

## **Aquellos años dorados**

### **Por JCGF**

Aun recuerdo como en la décadas de los 70's y hasta finales de los 80's, la industria del transporte de carga federal, era manejada como un monopolio; incluso cobijado y protegido por el gobierno federal, eran tiempos en el que pocos empresarios tenían acceso a esta gran industria, los permisos estaban muy restringidos, las tarifas eran controladas por el gobierno.

Eran tiempos en la que la oferta de transporte era poca, la demanda rebasaba las necesidades, la infraestructura a nivel nacional carecía incluso hasta de una red carretera adecuada, se podría interpretar que eran tiempos de bonanza para esta industria y debido a estas características, era muy buen negocio respecto a los márgenes y utilidades que se obtenían en este rubro.

A pesar de que en el inicio del mandato presidencial del Lic. Luis Echeverría Alvarez, 1970-1976, el país empezó a experimentar una fuerte crisis social y económica, con índices inflacionarios más altos año tras año, devaluaciones continuas de nuestra moneda, descontento social; lo que continuó con los mandatos de José López Portillo, 1976-1982, y Miguel de la Madrid Hurtado, 1982-1988. Para la industria del transporte no fue muy difícil continuar con su crecimiento, sobre todo con una gran rentabilidad que generaba este negocio debido a que las tarifas oficiales eran su principal bastión en el negocio. No importaba el costo de diesel, no existían casetas de peaje, no existían tantas objeciones por los tiempos de entrega de los fletes, la SCT no objetaba ni supervisaba las condiciones físico-mecánicas del parque vehicular que prestaba dicho servicio, eran tiempos de "vacas gordas".

Debido a estas circunstancias "llenas de bondad" pocas empresas y empresarios tenían una cultura de bajos costos de operación, era tan noble el negocio que no importaba, eran empresas que basaban en su logística de venta la única opción para obtener rentabilidad en el negocio.

Este modelo de negocios continuó de esa manera en la mayoría de las empresas, hasta que en el mandato presidencial del Lic. Carlos Salinas de Gortari, 1988-1994, decidiera eliminar el paternalismo que se tenía en este sector, eliminando las tarifas oficiales, y abriendo la posibilidad de que cualquier persona y/o empresa pudieran obtener sin restricción alguna permisos de carga federal.

Esta decisión de liberar esta industria, en un inicio causo sentimientos encontrados; por una parte, descontento de los transportistas que ya conformaban el monopolio de esta industria y por otra parte alegraría de los empresarios que deseaban pertenecer a este importante sector de la industria; pero también detono un modelo nuevo de negocios dentro de la industria en el que la ley de la oferta y la demanda cambiarían drásticamente este sector en todos los sentidos y que a título personal, considero que es lo más importante que le ha pasado a esta industria en los últimos 50 años.

A través de la historia hemos sido testigos de cómo una decisión, buena o mala, puede cambiar positiva o negativamente los resultados, la apertura que genero el gobierno al tomar la decisión con la derogación de tarifas controladas y la apertura de empresas y empresarios nuevos, la industria del

transporte entro en un periodo de adaptación natural. En este caso y desde mi humilde opinión, el periodo de maduración de esta decisión tomo más de 15 años para que la industria del transporte se consolidara y tomara la forma y modelo de negocio que predomina en la mayoría de las empresas hoy.

Prácticamente con esta decisión se reinventó la industria del autotransporte federal en Mexico, en la que poco a poco, entre la experiencia de los “monstros” del transporte del pasado, en conjunto con la visión, empuje e iniciativa de los empresarios “novatos”, se fueron conformando las bases y rumbo actual de dicha industria.

Lamentablemente, en este proceso hubo muchas bajas, tanto de empresas de abolengo y prestigio, como empresas nuevas que no se pudieron adaptar al cambio; las nuevas “reglas del juego” en primer lugar desataron una baja en las tarifas que se cobraban, los “novatos” iniciaron con esta estrategia que posteriormente fueron adoptadas por los “monstros”, efecto dómينو, a su vez los clientes aprovecharon en su beneficio el desconcierto y guerra de tarifas entre los transportistas, lo que genero mayores descuentos; para ese entonces, el precio del diesel y las casetas de peaje seguían sin ser problema; sin embargo, ya se veía venir un problema de eficiencia en la logística de las empresas; tanto en el manejo del equipo e infraestructura, como en la operación y administración del negocio.

El parque vehicular que existía en esas fechas era viejo y obsoleto, las empresas no tenían cultura de renovación de equipo; pocas eran las que efectivamente tenían un programa adecuado de mantenimientos preventivos, hacían puros correctivos, el costo de operación era muy alto, no se preocupaban por los rendimientos de diesel y llantas; no existía una cultura de eficiencia reduciendo costos de operación y mantenimiento. Todo esto provoco paulatinamente la caída inminente de grandes empresas tanto viejas como nuevas, no se percataban de la baja de ingresos tan abrupta que se dio en esos momentos y no encontraban la solución a este problema que era urgente corregir o colapsaría esta industria que por muchos años había sido noble y rentable.

Al paso del tiempo se fueron complicando un poco más las circunstancias, devaluaciones llegaron y con esto la crisis económica. La industria del transporte parecía que había logrado “capotear el temporal”; sin embargo, en 1995 con el famoso “error de diciembre” se marco el rumbo no solo de la industria del transporte sino para la mayoría de la industria Nacional; muchas empresas quebraron y desaparecieron junto con sus capitales; creo que desde los tiempos de la revolución en 1910 y la expropiación petrolera de 1939 este fue el reto más grande para Mexico, tanto para sus gobernantes como para los gobernados. Tuvimos que aprender y comprender, que las crisis se desatan hasta cierto punto por una administración deficiente, por no aprovechar todos los recursos disponibles con la mayor eficiencia posible, por no tener una cultura de ahorro interno hacia las empresas; crear empresarios millonarios y empresas pobres, entre otras cosas terminaron por marcar la pauta y las “nuevas reglas del juego” dentro de la industria transportista de Mexico.

Costó mucho tiempo y dinero entender que ante la incapacidad de negociar tarifas lo suficientemente rentables, el único camino que quedaba era optimizar los recursos de las empresas mediante planes de renovación de equipo, adquisiciones de tecnología, programas de mantenimiento preventivo,

administraciones sobrias, culturas de ahorro y mejoras continuas se lograría la rentabilidad necesaria para que esta industria tan importante contribuyera de manera exitosa en la economía del País. No estamos lejos de lograr obtener aquellas utilidades que se tenían en aquellos años dorados de la industria del transporte. Es cierto que la renovación en todo proceso es importante y tal vez hasta dolorosa; sin embargo, no hay que perderla de vista ya que renovándonos es de la única manera en la que podremos estar preparados ante este tipo de circunstancias.

La moraleja de esta historia es: No permitas que las acciones paternalistas y protectoras entorpezcan tu creatividad, innovación y visión emprendedora y que provoquen una crisis interna. Es necesario estar preparados ante cualquier adversidad, salirse de la zona de confort, ser pioneros de nuevos paradigmas así ***“La disciplina vencerá a la inteligencia”***.