 de la Ley de Aeropuertos<sup>28</sup>.

Por lo tanto, los ingresos regulados son los siguientes:

✈ Ingresos de cobros relacionados con servicios aeronáuticos: pasajeros, aterrizaje, estacionamiento de aeronaves, uso de caminos de pasajeros y provisión de seguridad.

✈ Ingresos de tarifas de acceso pagadas por otros proveedores de servicios no aeronáuticos en los aeropuertos: registro de equipaje, clasificación y manejo de equipaje, servicio de aeronaves, limpieza de aeronaves, operaciones de carga, servicios de abastecimiento de alimentos y asistencia a pasajeros durante el abordaje.

---

<sup>27</sup> Ley de Aeropuertos, Texto Vigente al 30 de Noviembre de 2005, Pág. 11

<sup>28</sup> ibíd Pág. 17

Entre los ingresos no regulados están los ingresos por actividades comerciales, incluyendo el arrendamiento de espacio en las terminales aeroportuarias (distinto del espacio arrendado a las aerolíneas y otros espacios que la Secretaría de Comunicaciones y Transportes considera como esenciales para los aeropuertos), ingresos de las concesiones relacionados con venta al menudeo, estacionamiento de autos, etcétera.

La mayoría de los operadores aeroportuarios en Europa, Asia y Australia también trabajan bajo el sistema reglamentario dual-till. Sin embargo, México tiene un marco reglamentario más estricto (si no es que el más estricto), si se le compara con sus principales iguales, como son Europa y, especialmente, Asia.

Por ejemplo, entre los países europeos, el marco reglamentario varía de manera considerable y tiene un alto nivel de informalidad; por lo general, los aeropuertos son supervisados por el Gobierno local o nacional. No es de sorprender que los cargos cambien considerablemente entre los países europeos.

No obstante, la regulación más estricta de México no es necesariamente negativa pues resulta favorable para los inversionistas, al reducir la incertidumbre gracias a su alta visibilidad de ganancias futuras.

### 1.3 EL SECTOR LOGÍSTICO EN MÉXICO

En los últimos años no solo se vio un crecimiento en la actividad logística en México sino que se consolidó en la cadena de abastecimiento y en el Comercio Internacional, ante lo cual aparece una necesidad de contar con servicios, estructuras capaces de hacer frente al crecimiento así, cuando hablamos de logística en el comercio internacional hablamos de puntos clave como transporte y seguro, servicios de acondicionamiento, documentación, terminales de embarque, de almacenamiento fiscal y no fiscal, zonas fronterizas, etcétera.

Dentro del marco legal de este importante proceso, la ley de aeropuertos fomenta la modernización de la infraestructura esto mediante la ya mencionada concesión en periodos de hasta 50 años, prorrogable, con participación accionaria limitada<sup>29</sup>.

Asimismo afirma que el estado seguirá ejerciendo la rectoría del espacio aéreo, radioayudas, telecomunicaciones e información aeronáutica<sup>30</sup>.

El mercado logístico en México es interesante para economías de creciente desarrollo como la nuestra y sobre todo por su incorporación a los bloques comerciales más grandes del planeta, y por que cuya estructura empresarial ha experimentado cambios históricos en los últimos años dejando atrás el proteccionismo que nos caracterizó desde mediados del siglo pasado, lo que representaba una política económica cerrada al exterior, una política de sustitución de importaciones que cerraba sus fronteras.

---

<sup>29</sup> Ley de Aeropuertos, Artículo 15. Texto Vigente al 30 de Noviembre de 2005. Pág. 6

<sup>30</sup> ibídem Artículo 9. Pág. 4

Este proteccionismo se terminó a principio de los 60's. A lo que siguió la etapa de crisis, de bajo poder adquisitivo y altos índices de inflación, demostrando con esto la falta de competitividad de las empresas mexicanas, un enorme atraso tecnológico y cultural.

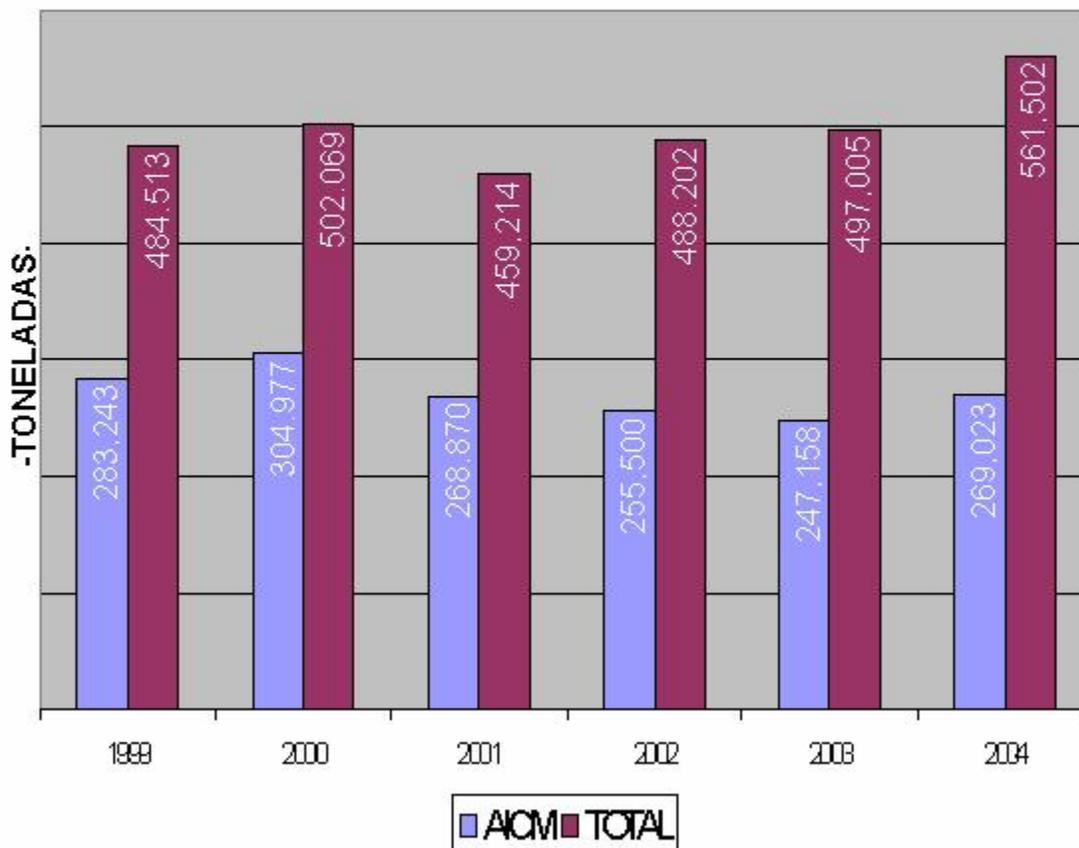
En líneas generales se puede afirmar que los rasgos principales de la logística internacional aérea en México se caracteriza por los siguientes puntos.

✈ ALTO GRADO DE CONCENTRACIÓN.- El acelerado crecimiento del movimiento de carga aérea ha tenido un efecto desigual en los aeropuertos mexicanos, la concentración de los flujos de mercancías en un solo aeropuerto, el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, que hasta ahora ha representado la mayor parte de la participación en el transporte aéreo mexicano, como se observa en la gráfica 1.

Es por eso que la necesidad de infraestructura sigue siendo una exigencia para los servicios aeroportuarios, no podemos seguir apostando al AICM puesto que su capacidad operativa sé esta viendo superada por las operaciones aéreas, es eminente la necesidad de lograr un desarrollo acorde a la tendencia del sector y del crecimiento del país.

GRAFICA 1.

**CARGA INTERNACIONAL TRANSPORTADA  
AICM COMPARATIVO 1999/2004  
- TONELADAS -**



FUENTE: Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México. (GACM).  
Estadísticas, Carga Internacional Transportada<sup>31</sup>.

<sup>31</sup> Documento recuperado en <http://207.249.66.21/principal/corporativo/aicmcifras/carga.htm#INDICE>

✈ DESNACIONALIZACIÓN.- El sector logístico es un mercado joven y en constante crecimiento en nuestro país, donde cerca de 2,000 empresas de diferentes tamaños compiten por el mercado nacional, en el ramo de mensajería y paquetería destacan firmas como Estafeta, Multipack, Redpack, DHL, UPS y Federal Express, empresas que apuestan por servicios integrales que ayudan a sus clientes a hacer más eficientes los procesos de la cadena de suministro, reducir costos u ser más competitivos.

Se visualiza una elevada presencia de empresas multinacionales extranjeras que acaparan gran parte de la facturación, lo que dificulta a los empresarios mexicanos mantener su independencia debido a su menor tamaño y falta de una sólida red internacional de apoyo. Para hacer un comparativo, las cantidades, en toneladas, de carga movida en servicio regular se muestran de la siguiente manera.

Tabla 4

## CARGA TRANSPORTADA EN SERVICIO REGULAR

**\*\*TONELADAS\*\***

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	TCMA
NACIONALES	184,481	158,172	151,641	168,242	161,022	184,713	5.70%
EXTRANJERAS	222,801	220,865	199,713	220,336	249,229	281,953	8.90%
<b>TOTAL</b>	<b>407,282</b>	<b>379,037</b>	<b>351,354</b>	<b>388,578</b>	<b>410,251</b>	<b>466,666</b>	<b>7.50%</b>

\* TCMA: Tasa de Crecimiento Media Anual.

\* Nota: la presente tabla no incluye, servicio privado, oficial, ni carga movida sin itinerario.

Fuente: Dirección General de Aeronáutica Civil "La Aviación Mexicana en Cifras 1989-2004 ". Secretaria de Comunicaciones y Transportes. 2005. Pág. 31.

Como se puede observar desde 1999 hay un notado margen de ganancias para las empresas extranjeras. Si a esto le sumamos que estas cantidades incluyen carga movida a destinos nacionales las ganancias en logística aérea internacional se marca aún más para las empresas extranjeras<sup>32</sup>.

El total de carga movida por el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México registrada por GACM de enero a noviembre de 2004 fue el 67.4 por ciento de las 340,958 toneladas que anotó en ese periodo según este grupo aeroportuario el movimiento lo hicieron 10 de las principales líneas aéreas, tanto nacionales como extranjeras, de operación regular en el AICM<sup>33</sup>.

En este sentido, indicó que Mas Carga ocupó el primer lugar al transportar 40,767 toneladas en los 11 meses señalados, seguida por Aeroméxico con 34,421; Air France, 27,731; Mexicana, 25,524; Aerotransportes Unión, 24,111; Cargolux, 22,531; KLM, 16,148; Martín Air, 16,015; Aviacsa, 11,869 y United Parcel, 11,002 toneladas.

---

<sup>32</sup> SCT. Subsecretaría de Transporte. Dirección General de Aeronáutica Civil. “*La Aviación Mexicana en Cifras 1989- 2004*”. Secretaría de Comunicaciones y Transportes.2005

<sup>33</sup> AICM- Boletín de Prensa. AICM-BP/062/05, México, D.F., 26 de diciembre de 2005. Documento recuperado en <http://www.aicm.com.mx/Principal/Corporativo/ComSocial/2005/Diciembre/26-12-2005.htm>

✈ TASA DE CRECIMIENTO.- Igual que el resto de la economía mexicana el sector logístico ha experimentado grandes cambios que favorecen su crecimiento y por ende la entrada de operadores extranjeros a través de diversas formulas de cooperación, compra o fusión. Tomando como referencia la tabla anterior se calculo la Tasa de Crecimiento Media Anual aceptando un 7.50%<sup>34</sup> de crecimiento en movimientos de carga aérea tan solo en el Aeropuerto de la Ciudad de México.

El comercio internacional va en aumento, la globalización, la disminución en las tarifas, el desarrollo de la red y el incremento en las frecuencias, deben seguir permitiendo el crecimiento de la demanda de viaje de carga aérea, durante los próximos años.

---

<sup>34</sup> SCT. Subsecretaria de Transporte. Dirección General de Aeronáutica Civil. “La Aviación Mexicana en Cifras 1989- 2004”. Secretaría de Comunicaciones y Transportes.2005

✈ TAMAÑO DEL MERCADO.- El mercado logístico mexicano, por el nivel de apertura de sus fronteras tiene cabida en los mercados más grandes del planeta, lo que representa ya sea para la importación o exportación el flujo logístico en grandes medidas.

De acuerdo con Airports Council International (ACI), World Wide Airport Traffic Statistics, el AICM ocupó la posición número 43 entre los 50 principales aeropuertos del mundo, en el rubro de carga al contabilizar 377,408 toneladas, de Agosto de 2004 a Agosto de 2005<sup>35</sup>. Muy por debajo del aeropuerto internacional de Florida, que registro un movimiento de 1,787,405 toneladas en el mismo periodo, cantidad que lo colocó en el número 10 de esta lista. Ver tabla general en el anexo 3.

---

<sup>35</sup> Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México, con datos del Airport Council International, World Wide Airport Traffic Statistics. <http://www.aicm.com.mx>

## Capítulo II DESVENTAJAS COMPETITIVAS

La intención de detectar primeramente las desventajas del sector logístico aéreo en México, es dar prioridad a aquellos aspectos negativos así nos separamos un poco de los estudios tradicionales que se centran exclusivamente en los aspectos positivos, otorgando escasa atención a los elementos negativos de las desventajas competitivas.

A pesar de la complejidad se lograron detectar las siguientes desventajas:

- ✈ México, país incipiente de cultura al cambio.
- ✈ Ausencia de un proyecto logístico aeroportuario.
- ✈ País Principalmente importador.

No pretendo afirmar que estas sean las únicas importantes en la dinámica del sector logístico, sin embargo son las tendencias de las que nos ocuparemos en este capítulo, debido a que son las notables a simple vista y las que se han modificado de manera rápida en un breve periodo, y más significativo aún es que son las más importantes para México.

## 2.1 México, país incipiente de cultura al cambio

Hoy hablar de logística implica una previa consideración del cliente sin embargo, y debido al entorno en el cual las empresas mexicanas, han establecido durante años y desde su creación el enfoque de ventas costumbristas, no en todos los casos el cliente es tomado en cuenta o no de la manera adecuada es decir, no hay una clara orientación o guía para vender con un claro enfoque al cliente.

En los años 50 y 70 los negocios se perfilaban al área de mercadotecnia, donde se trataba de posicionar el producto fabricado o comercializado de manera estratégica, lo que siempre fuera la mejor manera posible.

Posteriormente fijaban su atención en las finanzas en intentar bajar el costo, - originalmente la visión de compras era obtener el mejor precio y esto no garantizaba calidad -, aquí se trataba de cercar a los proveedores y no permitirles que subieran sus precios, sino por el contrario con un disfraz de mejores negociaciones el objetivo se cumplía al obtener los mayores descuentos. Con esto no quiero decir que el costo del producto ya no les importe, sigue siendo importante sin embargo el buen servicio con la mejor estrategia logística implica la entrega segura de la mercancía en tiempo y forma.

Seguido surgió una óptica empresarial de integración y colaboración tanto de actividades internas como externas esto es, ya no implica solamente el esquema de la empresa sino el actuar en concordancia con sus proveedores, por dar un ejemplo en las empresas cada cual veía y evaluaba el universo a su

manera: al almacén de partes lo premian por traer los inventarios al mínimo indispensable, pero Producción siempre aspira a disponer de un stock que le dé seguridad y flexibilidad, aquí la atención se centra en los valores económicos y la individualidad.

La globalización, la modernización y sobre todo las relaciones comerciales nos exigen una flexibilidad al cambio, mejoramiento y perfección para satisfacer las necesidades del consumidor final lo que implica una redefinición de la cadena logística.

La parte importante de esto es lograr que el empresario mexicano este abierto al cambio romper con esa mentalidad que reza “siempre lo he hecho así” y empezar a contar con los proveedores para lograr una operación más efectiva, cuanto más se pueda entender el valor de cada eslabón en la cadena, se podrán minimizar gastos, el ahorro será total porque se comparte la ganancia puesto que al final se dará un mejor precio y servicio al consumidor sumando los resultados totales.

Posiblemente el principal problema sea que ningún empresario quiera soltar su información, por la falta de confianza entre las partes, entonces deberíamos partir de que para tener una logística de valor agregado deberíamos empezar por seleccionar a los proveedores, así calificando previamente a los actores de nuestra cadena podría ser quizá que se empiece a dar el desarrollo.

Partir de, mi empresa cumple y va a aliarse con empresas que cumplen, por lo cual el cliente, nuestro cliente va a estar satisfecho y se confirma el objetivo gracias a las estrategias logísticas.

Esta es la importancia que deben comprender muchas empresas, que si no se tiene una cadena de distribución confiable de nada sirve contar con productos manufacturados bajo los esquemas más rigurosos de control de calidad. Esta es la manera en que el mundo nos exige actuar y casi no hay tiempo para meditarlo, porque en un entorno cada vez más competitivo los fuertes sobreviven y se desarrollan mientras que los relegados quiebran.

Al no llegar a este nivel tal de integración en el proceso empresarial se ocasiona una tendencia al abandono de alguna de las actividades logísticas por no considerarlas estratégicas y éstas al fin representan una desventaja competitiva tanto nacional como internacional en la cadena de suministro.

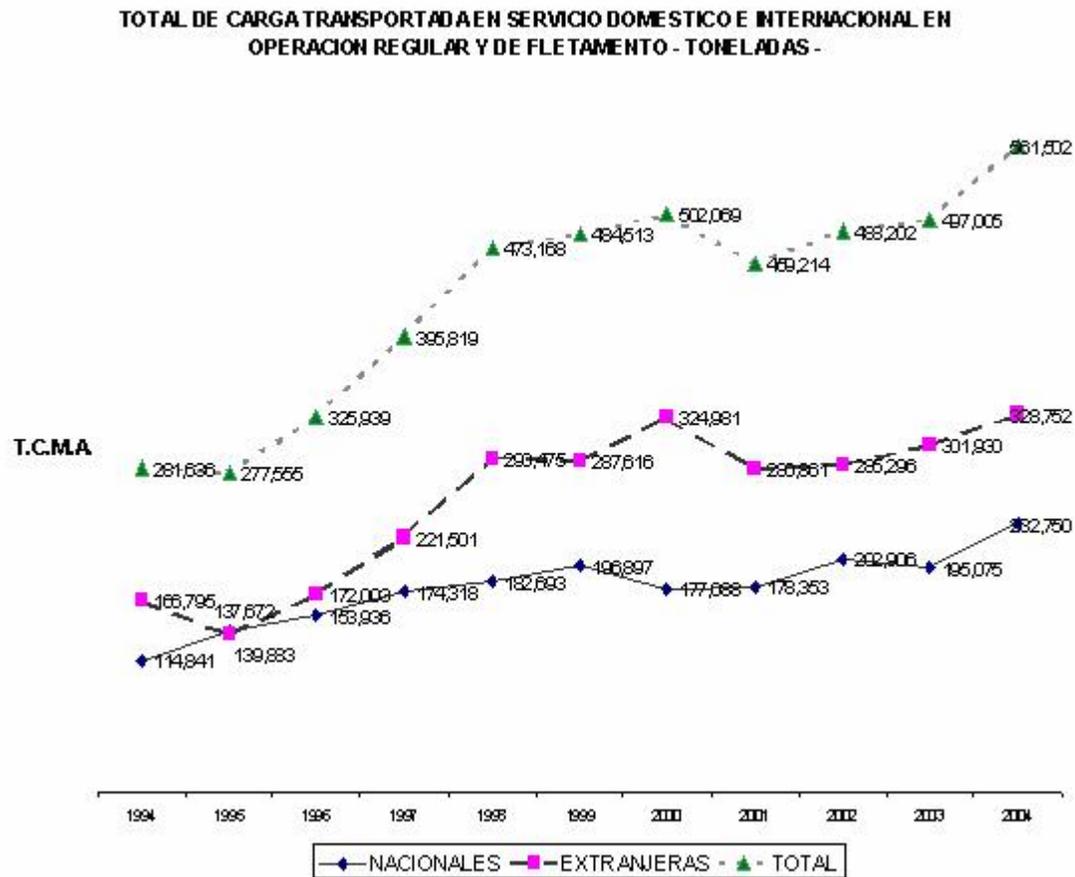
## 2.2 Ausencia de un Proyecto Logístico Aeroportuario

Una de las debilidades del sector logístico mexicano, es la falta de un Hub aeroportuario, un centro de conexión que a la vez sirva como consolidador de mercancía para redireccionarlas, un punto de paso de productos pertenecientes a una amplia zona geográfica.

En el contexto internacional existen ciertos aeropuertos que generan esta función (Miami –América Latina, Bruselas - Europa, East Midlands- Estados Unidos, Singapur - Asia) los cuales son un elemento revitalizador para la actividad logística internacional de los países en los que están situados.

La infraestructura y tecnología, son elementos clave en los que hay que invertir para garantizar la eficiencia de una industria logística que está en pleno desarrollo y modernización, el problema conceptual es que los aeropuertos difícilmente pueden seguir siendo considerados como una estructura o núcleo de actividades por si mismos, por el contrario, se requiere de una visión integral, para manejar los crecientes flujos comerciales que genera la globalización. Tal y como se puede observar en la siguiente gráfica.

## GRAFICA 2.



Fuente: Dirección General de Aeronáutica Civil “La Aviación Mexicana en Cifras 1989-2004 “. Secretaria de Comunicaciones y Transportes. 2005. Pág. 18.

Aún cuando México ha crecido en su manejo de carga aérea desde la firma del TLCAN<sup>36</sup>, es evidente que no ha desarrollado la infraestructura adecuada respecto al grado de apertura, la pregunta es, ¿porqué? A pesar de ser uno de los países más abiertos del planeta, no refleja lo que deberíamos ser, lo que se comprueba con la poca competitividad que muestran nuestros productos y no por costo de producto sino por costo de transacción, como competir con países cuando resulta más caro exportar Guadalajara-Los Ángeles que Taiwán-Los Ángeles.

Esta problemática es notable en la medida en que los aeropuertos que hacen frente a la apertura comercial y globalización económica requieren no sólo altos niveles de eficiencia operativa para subsistir, sino transformarse en verdaderas plataformas logísticas para impulsar el comercio exterior del país.

Por su parte Jaime Alberto Maldonado Reynoso<sup>37</sup> comenta:

“Mucho se habla de la mano de obra barata asiáticas, no creo definitivamente que se deba solo a mano de obra barata, sino que es mucho más complicado que eso, la gran brecha tecnológica que nos separa entre los países más competitivos y nosotros, la mala educación, faltos programas de innovación tecnológica. México no pudo construir un aeropuerto en el estado de México, China está construyendo hoy en día 35 aeropuertos más grandes que el planeado por nuestra administración “.

---

<sup>36</sup> Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN). Estados Unidos, Canadá y México. Entrada en Vigor 1° de Enero de 1994

<sup>37</sup> Jaime Alberto Maldonado Reynoso, “Competitividad Mexicana: Un país abierto, un País poco Globalizado”, Logística y Comercio Internacional. No. 22 (2004), p.28.

Nuestro país debe apoyar una menor regularización de los sistemas de transporte, aunque sea el mismo sector el que se oponga ya que “les gusta estar controlados porque reciben beneficios”, lo cual resta competitividad y hace menos eficiente el servicio.

La ampliación de la base aeroportuaria del país es algo que no podemos olvidar, reactivar la creación del nuevo aeropuerto antes de la saturación del actual Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, a pesar del proyecto que incluye la construcción de dos nuevos distribuidores viales y una vialidad interna, cuya extensión total será de 8.5 kilómetros<sup>38</sup>, para modernizar el AICM.

Si la demanda crece como se ha mostrado en la carga aérea.- según gráfica 2, la tasa de crecimiento media anual es de 8.80%<sup>39</sup>.- en máximo cinco años no va a ser posible mantener las operaciones, la alternativa sigue siendo, la creación de un nuevo proyecto, a lo que resta comentar que la política mexicana carece de acuerdos que colaboren con el desarrollo del país y la consecuencia es que se pierde la confianza para emprender proyectos, tanto en los empresarios como instituciones a escala internacional.

México en infraestructura no esta preparado para las necesidades de desarrollo que presenta el país.

---

<sup>38</sup> Grupo Aeroportuario de la ciudad de México, Boletín de Prensa No. 40-2005, México, D.F. a 20 de diciembre de 2005. Documento recuperado de <http://www.obrasaicm.com.mx>

<sup>39</sup>. Dirección General de Aeronáutica Civil. “*La Aviación Mexicana en Cifras 1989- 2004*”. Secretaría de Comunicaciones y Transportes.2005. pág. 18.

## 2.3 País Principalmente Importador

Una limitación intrínseca al propio sistema económico mexicano es respecto a la composición del comercio exterior de México, ya que nos muestra que nos hallamos en un país principalmente importador, por lo que tomar en cuenta la manera en que se va a importar es definitivo para concretar la mejor forma de operar una cadena de suministro, pensando que la competencia ya no sea tan directamente entre el precio de producto a producto, sino entre cadenas de abastecimiento.

Las importaciones mexicanas se han visto incrementadas a medida que se ha ido fortaleciendo la economía y repuntando el consumo, por lo que se ilustrará con cifras oficiales el comportamiento de las negociaciones comerciales a lo largo del ciclo 1999-2006 y a poco del cambio de poder en México.

### 2.3.1 La Balanza Comercial 1999-2006

Por tomar un dato como referencia, de los 8 períodos analizados, solo en uno, considerando el actual (2006) - que está en pleno desempeño -, se ha obtenido superávit en la balanza comercial, lo cual quiere decir, una de dos cosas, o ambas: que se han estado incrementando las importaciones, o que no se han generado las exportaciones necesarias, para captar más divisas de las que se erogaron.

Lo anterior se puede observar en la siguiente tabla

**Tabla 5**

Balanza Comercial Total 1999-2006 (promediada)

En Millones de dólares

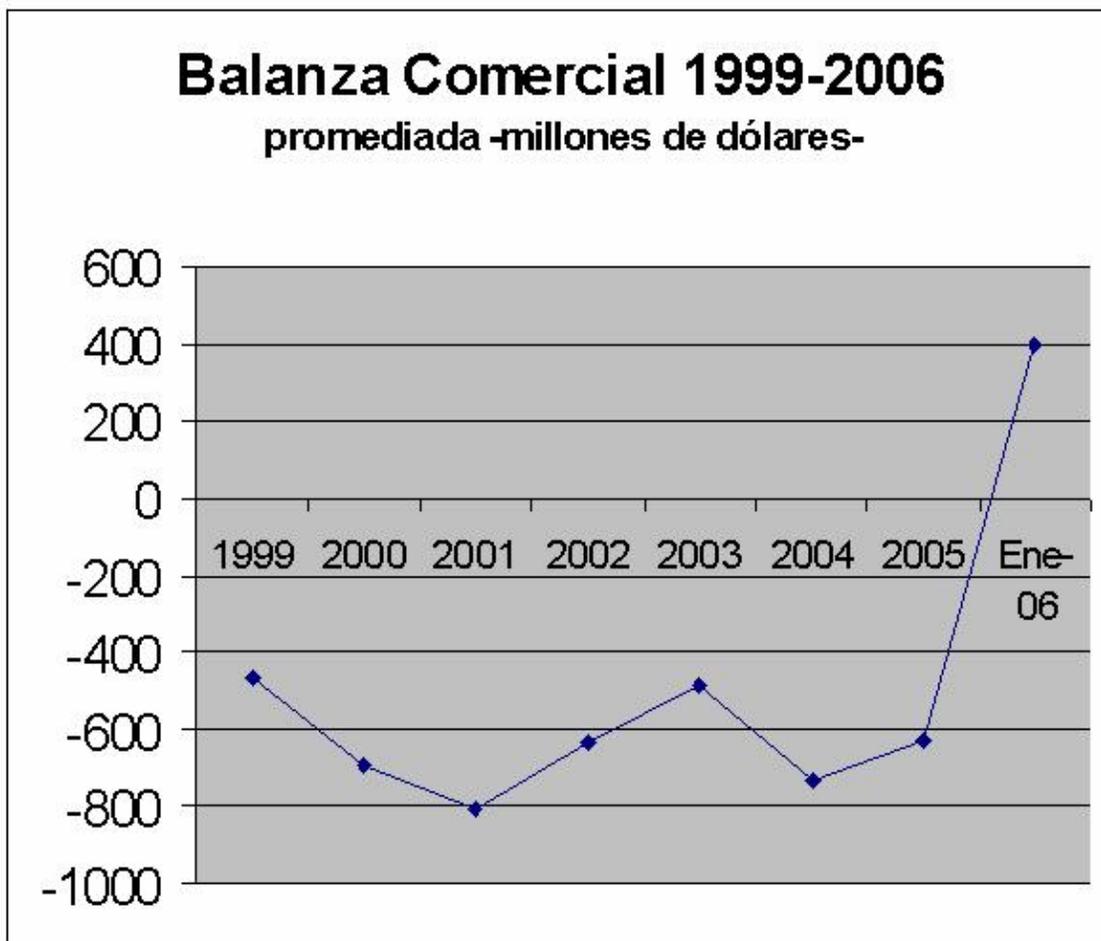
1999	-467.7
2000	-694.8
2001	-801.4
2002	-636.1
2003	-481.6
2004	-734.3
2005	-629.8
Ene-06*	397.8

\* El promedio incluye sólo hasta Enero de 2006

Fuente: Elaboración propia del autor sobre la base de datos leídos en Banxico.

<http://www.banxico.org.mx>

GRAFICA 3.



\* El promedio incluye sólo hasta Enero de 2006

Fuente: elaboración propia del autor sobre la base de datos leídos en Banxico.

<http://www.banxico.org.mx>

¿Se puede considerar económicamente exitoso a un país mayormente importador? Para que un país gane es necesario el ingreso de divisas, es necesario que aumente su porcentaje de exportaciones respecto a sus importaciones. Lo ideal sería que se tuvieran ventajas en la balanza comercial, ingresando más divisas de las que egresamos.

México ha mantenido un promedio del 95.86% de exportaciones sobre las importaciones de divisas, lo cual quiere decir que de cada dólar que es importado, casi 96 centavos son los que se exportan, es decir, nuestros ingresos en divisas, no alcanzan a cubrir los egresos de divisas que tenemos.

### Tabla 6

Porcentaje de Exportaciones de divisas, respecto de las Importaciones:

Balanza Comercial Total 2001-2005 (promediada)  
Exportaciones / importaciones

Ciclo	2001	2002	2003	2004	2005*	Prom.
Monto	94.29%	95.47%	96.61	95.52%	97.40%	95.86%

\* El promedio del ciclo incluye sólo hasta Septiembre de 2005

Fuente: Elaboración propia del autor sobre la base de datos leídos en INEGI.

<http://www.banxico.org.mx>

## 2.3.2 Las Exportaciones Mexicanas 2001-2005

También es importante comentar el tipo de mercancías que son exportadas, ya que se estaría de cierta forma identificando si el grueso de nuestras exportaciones esta concentrada en algún tipo de industria. Podríamos observar que tan exitoso es el país o si depende de un solo tipo de industria para ingresar recursos.

**Tabla 7**

Exportaciones Mexicanas Por tipo de exportación  
2001-2005 (promediada)  
Expresada en Millones de Dólares

	2001		2002		2003		2004		2005*	
Tipo	13,231.6	100%	13,420.5	100%	13,730.5	100%	15,666.5	100%	17,212.9	100%
De petróleo	1,100.0	8.31%	1,235.8	9.21%	1,550.2	11.29%	1,972.2	12.59%	2,547.3	14.80%
No petroleras	12,131.7	91.69%	12,184.7	90.79%	12,180.3	88.71%	13,694.3	87.41%	14,665.6	85.20%

\* El promedio sólo incluye hasta septiembre de 2005.

Fuente: Elaboración propia del autor sobre la base de datos leídos en INEGI.

<http://www.banxico.org.mx>

En el periodo que se estudia, el mayor componente de ingresos lo representa siempre el petróleo.

Si en la actualidad, el porcentaje de las exportaciones petroleras respecto de las exportaciones totales es de 14.80%, cabe esperar que sigan en aumento.

Otra observación que podemos hacer de las exportaciones mexicanas, es que en el período analizado, éstas crecieron un 30% al pasar de \$13,231 millones de dólares a \$17,219 millones de dólares, mientras que las petroleras crecieron más del 100%, pasando de \$1100 a \$2547 millones de dólares.

Los puntos clave de las exportaciones mexicanas se resumen en una balanza comercial desfavorable y las exportaciones concentradas en una industria.

### 2.3.3 Las importaciones mexicanas 2001-2005

Por el lado de las importaciones, tenemos que éstas han crecido un 25.93% en el período referido, se puede observar, cómo las importaciones petroleras, se han duplicado prácticamente, ya que se han incrementado un 90% en 4 años.

**Tabla 8**

Importaciones Mexicanas 2001-2005  
En millones de dólares

Tipo	2001	2002	2003	2004	2005*
Importaciones	14,033.0	14,056.6	14,212.2	16,400.8	17,672.0
Petroleras	575.5	526.9	668.0	794.5	1,094.5
No petroleras	13,457.5	13,529.7	13,544.1	15,606.4	15,162.9
Agropecuarias	427.7	448.0	488.5	527.1	441.5
Extractivas	74.0	92.0	105.3	136.2	182.6
Manufactureras	12,955.8	12,989.7	12,950.3	14,888.5	14,538.9

\* El promedio del ciclo 2005, incluye hasta septiembre de 2005.

Fuente: <http://www.banxico.org.mx>

Esto significa que el mercado logístico nacional supone una menor necesidad de logística internacional, frente a países que son eminentemente exportadores como el caso de Alemania o el mismo Estados Unidos, en el que su dinámico sector exportador genera estructuras de logística mucho más extensas.

Nos encontramos en un panorama difícil para el sector logístico mexicano, puesto que las empresas no están en condición de ofrecer los servicios y costos que contratan los exportadores de origen hacia México, así como las estructuras aéreas no compiten en tiempos con los principales aeropuertos del mundo y evidentemente el ser un país mayormente importador no genera la infraestructura adecuada para el crecimiento de las empresas del sector

## Capítulo III VENTAJAS COMPETITIVAS

Podemos deducir que la logística no es una moda sino una pieza fundamental para la obtención de ventajas competitivas, ventajas basadas en la reducción de costos y en el factor tiempo. El costo de la logística en el entorno internacional puede llegar a significar un porcentaje substancial en el costo del producto, por lo que es importante poder reconocer aquellas ventajas competitivas que nos permiten la optimización de las diferentes funciones de la logística integrada.

En este apartado relacionaremos ventajas competitivas para nuestro País como su propia posición geográfica, considerando la dimensión territorial de América Latina y más aún, si tomamos en cuenta que es una región con la que tenemos gran afinidad cultural, además de considerarnos puerta de entrada a los Estados Unidos, una de las economías más desarrolladas y que forma la frontera norte con nuestro país.

Las relaciones comerciales de México es otra de las grandes ventajas que se justifican en este capítulo para la comercialización de los productos puesto que se ofrece entrada preferencial a dos de los bloques regionales más importantes en el ámbito mundial sin descartar al recién socio Japón. Al reconocer estas ventajas competitivas podremos deducir la necesidad de infraestructura logística para enfrentar el desarrollo.

### 3.1 POSICIÓN GEOGRÁFICA

La primera gran ventaja competitiva es su propia posición geográfica ya que la República Mexicana se encuentra al norte del continente Americano, bordeando el Mar caribe y el Golfo de México, entre Belice y los Estados Unidos; y entre Guatemala y los Estados Unidos Bordeando el Océano Pacífico Norte. Tiene fronteras con los Estados Unidos de América, Guatemala y Belice, a lo largo de un total de 4,301 kilómetros distribuidos de la siguiente forma<sup>40</sup>:

Con los Estados Unidos de América, se extiende una línea fronteriza a lo largo de 3,152 Km. desde el Monumento 258 al noroeste de Tijuana hasta la desembocadura del Río Bravo en el Golfo de México. Son estados limítrofes al norte del país: Baja California, Sonora, Chihuahua, Coahuila, Nuevo León y Tamaulipas.

La línea fronteriza con Guatemala tiene una extensión de 956 Km.; con Belice de 193 Km. (No incluye 85.266 Km. de límite marítimo en la Bahía de Chetumal). Los estados fronterizos del sur y sureste del país son: Chiapas, Tabasco, Campeche y Quintana Roo.

Puesto que nuestro país colinda con uno de los bloques más importantes del mundo hace de México una opción atractiva para la operación, tratamiento y almacenaje de mercancías.

---

<sup>40</sup> Según datos publicados por la Presidencia de la República Mexicana en el siguiente sitio Web <http://presidencia.gob.mx/mexico/>

Tenemos una especial cercanía con América latina que tiene una gran dimensión geográfica y podría ser la mejor ganancia futura para el mercado logístico internacional mexicano, la ventaja latinoamericana es que siendo un país con una parte considerable de su mercado con Europa podemos emular el papel de Florida como punto de salida y entrada de los flujos logísticos entre Estados Unidos y América Latina es de esperar que los tratados de México con Mercosur y Unión Europea logren impulsar y dinamizar los vínculos comerciales y así aumenten las demandas de rutas logísticas más coordinadas.

Así la posición geográfica mexicana es fundamental ya que comparte dos océanos como lo son el Pacífico que proporciona acceso a Asia, Oceanía e incluso en el mismo continente con países como Estados Unidos, Canadá, Centroamérica, Perú, Chile o Colombia; con respecto al Atlántico, proporciona conexión con los países costeros de Europa o el Caribe, mientras que en el propio continente se puede comunicar con países como Brasil o Ecuador e incluso de ser una necesidad en el futuro se podría fortalecer la conexión con África.

Para fortalecer esta ventaja competitiva requerimos del apoyo del sector logístico, es decir, dar soporte al sector empresarial para lograr que sus productos lleguen en tiempo y forma compitiendo en costos, calidad y servicio en el mercado que los requiere o incursionando en nuevos mercados, lo que garantizará en mayor grado el éxito de las empresas mexicanas con respecto a los países con los que tenemos cercanía y representando la mejor opción de tránsito para los países cuyo destino de productos sea tanto el norte del continente como el Sur de América.

### 3.2 RELACIONES COMERCIALES

Es imposible negar la necesidad del intercambio internacional, ni se puede pensar en un país cerrado y protegido, aislado de todos, no en el presente siglo. Donde los Tratados de Libre Comercio son un pilar de la estrategia económica de México para enfrentar con éxito la creciente competencia mundial y asegurar un crecimiento económico en el corto y largo plazo

A partir de la política de apertura y promoción a las exportaciones, México se ha dedicado a buscar y firmar Tratados de Libre Comercio (TLC) con muchos países, con la principal intención de traer mejores expectativas de intercambio a los productores mexicanos, generar inversión y empleo, brindar cierta certidumbre comercial, social y política, logrando por ende mayor competitividad, mas sin embargo estamos inmersos en un retroceso, no estamos logrando la competitividad anhelada a pesar del proceso de globalización que experimenta nuestro país y que le permite la entrada preferencial en tres continentes.

**Tabla 9**

**CRONOLOGIA DE LA POLÍTICA DE APERTURA DE MÉXICO**

			TLC G-3 COLOMBIA VENEZUELA							
		TLCAN E U A CANADA	TLC BOLIVIA			TLC ISRAEL	TLCAELC**			
GATT (OMC)	APEC	OCDE	TLC COSTA RICA	TLC NICARAGUA	TLC CHILE	TLCUE*	TLC TN SALVADOR GUATEMALA HONDURAS	MERCOSUR	TLC URUGUAY	TLC JAPON
1986	1993	1994	1995	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2005

\*Alemania, Austria, Bélgica, Chipre, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Suecia.

\*\* Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza

FUENTE: Elaboración propia del autor con datos obtenidos de Secretaría de Economía. <http://www.economia.gob.mx/index.jsp?p=2113>

La apertura comercial, iniciada formalmente con la entrada de México al Organismo multilateral comercial más importante del mundo: La Organización Mundial de Comercio (antes GATT) desde 1986, propició un crecimiento notable de los flujos de mercancías en el país, posteriormente el Tratado de Libre Comercio que dio apertura al mercado mexicano fue el firmado con Estados Unidos y Canadá (TLCAN<sup>41</sup>) y que entrara en vigor el 1994. Ambos países acordaron eliminar las barreras no arancelarias y evitar prácticas comerciales desleales, como: “dumping” o subsidios a la exportación.

México ha seguido firmando tratados de libre comercio con otros países Americanos. Como el Grupo de los Tres (México, Venezuela, y Colombia<sup>42</sup>), se firmó en 1990 y cinco años después se concretó un tratado de libre comercio.

En 1995, se concluyeron también dos<sup>43</sup> Tratados de Libre Comercio con Costa Rica y Bolivia, y en 1998 con Nicaragua<sup>44</sup>. El TLC con Bolivia, también firmado en 1995 abrió el acceso al mercado de ambos países.

Ya para 1999 las relaciones comerciales se consolidaban con la firma del El TLC con Chile<sup>45</sup> que entrara en vigor este año, abriendo puerta al Tratado de Libre Comercio del Triángulo del Norte, que entrara en vigor en 2001 formando parte El Salvador, Guatemala y Honduras, ya para 2004 Uruguay se integraba a la red de Tratados de Libre Comercio que México construía con Latinoamérica. Cabe destacar que en este análisis no se han considerado las integraciones del ALADI por grupos de países, en la apertura comercial.

---

<sup>41</sup> TLCAN, publicación en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 20 de Diciembre de 1993.

<sup>42</sup> TLC G-3, publicación en el DOF el 9 de Enero de 1995.

<sup>43</sup> TLC México – Costa Rica DOF 10 de Enero y, TLC México – Bolivia DOF el 11 de Enero de 1995.

<sup>44</sup> TLC México – Nicaragua, publicación en el DOF el 01 de Julio de 1998.

<sup>45</sup> TLC México – Chile publicación en el DOF el 01 de Julio de 1999.

Tampoco debemos dejar de mencionar a México como miembro asociado a MERCOSUR, aún considerando a la Unión Europea como principal socio de este mercado Común.

El Tratado de Libre Comercio de Norteamérica, (TLCAN), ha sido un instrumento clave para incrementar los flujos de comercio e inversión entre México, Estados Unidos y Canadá. Hoy, Norteamérica es una de las regiones comerciales más dinámicas e integradas del mundo.

Fuera del Continente Americano, las iniciativas comerciales de México incluyen la membresía en el Mecanismo de Cooperación Económica Asia - Pacífico (APEC, por sus siglas en inglés) y los Tratados de Libre Comercio con la Unión Europea e Israel<sup>46</sup>. México se unió a la APEC en 1993.

A partir de la firma de los tratados de libre comercio,<sup>47</sup> México ha expandido las exportaciones y trae flujos de capital, no obstante es importante profundizar en cuanto a las reformas estructurales de las terminales aéreas que están rebasando la capacidad de los aeropuertos mexicanos.

Es evidente la ventaja que nos da el comercializar con los grandes bloques comerciales, en principio con la Firma del TLCAN ya que por si sólo cuenta con un mercado de 390<sup>48</sup> millones de personas y que hace contrapeso con 25 países que conforman la Unión Europea, es un potencial porque estos países tendrán necesidades de servicios y de consumo.

Y como recién socio comercial tiene a Japón con el que nuestro país afirma su gran apertura, y junto con los países que forman TLCAN, así como la Unión

---

<sup>46</sup> TLC- México – UE publicación DOF Junio 26 de 2000. TLC México - Israel DOF Junio 28 de 2000.

<sup>47</sup> TLCAN solo fue el primer paso, ya que a la fecha México tiene firmados 12 tratados de libre comercio.

<sup>48</sup> <http://www.aeropuertosmexico.com/>

Europea México consolida su posición preferencial en los países más activos económicamente.

Para mostrar más abiertamente la ventaja que dan las relaciones comerciales se muestra abajo la estructura del comercio exterior mexicano.

**Tabla 10**

ESTRUCTURA DE LAS EXPORTACIONES POR PRINCIPALES REGIONES DE DESTINO A ECONOMIAS DESARROLLADAS – en millones de dólares—

AÑO	MUNDIAL	TOTAL	UE	TLCAN	JAPON	OTRAS
1990	27,167	90.8	13.0	70.2	5.5	1.0
1995	79,541	92.4	4.3	86.1	1.2	0.1
2000	166,455	95.0	3.3	90.7	0.6	0.1
2004	177,482	92.3	4.1	86.7	1.1	0.3

Fuente: Elaboración propia del autor con información basada de: Conferencia de Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. Manual de Estadísticas 2005. Parte Tres. Estructura del Comercio Internacional por Regiones.

**Tabla 11**

ESTRUCTURA DE LAS EXPORTACIONES POR PRINCIPALES REGIONES DE DESTINO A ECONOMIAS EN DESARROLLO – en millones de dólares—

AÑO	TOTAL	OPEP	AMÉRICA	AFRICA	ASIA OCCIDENTAL	OTROS
1990	8.2	0.4	6.6	0.3	0.2	1.2
1995	7.1	0.1	5.7	0.1	0.1	1.2
2000	4.5	0.1	3.8	0.0	0.0	7.0
2004	6.7	0.0	4.3	0.2	0.1	2.0

Fuente: Elaboración propia del autor con información basada de:  
Conferencia de Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. Manual de Estadísticas 2005. Parte Tres. Estructura del Comercio Internacional por Regiones.

**Tabla 12**

ESTRUCTURA DE LAS IMPORTACIONES POR PRINCIPALES REGIONES DE ORIGEN A ECONOMIAS DESARROLLADAS—en millones de dólares--

AÑO	MUNDIAL	TOTAL	UE	TLCAN	JAPON	OTRAS
1990	33,016	91.7	17.8	67.4	4.3	0.8
1995	79,697	91.6	9.4	76.4	5.0	0.3
2000	191,904	88.3	8.3	75.4	3.7	0.4
2004	189,800	80.5	10.8	65.5	3.0	0.5

Fuente: Elaboración propia del autor con información basada de:  
Conferencia de Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. Manual de Estadísticas 2005. Parte Tres. Estructura del Comercio Internacional por Regiones.

**Tabla 13**

ESTRUCTURA DE LAS IMPORTACIONES POR PRINCIPALES REGIONES DE ORIGEN A ECONOMIAS EN DESARROLLO—en millones de dólares—

AÑO	TOTAL	OPEP	AMÉRICA	AFRICA	ASIA OCCIDENTAL	OTROS
1990	7.5	1.0	4.4	0.3	0.1	2.8
1995	7.9	0.0	2.7	0.2	0.0	5.0
2000	10.6	0.3	2.6	0.3	0.2	7.5
2004	18.3	0.1	5.8	0.3	0.2	12.0

Fuente: Elaboración propia del autor con información basada de:  
Conferencia de Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. Manual de Estadísticas 2005. Parte Tres. Estructura del Comercio Internacional por Regiones.

Aunque todavía no hay cifras certeras del total al que ascenderá el intercambio comercial en este año, se espera que el mercado siga creciendo como hasta ahora no solo en estos bloques sino en América Latina e inclusive ahora con el reciente socio comercial, Japón.

Los datos más destacados respecto a las relaciones comerciales de México son los siguientes:

✈ Se espera que con el recién firmado Tratado de Libre Comercio con Japón, el tráfico aéreo comience en aumento, puesto que representa a la región con el más alto crecimiento del mundo.

✈ Europa, es la región de la cual se estima el mayor índice de crecimiento, en cuanto a intercambio comercial, se espera fortalecer el comercio entre México y esta región, representante de 25 naciones y que hasta el momento no ha sido totalmente explotado.

✈ El Mercado de Norte América, ha permitido consolidar las relaciones económicas que históricamente ligaban a Estados Unidos con México y Canadá, dada su naturaleza más madura, se espera un menor crecimiento, mas sin embargo aún falta seguir consolidando esta región como las fuertes para México, en el transporte aéreo de carga.

✈ Se espera que América Latina crezca en los próximos años. Puesto que en el tráfico internacional es un componente importante del tráfico total y está altamente relacionado con América del Norte, además es una región que como principal característica tiene la dimensión del mercado, así como afinidades culturales con nuestro país.

El México de hoy está totalmente encaminado hacia la integración con otras economías y prueba de ello son precisamente estos tratados comerciales, por ello resulta imperativo hacer al país más competitivo para poder acentuar las ventajas competitivas de México, para esto se requiere de una mejora sustancial de sus infraestructuras responsables de la logística internacional.

Los Tratados de libre comercio no son ni serán una panacea para el comercio exterior si antes no se impulsa una política de competitividad para el sector logístico nacional, la apertura nos exige desarrollar estructuras capaces que eficientes el buen funcionamiento y la dinámica del sector.

### 3.3 CREACIÓN DE UN PROYECTO LOGÍSTICO AEROPORTUARIO.

Una vez que se han mencionado las posibles desventajas y ventajas competitivas del sector logístico aéreo en México, podremos hacer una recopilación de ellas y así concretar en un cuadro FODA, que permita observar la situación actual del sector permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico que pueda en función de ello observar si nos hace falta o no un proyecto logístico acorde a las necesidades del país.

#### OPORTUNIDADES

1. Romper la mentalidad que reza “Siempre lo he hecho así.”
2. Empresas logísticas Rentables.
3. Captar Facturación.

#### AMENAZAS

1. Incipiente Cultura al cambio.
2. Empresas logísticas pequeñas en relación con sus competidores.
3. País principalmente importador.

---

#### FORTALEZAS

1. Posición geográfica.
2. Relaciones Comerciales.
3. Creación de un Proyecto Logístico.

#### DEBILIDADES

1. Ausencia de un proyecto Logístico.

Se menciona en primer plano la cultura incipiente de México frente al cambio, nos encontramos con empresarios incapaces de confiar la información de sus empresas a los propios actores de su cadena de abastecimiento.

No podemos esperar que la cultura empresarial resulte tan dinámica como la política de apertura de nuestro país hacia el exterior, lo que debemos tomar en cuenta es que son los propios empresarios quienes por medio de la anticipada evaluación de sus proveedores puedan considerar las actividades externas e internas de la empresa como una sola actividad, y no solo la de hacer el producto sino el entregarlo en tiempo, forma y al menor precio y de la misma manera podemos exigir nuestros insumos.

Es una amenaza que no depende simplemente de una infraestructura, pero que el tener seguridad de tiempos y calidad de espacios inspira confianza en el análisis de cualquier logística para cualquier producto.

Puesto que el sector logístico es cada vez más importante en la actividad empresarial las compañías de este ramo están tomando fuerza y fortaleciéndose como grandes grupos de distribución pese aún, a ser comparadas con grandes consolidadores de carga, como pudieran ser las empresas de paquetería y mensajería, empresas que cuentan con su propia red de distribuidores a nivel mundial.

Y dado que el crecimiento del comercio mundial sigue en aumento, las empresas de logística se fortalecen y se vuelven más atractivas a la inversión, no solo para nacionales sino que los empresarios extranjeros son los que toman la iniciativa de formar aliados de sus propias empresas de logística a las pequeñas nacionales. Si fueran estas empresas la que lograrán captar la facturación de la logística de importación que tiene nuestro país, su crecimiento sería indudable, la necesidad de infraestructura logística sería mayor.

Por otro lado México es un país amplio en el que no solo se observa un crecimiento en su intercambio comercial sino que es un país donde el turismo abunda, es uno de los destinos turísticos más visitados por los extranjeros, no solo por sus playas sino que tiene grandes zonas arqueológicas llenas de gran historia, además de bosques y montañas lo cual obvia la necesidad de infraestructura aeroportuaria.

México se encuentra a la mitad del Continente Americano hace frontera con Estados Unidos al norte contando 3,152 kilómetros y al sur con 956 kilómetros de frontera con Guatemala y 193 kilómetros con Belice. Costa en el Océano Pacífico y Golfo de México<sup>49</sup>. Su ubicación geográfica es privilegiada al considerarse parte aguas entre una de las economías más grandes del mundo y el amplio territorio de América del sur y América central. México puede ser no solo destino de las mercancías sino transito de mucho, del comercio que practica Sur América con Estados Unidos, Canadá y Propiamente con Europa al cual también pertenece como socio comercial.

Nuestro País no solo por su posición geográfica sino por la combinación que hace con el nivel de apertura se presenta como una alternativa para la implantación de un Hub aeroportuario acorde a las necesidades del intercambio comercial mundial.

Con referencia a lo anterior, se concluye que el panorama de la logística internacional supone un recopilatorio de las fuerzas y oportunidades mencionadas, en un proyecto logístico que pueda dar al país una verdadera forma de dinamizar los flujos aéreos, este proyecto sería la creación de una infraestructura aeroportuaria acorde al mercado internacional, es el crear un *Hub* aeroportuario que haga frente al crecimiento espectacular del tráfico de mercancías que se ha experimentado en los últimos años y que el AICM no podrá

---

<sup>49</sup>Información tomada de: <http://www.guije.com/post/mundo/mexico/index.htm>

abastecer en los años próximos, en promedio tiene 900 operaciones diarias,<sup>50</sup> cifra que supera en las temporadas de mayor demanda.

Necesitamos esa obra para disponer del espacio, tiempo y tecnología suficiente para poder soportar un elevado porcentaje de mercancías que se muevan hacia la Unión Europea y desde la Unión Europea, de América Latina y hacia América Latina y hacia otros destinos.

Es necesario un proyecto que supere a sus más inmediatos centros homólogos, un centro de conexión que pueda brindar el servicio de Florida que es a quien se tendría que disputar este lugar, debemos agregar a nuestra agenda de prioridades que necesitamos una mejor estructura para el transporte de distribución aéreo, puesto que representa una parte importante de las actividades logísticas significando así, también un considerable monto en los costos del producción.

Actualmente Guanajuato Presenta un buen proyecto de crecimiento en apoyo a la logística internacional. La ubicación será entre los municipios de Silao y León, se trata de un centro multimodal que facilitará el intercambio de carga entre el ferrocarril y el autotransporte y que incluye un centro de carga aérea dentro del proyecto, lo que representa un incremento en su manejo de carga permitiendo optimizar sus movimientos de carga aérea.

Mas no podemos con eso pensar que solucionara los problemas de capacidad que enfrenta actualmente el AICM, No se puede detener más el proyecto de un nuevo aeropuerto puesto que representa una solución eficiente al problema de saturación del aeropuerto de la Ciudad de México, cuya solución definitiva se ha aplazado durante varios años.

---

<sup>50</sup> AICM <http://www.obrasaicm.com.mx/>

En pleno siglo XXI caracterizado por la alta comercialización entre bloques, en México se debe renacer el proyecto de desarrollo económico y urbano, más importante de la región centro del país, Se trata de la realización del proyecto del nuevo Aeropuerto Internacional, una de las alternativas se pensó en ubicarlo entre las ciudades de Pachuca y Tizayuca, este proyecto industrial, comercial, de turismo y de servicios, se considera en una superficie de 4,000 hectáreas<sup>51</sup>, todo ello de clase mundial y equiparable a la calidad de los desarrollos mas destacados en Europa y Estados Unidos de América.

Al combinarse la inversión nacional y extranjera en este proyecto, se presenta una alternativa real y factible para cambiar el destino operativo del actual Aeropuerto de la Ciudad de México y a la vez se genera un importante efecto de confianza en la economía mexicana, modificando la percepción que existe en el presente hacia las inversiones en nuestro país acelerando las decisiones de los empresarios a favor de diversos proyectos en toda la república.

El proyecto Hidalgo aportaría un notable avance en la modernización del país, gracias a la instalación de un aeropuerto con tecnología de punta además de que estaría dando una plataforma de infraestructura de transportación, que incluye nuevas carreteras, es un ambicioso proyecto que proveería al país con una estación de carga intermodal, permitiendo así el máximo aprovechamiento de mercados internacionales y el desarrollo e integración de los mercados internos.

---

<sup>51</sup> Humberto Parra Ramos, “Criterios para la ubicación de un nuevo Aeropuerto internacional para la Ciudad de México”. México Tercer Milenio. UNAM. Documento recuperado en <http://www.iiec.unam.mx/actividades/seminarios/extras/SEUR-2001/18%20Humberto%20Parra.pdf>

La opción Tizayuca, Hidalgo, fue de las que más fuerte compitió para el proyecto, fue la alternativa de desarrollo urbano que ofrece el corredor Pachuca-Tizayuca, la que resulta especialmente atractiva por las necesidades de crecimiento del Estado y de la propia área metropolitana, que sigue en crecimiento.

Ante la presente necesidad de espacio para una infraestructura que cumpla con las necesidades de crecimiento de nuestro país y del efecto de la globalización mundial el proyecto Hidalgo para la creación del Hub aeroportuario que nuestro país busca es solo una alternativa de crecimiento que se ve paralizada por intereses políticos que a finales de sexenio se acentúan porque los funcionarios están más preocupados por conseguir un puesto en la siguiente administración que por el compromiso en el puesto que ahora tienen.

El proyecto de un nuevo aeropuerto requiere de una eficiente infraestructura que lo convierta en el Hub aeroportuario que México está requiriendo para que los empresarios mexicanos y las propias empresas de logística tengan mayor presencia en los procesos de globalización económica, llámese el proyecto Hidalgo o Texcoco.

Una ventaja intrínseca a las anteriores, en el proceso de convertir una amenaza en oportunidad es hablar de las empresas logísticas pequeñas en relación con sus competidores ya que pese a su menor tamaño las empresas logísticas mexicanas presentan un alto grado de rentabilidad, lo que indica un eficiente funcionamiento que permite en algún momento se pueda presentar un proyecto de dimensión internacional en asociación con socios nacionales o extranjeros, esto lo vemos porque el mercado logístico crece a pasos agigantados y a pesar de la desnacionalización que se presenta aún tenemos pequeños empresarios mexicanos que se han logrado mantener activos.

Otra ventaja competitiva que surge de una de las debilidades de la economía mexicana es considerando a México como país netamente importador tal como vimos en la balanza comercial, sin embargo si logramos captar los flujos de pago por los servicios logísticos, haciendo que este cobro sea del país importador tenemos la posibilidad de negocio para las empresas logísticas mexicanas, en la medida que logremos concientizar a los empresarios importadores de las ventajas de controlar el proceso logístico y conseguir la facturación, el beneficio será total puesto que redundará en mejores ventajas para todos.

Para hacer frente a los cambios dinámicos de procesos logísticos empresariales, las reformas estructurales son necesarias para un país donde su infraestructura logística sé esta viendo superada por las operaciones comerciales, no podemos simplemente mantenernos tenemos que buscar un desarrollo sostenible.

## Conclusiones

México cuenta con acceso seguro y preferencial a los mercados de países en tres continentes.

Dada la importancia cada vez mayor de la competencia, México necesita consolidar las empresas logísticas nacionales, así como crear el marco legal necesario para desarrollar infraestructura capaz de hacer frente al creciente mercado logístico aéreo, nuestro país necesita una sólida estructura aérea, que solo se logrará coordinando la privatización aeroportuaria con los programas de desarrollo nacional. Solo de esta manera se podrá participar con eficacia en el intercambio comercial aéreo, puesto que en un corto periodo de tiempo el AICM no podrá abastecer toda la demanda de logística aérea que nuestro país ha presentado de manera creciente y continua en los últimos años.

De forma que si no contamos con aquella infraestructura que permita movimientos rápidos, y seguros no podremos competir con los principales bloques comerciales del mundo y a los que México pertenece como socio preferencial. Es primordial pensar en conformar en el ámbito internacional un hub aeroportuario capaz de hacer frente a este desarrollo logístico y así asegurar las futuras operaciones de comercio internacional.

Ya no es solo un tema de política que se puede aplazar es necesario pensar en este proyecto que deberá contribuir a desarrollar y consolidar la integración entre las empresas logísticas nacionales y las principales aerolíneas y por ende un

desarrollo en el sector logístico mexicano que hasta ahora se ha visto opacado con las grandes firmas logísticas que están al frente de los movimientos de abastecimiento y son ellas quienes controlan el tráfico aéreo, para lo que es esencial que el sector industrial también empiece a desarrollar técnicas efectivas para el ahorro del tiempo y dinero, pensando en una logística coordinada entre todos los participantes de esta cadena de abastecimiento.

El proyecto deberá identificar e incrementar las alternativas para el movimiento aéreo, que se basen en la reducción del costo pero sin perder de vista el cliente, se necesita ofrecer además de bajos costos un servicio de calidad que también tome en cuenta el ahorro del tiempo, estrategias comunes en infraestructura aeroportuaria que satisfaga de la mejor manera las formas del transporte aéreo de mercancías. Es necesario un proyecto que implique:

Grado de certeza: No es tan necesario llegar rápido, como llegar con certeza, con el mínimo rango de variación.

Grado de confiabilidad: Una cadena se conforma de diferentes eslabones. Cada uno de ellos debe tener claro el objetivo del proceso ya que al segmentar responsabilidades hay mayor probabilidad de errores y se pierde confianza. Cada eslabón debe ser claro, honesto y responsable.

Grado de flexibilidad: Implica que el prestador pueda adaptarse eficientemente a las demandas. Un operador logístico que considera excesivo la solicitud de eficiencia cuando se da un salto por estacionalidad, desconoce qué es valor para su cliente.

Aspectos cualitativos: Se trata aquí, no de la calidad del producto, sino del servicio, del cual debe buscarse su homogeneidad en toda la cadena logística.

Se ha identificado anteriormente el curso a seguir para hacer que en México la logística sea un arma potencial en el ámbito nacional e internacional, con la

infraestructura adecuada la consolidación de las empresas logísticas nacionales no solo se incrementarán las operaciones aéreas y la eficiencia en los procesos de distribución y venta sino que la especialización y pleno conocimiento del tema hará de las empresas mexicanas una vía factible y eficaz para ser tomada en cuenta como principal centro de distribución en las relaciones comerciales.

El proyecto asimismo deberá ser una oportunidad para que los países de América Central, Europa y la propia región del TLCAN, sin excluir por supuesto la parte sur del continente americano, desarrollen sus actividades logísticas en nuestro país, se promoverá una cultura de real apertura comercial no solo a los productos que se quedan en México si no a mercancías en tránsito.

La creación de un marco legal para desarrollar infraestructura capaz de hacer frente al mercado logístico aéreo no solo implica establecer las leyes en si, conlleva todo el estudio y preparación del proyecto por parte de nuestras autoridades sobre la base de las operaciones comerciales llevadas a cabo antes de la apertura comercial, con la apertura comercial presente y la proyección esperada a largo plazo.

Al establecer una sólida infraestructura aérea no solo se contempla construir mas aeropuertos, es claro que hacen falta, y se deben dejar a un lado los intereses políticos y personales para integrar a este objetivo la asertividad, es decir, no edificar un hub aeroportuario que saque las operaciones actuales, sino que prevea en cantidad y calidad las operaciones comerciales que se realizan y realizarán en México.

Además tomando en cuenta a las empresas que complementarán los procesos logísticos aeroportuarios para establecer la cadena logística necesaria y hacer frente, no solo por competir sino adicionar a nuestros socios comerciales.

Así las acciones en conjunto de las empresas privadas y el gobierno lograrán el fin último: “LA CREACION DE UN PROYECTO LOGÍSTICO QUE INCLUYA GENERACION DE EMPRESAS NACIONALES ESPECIALISTAS EN LOGÍSTICA Y LA CONSTRUCCION DE UN AEROPUERTO INTERNACIONAL COMPETENTE Y EFICIENTE, CAPAZ DE HACER FRENTE A LOS REQUERIMIENTOS DEL MUNDO GLOBAL”.

Lo anterior no será posible si las empresas mexicanas y en especial quien las dirigen, todos aquellos empresarios, jefes de familia y creadores de empresas familiares y tradicionalistas, no se comprometen, ¿De qué manera?, Aceptando y tomando en cuenta los cambios no solo del país sino del mundo. Cambios a los que es necesario hacer frente ahora, pensando y planeando a largo plazo, puesto que la cadena de suministros es mucho más que una secuencia de cargas y descargas: con la debida planeación y buenas prácticas se convierte en el corazón de una operación industrial confiable y sin desperdicios.

## Anexos

### Anexo 1 Aeropuertos Administrados por ASA.

	<b>CIUDAD</b>	<b>CÓDIGO IATA</b>
1	Campeche	CPE
2	Chetumal	CTM
3	Chichen Itza	CZA
4	Colima	CLQ
5	Cuernavaca	CVA
6	Del Carmen	CME
7	Guaymas	GYM
8	Lázaro Cárdenas	LZC
9	Loreto	LTO
10	Matamoros	MAM
11	Ciudad de México	MEX
12	Nogales	NOG
13	Nuevo Laredo	NLD
14	Obregon	CEN
15	Palenque	PQM

16	Poza Rica	PAZ
17	Puebla - Hermanos	PBC
18	Puerto Escondido	PXM
19	Querétaro	QRO
20	San Cristóbal de las Casas	CRN
21	Tamuín	TMN
22	Tehuacán	TCN
23	Tepic	TPQ
24	Toluca	TLC
25	Tuxtla	TGZ
26	Uruapan	UPN
27	Victoria	CVM

Anexo 2 Ley de Aeropuertos.

**CAPÍTULO II DE LA AUTORIDAD AEROPORTUARIA**

ARTICULO 9. Corresponderá al Estado, por conducto del órgano u organismo que al efecto designe, la prestación de los servicios de control de tránsito aéreo, radioayudas, telecomunicaciones e información aeronáuticas.

**CAPÍTULO III DE LAS CONCESIONES Y DE LOS PERMISOS  
SECCION PRIMERA DE LAS CONCESIONES**

ARTICULO 10. Se requiere concesión otorgada por la Secretaría para la administración, operación, explotación y, en su caso, construcción de aeropuertos...

ARTICULO 15. Las concesiones se otorgarán hasta por un plazo de cincuenta años, y podrán ser prorrogadas, en una o varias ocasiones hasta por un plazo que no exceda de cincuenta años, adicionales, siempre que el concesionario hubiere cumplido con las condiciones previstas en el título respectivo y lo solicite antes de que den inicio los últimos cinco años de la vigencia de la concesión, y acepte las nuevas condiciones que establezca la Secretaría.

## **CAPÍTULO III DE LAS CONCESIONES Y DE LOS PERMISOS**

### **SECCION TERCERA DISPOSICIONES COMUNES**

ARTICULO 27. Serán causas de revocación de las concesiones y permisos, las siguientes:

XV. En general, incumplir cualquiera de las obligaciones o condiciones establecidas en esta Ley, sus reglamentos y en el título de concesión o permiso respectivos, siempre que por el incumplimiento se haya impuesto una sanción y ésta haya quedado firme en términos de ley.

## **CAPÍTULO V DE LA INFRAESTRUCTURA**

ARTICULO 38. El concesionario deberá elaborar un programa maestro de desarrollo, revisable cada cinco años, el cual una vez autorizado por la Secretaría, previa opinión de la Secretaría de la Defensa Nacional en el ámbito de su competencia, con base en las políticas y programas establecidos para el desarrollo del sistema aeroportuario nacional y su interrelación con otros modos de transporte, será parte integrante del título de concesión.

## **CAPÍTULO VIII DE LAS TARIFAS Y PRECIOS**

ARTICULO 67. La Secretaría podrá establecer bases de regulación tarifaria y de precios para la prestación de los servicios aeroportuarios, y para los arrendamientos y contraprestaciones relacionadas con los contratos que los concesionarios o permisionarios celebren con los prestadores de servicios complementarios, cuando no existan condiciones razonables de competencia, de acuerdo con la opinión de la Comisión Federal de Competencia.

## **CAPÍTULO IX DE LA SEGURIDAD**

ARTICULO 71. La vigilancia interna en los aeródromos civiles será responsabilidad del concesionario o permisionario y se prestará conforme a las disposiciones legales aplicables en la materia y a los lineamientos que al efecto establezca la Secretaría, la cual podrá contar con un cuerpo encargado de verificar que la seguridad y vigilancia en los mismos se lleve a cabo conforme a las disposiciones establecidas.

En situaciones de emergencia o cuando se ponga en peligro la paz interior o la seguridad nacional, las autoridades Federales competentes prestarán en forma directa la vigilancia para preservar la seguridad de las aeronaves, pasajeros, carga, correo, instalaciones y equipo.

## **CAPÍTULO XII DEL SEGURO**

ARTICULO 76. Los concesionarios y permisionarios de aeródromos de servicio al público, así como los prestadores de servicios, serán responsables por los daños ocasionados, que resulten por causas que les sean imputables, por lo que deberán contar con seguro que cubra las indemnizaciones correspondientes.

El contrato de seguro deberá ser registrado ante la Secretaría y estar vigente por los plazos de duración de la concesión o permiso y sus prórrogas.

---

ANEXO 3 Los 50 Principales Aeropuertos

**(TONELADAS)**

	<b>AEROPUERTO</b>	<b>CODIGO</b>	<b>CARGA</b>
1	MEMPHIS, TN	MEM	3,571,335
2	HONG KONG, CN	HKG	3,347,773
3	ANCHORAGE, AK	ANC	2,573,435
4	TOKYO, JP	NRT	2,321,932
5	SEOUL, KR	ICN	2,137,396
6	LOS ANGELES, CA	LAX	1,939,050
7	FRANKFURT, DE	FRA	1,909,238
8	SINGAPORE, SG	SIN	1,817,348
9	SHANGHAI, CN	PVG	1,788,943
10	MIAMI, FL	MIA	1,787,405
11	LOUISVILLE, KY	SDF	1,758,525
12	TAIPEI, TW	TPE	1,705,404
13	PARIS, FR	CDG	1,699,740
14	NEW YORK, NY	JFK	1,672,211
15	CHICAGO, IL	ORD	1,554,595
16	AMSTERDAM, NL	AMS	1,495,439
17	LONDON, GB	LHR	1,401,173
18	DUBAI, AE	DXB	1,248,648
19	BANGKOK, TH	BKK	1,112,493
20	INDIANAPOLIS, IN	IND	1,080,595
21	NEWARK, NJ	EWR	970,590
22	OSAKA, JP	KIX	872,220
23	ATLANTA, GA	ATL	795,896
24	TOKYO, JP	HND	783,882
25	DALLAS/FT WORTH AIRPORT, TX	DFW	751,890

26	BEIJING, CN	PEK	743,854
27	LUXEMBOURG, LU	LUX	735,688
28	GUANGZHOU, CN	CAN	692,036
29	BRUSSELS, BE	BRU	683,143
30	OAKLAND, CA	OAK	676,071
31	KUALA LUMPUR, MY	KUL	655,950
32	COLONGE, DE	CGN	629,805
33	SAN FRANCISCO, CA	SFO	589,384
34	PHILADELPHIA, PA	PHL	573,189
35	ONTARIO, CA	ONT	522,089
36	SAO PAULO, BR	GRU	464,641
37	SHENZHEN, CN	SZX	440,417
38	MUMBAI, IN	BOM	426,170
39	MANILA, PH	MNL	418,655
40	HOUSTON, TX	IAH	392,690
41	MILAN, IT	MXP	385,279
42	NEW DELHI, IN	DEL	378,060
<b>43</b>	<b>MEXICO CITY, MX</b>	<b>MEX</b>	<b>377,408</b>
44	MADRID, ES	MAD	369,367
45	CINCINNATI, OH	CVG	361,726
46	BOSTON, MA	BOS	360,563
47	TOLEDO, OH	TOL	351,578
48	ZURICH, CH	ZRH	344,794
49	BAHRAIN, BH	BAH	329,381
50	JAKARTA, ID	CGK	327,555

FUENTE: Grupo Aeroportuario de la Cd. de México (GACM)

## Bibliografía

Chavarría Olarte, Marcela, “Orientaciones para la Elaboración y Presentación de Tesis” 4° Ed., México, D. F., Editorial Trillas.2001

EATON, David W. “México y la Globalización, Hacia un Nuevo Amanecer”, 1° Ed., México, D.F., Editorial Trillas. 2001.

Hernández Sampieri, Roberto, “Metodología de la Investigación”

REYES, Díaz-Leal Eduardo. *Introducción a la Logística Internacional*,1ª. Ed., México, D.F., Wep Imagen Virtual, 2002.

SCT. Dirección General de Aeronáutica Civil. “*La Aviación Mexicana En Cifras 1989-2004* “.Secretaria De Comunicaciones y Transportes. 2005

UNCTAD. United Nations Conference on Trade and Development. “*Handbook Of Statistics 2005*”. Organización de las Naciones Unidas.2005

Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México.

AICM <http://www.aicm.com.mx>

Aeropuertos y Servicios Auxiliares.

ASA <http://www.asa.gob.mx>

Asociación latinoamericana de logística.

<http://www.all-onlinea.com>

Banco de México.

<http://www.banxico.org.mx>

Comisión Latino Americana de Aviación Civil.

CLAC <http://clacsec.lima.icao.int/>

Diario de México.

<http://www.Diariodemexico.com.mx>

Dirección General de Aeronáutica Civil.

DGAC <http://dgac.sct.gob.mx>

Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México, GACM

Grupo Aeroportuario Centro Norte.

OMA. <http://www.oma.bz>

Grupo Aeroportuario del Pacífico.

GAP. <http://www.aeropuertosgap.com.mx>

Grupo Aeroportuario del Sureste.

ASUR. <http://www.asur.com.mx>

Instituto Mexicano del Transporte. *“El Transporte de Norteamérica en Cifras”*.  
2005.

<http://www.imt.mx>

Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática.

<http://www.inegi.gob.mx>

International Air Transport Association.

IATA <http://www.iata.org>

Organización de Aviación Civil Internacional.

OACI <http://www.cinu.org.mx/onu/estructura/organismos/oaci.htm>

Presidencia de la República Mexicana.

<http://www.presidencia.gob.mx>

Revista Aeropuertos México.

<http://www.aeropuertomexico.com.mx>

Revista Enfasis Logístico.

<http://www.enfasis.com.mx>

Revista “Logística Y Comercio Internacional”

<http://www.revistalogisticaycomercio.com>

Secretaria de Comunicaciones y Transportes

SCT <http://www.sct.gob.mx>

Secretaria de Economía.

<http://www.economia.gob.mx>

Universidad Nacional Autónoma de México. Legislación Federal. UNAM.

<http://wwwinfo4.juridicas.unam.mx/ijure/tcfed/14.htm?s>

## Glosario de Términos.

**AICM.-** Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México.

**CARGA.-** Se denomina así a aquellas mercaderías que son objeto de transporte mediante el pago de un precio. También se puede denominar carga a las mercaderías que un buque, avión u otro tipo de vehículo transportador, tiene en su bodega o depósito en un momento dado. También cabe entender por tal al tonelaje de la carga que un buque puede transportar en sus bodegas.

**CARGA CONSOLIDADA.-** Agrupamiento de mercancías pertenecientes a varios consignatarios, reunidas para ser transportadas en contenedores similares, siempre que estén amparadas por un mismo documento de transporte.

**CARGA UNITARIA.-** Carga que se envía en forma unitaria, sin colocarse en Contenedores. Por ejemplo los cargamentos que se envían en tarimas o en cajas.

**CARTA PORTE.-** Contrato de transporte de carga ínter jurisdiccional dentro del ámbito nacional.

**CONSIGNADOR.-** El vendedor o transportista de una mercancía.

**CONSOLIDACIÓN.-** Proceso de agrupamiento de cargas parciales (LCL o LTL) compatibles por naturaleza y destino, con el fin de aprovechamiento de bodega y abaratamiento de costos involucrados en el transporte.

**DESVENTAJA COMPETITIVA.-** Situación menos favorable en que se halla una persona o cosa respecto a otras con las que se compara.

**FEEDER.-** ruta aérea o marítima-fluvial usada para acercar cargas a aeropuertos o puertos "hubs".

**FLETE.-** Tarifa del servicio de transporte que implica un cálculo que combina las variables de distancia del viaje y peso, volumen, valor y riesgos propios de la carga.

**FLETAMENTO.-** Contrato mercantil en que se estipula el flete.

**GUIA AEREA.-** Es el documento que ampara una mercancía que fue transportada vía aérea. (AIRWAY BILL, en inglés).

**HUB.-** Puerto o aeropuerto usado como base para concentrar cargas menores, provenientes de líneas feeder (alimentadoras), y redistribuirlas por rutas troncales inter o intracontinentales.

## **Hubs**

"Hub" es una palabra inglesa que significa "cubo", pieza a la que llegan y de la que parten los radios (spokes) de una rueda. La palabra "Hub" también se utiliza para designar un modelo de organización aeroportuario que ofrece a los pasajeros la posibilidad de viajar de un lugar a otro del planeta pasando por un solo aeropuerto.

**IATA.** - International Air Transportation Association. Asociación de compañías de transporte aéreo que reglamenta el funcionamiento de la actividad, incluyendo las formas tarifarias.

**INCOTERMS.-** Conjunto de conceptos establecidos por la Cámara de Comercio Internacional en 1990, de uso generalizado en el comercio internacional, delimitando responsabilidades en las partes intervinientes siendo varios de ellos aplicables específicamente a la etapa del transporte.

**JUSTO A TIEMPO – JIT.-** Llegada de insumos desde el proveedor directamente a los procesos productivos en el preciso momento en que se les necesitan, obviando almacenamiento en planta.

**LOGÍSTICA INTERNACIONAL.-** Es el Diseño y planeación de las operaciones de comercio exterior, donde se contemplan todos los elementos que las integran, para lograr la eficiencia total cuando se lleven a cabo y así ofrecer un servicio de calidad.

**PALLET.-** plataforma reutilizable usada en la estiba de carga para facilitar el aprovechamiento del espacio de almacenamiento y de bodega de transporte, y las operaciones de manipuleo. Existen clases normalizadas en cuanto a material y diseño de construcción y sus dimensiones.

**PICKING.-** Sacar del stock el ítem solicitado para proseguir una acción logística.

**SLOT.-** Derecho de aterrizaje y despegue en un aeropuerto en un intervalo específico de tiempo.

**TRANSIT TIME.-** Tiempo demandado por el transporte en sí mismo y el procesamiento de la documentación y la información asociada.

**TRANSPORTISTA DE CARGA PELIGROSA- TCPg.-** El que realice traslado de sustancias o mercancías consideradas peligrosas por la normativa vigente, que sin necesidad de pasar por un depósito propio, tiene uno o varios destinos y que se encuentra amparado por uno o más documentos respaldatorios. Si las sustancias o las mercancías fueran acopiadas en el depósito del transportista deberá cumplir

en lo pertinente, las especificaciones previstas para la especialidad de carga fraccionada.

**TRATADOS DE LIBRE COMERCIO.-** Son acuerdos comerciales celebrados entre dos o más naciones a fin de facilitar el intercambio comercial entre ellas, otorgándose preferencias arancelarias y reducción en las regulaciones y restricciones no arancelarias, por el origen de las mercancías.

**VENTAJA COMPETITIVA.-** Cualidad o situación de una cosa o persona que es superior a otra en calidad, cantidad, rango, importancia.