



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

63

29

FACULTAD DE CONTADURIA ADMINISTRACION E INFORMATICA

EL IMPACTO DEL TLG DENTRO DEL SECTOR TELECOMUNICACIONES:

PLANEACION ESTRATEGICA FINANCIERA

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A N:

MARTINEZ GARCIA LETICIA
SPINDOLA SALAZAR RICARDO FELIPE



PROFESOR DE SEMINARIO:

DRA. JURADO ARELLANO ARACELI

MEXICO, D. F.

FALLA DE ORIGEN
1994

1995
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

AGRADECIMIENTOS

DE RICARDO SPINDOLA:

A mis Padres:

Felipe y Catalina, ustedes que mediante su amor labraron caminos firmes y abrieron brechas para seguir, mostrándome el horizonte de la vida.

Gracias por su paciencia y fe, que depositaron en mi no les voy a fallar.

A mis Hermanos:

Francisco, Arturo, Mayra, Rocio y Eduardo, que con su apoyo y union me hicieron sentir un respaldo que hizo que mi formación fuera mas sencilla abierta y unica.

¡GRACIAS!

LETICIA:

Por tu determinación para apoyarme en todas las cosas que compartimos, por tu paciencia para enseñarme que no todas las cosas son del mismo color, por tu cariño que ha sido el motor de mi existir.

¡GRACIAS!

Agradecimientos Mutuos:

A la Honorable UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

A la Honorable Facultad de Contaduría y Administración

A todos los profesores que nos apoyaron en nuestra formación y muy particularmente a la DRA JURADO ARELLANO ARACELI, por su paciencia y ayuda en la elaboración de este trabajo.

INDICE

Págs

P A R T E I

1. PROLOGO.....	1
2. <u>CAPITULO I</u>	
ANTECEDENTES DE LA GLOBALIZACION ECONOMICA.....	2
EL TLCAN.....	7
OBJETIVOS.....	7
ELEMENTOS.....	8
ELIMINACION PAULATINA DE ARANCELES.....	9
RECIPROCIDAD Y NO NECESARIAMENTE IGUALDAD..	9
ELIMINACION DE BARRERAS NO ARANCELARIAS....	9
NORMAS DE CALIDAD IGUALES.....	9
SALVAGUARDIAS TEMPORALES.....	9
REGLAS DE ORIGEN.....	10
SECTORES ESPECIFICOS DENTRO DEL TLC.....	11
3. <u>CAPITULO II</u>	
EL SECTOR SERVICIOS Y LAS TELECOMUNICACIONES.....	12
DESCRIPCION DE LOS SERVICIOS EN TELECOMUNICACIONES	
TELEFONIA.....	13
RADIOLocalIZACION.....	14
TELEINFORMATICA.....	14
RADIODIFUSION.....	15
COMUNICACIONES ESPACIALES.....	15
RED NACIONAL DE MICROONDAS.....	15
NORMATIVIDAD.....	16
LAS TELECOMINICACIONES EN EL TLC.....	18
ESCENARIO EN MEXICO.....	21
BASE SOCIAL.....	22
ASPECTO ECONOMICO.....	24

4. CAPITULO III

LAS TELECOMUNICACIONES ANTECEDENTES GENERALES.....	27
MEXICO	
ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL.....	28
COBERTURA.....	30
CAPACIDAD PERSONAL.....	32
TENDENCIAS TECNOLOGICAS.....	33
EUA	
ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL.....	34
COBERTURA.....	36
TENDENCIAS TECNOLOGICAS.....	38
CANADA	
ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL.....	38
COBERTURA.....	40
TENDENCIAS TECNOLOGICAS.....	40

P A R T E I I

5. CAPITULO IV

PLANEACION ESTRATEGICA

INTRODUCCION.....	41
RELACION DE EXPECTATIVAS.....	43
BASE DE DATOS.....	44
DESEMPEÑO PASADO	
DESEMPEÑO ACTUAL	
ANALISIS ECONOMICO.....	44
ANALISIS SOCIO- POLITICO.....	49
ANALISIS FINANCIERO.....	51
ANALISIS DE MERCADO.....	58
ANALISIS TECNOLOGICO.....	72
EVALUACION DEL AMBIENTE	76
OPORTUNIDADES.....	77
AMENAZAS.....	77
FUERZAS.....	78
DEBILIDADES.....	79

6. CAPITULO V

DESARROLLO

USO DE ESCENARIOS.....	80
DE CRECIMIENTO ALTO.....	81
DE CRECIMIENTO MODERADO.....	82
DE BAJO CRECIMIENTO.....	83
CONSTRUCCION DE ESTRATEGIAS No 1.	
PLANTEAMIENTO.....	84
DESARROLLO.....	87
EVALUACION.....	94
CONSTRUCCION DE ESTRATEGIAS No 2.	
PLANTEAMIENTO.....	96
DESARROLLO.....	100
EVALUACION.....	105
ANALISIS DE ESTRATEGIAS.....	107
7. CONCLUSIONES FINALES.....	111
8. GLOSARIO.....	115
9. ABREVIATURAS.....	118
10. BIBLIOGRAFIA.....	120

PROLOGO

En los últimos 10 años el mundo ha sufrido cambios radicales, que han dado perspectivas diferentes a la humanidad, desde todos los puntos de vista, político, social, cultural y económico.

Nosotros hemos sido testigos de dichos cambios y México no puede escapar de éstos.

En lo que respecta al orden económico el país ha comenzado a participar en las nuevas tendencias internacionales de integración de mercados, es por eso que se presentan los antecedentes de esta tendencia y la forma en como México se adapta a esta (TLC).

Estos cambios tienen una repercusión importante en la industria de el país, es por esto que la Administración de una empresa debe de utilizar técnicas que en otras circunstancias se consideraron ajenas a las empresas, para poder enfrentar los cambios de que ellas son testigos y forman parte, de lo contrario están condenadas a desaparecer, si no comprenden esto.

Las comunicaciones como parte fundamental de la infraestructura de un país y en forma particular las que se llevan a cabo por medio de aplicaciones tecnológicas (Telecomunicaciones) son una industria con gran desarrollo, se consideran como un elemento fundamental para caracterizar estas dos últimas décadas del siglo, ya que esta era de información no hubiera sido posible sino hubiera existido el medio para ser comunicada en gran volumen y a velocidades increíbles, factores decisivos de los cambios de los que hemos hecho alusión.

Debido a esto la industria de servicio de telecomunicaciones desde su creación ha tenido un desarrollo importante, es por esto que seleccionamos este sector que forma parte del cambio y que tiene que tener cambios en nuestro país para poder seguir siendo de los sectores más importantes en el mismo.

La importancia de una **planeación** adecuada permite a la empresa adaptar o vislumbrar el futuro deseado, a partir de la comprensión de su pasado y estado actual, enfocando todos los factores externos que interactúan y repercuten en la misma, para así conseguir sus objetivos; esto es la esencia del tema presentado en este trabajo desde un punto de vista financiero.

Al presentar los cambios por los que atraviesa la economía del país en un sector que tiene auge, permite comprender la importancia de la **planeación** tratando de dar la idea al lector que esta tendencia administrativa permitirá a todas las empresas un desarrollo más óptimo de sus objetivos la identificación de estos y su adaptación a las exigencias del entorno.

CAPITULO I ANTECEDENTES DE LA GLOBALIZACION ECONOMICA MUNDIAL

La apertura comercial del país, es el resultado de una serie de hechos económicos internacionales legados del pasado, los cuales se analizan con el objeto de presentar teorías sobre el porque un acuerdo trilateral de libre comercio, porque con Estados Unidos y los supuestos beneficios a México.

Desde la Conquista hasta nuestros días, nuestra economía ha sido influida por la participación de la economía global. Aquí analizaremos la evolución de esta economía desde poco antes de la segunda guerra mundial, la influencia en Latinoamérica y por lo tanto en México.

Los historiadores de siglo XX consideran la década de 1980 como un punto decisivo en la historia de la economía moderna. De hecho desde el decenio de 1930 (el de la gran depresión) no se habían dado cambios tan profundos y de consecuencias tan amplias en la vida económica.

Antes de esta década (1930) para los economistas el "mercado libre" era un mecanismo equitativo y eficiente para orientar las economías capitalistas en su búsqueda de crecimiento y desarrollo, en consecuencia el Estado era visto como un "mal necesario"; de esta forma pensaban los "conservadores".

Todo esto sufrió un gran cambio con la depresión de los años treinta, la cual deterioro el nivel de vida, acrecentó el desempleo y la inestabilidad política en la mayor parte del mundo: esto dió la pauta a que los gobiernos fueran adquiriendo un papel central en la dirección del desarrollo económico adoptando las teorías Keynesianas, que justificaban la participación de este para reactivar la economía. Un caso particular que ejemplifica y avala este modelo, son los Estados Unidos durante la Segunda Guerra Mundial. Durante los años de Depresión, tuvo un desempleo del 15% aproximadamente, cuatro años después de grandes inversiones y déficit presupuestal del el gobierno para financiar la guerra, el desempleo fue de un 1.2% , lo cual indica que un país podía, si incrementaba los déficit presupuestarios alcanzar la prosperidad por medio del gasto público.

La guerra estimuló algunos mercados de exportación de América Latina, lo cual a su vez favoreció el crecimiento de los procesos de industrialización a nivel nacional.

Inmediatamente después de la guerra Estados Unidos surge como la potencia económica número uno a nivel mundial, apoyando la reconstrucción de algunos países de Asia y Europa mediante el famoso plan Marshall. Una vez concluida la reconstrucción en un

1. MARIO DEL AGUERO AGUIRRE EL RETO DE LA ECONOMIA GLOBAL Ejecutivos de Finanzas/FEB 1990.

período aproximado de 10 años las economías capitalistas fijan sus ojos en los países subdesarrollados(Africa y America Latina) lo que se necesitaba en su opinión era la inversión extranjera y la ayuda técnica de los países industrializados junto con una profunda transformación de los valores e instituciones culturales y económicas de esas regiones.

Mientras tanto en estos países subdesarrollados se realizan reuniones para analizar su situación y el papel que desempeñarían en el mundo, surgiendo Teorías como la del argentino Raúl Prebisch, que indica que el intercambio económico con los países del primer mundo es desigual ya que America Latina, tenía que vender (exportar) más productos primarios, para poder comprar (importar) la misma cantidad de productos manufacturados por los países industrializados. Así entonces se opta por asumir estrategias independientes de desarrollo, donde su principal modelo es la sustitución de importaciones por medio de la industrialización, esto requirió una mayor participación y protección de las industrias nacionales por parte del Estado.

Surgen con esto instituciones reguladoras que apoyaban estos modelos, es así que en 1950 se crea la CEPAL que es la Comisión Económica de las Naciones Unidas para America Latina y la UNCTAD Comisión de las Naciones Unidas para el Comercio y Desarrollo.

Así pues, las teorías de Keynes y de Prebisch dieron origen a las políticas que a la postre transformarían las economías capitalistas; se logró la transición de una economía de mercado a una economía mixta. Ello significó que las fuerzas de la oferta y la demanda se modificaran y complementaran cada vez más con las acciones del Estado.

En la mayor parte de las naciones de America Latina, una mayor participación del Estado favoreció el desarrollo de una amplia variedad de políticas de planificación, producción y distribución tendientes a acelerar el proceso de industrialización y modernización utilizando para ellos los escasos recursos de una forma mas eficiente. Mientras tanto en los países del primer mundo sus políticas económicas se enfocaron en la estabilización, destinando gran cantidad de recursos para la industria militar con el pretexto de la guerra fría descuidando el desarrollo socio económico.

Así después de la guerra los principales países industrializados Estados Unidos e Inglaterra, establecen nuevas reglas para regular el comercio internacional, creando instituciones para apoyar sus planes, FONDO MONETARIO INTERNACIONAL , EL BANCO MUNDIAL , EL ACUERDO GENERAL PARA ARANCELES Y COMERCIO etc. el plan que surge es el Bretton Woods, de 1944 a 1971, teniendo el sistema monetario internacional el dolar como común denominador en sus mercados.

1. La Economía en America Latina

Los puntos mas relevantes en los periodos de 1950 y 1960 es el exito de la industrialización en algunos países de América Latina debido a la adopción de los modelos económicos señalados anteriormente, pero esto los llevó al descuido de sectores como, el agricola y las exportaciones.

A diferencia en aquel momento los países como, Taiwan, Singapur, y Corea del Sur que implantaron estrategias de desarrollo basadas en las exportaciones, su proceso de desarrollo a sido mas equilibrado y la distribución del ingreso parece haber sido mas equitativa.

En 1960 se caracterizo en la producción global compartida, en este tipo de producción las corporaciones manufactureras de los países industrializados transfieren las faeces de poca especialización e intensiva mano de obra a países subdesarrollados con mano de obra barata. Teniendo como objetivo la reducción de gastos y lograr con ellos mayores utilidades para los países industrializados.

Para la decada de 1970 se presenta una gran depresion originada por el petróleo, es tambien en esta decada que surge la OPEP como un medio eficaz de acrecentar los beneficios de los países exportadores de materias primas.

Para los países del primer mundo surge un estancamiento inflacionario, que jamás se había presentado y ademas pone a juicio las teorías Keynesianas. La crisis petrolera origino ademas de un deceso en las exportaciones del crudo, una crisis en exportaciones de materias primas; surgiendo un conflicto entre los países industrializados y los países del tercer mundo.

Para 1980, una vez que los precios del petróleo se estabilizan y comienzan a caer, los países industrializados hacen presion por medio del FMI para que los Tercer Mundistas acepten una reestructuración de la deuda que habian adquirido en esa decada para reformar su industria petrolera que prometia ser un motor a su economía, que no funciono como ellos hubieran querido, pero a cambio se quedaron grandemente endeudados. Es en esta decada cuando México realiza una evaluación de su modelo productivo, llegando a la conclusión de su obsolescencia por lo que se decide llevar a cabo una modificación de economía.

Debido a que algunos de estos países como México, sufrieron una inflación el pago de la deuda externa ya no era posible Estados Unidos elabora el Plan Baker (1985) que ofrecia ayuda económica, reestructuración de su deuda por parte de los organismos internacionales acreedores a cambio de :

Reestructurar su sistema económico dejando que la maquina del libre mercado operara mas eficazmente sin la carga de un excesivo control por parte del Estado.

1. La Política Comercial de México.-Luis Bravo Aguilera

Específicamente estas serían las dos principales medidas a seguir:

a) disminuir la participación del gobierno en todos los aspectos de la economía el reducir los subsidios y las normas tan complicadas, hacer una revisión general del sistema fiscal, privatizar la economía vendiendo empresas estatales a entidades privadas.

b) abrir su economía al comercio e inversión extranjera aboliendo para ello las cuotas y permisos de importación disminuyendo las tarifas y barreras contra la inversión extranjera.

Los países deudores se apresuraron en adoptar las medidas citadas sin embargo no con la total convicción por que se regresa a la esencia de los conservadores de los años 20 y 30, retrasando significativamente su desarrollo y crecimiento económico; al realizar los Estados Unidos un balance de la situación en 1989 y darse cuenta de la necesidad de reactivar la economía de las naciones deudoras y propone el Plan Brady.

A partir de este año la Economía de Estados Unidos comienza a tener problemas debido a un gran déficit presupuestal, de haber sido en 1950 el mayor participante en la producción mundial 50% en 1980 situarse en el 32% y con el nacimiento de economías tan fuertes como Japon y Alemania podría perder la batuta del orquestador de la economía Mundial.

De seguir así esto podría originar una recesión mundial la cual ocasionaría la desintegración del sistema comercial y monetario. La forma en que los economistas norteamericanos definen una solución, que la integración económica se presente cuando otros países industrializados estimulen su economía con políticas fiscales y monetarias y **atenúen las extenuantes barreras de su mercado interno**

De lo expuesto anteriormente podemos concluir, el por que México entro a un tratado de libre comercio:

1.-Una condicionante esencial fue la reestructuración de la deuda, que solicitaba en uno de sus puntos la apertura de mercados con todas las implicaciones que esto conlleva.

2.-la transformación de un modelo económico que pueda responder a las exigencias internacionales, pasando de un desarrollo estabilizador a una apertura comercial.

3.-Se dice que la justificación de esta serie de transformaciones de apertura comercial esta basada en la comparación con modelos económicos adoptados por otras naciones en donde el resultado ha beneficiado a la sociedad tal es el caso de Corea del Norte, Singapur y Taiwan.

El porque a Estados Unidos le conviene un tratado comercial, se deriva ya que para solucionar sus actuales problemas financieros, necesita una penetración en otros mercados de forma libre.

Por último se pretende en este trabajo realizar un análisis financiero de las posibilidades que tienen las empresas mexicanas de Telecomunicaciones para poder desarrollarse en este nuevo mercado.

EL TRATADO DE LIBRE COMERCIO DE AMERICA DEL NORTE (Generalidades)

Se define como un acuerdo trilateral, que da soporte jurídico al bloque económico de América del Norte, mediante el cual se dará la participación de los tres países en un solo mercado que es conformado por los territorios de estos.

El día 20 de diciembre de 1993 se publicó el texto original en el Diario Oficial de la Federación para su entrada en vigor a partir del 1o Enero de 1994. (Con sus respectivas restricciones comentadas posteriormente).

OBJETIVOS DEL TLC

Los objetivos particulares del país según el texto original son:¹

a) Eliminación de obstáculos al comercio y facilitar la circulación transfronteriza de bienes y de servicios entre los territorios de las partes.

b) Promover condiciones de competencia leal en la zona de libre comercio.

c) Aumentar sustancialmente las oportunidades de inversión en el territorio de las partes.

d) Proteger y hacer valer, de manera adecuada y efectiva los derechos de propiedad intelectual en los territorios de cada una de las partes.

e) Crear procedimientos eficaces para la aplicación y cumplimiento de este Tratado, para su administración conjunta y para solución de controversias; y

f) Establecer lineamientos para la ulterior cooperación trilateral, regional y multilateral encaminada a ampliar y mejorar los beneficios del Tratado.

ELEMENTOS DEL TRATADO

Existen seis elementos basicos incorporados en el Tratado, mismos que se mencionan:

- Eliminación paulatina de Aranceles.
- Reciprocidad y no necesariamente igualdad en el trato.
- Eliminación de Barreras no arancelarias
- Normas de Calidad iguales.
- Salvaguardias temporales
- Reglas de origen

Eliminación Paulatina de Aranceles

El objetivo final del TLC es que dentro de 15 años el comercio dentro de la region norteamericana (E.U.A., Mexico y Canada) sea absolutamente libre, es decir que no se cause ningun derecho de importación y no exista ninguna barrera de otro tipo.

Si se hubieran eliminado todas las restricciones de inmediato se causarían serios danos a muchos sectores industriales y a muchas áreas geográficas de cada uno de los tres países. Para evitar ese peligro, los negociadores idearon un sistema de desgravación paulatina que a grandes rasgos, clasifica los artículos de esta manera:

- Artículos Para los cuales hubo eliminación completa de tarifas desde enero 1o de 1994
- Artículos con un periodo de desgravación de 5 años a partir de 1994. Aunque en muchos de estos casos la reducción es gradual, de un 20% cada uno de los cinco años, esto no es una regla general, sino la reducción puede variar año con año.
- Artículos con una desgravación paulatina de 10 años, dentro de los cuales algunos ya quedan sin arancel después de 8 años.
- Artículos con un periodo de desgravación paulatina de 15 años.

De ninguna manera debe de pensarse que los productos y servicios participantes serán tratados de igual manera en cada uno de los tres países, debido a que cada negociador los clasifico en periodos de desgravación como más le convenia a su economía.

I. TEXO ORIGINAL DEL T.L.C.
BOLETIN MANCERA S.C.

RECIPROCIDAD Y NO NECESARIAMENTE IGUALDAD

La reciprocidad consiste en aprobar las propuestas de otro país a cambio de que este de su consentimiento y acepte las del proponente.

ELIMINACION DE BARRERAS NO ARANCELARIAS

Las barreras no arancelarias son las cuotas, los permisos de importación y las prohibiciones de importar. Bajo el término de barreras arancelarias se encuentran los impuestos de importación con tasas elevadas al grado que deja de convenir importar productos así. Esta etapa dentro de los países contractantes desaparecerá con la eliminación de aranceles.

NORMAS DE CALIDAD IGUALES

Los negociadores concluyeron que es necesario seguir normas de calidad para todos los productos que se importen o exporten, así con normas internas de calidad no podrá exportarse nada que este por debajo de ese nivel hacia los otros países del Tratado, evitando así que se exportase lo que en su región no pudo ser vendido.

También se acordó que ninguno de los países podrá imponer normas de calidad si esas normas no son exigidas también a sus fabricantes.

SALVAGUARDIAS TEMPORALES

En el caso que algún sector económico se encuentre seriamente afectado por el TLC a causa de la importación de tal magnitud que sus productos ya no sean competitivos en su propio mercado, podrá solicitar una **salvaguardia temporal**. En esos casos los empresarios afectados se podrán unir y ante la cámara que les corresponda presentar su caso a la comisión de consulta, y juzgarlo, y si procede se podrá permitir la reinstalación de los aranceles existentes en 1993 o por algún otro mecanismo evitar las importaciones excesivas. Esto tendría un carácter meramente temporal hasta que el sector en cuestión se pueda adaptar a las nuevas condiciones.

En este caso también opera el elemento de reciprocidad.

REGLAS DE ORIGEN

La esencia de las reglas de origen indican que para poder cruzar las fronteras bajo las reglas del TLC, un bien debe haberse producido básicamente en la parte Norte del Continente Americano. Para estos efectos no es importante distinguir si los materiales o componentes hayan sido producidos precisamente en México, Estados Unidos o Canadá, lo que importa es que sean básicamente de América del Norte.

Sin embargo, existe una tolerancia de componentes extrarregionales, pues se reconoce que resulta prácticamente imposible que en todos los productos el 100% de sus insumos provenga de la parte Norte de América, en virtud que aquellos materiales no existentes en esta región, o bien ciertos insumos pueden obtenerse a precios más favorables en otras regiones, por lo consiguiente los negociadores establecieron una tolerancia del 7% de contenido extrarregional denominado **de mínimos**. De esta manera cualquier producto con un contenido regional del 93% será considerado como 100% regional para efectos del TLC.

Para muchos productos se extiende la tolerancia de insumos extrarregionales a más del 7% de **mínimis** esta tolerancia adicional es temporal y decreciente hasta que resulte económicamente conveniente y factible que México, E.U. y Canadá produzcan estos insumos en su región.

Para determinar el grado de origen regional existen dos métodos básicos:

A) El método de cambio de clasificación arancelaria que está basado en el sistema armonizado del Consejo de Cooperación Aduanera de Bruselas. En este método se da un paso de integración regional con cada proceso que se sigue en la transformación. Este será el sistema único para la mitad de fracciones arancelarias.

B) El método de contenido regional que se aplica fundamentalmente en aquellos casos en que los procesos pueden dar lugar a una transformación sustancial y costosa y el cambio arancelario es nulo o mínimo. Este método se puede calcular de dos maneras:

B.1) El método del costo neto, para el cual es necesario clasificar todos los costos en regionales y extrarregionales. El empleo de este método requiere contar con un sistema de costos que proporcione dicha información.

B.2) El método de valor de transacción con base en facturas, el cual, del importe de la factura de venta se deducen los importes de las facturas que amparan compras extrarregionales y la diferencia será el contenido regional. Sin embargo, al aplicar este método se hace necesario deducir no sólo las facturas de importación directa, sino también las facturas de proveedores nacionales por el contenido extrarregional por contenido extrarregional de estas compras.

Es importante tener presente que lo que cuenta como contenido regional es el costo de fabricación de los artículos que se pretenden exportar, o sea materia prima, mano de obra y gastos de manufactura. Para estos efectos no se consideran conceptos como empaque, regalías y costos financieros, ya que estas partidas no cuentan ni en favor del exportador si son regionales, ni en su contra si son extrarregionales.

En cuanto a la certificación de origen existen dos etapas: en la primera el exportador declara el grado de contenido regional como si presentara una declaración de impuestos y se expide un certificado de origen, asumiendo responsabilidades por omisiones y falsedades. La segunda etapa es la de verificación, ya sea por parte de las autoridades aduanales o por un tercero que tenga el carácter de experto independiente. Esto último no es un requisito para todos los casos pero podría ser solicitado selectivamente.

El objetivo del TLC es el facilitar el comercio, por lo que el proceso de certificación debe ser lo más ágil posible pudiendo ser por anticipado si las circunstancias lo permiten.

SECTORES ESPECIFICOS DENTRO DEL T.L.C.

Para algunos sectores, se tienen normas específicas que regulan su comportamiento dentro del TLC. Estos sectores son:

- SECTOR SERVICIOS
 - BANCOS
 - CASAS DE BOLSAS
 - SEGUROS
 - TELECOMUNICACIONES**
 - TRANSPORTES
- SECTOR TEXTIL
- SECTOR AUTOMOTRIZ
- SECTOR AGROPECUARIO
- SECTOR ENERGETICO.

CAPITULO II EL SECTOR SERVICIOS Y LAS TELECOMUNICACIONES.

La humanidad ha entrado en el umbral de la "Sociedad de la información" ,que se caracteriza por el acelerado avance de la tecnología electrónica dirigida a los volúmenes de información y a la comunicación con la finalidad de vencer la limitación de la distancia y del tiempo, lo cual contribuye en la eficiencia de las actividades socio-económicas y la evolución de la vida en general de una sociedad.

La telecomunicación es la transferencia de información a larga distancia ,a través de varios canales y medios de comunicación electromagnéticos.

Hablar de las telecomunicaciones abarca una amplia gama de recursos tecnológicos,humanos y una infraestructura propia que garanticen el servicio de los sistemas de comunicación a una sociedad .En nuestro país la diversificación de estos servicios mantiene la siguiente estructura :

SECTOR TELECOMUNICACIONES

- Telefonia
 - a) Analoga - digital
 - b) Celular ó Radiotelefonía Movil Celular
 - c) Telefonía inteligente
- Radiolocalización
- Teleinformática: Sistemas de Redes Conectadas Via Satelite, Sistemas de Bases de Datos,
 - a)Transmisión de datos
 - b)Videotex y Videoconferencias
 - c)Teletexto
 - d)Teletex
 - e)Correo Electronico
 - f)Facsimil
 - g)Audioconferencias.
- Radiodifusión
 - a) Televisión
 - b) Radio
- Comunicaciones Espaciales (Sistemas de Satelites interconectados a los servicios de televisión,señal de voz,telere-servaciones areas.
- Red Nacional de Microondas .
- Telégrafos
- Red Digital Integrada

Los productos de telecomunicaciones se pueden dividir en tres areas: equipo terminal,equipo de transmisión y equipo de conmutación.

Dentro del equipo terminal o de uso doméstico se consideran aquellos productos orientados al consumidor, que relativamente poseen tecnología baja, su fabricación esta concentrada en los países en vías de desarrollo, su producción es en grandes volúmenes y bajos márgenes, por lo que su competencia se basa en el precio. En esta clasificación se mencionan : sets de teléfono, máquinas contestadoras, modems, teléfonos celulares.

El equipo de transmisión, son productos de alta tecnología y que su fabricación requiere de intenso capital, por lo que esta concentrada en países desarrollados y su competencia se basa en la rapidez, claridad y capacidad de transmisión. Se consideran productos de transmisión : Cable de fibra óptica, cable de cobre, satélites, transmisores, repetidores, amplificadores, sistemas de microondas, sistemas de radiocomunicación (celular) multiplexores.

El equipo de conmutación, es similar al equipo de transmisión excepto por su capacidad, eficiencia y flexibilidad para el intercambio de información entre el punto de origen y el punto de recepción. Aquí se ubican los conmutadores públicos (centrales, locales) y los conmutadores privados (PBX, KTS)

Por lo anterior se reconoce que la industria de las telecomunicaciones está atravesando un periodo de transición, en donde la diferencia entre la tecnología computacional y la de comunicación es imperceptible, y por consiguiente su diversificación de servicios y productos depende de los avances tecnológicos de la humanidad.

DESCRIPCION DE LOS SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES

TELEFONIA

La red telefónica se constituye de las líneas de transmisión de voz y las centrales de control. Para transferir las señales es necesario mantener canales de comunicación enlazados simultáneamente.

Los tipos de telefonía analógica y la digital mantienen este esquema diferenciándose en el número y tamaño de canales de transmisión, además de que la tecnología digital permite la transmisión de datos e imagen (fax).

La radiotelefonía celular (teléfonos celulares) es un desarrollo tecnológico que combina la telefonía digital con la radiodifusión.

Estos servicios en México son proporcionados a través de : Teléfonos de México, S.A. (TELMEX), IUSACELL, S.A. DE C.V., TELCELL.

RADIOLOCALIZACION

Es un sistema de localización mediante el cual los mensajes se distribuyen Vía Satélite. Las señales de bajada se conectan a estaciones terrenas para transmitirlas por medio de una frecuencia de radio nacional. Cada solicitud de localización con mensaje numerico (o alfanumerico) es transmitida simultaneamente en todas las zonas cubiertas . Una persona con localizador recibe ya sea una señal de tono o vibración silenciosa, la pantalla del localizador despliega un numero telefónico donde el suscriptor debe llamar o una indicación que recibió un mensaje en su buzón de voz.

Esta tecnología ha dejado huella debido a sus beneficios de transmisión y a que es una alternativa o complemento de servicios más costosos.

La empresa líder en este campo en nuestro país es " SKYTEL " propiedad de MTEL (Mobile Telecommunications Technologies, Corp.)

TELEINFORMATICA

La teleinformatica o teleproceso se le define como " el tratamiento de información a distancia " ,que conjunta la informatica y comunicaciones e intervienen software, redes y servicios.

Al respecto la normatividad mexicana divide a los sistemas de teleproceso en dos sectores :

a) Privado: Sistemas establecidos por las dependencias y entidades de la administración pública federal o por instituciones del sector privado, necesarios para el desarrollo de sus funciones y adecuado cumplimiento de objetivos, utilizando sistemas de transformación de datos (4).¹

b) Público: Son aquellos servicios que presta directamente la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, o por organismos autorizados.

Dentro de la teleinformática en México se encuentra INFONET, que es un sistema operativo en red nacional de tiempo compartido orientado a que el suscriptor tenga acceso a una amplia gama de paquetes y lenguajes de computación de casi todas las áreas. Actualmente esta red cubre tres ciudades :Guadalajara, Monterrey y Hermosillo y a nivel internacional 150 ciudades.

También se cuenta con un sistema que enlaza bancos de datos vía satélital para lograr una distribución de la información multi-punto. Este sistema se ha denominado Servicio de Difusión de Información por Satélite (INFOSAT).

4. Según definición publicada en el Diario Oficial de la Federación el 2 de febrero de 1981.

RADIODIFUSION

Los servicios de radiodifusión, que comprenden tanto las emisoras sonoras (comúnmente radio) como las sonoras y visuales (televisión),son la conjunción de transmitir :sonido,imagen y datos a través de espectros radioelectricos en banda ; En México en los años veinte surge la radio ; y en 1950 nace la industria de la televisión .?

COMUNICACIONES ESPACIALES

Las comunicaciones espaciales o vía satélite se incorporan a las Telecomunicaciones en México en 1968,cuando inicia las operaciones de la estación terrena Tulancingo I y posteriormente en 1982 se firmaron los contratos para el desarrollo de los satélites " Morelos ".

Estos satélites están diseñados para una vida de operación espacial de nueve años,y utilizan bandas de frecuencia C y Ku .Están conformados por dos partes, la primera capta a través del celdas la energía y controla al satélite y la parte de comunicación está compuesta de antenas , receptores y repetidores de conversión simple,equipados con 22 canales (seis de banda C ancha,doce de banda C angosta 36 MHz y cuatro con canal ancho de 108 MHz cada uno) .La información se recibe mediante la antena parabólica y se traslada a los demás receptores ,que segun su caso amplifican o reducen las señales.

Los satélites de comunicación son medios confiables de conducción de señales y datos, que en México tienen variedad de usos entre ellos el sistema de telereservaciones de líneas aéreas de Mexicana de Aviación y Aeroméxico.

RÉD NACIONAL DE MICROONDAS

La Red Pública de Transmisión de Datos (TELEPAC) incluye entre sus servicios la Red Nacional de Microondas que canaliza gran cantidad de circuitos portadores de información digital,que son transferidos a los satélites . Esta diseñada para la conmutación de paquetes a través de una red común.

1.En 1921,el 27 de septiembre los señores Enrique y Pedro Fernández transmitieron desde el Distrito Federal la primer señal sonora en México, a través de la XEI con 25 watts,

2.La televisión inicia transmisiones el 10.de septiembre de 1950 con la transmisión del informe presidencial desde la estación XHTV Canal 4. Angelina Gutiérrez ,Las Relaciones de Producción en los medios masivos de comunicación.Inst.De Investigaciones Económicas .U.N.A.M. 1988.

NORMATIVIDAD

En México, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes es la entidad del Gobierno Federal que tiene bajo su jurisdicción el control y supervisión de las comunicaciones. En materia de telecomunicaciones, las funciones de esta dependencia se sintetizan en los rubros siguientes:

A) Conducir la administración de los servicios federales de comunicaciones eléctricas y electrónicas, su enlace con los servicios similares públicos concesionados, con los servicios privados de teléfonos, telégrafos e inalámbricos, y con los estatales y extranjeros; así como con los servicios públicos y privados de procesamiento remoto de datos.

B) Otorgar concesiones y permisos para establecer y explotar sistemas y servicios telefónicos, de comunicación inalámbrica por telecomunicaciones y satélites de comunicación de datos, de estaciones experimentales, culturales y estaciones de radiodifusión comerciales y culturales; así como vigilar el aspecto técnico del funcionamiento de tales servicios e instalaciones.

C) Fijar las normas técnicas de funcionamiento y operación de los sistemas y servicios públicos de Comunicaciones y Transportes, los auxiliares y conexos y las tarifas para el cobro de los mismos.

El instrumento fundamental del que dispone esta Secretaría para ejecutar dichas funciones, es la Ley de Vías Generales de Comunicación, la cual especifica los servicios que están sujetos a concesiones y permisos y establece aquéllos cuya prestación es exclusiva del estado.

La Secretaría de Comunicaciones y Transportes, además de ejercer funciones administrativas y normativas, tiene también la tarea de prestar algunos servicios públicos de telecomunicación. Se puede hablar entonces de dos grupos de servicios dependiendo que sector de la población lo maneje:

a) El Sector Privado mantiene concesiones en: Telefonía, Televisión por Cable, Localización de personas, Música Continua, Señales restringidas de televisión, Radiotelefónico Móvil, Procesamiento Remoto de Información y Comunicación de datos y la Radiodifusión (radio y televisión)

b) El Sector Público mantiene los siguientes servicios: de Conducción de Señales de Teleaudición, Conducción de señales Telegráficas, Conducción de Señales de datos, Telegráfico Internacional, télex, Conducción de Señales de televisión, Telefonía rural, Conducción de señales Telefónicas, Radiomarítimas, Teleinformática, Facsímil y Telefotografía y conducción de Señales Vía Satélite.

Estos servicios están reglamentados mediante un conjunto de instrumentos jurídicos emanados de la Ley de Vías Generales de Comunicación, la cual desde hace 50 años sigue siendo la base de nuestra reglamentación. La administración del Presidente C. Salinas de Gortari ha hecho modificaciones en varios artículos de la ley y ha generado diversas disposiciones legales tendientes a normar los servicios específicos de telecomunicaciones.

Es preciso mencionar algunos de los documentos internos en los que se apoya la legislación de México en materia de Comunicaciones, así como los documentos derivados de la Ley De Vías Generales de Comunicación.

Entre los internos de la legislación mexicana se encuentran los siguientes :

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley Orgánica de la Admon. Pública Federal
- Ley Federal de Derechos
- Ley de Sociedades Mercantiles
- Ley General de Bienes Nacionales
- Ley General de Instituciones de Crédito
- Ley de la Tesorería de la Federación
- Código Fiscal de la Federación
- Código de Comercio
- Código Federal de Procedimientos Civiles
- Ley de Inversión Extranjera

En cuanto a los internos de la Ley De Vías Generales de Comunicaciones se citan :

- Ley Federal de Radio y Televisión
- Reglamento Interior de la Sria. De Comunicaciones y Transporte
- Reglamento de Peritos en Telecomunicaciones
- Reglamento de la Televisión por Cable
- Reglamento de Operación de Estaciones Radioeléctricas

En adición a lo anterior, cabe señalar que únicamente se presentan los instrumentos normativos de mayor representatividad. Además de que México como miembro activo de la Unión Internacional de Telecomunicaciones. (UIT) respeta y apoya las recomendaciones dictadas por este organismo a través de sus comités consultivos internacionales : de Telegrafía y Telefonía (CCITT) y de Radiocomunicaciones (CCIR).

Otros de los organismos relacionados con las telecomunicaciones en nuestro país son :

- Dirección General de Desarrollo Tecnológico : La cual establece las políticas, estrategias para el desarrollo de redes nacionales de telecomunicaciones.
- Instituto Mexicano De Comunicaciones : Promoverá la creación de redes y se encargará de la planeación de telecomunicaciones.
- Telégrafos Nacionales.
- Servicio Postal Mexicano.

LAS TELECOMUNICACIONES EN EL T.L.C.

En el aspecto de las telecomunicaciones se ha adoptado una política realista que abre la posibilidad de que las empresas privadas puedan prestar servicios de telecomunicación usando la infraestructura existente en esta materia y proporcionando así una competencia sana entre ellas, que a su vez redituen un beneficio social con la incorporación de servicios con tecnología de punta, de calidad y a bajos costos .

Derivada de la política económica actual de México y por consiguiente del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, la Sria. De Comunicaciones y Transportes, en cuanto a la reglamentación aplicable a la prestación y explotación de nuevos servicios de telecomunicaciones está en vías de reglamentar la participación y colaboración de todos los sectores del país en función de inversión para el mejoramiento de los servicios y para el desarrollo de nuevas tecnologías a razón de la demanda de la sociedad.

Antes de evaluar la influencia de las telecomunicaciones en el desarrollo económico y social de un país, es necesario distinguir:

a) Las telecomunicaciones como medio de producción de bienes y servicios.

b) Las telecomunicaciones para uso privado y social .

En el primer caso deben de considerarse como un simple elemento, entre los que constituyen la infraestructura económica del país y en el segundo caso se consideran las telecomunicaciones como un bien de consumo, por la razón de que influyen en gran medida en el desarrollo económico y constituyen un sector vital para la infraestructura económica de cualquier país.

Cabe señalar que independientemente de la situación del país, las inversiones en telecomunicaciones oscilan de un modo normal entre el 4% y el 10% del producto interno bruto (PIB) .³

La influencia de las telecomunicaciones en otros sectores económicos se refleja en el PIB, ya que su interrelación se basa en que el 90% de los usuarios corresponden a la Banca, el Comercio , el Transporte y la Industria en general. De ahí la importancia de este sector en el desarrollo de la economía .

3. LUIS A. GARCIA , TELECOM OBRA 212 XII 1992

Ahora bien, partiendo de la apertura comercial derivada del T.L.C. las telecomunicaciones presentan la siguiente perspectiva:

a) Dentro de las medidas de acceso a redes y servicios públicos de telecomunicación se garantiza que cualquiera de las partes (México, E.U. y Canadá) podrá hacer uso de la red o servicios públicos de telecomunicaciones sin discriminación permitiéndoles su compra o arrendamiento en equipos terminales y redes públicas.

Considerando que la fijación de precios para los servicios públicos reflejaran su costo y en algunos casos se establecerán cuotas fijas.

No se impondrán restricciones para el acceso de redes o servicios y su uso siempre que cumplan con los lineamientos que incluyan requisitos de uso, protocolos, procedimientos de otorgamiento de licencias, permisos ,etc.

b)Respecto a los servicios mejorados o de valor agregado (servicios de telecomunicación que emplean sistemas computarizados).Los procedimientos de tramites de licencias,permisos no serán discriminatorios, y se limitaran a acreditar la solvencia financiera del solicitante, así como que los servicios o el equipo terminal cumplan con las normas técnicas aplicables.

c)La finalidad de las Medidas Relativas a Normalización es evitar : Daños técnicos a las redes publicas de telecomunicación, evitar interferencia tecnica y electromagnetica y garantizar la seguridad del usuario y su acceso a las redes o servicios públicos de telecomunicaciones .

Así como permitir que cualquier entidad técnicamente calificada realice la prueba requerida al equipo terminal o a otro equipo que vaya a ser conectado a la red pública de telecomunicaciones

d)En cuanto a los monopolios cada uno de los gobiernos podrá establecerlos mediante o a través de una filial en la prestación de servicios mejorados o de valor agregado u otros bienes o servicios vinculados con las telecomunicaciones (mantenimiento y soporte técnico) y vigilara que el monopolio no incurra en prácticas contrarias a la competencia de mercados (Dumping)⁴

e)Se reconoce el apego continuo a las normas internacionales para la competitividad e interoperatividad de las redes o servicios de telecomunicaciones a través de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (U.I.T.) y la Organización Internacional de Normalización.

En conclusión , en este sector el Estado Mexicano mantiene el control, pero al mismo tiempo abre la posibilidad de recibir tecnología e inversiones en los campos en que las requiere.

4.Para mayor analisis, consultar el reglamento de peritos en Telecomunicaciones del TLCAN

Con el fin de canalizar la inversión extranjera hacia nuestro país y propiciar que esta contribuya al desarrollo nacional se recopiló de una manera más flexible y menos restrictiva la Ley de Inversión Extranjera. ⁵

Con lo anterior debemos considerar que dicha ley establece las actividades en las que puede o no participar el inversionista extranjero y los porcentajes en que puede hacerlo, en este caso las telecomunicaciones se encuentran delimitadas de la siguiente manera :

A) Dentro de las actividades reservadas al estado, tenemos a las mencionadas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y de las cuales algunas son consideradas estratégicas (para su identificación se presentan con letra remarcada) :

- **Comunicación Vía Satélite**
- **Telegrafos**
- **Radiotelegrafía**
- **Correos**
- **Control, supervisión y vigilancia de puertos, aeropuertos y helipuertos**

B) Actividades Reservadas a Mexicanos, a través de una disposición transitoria se estableció que estos servicios se abrieran a la inversión extranjera de la siguiente forma: a partir del 18 de diciembre de 1995, hasta el 49% del capital social de sociedades mexicanas, a partir del 1o. de enero del año 2001, hasta el 51% del capital social; a partir del 1o. de enero del año de 2004, hasta el 100% del capital social, sin necesidad de obtener la resolución favorable de la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras.

Los servicios de telecomunicaciones englobados en este capítulo son:

- **Servicios de radiodifusión y otros de radio y televisión, distintos a la televisión por cable.**
- **La prestación de servicios técnicos y profesionales que marca la Ley de Vías Generales de Comunicación.**

C) Actividades en las que puede participar la inversión extranjera. Este apartado se divide en base a los porcentajes autorizados.

- Hasta un 49% y al 1o. de enero de 1999 la inversión del 100 % en :

- Televisión por cable**
- Servicios de telefonía básica**

1.- Ley de Inversión Extranjera, Publicada el 27 de diciembre de 1993, Diario Oficial de la Federación.

Servicios conexos al sector de ferrocarriles. (Operación de terminales de telecomunicación ferroviarias.)
-Hasta un 49% y al 1o. de enero de 1995 al 100 % de inversión en :
Sociedades mexicanas dedicadas al videotexto y conmutación de paquetes (teleinformática, basada en redes de telecomunicación, bancos de datos.)

D) Actividades que permiten una participación directa de la inversión extranjera mayor al 49% al 100 %, sin que el valor total de sus activos exceda a N\$ 85 000 000.00 o al valor que fije anualmente la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras, de lo contrario se solicitara permiso a la mencionada Comisión :
-Telefonía Celular
-Administración de terminales aéreas (teleinformática)

Con las bases económicas que sustenta el Tratado de Libre Comercio y por ende la Ley de Inversión Extranjera para México en materia de telecomunicaciones es necesario que vislumbremos el futuro tanto comercial, de servicios y de tecnología que nos espera pero sin perder de vista nuestra realidad social, política y económica además de considerar que en todo cambio se involucran factores de costo y rentabilidad .

EL ESCENARIO MEXICANO

Antes de conocer los escenarios en donde se desarrollan las telecomunicaciones en México, es necesario remarcar que éstas se encuentran dentro de dos ámbitos económicos :

- a) El industrial
- b) El de servicios

En el ámbito industrial tenemos que se encuentra dominado por subsidiarias de compañías multinacionales (ver cuadro 2.1) ,cuya actividad principal consiste en ensamblar equipo terminal y componentes de telecomunicaciones para proveer al mercado interno y exportar.

Cabe señalar que dentro de esta industria el principal proveedor de equipo es Estados Unidos de Norteamérica (E.U.A) ,un dato que corrobora lo anterior es que ,en 1991 nuestro país importó \$ 327.6 millones de dólares y un 74% provenía de E.U.A.

Los principales clientes de la industria de las telecomunicaciones son: el Gobierno ,a través de TELECOMM,el sector Privado con compañías de servicio como Telefonos de Mexico, S.A. ,y la exportación que se realiza via transnacionales como Ericsson y Mitel .

Las telecomunicaciones dentro del Sector Servicios como se mencionó al inicio del presente capítulo esta a cargo del gobierno (Telegrafos Nacionales,Radio,Television,etc) y la iniciativa privada a través de concesiones otorgadas (Telefonos de México,S.A. ,IUSACELL ,SKYTEL, TELEVISA, etc).

Ahora bien, no pretendiendo realizar un estudio a fondo de la situación tanto social,económica y política que vive México en los momentos de la realización de este trabajo ,consideramos que es necesario mencionar sucesos que han originado cambios dentro del mismo sistema que rige a nuestro país ,asi como también indicar las bases en las que las telecomunicaciones se sustentan como sector estratégico para el desarrollo de la economía mexicana.Cabe señalar que el enfoque del siguiente analisis tomo como punto de partida el impacto que el Tratado De Libre Comercio de Norteamérica conlleva con el dicho sector.

BASE SOCIAL

Con el marco histórico y legal que México cuenta en materia de telecomunicaciones no podemos olvidar el impacto social tan grande que trae consigo el T.L.C.

Las telecomunicaciones se conciben como un medio para incrementar la producción y su influencia para obtener nuevas formas de organización para el trabajo, ya que resulta más costoso prescindir de esta tecnología o usar equipo atrasado que su incorporación en entidades públicas o privadas.

Pero el uso de los servicios de telecomunicación en nuestro país se encuentra concentrado en las ciudades (Guadalajara, Monterrey, D.F.,etc) ó un estratos sociales con capacidad de pago para dichos servicios .

Con lo anterior se podría suponer que Mexico, en el umbral del siglo XXI, utiliza en gran medida los avances de las telecomunicaciones, pero en aspectos de aceptación y uso, el mercado mexicano constituye el 2% del mercado mundial.

Por lo que esta ausencia de la integración de los avances tecnológicos de las telecomunicaciones de una forma equilibrada dentro de nuestra sociedad se manifiesta en :

a) Que no toda la población del país tiene acceso a las comunicaciones. Tenemos comunidades aisladas en diversos estados de la república y nuestras comunicaciones no alcanzan índices satisfactorios, ya que la mayoría de los usuarios tienen acceso a este tipo de servicios por esfuerzos particulares y no públicos.

Ratificando lo anterior en base a un estudio realizado por Nacional Financiera en 1993, se conoce que en México se tienen 7 líneas telefónicas por cada 100 habitantes, lo que concluye que las telecomunicaciones como un satisfactor social en nuestro país no presenta una disposición significativa.

b) Los servicios de telecomunicación (telefonía) no presentan la calidad deseada y los precios al usuario actualmente son materia de debate.

c) Se tiene una dependencia tecnológica y no es posible continuar como " comprador " y " magníficos utilizadores " de tecnología, debemos de impulsar nuestros propios desarrollos y promover entre académicos el estudio e investigaciones científicas en esta materia.

De entrada el horizonte de las telecomunicaciones se ve prometedor ya que se abre un mercado interesante de proyectos de desarrollo tecnológico y de servicios ,pero no hay que olvidar que en comunicaciones nosotros no participamos mas que como espectadores de los avances tecnológicos con tendencia a ser " esclavos" en esta materia, por lo que es necesario considerar dentro de los proyectos de inversión , aquéllos en los que podamos ingresar con la fuerza suficiente para poder participar en la producción y el desarrollo de las telecomunicaciones.

Ahora bien con el Tratado de Libre Comercio como una carta más entre las que posee el gobierno mexicano para impulsar su crecimiento económico, debemos considerar que en cuanto a la creación de fuentes de empleo derivadas del subsector en cuestión, los mexicanos seremos **maquiladores** de productos y partes de los equipos de comunicación, aunque cabe señalar que el componente de mano de obra representa una parte reducida del costo final de los productos de telecomunicación. ()⁶
Y en menor grado seremos diseñadores del software y sistemas de información.

6. El porcentaje del costo total de mano de obra que origina el componente de telecomunicación oscila entre el 5 al 10 % . Fuente: CANAIECE; Análisis Nacional Financiera ,septiembre 1993.

ASPECTO ECONOMICO

Las exportaciones mexicanas de equipo de telecomunicaciones han venido creciendo a un ritmo de 19% anual, porcentaje superior al crecimiento del PIB sectorial que reporto un crecimiento anual del 9% para 1993.

Por lo que un punto medular en el desarrollo económico de México basado en las telecomunicaciones es **la fabricación y manufactura de partes y componentes de comunicación**. Una cifra que nos revela la importancia de lo anterior es que el 65% del equipo de telecomunicaciones en telefonía es manufacturado en México, además que muchas de las transnacionales como Ericsson y Mitel, fabrican productos en nuestro país para exportar a otros países latinoamericanos y a Estados Unidos de Norte America, y que para esa producción se importa 70 % de los componentes (Siendo E.U.A. y Alemania los principales proveedores) .

Partiendo de lo anterior el impacto del Tratado de Libre Comercio para México dentro de la " Industria de telecomunicaciones " es que con el establecimiento de la ley de origen se afectará la posición competitiva de las empresas como : Alcatel-Indetel, Ericsson, NEC y Siemens, debido a que todas ellas importan de Europa la mayoría de sus componentes de equipos para su fabricación en nuestro país por lo que se prevé que lo anterior reducirá la participación de esta industria dentro del PIB .

Con respecto a los servicios en telecomunicaciones tendremos a la mano tecnología de punta e infraestructura actual que por ende incrementa la calidad del servicio otorgado, así como competencia extranjera (Norther Telecom, Bell Canada Enterprises, etc), por lo que esta actualización en los servicios representa para los empresarios y gobierno involucrados un costo elevado pero una perspectiva amplia en cobertura y utilidades .

Continua sosteniéndose que el propósito del gobierno es el crecimiento económico y un mantenimiento de la inflación, lo cual viene a determinar las restricciones a los mercados, en especial al cambiario tratando de evitar la volatilidad de capitales que se ha presentado y buscando establecer tasas de interés que estimulen la inversión y el crecimiento, y utilizando las reservas internacionales .

En conclusión la actividad económica durante el primer semestre de 1994 será lenta pero con expectativas favorables, con tendencia a un incremento en el nivel de inflación que será contrarrestado con la competencia por el T.L.C. que disminuirá su efecto.

Ante los anteriores escenarios nacionales el potencial de las telecomunicaciones como industria y como prestadora de servicios es favorable,mas no debemos subestimar algunos factores negativos y sobreestimar los positivos en los análisis a realizar.

Como industria se estima que el mercado de equipos de telecomunicaciones tiene un tamaño de \$ 1,112 millones de dolares, y la participación en el mercado ha venido creciendo a un ritmo del 44% anual durante 1985 a 1990, por lo que para Mexico presenta una posición competitiva en cuanto a los costos de mano de obra, factor importante en la fabricación de equipo de baja tecnología como son los sets de teléfonos. Sin embargo en cuestión de tecnología (diseño y desarrollo) estamos en desventaja ya que como hemos mencionado México depende de la tecnología de otros países, la participación en la investigación es mínima y en cuestión de componentes importamos un 70% de los productos que se ensamblan en nuestro país.

De lo anterior se concluye que los puntos que se deben considerar son:

a) Capacidad competitiva para el ensamblado de componentes y equipo, así como manufactura de componentes de baja tecnología.

b) Fomentar alianzas estratégicas con empresas extranjeras para la fabricación de tecnología avanzada.

c) Promover el financiamiento para la expansión de plantas de ensamble.

En los servicios México se encuentra ante una gran mercado nacional y con proyecciones de internacionalizarse, aunado que con el T.L.C. se busca satisfacer las necesidades de comunicación dentro del territorio mexicano, precios de los servicios accesibles a cualquier usuario, creación de fuentes de trabajo y propiciar el crecimiento de dicho sector.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo el desarrollo de estrategias financieras dirigidas al sector telecomunicaciones en México, derivadas de la apertura comercial con E.U.A. y Canadá ; así bien consideramos que la expansión de esta red de servicios de comunicación a larga distancia se origina de la gran actividad de la sociedad en su conjunto y de la misma necesidad de expandirla por lo que bajo este criterio seleccionamos como base de estudio el **subsector de telefonía**, enfocandonos a la telefonía analógica-digital dado que :

a) Tenemos una demanda insatisfecha de este servicio (7 de cada 100 habitantes en México cuentan con una línea telefónica), lo que deja ver la oportunidad de ampliar la cobertura nacional del servicio y una segura participación en el mercado.

b) Utilizando de una manera eficiente la infraestructura en telecomunicaciones podemos generar un intercambio de servicios telefónicos en forma ventajosa (Servicios integrados : télex, fax, videotélex, radiolocalización en un solo aparato .)

c) El liderazgo que posee México en el mercado de interfaces análoga-digital (Esto implica una mejor calidad en el servicio de comunicación y el acceso a diferentes tipos de servicios desde una misma línea. Ver Capítulo III) en relación de otros países en desarrollo, es decir no compararnos con los grandes y desarrollados en donde el mercado ya está saturado , sino considerar los mercados en desarrollo, que bien en su tamaño puede ser no atractivo para grandes empresas, sin embargo para empresas medianas tienen ahí su oportunidad de iniciar o sustentar su desarrollo.

Recordemos que nuestro país tiene como ventaja la situación geográfica excelente y además una similitud cultural con los países latinoamericanos (posibles mercados meta) en comparación de sus socios comerciales del T.L.C.

CAPITULO III

EL SECTOR TELECOMUNICACIONES. ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL

La historia moderna de las telecomunicaciones se ha clasificado mundialmente con los siguientes eventos significativos, siendo el país de referencia Estados Unidos de Norteamérica (E.U.):

AÑO	EVENTO
1837	Samuel F.B. Morse inventa el telégrafo
1838	El telégrafo es rechazado por el gobierno
1845	Morse constituye una empresa con capital privado para la explotación de su invento.
1851	50 compañías de telégrafos en operación
1856	Se constituye Western Union Telegraph.
1866	Western Union Telegraph era la más grande compañía en comunicaciones en E.U.
1876	Alexander Graham Bell patenta el teléfono
1877	Se integra la Compañía Bell Telephone
1878	El primer teléfono en operación
1885	American Telephone and Telegraph Company (AT&T) es creada para operar largas líneas de interconexión regional de otras pequeñas compañías.
1893-94	Expira la vigencia de la patente original, se inicia la competencia ya que empresas independientes entran al mercado.
1911	Inicia el sistema Bell, formado por varias compañías asociadas.
1941	Se inicia la conjunción de la computadora y las comunicaciones.
1947	Se inventa el transistor
1956	Se instaló el primer cable telefónico transatlántico .
1957	Se envía el primer satélite artificial.

1971-a la fecha la teleinformática trae grandes adelantos en las telecomunicaciones.

ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL EN MEXICO

La telefonía ,en la mayoría de los países del mundo tuvo sus comienzos en el siglo pasado.En México durante los años de la Revolución Mexicana el servicio de las telecomunicaciones tuvo como participación fundamental del "telegrafo" ,como medio de intercambio de ideas hasta 1920.

Al terminar la Revolución la telefonía era practicamente urbana y estaba en poder de empresas extranjeras,lo cual propiciaba que la inversión estuviera enfocada a la obtención de utilidades y no como satisfactor social ,por lo que se le dio este servicio unicamente a las urbes.

En México se tuvo la característica de tener dos empresas telefónicas,con sus respectivos abonados , pero que no se intercomunicaban. Estas circunstancias no propiciaban un desarrollo adecuado de la telefonía en general.

Este aspecto fue mejorando ,ya que se cambió de empresas extranjeras a mexicanas, con participación estatal como lo fue teléfonos de Mexico,S.A. que funcionaba como concesionaria de toda la telefonía en el país y supeditada a la normatividad existente en materia de telecomunicaciones emitida por la Sria.De Comunicaciones y Transportes.

En 1949 se busca atender al medio rural con los servicios telefónicos por lo que se crea el Comité Nacional De Caminos Vecinales, dependiente de la Sria.de Comunicaciones y Transportes y en 1959 se crea la Dirección General de Telecomunicaciones que tenia como objetivo el llevar servicio telefónico a las localidades rurales del país.

La telefonía como satisfactor social ha vivido cambios,ajustes y creaciones de organismos gubernamentales que la apoyen como el caso de la Comisión Federal de Electricidad a través de su plan de electrificación rural que colaboró para el establecimiento de las redes de telefonía .Un punto a considerar es que siempre los planes en materia de telefonía deben de mantener coherencia con los planes nacionales de TELMEX ,que son : Transmisión,Conmutación,Numeración,Señalización y Tarificación .

Hablar de las empresas prestadoras del servicio telefónico en México es hablar de TELMEX, que como empresa estatal y ahora privada ha estado presente en la historia de la telefonía en nuestro país y de Teléfonos del Noroeste .(De esta última empresa no se hablará en este estudio, debido a su mínima participación en la prestación de servicios telefónicos.

Durante la década de los 60's presentó un crecimiento de más del 200% debido a la expansión de su red de microondas y la instalación de plantas telefónicas locales. En la siguiente década su ritmo se mantuvo con tasas de crecimiento altas, pero en la década de los 80's se descuidó notablemente el mantenimiento de sus instalaciones lo que produjo problemas para los usuarios del servicio.

En 1985, TELMEX toma la decisión de que todas las redes que se adquirieran en el futuro fueran digitales y desde entonces se ha estado estudiando sobre la implantación de la "red inteligente" ó la "red digital de servicios integrados" (RDSI).

Dentro del informe anual de Operación de 1993, TELMEX destaca que puso en servicio 867 mil 228 nuevas líneas, lo que representa un crecimiento del 12.8 por ciento con respecto al año anterior. Asimismo, se interconectaron dos mil 543 poblaciones rurales al sistema, con lo cual el total de poblaciones con servicio telefónico en todo el país llegó a 18 mil 281 comunidades. Ello significa un crecimiento del 16.2 por ciento con respecto a 1992.

Para 1994 Telefonos de México aplica inversiones consolidadas por siete mil 600 millones de nuevos pesos, en todos sus rubros de operación, para garantizar el crecimiento y modernización de la red y la mejora de sus servicios.

Mediante esta inversión :

a) Se construirán en centrales un millón 520 mil nuevas líneas telefónicas y un millón 75 mil enlaces en la red secundaria, que va desde centrales hasta el domicilio de los clientes. Además de mejorar los servicios telefónicos, esto permitirá poner en servicio 961 mil líneas telefónicas más.

b) Se incorporará al servicio telefónico dos mil 496 poblaciones rurales, lo que representa llevar beneficios a aproximadamente dos millones de habitantes. Asimismo, durante el año se automatizará el servicio en mil 22 poblaciones más beneficiando a tres millones 200 mil habitantes.

c) Se podrán en servicio en todo el país 28 mil teléfonos públicos Ladatel para llamadas locales y de larga distancia.

d) Se construirán durante 1994 nueve mil 600 kilómetros más de la red de fibra óptica, mediante los cuales se enlazarán las 233 ciudades restantes para completar las 56 más importantes del país. Con ello, se abarca ya el 92 por ciento de la actividad económica nacional a través de este medio de comunicación.

Esta red de fibra óptica, permitirá dar mejor soporte y calidad a los servicios de larga distancia nacional e internacional, así como a los circuitos y redes privadas para la transmisión de voz, datos e imagen. Adicionalmente permite automatizar las poblaciones rurales.

Con lo anterior al finalizar 1994 la red de fibra optica de TELMEX será la séptima en el nivel mundial por su longitud.

e) Se continúa con la construcción del sistema de cable submarino de fibra óptica Columbus II, cuya longitud es de 12 mil 200 kilómetros, que le permitira a Mexico enlazarse con E.U., Europa, El Caribe y el resto del mundo.

f) Se utilizará tecnología de punta por lo que se proporcionarán servicios tales como :

- * Servicio 800, con cobertura geográfica y horarios programados por el usuario.
- * Numero universal
- * Numero personal único
- * Tarjeta Telefónica, mediante la cual se puedan realizar - llamadas de larga distancia.
- * La capacitación del personal continúa a un ritmo del - 12.5 días de curso por cada empleado en Southwestern - Bell y seis días de curso en France Telecom.
- * Con un programa de mantenimiento normal se reconstruirán cuatro mil 800 distritos telefónicos de los 15 mil que - presentan mayor nivel de deterioro, especialmente en épocas de lluvias en el área metropolitana.
- * Se fortalecera el concepto de telefonía celular, radio- localización de personas y aerotelefonía.
- * Con las inversiones previstas, para 1994 se tendran em - pleos indirectos para más de 34 mil personas.

Con estas inversiones se refuerzan los objetivos de TELMEX de crecimiento y de modernización y mejoramiento de los servicios a sus clientes.

COBERTURA

En México la Sria. de Comunicaciones y Transportes para la implantación y control de los servicios de telecomunicaciones ha dividido en nueve regiones todo el territorio nacional de la manera siguiente :

7. Según lo publicado el lunes 6 de noviembre de 1989 en el Diario Oficial de la Federación. Inicialmente esta regionalización era para telefonía celular, ampliándose actualmente a telefonía básica.

REGION TERRITORIAL	ESTADOS COMPRENDIDOS
REGION 1	BAJA CALIFORNIA Estados de Baja California, B.C. Sur y el Municipio de Colorado, Sonora.
REGION 2	NOROESTE Estados de Sonora, Sinaloa, excluyendo el Municipio de San Luis Río Colorado, Son.
REGION 3	NORTE Chihuahua, Durango y los siguientes Municipios de Coahuila: Torreón, Francisco I. Madero, Matamoros, Sn. Pedro y Viesca.
REGION 4	NORESTE Estados de Coahuila, Nuevo León, Tamaulipas, excluyendo los Municipios de Coahuila contenidos en la zona tres.
REGION 5	OCCIDENTE Estados de Jalisco, Nayarit, Colima y Michoacán, excluyendo los Municipios del Edo. de Jalisco, que se contemplan en la zona 6.
REGION 6	CENTRO Estados de Aguascalientes, San L. Potosí, Zacatecas, Guanajuato, Querétaro y los siguientes municipios de Jalisco: Huejuar, Sta. Ma. de los Angeles, Colotlán, Teocaltli, Huejuquilla, Mesquite, Villa Guerrero, Bolaños, Lagos de Moreno, Villa Hidalgo, Ojuelo de Jalisco, Encarnación Díaz.
REGION 7	GOLFO Y SUR Estados de Puebla, Tlaxcala, Veracruz, Oaxaca y Guerrero.
REGION 8	SURESTE Estados de Chiapas, Tabasco, Yucatán, Campeche y Quintana Roo.
REGION 9	Estado de México, Hidalgo, Morelos y D.F.

Actualmente en cuanto a la telefonía básica (análogo-digital) se tiene una cobertura de 7 personas de cada 100 habitantes en México, y a pesar de la división regional que se tiene del servicio, el mercado hasta 1995 será nacional (debido a que el monopolio de TELMEX seguirá a la vanguardia de la telefonía básica).

CAPACIDAD DE PERSONAL

La tecnología requiere de conocimiento para su utilización, por lo que es indispensable un entrenamiento técnico apropiado para el personal. En la industria electrónica que generan equipos de alta tecnología en telecomunicaciones según estudios de la ONUDI (Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial) el personal técnico encargado del desarrollo, mantenimiento del equipo de telecomunicaciones representa el 6% de la fuerza de trabajo.

De acuerdo a unas estadísticas proporcionadas por la Cámara Nacional de la Industria Electrónica (CANAICE), la fuerza de trabajo ocupada en esta industria era de 72 000 personas en el año de 1980, así bien asumiendo una permanencia de 20 años de un ingeniero electrónico (mano de obra calificada para el servicio y mantenimiento del equipo de telecomunicaciones) y suponiendo adicionalmente una tasa conservadora del 6% de crecimiento anual de la industria, el requerimiento para el sector servicios sería de 475 ingenieros al año, y un 3% de la fuerza de trabajo total para las telecomunicaciones como industria ensambladora.

Un estudio hecho por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), con cooperación con un estudio de NAFIN-ONUDI reflexiona sobre la situación actual de México en razón de la falta de obra calificada y de asistencia técnica en materia de telecomunicaciones existe una escasez del personal que realmente tengan la adecuada experiencia en el sector, ya que a pesar de la formación de grupos multidisciplinarios de profesionistas mexicanos se ha tenido que trabajar con investigadores y técnicos extranjeros altamente calificados.⁸

Los ejecutivos en el sector servicios de telefonía informan que hay escasez de obreros y técnicos semiespecializados, de operadores de máquinas entrenados adecuadamente.

A lo anterior TELMEX reconociendo las necesidades de personal calificado en el campo de las telecomunicaciones eléctricas digitales actuales y futuras , expuso que dentro de las inversiones para 1994 tiene como principal objetivo fortalecer la infraestructura técnica y humana .Esta última a través de cursos en empresas mundialmente reconocidas por sus servicios telefónicos de calidad como son : Southwestern Bell y France Telecom

8. Tecnología y Sociedad. Año I. Vol. 1 Núm. 4 Oct-Dic 1980.

TENDENCIAS TECNOLOGICAS

Al respecto de la tendencia tecnologica en México, debemos considerar que seguiremos importando tecnología de punta para proporcionar el servicio de telefonía.

En cuanto al servicio tenemos que con los actuales equipos de telefonía se han abaratado los costos hasta en un 50% ,ya que lo que aún resulta con un costo elevado es el establecimiento de la infraestructura adecuada, por ejemplo los costos para TELMEX, por la instalación de una línea telefónica alámbrica sin larga distancia (incluye red primaria y red secundaria.)es aproximadamente de \$1,400.00 dólares ,donde lo más caro es la elaboración de la zanja subterránea donde se ubicara el cableado de conexión, en comparación con los aparatos que utilizan ondas de radio cuyo costo oscila en \$ 750.00 dólares.

Por lo que en cuanto a la telefonía básica la tendencia tecnológica es la utilización de teléfonos inalámbricos fijos o teléfonos celulares fijos ,ya que estos dos tipos de aparatos no requieren de una red física de cables y por ende su costo se reduce enormemente, al igual que el costo marginal de su infraestructura y su capacidad de transmisión de voz y datos es de mejor calidad por el uso de ondas de radio .

La desventaja de utilizar los sistemas de transmisión por radio o celdas celulares es que su capacidad de transmisión en cuanto a volumen de información y velocidad es limitada y sólo es utilizada para el envío de voz y datos ,por lo que para ofrecer otro tipo de servicios (A través de la Red Digital Integrada de Servicios) sería completamente ineficiente.

Las tendencias mundiales es que en cuanto a la obsolescencia de la infraestructura en telefonía se maneja un período de 5 años, lapso en el cual las capacidades tienden a quintuplicarse.⁹

Conjuntamente con la adopción de tecnología de punta para el servicio de telefonía (y demás servicios de comunicación) es necesario cumplir con algunos requisitos normativos para la explotación y el uso de dicho equipo .

En cuanto a licencias y patentes del equipo de telecomunicación se requiere solicitar dichos certificados ante la Dirección General de Invenciones, Marcas y Desarrollo Tecnológico dependencia de la Sria. de Comercio y Fomento Industrial .

9.Conferencia Personal con el Lic. José A.Nuño.Director de Tarificación y Análisis Financiero de Telefonía. Sria.de Comunicaciones y Transportes.

Además de la Norma Oficial Mexicana (NOM),cuyo objetivo es que el equipo contenga el sello indica que cumple con las especificaciones y requerimientos que marca la Dirección General de Normas ,también dependencia de la Sria, de Comercio y Fomento Industrial .

A su vez la Sria, De Comunicaciones y Transportes debiera otorgar el " Certificado de Homologacion " correspondiente por cada equipo a utilizar, donde especifique que el uso de dicho equipo no afectara las redes existentes ni contiene una configuración diferente. Lo anterior se realiza en base a los lineamientos establecidos por la Organización Internacional de Telecomunicaciones (OIT)que exige que las comunicaciones tendran una " arquitectura abierta " es decir que todos los sistemas sean compatibles.

ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL EN E.U.

El sector telecomunicaciones es sujeto a muchas influencias externas, no sólo tecnológicas sino normativas, particularmente en E.U. que la legislación ha afectado a empresas en telecomunicaciones en su forma de operar, en la fijación de precios ,etc.

En los E.U. las telecomunicaciones han estado a cargo del sector privado y en cuestiones de normatividad a partir de 1983 se inicio con la etapa de desregulación lo que propicia que hoy dicha industria sea competitiva en todo el mercado mundial.

Es importante entender varios eventos que han regulado las telecomunicaciones en E.U. durante este siglo y así entender lo complejo de la industria.

En 1907 AT&T fue fundada con el objetivo de crear un red de nacional e intercomunicarse con Bell Franchised Telephone y otras compañías (en ese tiempo eran 125 compañías de servicio telefónico),pero independientemente del número de empresas que querian interconectarse con AT&T , esta rechazo la idea como estrategia para mantenerse como unica en el mercado, además de que compro varias de las pequeñas empresas para su crecimiento.

El Congreso reconoce la fuerte competencia en los servicios telefónicos y emite la " Mann-Elkis Act " donde se indica la forma de trabajar de dichas empresas ,este fue el primer instrumento de regulación en E.U. a través de la Comisión Interestatal de Comercio. (Interstate Commerce Commission ICC).

En 1913 el Depto. de Justicia de los E.U. junto con la ICC analizan la situación de AT&T y concluyen que sus negocios han violado las normas Anti-Trust (anti-monopolios) contenidas en " La Acto Sherman Anti-trust " , y a través de un Comité creado (Kingsbury Commitment) establecen que la empresa facilitara el acceso a la red nacional de telefonía a cualquier otra compañía interesada creando así el sistema de servicio universal (interconexión).

Posteriormente en 1921 se reconoce y legitima el monopolio de AT&T en " The Graham Act " , argumentando que para que sus actividades no sean violatorias de la leyes anti-trust se permitía la consolidación de empresas y destinando zonas geográficas exclusivas.

En 1934 se funda la Comisión Federal de Comunicaciones (Federal Communications Commission FCC) cuyo objetivo es regular la industria de las telecomunicaciones.

Otra decisión tomada por la FCC fue el establecimiento de las Comunicaciones Incorporadas por Microondas (Microwaves Communications Incorporated MCI) que permita interconectar más líneas por más tiempo y servicio de redes públicas, lo cual trajo consigo un salto de muchas empresas dentro de la competencia dentro de zonas con densamente pobladas como el caso de Chicago, Nueva York. La primer empresa en proporcionar estos servicios fue la Southern Pacific Communications Company subsidiaria de la Southern Pacific Railroad.

En 1971 se inicia la era de las telecomunicaciones y su relación con las computadoras y el espacio (vía satélite), en donde la FCC mediante sus políticas abre las inversiones en los satélites enfocados a las comunicaciones , aquí las empresas RCA Victor y Western Union incursionan en este mercado.

Era un hecho que las telecomunicaciones y la computación unirían sus tecnologías para mejorarse ambas, esto provoco la ruptura del monopolio de AT&T, en un juicio se decreto que a partir del 1o de enero de 1984 AT&T debería separarse de Bell System, al igual que de sus 22 subsidiarias : Michillan Bell Telephone, Pacific Bell Telephone, etc. Esto origino que los precios y servicios de AT&T se encontraran en una etapa de desajuste debido a que algunos de sus servicios proveían de compañías de Bell.

Inmediatamente a la separación la FCC tuvo que regular los productos y servicios de AT&T (como empresa independiente) y en 1986 con el apoyo de la FCC eliminando requisitos de separación y con el establecimiento de nuevas reglas AT&T crea la ATTIS (ATT Information System) y la ATTCOM (ATT Communications Services). reforzando sus servicios a nivel nacional .

Recientemente se ha hablado sobre cambios en las regulaciones existentes sobre las telecomunicaciones en E.U., dentro de la administración de Clinton ,el organismo National Information Infrastructure (NII) ha comenzado a delinear algunos puntos débiles de la legislación. A esto el Vice Presidente Al Gore ,el pasado mes de marzo de 1994 propuso adicionar el Titulo VII de la Acta de Comunicaciones enfocada al control de empresas de servicios de telecomunicaciones.

Lo anterior se deriva de las recomendaciones hechas por el Depto.de Justicia de los E.U. que consideran que las compañías : Bell Atlantic Corp. (Philadelphia) y Tele-Communications Inc. (TCI Denver)han violado las normas anti monopolísticas.De este hecho las Compañías Regionales de Operación Bell (The Regional Bell Operating Companies , RBOCs)argumentan que durante las administraciones de Bush y de R.Reagan ellas lograron alcanzar una excelente cobertura nacional de servicio telefónico ,ademas de diversificarse ,mientras que en la actual administración del Presidente Clinton han sido el punto de crítica y restricciones por parte del Congreso Estadounidense.

En Diciembre de 1993 el Vice Pte.Al Gore elaboro nuevos planes para NII en donde afirma que " cuanto antes ,es necesario eliminar restricciones legislativas en todos los tipos de telecomunicaciones :cable,telefono,television, etc." ¹⁰

A lo anterior la FCC esta analizando reglamentaciones para el control de la fabricación del equipo y servicios en telecomunicaciones, pero quizas el aspecto mas significativo es que la administración de Clinton (1994) debe establecer facilidades para la industria de las telecomunicaciones nacionales basadas en los intercambios locales de servicio.

No debemos confundir en la eliminación de practicas monopolísticas con la de reglamentaciones,pues aún en Estados Unidos ,donde se da amplia libertad de competencia,se esta creando una fuerte estructura para regular la competencia entre los diversos prestadores del servicio

10.Data Communications ," Political Winds Favor Major Telecom Changes." C.Douglas Jarratt .Frebrero 1994.

COBERTURA

La cobertura del servicio telefónico en Estados Unidos se encuentra distribuida bajo dos criterios :

- a) Por los servicios que se proporcionan ;
- b) Por las empresas que proporcionan dichos servicios.

En referencia al servicio telefónico en 1967 AT&T ,introdujo el servicio WATS (Wide Area Telephone Service),que proporciona servicio local,de larga distancia , mixto y el exitoso servicio 800 (basado en cobertura nacional para servicios adicionales : telemarketing,servicios bancarios ,intercomunicación de oficinas ,etc.)

El costo de WATS es medido por la acumulación de horas al mes ,con promociones periódicas lo que apoya su aceptación en E.U.

La segmentación del territorio estadounidense por los WATS se controla a través de las siguientes bandas:

- *BANDA CERO Servicio local unicamente
- *BANDA 1 Cobertura inter-estatal
- *BANDA 2,3,4 Incluye cobertura entre estados separados por grandes distancias (de costa a costa)
- *BANDA 5 Comunicación con todos los estados,incluyendo a Puerto Rico,y algunas areas de Hawaii.
- *BANDA 6 Comunicación extra con Alaska y Hawaii.

Ver cuadro 3." PENDIENTE "

COBERTURA POR EMPRESA PRESTADORA DEL SERVICIO.

A partir de 1984 con la desintegración de AT&T de Bell System ,las 22 Compañías de Bell,fueron agrupadas dentro de siete corporaciones regionales conocidas como :Compañías Regionales de Operación Bell (RBOCs) estas son :

- *NYNEX Corporation;
- *Bell Atlantic;
- *Bell South;
- *American Information Technology (AMERITECH)
- *Southwestern Bell Corporation;
- *U.S. West;
- *Pacific Telesis (PACTEL)

El cuadro 1 muestra como las 22 compañías estan distribuidas en las 7 regiones de E.U.

COMPAÑIAS DE LAS REGIONES

-PACIFIC TELESIS
PACIFIC BELL
NEVADA BEL

-US WEST
MOUNTAIN BELL
NORTHWESTERN BELL
PACIFIC NORTHWESTERN

-AMERITECH
ILLINOIS BELL
INDIANA BELL
MICHIGAN BELL
OHIO BELL
WISCONSIN TEL

-BELLSOUTH
SOUTH CENTRAL BELL
SOUTHERN BELL

-BELL ATLANTIC
BELL PENNSILVANIA
DIAMON STATE TEL
CHESAPEAKE AND
PROTOMAC:
-VIRGINIA
-MARILAND
-VIRGINIA

TERRITORIO DE SERVICIO POR REGIONES

FUENTE: BUSINESS TELECOMMUNICATIONS



CUADRO 1

Cada BOCs (Compañía de Operación Bell) es el nombre público de la compañía que la formo originalmente (un 80% es del Bell System) Unidas las BOCs forman la compañía llamada Bell Communications Research (Bellcore), esta tiene laboratorios de investigación conjunta con AT&T, además de utilizar la red de comunicación que anteriormente le pertenecía a AT&T.

Cabe señalar que AT&T continúa siendo líder en las telecomunicaciones ya que tiene un 20 % de Bell System , además de que con su división tecnológica AT&T technologies aunada con los laboratorios de Bell participa en la fabricación de equipo de telecomunicaciones via la empresa Western Electric.

En adición a AT&T y BOCs existen muchas compañías telefónicas, como GTE Corporation (General Telephone and Electric) que es la segunda compañía más grande en los E.U. después de AT&T, seguidas por 1,375 pequeñas empresas independientes de servicio telefónico que proporcionan dicho servicio dentro de áreas locales .Estas conforman a las Compañías Locales de Intercambio (Local Exchange Carriers or Companies LECs), independientemente del servicio local que estas pequeñas empresas proporcionen , el servicio de larga distancia esta a cargo de AT&T que utiliza su red nacional instalada, otras compañías regionales como MCI han construido sus redes a lo largo de 15 a 20 años, pero sus costos tan elevados las han inducido a la renta de la red propiedad de AT&T.

El servicio de telefonía internacional es proporcionado por empresas Estadounidenses , de Canada (Teleglobe Canada), Gran Bretaña (British Telecommunications), de Japon (Kokusai Denshin Denwa Co.) y de otros países.

Por último la cobertura por habitantes en E.U. del servicio telefónico es de 49 por cada 100 personas.¹¹

TENDENCIAS TECNOLOGICAS

Dentro de las tendencias tecnológicas en telecomunicaciones en E.U. es la implantación y uso a nivel nacional de las " supercarreteras de información ".

En cuanto tendencias en telefonía son los aparatos telefónicos que reconocen la voz del usuario y carecen de teclas o disco giratorio para indicar el número al que se desea comunicar.

II.NAFIN. Estudio Sobre Sectores Estrategicos. Telecomunicaciones .Septiembre de 1993.

ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL EN CANADA

La transmisión de las telecomunicaciones en Canadá están a cargo de empresas reguladas por el gobierno, cada provincia tiene su organismo regulador, a excepción de Columbia Británica, Ontario y Quebec que se regulan bajo la Comisión Canadiense de Radio, Televisión y Telecomunicaciones. (The Canadian Radio Television and Telecommunications Commission CRTC). Cabe señalar que muchos de sus servicios y tarifas son regulados en E.U. debido a que en dicho país proporcionan el servicio de telefonía.

En 1931, 10 grandes compañías de telecomunicaciones integraron voluntariamente la asociación llamada Telecom Canada. Esta organización provee de la red primaria de transmisión de voz y datos. (Se entiende como red primaria al enlace físico por medio de cableado desde las centrales locales al la central principal)

Con Telecom Canada y la compañía Bell Canada controlan el 50% de los teléfonos del país.

La competencia de Telecom Canada es CNPC Telecommunications, cuya red por ser más pequeña tiende a ser más especializada y con mejores servicios.

En 1972 Telecom Canada introdujo la nueva red llamada DATAROUTE, desde entonces con esta original red provee del servicio telefónico a toda la población.

La industria quebequense sobresale en lo que a telecomunicaciones se refiere, la última década fue testigo del perfeccionamiento de máquinas, sistemas y servicios que responden a las exigencias tecnológicas de los noventa.

El hecho de que la sede social del holding ENTERPRISES BELL CANADA (EBC) y su filial Bell Canada están ubicadas en la ciudad de Montreal, refuerza el renombre y la influencia de este sector en la economía canadiense.

Northern Telecom, filial de EBC es responsable de la credibilidad quebequense en el mundo de las telecomunicaciones. Este líder mundial de la industria cuenta con varias oficinas en la región de Montreal, Northern explota 24 fábricas en Canadá, 13 en E.U. Esta empresa multinacional fabrica en Quebec, equipos de telecomunicaciones como: autoconmutadores, teléfonos, y su consagración en cables de fibra óptica, además de incursionar en la prestación de servicios.

Otros de los fabricantes de equipos terminales y prestadores de los servicios telefonicos son :

TIE CANADA	fabrica teléfonos Meritor, que son los que distribuye Bell Canada (Estos aparatos son pequeños y pueden manejar 6 líneas y unir 12 aparatos)
SR TELECOM	Perfecciono sus sistemas de radio de hiperfrecuencia, que permite unir regiones lejanas inaccesibles a la red telefonica.
POSITRON	Especialista en la fabricación de consolas de comunicación.
RCA INC.	Division autonoma de la RCA Victor americana. Su principal aportacion a este sector es la explotación de la planta electrooptica más perfeccionada de mundo. Donde se fabrican gran variedad de equipo de telecomunicación.
La Belle Vision	Mantiene laboratorios de investigación encaminada a la implantación de la Red Integral de Servicios.
NEWBRIDGE NETWORKS	Su fuerza en las telecomunicaciones canadienses es similar a la de Northern Telecom. Su potencial radica en la compatibilidad de sus equipos con los de otras compañías, por lo que su aceptación en el mercado mundial ha sido acelerada.

Es importante indicar que SR Telecom ha dirigido su tecnología de microondas para prestar servicios de telefonía rural con equipos que garanticen el servicio en el extenso territorio canadiense. Ya que apesar de que por cada 100 habitantes 85 de ellos tengan el servicio telefonico, en Canada por su vasto territorio aun existen comunidades, aldeas y pueblos aislados, que seria dificil llegar a ellos mediante alambres, lo cual no seria la solución mas adecuada ni costeable economicamente.

La industria y servicios de telecomunicación en Canada, es considerada una de las mas importantes de su economía superando a la industria petrolera y minera combinadas.

COBERTURA

Hablar sobre la cobertura del servicio telefonico en Canada, es hablar de un eficiente y sofisticado servicio, considerando que existen dos telefonos por cada tres habitantes en Canada.

TENDENCIAS TECNOLOGICAS

Dentro de las tendencias tecnologicas de Canada encontramos que se estan realizando investigaciones por parte de Northern Telecom, CNCP, AT&T, MARCONI CANADA sobre el concepto de la Red Integrada de Servicios .RIS(Concepto de reunion de los servicios de telecomunicacion en un solo aparato sin cables ni equipo auxiliar que regule desde una simple conversacion hasta los más complejos ficheros informáticos). Sobre dicha Red la prioridad canadiense es la introducción de la fibra óptica en la implantación de este nuevo sistema de servicios.

Actualmente sobre la RIS las empresas Quebec Telephone, La Belle Vision, Spectavision y CVDS se asociaron y tomaron la firma CONSORTEL, cuyo objetivo es la implantación de una red piloto de servicios electronicos integrados , aunada la fuerza de Northern Telecom en lo referente a los cables de fibra optica.

Otra de sus innovaciones en este sector es " la autopista electronica ", con pistas paralelas para transportar voces, datos e imágenes. En otros países se han iniciado las investigaciones en este campo, mientras que para Canada ya están diseñados los mapas de las rutas de esta autopista que funcionara sin duda antes del siglo XXI.

Es importante destacar que al finalizar el presente capitulo de los antecedentes y estado actual de la telefonia en los socios del I.L.C., podemos distinguir que México ,es de los tres, el que pose menor capacidad técnica e infraestructura y por consecuencia lo anterior se manifiesta en el alto costo de los servicios.

CAPITULO IV INTRODUCCION A LA PLANEACION ESTRATEGICA

Con el objeto de presentar una idea clara de lo que es la Planeación Estratégica, se comentarán los conceptos más significativos de esta.

Dentro de las funciones de cualquiera que se haga llamar administrador o director se contempla la Planeación Estratégica, en conjunto con otras funciones de igual importancia como la dirección estratégica, planeación y dirección operacional.

Todas estas funciones no están separadas del proceso administrativo al contrario guardan una relación con este y entre sí.

Hoy en día la dirección y la **Planeación Estratégica** son vitales en cuanto al éxito de las compañías ya que una inadecuada estrategia puede crear serios problemas, no importando lo eficiente que pueda ser una empresa internamente. Por otra parte, una compañía puede ser ineficiente en lo interno pero puede tener éxito, ya que utiliza las estrategias adecuadas. Por lo tanto la postura ideal sería tener ambos factores.

Existen dos formas importantes, que no deben ser subestimadas, para ayudar a los altos directivos a cumplir con sus responsabilidades de planeación estratégica: la planeación de anticipación intuitiva y la planeación sistemática formal. A pesar de que son dos pensamientos totalmente distintos la planeación formal no puede llevarse a cabo sin la intuición de la dirección. Si el sistema de planeación formal se adapta correctamente a las características directivas puede contribuir a mejorar la intuición de los directores.

Con los antecedentes anteriores se puede plantear la planeación estratégica como una técnica que ayuda a observar la cadena de consecuencias y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomara el director, observando así las posibles alternativas, éstas se convierten en la base para tomar decisiones presentes.

La esencia de la **Planeación Estratégica** consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, partiendo de lo que pretende ser o llegar a ser la empresa, los cuales con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros. Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.¹²

12. George A. Steiner, Planeación Estratégica, pág 18-21.

Con los antecedentes presentados en esta introducción y la información contenida en capítulos anteriores se pretende desarrollar un modelo de planeación estratégica con enfoque financiero basado en la empresa **Teléfonos de México, S.A.** partiendo de la premisa de que esta empresa es la empresa líder en telecomunicaciones de México. Que tienen como misión **SER LA EMPRESA QUE MANTENGA TODOS LOS RINCONES DEL PAÍS COMUNICADOS CON EL MUNDO, CON ALTA TECNOLOGIA, SERVICIO Y CALIDAD, A COSTOS ACCESIBLES PARA CRECER CON MÉXICO**

Formulando los posibles medios para cumplir con esta misión se encuentra la **Telefonía Análoga Digital** como medio actual de comunicación con más uso por todo el mundo. Contar con una infraestructura en el País capaz de tener comunicados a todos los sectores de la sociedad, realizarlo con el equipo más avanzado que permita calidad en el servicio, contando con personal altamente capacitado, reduciendo el costo del servicios son algunos de los enunciados de donde se derivan los planes a mediano y corto plazo.

En este trabajo se pretende desde un enfoque plenamente financiero evaluar las diferentes alternativas (Estrategias) para alcanzar los objetivos planteados.

Existe toda una metodología para llevar a cabo una planeación adecuada, que se debe de adaptar dependiendo el tipo de empresa, objetivos etc. tomando en cuenta ciertos puntos imprescindibles, presentamos el modelo de planeación estratégica a utilizar para esta investigación.

Expectativas Internas Externas(Misión)

Objetivos

Base de Datos

Desempeño Pasado (Comentado en Capítulos Anteriores)

Desempeño Actual

Análisis Económico

Análisis Político y Social

Análisis Financiero

Análisis de Mercado

Análisis Tecnológico

Evaluación del Medio Ambiente

Externo

Peligros

Oportunidades

Interno

Fuerzas

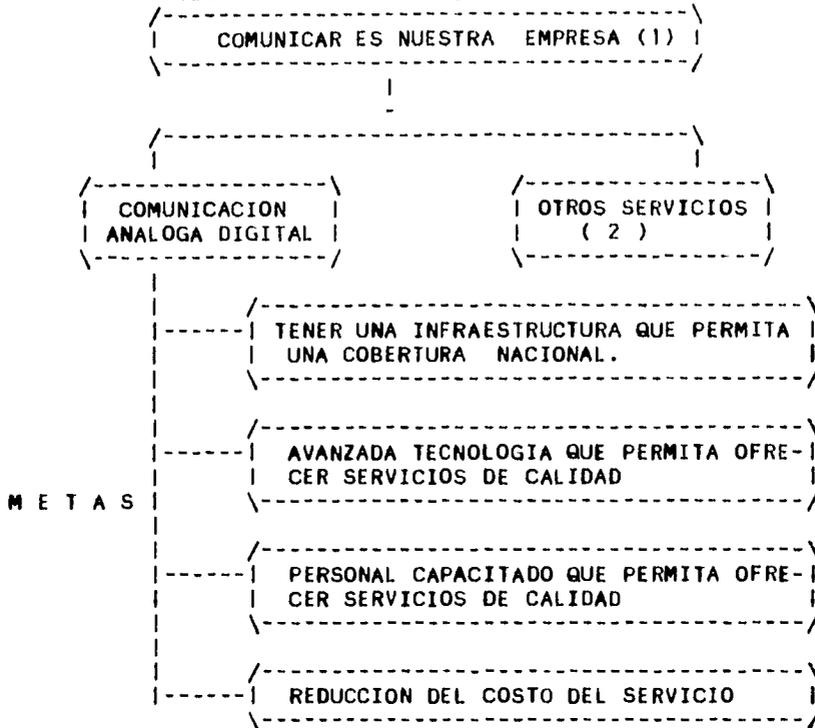
Debilidades

Construcción de Estrategias

Evaluación y Comparación de Estrategias

Conclusiones

PLANTAMIENTO DE LA MISION(EXPECTATIVAS DE LA EMPRESA)
 ESTRUCTURA DE LA PLANEACION ESTRATEGICA.
 " TELEFONOS DE MEXICO , S.A. DE C.V. "



1.- La misión de la empresa es mantener comunicados todos los rincones del país , no importando el medio de telecomunicación.

Esta flexibilidad en la misión permite a la empresa adecuarse a las tendencias mundiales en servicios de comunicación , ya que no se limita a un sólo tipo de servicios.

Actualmente con la apertura del mercado de telecomunicaciones la empresa, Telmex ,busca mantener su liderazgo, que ha sostenido por el monopolio que representa, no obstante a la ruptura que habrá de sufrir a partir de 1997.

Para lograr esta misión se establece :

a)La forma más común de lograr comunicar al país es por medio de la telefonía análoga digital. Además de que la infraestructura que soporte este tipo de comunicación sea adaptable a las nuevas tendencias de comunicación.(televideo, RDSI)

2.-Actualmente existen ya otros servicios que permiten tener comunicación a través de medios diferentes a la telefonía básica.

BASES DE INFORMACION

ANALISIS DE LA ECONOMIA

La política económica que se ha seguido el país en los últimos 7 años obedece en gran parte, a las medidas propuestas por los organismos internacionales (FONDO MONETARIO INTERNACIONAL, BANCO DE DESARROLLO ETC) para la reactivación de la economía en los países en vías de desarrollo; analizado esto en el capítulo 1; además de que estas políticas responden perfectamente a las tendencias internacionales.

El país ha adoptado cambios a mediados de la administración del Lic. De La Madrid H. (1987), teniendo estos continuidad, y más énfasis, con la administración del Lic. Salinas De Gortari.

POLITICAS FUNDAMENTALES DE LA ACTUAL ADMINISTRACION

- ABATIMIENTO DE LA INFLACION**
- ADOPCION DE POLITICAS FISCALES RESTRICTIVAS**
- SANEAMIENTO DE LAS FINANZAS PUBLICAS**
- PRIVATIZACION DE EMPRESAS CON PARTICIPACION ESTATAL**
- INCREMENTO EN LA INTEGRACION DE MERCADOS MUNDIALES**
- CREACION DE ACUERDOS COMERCIALES¹³**

Cabe señalar que la política económica del país se compone de una serie de mecanismos que se encuentran englobados en los puntos anteriores, además la relación que guardan entre sí es muy fuerte, así como la prioridad de estas, por lo que solo para fines de análisis se presentan separadas.

ABATIMINETO DE LA INFLACION

Hablar de la inflación para el país en los últimos 10 años ha sido uno de los factores más importantes que ha afectado el desarrollo de la economía. Así como también se considera un parámetro para medir el desarrollo y crecimiento de un país contra otros; México pretende tener una inflación igual en porcentajes a las de sus socios comerciales, pretendiendo así competir en igualdad.

13. EJECUTIVOS DE FINANZAS /NOV-93 LA ECONOMIA INTERNACIONAL EN TRANSICION MARTIN FELDESTEIN

Es por eso que a partir de Diciembre de 1987 se implemento un acuerdo con el propósito de controlar la inflación, en el que participaran todos los sectores económicos del país, al mismo tiempo adoptar políticas fiscales y monetarias (analizadas posteriormente) que apoyaran este objetivo, denominándose PECE (Pacto para la Estabilidad Competitividad y el Empleo) .

En análisis realizados a partir de 1989 se observo efectividad en esta medida, siendo en este año la tasa anual de inflación de 20% que significa un avance importante comparandolo con el año anterior en la que fue de un 57.8%¹⁴.

Para 1990 la inflación mantiene una tendencia descendente situándose en 16.2% ,los pronósticos para el año de 1991 son de 14% , en 1992 la tasa de incremento a los precios del consumidor fue de 11.9% la mas baja en 17 años.

A partir de este momento el objetivo es mantener la inflación en un dígito, siendo las expectativas para 1993 del 7 % sin embargo se situó 2 puntos porcentuales mas o sea en un 9%. (VER CUADRO 2).

El PECE ha tenido modificaciones y refrendas durante su vigencia, sin embargo han sido cuestionadas las cifras de la inflación dadas a conocer por el Banco de México a si como la forma para su determinación.

ADOPCION DE POLITICAS FISCALES RESTRICTIVAS SANEAMIENTO DE FINANZAS PUBLICAS

A partir de 1989 el país adopto políticas fiscales restrictivas, tanto monetarias, de recaudación y de gasto público, con el objetivo de dar apoyo al PECE así como también para atraer y fomentar la inversión extranjera.

Con lo que respecta a las Finanzas Públicas se observo una disminución en el gasto de inversión y un aumento considerable en el gasto corriente. En 1989 el déficit financiero fue de 6.3% en proporción al PIB, lo que constituyo la cifra mas baja en los últimos 10 años . A partir de los siguientes años las Finanzas Públicas mejoran senciblemente registrando un superávit debido esto a la venta de empresas con participación estatal (comentado esto posteriormente).

14.EJECUTIVOS DE FINANZAS/FEB 90UN BALANCE POSITIVO 1989
C.E.E.S.P.

Aunado ha esto el comportamiento de las tasas de interés se ha estabilizado, ya que en los últimos 4 años las tasas variaban como una medida para poder atraer capital extranjero (ver grafico). Por lo tanto el gasto Público se vio disminuido significativamente por pago de intereses.

En lo que respecta a la recaudación fiscal ha observado modificaciones importantes para hacerla más dinámica, sobre todo en el sector de comercio exterior, a si han disminuido tasas impositivas, ejemplo de esto el IVA, pasa de un 15% a un 10% general, a raíz de la última renegociación del pacto se disminuye la tasa impositiva del ISR para personas físicas y morales alrededor del 34 %, también dando un incentivo a los trabajadores mediante el crédito al salario.¹⁵

La continuidad de una política de finanzas austeras, ha permitido tener un mayor margen de acción por parte del gobierno para enfrentar problemas como la desaceleración de la economía en 1992 y los problemas presentados en el primer trimestre de 1994.

PRIVATIZACION DE EMPRESAS CON PARTICIPACION ESTATAL

La tendencia mundial a partir de los años ochenta ha cambiado el perfil del Estado intervencionista y disminuido drásticamente el peso de su protagonismo como propietario de empresas y promotor de la actividad económica.

Esto obedece de forma general a las medidas internacionales propuestas, con el fin de aumentar la competencia económica y la operación del mercado, evitando la concentración excesiva de capital y los activos fijos en grupos reducidos o con tendencias monopolistas.

México ha sido uno de los países que ha seguido al pie de la letra esta medida de privatización en los últimos 5 años, esto es el 40% de las privatizaciones en el mundo las ha realizado el país en el periodo comprendido de 1989-1992.

La suma de las ventas con datos de febrero de 1994 alcanzaron casi 25 mil millones de dólares.¹⁶ (VER CUADRO 3)

Esto ha permitido que las finanzas públicas tengan un superávit en los últimos ejercicios, así como también un aumento en las reservas internacionales lo que ha permitido afrontar los problemas que se han venido presentando en el país en el primer trimestre de 1994.

15. CONTADURIA PÚBLICA ANÁLISIS ECONÓMICO PARA 1991
C.E.E.S.P.

16. EL FINANCIERO PRIVATIZACIONES ÉXITO O FRACASO? Bernardo Méndez
2/06/94-Pag 80

INTEGRACION DE LOS MERCADOS MUNDIALES DE CAPITAL

A raíz de la privatización antes mencionada de la que fue objeto la banca y los intermediarios financieros, se suscitó un gran cambio, hablando de la integración en los mercados mundiales de valores. Se ha observado que la mayoría de los mercados de capital, de los préstamos, de las compras e inversiones en valores, sigue siendo nacional.

El país ha observado un entrada de capital del más del 6% del PIB, esto es que son pocos los países que tiene un flujo neto tan grande.¹⁷ (VER CUADRO 4 Y 4.1)

Muchos de estos recursos se han canalizado para dar apoyo a micro y pequeñas empresas, aumentando la red de intermediarios financieros.¹⁸ (CUADRO 5)

CREACION DE ACUERDOS COMERCIALES

Se ha manifestado que muchos de los grandes cambios realizados en la economía del país han sido para plantear un escenario adecuado al libre comercio, y esto es la principal característica de la economía mundial.

Se hizo ya mención en lo que significa una economía global, el contenido general del principal acuerdo del país con Estados Unidos y Canadá, más adelante se manifestarán los primeros resultados en el trimestre de 1994 con la nueva variable, que es la entrada en vigor del TLC.

Cabe señalar que México analiza la posibilidad de la participación de algunos países latinoamericanos dentro del TLC, sin embargo ya existen algunos acuerdos comerciales con Chile y Costa Rica

¹⁷. Ejecutivos de Finanzas LA ECONOMIA INTERNACIONAL EN TRANSICION
MARITN FALDESEIN

¹⁸. NACIONAL FINANCIERA HECHOS Y RETOS 89-92

DIAGNOSTICO DEL PRIMER TRIMESTRE DE 1994

La Economía Mexicana prácticamente permaneció estancada en el primer trimestre de 1994, a pesar de la restructuración del gasto público, solamente alcanzo a promover a la industria de la construcción al sector alimenticio en los rubros refresquero y cervecero, así como la producción de partes automotrices de exportación.

Entre enero y marzo el PIB no mostro dinamismo: solo tuvo una variación porcentual que es entre el 0% y 0.5%

Esto a demostrado un desgaste del modelo economico vigente.

Este crecimiento es el mas bajo del sexenio, solo similar al que tuvimos en 1987, con una tasa negativa del 1.3%. Esto provoco que las expectativas de crecimiento para 1994 fueran modificadas reduciéndolas hasta en 1.5 porcentual situando la nueva expectativa entre un 2.5 a 3% del PIB.

La variación en las tasas de interés a provocado un financiamiento mas caro situándolo en promedio del 24%, ademas destaca la creciente especulación bursátil y cambiaria que orillo al gobierno a aceptar una devaluación del 8.8% en este trimestre.¹⁹

Del lado de la inflación, la meta se ha fijado entre 6 y 9 % como resultado de la liberación recientemente decretada sobre los 34 productos que definitivamente impactan el valor de la canasta básica y de insunos

En los últimos meses alrededor de 10 mil millones de dolares han salido de los mercados financieros del país y las reservas internacionales han disminuido para situarse en 19 mil 500 millones de dólares.²⁰

Para este año México tiene una deuda equivalente a 118 mil 894 millones de dólares situándose en la segunda nación mas endeudada del mundo en desarrollo.²¹

19.EL FINANCIERO **EMPANTANANDO EL CRECIMIENTO** L.Acevedo & M.Chavez
Pags 1-32 /18/04/94

20.EL FINANCIERO PAG 4-5 /25-04-94

21.EL FINANCIERO **DEUDA EXTERNA TODAVIA UN LASTRE** J.Rangel C.Ochoa
11-04-94

La pobre evolución de la Economía a lo largo del primer trimestre se puede explicar fundamentalmente a partir de la inestabilidad política, la volatilidad de los mercados financieros y cambiarios así como por la incertidumbre que se espera prevaleciera hasta el momento de las elecciones. Todo ello dentro de un entorno mundial desfavorable donde definitivamente, la suma de los factores alteran por completo las expectativas de crecimiento y de precios previstas para 1994.

ANALISIS SOCIO-POLITICO

La eficiencia de un modelo económico adoptado para un país, se mide en el nivel general de la población y no solo en unos cuantos; es por esto que los resultados que se reflejan en la sociedad no son muy convincentes de que este modelo este dando resultados.

La gran pobreza en que se encuentran sumidos millones de mexicanos y el aumento incesante de desempleados muestra de hecho algunos de los fantásticos resultados del actual esquema neoliberal.

De las conclusiones del seminario "Pobreza y Desempleo en México" acotaron que el esquema neoliberal es un modelo agotado por las graves desigualdades sociales que ha generado a raíz de su aplicación en 1982 en que ha venido en aumento en número de pobres en proporción directa al enriquecimiento acelerado de la elite política y la oligarquía empresarial.²²

En oposición a lo anterior, y a raíz de la privatización se hace más manifiesta la concentración de la riqueza. Grupos como Carso, Visa, Vitro, Telmex, Alfa y GMéxico concentran el 50% de los activos y 55% de las utilidades en operación de todo el país. Además los cinco grupos financieros más grandes del país -Banamex\Accival, Bancomer, Comermex\Inverlat, Multibanco Mercantil\Probusa y Serfin\Obsa concentran 75% de los servicios de banca y crédito, 66% del mercado de sociedades de inversión y 52.4% de la custodia de valores de casas de bolsa; precisan investigaciones realizadas por el instituto de investigaciones de la UNAM.

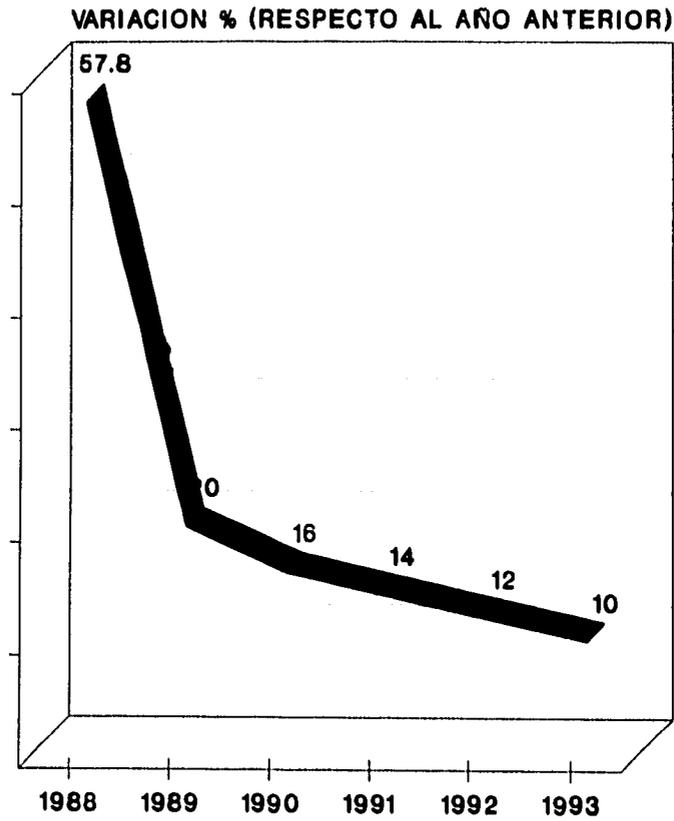
De acuerdo con estas investigaciones ese reducido grupo poderoso lo conforman 25 familias aproximadamente que son las que tienen el control de la propiedad que les permite administrar el resto del capital del país.²³

22. EL FINANCIERO POBREZA Y DESNUTRICION, ES SALDO DEL MODELO NEORIBERAL A.GOMEZ SALGADO 15-04-94 PAG.25

23. INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS DE LA UNAM / Eva Lozano Estrella

ANALISIS ECONOMICO DE MEXICO 1988-1993

COMPORTAMIENTO DE LA INFLACION

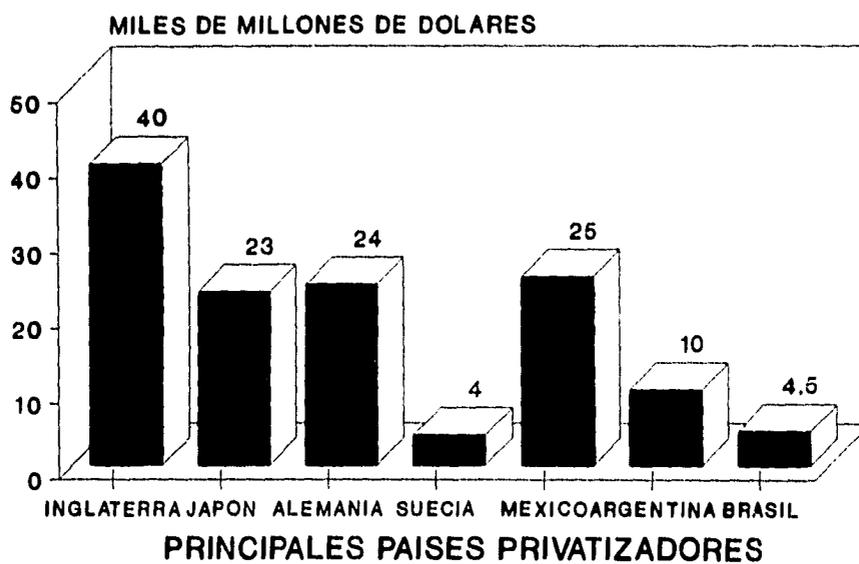


EJERCICIOS

FUENTE: INEGI

(CUADRO 2)

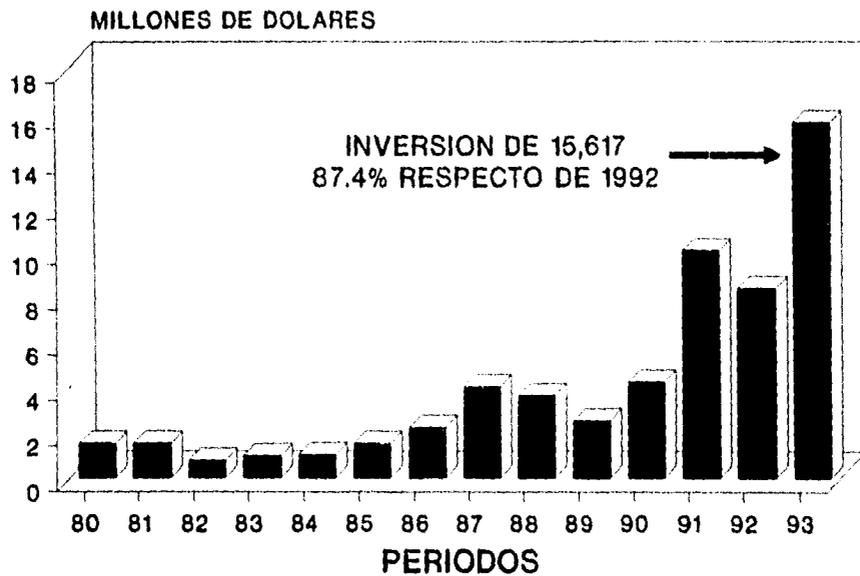
ANALISIS ECONOMICO PRIVATIZACION MUNDIAL



(CUADRO 3)

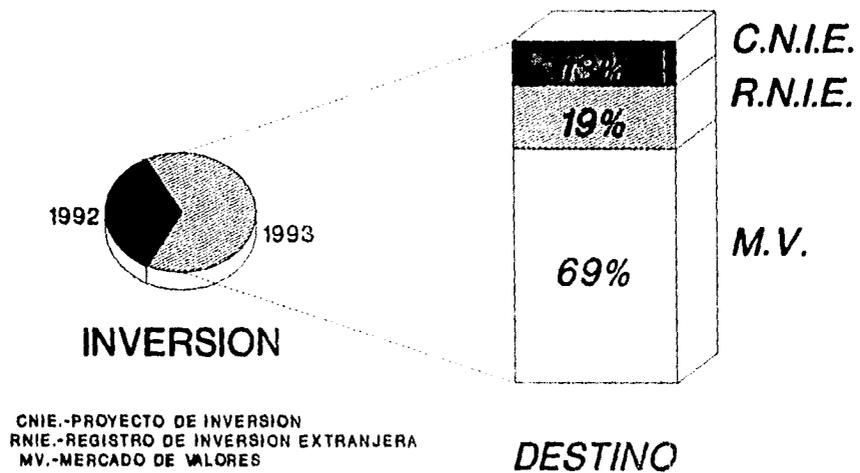
ANALISIS ECONOMICO

FLUJO DE INVERSION EXTRANJERA EN MEXICO

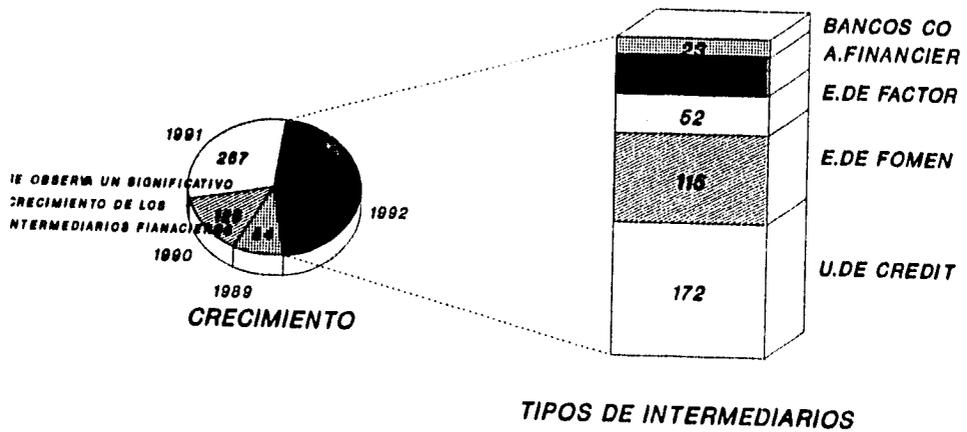


SECOFI/Diciembre de 1993 (CUADRO 4)

ANALISIS ECONOMICO COMPOSICION DE LA INVERSION EXTRANJERA

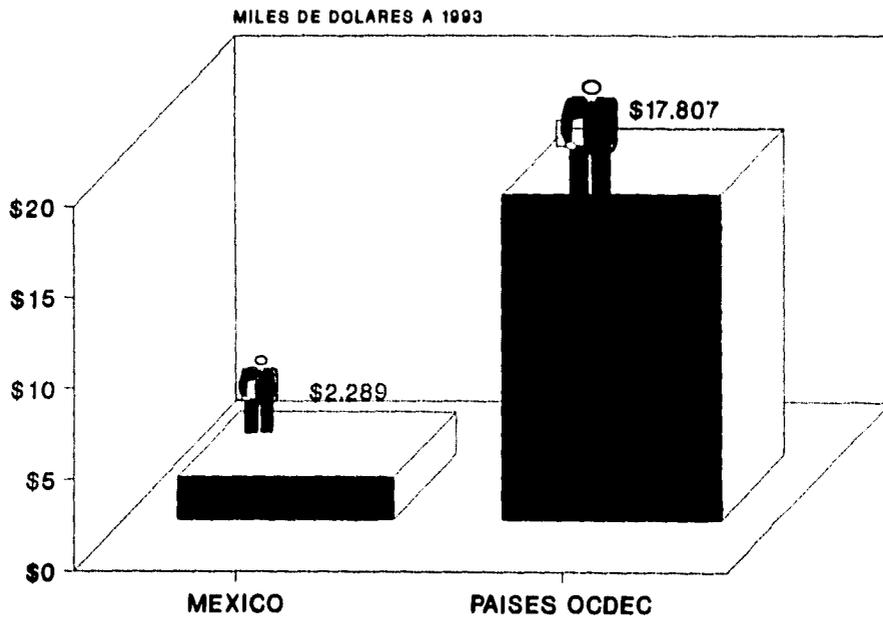


ANALISIS ECONOMICO INTERMEDIARIOS FINANCIEROS



ANALISIS ECONOMICO

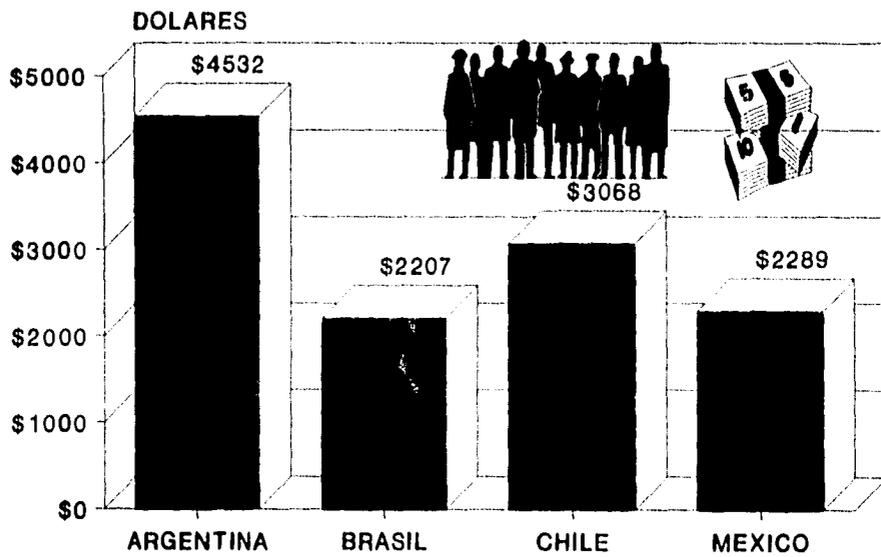
INGRESO PER CAPITA ANUAL



EL FINANCIERO/1993 (CUADRO 6)

ANALISIS ECONOMICO

INGRESO ANUAL PER CAPITA



EL FINANCIERO CIFRAS /93
(CUADRO 7)

Esto se refleja en el mercado bursátil donde solo el 0.74% de la población detenta capitales financieros que representan el 38.8 % del producto interno bruto .

Bajo este modelo se ha provocado la severa degradación de los salarios cuya participación de 37.1% del PIB en el periodo de 1970 a 1982 decreció a solo el 25.5 % en el último año, que significa para los asalariados una pérdida acumulada de 252,503.5 millones de dólares entre 1983 a 1993.

Esto se refleja en el crecimiento de la pobreza según el BID, donde se ha presentado un aumento del 6.8% entre 1980 a 1983 colocando al país en el octavo entre los países con el nivel de ingreso más bajo por habitante.²⁴ (CUADRO 6 Y 7).

A riesgo de un colapso social de efectos insospechados como consecuencia de la inconformidad y abandono del grueso de la población, el rumbo debe ser corregido encaminado a lograr la justa redistribución del ingreso.

Aunado a todo esto existe un factor determinante en el aspecto económico y social que es el político, en el primer día del presente año de 1994, el año político por que es el cambio de poder , se hicieron manifiesto los problemas sociales con un levantamiento armado en el sur de México, así como la violencia, con el asesinato de personajes públicos (El Cardenal de Guadalajara Posadas Ocampo, el Candidato del Partido Revolucionario Institucional Colosio Murrieta) el secuestro de grandes empresarios ha provocado un clima de incertidumbre que ha mostrado sus consecuencias en aspectos económicos discutidos anteriormente.

Solo con Políticas claras y permanentes que regulen los agentes económicos tanto internos como externos, se podrán tomar decisiones de inversión, son conclusiones de las propuestas políticas del CEESP.

24. EL FINANCIERO México Decimo Lugar de AL en Ingreso por Habitante 11-04-94 J. Rangel pag 6

ANALISIS FINANCIERO DEL PERIODO 1991 A 1993.

-Descripción de la Situación Financiera

-Estados Financieros Básicos (Información con pesos de poder adquisitivo al 31 de Diciembre de 1993.)

-Cuadro de Principales Indicadores Financieros (Gráficos Anexos)

-Análisis De Indicadores Financieros.

Descripción De la Situación Financiera

A raíz de la privatización de esta empresa su crecimiento en su estructura financiera a sido notable, debido principalmente a las nuevas tendencias de Administración de la misma ,lo que ha permitido tener en tan sólo tres años una posición superior en el sector servicios a demás de encontrarse dentro de las empresas mejor cotizadas nacional e internacionalmente.

Esto es un análisis de la situación financiera de la empresa Teléfonos de México S.A. de C.V. del periodo de 1991 a 1993:

En el año de 1991 presenta la siguiente estructura financiera sus activos totales suman N\$ 45'233,124, mientras que el pasivo se sitúa en N\$ 15'825,119 o sea el 34% del activo por lo tanto el capital equivale a un 65% o sea N\$ 29'408,005

Dentro de la composición de sus activos el rubro de mayor importancia son sus instalaciones y equipo que representa un 71% del activo total esto es N\$ 32'082,180; el pasivo a largo plazo es la obligación mas fuerte con un total de N\$ 3'951,291 , un 25% de este total. Por ultimo el capital se encuentra suscrito por un total de 10,561,787 acciones.

En este año la empresa se encuentra con su proceso de reestructuración, de entidad pública a privada con un cambio positivo reflejado en el total de sus activos con un incremento del 10% a pesar de que su estructura financiera con la que fue entregada se considera buena, el resultado tuvo una variación considerable en relación con el obtenido en el pasado período siendo el más bajo en los últimos tres años, esto debido a la reestructuración de la que fue objeto.

Con lo que respecta a los resultados, debido a la decisión inmediata en 1991 de modernizar sus instalaciones así como también la capacitación del personal; ambos puntos pertenecen a su plan de desarrollo, aumentó su costo de operación en un 15% promedio un 2% por debajo en relación a sus ventas situando el primero en N\$ 11,084,567 mientras que la ventas fueron de N\$ 19'675,149 estas también presentaron un incremento del 21% debido a una mayor cobertura del servicio y el mejoramiento del mismo, junto con una modificación a las cuotas del servicio.

La relación de las utilidades netas con respecto a las ventas, fue la que resultó mas rentable en los últimos años de con un 48% situando a las utilidades netas en N\$ 8'446,143.

Para el año de 1992 la estructura que presenta es la siguiente ---\$N 47'206,017 donde sigue siendo un rubro importante las instalaciones y el equipo con un 71% del mismo situandolo en N\$ 34'280,369 ,ademas de que el activo total crecio un 4% en relación al año anterior. Esto se dio sin que sus pasivos se vieran incrementados muestran un disminución del 13% con un importe de N\$13'664,975.

Esto se puede interpretar debido a que la empresa a aprovechado el exceso en recursos que tiene para poder financiar su operación reflejándose en la disminución del flujo de capital de trabajo situandolo de N\$ 1'996,227 en 1990 a N\$ 608,784 en 1991 y a 1992 en N\$ 408,265. (Ver grafico)

Cabe señalar que en este año de 1992 debido a la recesión económica del país no se tuvo un crecimiento grande, pero fue moderado, esto demuestra la solidez financiera de la empresa y de operación de la misma.²⁵

ANALISIS FINANCIERO EJERCICIO 1993

La situación financiera de Telefonos de Mexico, S.A. de C.V. al 31 de diciembre de 1993 se presenta de la siguiente manera :los activos totales ascendieron a 52,901 millones de nuevos pesos, los pasivos a 15,852 millones de nuevos pesos, el capital contable llegó a 37,049 millones de nuevos pesos y las utilidades a 9,003 millones de nuevos pesos. Cabe señalar que el total de sus activos y capital ubican a la empresa como la principal institución privada de telecomunicaciones en nuestro país.

25.Fuente: Algunos puntos son tomados del Informe Anual de Telmex obtenido mediante la B.M.V. y derivados de el analisis de reduccion de porcentajes integrales llevado a cabo

Dentro de la composición de sus activos, el 11% quedó invertido en disponibilidades inmediatas y su cartera de crédito asciende al 12% ,

La estructura del pasivo total al 31 de diciembre de 1993 quedó distribuida de la siguiente manera : 6,5 % correspondió a la captación de recursos en moneda extranjera, 37 % representa un endeudamiento a largo plazo con instituciones bancarias (8%), bursátiles (2%) , y otros pasivo a largo plazo (77%) .

El capital contable sumó 37,049 millones de nuevos pesos al cierre del mes de diciembre y en relación a 1992 observó un incremento de 3,613 millones de nuevos pesos, derivada básicamente del aumento de las utilidades netas del ejercicio.

RESULTADOS

Los ingresos aumentaron 10% en términos reales, con respecto a 1992. La distribución de los ingresos muestra que del total , los ingresos por larga distancia representan un 19.7%, con un crecimiento del 2.2% , los ingresos de larga distancia nacional representan un 33.7% , con un crecimiento del 6.7% , ambos como resultado de un mayor tráfico telefónico y ajustes tarifarios.

En cuanto a los servicios locales su aportación a los ingresos totales es del 42.8% y muestran un crecimiento del 15.7% , mismo que se originó con el incremento de líneas telefónicas.

Los salarios y costos relativos se incrementaron 9% , en términos reales, con respecto a 1992, dado que en abril de 1993 se contribuyó con un aumento salarial y la puesta en marcha de programas de apoyo a la productividad y aumento en las aportaciones del Seguro Social.

Los gastos de operación y mantenimiento crecieron 16.2% derivado de los cargos originados por el programa de rehabilitación de la red exterior, el programa de sustitución de líneas, los cargos por materiales obsoletos y cuentas incobrables, así como la actividad de capacitación al personal.

El crecimiento de los gastos totales de operación en 1993 fue del 13.1% comparado con el año anterior.

Durante 1993 la utilidad de operación creció 5.9% en términos reales con respecto al año de comparación. El margen de operación al final de 1993 alcanzó el 41.8% .

El costo integral del financiamiento disminuyó durante 1993 en 21.7% al compararlo con el ejercicio de 1992. Esto se debe a que los intereses netos decrecieron 5.6% como resultado de la reducción de las tasa de interés domésticas e internacionales y al menor nivel de deuda de la empresa. Por otra parte se tuvo una utilidad acumulada en cambios de 32.6 millones de nuevos pesos, esto se explica por la apreciación del peso mexicano durante el cuarto trimestre frente a las divisas, así como por algunas coberturas cambiarias que tomó la empresa durante el año. La posición monetaria disminuyó 88.88% como resultado de la reducción del nivel de endeudamiento de Telmex y de las tasa inflacionaria.

Como resultado de todo lo anterior, la utilidad neta consolidada creció 4.5 % en terminos reales con respecto a la obtenida en diciembre de 1992, al alcanzar la cifra de 9,003 millones de nuevos pesos.

En cuestión de liquidez durante todo el ejercicio de 1993 la empresa presentó un grado de seguridad para el negocio (acreedores) del 280 al 309 por ciento, lo cual asegura el extendimiento del crédito a corto plazo ya que se tiene capacidad de pago . Debemos señalar que en base a que la empresa se dedica a proporcionar sus servicios sus cuentas por cobrar tienen un alto nivel de rotación ,ya que dicho servicio se cobra mensualmente.

El capital de trabajo para 1993 fue de N\$ 8, 149, 817 ,considerando esta diferencia contra los pasivos se observa una protección extra para los acreedores del 208 % en la capacidad de pago de TELMEX .

Cabe señalar que esta suficiencia del Capital de trabajo refleja un exceso de efectivo en relación de las necesidades normales de operación , pero un 11 % de los activos totales están distribuidos en inversiones temporales.

Por lo que el efectivo en terminos reales es el apropiado en base al tamaño del negocio, y para cubrir las deudas circulantes, gastos y las emergencias.

Dentro de la liquidez a largo plazo que presenta la empresa tenemos que durante todo 1993 su capacidad fluctuó entre 71 % al 77 % ,lo cual indica que se tiene una capacidad de pago del pasivo a largo plazo en buenas condiciones.

La rentabilidad en el ejercicio que termino en 1993 en comparación a 1992 sufrió un decremento debido a los diversos programas de mejoramiento operativo , lo cual se reflejo en un aumento de gastos (Explicados anteriormente), pero aun bajo esas condiciones , la empresa es altamente rentable y productiva económicamente hablando.

- Se tiene una capacidad de eficiencia del negocio durante 1993 y 1992 de más de un 18% por lo que se considera que su capacidad para utilizar los fondos de financiamiento externo (vía préstamos) o su la utilización del capital invertido en activos fijos tiene una plazo de retorno de 5 a 6 años.

El incremento de la productividad y la rentabilidad que se observan en TELMEX, reflejan simultáneamente el grado en que se están cumpliendo los objetivos financieros que para 1993 represento un 24.30 %.

Descripción de Indicadores Financieros.

Rendimiento

Actividad

Apalancamiento

Liquidez

Rendimiento

Se ha observado que el rendimiento de la empresa ha tenido una tendencia alta respecto a su sector y estable en estos tres últimos años.

El margen de utilidad respecto a las ventas, capital contable y activo total fue el más alto en 1991 que en otros periodos situándose en 42.93% . En promedio el nivel de rentabilidad en los rubros aplicables es de un 35% , o sea que por cada N\$ 1.00 invertido obtienen 0.35 centavos de peso de utilidad, esto afirma que la empresa tiene un muy alto nivel de rentabilidad comparado con otras industrias.(VER CUADRO Y GRAFICO ANEXO).

ACTIVIDAD

El aprovechamiento de su activo, principalmente de sus instalaciones y equipo, a tenido gran repercusión positiva dentro de la compañía esto se debe a la modernización de su infraestructura que repercute directamente con sus ventas, permitiéndole tener una mayor cobertura y por lo tanto aumentando sus ventas. Esto significa que por cada N\$ 1.00 de activo se obtienen 0.40 centavos de ventas.(cuadro anexo).

APALANCAMIENTO Y LIQUIDEZ

Este indicador financiero refleja que la empresa muestra firmeza en el negocio con respecto a su financiamiento, ya que la tendencia del apalancamiento se ha disminuido significativamente, situándose en promedio para el activo en 33%, esto significa que por cada N\$ 1.00 de activo que poseemos 0.33 centavos pertenecen a terceros (Proveedores, acreedores etc.). Dándonos un margen de seguridad muy aceptable. Esta razón tiene gran relación con la liquidez, ya que el bajo nivel de apalancamiento permite tener una gran capacidad de pago, que se traduce en mayor confianza para terceros en operaciones con la empresa. Mostrando en promedio que por cada N\$ 1.00 de deuda la compañía cuenta con N\$ 2.25 para cubrirlos. (Ver Grafico).²⁶

NOTAS COMPLEMENTARIAS A LA INFORMACION FINANCIERA

TRIMESTRE: 4, 1993.

1.-CONSOLIDACION. Los estados financieros consolidados incluyen las cuentas de Teléfonos de México, S.A. de C.V. y sus veinte subsidiarias, las cuales, entre ellas, poseen la totalidad de sus capital social.

2.-IMNUEBLES, PLANTA Y EQUIPO: La planta, propiedades y equipo, así como las construcciones en proceso se actualizan con base en el método de costos específicos. (Determinados por la compañía y un perito independiente)

La depreciación se ha calculado utilizando tasas anuales que fluctúan entre el 3.3 % y el 20.0 % (8 % ponderado); el importe aplicado gastos por la depreciación ascendió a \$ 2,908.7 millones de nuevos pesos al 4o. trimestre de 1993 y a \$ 2,373.7 millones de nuevos pesos a 1992.

OTROS ACTIVOS: En este rubro se presentan los inventarios, que no se consideran activo circulante ya que éstos no están destinados a la venta, sino forma parte del Activo Fijo o mantenimiento del mismo.

Los inventarios se valúan por el método de Costos Promedios y se actualizan con base en costos específicos.

²⁶ El Análisis Financiero se llevo a cabo conforma al Estudio Técnico recomendado por la Bolsa Mexicana de Valores

Asimismo, a partir de este ejercicio se presenta dentro de este rubro un activo intangible que corresponde a las obligaciones laborales, conforme a lo establecido en el Boletín 03 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, por \$ 2,976.3 millones de nuevos pesos, siendo una partida que no afecta a resultados.

4.-RESERVA PARA CONTINGENCIAS. El contrato colectivo de Trabajo estipula diversos beneficios a todos los empleados. Se tiene como política el incremento a los planes de pensiones y prima de antigüedad, con base a los cálculos actuariales efectuados por asesores independientes.

Asimismo, se presenta el reconocimiento al activo intangible por relaciones laborales que se hace mención en la nota num.3

5.-COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO.

-INTERESES NETOS

En el periodo de enero - diciembre de 1993, los intereses ganados superaron en \$ 504.6 millones de nuevos pesos, a los intereses pagados, mientras que en el mismo periodo del año anterior lo hicieron en \$ 534.6 millones de nuevos pesos, registrando una disminución de \$ 30.0 millones de nuevos pesos. Lo anterior se debe principalmente a la disminución en las tasas de interés de las inversiones en valores.

-PERDIDA EN CAMBIOS

Durante 1993 se registró una utilidad en cambios por \$ 32.6 millones de nuevos pesos, mientras que en el mismo periodo del año anterior se registró una pérdida por \$ 64.3 millones de nuevos pesos. Lo anterior se debe al deslizamiento del nuevo peso con respecto a las divisas como el Dólar Americano, Marco Alemán, Franco Belga y Franco Francés y a la utilidad en cambios generada por coberturas contratadas.

-UTILIDAD EN POSICION MONETARIA

Durante 1993, este concepto ascendió a \$ 28.1 millones de nuevos pesos, mientras que en el mismo periodo del año anterior fue de \$ 251.4 millones de nuevos pesos. Lo antes comentado se debió principalmente a una disminución del 85.1 % en la posición monetaria promedio y a que la inflación cuantificada en el periodo de enero - diciembre de 1993 fue inferior en 3.9 puntos porcentuales a la cuantificada durante 1992.

ANEXO DE INFORMACION FINANCIERA TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.V.

- ESTADOS FINANCIEROS BASICOS 1990-1993
 - ESTADO DE POSICION FINANCIERA
 - ESTADO DE RESULTADOS
 - ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA

- CUADRO DE INDICADORES FINANCIEROS
 - RENDIMIENTO
 - ACTIVIDAD
 - APALANCAMIENTO
 - LIQUIDEZ

- GRAFICOS
 - UTILIDAD
 - CUENTAS DE BALANCE
 - FLUJOS DE EFECTIVO
 - UTILIDAD VENTAS
 - APALANCAMIENTO Y LIQUIDEZ

DATOS POR ACCION	1990		1991		1992		1993	
		%		%		%		%
NUMEROS DE ACCIONES	4,222,874		10,561,787		10,573,102		10,575,602	
VALOR CONTABLE POR ACCION	5,55		2,78		3,17		3,50	
UTILIDAD POR ACCION	1,12		0,80		0,81		0,92	

PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS

CONCEPTO	EXPRESADO EN :	1990	1991	1992	1993
RENDIMIENTO					
UTILIDAD NETA A VENTAS	%	29,24	42,93	38,50	36,60
UTILIDAD NETA A CAPITAL CONTABLE	%	20,27	28,72	25,67	26,25
UTILIDAD NETA A ACTIVO TOTAL	%	11,63	18,67	18,24	18,38
ACTIVIDAD					
VENTAS NETAS ACTIVO TOTAL	%	39,79	49,45	47,38	50,23
APALANCAMIENTO					
PASIVO TOTAL A ACTIVO TOTAL	%	42,60	34,99	28,95	29,87
PASIVO TOTAL A CAPITAL CONTABLE	%	74,22	53,81	40,74	42,79
LIQUIDEZ					
ACTIVO CIRCULANTE A PASIVO CIRCULANTE	VECES	2,75	2,42	2,70	3,09
ACTIVO CIRCULANTE A PASIVO TOTAL	VECES	0,45	0,60	0,71	0,76

TESIS SIN PAGINACION

COMPLETA LA INFORMACION

FLUJO DE EFECTIVO GENERADOS	1990	%	1991	%	1992	%	1993	%	93/92
RECURSOS GENERADOS POR LA OPERACION Y RECURSOS POR FINANCIAMIENTO									
TOTAL	6.399.585		5.980.044		4.133.037		5.378.327		30%
RECURSOS UTILIZADOS	4.403.358		5.371.259		3.844.773		3.329.733		-9%
VARIACION EN FLUJO DE EFECTIVO	1.996.227		608.784		488.265	0	2.048.594		319%

ESTADOS DE RESULTADOS

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1990, 91, 92 Y 93
 INFORMACION CON PESOS DE PODER ADQUIBITIVO AL 31 DE DIC DE 1993 SEGUN B-10

CONCEPTOS	1990	%	1991	%	1992	%	1993	%	VARIACION 93/92
VENTAS NETAS	18.242.187	100%	19.875.146	100%	22.368.652	100%	26.572.145	100%	19%
COSTO DE VENTAS									
GASTOS DE OPERACION	10.379.071	64%	11.084.567	56%	12.711.866	57%	15.488.898	58%	22%
UTILIDAD DE OPERACION	5.863.117	36%	8.590.582	44%	9.654.786	43%	11.105.447	42%	15%
COSTO DE FINANCIAMIENTO	(217.220)	-1%	1.820.239	9%	753.203	3%	810.577	3%	-19%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	5.645.897	35%	10.410.820	53%	10.407.989	47%	11.715.964	44%	13%
PTU E IMPUESTOS	898.996	5%	1.984.877	10%	1.797.918	8%	1.981.723	7%	11%
UTILIDAD META	4.746.901	29%	8.446.143	43%	8.610.071	38%	9.724.241	37%	13%

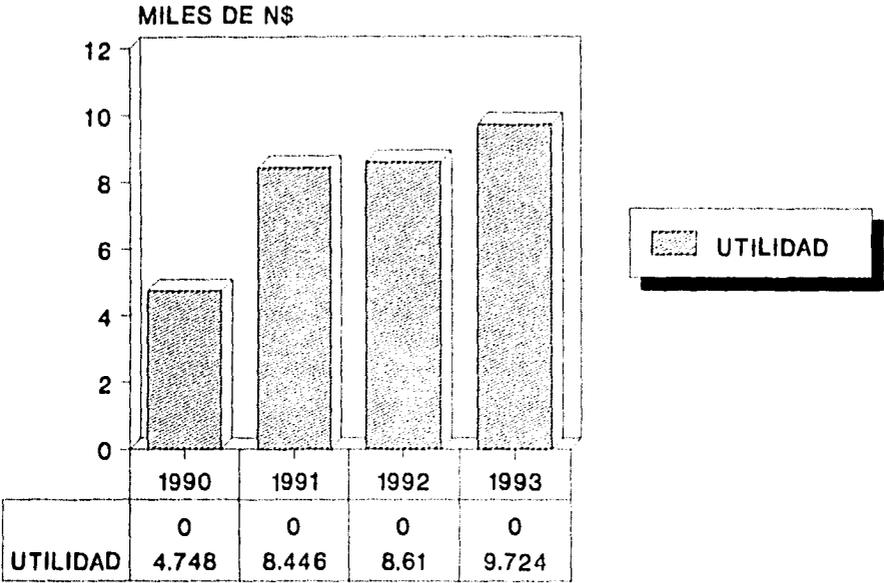
ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE DE 1990, 91, 92 Y 93
 INFORMACION CON PESOS DE PODER ADQUISITIVO AL 31 DE DIC DE 1993 SEGUN R-10

CONCEPTO	1990 %	1991 %	1992 %	1993 %	VARIACION 93/92
ACTIVO TOTAL	40.816.048 100%	45.233.124 100%	47.208.017 100%	52.901.811 100%	12%
ACTIVO CIRCULANTE	7.860.554 19%	9.566.250 21%	9.683.530 21%	12.048.591 23%	24%
ACTIVO A LARGO PLAZO	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	N/A
INMUEBLES PLANTA Y EQUIPO (NETO)	29.626.178 73%	32.002.180 71%	34.280.369 73%	36.189.632 68%	8%
ACTIVO DIFERIDO	748.278 2%	700.770 2%	822.813 1%	545.044 1%	-13%
OTROS ACTIVOS	2.581.037 8%	2.083.923 8%	2.819.205 8%	4.117.544 8%	57%
PASIVO TOTAL	17.388.087 100%	15.825.119 100%	13.664.975 100%	15.832.898 100%	18%
PASIVO CIRCULANTE	2.854.380 16%	3.951.291 25%	3.560.307 26%	3.899.774 25%	9%
PASIVO A LARGO PLAZO	8.022.132 48%	8.368.033 40%	5.996.928 44%	5.903.719 37%	-2%
CREDITOS DIFERIDOS	3.017.129 29%	4.091.596 26%	3.018.781 22%	2.201.395 14%	-27%
OTROS PASIVOS	1.494.446 9%	1.393.299 9%	1.068.961 8%	3.845.811 24%	260%
CAPITAL CONTABLE Y MINORITARIO	23.427.961 100%	29.408.005 100%	33.541.042 100%	37.049.112 100%	10%
SOCIAL	19.448.620 83%	19.462.791 66%	19.464.210 58%	19.462.684 53%	-0%
GANADO	3.979.341 17%	9.945.214 34%	14.076.802 42%	17.586.428 47%	25%

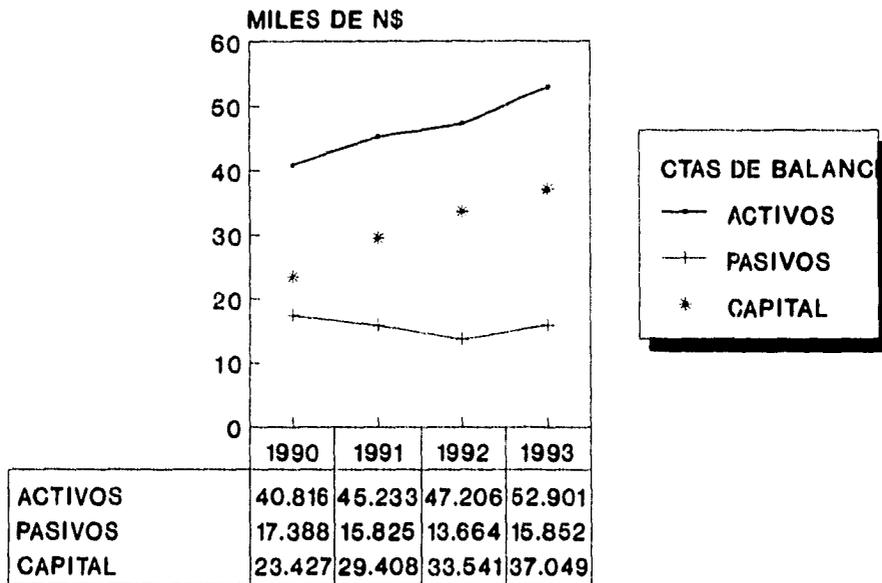
ANALISIS FINANCIERO

UTILIDAD



BOLSA MEXICANA DE VALORES

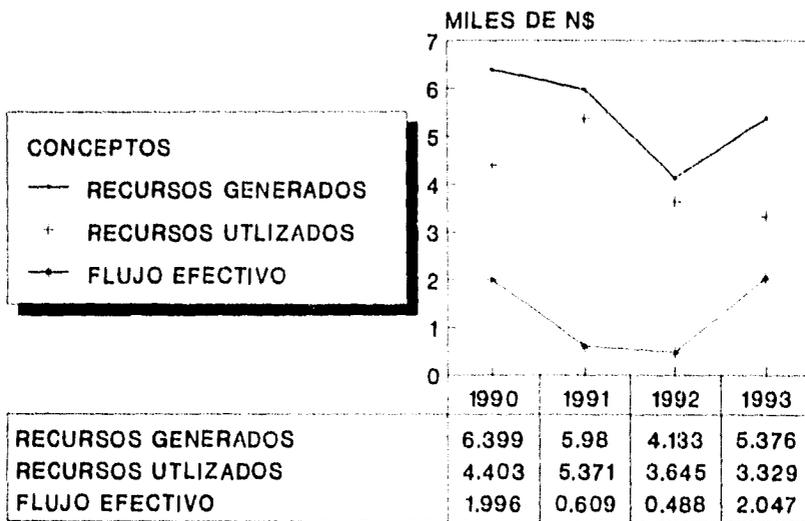
ANALISIS FINANCIERO COMPARATIVO DE CTAS



BOLSA MEXICANA DE VALORES

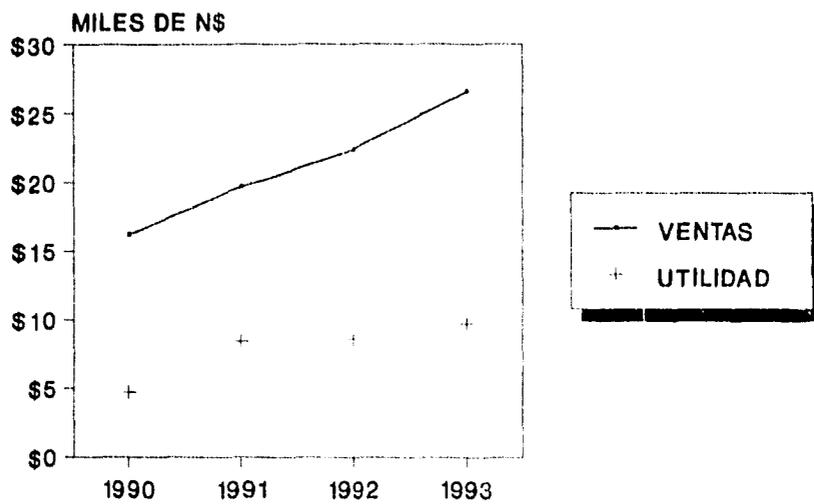
ANALISIS FINANCIERO

FLUJOS DE EFECTIVO



BOLSA MEXICANA DE VALORES

INDICADORES FINANCIEROS UTILIDAD Y VENTAS

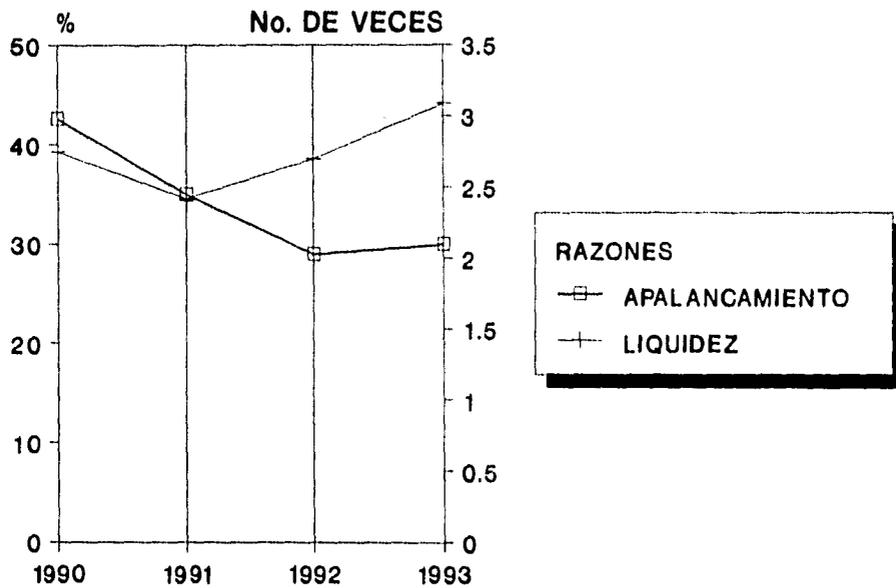


VENTAS	\$16.242	\$19.675	\$22.366	\$26.572
UTILIDAD	\$4.748	\$8.446	\$8.61	\$9.724

BOLSA MEXICANA DE VALORES

v

INDICADORES FINANCIEROS APALANCAMIENTO Y LIQUIDEZ



BOLSA MEXICANA DE VALORES

ESTUDIO DE MERCADO .

En esta sección se presenta un análisis de las condiciones del mercado para el servicio de telefonía analógica digital, se considera el momento actual y las proyecciones a un periodo de tres años (1994-1996)

Para este estudio se analizaron tres aspectos del mercado que son:

- a) Clientes : Incluye proyecciones de demanda y estudio de comportamiento.
- b) Competidores : Servicios homogéneos y sustitutos
- c) Mercado : Aspecto general, participación, volumen del mercado y penetración.

Para realizar el análisis del mercado que se deben considerar en toda planeación estratégica se tomó el modelo de " Estudio de los Factores de Mercado " de Matthias Sachse (Planeación Estratégica de Empresas Públicas, IIAM., 1990) , además de metodologías sugeridas por especialistas de la Sria. de Comunicaciones y Transportes.

ANALISIS DEL CLIENTE

Para tal situación se clasificó a los clientes en base una segmentación de mercado, en la cual se consideraron las variables socioeconómicas (como ingresos, actividades) y geográficas .

En relación a lo socioeconómico se estimó lo siguiente en base a los resultados de una investigación de campo que fue realizada por miembros de la U.N.A.M. con la finalidad de analizar la demanda telefónica y sustentada bajo algunas políticas de evaluación que nos fueron proporcionadas por la Sria. De Comunicaciones y Transportes .La clasificación es : (VER CUADRO 8)

RESIDENCIAL : Por niveles socioeconómicos. Por zona y número de veces el salario mínimo, que perciben como ingreso total mensual.

- A Más de 21 veces el salario mínimo.
- B De 11 a 20 veces el salario mínimo.
- C De 5.1 a 10 veces el salario mínimo.

Se consideró un promedio de 5 personas por grupo familiar y con ingresos de mas de cuatro salarios mínimos, los cuales se estima poseen la capacidad de comprar el servicio.

COMERCIOS : Por categorías :

- De 1a. Locales comerciales y Servicios especializados.
- De 2a. Locales comerciales y servicios no especializados
- De 3a. Pequeños Locales comerciales.

INDUSTRIAS :Por numero de empleados :
Industria Ligera : de 1 a 20 empleados.
Industria Mediana : de 21 a 100 empleados
Industria Pesada : más de 100 empleados.

El comportamiento de los clientes se analizó en cuanto a las expectativas y uso del servicio telefonico actuales. Ver Cuadro I tabular .²⁷

Para el aspecto del comportamiento se utilizo el metodo del análisis de Markov,²⁸ cuya utilidad como arma de decisiones es el examinar y pronosticar la conducta de los consumidores en terminos de lealtad a la marca y su cambio por otra. Este análisis es importante ya que a partir de 1996 los clientes tendran a su alcance diversas empresas que proporcionen el servicio telefonico, y Telmex deberá de elaborar una estrategia de mercadotecnia que le permita mantener su posición actual en el mercado y contar con la preferencia del usuario del servicio.

A continuación se explica la metodología que se siguió para este análisis :

ANALISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL CLIENTE.METODO DE MARKOV.

OBJETIVOS:

*PRONOSTICAR LAS POSIBILIDADES DE TRANSICION DE USUARIOS DE TELEFONIA ANALOGA DIGITAL A OTRO TIPO DE SERVICIOS PARA ESTE CASO SE CONSIDERO EL SERVICIO DE TELEFONIA CELULAR EN FORMA GENERICA. (SIN SEPARACION POR EMPRESA PRESTADORA DEL SERVICIO)

27.Los datos presentados en el comportamiento del cliente ,se actualizaron en base a la información tomada del boletín financiero trimestral que emite la Bolsa Mexicana de Valores,(TELMEX),Abril 1994.

28.Richard Levin,Enfoques Cuantitativos a la Administración.Edición Universitaria,México,1991.p.p.315

DATOS PARA LA PROYECCION :

**TABLA 1
PROYECCION DEL SERVICIO DE TELEFONIA**

AÑO	SERVICIO BASICA ²⁹	CELULAR ³⁰
1993	7,858,928	410,000
1994	8,959,177	565,000
1995	10,213,462	745,000

Con la información anterior podemos sacar conclusiones más precisas sobre la posición en el mercado, tanto para el presente como para el futuro, para ello tendremos que calcular las **probabilidades de transición** para el servicio de telefonía básica y su más fuerte competidor con servicios sustitutos, la telefonía celular. La probabilidad de retención no es nada más que las posibilidades de que cierta empresa retenga, gane o pierda clientes.

En este estudio se consideraron las siguientes tablas : celular.

**TABLA 2
POSIBILIDADES DE TRANSICION DE CLIENTES DE TELMEX**

AÑO	SERVICIO CLIENTES A 199X,	BASICA CLIENTES PERDIDOS	CLIENTES RETENIDOS	PROBABILIDAD DE RETENCION C ENTRE A
1993	7,858,928	687,656	7,171,271	0.9125
1994	8,959,177	819,765	8,139,413	0.9085
1995	10,213,462	995,813	9,217,650	0.9025
1996	11,643,347	1,222,551	10,420,795	0.8950

PROMEDIO DE RETENCION DE CLIENTES: 0.90462

29. Datos Estimados considerando la demanda del servicio proporcionada en la Agenda Estadística 1993, I.N.E.G.I más un incremento anual del 14 %.

30. Estimaciones de la Sria. de Comunicaciones y Transportes, publicadas en el Boletín Informativo "Mundo Celular. Iusacell, agosto 1993.

TABLA 3
POSIBILIDADES DE TRANSICION DE CLIENTES DE TELEFONIA CELULAR.

AÑO	SERVICIO CELULAR	CLIENTES PERDIDOS	CLIENTES RETENIDOS	PROBABILIDAD DE RETENCION.
	CLIENTES A 199X.			
	A	B	C	C ENTRE A
1993	410,000	58,466	351,534	0.86
1994	565,000	88,988	476,013	0.84
1995	745,000	129,109	615,892	0.83
1996	936,000	157,248	778,752	0.83

PROMEDIO DE RETENCION DE CLIENTES: 0.8422

TABLA 4
FLUJO DE CLIENTES

EMPRESA	G A N A D O S	
	CLIENTES (3)	DE A DE B
A) TELMEX	9,668,729	0 931,446
B) CELULAR	664,000	108,453 0

PROBABILIDAD DE GANAR CLIENTES TELMEX 0.096
 PROBABILIDAD DE GANAR CLIENTES SERV.CELULAR 0.163

TABLA 5
MATRIZ DE PROBABILIDAD DE TRANSICION.

EMPRESA	A	B
A	0.9046	0.1633
B	0.0963	0.8422

Lo anterior nos permite observar que Telmex posee una probabilidad de retener sus clientes del 90.46% en promedio y un 9.63 % para ganar clientes de otros servicios.

En cuanto a los clientes tenemos que la telefonía básica sigue captando la preferencia de los consumidores, ya que a pesar de servicios sustitutos como son : los teléfonos celulares, radiolocalizadores, etc; no ha sido desplazada de los gustos de los consumidores. Pero es necesario resaltar que la introducción de la telefonía básica inalámbrica fija representa " una tecnología diferente con alcances igualmente satisfactorios para el usuario " y a un costo sumamente bajo, recordemos que lo mas caro de una red telefónica es la instalación de las redes de cableado subterráneas aproximadamente hablamos de \$ 1 400 dolares mientras que con los telefonos inalámbricos fijos se ahorra en la creación de una red subterránea y por consiguiente se puede ofrecer mejores precios para el usuario. Lo cual nos motiva a suponer que el comportamiento del consumidor cambie por influencias del " bolsillo " , es decir por un ahorro en cuanto al pago del mismo servicio.

En base a lo anterior podemos concluir que el mercado actual de telefonía básica en México posee un potencial enorme de penetración del servicio, si se compara la cobertura telefónica con sus socios de E.U. y Canadá, ya que ellos tienen más de 80 líneas telefónicas por cada 100 habitantes, mientras que en nuestro país se tienen en promedio 8 líneas por cada 100 y un objetivo nacional de que para el año 2000 existan en servicio 20 líneas telefónicas por cada 100 habitantes. Ver CUADRO 9

Otro aspecto del mercado es su segmentación en cuanto a variables socioeconómicas y geográficas, en cuanto a la primera segmentación tenemos que el potencial del mercado considera únicamente a los estratos sociales con ingresos familiares de más de cuatro salarios mínimos, ya que poseen la capacidad de adquirir el servicio; la segmentación por regiones (Ver Gráfica 3. mapa) esta delimitada por los ingresos de la población así como de la facilidad y costos para la instalación de redes por parte de TELMEX

En cuanto a la demanda por los segmentos que nos interesan asciende a:

SEGMENTO DEL MERCADO	NUM DE LINEAS (MERCADO POTENCIAL)			
	1993	1994	1995	1996
Miles de líneas:				
*LINEAS RESIDENCIALES	2,130	1,516	836	20
*COMERCIO	3,628	3,535	3,417	3,269
*INDUSTRIAL	SATISFECHA SU DEMANDA			
*POR OBJETIVO NACIONAL	6,506	7,086	9,044	11,082

ANALISIS DE LOS COMPETIDORES.

Considerando que las practicas monopolísticas se manifiestan de varias formas como :trust,holding o tenedoras,fusiones,etc. No debemos olvidar que Teléfonos de México,S.A. ,como empresa estatal y ahora privada prestadora de servicios públicos ha gozado ser la unica empresa con el control absoluto del mercado en telefonía básica,desde su constitución hasta 1996,recordemos que en los años 70's y 80's por el rezago tecnológico que afecto a las comunicaciones logro colocarse como lider y controlador de las comunicaciones en el pais por lo que hasta ahora no se ha visto amenazada su participación en el mercado con la llegada de servicios sustitutos (teléfonos celulares, radiolocalizadores, etc),ya que a través de su monopolio tiene participación en empresas dedicadas a estos servicios como la empresa Telcel, ahora bien con la apertura a la competencia en larga distancia y la misma telefonía basica para 1996 , podemos decir que la competencia será monopolística, ya que las empresas que deseen competir por el mercado deberán contar con los grandes volúmenes de capital necesarios y con servicios diferentes , de tal manera de que alguna o algunas de las nuevas empresas monopolísticas puedan inducir al consumidor a que prefieran sus servicios con base a dicha diferencia (que puede ser más aparente que real)

Por lo que debemos considerar que en cuanto a la oferta y la demanda el servicio telefónico en nuestro pais siempre se ha concentrado en Teléfonos de México, S.A.,pero es necesario dividir a los competidores en dos grandes grupos :

a)Servicios Homogéneos: En cuanto a quienes ofrecen un servicio idéntico de telefonía analoga - digital encontramos que Telmex sigue siendo el único competidor.

b)Servicios Sustitutos : A pesar de que los servicios alternativos no son exactamente los mismos, representan una competencia entre sí como son los servicios de : Radiotelefonía Móvil Celular,radiolocalización,telefonía inalámbrica.

Una amenaza eminente es la competencia con servicios sustitutos, y en cuanto a servicios de larga distancia .³¹
Al respecto de la competencia directa tenemos que considerar a las empresas que buscan que la Sría de Comunicaciones les otorgue la concesión en cuanto a :

- a) Telefonía Inalámbrica Fija
- b) Servicios de Larga Distancia

31.Legislado en Ley de Inversión Extranjera.

Dentro de la primera clasificación esta representada por:

* Grupo Pulsar-Ionica :Encabezara la competencia en telefonía básica tras la compra del 15 por ciento de la compañía británica de teléfonos inalámbricos Ionica .³² cual pretende introducir sus servicio en la zona de Distrito ,Hermosillo,Monterrey y el sureste del país.

En cuanto a los servicios de larga distancia la Sria. de Comunicaciones y Transportes emitira en el mes de julio de 1994 las reglas para que todas las empresas que deseen participar en larga distancia manifiesten sus ofertas,para que a partir de 1996 exista ya una gran competencia. Los interesados tenían como fecha limite el 31 de mayo de 1994 para presentar objeciones y comentarios al Plan de Larga Distancia de Telmex ,³³ así bien al 31 de mayo de 1994 Telmex recibió 14 puntos de vista de :

* INFRATEL : Empresa del Banco Nacional de México y la compañía estadounidense MCI . (Banamex-MCI)que representa su más fuerte competidor .

* S.O.S TELECOMUNICACIONES S.A. : Empresa de Isacel-Bell Atlantic

* ALFA

* BANCOMER

* COMUNICACIONES PERSONALES

* PROTEXA

* SPRINT :Empresa que ocupa el tercer lugar en telecomunicaciones en E.U.

Cabe señalar que aunque a la formulación de este análisis no se contempla entre los competidores a AT&T (Empresa líder estadounidense en telecomunicaciones) esta tiene un convenio desde años atrás con Telmex mediante el cual ha manejado el 70% de larga distancia con Estados Unidos, lo cual coloca a AT&T en un lugar envidiable .

De los puntos que más se objetaron del Plan de Larga Distancia propuesto por Telmex son :³⁴

1.-Los competidores consideran que 10 Centros de Tránsito Interurbano (CTI) son pocos para que se de un desarrollo en la larga distancia.Aunque no se determinó las ciudades del territorio mexicano en el que se ubicaran los CTI.

32.Rebollo Pinal,Herminio,"El Financiero",México 4 de mayo de 1994,p.p.16.

33.Plan de Interconexión con Redes Públicas de Larga Distancia, publicado el 29 de diciembre de 1993,Diario Oficial de la Federación.

34.Rebollo Pinal,Herminio,"El Financiero".México 9 de mayo ,1994.p.p.18

2.-Desacuerdo en que se cobre por la licencia de construcción de dichos Centros (CTI), ya que mientras sea mayor la lejanía de los CTI mayor será el pago que los competidores deberán hacer a Telmex para que este les acerque la llamada.

3.- La mayoría de los competidores solicita a la Sria. de Comunicaciones autorice una " prescripción " de usuarios .

Los anteriores puntos y en suma el total de objeciones al Plan de Larga Distancia hace eminente el labor de análisis que tendrá la Sria de Comunicaciones al respecto , para dar luz verde a la inversión en telecomunicaciones .

Con lo anterior suponer que el " gigante en telecomunicaciones en México " este en riesgo sería ilógico, sin embargo el consorcio de Carlos Slim , TELMEX ,se tendrá que acostumbrarse a que no será más el unico ..."³⁵

PRONOSTICO DEL MERCADO

Con el fin de cuantificar las tendencias futuras del mercado se consideraron tres aspectos básicos:

Potencial de Mercado

Volúmen del mercado

Participación en el mercado

Para la determinación del potencial actual del mercado y las proyecciones de su demanda se considero la siguiente metodología:

EN FUNCION AL NIVEL DE INGRESOS:

Para el servicio residencial o domiciliario se considero la demanda a la densidad de población económicamente activa, la metodología que se siguió se presenta a continuación.

35.Rebollo Pinal, Herminio, "El Financiero". México 4 de mayo ,1994.p.p.16

**METODOLOGIA PARA CALCULO DEL POTENCIAL DEL MERCADO
DEL SERVICIO TELEFONICO RESIDENCIAL. EN BASE A
A LA POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA.**

	1993	1994	1995	1996
POBLACION EN MEX.	86,750,000	88,580,425	90,449,472	92,357,956
INDICADOR POB. ECON MENTE ACTIVA ³⁶	0.51	0.51	0.51	0.51
POB. CON INGRESOS MENOS:	44,242,500	45,176,017	46,129,231	47,102,557
POBLACION CON INGRESOS MENORES A 2 SALARIOS MINIMOS GRALES:	6,636,375	6,866,755	6,919,385	7,065,384
RESULTADO: POBLACION CON CAPACIDAD DE ADQUIRIR EL SERVICIO:	37,606,125	38,309,262	39,209,846	40,037,174
PROMEDIO DE PERSONAS POR CASA	5	5	5	5
NUM. RESIDENCIAS EN EL PAIS CON INGRESOS	7,521,225	7,661,852	7,841,969	8,007,435
NUM. LINEAS RESIDENCIALES A 1993	7,521,225	7,661,852	7,841,969	8,007,435
LINEAS RESIDENCIALES REALES A 1993	5,390,722	6,145,423	7,005,782	7,986,592
=====				

36. Encuesta Nacional de Empleo, I.N.E.G.I., 1993

LINEAS DOMICILIARIAS A 1990	³⁷	3,788,280
FACTOR DE CRECIMIENTO DEL SERVICIO TELEFONICO DOMICILIARIO .	³⁸	1.42

LINEAS RESIDENCIALES REALES 1993 DE 1994 A 1996 SON ESTIMACIONES CON UNA TASA ANUAL DE CRECIMIENTO DEL 14 % ³⁹ 5,390,722

MERCADO POTENCIAL EN LINEAS DE LA CLASE A B Y C

2,130,503	1,516,429	836,187	20,843
-----------	-----------	---------	--------

EN FUNCION AL OBJETIVO NACIONAL DE COMUNICACION CON TELEFONIA BASICA.

Uno de los objetivos nacionales de la Sria. de Comunicaciones y Transportes es que para el año 2000 en Mexico existan 20 lineas por cada 100 habitantes . Actualmente en nuestro pais se tienen 8 lineas por cada 100 habitantes por lo que la proyección de la demanda se realizo en base a la densidad telefonica . Para lo anterior se utilizó la siguiente proyección de la demanda en base al objetivo nacional.

37.Datos proporcionados por la Sria de Comunicaciones y Transportes, Agenda Estadística I.N.E.G.I., 1990.

38.Ing.Martinez Valencia, Director de la empresa Ericsson, "El financiero", 14 de mayo 1994, pag.16

39.Boletín Trimestral de Teléfonos de México, S.A. , Bolsa Mexicana de Valores, abril 1994.

**METODOLOGIA PARA CALCULO DEL POTENCIAL DEL MERCADO
DEL SERVICIO TELEFONICO EN BASE AL OBJETIVO NAC.
DE LA SRIA.DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES**

Se considero una densidad telefonica de 8 líneas por cada 100 habitantes más un incremento de 2 líneas por año.

DE LO ANTERIOR SE CONSIDERA :

$$\text{DENSIDAD TELEFONICA} = \frac{\text{NUM. DE LINEAS}}{\text{HABITANTES}}$$

PUESTO QUE CONOCEMOS LA DENSIDAD TELEFONICA ESPERADA PARA CADA AÑO Y EL NUMERO DE HABITANTES (CON UNA TASA DE CRECIMIENTO ANUAL DEL 2.11 %)

SE DESPEJA LA FORMULA PARA OBTENER LA DEMANDA ANUAL DE LINEAS TELEFONICAS.

DESPEJE:

DENSIDAD TELEFONICA * HABITANTES = LINEAS TELEFONICAS REQUERIDAS

CONCEPTO	1993	1994	1995	1996
DENSIDAD TELEFONICA	0.07500	0.08000	0.10000	0.12000
HABITANTES	86,750,000	88,580,425	90,449,472	92,357,956
NUM.DE LINEAS ESTIM.	6,506,250	7,086,434	9,044,947	11,082,955
DEMANDA TEL.	6,506,250	7,086,434	9,044,947	11,082,955

EN FUNCION AL SECTOR COMERCIAL.

Dentro de la investigación de mercado de la demanda telefónica,⁴⁰ se consideraron tres estratos del sector comercial y se realizaron las siguientes proyecciones :

40. Prichardo, J., "La Investigación de Mercado de la Demanda Telefónica", U.N.A.M. 1986.

**METODOLOGIA PARA CALCULO DEL POTENCIAL DEL MERCADO
DEL SERVICIO TELEFONICO COMERCIAL. EN BASE A LA
PENETRACION DEL SERVICIO EN ESTE SECTOR.**

	1993	1994	1995	1996
POBLACION DEDICADA AL COMERCIO . ⁴¹	3,604,590	3,680,647	3,758,308	3,837,609
COMERCIO DE 1a.	1,694,157	1,729,904	1,766,405	1,803,676
COMERCIO DE 2a.	1,405,790	1,435,452	1,465,740	1,496,667
COMERCIO DE 3a.	504,643	515,291	526,163	537,265
POBLACION :	3,604,590	3,680,647	3,758,308	3,837,609
NUMERO DE LINEAS COMERCIALES				
COMERCIO DE 1a.	1,348,015	1,536,737	1,751,880	1,997,144
COMERCIO DE 2a.	72,691	82,868	94,469	107,695
COMERCIO DE 3a.	3,810	4,343	4,951	5,644
LINEAS REALES A 1993.	1,424,516	1,623,948	1,851,301	2,110,483
PROYECCIONES CON UNA TASA DE CRECIMIENTO DEL 14%				
RELACION :				
FACTOR DE CRECIMIENTO DE LA DEMANDA			40.19	
ESTIMACION REAL	1,424,516	1,623,948	1,851,301	2,110,483
LINEAS DEMANDADAS EN BASE AL INCREMENTO DEMOGRAFICO.	5,053,275	5,159,899	5,268,773	5,379,944
POTENCIAL DEL MERCADO	3,628,759	3,535,951	3,417,472	3,269,461

41.Sistemas de Cuentas Nacionales,I.N.E.G.I,1993.

DEMANDA TOTAL

Para el cálculo de la demanda total se considero por sector de interés.

Sabemos que el potencial del mercado en servicio telefónico es extenso, y que hasta principios de 1996 TELMEX en telefonía básica mantendrá un monopolio, con el cual tiene a un volumen de mercado en 1993 de a 9,003 millones de nuevos pesos y su participación en el mercado fue del 100% ⁴²

En el siguiente cuadro podemos identificar el numero aproximado de usuarios del servicio que proporciona Telmex.

USUARIOS DE LOS SERVICIOS DE TELMEX	CANTIDAD A 1993	
CASSETAS EN VIA PUBLICA	177,110	LINEAS
DE COMERCIOS	1'424,516	LINEAS
RESIDENCIALES	5'390,722	LINEAS
NUMERO DE LINEAS APROX.1993	6'992,348	

Como lo muestra el cuadro 4.2 dentro de la planeación estratégica no debemos de descuidar la reducción en la participación del mercado que se dará a partir de 1996 en telefonía básica.

42.Datos consolidados tomados del boletín financiero trimestral de la Bolsa Mexicana de Valores,Abril 1994.

En conclusión del estudio de mercado se plantea lo siguiente :

a) Potencial de más del 200% considerando una participación en el mercado de 70 líneas telefónicas por cada 100 habitantes en un plazo de 5 a 6 años.

b) Dentro del mercado meta el principal segmento para penetrar exitosamente es la telefonía básica residencial y comercial. (incluye Plan de Telefonía Rural).

c) Posible reducción en la participación de mercado en servicios telefónicos debido a la presencia de servicios sustitutos y ruptura del monopolio en telefonía básica (Telmex), para 1996.

d) Alto riesgo en el sector de comunicaciones, debido a la desregulación del mismo y la introducción de la competencia, lo cual motivará a reducir costos y eso afectará directamente a la rentabilidad de las empresas.

e) En base a la segmentación del mercado por tipo de clientes se determinó que existe mayor demanda telefónica en :

- * Líneas Residenciales
- * Líneas comerciales

Debido a que Telmex ha distribuido adecuadamente su red hacia ellos, pero el crecimiento demográfico, el desarrollo de las urbes y su periferia impiden la planeación adecuada de su oferta. Por lo que se refiere a la industria pesada y mediana han visto satisfecha su demanda del servicio, puesto que existe una penetración de 100 líneas respectivamente, lo cual se debe a que Teléfonos de México en sus proyectos de expansión se ha preocupado por brindar facilidades a este sector, por su importancia dentro de la economía nacional.

ANALISIS DE TECNOLOGIA

Es eminente la necesidad de las empresas al planear sus estrategias el obtener un panorama claro de las nuevas tendencias tecnológicas tanto en su país como a nivel internacional, para ello es necesario analizar: nuevos productos, la utilización de nuevos componentes y sus suministros.⁴³

En el caso de las telecomunicaciones en México el desarrollo tecnológico esta condicionado a la adopción de tecnología extranjera, como lo hemos mencionado nuestro país manifiesta una dependencia de tecnología.

Actualmente surgen nuevos equipos que presentan considerables ventajas económicas y administrativas, el acelerado progreso tecnológico y por consiguiente reducción del tiempo en que las instalaciones pasan a ser obsoletas, exigen que se realicen estudios continuos para evaluar las posibilidades de aplicación y las características costo-ahorro del nuevo equipo en comparación del equipo utilizado. Sin embargo la introducción a gran escala de los sistemas modernos es lenta debido a los grandes capitales que exige tanto para su instalación y funcionamiento, por ejemplo se necesitan de tres a siete años (desde el diseño hasta la entrega de instalaciones)para ejecutar completamente una gran central de telefonía pública nueva.⁴⁴

En el caso de telefonía básica actualmente, las empresas que busquen colocarse en este mercado y Telmex, deberán estar modernizadas en cuanto a las nuevas tecnologías para poder ser competitivas, aquí no es una cuestión subjetiva sino de poder asegurar una posición dentro del mercado de la telefonía.

En el presente trabajo se han tocado puntos en cuanto a la situación actual y perspectivas tecnológicas de la telefonía en México, E.U. y Canadá. (Ver Capitulo III) ,asi bien se en este apartado consideramos necesario mencionar el impacto de la industria de las telecomunicaciones, ya que el 65% del equipo manufacturado en nuestro país es equipo telefónico⁴⁵ y en base a su desarrollo se determinarían algunos aspectos en cuanto al costo de un servicio telefónico moderno y a bajos costos.

43. Factores Económicos y tecnológicos que intervienen en la demanda de equipos de telecomunicaciones, CCITT 1977-1980.

44. Garcia Jurado, Luis A., Teledato, Obra 212 XII, Mexico 1985.

45. Datos tomados de publicaciones diversas Mckensey, México, Septiembre 1993.

La industria de las telecomunicaciones se refiere al desarrollo, manufactura de componentes, ensamble de equipos terminales. En México dicha industria está dominada por subsidiarias de compañías multinacionales, cuya principal actividad consiste en ensamblar equipos importados para proveer al mercado interno y exportar.

En el siguiente cuadro se presentan los principales fabricantes locales de equipo de telecomunicaciones:⁴⁶

COMPANIA	AFILIACION EXTRANJERA	PRODUCTOS
Alcatel-Indetel S.A. De C.V.	*Alcatel	Equipo de conmutación, transmisión y equipo terminal.
Conductores Latincasa S.A. De C.V.	*Ericsson	Cable de cobre y fibra óptica.
Mitel de México, S.A. De C.V.	*Mitel	PBX
NEC de México, S.A. De C.V.	*NEC	Multiplexores, equipo celular, sist. de microondas.
Telettra Industrial, S.A. De C.V.	*Telettra, SPA	Sistemas de microondas y radiocomunicación.
Siemens S.A. De C.V.	*Siemens	Sets telefónicos, PBX.

De lo anterior podemos citar algunos de los proveedores estratégicos de Telmex en su etapa de empresa pública: Alcatel-Indetel (equipo digital) Ericsson (equipo digital, celular y doméstico) Telettra, NEC y Siemens.⁴⁷

46. Fuente: "Mexico's Telecom Strategy", Pyramid Resech, Inc. 1993.

47. Fuente: Cámara Nacional de la Industria Electrónica y de Comunicaciones Electricas. (CANAICE), Analisis de Mckensey, Septiembre 1993.

Ahora bien con la privatización de Telmex (1990)estos proveedores se enfrentan a nuevos competidores debido a que Telmex libera el proceso de concurso para nuevos proyectos y con el establecimiento del Tratado de Libre Comercio con su " Ley de Origen " ⁴⁸ afectará la posición competitiva de empresas como Alcatel-Indetel, Ericsson, NEC Y Siemens, debido a que estos importan la mayoría de sus componentes de equipos fabricados en Mexico, únicamente el 30% del componente es nacional.

Debemos señalar que Estados Unidos es el proveedor más importante de equipo de telecomunicaciones, Mexico en 1991 importó 327.6 millones de dolares en equipo de telecomunicaciones, del cual aproximadamente el 74% provenia de E.U. Esta situación representa para los prestadores del servicio telefonico una oportunidad de alianzas con fabricantes del equipo de telefonía, ya que con la eliminación de aranceles en dichos componentes, que representan un 70 a 80 % del costo total, se verán disminuidos. ⁴⁹

Entre 1989 a 1992 el mercado mexicano de equipo de telecomunicaciones, se incremento a un ritmo de aproximadamente el 20 % anual. Durante este periodo el equipo de transmisión representa un crecimiento más elevado siendo del 40% anual. ⁵⁰

Ver Gráfica 10 Mercado Nacional de Equipo de Telecomunicaciones.

Dentro de los posibles candidatos (se consideraron únicamente de E.U. y Canada)para establecer alianzas estratégicas con empresas mexicanas en el sector de telefonía básica tenemos a :

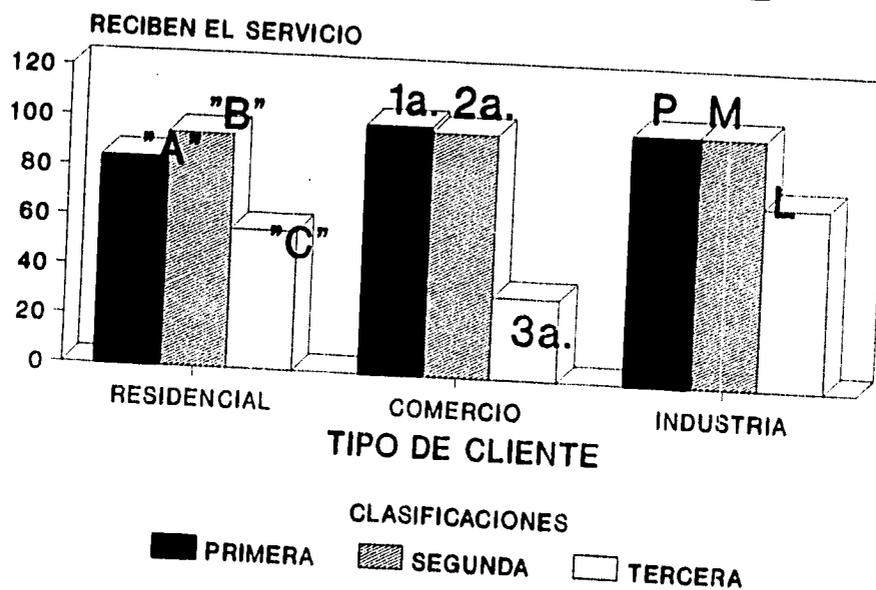
PAIS	PROVEEDOR ESTRATEGICO
ESTADOS UNIDOS	*MCI *AT&T
CANADA :	*Northern Telecom *Bell Canada Enterprises *Newbridge Networks *Mitel

48. Para mayor detalle consultar Capitulo I.

49. Dato estimado proyecciones Mckensey, Analisis Septiembre 1993.

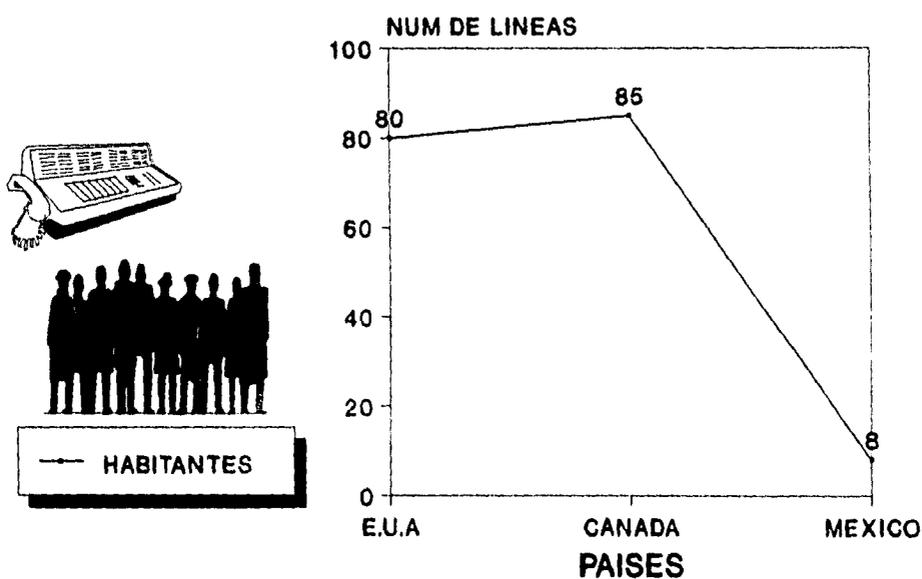
50. Fuente: "Mexico Telecom Strategy", Pyramid Reserch Inc, 1993.

PARTICIPACION EN EL MERCADO EN BASE AL TIPO DE CLIENTE



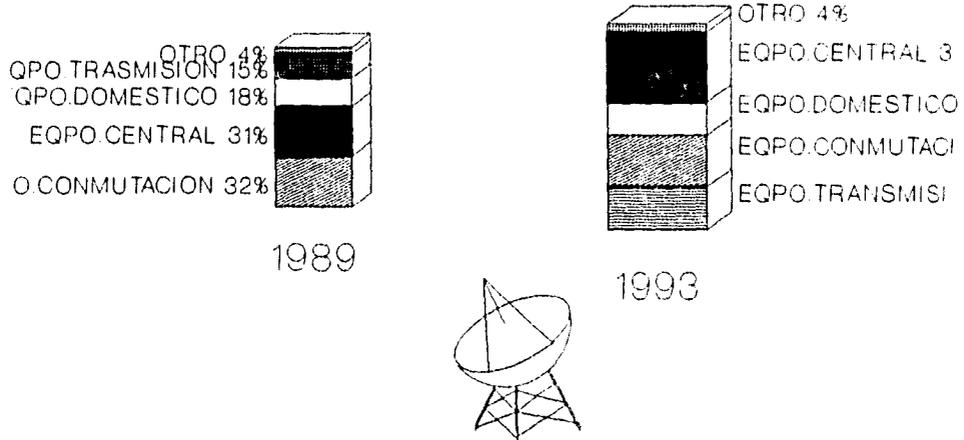
SERVICIO TELEFONICO
CUADRO 8

NUMERO DE LINEAS TELEFONICAS POR CADA CIENTO HABITANTES EN 1993.



FUENTE: LATIN AMERICAN TELEPHONE COMPANY
CUADRO 9

**MERCADO NACIONAL EQPO TELECOMUNICACIONES
MILLONES DE DOLARES DE 1991**



FUENTE "MEXICO'S TELECOM STRATEGY"
CUADRO 10

En cuanto al tamaño del mercado de equipo de telecomunicaciones (teléfonos, telégrafos, telex, equipo de radio, video y I.V.) se estima que es de 1,112 millones de dólares ,con una proyección de crecimiento anual durante 1991 a 1996 del 4.9%

En conclusión a través del I.L.C. , y la reducción arancelaria, existe una posibilidad para las empresas de equipo de telecomunicación (de E.U. y Canadá) para que inviertan en plantas de fabricación en México, por su parte este deberá aprovechar su posición competitiva en costo de mano de obra, con el objeto de incrementar su participación en este sector económico, a su vez de que se deben fomentar las alianzas estratégicas con empresas extranjeras por medio de adquisiciones o coinversión con el objeto de :

Difundir los altos costos y riesgos de investigación y desarrollo.

Obtener acceso a otros mercados

En el caso de los prestadores del servicio satisfacer las necesidades de los usuarios con equipo moderno a costos accesibles .Y lograr una expansión en cuanto al servicio telefónico que debe ofrecer en el país.

La modernización del equipo actualmente es una de las tareas indispensables para la consolidación dentro del mercado en el sector servicios, con el fin de atraer a los consumidores ofreciendo satisfacer sus necesidades de comunicación .

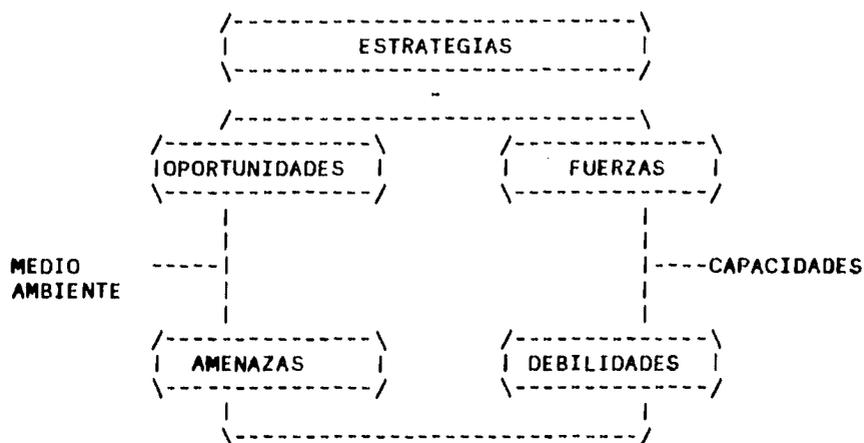
Para México con respecto a la telefonía básica el cambio de tecnología de analógica a digital y ahora a inalámbrica se presenta como una oportunidad de ingreso, como invitación a participar en el futuro , ya que la tecnología digital implica la conjunción de la informática con las comunicaciones, por lo que debemos utilizar esta modernidad no sólo para lograr una multiplicación , sino potencializar nuestras capacidades en los demás sectores.

ANALISIS DEL MEDIO AMBIENTE.

Dentro de la metodología actual enfocada a la planeación estratégica, la identificación de cambios, el análisis del medio externo y capacidades internas de una empresa nos permite el desarrollo de planes o estrategias basadas en un futuro de negocios donde se reconoce la incertidumbre.

La siguiente figura muestra la combinación de :

- a) Estrategias
- b) Factores del medio ambiente (oportunidades y amenazas)
- c) Capacidades internas (fuerzas y debilidades)



Partiendo de los diversos análisis que se efectuaron a efectos del proceso de elaboración de ESTRATEGIAS, en el presente trabajo se considero identificar las oportunidades y amenazas del medio externo en telefonía, al mismo tiempo de delimitar cuales son las fuerzas y debilidades de Teléfonos de México, S.A.

La identificación de estos factores se obtuvo de los análisis previos que se realizaron sobre :

- a) Situación Socio económica del país.
- b) Situación del Mercado de la empresa.
- c) Situación Tecnológica
- d) Situación Financiera de la Empresa

Para el entendimiento interno y externo se realizó una evaluación a través de una lista de conceptos que intervienen para la posible descripción de un futuro, (Ver cuadro anexos) posteriormente a cada uno de los conceptos se le otorgo una calificación derivada de una nomenclatura que se estableció para que de una manera descriptiva se identificara la situación de la telefonía básica.

A manera de correlacionar los resultados obtenidos se indicará al finalizar la descripción de cada uno de los factores, la clasificación a la cual pertenece.

/-----\
| OPORTUNIDADES |
\-----/

1. SECTOR SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES : IDENTIFICACION A NIVEL NACIONAL COMO UN SECTOR ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO ECONOMICO DEL PAIS. (Factor económico y legal)
2. CLIMA ECONOMICO PROPENSO AL DESARROLLO E INVERSION. (Factor de Mercado)
3. UN MERCADO POTENCIAL ENORME ,DERIVADO DE UNA DEMANDA INSUFICIENTE (Factor de Mercado)
4. POSEER UN MERCADO CAUTIVO POR MAS DE 4 DECADAS Y UNA PRESENCIA IDENTIFICADA ENTRE LOS USUARIOS.(Factor de Mercado)
5. DEBIDO A QUE LA APERTURA A LA INVERSION EN LARGA DISTANCIA Y SERVICIOS BASICOS DE TELEFONIA DARA INICIO EN 1997, TELMEX CUENTA CON UN LAPSO DE 2 AÑOS , PARA REESTRUCTURARSE ESTRATEGICAMENTE EN TODAS SUS AREAS, CON LA FINALIDAD DE ELEVAR SU PARTICIPACION EN EL MERCADO Y CONSOLIDARSE COMO LIDER EN SU RAMO .(Factor de Mercado)
6. EN CUANTO A LA INDUSTRIA DE LAS TELECOMUNICACIONES SE ABREN OPORTUNIDADES DE EMPLEO,DEBIDO AL USO DE MANO DE OBRA PARA EL ENSAMBLAJE DE LOS EQUIPOS DE TELECOMUNICACION (Factor tecnológico)

/-----\
| AMENAZAS |
\-----/

- 1.APERTURA A LA COMPETENCIA EN SERVICIOS DE TELEFONIA BASICA Y LARGA DISTANCIA.RUPTURA DEL MONOPOLIO EXISTENTE.(Factor de Mercado)
- 2.LAS FACILIDADES LEGALES OTORGADAS PARA LA INVERSION EXTRANJERA , FACIL OTORGAMIENTO DE CONCESIONES POR PARTE DE LA SRIA.DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES A LOS INVERSIONISTAS EXTRANJEROS. (Factor legal y de Mercado)
- 3.LOS FUTUROS COMPETIDORES IMPACTARAN AL MERCADO CON LAS NUEVAS TECNOLOGIAS. (Factor Tecnológico y de Mercado)
- 4.LA INTRODUCCION DE LAS NUEVAS TECNOLOGIAS, POR SU BAJO COSTO REPERCUTIRA EN LA RENTABILIDAD DE LAS EMPRESAS PRESTADORAS DEL SERVICIO , POR LA REDUCCION DE TARIFAS.(Factor tecnológico y de Mercado)
- 5.DEPENDENCIA TECNOLOGICA CON OTROS PAIS CON RESPECTO AL EQUIPO QUE UTILIZA PARA LA COMUNICACIONES.(Factor Tecnológico)

ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

6.LA FORMACION DE ALIANZAS ENTRE SUS COMPETIDORES CON EMPRESAS EXTRANJERAS QUE POSEEN EL DESARROLLO DE LA TECNOLOGIA LO QUE IMPLICA QUE EL MEDIO COMPETITIVO TENGA ACCESO A DICHOS AVANCES TECNOLOGICOS A PRIMERA MANO.(Factor de Mercado y Tecnológico)

7.LOS NUEVOS COMPETIDORES ALIADOS CON EMPRESAS ALTAMENTE CAPACITADAS EN CUESTION DE SERVICIOS Y EQUIPO. (Factor tecnológico y de Mercado)

8.LA INESTABILIDAD EN LOS MERCADOS FINANCIEROS REPERCUTE EN EL COSTO DEL DINERO.PARA LOS FINANCIAMIENTOS DE MODERNIZACION DE LA RED DE TELECOMUNICACION EXISTENTE. (Factor Socio económico y financiero)

9.LA INESTABILIDAD POLITICA-SOCIAL DEL PAIS , ES UNA PRIORIDAD NACIONAL ,QUE DETIENE EL DESARROLLO ESPERADO P.I.B. ESTIMADO PARA 1994 = 3 A 4 % , P.I.B. REAL DEL SEMESTRE DE 1994 = 1 % (Factor Socio económico)

10.DEFICIENCIAS EN LA LEGISLACION ACTUAL EN MATERIA DE COMUNICACIONES (Factor Legal)

Análisis de los Factores Internos (" Capacidades ")

Las capacidades son las cualidades y particularidades internas de una empresa las cuales reunidas conforman su caracter. Los factores internos pueden clasificarse en fuerzas, cuando éstos prometen ofrecer apoyo para el logro de nuestro objetivo y en debilidades , cuando se efecto es negativo.⁵¹

TELEFONOS DE MEXICO , S.A. DE C.V.



1.IMAGEN DE TELMEX DENTRO DEL MERCADO DE TELEFONIA ,SE HA RENOVADO Y MEJORADO DESDE 1990,QUE SE PRIVATIZO EL SERVICIO.(Factor de Mercado)

2.ALTO VOLUMEN DE PARTICIPACION EN EL MERCADO NACIONAL, DEBIDO AL MONOPOLIO QUE REPRESENTA.(Factor de Mercado)

3.ACTUALMENTE TELMEX ES UNA EMPRESA FINANCIERAMENTE FUERTE Y ES UNA DE LAS MAS BURSATILES Y RENTABLES DEL PAIS ADEMAS QUE DENTRO DE LAS BOLSAS DE VALORES DEL MUNDO ES ALTAMENTE COTIZADA (Factor financiero)

51.La metodología para la identificación de los factores internos fue la misma que se utilizo para los factores externos.

4.CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO (FUENTES INTERNAS O EXTERNAS)

5.-PREFERENCIA Y LEALTAD A LA EMPRESA POR PARTE DE LOS USUARIOS.(Factor de Mercado)

TELEFONOS DE MEXICO , S.A. DE C.V.

-----\
| **DEBILIDADES** |
-----/

1.LA CALIDAD TECNICA DE SUS SERVICIOS. DEBILIDAD QUE ESTA SIENDO ATACADA CON UN PROGRAMA DE CAPACITACION DE EMPLEADOS (Factor Tecnológico)

2.DEPENDENCIA EN CUANTO A REPARACIONES Y REFACCIONES DEL EQUIPO DE ALTA TECNOLOGIA,QUE UTILIZA PARA LA PRESTACION DE SUS SERVICIOS (Factor Tecnológico)

3.MANEJO DE ALTAS TARIFAS DE PRECIOS POR LA PRESTACION DEL SERVICIO ,DERIVADA DE UNA DEPENDENCIA TECNOLOGICA. (Factor Tecnológico)

4.INFRAESTRUCTURA MEDIANAMENTE ADECUADA PARA SU USO. LOS PROGRAMAS DE MODERNIZACION Y DIGITALIZACION DE SUS REDES PRESENTAN UN AVANCE APROXIMADO A 1993 DEL 40% . (Factor tecnológico)

CAPITULO V
CAPITULO V

USO DE ESCENARIOS

El uso de escenarios para el desarrollo de estrategias representa actualmente una herramienta para los especialistas en planeación, partiendo de que un escenario es la descripción de un posible futuro en el que los desarrollos sociales, políticos, económicos y tecnológicos evolucionen en un orden consistente, estas descripciones estarán basadas en la comprensión del momento actual.

Una vez que se entienden las metas para el futuro de una empresa, que se posee una clara comprensión de las ventajas (fuerzas) y desventajas (debilidades) internas, la identificación de las oportunidades y amenazas presentes en el medio externo, el conocimiento del medio competitivo,⁵² hasta ese momento se está en la posibilidad de generar un pronóstico o descripción de una situación futura (escenarios) que sirva de base para generar las estrategias que nos conduzcan a la misión.

Además de que la utilización de los escenarios ayuda a que se conozca la factibilidad y consistencia de los resultados de los modelos de simulación.

El principal objetivo de los escenarios consiste en señalar los límites del grado de incertidumbre de los factores vitales para una decisión, además de que sirven para evaluar los riesgos y esclarecer los puntos de vista del planificador.

Los escenarios tradicionales deberán contener descripciones cuantitativas y cualitativas de los aspectos social, político, tendencias básicas, condiciones y dinámica del mercado, etc. Considerando que cada escenario refleja una perspectiva diferente de supuestos y lógica frente al futuro.

52. Para mayor detalle ver Capítulo IV.

Dentro de la presente investigación el proceso que se utilizo para la formulación de escenarios es la recomendada por el Business Futures Program de SRI Internacional,⁵³ que consiste en la adaptación de ocho pasos :

- 1 Análisis de las decisiones.
- 2 Identificación de factores claves de las decisiones
- 3 Identificación de fuerzas sociales claves
- 4 Análisis por separado de las fuerzas claves
- 5 Selección de la lógica de los escenarios
- 6 Identificación y Análisis de las implicaciones de los factores en las decisiones.
- 7 Incorporación de ideas surgidas de los escenarios a las decisiones

- 8 Incorporación de ideas surgidas de los escenarios a las estrategias.

Cabe indicar que lo más importante de este proceso es determinar las implicaciones de los factores claves en las estrategias que se han formulado, ya que cada escenario implicará rumbos diferentes para cada de ellas.

Partiendo de lo anterior se consideraron tres tipos de escenarios para un periodo de tres años (1994-1996):

- a) DE ALTO CRECIMIENTO U OPTIMO
- b) DE CRECIMIENTO MODERADO O PROBABLE
- c) DE LENTO CRECIMIENTO O RECESION (PESIMISTA)

53. Biblioteca de Administración Estratégica. "Escenarios del futuro", Tomo I, 1992.

ESCENARIO DE ALTO CRECIMIENTO U OPTIMO

FACTORES CLAVES

*Incremento anual de la Población	2 %
*Producto Interno Bruto	4 % ⁵⁴
*Participación del sector en el P.I.B.	21% ⁵⁵
*Inflación.	5% anual.
*Tasas de Interés Internacionales	Tasa Libor 5.5% ⁵⁶
*Tasas de Interés Nacionales	Tasa Cetes 9.4% ⁵⁷
*Inversión Foránea en este sector	29 % de inversión total ⁵⁸
*Demanda del servicio	2000 líneas anuales. ⁵⁹

NOTAS FINANCIERAS (FACTORES CUALITATIVOS)

*La situación política y social de México se encuentra controlada y no repercute en la economía y finanzas privadas , por lo que la aportación del sector servicios al P.I.B. presenta incrementos mayores a los pronosticados.

*Las tasas de interés internacionales se estabilizan , por lo que la fuga de capitales disminuye y se opta por invertir en el país, que ofrece tasas de interés mayores (ya sin presión de mercados internacionales) y la inversión en México resulta atractiva.

54.Estimación realizada por analistas independientes,El Financiero ,27 Junio 1994.

55.Dato estimado sobre la cifra real del 18.1%, Sistema de Cuentas Nacionales,I.N.E.G.I.,1993.

56.Aguilar Gabriela,El Financiero,27 Abril 1994.pag 8

57.Estimación basada en un incremento del 3.9% de las Tasas de Interes Mexicanas sobre las tasas Estadounidenses.

58.Estimación basada en la distribución sectorial de la Inversión Extranjera en México,El Mercado de Valores ,Núm 4,Abril 1994.pag 45.

59.Estimación basada en las proyecciones de la demanda del servicio Telefónico, Estudio de Mercado ,Capitulo IV.

ESCENARIO DE CRECIMIENTO MODERADO

FACTORES CLAVES

*Incremento anual de la Población	2 %
*Producto Interno Bruto	Del 3%
*Participación del sector en el P.I.B.	Del 20%
*Inflación.	De 9% anual
*Tasas de Interés Internacionales	Tasa Libor 4.5%
*Tasas de Interés Nacionales	Tasa Cetes 12%
*Inversión Foránea en este sector	24 % del la inversión
*Demanda del servicio	1800 líneas anuales

NOTAS FINANCIERAS (FACTORES CUALITATIVOS)

*Economía Nacional recuperando estabilidad (política, social y económica) después del período electoral, se prevé una reactivación en la economía a partir de 1995.

*Continúa la política neoliberal del país, lo que mantiene factores como la inflación controlados, pero sujetos a grandes costos sociales.

*La política comercial del país favorece la inversión y el desarrollo en el sector de telecomunicaciones. Los competidores en telefonía básica y larga distancia se adaptan al sistema establecido en el país en cuestión de tarifas de precios evitando así la competencia desleal y su participación en el mercado no se siente drásticamente debido a la potencialidad del mercado nacional.

*Existe mayor demanda del dinero ,ya que los agentes económicos retiran sus ahorros para la inversión, debido a que ya se estabilizó la situación del país ,por lo que las tasas de interés bancarias tienden a la alza, para equilibrar el ahorro y la inversión.

*A pesar de que la inflación (mayor circulante M1)ha presentado incrementos, el efecto de las tasas de interés estadounidenses a la alta impiden abaratar el peso mexicano, por lo que la paridad entre ambas monedas se relaciona con la estabilidad del circulante como medio de pago.

*El mercado de dinero (valores de renta fija y variable) se estabiliza después de que los valores gubernamentales lograron retener capital extranjero durante la época pre-electoral ,donde el país vivió una inestabilidad peligrosa.

ESCENARIO DE LENTO CRECIMIENTO O RECESION

FACTORES CLAVES

*Incremento anual de la Población	2.5 %
*Producto Interno Bruto	Del 1%
*Participación del sector en el P.I.B.	Del 4%
*Inflación.	Del 18% anual
*Tasas de Interés Internacionales	Tasa Libor 7%
*Tasas de Interés Nacionales	Tasa Cetes 9%
*Inversión Foránea en este sector	10 % del la inversion
*Demanda del servicio	1000 líneas anuales

NOTAS FINANCIERAS (FACTORES CUALITATIVOS)

*Competencia de servicios claramente identificada (en base a tarifas) lo cual provoca una contracción en la demanda del servicio para Telmex, a pesar de que las autoridades establecieron acuerdos para la regulación de tarifas y de la misma competencia.

De la elaboración de tres escenarios anteriores se desarrollaron dos estrategias financieras recomendadas para el sector telecomunicaciones en cuanto a telefonía básica, basados en: Teléfonos de México, S.A., con las cuales se buscan como contribuir al logro de la misión de la misma empresa.

No debemos olvidar que los escenarios para que realmente sean útiles a la toma de decisiones deberán no estar separados de las demás fases de la planeación estratégica, es decir que el escenario incluya todas las variables que afecten a una decisión estratégica que involucre a toda una organización, y no sólo incluya aquellos factores rápidamente identificables.

ESTRATEGIA NUMERO UNO CRECION DE INFRAESTRUCTURA

-PLANTEAMIENTO DE LA ESTRATEGIA

-DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA

ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS (ANEXOS)
DETERMINACION DEL COSTO DE CAPITAL

-EVALUACION DE LA ESTRATEGIA

PLANTEAMIENTO DE LA ESTRATEGIA

La formulación de una alternativa que nos conduzca al logro de la misión implica el objetivo de lograr comunicar al país por medio de la telefonía básica y vincular áreas aisladas con el resto del país.

Lo anterior nos lleva a pensar en lo necesario que resulta contar con la infraestructura (red de telefonía) adecuada que nos permita una cobertura nacional del servicio, además de que derivado de las tendencias actuales que se enfocan a la creación de redes digitales de servicios integrados.(RDSI) en un periodo de tiempo relativamente corto se exigirá una red de transmisión muy diferente a lo que actualmente existe en el país.⁶⁰

Es necesario señalar que una red de telefonía se define como el conjunto de fuentes de tráfico integrada por medios de transmisión jerarquizados y su enrutamiento.

Ahora bien debe considerarse para la planeación de una red los siguientes aspectos:

a)La digitalización de la transmisión conlleva a considerar los medios que se han de utilizar, por ejemplo el uso de las fibras ópticas , las tasas de transmisión requeridas, los tiempos de ocupación , la calidad de la señal, etc.

b)La jerarquización de la red permite manejar grandes tráficos regionales con acceso a diversos servicios.

60. Ing. Federico Carbajal, Subdirector de Proyectos, Sria. Comunicaciones y Transportes. Comentario extraído de la ponencia presentada en el Seminario Internacional México-Japón 1988. Teledato , obra 244. 1988.

c)Reglas de enrutamiento que contemplen el óptimo uso de las facilidades de transmisión de la futura red.

d)Definición de cuáles serán los enlaces que integraran la red y sus respectivas redes secundarias.

Además es se tiene que conceptualizar la idea de creación de una red de telecomunicación (telefonía)bajo los tres siguientes enfoques:

a)A Largo Plazo :Se debe orientar a la programación de los enlaces y de sistemas,selección de tecnologías,características técnicas de la red.

b)A Mediano Plazo :Se requiere definir la estructura de la red en base a las consideraciones existentes buscando soluciones que efectivamente nos lleven a la red seleccionada.

c)A Corto Plazo: Aquí es necesario determinar sobre qué equipos deberán ser instalados para satisfacer la demanda de tráfico,considerando la infraestructura de transmisión y enrutamiento existentes.

Con la guía de estos puntos es posible obtener una imagen de lo que se requiere para lograr la infraestructura en telefonía acorde al desarrollo nacional, para este estudio nos limitaremos a trabajar en el aspecto financiero de la red , tomando como punto de partida de que se cuenta con los análisis técnicos multidisciplinarios que proporcionan información acerca de los requerimientos de la red y su costo.

La estrategia recomendada implica un crecimiento interno de la empresa ,supone que se cuenta con una fortaleza en cuanto a las predicciones del mercado y la demanda del servicio por lo que es necesario expandirse.⁶¹

1.-Para mayor detalle ,en cuanto a esta estrategia de crecimiento consultar el Capitulo III. Programa 1994 Teléfonos de México.

ESTRATEGIA

Establecimiento de Redes Digitales que permitan dar mejor soporte y calidad de servicios telefónicos, adicionalmente de enlazar tanto poblaciones rurales como ciudades importantes del país. Instalando 8'000,000 nuevas líneas telefónicas durante 1994, 1995 y 1996 respectivamente, cuyo costo asciende a N\$ 15,000,000 .⁶²

Para la instrumentación de dicha estrategia se estructura el siguiente plan:

PLAN

Para el financiamiento de la estrategia de crecimiento se requiere de N\$ 15,000,000 por lo que se pretende contraer dicha deuda, ya que la empresa tiene capacidad de endeudamiento y asegura rentabilidad a sus inversionistas.⁶³ Así como también la retención de utilidades que generen la inversión realizada esto proyectado para los próximos tres años

62. Para el cálculo del costo total se considero la demanda proyectada para dicho periodo y un costo de \$ 4,000 dólares por cada línea digital. Dato obtenido del Boletín Informativo Interno Sria de Comunicaciones y Transportes, México 9 de mayo 1994, Sección A p.p. 11.

63. Para mayor detalle sobre la situación financiera actual de la empresa consultar : Análisis Financiero Capítulo IV.

DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA

ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADOS

CONCEPTO	1994	1995	1996
ACTIVO TOTAL	71,800,962	80,633,137	91,871,429
ACTIVO CIRCULANTE	16,508,243	22,616,290	30,984,318 ⁶⁴
ACTIVO A LARGO PLAZO	0	0	0
INM.PLANTA Y EQPO	50,244,415	52,545,609	54,952,198
ACTIVO DIFERIDO	539,594	534,198	528,856
OTROS ACTIVOS	4,508,711	4,937,038	5,406,057
PASIVO TOTAL	30,924,928	31,016,027	31,126,324
PASIVO CIRCULANTE	13,621,779	13,349,343	13,082,356
PASIVO A LARGO PLAZO	11,123,833	11,346,310	11,573,236
CREDITOS DIFERIDOS	2,157,367	2,114,220	2,071,935
OTROS PASIVOS	4,021,949	4,206,154	4,398,796
CAPITAL CONTABLE Y MINISOCIAL	40,876,034	49,617,108	60,745,105
UTILIDADES RETENIDAS	11,189,561	17,362,025	25,276,076
UTILIDAD DEL EJERCICIO	10,223,789	12,792,400	16,006,345

64.El calculo de la proyeccion se encuentra en el anexos de Impactos el estado de Situación Financiera.
El calculo de los rubros de resultados se encuentra en el anexo de Resultados

ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS

CONCEPTOS	1994	1995	1996
VENTAS NETAS	33,248,094	41,601,300	52,053,154
COSTO DE VENTA			
GASTOS DE OPERACION	17,870,851	22,360,699	27,978,570
UTILIDAD DE OPERACION	15,377,244	19,240,601	24,074,584
COSTO DE FINANCIAMIENTO	(2,576,727)	(3,224,101)	(4,034,119)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	12,800,516	16,016,501	20,040,464
PTU E IMPUESTOS	2,576,727	3,224,101	4,034,119
UTILIDAD NETA	10,223,789	12,792,400	16,006,345

FLUJOS DE EFECTIVOS PROYECTADOS

CONCEPTOS	1994	1995	1996	TOTAL
RECURSOS GENERADOS	7,322,561	9,104,609	11,505,280	27,932,451
RECURSOS UTILIZADOS	2,586,134	2,724,127	2,870,265	8,180,526
FLUJOS	4,736,427	6,380,482	8,635,016	19,751,925

DATOS POR ACCION

	1994	1995	1996
NUMEROS DE ACCIONES	10,575,602	10,575,602	10,575,602
VALOR CONTABLE POR ACCION	3.87	4.69	5.74
UTILIDAD POR ACCION	0.97	1.21	1.51

ANEXOS A LOS ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

-Determinación de Resultados
Ingresos
Gastos

-Impacto al Estado de Situación Financiera
Cuentas de Activo
Cuentas de Pasivo
Cuentas de Capital

Para la elaboración de los Estados de Situación Financiera y Resultados, proyectados para el periodo de 1994 a 1996, se tomo la base de el último ejercicio auditado de 1993.

Determinación de Resultados.

Ingresos

Por los análisis llevados a cabo anteriormente, se dedujo la importancia que tiene el Equipo e Instalaciones en la operatividad de una empresa como esta, por lo que realizamos una razón derivada de la relación del crecimiento porcentual de las ventas respecto al total de Activos. Esto se interpreta así:

Si de un promedio de activos de N\$ 46,539,250 se tiene un crecimiento mensual promedio de 19% en las ventas con un Activo de -----N\$ 61,539,250 (Entendiendo que dentro de estos Activos se encuentra la inversión de infraestructura por N\$ 15,000,000) se obtiene un incremento de ventas por 25.12% como lo ilustra el cuadro siguiente :

DETERMINACION DE RESULTADOS

PROMEDIO DE ACTIVOS DE 1990 A 1993	46,539,250
PROMEDIO DE CRECIMIENTO DE VTAS	19.00%
INCREMENTO DE ACTIVOS	15,000,000
TOTAL DE ACTIVOS	61,539,250
TASA DE CRECIMIENTO DE VENTAS PARA EL PERIODO DE 1994 A 1996	25.12%

Costos y Gastos

Para la determinación de los costos y gastos se tomo la relación existente entre éstos, respecto a las ventas determinando promedios porcentuales de crecimiento como lo ilustra el cuadro siguiente :

DETERMINACION DE COSTOS

PROMEDIO DEL COSTO DEL PERIODO DE 1993 A 1994(OPERACION %)	53.75%
PROMEDIO DEL COSTO DEL PERIODO DE 1993 A 1994(FINANCIAMIENTO %)	8.60%
PROMEDIO DEL COSTO DEL PERIODO DE 1993 A 1994(IMPUESTOS %)	7.75%

Impacto en los Estados de Situación Financiera

Cuentas de Activo

Para las cuentas de activo como la del activo circulante se tomo la relación con respecto a las ventas, lo que representaba de estas un 37% ; la del activo fijo incluyendo la inversión de infraestructura, representa un crecimiento del 4.58% . Se hace mas énfasis en estas cuentas de activo por lo que representan, por lo que respecta a las demás cuentas se tiene un crecimiento o decremento porcentual como lo marca el cuadro anexo.

Cuentas de Pasivo

En este rubro se manejo la variación porcentual del 2% incluyendo en esta base el incremento de la deuda que se piensa adquirir cabe señalar, que también se tomo el promedio de apalancamiento de la empresa como lo marca el cuadro anexo.

Cuentas de Capital

En esta rubro se maneja que el capital social se ha mantenido fijo en el periodo proyectado, ajustándolo con la utilidad generada por los ingresos y costos proyectados, así como también la política de retención de utilidades por un 85% promedio.

Al obtener los Estados Financieros Proyectados se obtienen los flujos de efectivo como otro estado financiero básico.

CUENTAS DE BALANCE		1994	1995	1996	Promedio
ACT CIRC	16,508,241	22,616,290	30,984,318	37.00%	
FIJO	50,244,415	52,545,609	54,952,198	4.58%	
DIFERIDO	539,594	534,198	528,856	-1.00%	
OTROS	4,508,711	4,937,038	5,406,057	9.50%	
PAS CIRC	13,621,779	13,349,343	13,082,356	2.00%	
L. PLAZO	11,123,833	11,346,310	11,573,236	2.00%	
DIFERIDOS	2,157,367	2,114,220	2,071,935	-2.00%	
OTROS PASIV.	4,021,949	4,206,154	4,398,796	-4.58%	

DETERMINACION DEL COSTO DE CAPITAL

Para la evaluación financiera del proyecto se llevo a cabo la determinación del costo de capital en base al financiamiento de:

DETERMINACION DEL COSTO DE CAPITAL

	PROPORCION	COSTO	PONDERADO
PASIVO A LARGO PLAZO	43.00%	13.00%	5.59%
UTILIDADES RETENIDAS	57.00%	12.81%	7.30%
	100.00%		12.89%

PASIVO A LARGO PLAZO UTILIDADES RETENIDAS

El primero se determino en base al promedio de deuda de la compañía así como también el promedio de interes que tiene que pagar y el tiempo, realizándose una tabla de amortización sobre la cual se calcula la TIR, obteniéndose la tasa que iguala los valores a cero. A la tasa obtenida se le aplica una formula para descontar los intereses deducibles que pagamos y así obtener la tasa real de costo de deuda.

La tabla anexa muestra lo mencionado :⁶⁵

⁶⁵. Para la determinación del Costo de Capital se empleo la tecnica del costo de los adeudos propuesta por Gilmanen su libro Fundamentos de Administracion Financiera pagss. 449

DETERMINACION DEL COSTO DE CAPITAL
 TABLA DE AMORTIZACION DE LA DEUDA

MONTO DE LA DEUDA	31,022,000
PROMEDIO	
TASA DE INTERES	20.00%
PERIODO EN AÑOS	5
PERIODO TRIMESTRAL	15
MONTO DEL PAGO	10,373,127

<u>AMORTIZACION DE DEUDA</u>			
CAPITAL INSOLUTO	INTERES VENCIDO	PAGO	CAPITAL PAGADO
		(31,022,000)	
31,022,000	6,204,400	10,373,127	4,168,727
26,853,273	5,370,655	10,373,127	5,002,473
21,850,800	4,370,160	10,373,127	6,002,967
15,847,833	3,169,567	10,373,127	7,203,561
8,644,273	1,728,855	10,373,127	8,644,273
0	0	0	0
0	0	0	0
0	0	0	0
SUMA :	20,843,636	51,865,636	31,022,000

COSTO DE CAPITAL

DETERMINACION DE LA
 TIR EN BASE A LAS
 AMORTIZACIONES
 REALIZADAS A LA
 DEUDA : 20.00%

APLICACION DE LA FORMULA DESPUES
 DE IMPUESTOS
 COSTO DE CAPITAL ANTES DE IMPTOS = C.C. A. IMPTOS
 TASA DE IMPTOS = T.IMPTOS
 COSTO DE CAPITAL = C.C.

$C.C. = (C.C.A. IMPTOS * (1 - T. IMPTOS))$

COSTO DE CAPITAL 13.00%

Para la determinación del costo de las utilidades retenidas se tomo el valor promedio de mercado por acción, así como el dividendo que se espera pagar a los accionistas y el promedio de crecimiento en el pago de dividendos obteniendo un costo al cual se le aplica la formula para reducir impuestos. Tabla anexa.

COSTO DE UTILIDADES RETENIDAS

UTILIDAD POR LA ACCION (UPA)	1.03
PRECIO DE ACCION MERCADO (VM)	7.72
COSTO (UPA/VM)	0.13
DESPUES DE IMPUESTOS	12.81%

EVALUACION DEL PROYECTO MEDIANTE LAS TECNICAS DE VALOR PRESENTE NETO(VPN) Y TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).

El costo de capital obtenido es de 12.89 % que se evalua sobre los flujos de efectivo obtenidos durante el periodo 1994-1996, para aplicar el VPN y la TIR obteniendo lo siguiente: (Cuadro anexo)

EVALUACION DEL PROYECTO DE INVERSION

POR MEDIO DEL VALOR PRESENTE NETO
TASA INTERNA DE RETORNO

TASA DEL COSTO DE CAPITAL	12.89%
INVERSION	(15,000,000)
FLUJOS GENERADOS 1994	4,736,427
FLUJOS GENERADOS 1995	6,380,482
FLUJOS GENERADOS 1996	8,635,016
TOTAL DE FLUJOS GENERADOS	19,751,925

SOLUCION:

=====

INVERSION	15,000,000
VALOR PRESENTE NETO(VPN)	204,219
TASA INTERNA DE RETORNO(TIR)	13.61%

EL VPN >= 0 SE ACEPTA

LA TIR > COSTO DE CAPITAL SE ACEPTA

siguiendo los criterios de evaluación tenemos:

VPN >=0, se acepta el proyecto si no se rechaza

TIR >= Costo de capital, se acepta el proyecto si no se rechaza.
(VER Cuadro Anexo)

Así como también los indicadores financieros proyectados muestran que la empresa mantiene su estructura financiera entendiendo por esto solidez, solvencia, liquidez etc.

PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS PROYECTADOS

CONCEPTO	EXP 1994	1995	1996
RENDIMIENTO			
UTILIDAD NETA A VENTAS	% 30.75	30.75	30.75
UTILIDAD NETA A CAPITAL CONTABLE	% 25.01	25.78	26.35
UTILIDAD NETA A ACTIVO TOTAL	% 14.24	15.86	17.42
ACTIVIDAD			
VENTAS NETAS ACTIVO TOTAL	% 46.31	51.59	56.66
APALANCAMIENTO			
PASIVO TOTAL A ACTIVO TOTAL	% 43.07	38.47	33.88
PASIVO TOTAL A CAPITAL CONTABLE	% 75.66	62.51	51.24
LIQUIDEZ			
ACTIVO CIRCULANTE A PASIVO CIRCULANTE	VEC 1.21	1.69	2.37
ACTIVO CIRCULANTE A PASIVO TOTAL	VEC 0.53	0.73	1.00

En ambos métodos los criterios se cumplen por lo tanto la estrategia se puede integrar dentro de las alternativas para la selección de estrategias.

Es conveniente señalar que esta estrategia se desarrollo bajo el escenario de crecimiento moderado.

ESTRATEGIA NUMERO DOS DESARROLLO TECNOLÓGICO

-PLANTEAMIENTO DE LA ESTRATEGIA

-DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA
ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS (ANEXOS)
DETERMINACION DEL COSTO DE CAPITAL

-EVALUACION DE LA ESTRATEGIA

PLANTEAMIENTO DE LA ESTRATEGIA

Actualmente en cuanto a tecnología las empresas dedicadas a la investigación y desarrollo invierten grandes cantidades no sólo para producirla, sino que ahora ya participan hasta en la fase de comercialización. Por lo que la competencia se diversifica .

La estrategia tecnológica actual no es la de crear algo nuevo para romper algún " cuello de botella ", sino la de poner las tecnologías existentes al servicio del mejor uso.

Por lo que la idea de " combinar " conocimientos diferentes resulta lo actual e innovador, se pueden aliar 2 empresas ,una siendo líder en el desarrollo de tecnología y la otra con un excelente sistema de mercadotecnia (comercialización)buscando la combinación de su experiencia particular en beneficio de ambas.

"A nivel global, la cooperación productiva internacional es un hecho innegable que invade todas las actividades la identificación de ventajas relativas se hace indispensable, no sólo conjuntamente sino como proceso de conquista de nuevas ventajas para encarar el reto de la globalización y la competencia"⁶⁶

Para Teléfonos de México S.A., lo anterior se adecúa perfectamente, ya que en cuestión de investigación y desarrollo de tecnología no cuenta con laboratorios especiales para ese propósito lo cual hace que dependa de las tecnologías importadas, a su vez esto mismo le representa una desventaja competitiva ⁶⁷ en comparación de sus próximos competidores extranjeros como lo son : AT&T ,Sprint ,Bell Atlantic , quienes cuentan con departamentos especializados de investigación y desarrollo de tecnologías. ⁶⁸

También es cierto que para Telmex , resultaría poco rentable la instalación de laboratorios de investigación , puesto que a nivel internacional ya existen en los países desarrollados las innova-

66. Esteve Marabato, José. Tecno Industria, CONACYT, Junio 1992. pag 6.

67. Para mayor análisis consultar Capítulo IV :Estudio de Mercado.

68. Para mayor análisis consultar Capítulo III.

ciones tecnológicas en equipo de telecomunicaciones, sólo se necesita eliminar barreras de tipo regulatorio, de mercado y de infraestructura óptima para su uso y difusión, en los dos puntos anteriores Telmex posee esa ventaja, cuenta con la infraestructura necesaria (que además se está digitalizando) y lo más importante un mercado cautivo y potencial enorme.

Según una clasificación que realizó The Office of Technology Assessment⁶⁹ una empresa de alta tecnología no se refiere únicamente a aquellas que realicen cuantiosas inversiones en Investigación y Desarrollo (ID), sino también a las empresas que como usuarios cuenten con dicha tecnología para su desempeño. El caso de Telmex se ubica en esta última clasificación.

Pero para el sector de telecomunicaciones en México el entrar al desarrollo de tecnología no se refiere en base a la maquila o ensamblaje del equipo, ya que nuestra única ventaja competitiva ahí es la mano de obra barata lo cual puede ser atractivo para muchos productores extranjeros, pero esto sólo resultará un beneficio para la economía nacional hasta que se eleve el nivel de calificación del factor trabajo que permita la incorporación de procesos de producción más avanzados .

Pero eso no es lo que en estos momentos TELMEX requiere, esta gran empresa monopolista (hasta 1996) debe pensar en no seguir siendo importador de tecnología sino participar de esos cambios directa o indirectamente.

CONSIDERACIONES:

El fin de la estrategia tecnológica que se presenta es el de integrar la investigación científica al desarrollo tecnológico, entendiendo al desarrollo tecnológico como la unión de la actividad de investigación con la empresarial con el propósito de poner en el mercado nuevos productos competitivos que satisfagan las necesidades del mercado, sin confundir la innovación con la actualización.

Esto nos conduce a crear una estrategia para Teléfonos de México S.A. bajo la siguiente directriz :

" La modernización tecnológica del sector telecomunicaciones (telefonía básica) involucra procesos de:

69. Tecno-Industria, CONACYT, Núm. 12 Noviembre 1993, pag 11.

a) Absorción: Identificar los proveedores de tecnología de punta a nivel mundial y buscar establecer asociaciones y/o transferencia de tecnología.

b) Adaptación :Considerar que el valor de una tecnología se mide mediante su comparación con otra, así mismo de la manera en la que se optimizan sus usos, y es en esta diferencia donde se da una ventaja relativa .Telmex deberá explotar al 100 % cada innovación en equipo de telecomunicación en cuanto a su aplicación con la finalidad de prestar un servicio telefónico eficiente.

c) Difusión: Dentro de su mercado, principalmente enfocado a los sectores productivos, para que a su vez se busque un incremento de la productividad vía información y comunicación .

Estos tres puntos de vista se dirigen más allá de pensar en "crear tecnologías propias", lo más importante es que las empresas mexicanas de telecomunicaciones cuenten con las innovaciones adecuadas para elevar su competitividad sin importar de dónde provengan.

Es necesario indicar que el aprovechamiento de las oportunidades potenciales del T.L.C. depende de los avances adicionales internos de las empresas mexicanas, más que de una coordinación con los otros países. ⁷⁰

En base a lo anterior se busca crear una alternativa tecnológica en materia de telefonía básica que considere :

Que para Telmex no es redituable dedicar fondos para la creación de nuevos equipos de telecomunicación ,en cambio podrá optar por la transferencia de tecnología que conjuntamente otorgue el asesoramiento y entrenamiento para el uso óptimo de dichas innovaciones.

Ahora bien el punto medular en donde Telmex podrá promover el desarrollo tecnológico será al adaptar los equipos a las necesidades nacionales y así mismo difundirlos dentro de su mercado , para lo cual deberá contar con un staff tecnologico, formado por pequeños grupos de multidisciplinarios orientados al desarrollo e investigación .

La forma recomendable en este estudio ,en la que TELMEX pueda llevar a cabo la siguiente estrategia de transferencia tecnológica es a través de la compra y/o coinversión de PATENTES, para posteriormente modificar el equipo de telefonía vía asesoramiento y entrenamiento con alguna empresa que tenga expe-

70. México y El Tratado Trilateral de Libre Comercio: Impacto Sectorial, 1992, p.p 384

riencia en el Desarrollo Tecnológico y de la creación de un departamento especializado para estos fines.

Las patentes son títulos emitidos por un gobierno que concede el derecho exclusivo a un inventor de usar, fabricar o vender durante un tiempo aproximado de 20 años una invención registrada.

Dentro del Tratado de Libre Comercio, las patentes constituyen una de las áreas de negociación, y con la creación de la Ley en Materia de Propiedad Industrial, México pretende la promoción y protección de patentes con el objeto de atraer inversiones y fomentar los sectores tecnológicos. Considerando las ventajas y desventajas de la adquisiciones de patentes mexicanas que representarían para Telmex, esté únicamente se encargaría de localizar las patentes nacionales que complementen su objetivo, mientras que el desarrollo de la invención correrá a cargo de otra empresa.

Es importante destacar que al finalizar el estudio de la situación actual de la telefonía Básica en México⁷¹ se identificó que actualmente Telmex mantiene relaciones contractuales con empresas canadienses como SR.TELCOM⁷² y NEWBRIDGE⁷³ de lo cual podemos considerar un intercambio de experiencias y asesoramiento con alguna de las dos empresas.

La opción de este intercambio sería la estructura de una figura jurídica contractual en donde TELMEX compre o coinvierta en patentes nacionales y bajo ciertas condiciones las otorgue a la otra parte especializada en desarrollo para su creación. A su vez se mantendrá la relación de proveedor exclusivo de tecnología, asesoramiento y entrenamiento para TELMEX, la cual compartirá un mercado cautivo y seguro para la introducción de las tecnologías elaboradas bajo este contrato.

Conjuntando los aspectos anteriores se presentan las ventajas del establecimiento de un contrato bilateral:

PARA TELEFONOS DE MEXICO, S.A.

*Contar con un proveedor que le suministre Tecnología de punta, esto le permitirá tener mayor eficiencia en sus servicios con una mayor cobertura.

*Asesoramiento y Capacitación para su personal, esto le permitirá

71.Ver Capitulo III.

72.SRTelcom tiene contratos con TELMEX desde 1992 para la instalación de servicios telefónicos en zonas rurales.

73.NewBridge asociada con Alcatel-Indetel (Empresa Mexicana) actualmente tiene un contrato con TELMEX para la creación de una red digital regional para el Norte del país.

tener personal calificado, que puede comenzar a participar en el desarrollo de tecnología en México.

PARA SU POSIBLE SOCIO

*Un cliente seguro que posee un mercado potencial para el consumo de su tecnología.

*Participación en el desarrollo de productos en el país mediante el asesoramiento.

PLANTEAMIENTO FINANCIERO

Se propone un contrato de transferencia Tecnológica, que contemple los puntos señalados anteriormente con alguna de las dos empresas mencionadas anteriormente, para aprovechar la sinergia de ambas.

La duración del contrato es por tres años, con un costo para Telmex de N\$ 7'500,000 con un porcentaje de regalías sobre las ventas por la aplicación de esta tecnología de 1.0 % .

DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA

ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADOS

CONCEPTO	1994	1995	1996
ACTIVO TOTAL	62,489,681	68,599,648	75,781,932
ACTIVO CIRCULANTE	15,062,264	18,827,830	23,534,787
ACTIVO A LARGO PLAZO	0	0	0
INMUEBLES PLANTA Y E	42,400,915	44,342,877	46,373,781
ACTIVO DIFERIDO	517,792	491,902	467,307
OTROS ACTIVOS	4,508,711	4,937,038	5,406,057
PASIVO TOTAL	28,474,928	28,615,077	28,773,344
PASIVO CIRCULANTE	11,171,779	10,948,343	10,729,376
PASIVO A LARGO PLAZO	11,123,833	11,346,310	11,573,236
CREDITOS DIFERIDOS	2,157,367	2,114,220	2,071,935
OTROS PASIVOS	4,021,949	4,206,154	4,398,796
CAPITAL CONTABLE Y MII	34,014,753	39,984,620	47,008,588
SOCIAL	19,462,684	19,462,684	19,462,684
UTILIDADES RETENIDAS	7,124,384	11,534,458	16,674,334
UTILIDAD DEL EJERCICIO	7,427,685	8,987,478	10,871,570 ⁷⁴

74. Para el cálculo de las cifras proyectadas se utilizó la misma técnica empleada para la primera estrategia de la relación entre cuentas.

ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS

CONCEPTOS	1994	1995	1996
VENTAS NETAS	26,572,145	32,434,473	39,590,145
COSTO DE VENTAS			
GASTOS DE OPERA	14,282,528	17,433,529	21,279,705
UTILIDAD DE OPER	12,289,617	15,000,944	18,310,442
COSTO DE FINANCI	(2,285,204)	(2,789,365)	(3,404,752)
UTILIDAD ANTES D	10,004,413	12,211,579	14,905,690
PTU E IMPUESTOS	2,576,727	3,224,101	4,034,119
UTILIDAD NETA	7,427,685	8,987,478	10,871,570

FLUJO DE EFECTIVO	1994	1995	1996	TOTAL
RECURSOS GENERADOS	5,461,280	6,333,402	7,401,252	19,195,934
RECURSOS	2,220,832	2,344,401	2,475,326	7,040,560
FLUJO	3,240,448	3,989,001	4,925,925	12,155,374

DATOS POR ACCION	1994	1995	1996
NUMEROS DE ACCIONES	10,575,602	10,575,602	10,575,602
VALOR CONTABLE	3.22	3.78	4.45
UTILIDAD POR ACCION	0.70	0.85	1.03 ⁷⁵

75. LOS DATOS DEL FLUJO DE EFECTIVO Y DE LAS ACCIONES SON TOMADAS EN BASE A LOS DDS ESTADO FINANCIEROS BASICOS DETERMINADOS ANTERIORMENTE

ANEXOS DE ESTADOS FINANCIEROS

DETERMINACION DE RESULTADOS

Ingresos
Gastos

Ingresos.- Para la determinación de los ingresos se tomo en base al beneficio que obtendria la empresa con esta transferencia de tecnologia como parte de su activo, de la forma como lo muestra el cuadro siguiente :

DETERMINACION DE RESULTADOS

PROMEDIO DE ACTIVOS DE 1990 A 1993	46,539,250
PROMEDIO DE CRECIMIENTO DE VTAS	19.00%
INCREMENTO DE ACTIVOS	7,500,000
TOTAL DE ACTIVOS	54,039,250
TASA DE CRECIMIENTO DE VENTAS PARA EL PERIODO DE 1994 A 1996	22.06%

De la misma relación que se tomo para los gastos y costos en relación a las ventas tenemos lo siguiente :

DETERMINACION DE COSTOS

PROMEDIO DEL COSTO DEL PERIODO DE 1993 A 1994(OPERACION %)	53.75%
PROMEDIO DEL COSTO DEL PERIODO DE 1993 A 1994(FINANCIAMIENTO %)	8.60%
PROMEDIO DEL COSTO DEL PERIODO DE 1993 A 1994(IMPUESTOS %)	7.75%

Así se determinaron ventas por un total de :

	1994	1995	1996
VENTAS	26,572,145	32,434,473	39,590,145
REGALIAS(1% S/VENTAS)	265,721	324,345	395,901

DETERMINACION DEL COSTO DE CAPITAL

Se llevo la determinación del costo de capital del proyecto para poder evaluar la inversion posteriormente.

En base a la deuda y la retencion de utilidades se determino :

DETRMINACION DEL COSTO DE CAPITAL
TABLA DE AMORTIZACION DE LA DEUDA

MONTO DE LA DEUDA				28,621,000
PROMEDIO				
TASA DE INTERES				25.00%
PERIODO EN AÑOS				4
PERIODO TRIMESTRAL				15
MONTO DEL PAGO				12,119,326
PERIODO ANUAL				
	CAPITAL INSOLUTO	INTERES VENCIDO	PAGO	CAPITAL PAGADO
1	28,621,000	7,155,250	12,119,326	4,964,076
2	23,656,924	5,914,231	12,119,326	6,205,095
3	17,451,829	4,362,957	12,119,326	7,756,369
4	9,695,461	2,423,865	12,119,326	9,695,461
SUMAS		19,856,304	48,477,304	28,621,000

COSTO DE CAPITAL

DETERMINACION DE LA
TIR EN BASE A LAS
AMORTIZACIONES
REALIZADAS A LA
DEUDA : 25.00%

APLICACION DE LA FORMULA DESPUES
DE IMPUESTOS
COSTO DE CAPITAL ANTES DE IMPTOS= C.C. A. IMPTOS
TASA DE IMPTOS = T.IMPTOS
COSTO DE CAPITAL= C.C.

$C.C. = (C.C.A. IMPTOS * (1 - T. IMPTOS))$

COSTO DE CAPITAL 16.25%

COSTO DE UTILIDADES RETENIDAS

UTILIDAD POR LA ACCION (UPA)	1.03
PRECIO DE ACCION MERCADO (VM)	7.72
COSTO (UPA/VM)	0.13
DESPUES DE IMPUESTOS	12.81%

<u>COSTO DE CAPITAL</u>	<u>PROPORCION</u>	<u>COSTO</u>	<u>COSTO PONDERADO</u>
CONTRATO CONTRACTUAL	43.00%	16.25%	6.99%
UTILIDADES RETENIDAS	57.00%	12.81%	7.30%
TOTALES	100.00%		14.29%

EVALUACION COMENTARIOS:

El resultado individual de cada estrategia es positivo, en cuanto a que cumple con los criterios establecidos por ambos metodos.

Ademas como ya se menciona en el analisis de estas estrategias, una es complementaria de la otra y asi en conjunto alcanzan otros objetivos de la mision.

Es importante destacar esto, ya que la realizacion de una *planeacion estrategica* implica no solo objetivos y planes de forma aislada, sino que en conjunto puedan desarrollarse mejor

EVALUACION DEL PROYECTO MEDIANTE LAS TECNICAS DE VALOR PRESENTE NETO (VPN) Y TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

El costo de capital obtenido es del 14.29% y se evalua sobre los siguientes flujos obtenidos :

EVALUACION DEL PROYECTO DE INVERSION

POR MEDIO DEL VALOR PRESENTE NETO
TASA INTERNA DE RETORNO

TASA DEL COSTO DE CAPITAL	14.29%
INVERSION	(7,500,000)
FLUJOS GENERADOS 1994	3,240,448
FLUJOS GENERADOS 1995	3,989,001
FLUJOS GENERADOS 1996	4,925,925
TOTAL DE FLUJOS GENERADOS	12,155,374

SOLUCION:

=====

INVERSION	7,500,000
VALOR PRESENTE NETO(VPN)	1,688,749
TASA INTERNA DE RETORNO(TIR)	26.40%

EL VPN \geq 0 SE ACEPTA

LA TIR $>$ COSTO DE CAPITAL SE ACEPTA

Aquí se observa una gran rentabilidad de este proyecto, primero cumple con los criterios establecidos además de que presenta en la VPN una diferencia de N\$ 1,688,749 y una variación porcentual respecto a la TIR de más de 10%.

Los indicadores financieros proyectados muestran gran solidez en la estructura financiera que seguiría conservando la empresa.

PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS PROYECTADOS

CONCEPTO	EXPR	1994	1995	1996
RENDIMIENTO				
UTILIDAD NETA A VENTAS	%	27.95	27.71	27.46
UTILIDAD NETA A CAPITAL CONT	%	21.84	22.48	23.13
UTILIDAD NETA A ACTIVO TOTAL	%	11.89	13.10	14.35
ACTIVIDAD				
VENTAS NETAS ACTIVO TOTAL	%	42.52	47.28	52.24
APALANCAMIENTO				
PASIVO TOTAL A ACTIVO TOTAL	%	45.57	41.71	37.97
PASIVO TOTAL A CAPITAL CONTA	%	83.71	71.57	61.21
LIQUIDEZ				
ACTIVO CIRC.A PASIVO CIRC	VECES	1.35	1.72	2.19
ACTIVO CIRC.A PASIVO TOTAL	VECES	0.53	0.66	0.82

Esto refleja que esta estrategia puede ser aceptada dentro de las alternativas de planeación. Esta fue desarrollada mediante el escenario de crecimiento moderado.

ANALISIS DE ESTRATEGIAS

Actualmente las empresas que planean estratégicamente sus actividades , se enfrentan a una gran gama de proyectos de inversión, que quizá la mayoría de ellos sean aceptables a las condiciones establecidas, y es ahí donde el ejecutivo de finanzas debe de analizar cual es la mejor alternativa a tomar.

En el presente trabajo se recomiendan dos estrategias financieras, las cuales contribuyen al logro de la misión; la primera de ellas nos abre la posibilidad de modernizar la infraestructura actual de telecomunicación así mismo poder tener una mayor penetración y presencia en el mercado nacional, la segunda estrategia implica una fuerte inversión pero nos coloca en un punto tal en que el acceso a la tecnología de punta, al asesoramiento especializado y a la participación directa en las innovaciones tecnológicas sean una realidad para Teléfonos de México, S.A.

Ambas opciones se consideran que deben llevarse a cabo de una manera paralela por lo que su evaluación a través de los distintos escenarios establecidos no se considerará para una posible exclusión de alguna de ellas.

Las estrategias recomendadas presentan factores claves (indicadores) que sirven de base para la toma de decisión , por lo que a manera de resumen se presenta a continuación un Cuadro Comparativo que contiene ambas alternativas financieras.

COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS

ESTRATEGIA No. 1 CREACION DE UNA INFRAESTRUCTURA

OBJETIVO HACIA LA MISION.- Contar con una infraestructura moderna que tenga la capacidad de adaptarse a las exigencias del cambio es lo que persigue esta estrategia.

PLANTEAMIENTO O FORMA

PARA ALCANZARLO.- La instalación y construcción de una infraestructura mediante la inversión que realiza la empresa, por medio de un financiamiento con deuda a corto plazo.⁷⁶

EFFECTOS COLATERALES

DE LA ESTRATEGIA .- Al contar con una infraestructura de comunicación moderna, permitirá a la empresa una mayor eficiencia en su servicio, así como también un crecimiento de forma paulatina al ritmo del cambio tecnológico. Esto último por que se pretende que se cuente con tecnología escalable.

RESULTADOS DE LA EVALUACION La evaluación financiera aplicada a las proyecciones de aplicar esta estrategia tuvieron un resultado positivo y muy favorables⁷⁷.

Comentario:

Esta estrategia además de cumplir con un objetivo particular que co-ayuda al cumplimiento de la misión de la misma, cubre otra de las exigencias actuales que es la modernización de las empresas.

Esto es conveniente comentarlo porque a partir de la apertura comercial se maneja mucho el concepto de modernización, solo como un medio para seguir participando en el mercado, pero como se ha visto aquí esto lleva un análisis mas profundo, el cual permita al que desarrolla una estrategia, entender el como se logran los objetivos de una manera mas eficiente.

76.En el análisis Financiero se concluye la capacidad financiera que tiene la empresa para su endeudamiento

77.Para mayor detalles consultar Evaluación de Estrategia numero 1

ESTRATEGIA No 2 TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA

OBJETIVO HACIA LA MISION.-Actualmente para poder seguir participando en las comunicaciones y muy particularmente en las telecomunicaciones se necesita contar con tecnología de punta, pero no solo importandola sino comenzando a participar en su desarrollo.

PLANTEAMIENTO O FORMA PARA ALCANZARLO.- Tener contacto con las empresas que son vanguardia en este tipo de tecnología, por medio de contratos que permitan a ambas empresas obtener beneficios, al compartir sus fuerzas ya sea en el área de desarrollo o comercialización.⁷⁸

EFFECTOS COLATERALES DE LA ESTRATEGIA.- El desarrollo tecnológico en el país, ha sido poco y no solo en esta area, sino en otras mas, para que comencemos adaptarnos a las exigencias mundiales de cambio se debe fomentar dicho desarrollo, participando mas las empresas y no dejarlo solo como obligación del gobierno, ya que esto permitirá que no seamos totalmente dependientes de las tecnologías de los países desarrollados que muchas veces no se adaptan a las necesidades de nuestro medio.

Es por esto que el tener contacto en el desarrollo de proyectos permitirá el comienzo de fomentar el desarrollo tecnológico.

*RESULTADOS DE LA EVALUACION.- El análisis llevado a cabo arroja datos positivos e interesantes de esta estrategia, donde la importancia radica en la forma de como se pacte la transferencia.

Comentario:

Esta estrategia tiene gran relación con lo comentado en la estrategia de Infraestructura ya que también permite la modernización de la que hemos hablado anteriormente.

78. Para mayor detalle consultar planteamiento de la estrategia de transferencia de tecnología

CONCLUSIONES DE AMBAS ESTRATEGIAS

La forma en como se han planteado las estrategias anteriores de forma independiente es para su mayor analisis, pero en realidad ambas forman parte de toda la estrategia de la empresa, ya que la relación que guardan es sumamente importante por lo que implica el beneficio de llevar a cabo ambas.

Esto último se refiere al efecto sinérgico que tiene el aplicar ambas estrategias, ya que al combinarlas se obtienen beneficios que repercuten directamente en el cumplimiento de la misión de la empresa.

- Eficiencia en el Servicio
- Mayor cobertura
- Tecnología de Punta
- Reducción de Costos

Esto se refiere que el poder seleccionar o plantar estrategias que no solo de forma independiente sino en conjunto den mayores beneficios forma parte de que sea una buena estrategia.

Tomando como base las dos estrategias propuestas para el periodo de 1994-1996 y el entorno del país y sus perspectivas hemos intentado mostrar de qué manera interviene la PLANEACION ESTRATEGICA FINANCIERA en el sector servicios de telecomunicación, así como en cualquier otro giro de una organización ya sea pública o privada.

CONCLUSIONES FINALES

La propuesta de esta Tesis ha sido presentar una idea de las nuevas tendencias de Administración y Administración Financiera las cuales son visiones que ayudan a entender y enfrentarse a las exigencias del medio.

Se ha pretendido desarrollar este trabajo bajo circunstancias reales, de los cambios que se han presentado en el país, sobre un sector que es potencial y actual por lo que tiene que presentar cambios para no salirse del contexto.

Sin embargo el objetivo es que el lector adquiriera un panorama de como se realiza una Planeación Estratégica a partir de la comprensión de su entorno.

En este trabajo de investigación nos hemos interesado por conocer el desarrollo y perspectivas de la Telefonía Básica en nuestro país en comparación con los nuevos socios comerciales de México a raíz del establecimiento del Tratado de Libre Comercio de Norteamérica.

En el Capítulo uno, se comenzó por presentar los antecedentes de la globalización económica, de donde se deriva y pertenecen los acuerdos de libre comercio.

Con el objeto de comprender de donde parte y cuales son los posibles beneficios de un acuerdo de este tipo para el país y los sectores que lo conforman; de este análisis se concluyó que las tendencias económicas que han seguido las dos últimas administraciones obedecen a las exigencias internacionales.

Comentandose que para que el país obtenga beneficios de este tratado deben de presentarse ajustes a todos los niveles y tratar de adoptar y modificar este modelo a las necesidades del país, y no tratar de implantarlo tal cual como en otros países.

Se presenta de forma general y simplificada los aspectos del Tratado de Libre Comercio, tomados del texto original, CONCEPTO, OBJETIVOS, ELEMENTOS, con el objeto de conocer su contenido y la forma en como repercute en cada uno de los sectores económicos del país.

El contenido de este capítulo aporta una visión general de una nueva variable económica (La entrada de un acuerdo comercial, que implica nuevo mercado y nuevos competidores), que las empresas a todos los niveles deben conocer con el objeto de conocer la forma en como repercute positiva o negativamente en ellas, para comenzar a tomar las medidas adecuadas a estos hechos.

En el siguiente capítulo se toma al sector servicios como vértice de análisis, y muy particularmente las telecomunicaciones dentro del TLC.

Se considera necesario hacer una explicación sencilla de todos los conceptos que conforman a las telecomunicaciones, así como una descripción de los servicios que se prestan.

Al realizar la comparación de los servicios se captó que el servicio de mayor importancia y con mayor potencial es la Telefonía Básica (Análoga/Digital).

En este mismo capítulo dos, se hace referencia a la normatividad de las telecomunicaciones, y una descripción de la relación que guarda con los aspectos económicos y sociales del país.

Con lo que respecta a la normatividad se hace énfasis de los cambios que han sufrido las Leyes Mexicanas para adoptar estos acuerdos particularizando todo lo que repercute a las telecomunicaciones.

Es con estos dos capítulos con los que comenzamos a dar dirección a este trabajo, enfocándolo a un sector tan cambiante como son las telecomunicaciones, y por ende a la empresa que tiene un monopolio en el sector y se empieza a enfrentar a la competencia de un mercado que crece, debido al aumento de flujo de comunicación por telefonía básica (Análoga/Digital) ocasionado por la entrada de un acuerdo comercial.

Como podemos percibir, la información presentada, da la pauta para la empresa que tomamos de modelo (TELMEX) comience a identificar los problemas que se le avecinan, para poder tomar medidas necesarias.

En el Capítulo Tres se realiza un comparativo de los antecedentes generales de las Telecomunicaciones en los países que participan en este acuerdo (EUA, CANADA Y MEXICO) tomando puntos comunes en los tres como son:

- Antecedentes y Estado Actual
- Cobertura
- Capacidad Personal
- Tendencias Tecnológicas

El objetivo de esta comparación es tratar de ubicar al país con relación a sus posibles socios o competidores.

Con estos tres capítulos se concluye la primera parte de este trabajo de investigación, en la cual se sientan las bases para comprender los antecedentes del sector, donde se desenvuelve y cual es su ubicación dentro de la economía y hacia donde se dirige.

En la segunda parte comenzamos por presentar la parte medular del trabajo, que es la Planeación Estratégica, mostrando los conceptos teóricos de esta, de una forma general, así el lector percibe la importancia de esta; se presenta un modelo para realizar la Planeación Estratégica, sobre el cual se adapta a las circunstancias.

Siguiendo el orden teórico de como se realiza la Planeación Estratégica, se expone la misión de la empresa, que en pocas palabras es la función que pretende cumplir, tomando en cuenta las expectativas de socios, sociedad, etc. Para continuar con la elaboración de los objetivos que ayuden a cumplir con esa misión.

Misión:
COMUNICAR ES NUESTRA EMPRESA

Objetivos:
Infraestructura de Cobertura Nacional
Tecnología de Punta
Personal Capacitado
Bajos Costos

Cabe señalar que esta misión y objetivos se pudieron plantear de una forma adecuada gracias a las perspectiva que se obtiene de la primera parte.

Aquí es conveniente señalar que para fines didácticos la elaboración de la planeación se presenta de forma separada, pero en realidad esta guarda una relación con hechos pasados.

Por lo último señalado se tiene que presentar una base de información que nos permita comprender el desempeño actual de la entidad a partir de hechos históricos, tanto a nivel macro económico como a nivel empresa, es por esto que se presentan los siguientes análisis:

Análisis Económico
Análisis Político y Social
Análisis Financiero
Análisis de Mercado
Análisis Tecnológico.

Estas bases de información nos permitieron identificar del Medio Externo:
Peligros
Oportunidades

Del medio Interno:
Fuerzas
Debilidades

Esto permite construir estrategias que contemplen estos factores sin descuidar los objetivos que pretenderan alcanzar y por ende la misión, como resultado final.

Midiendo los aspectos externos, se desarrollaron escenarios, que no son otra cosa que formas de como pensamos que se presentara el futuro en variables económicas que nos afectaran directamente, desde tres puntos de vista:

Optimo
Conservador
Pesimista

El siguiente paso fue la construcción de las estrategias desde un enfoque financiero, en donde una vez realizado la identificación hacia el objetivo se cuantifica y evalúa mediante técnicas Financieras: COSTO CAPITAL, AMORTIZACION, VALOR PRESENTE Y TASA INTERNA DE RETORNO. (cuadro anexo resume los resultados de ambas)

Aquí se plantearon dos Estrategias las cuales se evaluaron y compararon, para concluir que la operación de ambas alcanzan otros mas de los objetivos y por lo tanto la misión.

Se pretendió demostrar en este trabajo que existen nuevas formas y culturas administrativas, que pueden ayudar al Directivo a enfrentar problemas vislumbrar el futuro a partir de la comprensión de su presente. Desde un enfoque financiero se plantearon hechos reales de los cuales todos los sectores del país forman parte y por lo tanto deben de ir con cambios que les permitan tener una posición en el entorno.

Estas nuevas tendencias ya son parte de la formación del--- Licenciado en Contaduría, dentro de la Universidad Nacional Autónoma de México, esto permite que el desarrollo profesional de un egresado de esta H. Facultad, lo sitúe en la elaboración de la vida de las empresas y por lo tanto en el desarrollo de México.

GLOSARIO

CERTIFICADO DE HOMOLOGACION

Documento Oficial Mexicano que certifica que el equipo de teleco-
municación no afectara las redes existentes ni contiene una
configuración diferente.

COMUNICACION SATELITAL O ESPACIAL

Se refiere a la telecomunicación a través de Satélites.

EQUIPO AUTORIZADO

Significa el equipo terminal o de otra clase que ha sido probado
para conectarse a la red pública de telecomunicaciones de acuerdo
con los procedimientos de evaluación de la conformidad de una
Parte.

EQUIPO TERMINAL

Significa cualquier dispositivo digital o analógico capaz de
procesar, recibir, conmutar, señalizar o transmitir señales a través
de medios electromagnéticos y que se conecta a la red pública de
telecomunicaciones, mediante conexiones de radio o cable, en un
punto terminal.

MERCADO LIBRE

Mecanismo económico equitativo y eficiente para orientar las
economías capitalistas en su búsqueda de su desarrollo.

NORMA

Es la declaración concisa de los requerimientos que deben ser
satisfechos por alguien o por algo.

PATENTE

Certificado que es otorgado para asegurar la propiedad y
explotación exclusiva de un invento durante un lapso de tiempo.

PROTOCOLO

Conjunto de reglas y formatos que rigen el intercambio de infor-
mación entre dos entidades pares, para efectos de la transferencia
de información, señales o datos.

PUNTO TERMINAL DE LA RED

Significa la demarcación final de la red pública de
telecomunicaciones en las instalaciones del usuario.

RADIODIFUSION

Conjunción de Transmitir : Sónido, imagen, datos a través de espec-
tros radioeléctricos en banda. Comprende emisoras sonoras visua-
les (Comunmente radio y televisión)

RADIOLOCALIZACION

Sistema de localización mediante el cual los mensajes se distribuyen Vía Satélite.

RADIO TELEFONIA CELULAR

Es la combinación de la telefonía digital con la radiodifusión, se le conoce comúnmente como telefonía Celular.

RED NACIONAL DE MICROONDAS

Red Pública de Transmisión de Datos en México, que canaliza el intercambio de información a través de gran cantidad de circuitos portadores de información digital transferidos a los satélites.

RED PRIMARIA

Es la conexión física a través de cables subterráneos que une las centrales telefónica local con la central telefónica principal.

RED PRIVADA

Significa la red de telecomunicaciones que utiliza exclusivamente para comunicaciones internas de una empresa.

RED PUBLICA DE TELECOMUNICACIONES

Significa la infraestructura pública de telecomunicaciones que permite las telecomunicaciones entre puntos terminales definidos de una red.

RED SECUNDARIA

Es la conexión física a través de cables subterráneos que une la central local con el aparato telefónico del usuario.

SERVICIOS MEJORADOS O DE VALOR AGREGADO

Significa los servicios de telecomunicaciones que emplean sistemas de procesamiento computarizado que actúan sobre formatos, protocolos, implican interacción con el usuario con información almacenada.

TASA FIJA

Fijación de un precio durante un lapso de tiempo, independientemente del uso.

TELECOMUNICACIONES

Transmisión y recepción de señales por cualquier medio electromagnético.

TELEFONIA ANALOGA

Líneas de Transmisión de voz a través de enlaces y nodos entre abonados (emisor y receptor),cuya velocidad de transmisión se limita a una sola dirección en la que fluye la voz (análoga)a causa de la banda de frecuencia vocal.

TELEFONIA BASICA

Se refiere a la telefonía análoga Digital.

TELEFONIA DIGITAL

Líneas de Trnasmisión de voz y datos a través de enalces y nodos entre abonados (emisor y receptor),la transmisión de voz y datos se realiza dentro de dos sentidos, por lo que la velocidad de transmisión es mejor que en la análoga,no existe deformación y ruido en la red telefónica.

TELEINFORMATICA

Tratamiento de la información a distancia que conjunta la informática con las comunicaciones e intervienen equipos,redes,software y servicios.

ABREVIATURAS

A.T.&T.
American Telephone and Telegraph Company. Compañía Estadounidense.

CANAIEDE
Cámara Nacional De la Industria Electrónica y Comunicaciones Eléctricas.

CUIR
Comité Consultivo Internacional de Radiocomunicaciones.

CCITT
Comité Consultivo Internacional de Telegrafía y Telefonía.

CEPAL
Comisión Económica de las Naciones Unidas para América Latina.

CONACYT
Consejo Nacional para la Ciencia y la Tecnología.
C.R.T.C.
Canadian Radio Television and Telecommunications Commission.
Comisión Canadiense de Radio, televisión y telecomunicaciones.

C.T.I
Centro de Tránsito Interurbano
E.B.C.
Enterprises Bell Canada, compañía canadiense.
F.C.C.
Federal Communications Commission. Comisión Federal de Comunicaciones. Órgano Gubernamental de los Estados Unidos de Norteamérica. E.U.

F.M.I.
Fondo Monetario Internacional

G.T.E.
General Telephone and Electric, Compañía Estadounidense.
I.C.C.
Interstate Commerce Commission. Comisión Inter-estatal de Comercio. Órgano Gubernamental de los Estados Unidos de Norteamérica. E.U.

I.M.C.
Instituto Mexicano de Comunicaciones

INFONSAI
Servicio de Difusión de Información por Satélite. Servicio Público en México.

L.E.C.S.
Local Exchange Carriers or Companies, Compañías Locales de Intercambio, agrupación estadounidense.

M.C.I.
Microwaves Communications Incorporated, Órgano Gubernamental de los Estados Unidos de Norteamérica E.U.

MTEL
Mobile Telecommunications Technologies, Corp. Compañía Estadounidense.

N.I.I
National Information Infraestructure.
Infraestructura Nacional de Información, Organo Gubernamental de los Estados Unidos de Norteamérica E.U.

NAFIN
Nacional Financiera

N.O.M.
Norma Oficial Mexicana

O.I.S.
Organización Internacional de Normalización.

O.I.T
Organización Internacional de Telecomunicaciones.

P.I.B.
Producto Interno Bruto

R.B.O.C.S.
Regional Bell Operations Companies, Compañías Regionales de Operación Bell, agrupación estadounidense.

RDSI
Red Digital de Servicios Integrada.
S.C.T.
Secretaría de Comunicaciones y Transportes. Organo Gubernamental Mexicano que tiene bajo su jurisdicción el control y supervisión de las comunicaciones.

TELEPAC
Red Pública de Transmisión de Datos en México.

TELMEX
Teléfonos de México, S.A. De C.V., Empresa Mexicana.

TELNOR
Teléfonos del Noroeste, Compañías Subsidiaria de Teléfonos de México, S.A

T.L.C.A.N.
Tratado de Libre Comercio de América del Norte. (NAFTA)

U.I.T.
Unión Internacional de Telecomunicaciones.

U.N.C.T.A.D.
Comisión De las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo
W.A.T.S
Wide Area Telephone Service, Clasificación al Servicio Telefónico en E.U.

BIBLIOGRAFIA

- AGENDA ESTADISTICA 1991.
Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.
I.N.E.G.I.
México 1991.
p.p.1-209
- AGENDA ESTADISTICA 1993.
Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.
I.N.E.G.I.
México 1993.
p.p.1-209
- ANALISIS SECTORIAL: TELECOMUNICACIONES
Nacional Financiera.
México, 1993.
p.p.1-40
- BIBLIOTECA DE ADMINISTRACION ESTRATEGICA
TOMO I.
ED.McGRAWHILL
México 1993.
P.P.4-17 a la 10-22
- BIBLIOTECA DE ADMINISTRACION ESTRATEGICA
TOMO II.
ED.McGRAWHILL
México 1993.
P.P 22-01 A LA 22-21
- BOLETIN DE NOTICIAS FISCALES.
Desapacho Mancera ,S.C. Ernest and Young.
México Enero 1994.
p.p.1-13
- BREVE DESCRIPCION DEL DESARROLLO DE LA TELEVISION EN MEXICO
Ing.López Torres Arturo.
TELEDATO.Publicaciones TELECOMEX
Sria. De Comunicaciones y Trasnportes.
AÑO XV Diciembre 1987.Número 44.
México 1987.
p.p.18-20
- BUSINESS TELECOMMUNICATIONS.
Stanford.H. Rowe.II.
Mac Millan Publishing Company.
Second Edition.
E.U.1991.
p.p.1-129

COMUNICACIONES SATELITALES.

TELEDATO, Publicaciones TELECOMEX
Sría. De Comunicaciones y Trasnportes.
AÑO XII 1986. Epoca III. Número 40.
México 1986.
p.p.7-21

DATA COMMUNICATIONS.

" Political Winds Favor Major Telecom Changes."
C.Douglas Jarrett.
E.U. Febrero 1994.
p.p.47-50

DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION.

"Invitacion para Prestar el Servicio Público de RadioTele
fonia Móvil con Tecnologia Celular"
Sría. de Comunicaciones y Trasnportes.
Lunes 6 de Noviembre de 1989.
México 1989.
p.p.11

DESARROLLO TECNOLOGICO EN LAS TELECOMUNICACIONES

Ing.Avila Rosado,Victor.
TELEDATO, Publicaciones TELECOMEX
Sría. De Comunicaciones y Trasnportes.
AÑO XVI Diciembre 1988. Número 48.
México 1988.
p.p.3-8

EJECUTIVOS EN FINANZAS.

Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas.
México 1992-1994
p.p.1-90

EL DESARROLLO DE LA TELEFONIA RURAL EN MEXICO.

ING.Arellano Moreno,Héctor.
TELEDATO, Publicaciones TELECOMEX
Sría. De Comunicaciones y Trasnportes.
AÑO VI 1984. Obra 178.
México 1984.
p.p.3-8

EL TRATADO DE MONTEVIDEO

Asociación Latinoamericana de Libre Comercio.
Banco de Mexico.
México 1960.
p.p.1-35

ENFOQUE DE AMERICA LATINA. ECONOMIA.
Norris C., Ciemmen, y Jonh C. Pool.
Economía. U.N.A.M.
U.N.A.M. 1992.
p.p. 114-134

ENFOQUES CUANTITATIVOS A LA ADMINISTRACION.
Levin, Richard.
Edición Universitaria.
México 1991.
p.p. 315

EVOLUCION DE LA RED DE COMUNICACIONES.
Ing. Kiyoshi Aizawa.
Ponencia presentada en el Seminario Internacional México
Japón.
Biblioteca CONACYT.
México 1988.

FACTORES ECONOMICOS QUE INTERVIENEN EN LA DEMANDA DE
LAS TELECOMUNICACIONES.
Comité Consultivo Internacional de Telegrafía y Telefonía.
México 1980.
p.p. 45-50

FORTUNE. INFORMATION TECHNOLOGY-QUARTERLY REPORT.
" The Netplex It's a new Silicon Valley"
Stewart Thomas.
E.U. Marzo 1994.
p.p. 62-70

LA ADHESION DE MEXICO AL GATT: REPERCUSIONES INTERNAS E
IMPACTO SOBRE RELACIONES MEXICO-E.U.
Torres Blanca y Pamela Falk.
Colegio de México.
México 1989.
p.p. 199

LA CIENCIA Y TECNOLOGIA PARA EL FUTURO DE AMERICA LATINA.
Coloquio realizado por la UNESCO, mayo 1990.
Consejo Consultivo De Ciencias.
Edit. Presidencia de la República
México 1992.
p.p. 18-21

LA CUENCA DEL PACIFICO.
De León, Judith.
Mercado de Valores, Núm. 4, NAFIN.
México Abril 1994.
p.p. 54 -57

LA INVESTIGACION DE MERCADO EN LA DEMANDA TELEFONICA.
Bravo Jesus, Pichardo José.
FAC. Contaduría y Admon. U.N.A.M.
U.N.A.M. 1986.
p.p. 77-95

"LA NASA. AUMENTA SU SISTEMA NACIONAL DE RADIOLOCALIZACION"
Comunicaciones MITEL, S.A.
TELEDATO, Publicaciones TELECOMEX
Sra. De Comunicaciones y Transportes.
AÑO XIX. Número 53.
México 1991.
p.p. 17-18

LA NORMATIVIDAD Y SUPERVISION DE LAS TELECOMUNICACIONES EN
MEXICO.
TELEDATO, Publicaciones TELECOMEX
Sra. De Comunicaciones y Transportes.
AÑO XVI Junio 1988. Número 46.
México 1988.
p.p. 9-13

LAS RELACIONES DE PRODUCCION EN LOS MEDIOS MASIVOS DE
COMUNICACION.
Gutiérrez, Angelina.
Instituto de Investigaciones Económicas.
Ed. Armellas.
México 1988.
p.p. 1-145

LATIN AMERICAN TELEPHONE COMPANY.
Latin Finance. Markets Developing.
Abril 1992.
p.p. 11

LDS NUEVE PASOS DE LA DIRECCION ESTRATEGICA
Molz, Rick.
Ed. Panorama.
México 1991.
p.p. 1-200

MERCADOTECNIA Y SUS ESTRATEGIAS.
L.A. Ma Carmen Besil Jacobo.
ED. Fomento Editorial U.N.A.M.
México, D.F. 1989
p.p. 82-85

MEXICO'S TELECOM STRATEGY.
Pyramid Reserch,INC.
E.U.1993.
p.p.3-15

**MEXICO Y EL TRATADO TRILATERAL DE LIBRE COMERCIO:IMPACTO
SECTORIAL.**
Andere,Eduardo,Kessel Georgina.
McGRAWHILL - I.T.A.M.
México 1992.
p.p.384

MODERNIZACION E INFRAESTRUCTURA DE TELECOMUNICACIONES.
Ing.Dávila Narváez Constantino.
TELEDATO PUBLICACIONES TELECOMEX.
Sria. De Comunicaciones y Trasnportes.
AÑO XVII Marzo 1989.Número 49.
México 1989.
p.p.20-22

MUNDO CELULAR.
" La telefonía Celular en México "
ED.Iusacell,S.A.
México, Agosto 1993.
p.p.15-18

OPORTUNIDAD. CANADA-MEXICO
DAVID CLARKE.
ED.Acart Publishing
Quebec,Canadá ,marzo 1994
p.p.46-49

PLAN DE TELEFONIA RURAL.
TECNOLOGIA Y SOCIEDAD
AÑO I Vol.1 Núm.4
México Diciembre 1980.
p.p.12-15

PLANEACION DE REDES DE TELECOMUNICACIONES EN MEXICO.
Ing.Carbajal Vilchis,Federico.
Ponencia presentada en el Seminario Internacional México
Japón.
Biblioteca CONACYT.
México 1988.

PLANEACION ESTRATEGICA DE EMPRESAS PUBLICAS.
Sachse Matthias.
I.T.A.M. 1990
P.P.1-207

PLANIFICACION EN LAS TELECOMUNICACIONES.

García Jurado, Luis A.
TELEDATO. Publicaciones TELECOMEX
Sria. De Comunicaciones y Transportes.
Año XII 1985. Número 36.
México 1985.
p.p.3-7

QUEBEC ECONOMIQUE INTERNATIONAL.

"Las Telecomunicaciones"
Volúmen 6 Núm 2.
Canadá 1988.
p.p.11-13

TECNO-INDUSTRIA. CONACYT

CONACYT.
Núm.4,5 y 12 1993.
México 1993.
p.p.1-71

**TELECOMUNICACION MEXICO, ESTADISTICA COMUNICACIONES:
PASADO Y FUTURO.**

Kuhlmann Federico y Alonso Antonio C.
Sria. de Comunicaciones y Transportes y CONACYT.
México 1984.
p.p.1-45

TELEFONIA EN ALTA FRECUENCIA.

Talley, David.
Ed. Marracombo S.A.
España 1988.
TRATADO DE LIBRE COMERCIO DE NORTEAMERICA.
TEXTO ORIGINAL.
Sria. de Comercio y Fomento Industrial. Tomo II
Capitulo XIII Telecomunicaciones.
México 1994.
p.p.247-251

FUNOAMENTOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA

GITMAN
EUA 1988
pag 220,221,221

PLANEACION ESTRATEGICA

George A. Steiner
pag 18-12

EL FINANCIERO

(Todos los periodicos utilizados se encuentran referenciados
en notas a pie de pagina.)

**ANALISIS Y EVALUACION DE PROYECTOS DE INVERSION
PARA BIENES DE CAPITAL
Instituto Mexicano de Contadores Públicos
pag 75,76,78**