

## Al final del túnel

**A nueve años de su privatización, ahora los ferrocarriles mexicanos quieren robar más clientes a los camiones. La duda es si Ferromex y KCSM hacen todo lo que deben.**

autor: Ricardo Castillo y Alejandro Ángeles



En ‘El Guardaguas’, uno de los cuentos más famosos de Juan José Arreola, el cuidador de las vías del tren afirma que: “El país es famoso por sus ferrocarriles”. La referencia del libro escrito en 1952 era en virtud de que los trenes siempre llegaban tarde; la red existía, pero parecería que no, lo mismo que el servicio. En 2006, la industria parece renacer, apuntan todos sus indicadores.

A nueve años de que la industria ferroviaria se privatizó, si bien el transporte de pasajeros por tren se limita al Metro o a los tramos turísticos en Tequila y Chihuahua, el sector de carga es otra cosa. Tras 22,000 millones de dólares de inversiones desde 1997, según la casa de bolsa Accival, los ferrocarriles entregan un balance positivo. Su participación en el mercado de carga terrestre pasó de 11% en 1996 a 18% en 2005. Un salto enorme tanto por volumen en sí, como por el tamaño de la economía de exportación y el crecimiento en el PIB.

Por otro lado, si bien la privatización es vista con buenos ojos por expertos en transporte y en competitividad, una pretendida fusión entre Ferromex y Ferrosur, dos de las tres líneas principales en el mercado, el país se encuentra al borde de la conformación de un duopolio en cuanto a las rutas cubiertas, el volumen de la carga y la movilización de mercancías para los mercados locales y de exportación.

“No hay duda de que la industria ferrocarrilera ha avanzado”, dice Roberto Newell, director del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). “Hay una oferta de mayor calidad, han bajado los costos de transportación y las empresas que toman parte de la industria son más confiables que la extinta Ferrocarriles Nacionales de México”.

Analistas de la industria y las empresas participantes en el mercado estiman que este año los ferrocarriles podrían dar un gran salto en el movimiento de mercancías. Factores como la mayor demanda en Estados Unidos, la saturación de los puertos de California y el propio aumento del mercado interno, fomentarían un crecimiento en la industria de más de 10%. A la fecha, el valor de mercancías transportadas por los trenes es apenas superior a los 2,000 mdd, dentro de un mercado de transporte terrestre de 26,600 mdd, o 3.8% del PIB.

Pero el potencial es mucho más grande todavía. Según Newell, hay 35,000 millones de dólares en mercancías que podrían movilizarse por medio del ferrocarril. Con ello, asegura el experto en competitividad, se ahorrarían 900 mdd al año en envíos de carga. El problema, afirma, es que la industria se ha movido en medio de una serie de obstáculos regulatorios y de competencia que afectan el desarrollo.

Por ello, el costo de oportunidad perdido es enorme. En Estados Unidos el porcentaje de envíos de carga por ferrocarril es de 40% del total del transporte terrestre.

“México puede llegar a ese nivel en unos cinco años, quizá suene a que es poco tiempo, pero el potencial es enorme”, dice Robert Hitch, un analista de la industria ferroviaria de América del Norte, basado en Nueva York. “El proceso de privatización fue exitoso y una mezcla de mejores prácticas, así como una mejor organización y cooperación entre las empresas dominantes, resultaría en el mejor de los mundos posibles”.

Para recuperar terreno, KCSM y Ferromex, las dos principales líneas del sector, tienen que superar una serie de barreras que impiden un despegue total. Un análisis de Accival revela que la escasa cultura del uso del ferrocarril por parte de las empresas mexicanas, la lejanía de las estaciones respecto de los sitios industriales, el nulo acuerdo entre operadores para dar vía en sus redes a los trenes de cada uno, así como el raquítico uso de transporte multimodal (menos de 5% del total movilizado) redundan en el bajo nivel de carga ferroviaria.

Pero ante sí, los trenes enfrentan al camión, un sector que corre libremente por las carreteras del país y que podría crecer más, menciona Rafael Urquía, analista de Accival, con una eventual eliminación de restricciones al tráfico internacional, debido al TLC. Esto es, a los camioneros mexicanos, a la amenaza a los ferrocarriles se le sumarían los *teamsters* yanquis (el sindicato).

Rogelio Vélez, director de Ventas y Comercialización de Ferromex, la mayor empresa del sector y perteneciente a Grupo México, dice que a los trenes les afecta una “nada sana” competencia contra los autotransportistas pues, a diferencia de los ferrocarriles, no invierten nada en mejorar sus vías de comunicación. “Queremos sacar la carga de las carreteras, que hacen mucho daño en todos los aspectos. La infraestructura la pagan los impuestos, mientras que la del ferrocarril la pagamos nosotros”, señala Vélez.

Y subir la carga del camión al tren no va a ser fácil, pero en eso se han hecho avances desde la privatización del servicio ferroviario. Emilio Sacristán, presidente de la Asociación Mexicana de Empresas Ferrocarrileras (AMF), afirma que la industria redujo 21% sus precios en un lapso de nueve años. En 1995 el precio promedio por tonelada transportada era de 238 pesos, en 2004 bajó a 188 pesos. Sin embargo, apunta Sacristán, “en 2005 hubo un repunte de precios por incrementos sensibles al transporte ferroviario como los del diesel, que casi se duplicaron en dos años”.

### **Camino del norte**

Cuando se concibió la privatización de la industria, se asentó que ninguna línea podría fusionarse con otra y tampoco se daría una inversión extranjera a 100%. Sin embargo, estas dos premisas se han difuminado. El año pasado, TFM, la segunda línea en extensión, se convirtió en Kansas City Southern de México, cuando la estadounidense KCS compró el total de TFM, ahora KCSM, para constituir el llamado Nafta Rail, por sus conexiones con rutas en Estados Unidos y Canadá. Por otra parte, Ferromex anunció su compra de Ferrosur, la tercera línea más grande, hasta entonces propiedad de Grupo Carso, de Carlos Slim.

Ferromex y KCSM controlan las dos vías principales que unen a México con Estados Unidos, y van sobre rieles hacia la conquista de un mercado en expansión. Ambas

poseen filosofías diferentes, pero los números en la Bolsa Mexicana de Valores muestran que mientras KCSM crece 7% anualmente, en 2005 Ferromex avanzó 14% en sus ganancias, lo cual tiene a los inversionistas del Grupo México contentos mientras que el director general de KCSM, Michael Haverty, en su reporte anual a los accionistas, menciona que “KCSM ha tomado la importante decisión de reinvertir en México todas las ganancias generadas por la compañía”. Se trata de casi 81 mdd en equipo e infraestructura. Suena a una decisión fuerte, pero en la empresa la validan por el nivel de competencia que se avecina.

“La vida financiera de un ferrocarril es un poco más extendida que la de otros negocios y para tener un buen retorno a la inversión se tiene que invertir”, menciona David Eaton, director de Relaciones Institucionales de KCSM. Eaton aclara que no siempre fue así, ya que entre 2003 y 2005 la empresa, entonces bajo el mando de José Serrano, presidente de Transportación Ferroviaria Mexicana, intentó desistirse de la promesa de venta firmada en 2003 en un conflicto que se fue a juicio y finalmente ganó KCSM.

“Perdimos tiempo y dinero en este proceso de incertidumbre”, recuerda Eaton. “Bajó el nivel de inversión y hubo pérdidas por la distracción de la empresa durante este periodo”.

KCSM tomó el control total de la vía en abril de 2005 y para mayo, Haverty, junto con el gobernador de Michoacán, Lázaro Cárdenas Batel, inauguró lo que se ha convertido en la corona de la empresa, el transporte de contenedores de paso que provienen de Asia con rumbo a EU después de una inversión de más de 90 mdd en la reconversión total de la vía Lázaro-Celaya, la cual se actualizó para el sistema de doble estiba, una especie de contenedores de dos pisos.

### **La ruta más larga**

Rogelio Vélez, director de Comercialización y Ventas de Ferromex, dice que aunque se responde bien a los inversionistas, la empresa está también involucrada en un programa permanente de inversión. La intención, menciona, es acercar el tren a sus clientes. Para ello, la compañía invirtió 92 mdd en 2005. De ello, 60 millones se gastaron en locomotoras y en dar mantenimiento a su red y los 32 millones en equipo de arrastre, construcción de terminales íter modales, automotrices y de trasvase. El ejecutivo señala que Ferromex se consolidó en 2005 como la mayor empresa de ferrocarriles del país por sus ventas. Ya lo era por su extensión, con sus 8,461 kilómetros.

“En 2005 vendimos 765 mdd, lo que nos dio un crecimiento de 19.5% contra los 640 millones en 2004”, apunta Vélez. Según el directivo, con ese nivel de ventas Ferromex es uno de los nueve ferrocarriles Clase 1 de América del Norte; esto es, son parte de una primera división de empresas que facturan arriba de 500 millones de dólares. En México, los acompaña su Némesis, KCSM; en la región hay otros dos en Canadá y cinco en Estados Unidos.

### **Derecho de paso**

A pesar de ser las empresas dominantes en el negocio ferroviario, ni KCSM ni Ferromex se consideran competencia, ya que con sus rutas bien establecidas de antemano dentro de las concesiones gubernamentales tienen definidos sus nichos de

mercado y su enfoque está en cuidar la clientela, con eventuales conflictos de “derecho de paso” en los cuales ha tenido que intervenir el gobierno para resolverlos.

A Eduardo Asperó, director general de Pacer Stacktrain, una empresa de carga que arrienda sus plataformas y carros tanto KCSM como a Ferromex en sus rutas Chicago-México y Hermosillo-Nogales, le tocó mediar entre los dos gigantes cuando uno de sus clientes solicitó que trajera contenedores desde Chicago hasta Silao, Guanajuato. Sucede que Silao es estación de Ferromex y el arrastre desde EU lo hacen con KCSM. Éste era un caso en que Ferromex quería enganchar las plataformas de doble estiva a sus propias máquinas y terminar el flete. La maniobra, obviamente incosteable e innecesaria, tuvo que ser negociada para que las máquinas de KCSM entraran a territorio de Ferromex sin necesidad de desenganchar.

“Tuvimos un arreglo favorable”, recuerda Asperó, dando satisfacción a un cliente que no tenía nada que ver con la diferencias entre los operadores ferroviarios.

Eso dictaría la búsqueda de una sana competencia entre las dos empresas dominantes. Sin embargo, Newell, del IMCO, no lo ve con mucho optimismo.

“A las empresas les conviene tener para ellas mismas el total de sus vías y no compartirlas y ello no les causa gran problema a las compañías grandes que les pueden pagar; es a las pequeñas y medianas empresas que sí les afecta, ya que no tienen capacidad para negociar”, dice Newell.

## Un tren al sur

La concesión del Ferrocarril Chiapas-Mayab (FCCM) a la empresa estadounidense Genesee & Wyoming (G&W) en el año 2000 fue silenciosa. No atrajo toda la alharaca que tuvieron las concesiones de Transportación Ferroviaria Mexicana, Ferromex, y en menor escala, Ferrosur. Pero el hecho fue que a G&W se le otorgó 99.9% de las acciones de la empresa.

De hecho, fuera de sus rutas de influencia en los estados de Yucatán, Campeche, Tabasco, Veracruz, Oaxaca y Chiapas, la ruta es poco conocida. Sin embargo, G&W hizo una sólida inversión desde el principio de su operación, dinero que 'se llevó el viento' ya que con el desastre del huracán Stan se 'barrieron' 26 puentes a lo largo de la costa chiapaneca y actualmente la línea no opera de Tonalá Ciudad Hidalgo, frontera con Guatemala.

A pesar de tener un buen negocio en el transporte de productos agrícolas, la línea ha tenido más publicidad por ser el transporte de mayor afluencia de indocumentados centroamericanos, 'actividad' que incluso le trajo a la empresa una demanda del gobierno del estado de Chiapas al afirmar que diversos empleados estaban 'coludidos' con miembros de la pandilla salvadoreña Mara Salvatrucha en el tráfico de personas.

FCCM negó las acusaciones aludiendo que es para ellos imposible controlar los miles de centroamericanos que se suben al tren para salir de Chiapas y conectarse con Ferrosur en la estación de Medias Aguas y Coatzacoalcos y de ahí seguir su camino hacia el 'sueño americano'.

La línea opera 1,565 kilómetros de vías, más derechos de paso entre Coatzacoalcos y Salina Cruz (se le conoce como el ferrocarril Transístmico), lo que le permite conectar el tráfico en las dos rutas. El Chiapas-Mayab maneja una variedad de productos que incluyen: cemento, maíz, arroz, azúcar, combustible, diesel, gas propano y fertilizantes.

Para 2006, la empresa tiene planeado invertir 33 millones de pesos, 27 millones serán para reparar sus vías.

Sin embargo, en una zona políticamente caliente, FCCM ha tenido decenas de incidentes ferroviarios, muchos de ellos determinados por los expertos de G&W como "sabotaje", el cual se adjudica tanto a los grupos caciquiles de Chiapas, incluyendo a guardias blancas y el Ejército Zapatista de Liberación Nacional.

A pesar de huracanes, personas colgadas a sus carros y los grupos subversivos, esta línea funciona bien, tranquilamente.

*Ricardo Castillo*

# Los dueños de las vías

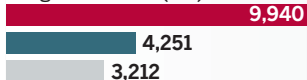
El sistema ferroviario nacional se consolida e ITF (la fusión de Ferromex y Ferrosur) dominara el mercado.

## Duopolio

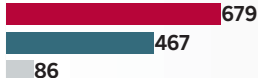
Una vez que Ferromex y Ferrosur se conviertan en ITF, el mercado se partirá en dos jugadores.

■ ITF ■ KCSM ■ Otros

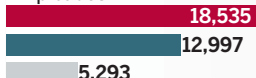
Longitud de vías (km)



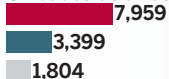
Locomotoras



Empleados



Unidades de arrastre



## Simbología

Red nacional ferroviaria

■ ITF  
■ TFM  
■ Otros\*

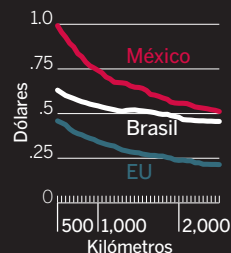
## El área más competitiva



## Tren caro

Aún privatizados, los ferrocarriles mexicanos siguen siendo caros.

Costo de envío de tonelada por kilómetro

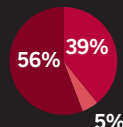


FUENTE: IMCO.

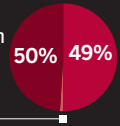
## ¿Qué mueven?

■ Ferromex/Ferrosur  
■ KCSM  
■ Líneas cortas

Mercado de carga nacional en FFCC.



Carga de exportación



FUENTE: SCT.

\*Ferrovalle, Coahuila-Durango, Chiapas-Mayab.

NOTA: La línea punteada indica derechos de paso.

FUENTE: Accival, IMCO y las empresas.

## ¿Expansión o monopolio?

Al tomar posesión como presidente en 1994, Ernesto Zedillo le dijo a Carlos Ruiz Sacristán, su secretario de Comunicaciones y Transportes, sobre la venta del sistema ferroviario: “No quiero otro Telmex”; una clara insinuación de que se debía evitar un monopolio. Entre Luis de Pablo, abogado y diplomático, y Emilio Sacristán Roy (sin parentesco con el entonces titular de SCT), diseñaron el plan de privatización.

“No me convencía privatizar”, recuerda Sacristán Roy. Así que bajo el lema “Concesionar no es privatizar”, comenzó la desincorporación. El plan de dividir los ferrocarriles en seis líneas concesionadas por 30 años a seis empresas diferentes fue bien recibido y la coexistencia de tres líneas grandes (TFM –luego KCSM–, Ferromex y Ferrosur) marchó en un marco de competencia y cooperación. Sin embargo, a fines de 2005 una mosca cayó en la sopa cuando Ferromex, de Grupo México, negoció las acciones de Ferrosur (México-Puebla-Veracruz) con Grupo Carso, de Carlos Slim, extendiendo su red de Mexicali a Veracruz en un movimiento que KCSM calificó como monopolístico. Por segunda ocasión, KCSM exigió a la Comisión Federal de Competencia (CFC) parar la pretendida fusión.

“Nos preocupa esta compra”, dice Sacristán Roy, que dirige la Asociación Mexicana de Empresas Ferrocarrileras (AMF). A pesar de la demanda y de que la CFC puede dar marcha atrás a la compra, Ferromex dice que ya no se pueden separar. “Hay un contrato de servicios administrativos, de operación y ventas”, menciona Rogelio Vélez, director de Comercialización y Ventas de Ferromex. “Utilizaríamos los recursos de Ferromex para operar el negocio de Ferrosur”. David Eaton, director de Relaciones Institucionales de KCSM, cree que “al igual que 2002, la CFC no permitirá la fusión”. La empresa resultante de Ferromex-Ferrosur sería una línea de 9,940 kilómetros, contra 4,251 de KCSM. Ferromex tiene planeado convertirla en ITF (Infraestructura y Transportes Ferroviarios), el brazo transportista de Grupo México y sacarlo a la Bolsa.

Consultado por *Expansión*, Eduardo Pérez Motta, presidente de la CFC, dijo que la operación aún se analiza y que el ente antimonopolios habla al respecto con toda la cadena que compone el sistema ferroviario. Sin embargo, afirmó que el plan B de Ferromex, el contrato de servicios mencionado por Vélez, es un esquema que “es la primera vez” que escucha. “Habrá que ver si Ferromex cumple con ello con las leyes de competencia”, dice Pérez Motta.

**Ricardo Castillo**