

29



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

FACULTAD DE ECONOMIA

**UNAM**

**“LA MODERNIZACION DE TELEFONOS DE MEXICO 1989 - 2000”**

99315

**T E S I S**  
**Q U E P R E S E N T A**  
**JESUS MIGUEL DAVALOS RODRIGUEZ**  
**PARA OBTENER EL TITULO DE:**  
**LICENCIADO EN ECONOMIA**

**ASESOR DE TESIS:**  
**L. E. VENANCIO RUIZ ROCHA**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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.

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO  
FACULTAD DE ECONOMÍA**

**LA MODERNIZACIÓN DE  
TELÉFONOS DE MÉXICO**

**1989-2000**

**T E S Í S**

QUE PRESENTA  
**JESÚS MIGUEL DÁVALOS RODRÍGUEZ.**

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
**LICENCIADO EN ECONOMÍA**

ASESOR DE TESIS:  
LIC. JOSÉ VENANCIO RUÍZ ROCHA

MEXICO, D.F. A 10 DE JUNIO DEL 2000

A ti señor

Por dejarme poner un grano más en el conocimiento, y además,  
compartirlo y ser parte de aquellos que buscan el desarrollo social.

A mis padres

Que me enseñaron valores que son trascendentales dentro de la sociedad, y que no se pueden comprar, ni vender, sino que se siembran y cultivan a través del tiempo; gracias por creer en mí, ya que sin su apoyo no hubiera tenido el mejor activo llamado educación.

A ti padre

**Miguel Víctor Dávalos Martínez**

Ya que tu contribución fue significativa en mí formación, donde tú me inculcaste valores como: dedicación, valor, responsabilidad, esmero, y gallardía. Te doy infinitas gracias.

A ti madre

**Alejandra Rodríguez Martínez**

En donde tu amor, comprensión, paciencia, templanza, carácter, inteligencia y tolerancia fueron clave en mí crecimiento como ser social; ya que siempre nos haz estimulado para ser hombres de bien dentro de la sociedad, y te doy infinitas gracias, por todo ese esfuerzo realizado hacia nosotros.

A mis hermanos

**Marco Antonio Dávalos Rodríguez**  
**Guadalupe Lizzete Dávalos Rodríguez**

Gracias hermanos por sus apoyos, y estímulos, para la culminación de este proyecto, y les sirva para que en un futuro ustedes también contribuyan al conocimiento de la sociedad.

A mi esposa

Santa Dávalos Gutiérrez

Que siempre me dio su apoyo incondicional, desde que fuimos novios hasta hoy que somos esposos; gracias por tus consejos y opiniones que fueron contundentes y enriquecieron mi acervo cultural.

## OBJETIVO GENERAL

Analizar económica y financieramente a Teléfonos de México, desde su enajenación hasta la apertura del sector telecomunicaciones.



## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Evaluar a través de sus diferentes etapas, como sé fue conformando el sector paraestatal mexicano y la forma en que se deshizo de varias empresas, incluyendo Teléfonos de México.

Analizar, cuál ha sido el desarrollo de la industria de las telecomunicaciones y las perspectivas que tiene nuestro país, como centro importante de ésta industria.

Describir, la evolución que tuvo la desincorporación de Teléfonos de México como empresa estatal, hasta convertirse en una empresa privada.

Evaluar financiera y operativamente, cual ha sido el resultado de Teléfonos de México ya como empresa privada, en el periodo de 1990 a 1993, y de 1994 al 2000.

## HIPÓTESIS

Demostrar que la privatización de Teléfonos de México fue producto de una decisión de política económica obedeciendo a un modelo de crecimiento, y no porque sea una empresa ineficiente e inoperante.

## INDICE

Introducción.....	10
-------------------	----

### CAPITULO I

#### SECTOR FORMACIÓN DEL PARAESTATAL MEXICANO

1.1. - Una visión histórica.....	13
1.2. - Etapas en el desarrollo del sector paraestatal en México.....	14
1.2.1. - Primera etapa (1920-1940).....	14
1.2.2. - Segunda etapa (1941-1954).....	15
1.2.3. - Tercera etapa (1955- 1969).....	17
1.2.4. - Cuarta etapa (1970-1982).....	18
1.3. - Aspectos del proceso de desincorporación.....	21
1.4. - Objetivos del programa de desincorporación.....	24
1.5. - El Proceso de enajenación de empresas.....	27
1.5.1. - Características del proceso de venta.....	29
1.5.1.1. - Marco jurídico .....	29
1.5.1.2. - Transparencia.....	30
1.5.2. - Marco normativo.....	30
1.5.2.1. - Licitación pública.....	30
1.5.2.2. - Rentabilidad.....	31
1.5.2.3. - Reestructuración de empresas.....	32
1.5.2.4. - Revocación del proceso de venta.....	32

1.5.3. - Etapas del proceso de enajenación.....	33
1.5.3.1. - Propuesta de la dependencia coordinadora.....	34
1.5.3.2. - Dictamen de la Comisión Intersecretarial de Gasto de Financiamiento (C.I.G.F.).....	36
1.5.3.3. - Acuerdo de desincorporación.....	36
1.5.3.4. - Designación del banco agente.....	37
1.5.3.5. - Estrategia de venta.....	38
1.5.3.5.1. - Lineamientos de venta.....	39
1.5.3.5.2. - Perfil y prospecto de venta.....	39
1.5.3.5.3. - Evaluación técnica-financiera.....	40
1.5.3.5.4. - Recepción y evaluación de ofertas.....	41
1.5.3.5.5. - Autorización y resolución de venta.....	42
1.5.3.5.6. - Formalización de la compraventa.....	43
1.5.3.5.7. - Desincorporación.....	43
1.5.3.5.8. - Integración del libro blanco.....	43
1.6. -- El modelo neoliberal.....	44

## CAPITULO II

### LA INDUSTRIA DE LAS TELECOMUNICACIONES

2.1. - El teléfono.....	48
2.2. - Las nuevas tecnologías.....	57
2.3. - La agenda de la industria.....	60
2.4. - México: centro de información global para el mundo de habla hispana.....	64

2.4.1. - Las alternativas para México en el mercado global de las telecomunicaciones.....	68
2.5. - Nuevas formas de conexión para las comunicaciones.....	70
2.6. - Los constantes cambios de regulación en el mercado global de las telecomunicaciones.....	71
2.7. - Las tarifas dentro del sector telecomunicaciones.....	76

### CAPITULO III

## LA PRIVATIZACIÓN DE TELÉFONOS DE MÉXICO

3.1. - La incipiente telefonía en México.....	80
3.1.1. - Surgimiento de Teléfonos de México.....	85
3.2. - La decisión de privatización de Teléfonos de México.....	86
3.2.1. - Reestructuración de la empresa.....	87
3.2.2. - Título de concesión de Telmex.....	88
3.2.3. - Proceso de licitación.....	91
3.3. - La nueva empresa: Teléfonos de México S.A. ....	93
3.3.1. - Alianza con France Telecom. y Southwestern Bell.....	94
3.3.1.1. - El Grupo Carso.....	96
3.3.1.2. - France Telecom.....	96
3.3.1.3. - Southwestern Bell. ....	97
3.4. - El consejo de administración: nueva estructura.....	97
3.4.1. - Objetivos de la nueva gerencia.....	98



## CAPITULO IV

### TELEFONOS DE MÉXICO: UNA EMPRESA PRIVADA

4.1. - Primera Etapa.....	100
4.1.1. - Los primeros resultados 1991-1993.....	100
4.1.2. - La productividad de Telmex.....	101
4.1.3. - Los accionistas.....	101
4.1.4. - Los clientes.....	103
4.1.5. - El esfuerzo y los resultados.....	103
4.1.6. - Los problemas identificados.....	109
4.1.7. - Los trabajadores.....	110
4.1.7.1. - Revisión del contrato colectivo de trabajo.....	110
4.1.7.2. - Programa general de incentivos a la calidad y a la productividad.....	111
4.1.8. - El Gobierno.....	112
4.1.9. - Los Proveedores.....	114
4.2. - Los nuevos servicios que ofrece la empresa... ..	115
4.3. - La competencia.....	118
4.4. - Resultados financieros del programa de expansión y modernización (Plan Trienal).....	119
4.5. - Segunda etapa (1994-2000).....	123
4.6. - Análisis financiero y operativo de Telmex.....	124
4.6.1. - Telmex 1994.....	124
4.6.2. - Telmex 1995.....	126

4.6.3. - Telmex 1996 .....	130
4.6.4. - Telmex 1997.....	133
4.6.5. - Telmex 1998.....	138
4.6.6. - Telmex 1999.....	144
4.7. - Razones financieras del periodo 1994-1999.....	151
4.7.1. - Razón de liquidez.....	151
4.7.2. - Razón de apalancamiento.....	152
4.7.2.1. - Razón de endeudamiento.....	152
4.7.2.2. - Razón de apalancamiento relativo total.....	153
4.7.2.3. - Razón de apalancamiento relativo a largo plazo.....	153
4.7.2.4. - Razón de deuda a largo plazo sobre capitalización.....	154
4.7.3. - Razón de rentabilidad.....	155
4.7.3.1. - Razón de utilidad neta.....	155
4.7.3.2. - Razón de rendimiento sobre los activos.....	156
4.7.3.3. -Razón de rendimiento sobre el capital.....	157
4.8. - Alianzas estratégicas de Telmex.....	157
4.9. - Perspectivas de la telefonía en México.....	161
Conclusiones.....	164
Ápndice 1.....	172
Bibliografía.....	173

## INTRODUCCIÓN

El teléfono se ha convertido en un sentido adicional para el hombre de hoy; para este hombre el comunicarse a través de la red telefónica es transmitir mensajes, emociones, sentimientos, datos e información que lo involucran en todas las actividades de su vida cotidiana. Con el teléfono el ser humano llega a lo más íntimo y a lo más inverosímil del proceso productivo y financiero, tanto nacional como internacional. El teléfono se ha convertido en un elemento indispensable ya que la globalización de las economías, el Internet, las video-conferencias, la comunicación por satélite y otros mas adelantos, dependen de un insignificante aparato llamado por el alemán Philip Reis en 1860 teléfono que significa, del griego hablar a lo lejos<sup>1</sup>, aunque el invento se le atribuye a Alexander Graham Bell de origen escocés en 1876.

El hombre de hoy ha tenido que personalizar a este aparato, ya que si preside de él, se encuentra desconectado del mundo, por lo tanto este binomio va a trascender todavía más en el futuro.

Hace mas de 100 años el teléfono llega a México y con él, un novedoso sistema de relacionarse con los demás; al principio ese extraño instrumento reservado solo para algunos privilegiados, causaba desconfianza o temor, hoy, el teléfono es un elemento cotidiano de la vida personal y social.



## CAPITULO I

### FORMACIÓN DEL SECTOR PARAESTATAL MEXICANO.

#### 1.1. - Una visión histórica.

Cuando se hace una reflexión de la participación del Estado mexicano en la economía, consiste en explicar como el sector público llegó a tener tantas empresas y la participación en la mayor parte de las ramas de actividad económica. En 1982 llegó a tener 1,155 entidades; después de que en 1934 contaba con 15 Paraestatales y a fines de 1962 con 206. De aquí se desprende el por qué reducir las dimensiones del sector público e iniciar el proceso de privatizar.

Hay que resaltar que hasta la fecha, la teoría económica no tiene un postulado que determine un tamaño óptimo del Estado, para cualquier país, independientemente de su estructura. En consecuencia, el alcance de su participación en el área económica, así como su crecimiento, se modifican con el tiempo y de acuerdo con las circunstancias específicas de cada época. Es importante resaltar que para el caso de la empresa pública, su existencia y desarrollo no debe depender de criterios de rentabilidad, sino de los alcances y límites que determinen la política económica, así como requerimientos de la población.

## **1.2. – Etapas del desarrollo del sector paraestatal en México.**

En 1917 es el punto de partida de la expansión y de la intervención creciente del sector público; ya que a partir de la promulgación de la Constitución de este mismo año, el Estado se reserva para él mismo diversas áreas económicas y los sectores estratégicos, restringiendo la participación del sector privado. Así podemos distinguir cuatro etapas que explican el desarrollo del Sector Paraestatal en México.

### **1.2.1. - Primera etapa (1920-1940)**

En esta primera etapa las razones de participación estatal en la economía, no obedecían solamente a un problema de soberanía nacional sobre ciertos recursos naturales y actividades económicas, sino también a que el Estado se convirtiera en un articulador del crecimiento económico, dadas las actividades productivas dispersas y escasas a principios del siglo, así como al objetivo de mitigar las diferencias sociales y prestar servicios que las fuerzas del mercado, por sí solas, no podían desarrollar. Era necesario establecer un orden en las actividades económicas, después de los efectos perturbadores generados por la revolución.

Las primeras acciones de la intervención estatal consistieron en la creación de una infraestructura institucional para el desarrollo nacional. Fue así como se crearon instituciones que regularon el sistema financiero y otras que promovieron directamente los sectores económicos de interés nacional.

A partir de 1933 se crearon instituciones que contrarrestarían los efectos de la depresión económica, como: El Consejo Nacional de Economía y la Secretaría de la Economía Nacional.

Durante el cardenismo, se enfrentaron las secuelas de la gran depresión de 1929, y en los primeros años de la década de los treinta, era necesario fortalecer todas las áreas económicas, y en especial el campo, la industria y el comercio para el resurgimiento del país.

Es aquí donde el sector paraestatal se presentó como pilar del desarrollo económico, se impulsó la reforma agraria y se crearon y nacionalizaron empresas estratégicas, se expropió la industria petrolera y se empezó a participar en la generación de energía eléctrica.

Entre las instituciones más relevantes creadas en este periodo se encuentran: El Banco de México (1925), Banco de Crédito Agrícola (1926), Banco Nacional Hipotecario, Urbano y de Obras Públicas (1933), Nacional Financiera (1934), Comisión Federal de Electricidad y El Banco de Comercio Exterior (1937), Ferrocarriles Nacionales de México y Petróleos Mexicanos, mediante la expropiación de 17 empresas con inversión extranjera (1938.)

### **1.2.2. – Segunda etapa (1941-1954)**

Las condiciones generadas por la Segunda Guerra Mundial, influyeron en

todos los países, y México no fue la excepción. Las oportunidades de impulsar el desarrollo industrial se ampliaron, y con ello fue posible modernizar el patrón de acumulación que se requería.

La economía nacional tenía que insertarse en una dinámica mundial de mayor competencia, aprovechando que los mercados internacionales atravesaban por situaciones poco estables. Fue así como en la década de los años cuarenta los esfuerzos se concentraron en expandir el sector industrial.

En este contexto, el modelo de sustitución de importaciones ocupó un lugar preponderante. El ahorro generado por la reducción de importaciones del exterior permitió canalizar la inversión a otras áreas del sistema económico.

La industrialización modificó las condiciones de vida en la ciudad, lo cual impulsó al Estado para que proporcionara mayor número de servicios públicos. En este periodo una gran parte de la inversión pública se destinó al sector transportes y comunicaciones. Es importante recordar que las inversiones en este tipo de áreas de actividad eran cuantiosas, de escasa rentabilidad y periodos de maduración muy prolongados, por lo cual no existían grupos privados que estuvieran dispuestos a invertir en estos rubros.

Entre las empresas e instituciones creadas en este periodo están: Banco de Fomento Cooperativo (1941), Hospital Infantil de México, Instituto Mexicano del Seguro Social y Altos Hornos de México (1942), Instituto

Nacional de Cardiología y la Empresa Guanos y fertilizantes de México (1943), Sosa Texcoco (1944), Ayotla Textil y Banco Nacional Monte de Piedad (1946), Diessel Nacional (1951), Constructora Nacional de Carros de Ferrocarril (1952.)

### 1.2.3. – Tercera etapa (1955-1969)

En este periodo se orientó la inversión hacia el área de los energéticos. A partir de 1958 el Estado se hizo cargo de la petroquímica básica. En el transcurso de esos años la inversión pública era realizada por los organismos y empresas del Estado, donde la asignación de recursos era cuidadosamente y la austeridad era determinante.

La década de los sesenta se distingue por el impulso que se le dio al sector agropecuario y el abastecimiento de productos básicos; pero sin duda el eje primordial de nuestra economía en esta tercera etapa fue el sector secundario.

Las empresas y organismos creados en estos años se orientaron a la actividad industrial donde el objetivo de su creación fue asegurar el abastecimiento de productos y servicios, como energía eléctrica, aceros y bienes intermedios, ya que en este periodo se consideraban indispensables para cualquier país en vías de industrialización.

Este periodo fue diferente para las comunicaciones y transporte. Las

instituciones y paraestatales creadas en este lapso de tiempo son: Instituto Mexicano del Café, Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores al Servicio del Estado (1960), Compañía de Subsistencias Populares, Comisión Nacional de Fruticultura (1961), Instituto Nacional del Petróleo, Aeropuertos y Servicios Auxiliares (1965), Financiera Nacional Azucarera (1966), Sistema de Transporte Colectivo (1967), Siderúrgica Lázaro Cárdenas-Las Truchas (1969.)

#### **1.2.4. – Cuarta etapa (1970-1982)**

Los primeros años de la década de los setentas, se distingue por problemas en la esfera productiva como: inflación, retraimiento de la inversión, disminución del crecimiento en el ámbito económico internacional. Para hacerle frente a estas tendencias se decidió crear fideicomisos de fomento a la producción y se enfatizó el apoyo financiero al sector agrícola.

En los setentas se manifiesta una expansión del Estado; y participa en la producción de un amplio número de bienes y servicios a consecuencia de la creación de empresas y organismos pero, principalmente, por la absorción de compañías del sector privado con problemas financieros y de eficiencia. El Estado emprendió la tarea de rescatar compañías al borde de la quiebra con el fin de evitar que su desaparición provocara desempleo y desajustes en la planta productiva.

El papel protagónico de la segunda mitad de la década de los setentas

correspondió al precio del petróleo. El despegue que registró en estos años provocó que el sector público se concentrara en expandir la plataforma petrolera y desarrollar la industria de bienes de capital.

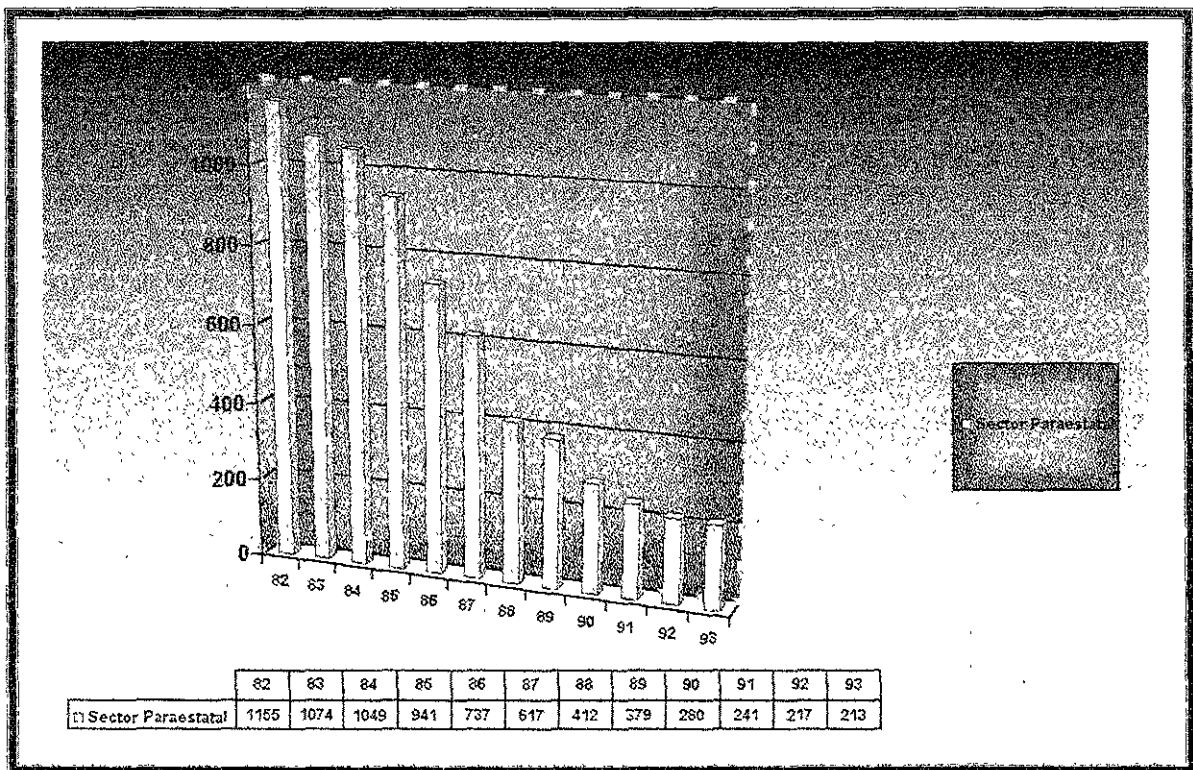
A lo largo de la década se crearon, entre otras, las siguientes entidades: Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, Comisión Nacional de Comercio Exterior (1970), Consejo Nacional de Fomento Educativo, y Productos Pesqueros Mexicanos (1971), Fondo para la Vivienda de los Trabajadores y la Comisión Nacional del Cacao (1973), Instituto del Estudio del Trabajo, Comisión para la Regularización de la Tenencia de la Tierra y Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores (1974), Consejo para Promover la Cultura y Recreación de los Trabajadores (1975), Instituto Nacional de Ciencias Penales (1976.)

En 1982 se llevó a cabo la nacionalización de la banca. Se añadieron 56 instituciones bancarias y las empresas que de ellas dependían al ya cuantioso número de entidades del sector público, conformándose así un universo integrado de 1,155 paraestatales.

Con esta breve descripción de cómo se fue conformando el sector Paraestatal podemos percatarnos que el tamaño y la composición alcanzado por el Estado siguieron un camino paralelo al desarrollo económico nacional, y no dependieron de criterios únicos.

La gráfica 1 muestra el desarrollo creciente que registró el Estado. Se puede detectar claramente el aumento significativo que se observa a partir de la década de los setenta era producto del modelo económico.

**GRÁFICA No.1**  
**EVOLUCIÓN ANUAL DEL SECTOR PARAESTATAL**



FUENTE: INFORMES DE GOBIERNO, UDES

En su momento, la creación de empresas e instituciones públicas se encontraba justificada por necesidades de tipo coyuntural. No obstante, la instrumentación de medidas de política económica de corto plazo Generó grandes problemas, entre otros de rezago tecnológico y de productividad en las empresas, de asignación de recursos por parte del Estado y, en muchos



casos, de duplicidad de funciones, sobre todo en los fondos y fideicomisos.

El Estado participó en la actividad económica de manera más extensiva que selectiva, dificultando con esto la coordinación institucional y la asignación de recursos, que en un contexto como el del país en 1982, de severos desequilibrios económicos, acumulación excesiva de deuda externa, estancamiento en la actividad productiva, inflación y desplome del precio del petróleo, que este último era la principal fuente de divisas; estos sucesos hicieron que se adoptaran medidas que transformaran definitivamente la estrategia económica.

### **1.3. – Aspectos del proceso de desincorporación.**

La crisis de 1982 colocó al país en una situación económica compleja. Propició severos desequilibrios de orden económico que derivaron en los de carácter social; los problemas de pobreza y desigualdad social se accentuaron; puso en evidencia que un "Estado más grande no es necesariamente un Estado más capaz y que ser más propietario no significa ser más justo".<sup>2</sup> Resultó imposible continuar con las tendencias proteccionistas y expansionistas del Estado.

Las realidades del país eran diferentes pues ya no permitían que el Estado, por sí mismo, se colocara como la pieza fundamental de los procesos económicos; tenía que abrir espacios a la iniciativa privada.

Las entidades del Estado enfrentaban problemas financieros severos que, aunados a los de carácter operativo y de control, requerían el establecimiento de medidas de ajuste. Entre estas se encontraban cuantiosas inversiones en planta y equipo, así como la introducción de procesos tecnológicos modernos que redujeran el rezago que presentaban con respecto a los competidores nacionales e internacionales.

Desde 1983 la economía mexicana experimentó un cambio de orientación sin precedente. Dio inicio a una serie de reformas económicas que la administración del presidente Salinas de Gortari intensificó y amplió, con el propósito de frenar la inflación y recuperar el crecimiento para comenzar a erradicar la pobreza extrema y mejorar los niveles de vida de la población en general. Para alcanzar estos objetivos la administración orientó sus esfuerzos hacia la modernización de la vida nacional en todos sus ámbitos. En materia de empresa pública, en particular, se había instrumentado un programa de modernización que comprende, entre otros aspectos, la desincorporación de entidades paraestatales no estratégicas ni prioritarias, pues, como se señaló en el Plan Nacional de Desarrollo.<sup>3</sup>

"La modernización económica sería inconcebible sin la modernización de la empresa pública, ya que ésta juega un papel esencial en la promoción del desarrollo. Para atender con eficiencia sus funciones, la empresa pública se sujetará a un profundo proceso de modernización estructural, y se concentrará en las áreas estratégicas y prioritarias para el desarrollo de su actividad."<sup>4</sup>

Lineamientos Generales del Plan Nacional de Desarrollo 1980-1994  
<sup>3</sup> "Presentación", en Plan Nacional de Desarrollo 1980-1994, p. xiv m.

Esta concentración en áreas estratégicas y prioritarias implica redefinir las dimensiones del Estado; esto es, continuar con el proceso de desincorporación.

¿Cuáles son las áreas estratégicas y prioritarias a las que se hace mención?

Las áreas estratégicas se refieren a los sectores en los que el Estado tiene participación exclusiva, dado que su funcionamiento, rendimiento y desarrollo afectan de manera directa la soberanía de la nación. Estas áreas están relacionadas con los recursos no renovables, con servicios públicos o con la infraestructura de otras actividades económicas.

Las áreas prioritarias son aquellas que otorgan un amplio beneficio social, por lo cual requieren atención especial como son los servicios de salud, vivienda, educación, así como las actividades de regulación y abasto de productos básicos. Dado que estas áreas no están delimitadas constitucionalmente, la actividad prioritaria dependerá de las necesidades del país en un momento determinado, constituyéndose así como un concepto dinámico sujeto a modificaciones.<sup>5</sup>

En 1993 fueron reformados, entre otros los artículos 25 y 28 constitucionales, estableciendo así las áreas en las cuales el Estado intervendría de manera exclusiva, según el párrafo cuarto del artículo 28.<sup>6</sup>

<sup>5</sup> Jacques Rogozinski "La Privatización de Empresas Paraestatales" p 28

<sup>6</sup> Las áreas estratégicas definidas en la Constitución en el artículo 28, párrafo cuarto

La desincorporación de entidades públicas forma parte de un conjunto de reformas económicas que, unidas a la reforma fiscal, la financiera, la renegociación de la deuda, la apertura comercial y la desregulación, entre otras, conforman lo que se le denominó la reforma del Estado. Este aspecto es importante porque la desincorporación de paraestatales es un instrumento de política económica y no un fin en sí mismo.

#### **1.4. – Objetivo del programa desincorporación.**

El programa de desincorporación está supeditada a los siguientes aspectos:

- \* Fortalecimiento de las finanzas públicas.
- \* Asignación adecuada de los escasos recursos del sector público en las áreas estratégicas y prioritarias.
- \* Eliminación de gastos y subsidios no justificables, ni desde el punto de vista social, ni del económico.
- \* Promover la productividad de la economía, transfiriendo parte de esta tarea al sector privado.
- \* Mejorar la eficiencia del sector público, disminuyendo el tamaño de su estructura.

La empresa privada no tiene la misma función ni objetivo que la empresa pública, ya que la segunda debe responder no solo a criterios de rentabilidad, sino lo que determine la política económica que instrumente el Estado. Mientras que la segunda está orientada a satisfacer la demanda de bienes y servicios lo mejor posible para maximizar ganancias.

Estas diferencias, entre otros factores, han provocado que las empresas públicas mantengan exceso de personal, lo cual propicia que se utilicen más trabajadores para una misma operación y mantengan costos de producción más elevados. Asimismo la escasa agilidad en la toma de decisiones por los trámites burocráticos que se deben realizar y, en algunas ocasiones, la rotación frecuente del personal directivo, así como las restricciones presupuestales y las cargas impositivas, las hacen menos eficientes. Por su parte, y vinculando con lo anterior la asignación de recursos, el endeudamiento, la falta de innovación tecnológica, la falta de nuevos procesos productivos, como también, la ausencia de la capacidad instalada adecuada, y los bajos niveles de productividad dio como resultado la decisión de privatizar; ya que el Estado no le era viable continuar subsidiando permanentemente tantas empresas que en lo general reunían el perfil antes descrito. Además, hay que tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- ◆ El Estado no posee la abundancia de los recursos, ya que el patrimonio es escaso entre 1,155 Paraestatales que participaban en 63 ramas de actividad económica de todo tipo.
- ◆ El déficit de un buen número de empresas no estratégicas requerían que el gobierno siguiera subsidiándolas, subsanar esos problemas implicaba inyectarles capital, que el gobierno no poseía.
- ◆ Una buena cantidad de paraestatales, solo existían en papel y muchas otras duplicaban funciones.

La esencia de este proceso es producto de un cambio en la concepción del Estado. Como lo mencionó el presidente Salinas; "La fuerza económica del Estado no radica en su tamaño, ni en los ámbitos del quehacer productivo que posee, sino en la creación de las condiciones de un desarrollo efectivo que de base permanente al empleo y a la calidad de vida".<sup>7</sup>

Es necesario hacer referencia que hasta ahora se ha mencionado el concepto de desincorporación y no el de privatización, ya que este último constituye parte del primero.

#### ¿Cuál es el concepto de entidad paraestatal?

El concepto es amplio, pues incluye organismos descentralizados, empresas de participación mayoritaria y fideicomisos públicos. Es decir, todas las empresas son entidades paraestatales, pero esto no es aplicable en sentido inverso.<sup>8</sup>

A medida que el Estado participaba en diferentes áreas de la actividad económica, las entidades paraestatales que lo componían eran más diversas, y lo mismo ocurría con su situación y su viabilidad económica. En consecuencia, fueron establecidas diferentes alternativas de

---

<sup>7</sup> Rogozinski, op. cit., p. 43

<sup>8</sup> Las empresas de participación minoritaria, por ley, no se consideran entidades Paraestatales. El concepto de entidad Paraestatal y su composición se encuentra definido en la Ley Federal de Entidades Paraestatales.

desincorporación.<sup>9</sup> Si la empresa no cumplía adecuadamente con los objetivos para los que fue creada no era rentable y no poseía potencial económico, o solo existía en papel, entonces se liquidaba o extinguía. Si dos o más paraestatales incrementaban su eficiencia al unirse, se decidía su fusión. En el caso en que las entidades prioritarias estuvieran vinculadas con los programas de desarrollo regional, se sometían a la alternativa de transferencia. Finalmente, cuando se trataba de una entidad no estratégica ni prioritaria con viabilidad económica, se resolvía incorporarla al proceso de enajenación o venta.

Se puede observar en el cuadro No. 1, como el avance en el proceso de desincorporación ha hecho que el sector público, haya presentado una reducción gradual pero sostenida de este hecho.

En 1982 se tenían 1,155 empresas paraestatales, y para 1993 llegaron a un total de 213; esto significó una reducción significativa de 81.6 por ciento. Aquí hay que tomar en cuenta que fueron incluidas las empresas de participación minoritaria; pues, aunque no se consideran entidades paraestatales, formaban parte integrante de la estructura del sector paraestatal.

### **1.5. - El proceso de enajenación de empresas.**

<sup>9</sup> Plan Nacional de Desarrollo 1989-1991, p. 90

El proceso de enajenación se inicia en 1985, donde la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, ha tenido la responsabilidad de llevar a cabo la venta de empresas.

**Cuadro 1.**  
**Evolución del sector paraestatal 1993**

PARAESTATALES	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993
Organismos Descentralizados	102	97	95	96	94	94	89	88	82	78	82	82
Empresas de Participación Mayoritaria	744	700	703	629	528	437	252	229	147	120	100	99
Fideicomisos Públicos	231	199	173	147	108	83	71	62	51	43	35	32
Empresas de Participación Minoritaria	78	78	78	69	07	03	00	00	00	00	00	00
<b>TOTAL</b>	<b>1155</b>	<b>1074</b>	<b>1049</b>	<b>941</b>	<b>737</b>	<b>617</b>	<b>412</b>	<b>379</b>	<b>280</b>	<b>241</b>	<b>217</b>	<b>213</b>

FUENTE: INFORMES DE GOBIERNO, UDES.

La experiencia que se adquirió en la primera etapa del proceso de desincorporación de empresas Paraestatales que fue de 1985 a 1988, la administración del presidente Salinas, señaló la necesidad de establecer un área que además de depender directamente del Secretario de Hacienda, se dedicará específicamente a esta tarea. De aquí se desprende la idea de conformar una unidad en la cual se concentraran las actividades, se centralizaran las decisiones y se coordinaran, supervisarán y ejecutarán las ventas con apoyo de las instituciones de crédito.



En octubre de 1990 se creó la Unidad de Desincorporación de Entidades Paraestatales, integrada por un coordinador general, un subcoordinador general, por las direcciones generales de ingeniería financiera, de enajenaciones, de saneamiento financiero, y de operación y control de empresas, así como el personal de apoyo.

### **1.5.1. - Características del proceso de venta.**

Son cuantiosos los factores que se deben tomar en cuenta, cuando se procede a vender una empresa. Cada uno de ellos se analiza con el fin de aclarar los aspectos más relevantes, del proceso de desincorporación de entidades paraestatales.

#### **1.5.1.1. – Marco jurídico.**

Las leyes que continuación se mencionan se utilizaron como marco jurídico: La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en sus artículos 25 y 28, La ley Orgánica de la Administración Pública Federal, La Ley General de Sociedades Mercantiles. Los Decretos del Presupuesto de Egresos de la Federación, La Ley para Promover la Inversión Mexicana y Regular la Inversión Extranjera y su Reglamento, La Ley Federal de Entidades Paraestatales y su Reglamento.

En especial, en la última ley, en el artículo 32, se establece el derecho de preferencia de los trabajadores organizados de las empresas para la adquisición de las mismas. (caso Telmex)

### **1.5.1.2. - Transparencia.**

El proceso de desincorporación, vía venta, se caracteriza por ser, ante todo, transparente. Para lograr la transparencia se debe apegar al marco jurídico y normativo que lo sustentan. El ser transparente también puede implicar, adaptar la legislación actual a una economía que vive nuevas circunstancias, de mayor apertura y mayor participación.

### **1.5.2. – Marco normativo.**

Los procedimientos para la venta de empresas,<sup>10</sup> deben ser autorizados por la Comisión Intersecretarial de Gasto Financiamiento,<sup>11</sup> así como los lineamientos para el cumplimiento de las auditorías externas de las entidades Paraestatales en proceso de enajenación establecido por la Secretaría de la Contraloría General de la Federación, entre otras.

#### **1.5.2.1. – Licitación pública.**

La unidad de desincorporación le ha correspondido la responsabilidad de vender no solo empresas de participación mayoritaria, sino también de participación estatal minoritaria y activos, así como unidades industriales. Independientemente del tamaño y tipo de empresas, de su complejidad, o

<sup>10</sup> Este documento lleva como título "Procedimiento para la enajenación a título oneroso, a favor de los sectores social o privado, de los títulos representativos del capital social o participación que el mismo tengan el gobierno federal o alguna entidad Paraestatal, tratándose de empresas de participación estatal mayoritaria. Septiembre de 1990".

<sup>11</sup> Esta comisión es un cuerpo colegiado integrado por las secretarías de Hacienda y Crédito Público, de la Contraloría General de la Federación, de Desarrollo Social, de Comercio y Fomento Industrial, del Trabajo y Previsión Social, y por el Banco de México.

del sector del que provengan y de su rentabilidad, la mayoría de las operaciones de venta se han llevado a cabo bajo licitación pública. A diferencia de lo ocurrido en países como el Reino Unido, donde el mecanismo de venta más utilizado es la bolsa de valores, en el caso de México esto no fue posible debido a que eran pocas las entidades del sector público que estaban registradas en el mercado bursátil y menos aún las que habían mostrado resultados favorables en sus estados financieros en los últimos tres ejercicios, tal y como lo señaló la Comisión Nacional de Valores.

Se utilizó un método de venta que no solo fuera adaptable a las circunstancias de las empresas sujetas a enajenación, sino que permitiera otorgar las mismas condiciones a todos los posibles compradores y, que al mismo tiempo, generara las mejores condiciones de venta para el Estado, en un marco normativo y de transparencia absoluta.

#### **1.5.2.2. – Rentabilidad.**

Una gran parte de las entidades del sector público se encontraban en condiciones de eficiencia y productividad poco satisfactorias; no obstante, un porcentaje elevado de empresas mexicanas sujetas a privatización poseían gran potencial de crecimiento, lo cual las presentaba atractivas para los inversionistas. Estas perspectivas fueron ratificadas a través de los estudios que han realizado consultores a escala nacional e internacional. Adicionalmente, conviene mencionar que, aunque existen algunas

empresas paraestatales rentables que se pusieron en venta (Electrometalurgia de Veracruz, Afianzadora Mexicana, Astilleros Unidos de Ensenada, Fermentaciones Mexicanas, Teléfonos de México, por ejemplo), también requerían la aplicación de cuantiosos recursos para modernizarlas y colocarlas a niveles competitivos. Llevar a cabo estas inversiones hubiera significado desatender otras áreas consideradas estratégicas y prioritarias.

#### **1.5.2.3. – Reestructuración de empresas.**

Las empresas pequeñas que se desincorporan, se venden en las condiciones financieras y materiales en que se encuentran en ese momento, se evitó en medida de lo posible aplicar recursos adicionales en ellas porque en general estos no se recuperan. Se considera que es mucho mejor ahorrar gasto público y permitir a los nuevos propietarios que diseñen con libertad sus programas de inversión.

#### **1.5.2.4. – Revocación de procesos de venta.**

El proceso de venta de una empresa está integrado por diferentes etapas que debe llevarse a cabo estrictamente. Sin embargo esto no garantiza, en algunos casos, que la entidad pueda ser vendida, debido sobre todo a que existen empresas con problemas de endeudamiento, equipo obsoleto, y poca probabilidad de éxito, que no crean interés entre los inversionistas e industriales, a pesar de las labores de promoción. Otra de las razones puede

ser que aunque la entidad Paraestatal posea viabilidad económica, el mercado este muy deprimido o exista sobre oferta en el ámbito nacional o internacional del producto que esa compañía genera.

En estas circunstancias, las empresas pasan por varios procesos de licitación sin que se puedan obtener resultados favorables en general, el límite máximo establecido son tres licitaciones y posteriormente la negociación con los posibles interesados; Si esto no resulta, es necesario solicitar a la CIGF. Que se revoque el proceso de enajenación y que la Paraestatal sea sometida a la desincorporación vía liquidación.<sup>12</sup> Fueron algunas empresas que se encontraron en esta situación, como: Astilleros Unidos, Aceitera de Guerrero, Impulsora Guerrerense de Cocotero, Complejo Frutícola, etc.

### **1.5.3. – Etapas de proceso de enajenación.**

Cada empresa que se incorpora al proceso; tiene sus propias características y sus propios problemas individuales. Sus dimensiones no están en relación directa con sus complejidades. Se han vendido empresas pequeñas que han requerido el diseño de un esquema específico de venta, la contratación de despachos de consultoría, la creación de comités con participación de diferentes Secretarías; en fin, se han realizado todas las actividades que se consideraron necesarias, sin distinción del monto que se espera recibir por

<sup>12</sup> Las funciones relacionadas con la liquidación de empresas no forman parte de las responsabilidades de la Unidad de Desincorporación. Estas son llevadas a cabo por la Coordinadora Sectorial correspondiente.

las ventas. No obstante lo anterior, todas las operaciones involucran en su privatización las mismas etapas.

### **1.5.3.1. – Propuesta de la dependencia coordinadora.**

El proceso de desincorporación de cualquier entidad Paraestatal sin importar que su destino sea la venta, liquidación, extinción, la fusión o la transparencia. Consiste en la primera etapa básicamente en la realización de un análisis profundo y detallado sobre una entidad no estratégica ni prioritaria. El resultado de este estudio le permitirá a la coordinadora del sector sugerir a la Comisión Intersecretarial de Gasto Financiamiento la alternativa de desincorporación más adecuada a través de la cual la entidad Paraestatal dejara de formar parte del sector público.

¿Quién es la coordinadora?

Es una Secretaría de Estado responsable de elaborar las propuestas, ya que ésta tiene el conocimiento y la mayor información sobre las entidades que pertenecen a su coordinación.

¿Cuál es el papel de la coordinadora?

El papel que asume la coordinadora del sector es muy importante, ya que ella elabora la propuesta de desincorporación y, desde luego, la Comisión Intersecretarial de Gasto Financiamiento,<sup>13</sup> dependerá en gran medida el

futuro de la empresa.

Las propuestas de desincorporación que emite la Coordinadora Sectorial parte de las condiciones específicas en las que se encuentra cada empresa; no obstante podrían generalizarse algunos criterios, como son los siguientes:

- ◆ Las entidades no estratégicas o prioritarias deberán ser desincorporadas.
- ◆ El Estado podrá retirarse de sectores completos de la actividad económica.
- ◆ El sector público promoverá el desarrollo tecnológico en industria mexicana para mantenerse en el ámbito competitivo.
- ◆ El Estado podrá desincorporar su participación minoritaria en una empresa, toda vez que no sea estratégica ni prioritaria o, por el contrario, podrá mantenerse temporalmente cierto porcentaje accionario en alguna que otra, con el fin de promover y vigilar el desempeño. Además asegurarse que se cumplan los compromisos de inversión.
- ◆ Evitar la creación de monopolios. Ya que es necesario Establecer los dictámenes que dicho proceso no deberá favorecer la integración de los mismos.

Con respecto al último punto, en el caso de Telmex, era muy importante garantizar metas de crecimiento y de calidad de servicio. En este sentido, a través del título de concesión se estableció su ventaja monopólica, en el servicio de larga distancia, y servicio local por un lapso de seis años.

### **1.5.3.2. – Dictamen de la comisión intersecretarial de gasto (CIGF)**

La CIGF analizará la propuesta que le presenta la coordinadora de sector y, de acuerdo con la situación general en que se encuentra la entidad Paraestatal, el área de actividad en que se desarrolla, los antecedentes de su operación y los clientes y argumentos que les son puestos a su consideración, decide si es procedente la desincorporación y, en su caso, bajo que procedimiento dejara de formar parte del sector público ya sea: liquidación, extinción, fusión, transferencia o venta.

### **1.5.3.3. – Acuerdo de desincorporación.**

En el caso de la CIGF; decida que el destino de una empresa será la venta, es indispensable contar con el acuerdo del jefe del ejecutivo federal, pues el marco jurídico establece que, cuando una entidad es creada por disposición del ejecutivo, éste será el que autorice que deje de formar parte del sector público.<sup>14</sup> Una vez que se cuenta con dicha aprobación, el secretario de hacienda y crédito público, comunica este acuerdo al secretario de la

<sup>14</sup> Cuando una entidad es creada por ley, solo el Congreso de la Unión puede decidir su desincorporación



coordinadora sectorial<sup>15</sup> y le informa de acuerdo con las atribuciones de la SHCP si se procederá a designar una institución de crédito que colaborará en las actividades de enajenación.

Asimismo, en este acuerdo se especifica que la entidad sujeta a desincorporación vía venta se sectorizará en la SHCP. Esta resectorización permite que esta dependencia presida el consejo de administración de la empresa Paraestatal, generando así un mayor control sobre su funcionamiento y flujo de información, lo cual da lugar a que se agilice su privatización.

#### **1.5.3.4. – Designación del banco agente.**

La unidad de desincorporación, de acuerdo con sus funciones, designa en todos los casos a una institución de crédito en el país que fungirá como agente de venta del gobierno federal.

Los criterios que se consideran, para la designación de la empresa a uno de los bancos son los siguientes:

- ◆ Experiencia en el área específica en la que se desarrolla la entidad sujeta a venta.
- ◆ Ubicación geográfica de la entidad Paraestatal y presencia del banco en esa zona.
- ◆ Trayectoria con la que cuenta apoyando al gobierno en la venta de otras empresas.

<sup>15</sup> A partir de la fusión de la Secretaría de Programación y Presupuesto con la de Hacienda y Crédito Público, esta última asume esta función.

- ◆ Las dimensiones del banco
- ◆ Grado de especialización
- ◆ Cargas de trabajo de sus áreas de ingeniería financiera

Un aspecto que se considera demasiado importante es que el banco agente seleccionado no sea acreedor de la empresa cuyas acciones se enajenarán. Tampoco se permite que éste apoye financieramente al adquiriente para comprar la empresa.

#### **1.5.3.5. – Estrategia de venta.**

Esta es una de las facetas más importantes y más delicadas en el proceso de enajenación. Del diseño de una estrategia de venta dependerá en gran medida la posibilidad de garantizar las mejores condiciones para el Estado. Es un requisito indispensable para llevar a cabo esta etapa, tener un conocimiento profundo sobre todas las características de la empresa. Para llevar a cabo esta etapa se deben considerar las siguientes variables:

- 1) Razón y objeto social.
- 2) Ubicación geográfica.
- 3) Estructura accionaria.
- 4) Aspectos tecnológicos, financieros, comerciales, y laborales.
- 5) Características del mercado nacional e internacional.
- 6) Restricciones legales y reglamentarias.

- 7) Objetivos específicos, determinados en función de los lineamientos de política económica.
- 8) Efectos de la desincorporación sobre su rama de actividad.
- 9) Perspectivas económicas.

El banco agente y la unidad de desincorporación trabajan conjuntamente y determinan cuál es la mejor estrategia que se debe instrumentar.

#### **1.5.3.5.1. - Lineamientos de venta.**

Una vez diseñado y aprobado el esquema de venta y dadas las características y situación específica de la empresa, el banco agente propone a la SHCP los lineamientos generales para instrumentar la venta; entre los más importantes se encuentran: convocatorias, bases de venta, calendario de actividades, entrega de perfiles, prospectos y monto del depósito, los cuales deberán contar con la aprobación final de la Unidad de Desincorporación.

#### **1.5.3.5.2. - Perfil y prospecto de venta**

El banco agente elabora dos documentos: el perfil informativo, que es un documento reducido en los que se incluyen los aspectos generales de la entidad. Simultáneamente pública en los diarios de mayor circulación nacional una convocatoria en la que se informa a los interesados que la empresa está en venta y que pueden obtener información preliminar. El

segundo documento es el prospecto descriptivo, que está conformado por la información más relevante de la empresa, con características particulares que el posible comprador requiere conocer, entre otros: estados financieros, créditos, situación laboral y comercial.

Para recibir el prospecto se exige, en la mayoría de los casos, un depósito cuya magnitud varía de acuerdo al tamaño de la empresa. También se requiere una carta de confidencialidad en la que se estipula que la información recibida no se divulgará durante un periodo de tiempo determinado. Adicionalmente, los interesados son invitados a realizar una visita técnica a la empresa.

#### **1.5.3.5.3. – Evaluación técnica-financiera**

El banco agente, partiendo de la información que le ha proporcionado la empresa, realiza un estudio a través de diferentes métodos denominado evaluación técnico-financiera. Entre los métodos más utilizados se encuentran: valor contable, valor presente de flujos futuros, valor de liquidación y valor de mercado. El resultado de este análisis arroja un valor mínimo de referencia, que es un indicador del precio de la empresa y se utiliza como patrón de comparación para ponderar las ofertas; sin embargo ésta puede venderse a un valor distinto, dependiendo de las condiciones del mercado.

En general estas evaluaciones se realizan por expertos nacionales, empero

en algunos casos, si ello lo amerita, se consulta la opinión de expertos internacionales. Entre otras, en las empresas en que se han utilizado estos servicios internacionales: Compañía Mexicana de Aviación, S.A. de C.V., Teléfonos de México, S.A. de C.V., Compañía Minera Cananea, S.A., Siderúrgica Lázaro Cárdenas Las Truchas, S.A. y Altos Hornos de México, S.A.

Del conjunto de procesos concluidos en la administración de Carlos Salinas de Gortari el 89 por ciento (224 empresas) fueron enajenadas a un precio igual o mayor al mínimo de referencia y solamente el 11 por ciento restante (27 empresas) a un valor menor. La mayor parte de las empresas vendidas por debajo del valor técnico de referencia fueron ingenios azucareros. En estos casos, las condiciones materiales en que se encontraban, los problemas laborales, financieros, y la incertidumbre con respecto a la evolución de los precios de la caña y el azúcar, provocaron que la evaluación fuera menor.

#### **1.5.3.5.4. – Recepción y evaluación de ofertas**

De acuerdo a las bases de venta el banco agente recibe las ofertas de compra en sobre cerrado. Este acto se realiza con absoluta transparencia en presencia de un Notario Público, de representantes de la SHCP y de la Contraloría General de la Federación. Posteriormente, la Institución de Crédito procede a la homologación de ofertas con el objeto de hacerlas

comparables entre sí. Cuando se analiza una oferta, además del precio de la operación y las condiciones de pago se toman en cuenta los proyectos del comprador respecto a la empresa. Para el Gobierno Federal es importante conocer los planes del interesado con respecto a la situación laboral de la empresa, así como sus proyectos de inversión. Aun así, la variable de mayor importancia en la evaluación es el precio.

El agente de venta establece su recomendación a la SHCP sobre la propuesta que garantiza las mejores condiciones de venta para el Estado. En el caso de que las ofertas de compra se coloquen por debajo del valor mínimo de referencia, o que se presentara sólo una oferta, se exponen ante la Comisión Intersecretarial de Gasto Financiamiento los resultados obtenidos y ésta toma la decisión, pudiendo asignar la empresa o en su defecto solicitar una nueva licitación. En general, en estos casos se licitan las empresas en tres ocasiones y de no obtenerse resultados favorables se procede, con autorización expresa de la CIGF, a negociar directamente con el (los) interesado(s), con representantes de la Secretaría de la Contraloría General de la Federación.

#### **1.5.3.5.5. – Autorización y resolución de venta.**

Cuando el dictamen de la Comisión Intersecretarial de Gasto Financiamiento es favorable en los casos procedentes, la SHCP emite un oficio de autorización y resolución de venta a favor de la oferta que garantice las mejores condiciones para el Estado.

#### **1.5.3.5.6. – Formalización de la compraventa.**

La dependencia propietaria de las acciones del Gobierno Federal y el comprador suscriben el Contrato de Compraventa, formalizándose así la operación. Posteriormente el comprador realiza una auditoría de compra, que somete a la consideración de la SHCP, y si sus reclamos proceden se realiza el reembolso correspondiente.

#### **1.5.3.5.7. - Desincorporación.**

El producto de la venta se deposita en la Tesorería de la Federación, ajustándose al Contrato de Compraventa. La SHCP envía a la Subsecretaría de Egresos y a la Secretaría de la Contraloría General de la Federación, un oficio para proceder a la desincorporación de la empresa del universo de Entidades Paraestatales. (Anexando copias del Contrato de Compraventa y del entero a la Tesorería de la Federación)

#### **1.5.3.5.8. – Integración del “Libro Blanco”**

Cuando el proceso de venta a concluido, el banco agente tiene la responsabilidad de elaborar el documento denominado “Libro Blanco”, en el que se conjuntan todos los documentos oficiales relacionados con cada etapa del proceso de enajenación. El Coordinador General de la Unidad de Desincorporación lo envía a la Coordinadora Sectorial y a la Secretaría de la Contraloría General de la Federación para que, de acuerdo con

las atribuciones que ésta última tiene conferidas, lleve a cabo el seguimiento y control de los procesos de desincorporación. Adicionalmente, se entrega un ejemplar a la Contaduría Mayor de Hacienda de la H. Cámara de Diputados con el objeto de que este órgano técnico de fiscalización realice las evaluaciones correspondientes a las empresas vendidas. Asimismo, se conserva uno adicional en la Unidad de Desincorporación.

En el cuadro No. 2, se puede apreciar como se fue dando paso a paso el proceso de desincorporación de empresas paraestatales, hasta la conformación de los libros blancos, los cuales, son expedientes en varios tomos, con alrededor de 5000 hojas con documentos más diversos: cartas, oficios, memorándums, actas notariales, evaluaciones, etc., arroja luces sobre sombras en las que se desarrolló, en su mayor parte, el proceso de venta de la empresa. ( ver apéndice No 1 )

### **1.6. – El modelo neoliberal.**

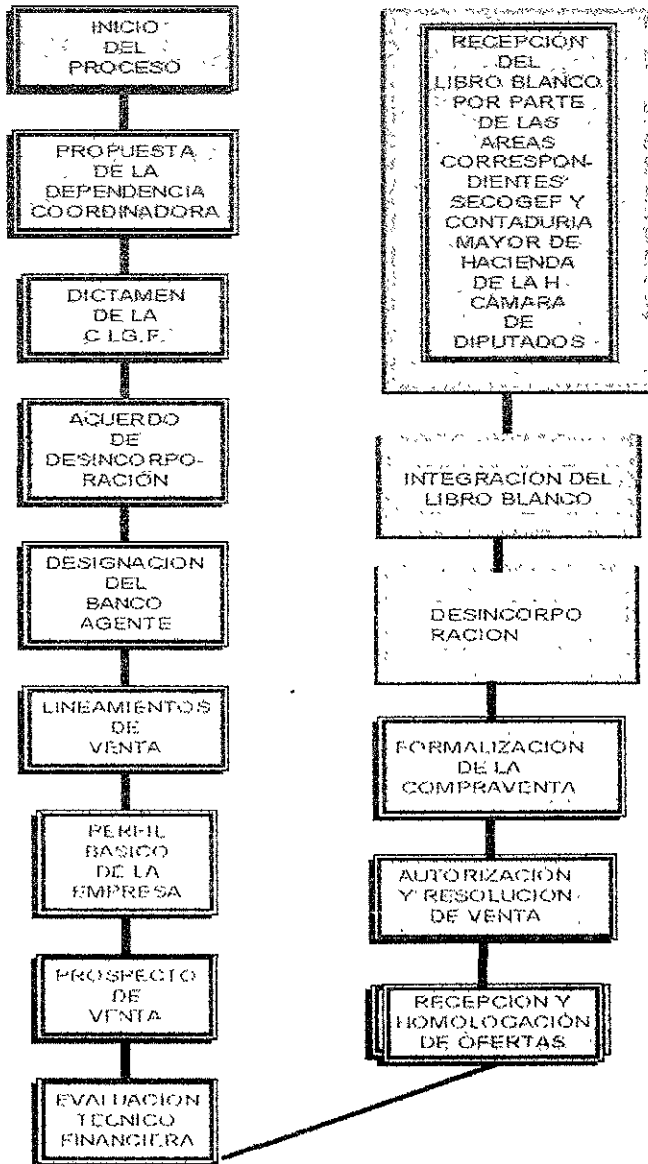
A partir de Miguel de la Madrid y sobre todo de Carlos Salinas de Gortari México asiste a la puesta en práctica de un nuevo proyecto: el neoliberalismo.

¿Qué es el neoliberalismo?



## Cuadro No 2

### "DESINCORPORACIÓN DE ENTIDADES PARAESTATALES POR LA VÍA DE VENTA"



Fuente: SHCP, "El proceso de enajenación de entidades paraestatales. México, 1993

Es un proceso regido por un inexorable determinismo tecnológico, en el que las acciones económicas se encaminan a la apertura, liberalización, privatización y desregulación.<sup>16</sup>

¿Cuales son los objetivos del neoliberalismo?

El neoliberalismo entre sus objetivos está: el ataque a los salarios, el retroceso de las prestaciones y los servicios sociales, la contrarreforma fiscal, la desregulación del mercado de trabajo, las privatizaciones y la política económica basada en el monetarismo<sup>17</sup>.

La crisis de 1982 no se inició con la caída de los precios del petróleo, pues ésta se veía venir desde antes, y a pesar del auge petrolero persistían y se agudizaban los desequilibrios sectoriales, la inflación, el endeudamiento externo, el déficit fiscal, etc., acentuando la dependencia económica, evidenciando la vulnerabilidad de la economía y las contradicciones de la política económica implementada, misma que agravó los problemas inicialmente que quería resolver; y si a esto sumamos los factores externos como: la caída de los precios internacionales del petróleo, con la consiguiente baja de los ingresos por exportación de este producto; el aumento de las tasas de interés internacionales y sus efectos sobre los pagos por el servicio de la deuda externa, y la recesión de la economía internacional y su impacto negativo sobre el volumen y precios de las exportaciones no petroleras; termino todo esto en una gran crisis.

La situación anterior, sumada a la interrupción de préstamos del exterior, desembocó en una crisis de pagos, por lo que México se declaró insolvente ante la comunidad financiera internacional, lo que lo obligó a iniciar negociaciones con el Fondo Monetario Internacional para tener acceso a nuevos préstamos.

En 1982, 1984 y 1985 se firmaron cartas de intenciones con el Fondo Monetario Internacional con la finalidad de obtener ciertos préstamos para hacerle frente a todos los problemas suscitados, pero bajo ciertas condiciones donde la más importante fue, la implementación del modelo neoliberal, y dentro de éste se encontraba implícitamente la privatización de empresas paraestatales, donde con esta medida se buscaba, vender, fusionar, transferir, a los estados, a los particulares, o cerrarlas a fin de tener una administración más eficiente y mejorar el desempeño del sector público.<sup>18</sup>

## CAPITULO II

### LA INDUSTRIA DE LAS TELECOMUNICACIONES

#### 2.1. – El teléfono.

El descubrimiento de la electricidad, y su aplicación a las máquinas incipientes, representó un nuevo, enorme avance que tuvo inmediatas repercusiones en el ámbito científico y tecnológico.

Las comunicaciones debían adaptarse a ese universo socioeconómico cambiante. Las nuevas relaciones que el progreso imponía a los seres humanos exigían nuevos tiempos.

La primera respuesta a esta necesidad fue la invención del telégrafo eléctrico, desarrollado entre 1830 y 1844, que hizo posible que la transmisión de mensajes adquiriera una rapidez insospechada para entonces, hay que tomar en cuenta que Samuel Morse fue el inventor, y la primera línea telegráfica se implantó en 1844 entre las ciudades de Baltimore y Nueva York, con todo esto se desplazó en gran medida la utilización del servicio postal.

A finales del siglo XIX las nuevas condiciones económicas y financieras

exigían formas más veloces de comunicación. El aumento de productividad y la acumulación de la riqueza en ciertos grupos, agilizó las operaciones financieras y las transacciones comerciales, estas empezaron a exigir comunicaciones cada vez mejores y más rápidas. Al gran avance obtenido con el telégrafo se oponía la necesidad de un contacto más personal, más directo.

Sin embargo, no podía concretarse aún el viejo ideal, cada día más urgente, de transmitir la voz humana, pese a que hacía por lo menos dos siglos que diversos investigadores experimentaban en ello. En efecto, en 1680 el sacerdote francés Gauthey propuso a la academia de ciencias de Paris un sistema de transmisión de la voz humana mediante tubos acústicos.

A partir de entonces, en forma sucesiva, Robert Hooke, Joseph Henry, Michael Faraday, Charles Buorsel y Antonio Meucci, por mencionar algunos científicos destacados, llevaron a cabo investigaciones en este campo y realizaron importantes avances teóricos en el estudio de la reproducción eléctrica de la palabra hablada, pero sin llegar a resultados definitivos.

En los inicios de la segunda mitad del siglo XIX el mundo presentaba un panorama en el cual el nacionalismo, el progreso económico y los deseos de expansión territorial eran las premisas fundamentales de los gobiernos de la época.

En Europa la primera potencia mundial, Gran Bretaña, gobernada por Victoria, la reina que se caracterizó como estadista hábil e inteligente, consolidaba sus dominios en la India, sus conquistas en el este asiático y en África. Alemania vivía inmersa en los problemas internos que desembocarían en su unificación bajo el mandato de su canciller Oto Von Bismarck. Francia, gobernada primero por Luis Felipe, y después por Napoleón III, reafirmaba su expansión en Argelia, Túnez, Madagascar y el Congo, pero fracasaba su intento imperialista en México. Rusia, bajo el mando del zar Nicolás I, se abocaba a la conquista del Cáucaso y de Armenia, se preparaba para la guerra con Turquía y vivía crueles represiones internas. Mientras tanto, en América, Estados Unidos afianzaba su hegemonía después de la invasión a México, que le reportó una extensión territorial enorme y rica en recursos.

En este mundo de guerras, colonización y despegue financiero fueron pieza clave los continuos avances científicos y tecnológicos que determinaron múltiples cambios en las estructuras económicas y sociales de los países más desarrollados. Los perfeccionamientos de las máquinas y la invención de nuevos aparatos con llevaron la agilización de la producción. Esto, a su vez, exigió la apertura de nuevos mercados donde colocar las mercancías. Los múltiples adelantos científicos y las mejoras técnicas que optimizaron la productividad requerían, al mismo tiempo, una mayor inversión, la cual solo podía generarse a partir de la asociación de capitales. Con el paso del tiempo los negocios individuales o de pequeña escala en que se lincaba la base del desarrollo de la época fueron sustituidos por empresas

mercantiles y sociedades financieras de gran empuje y potencial económico.

Lo anterior dio origen a la unión de compañías a fines por su actividad, que se constituyeron en fuertes Trusts que comenzaron por controlar sectores completos de la producción en sus mercados domésticos, para posteriormente traspasar sus fronteras nacionales en búsqueda de nuevos mercados. Ello obligó a los gobiernos a emitir leyes para contrarrestar la influencia de los Trusts, proteger sus mercados internos y equilibrar la economía, trastocando así los principios del liberalismo económico que había venido caracterizando el siglo XIX.

La competencia por obtener y controlar áreas de influencia, tanto para hacerse de materias como para colocar excedentes de producción y capitales, provocó una continua lucha de las naciones industriales por conquistar nuevos territorios, y consolidar sus dominios como imperios coloniales. El mundo se dividió entre las grandes potencias. Esto generó grandes conflictos internacionales que, de momento, no causaron enfrentamientos armados gracias a las permanentes gestiones diplomáticas. Sin embargo, los ejércitos crecieron y se invirtieron grandes sumas de dinero en modernizar el equipo bélico. Nació así un tenso clima de paz armada que presagiaba la posibilidad de conflagración mundial de una magnitud hasta entonces jamás soñada, y que en efecto estalló después, en la segunda década del siguiente siglo: la primera guerra mundial.

No obstante el desarrollo económico producto de la intensificación de las actividades comerciales e industriales permitió que se elevaran los niveles de vida. Esto llevó a los pueblos a exigir, entre muchas otras reivindicaciones, una mayor difusión de la cultura. Las universidades adquirieron prestigio y ganaron alumnado, se crearon bibliotecas, institutos técnicos y laboratorios de investigación. La prensa fue ganando mayor libertad de expresión, lo que contribuyó al auge de la lectura y, por ende, también al desarrollo de la industria periodística y editorial. Las manifestaciones artísticas y artesanales encontraron nuevas formas de creatividad, enmarcadas en las tendencias románticas imperantes. Por todo este florecimiento, esos años pasaron a la historia con el nombre de La Belle Époque.

En ese mundo de permanente asombro ante las continuas invenciones e innovaciones tecnológicas, dio como resultado la aparición del servicio público de luz eléctrica, la fotografía, el telégrafo y el automóvil, entre muchos otros, además, los estudios y experimentos en torno a la transmisión eléctrica de la voz humana se multiplicaban.

En Estados Unidos de Norteamérica, nación que se recuperaba de una terrible guerra civil, dos de los científicos, trabajando de manera independiente, culminaban las investigaciones sobre ese anhelo: el aparato que permitiera, por fin, a dos personas comunicarse directamente a viva voz, trascendiendo las distancias.



Alexander Graham Bell y Elisa Gray dieron a conocer casi de forma simultánea su invención, el teléfono, y durante cierto tiempo disputaron acerbamente su paternidad, que fue atribuida a Bell por decisión judicial, tras el minucioso análisis de datos y documentos que revelaron su prioridad.

El escocés Alexander Graham Bell inició sus investigaciones en 1871, mientras se desempeñaba en Québec como maestro de sordomudos. Cuatro años más tarde fabricó su primer aparato bajo un sistema muy elemental. Asociado con Thomas Sanders y Gardiner G. Hubbard, quienes lo apoyaban económicamente, registro el 6 de marzo de 1875 su primera patente, bajo el título "Mejoramiento de transmisores y receptores para telégrafos eléctricos". Menos de un año más tarde, el 14 de febrero de 1876, registro otra, ésta bajo el nombre de "Mejoras a la telegrafía".

A pesar de los logros ya obtenidos, Bell continuo incesantemente sus investigaciones tratando de perfeccionar la transmisión de la voz humana. "Los ensayos, inacabables, culminan el 10 de marzo de 1876 cuando, en su deseo de reforzar las débiles señales audibles por su ayudante, ocúrresele aumentar la densidad de la pila eléctrica con la cual opera. Al agregarle ácido sulfúrico, parte del liquido se derrama y alcanza a quemarle la pierna. Solicita ayuda a su colaborador; Watson se asombra al advertir que el llamado le llega con insólita claridad. La alegría que produjo la nueva invención se vio empañada por los problemas que de inmediato surgieron: por un lado, la patente provocó litigios con el profesor Gray, quien disputa

a Bell la paternidad del invento hasta que los tribunales fallaron finalmente a favor de éste; por el otro, lo mismo ciertos científicos de algunas instituciones académicas pusieron en tela de juicio el nuevo invento. La Western Union Telegraph Co. Decidió no adquirir los derechos de la patente Bell; Consideraron los directivos que el precio fijado de cien mil dólares, era una inversión aventurada.

Sin embargo la voluntad de Bell por dar a conocer su invento no disminuye. El 10 de mayo de 1876 presentó ante la Academia de Artes y Ciencias de Boston los fundamentos científicos y expuso demostraciones palpables de su sistema, ante la admiración de todos los presentes Lord Kelvin, el gran físico escocés, señalaría: "Con proyectos algo más modernos y aparatos más potentes, podemos estar seguros de que el señor Bell nos facilitará los medios de oír la voz y la palabra, a través de un hilo eléctrico, a cientos de millas de distancia".<sup>19</sup>

El 12 de febrero del año siguiente Bell llevo a cabo la primera comunicación de larga distancia, al charlar telefónicamente desde Boston, a través de una línea telegráfica, con un periodista que estaba en Salem, a 25 kilómetros de allí..

Un año después se llevo la comercialización cuando George W. Coy construyó en New Haven la primera central telefónica, con una veintena de clientes. Así surgió la Bell Telephone System Co. , que posteriormente se convertiría en la National Bell Telephone Company. Muy poco más tarde

se trasladó a Nueva York en busca de mayor proyección; allí la empresa se encontró con el problema de que algunos ejecutivos de nota se negaron a trabajar en ella: por que no aceptaban la oferta de que parte del pago fuera en acciones; además, no fueron los únicos en desconfiar del invento. Greeley & Co. Rechazó la concesión para fabricar partes telefónicas, por que también se rehusó a aceptar las acciones que les ofrecían como forma inicial de pago. Charles L. Williams, que sí accedió al trato, no tardó en arrepentirse, pues cuando quiso venderlas, al poco tiempo, no logró recuperar ni un centavo.

No mucho más tarde ingresó a la compañía Francis Blake, quien inventó un nuevo tipo de transmisor que permitía una comunicación bastante más clara. Éste fue el detonador para que el teléfono adquiriera gran popularidad (después de todo, la reina Victoria de Inglaterra había comprado uno); el flamante invento invadió las grandes ciudades de los Estados Unidos y algunas de América Latina. El valor de las acciones de la Bell Telephone Co. se elevó enormemente, y en un breve lapso la empresa llegó a colocar 30,900 aparatos.

Esto causó tal impacto que, cuando caducó la patente, surgió una veintena de empresas competidoras, lo que creó una verdadera anarquía en la prestación del servicio. Finalmente la mayor parte de las empresas pequeñas terminaron por venderle sus acciones a la Bell o vincularse de alguna manera con ella.

En Europa el impacto fue inmediato; en Suecia H. T. Cedergren fundó la compañía Telefónica general de Estocolmo. En Gran Bretaña se instaló inicialmente una central telefónica, y luego el servicio pasó a ser monopolio gubernamental, situación similar a la que se produjo en Francia y Alemania.

A partir de la difusión del teléfono se sucedieron una tras otra las mejoras técnicas, que hoy en día no se detienen; entre las que destacan las realizadas tempranamente por Edison, Doolittle, Hunings, Mc Evoy, Pritchett y, por supuesto, Ericson.

El reconocimiento a su invención, Bell recibió el premio Volta, dotado de 50 mil francos, y creado en homenaje al ilustre físico italiano, pionero de la investigación en el campo de la electricidad. Destinó esa cantidad, importantísima en la época, a la investigación de la sordera congénita, mal que era muy común en Nueva Inglaterra. Posteriormente inventó el fotófono (que transmitía el sonido por medio de variaciones luminosas), la balanza de inducción para localizar objetos metálicos (donde se empleó para encontrar la bala que estaba poniendo fin, lentamente, a la vida del presidente norteamericano Garfield), y un audiómetro.

A partir el avance no ha cesado. El teléfono ha cambiado radicalmente los servicios, el comercio, la defensa y seguridad de las naciones, la cotidianidad misma del ser humano, que vio cumplido al fin el sueño de sus remotos antepasados que fue traspasar con su voz las distancias.

## 2.2. – Las nuevas tecnologías.

En los sesentas el mundo era un conjunto de islas mal comunicadas internamente por redes telefónicas fragmentadas.

Existían 150 millones de líneas telefónicas en el mundo; el fax era desconocido y las gigantescas computadoras no podían vincularse entre sí. El servicio radiotelefónico trasatlántico era muy limitado, el único cable interoceánico manejaba solo 100 canales de voz, y los satélites de comunicación aun no existían.

Al paso de 30 años, el mundo se había convertido en una inmensa telaraña de comunicaciones. Los satélites y los cables submarinos podían manejar en los noventas, más de 800 mil llamadas transatlánticas simultáneamente; obviamente la red mundial de comunicaciones ha sido denominada la maquina más grande que jamás a existido en la historia.

La tecnología digital sin duda ha sido el detonador de la explosión. A su vez, la creación del semiconductor, particularmente del microprocesador, del advenimiento de los cables de fibra óptica y las técnicas modernas para escribir y compilar códigos masivos de software constituyeron la clave para aplicaciones masivas de la tecnología digital.

En los tiempos de la tecnología analógica la capacidad de transmisión era limitada; lo era también la "inteligente" disponible para conmutar y

conectar información (un conmutador telefónico es una especie de gran computadora o mainframe). Y el software se desarrollaba muy lentamente, no es de sorprender que cada país tuviera diferentes sistemas para televisión, radio, cine, teléfonos, etc.

La revolución digital cambió todo esto. Ya que en este mundo, no existe diferencia alguna entre la voz, la palabra escrita, los números y el video. Más aún, cada año el microchip crea órdenes de magnitud con rendimiento mejorado y los costos disminuyen aceleradamente.

La transmisión por medio de fibra óptica hace que en un sistema moderno la transmisión tradicional de los servicios telefónicos sea una tarea trivial. El cable de fibra óptica aprovecha las propiedades naturales de un haz luminoso entre las cuales está su aptitud para transportar más información y disponer de mayor anchura de banda que la corriente eléctrica. A la velocidad de la luz los fotones, que no poseen carga eléctrica, no radian interferencia; esto permite que los haces luminosos puedan cruzarse sin afectarse unos a otros desplazándose simultáneamente por la fibra óptica.

Actualmente la fibra óptica puede transmitir en forma simultánea, muchos miles de conversaciones telefónicas a la velocidad de la luz. Esto es posible a que en el transmisor las señales eléctricas son convertidas en impulsos lumínicos modulados que son codificados digitalmente; luego, en el receptor, las señales lumínicas son convertidas en señales eléctricas y después en palabras, datos e imágenes.

El primer satélite fue lanzado al espacio por los soviéticos en 1957, en la actualidad existen más de 3600 satélites en órbita y al menos 200 más han sido proyectados para proveer comunicación móvil. Un satélite es un objeto electrónico que permite unir transmisiones de radio, televisión y los servicios telefónicos mundiales; también elimina la limitación sobre las comunicaciones entre las instalaciones terrenas que anteriormente imponía la curvatura de la tierra.

La tecnología básica para la interconexión de redes fue inventada primordialmente por investigadores de la agencia de investigaciones de proyectos avanzados del departamento de la defensa de los Estados Unidos, a principios de los setentas; el "pegamento" de la interconexión que serviría para lograr la integración, resultó ser un conjunto de protocolos de computación conocido como TCP/IP por sus siglas en inglés (Transmisión Control Protocol / Internet Protocol). Estos protocolos proporcionaban las normas necesarias para que distintas computadoras pudieran comunicarse entre sí de manera rápida y eficiente.

En cuestión de años, el conjunto de redes del departamento de la defensa conocido como Internet pasó de operar con solo un puñado de computadoras a control, con varios miles de computadoras en cientos de lugares distintos.

A partir de 1985, organizaciones gubernamentales, científicas y académicas

de Estados Unidos y Europa participaron en el crecimiento del Internet. La comunicación entre las computadoras puede darse a través de la red telefónica pública, las redes privadas y, la telefonía celular.

La miniaturización hace innecesario comprar enormes aparatos de difícil movilidad que cuestan grandes cantidades de dinero, el ejemplo claro es el de la telefonía celular; que cada vez más se está acercando a la telefonía tradicional, en precios, calidad de servicios, cobertura, y al usuario de pocos ingresos. Más aún, una pequeña computadora que cabe en un portafolio; es también capaz de servir, al conectarse a un módem, como teléfono y fax para mantenerse comunicado al viajero, desde cualquier lugar del mundo, con su oficina. Por su parte, la simplificación permite que cualquiera sea capaz de utilizar los nuevos servicios que se derivan del cambio tecnológico.

### **2.3. – La agenda de la industria.**

Una de las influencias transformadoras de la industria mundial es la revolución de la demanda de servicios de los clientes de sistemas de telecomunicaciones. Esta transformación comenzó con las corporaciones transnacionales y aceleró de manera especial en la industria financiera en los últimos 20 años. En los años sesentas las compañías transnacionales trataban de coordinar la nómina, facturación e inventarios de sus subsidiarias en todo el mundo. Fundamentalmente, lo que hacían era enlazar las computadoras mainframe del país sede con las terminales



instaladas en sus plantas en otros países. Las compañías de teléfonos locales no podían llevar a cabo estas tareas con los niveles requeridos de confiabilidad, velocidad en la transmisión software para redes y competitividad de costos. Así, dentro del escenario regulador estas compañías lucharon por una mayor flexibilidad en la oferta de redes computacionales globales y de sistemas de comunicaciones de apoyo. Las empresas telefónicas accedieron a estas demandas. Ello provocó la expansión de un nuevo grupo de competidores en el mercado mundial: Las Redes de Valor Agregado de Comunicaciones.

En los setentas, al avanzar los mercados financieros mundiales hacia el comercio masivo de divisas, en el contexto de un nuevo mundo caracterizado por tasas de cambio flotantes los bancos más importantes pronto necesitaron información y una manera de llevar sus registros que excedía a lo que antes hubiera sido contemplado por las grandes corporaciones manufactureras. Hay que tomar en cuenta que los primeros cambios en la regulación de las telecomunicaciones sucedieron en los centros financieros más importantes del mundo: Estados Unidos, Gran Bretaña y Japón.

Las compañías de teléfonos nacionales en este periodo tradicionalmente han comprado sus equipos a precios muy por encima de niveles competitivos para poder subsidiar a los productores y el empleo locales. Esto ocurrió incluso en muchos países en desarrollo en los que las fábricas no eran más que simples plantas de ensamblaje para compañías transnacionales.

En los años ochentas se hizo evidente que algunos bancos, empresas automotrices y compañías de alta tecnología estaban obteniendo ganancias considerables en productividad y una mayor innovación en productos y servicios ofrecidos a los consumidores, como resultado de las mejores redes de comunicaciones e información que surgieron gracias a la competencia.

Hay que tomar en cuenta, que una capacidad avanzada de comunicaciones e información no se traduce uniformemente en ventajas competitivas dado que es necesario realizar muchos experimentos antes de encontrar la manera en que éstas se puedan utilizar eficientemente.

Los competidores de las firmas trasnacionales tomaron nota de estos desarrollos y pronto exigieron cambios en sus propios países. Esto también impactó a los países en vías de desarrollo que estaban buscando a traer la inversión extranjera. Los países dispuestos a incorporar innovaciones a sus redes nacionales de comunicación resultaban mucho más atractivos para los inversionistas extranjeros que aquellos que mantuvieron las estructuras tradicionales de precios y servicios. Para países industrializados, también existió el reconocimiento de que las compañías de teléfonos nacionales representaban una forma muy seria del ahorro nacional. Los bienes en estas compañías eran potencialmente bastante atractivos en el mercado comercial mundial. Ésta era una época de dificultades para muchos países que tenían que pagar sus deudas y resultaba importante identificar algunos activos que

pudieran generar divisas y atraer capital de los centros financieros sin incrementar la deuda de los gobiernos.

Los bienes de las compañías podían ser potencialmente atractivos en el mercado comercial mundial porque la creciente importancia de las redes de información globales significaban que los servicios telefónicos habían dejado de ser negocios sólo dedicados al servicio local: Los inversionistas extranjeros prefieren los negocios que ofrecen posibilidades para ventas y negocios internacionales.

Los grandes clientes y las enormes posibilidades que abrían las nuevas tecnologías hubieran bastado para explicar los orígenes de la transformación del mercado global de comunicaciones; sin embargo, la rapidez de las innovaciones tecnológicas y del mercado es de tal magnitud hoy en día, que no nos explican cuál es el factor fundamental que esta transformando al mundo. Éste consiste en desarrollar la capacidad para un aprendizaje creativo respecto de las oportunidades tecnológicas y de negocios que se presentan.

La lucha entre las compañías de teléfonos nacionales y sus grandes clientes se parecía en algo aun reñido partido de fútbol entre dos equipos bien conocidos. Las fuerzas y debilidades de cada lado se conocían muy bien y las reglas del juego estaban establecidas. La duda era quién ganaría. Actualmente, para los clientes de tecnologías de comunicación e información lo que está en duda es el campo de juego mismo y las reglas.

Más aún, los equipos ya no están bien definidos; la mitad del problema para quienes elaboran políticas públicas consiste en identificar quiénes son los jugadores y por qué han decidido entrar al campo de juego.

Lo que es significativo es que dentro de la revolución del mundo digital, las empresas pequeñas y medianas pueden participar activamente. Al mismo tiempo, cabe señalar que las divisiones tradicionales que existían en todo el mundo entre las industrias de comunicaciones y las de información se están disolviendo. El claro ejemplo es el de la telefonía con la televisión por cable se están invadiendo una de la otra; otro caso es el de la telefonía con la computación tal es el caso de Telmex con Microsoft.

#### **2.4. - México: centro de información importante para el mundo de habla hispana.**

El tamaño de su población, su enorme influencia cultural sobre América Latina y sobre la población de habla hispana en Estados Unidos, así como su peso relativo en el tráfico de las telecomunicaciones de la región con el resto del mundo, lo han hecho que tenga un buen posicionamiento de mercado.

El lenguaje es uno de los aspectos centrales de la información. También lo son muchas de las tradiciones culturales ligadas al lenguaje como: La música y la poesía que se han desarrollado en el lenguaje. La revolución digital libera a la información de las limitaciones que se derivan de su

formato original y del propósito para el que se había creado. Ahora es posible transformar la información, manipularla con diversos objetivos y transmitirla en nuevos formatos creativos. Hoy México es un exportador de programas televisivos a todo el mundo, en la actualidad más del 90 por ciento de la red de telecomunicaciones del país está digitalizada, además posee el aumento considerable de la red de fibra óptica más importante en el contexto internacional; el desarrollo de los servicios de valor agregado, el incremento sustancial en los servicios de la telefonía celular como también de los servicios de radio localización entre otros. En otras palabras México se está modernizando para estar a la vanguardia en las telecomunicaciones a escala mundial.

En 1990 la economía mexicana era una de las quince más grandes del planeta y se trataron de sentar las bases para que adquiriera un dinamismo sostenido. Sin embargo aunque sea difícil de creerlo o nos pese reconocerlo que la infraestructura telefónica de México se encontraba en niveles deplorables, ya que en términos relativos está mucho más cerca de Haití que de los Estados Unidos y Canadá. (gráfica No 2)

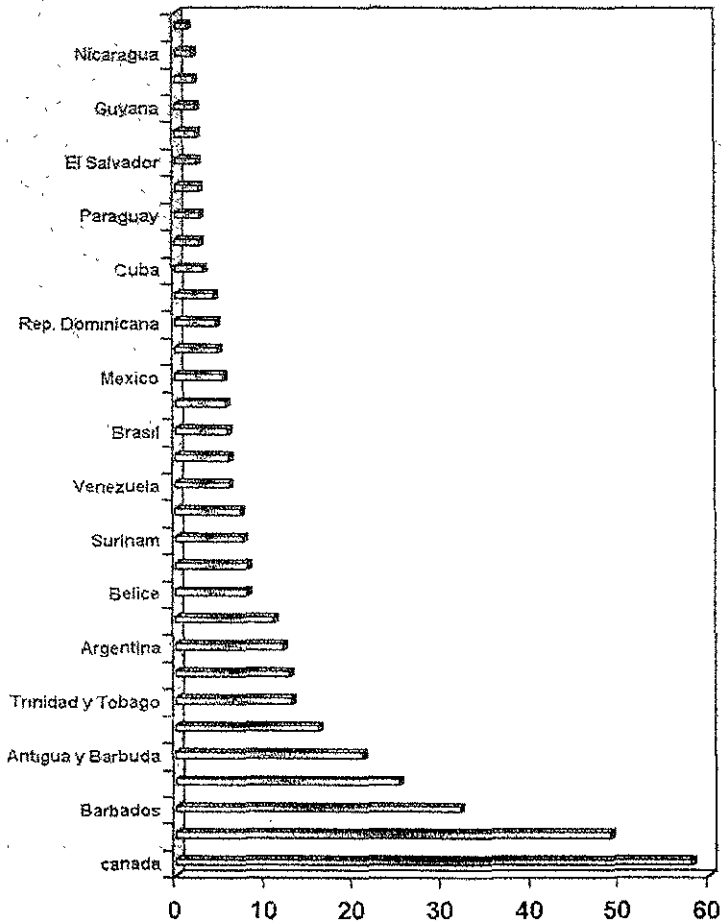
De aquí parte una de las tantas suposiciones del por qué privatizar a Teléfonos de México, ya que requería introducir nueva tecnología y expandir el servicio a todo el país para que alcanzara los niveles de nuestros socios principales. Estados Unidos y Canadá ya que con ellos se firmaría un Tratado de Libre Comercio que a partir de 1994, llevará a nuevas consolidaciones y alianzas que permitirán a este sector jugar en la región el papel predominante.

Argentina y Chile decidieron a principio de la década de los ochentas que no podrían desarrollar por ellos mismos todas las tecnologías de manera competitiva. Así, por ejemplo abandonaron la política, que aún sigue Brasil, de producir sus propias computadoras y los equipos periféricos conectados a éstas. Las empresas y gobiernos de esos dos países han dedicado sus esfuerzos a producir programas de software que respondan a las Necesidades específicas de sus mercados y que son fácilmente exportables a los países vecinos de América Latina. Su ventaja comparativa se encuentra en alto índice de escolaridad de grandes núcleos de la población, a quienes se ha incorporado a la tarea creativa de traducir en beneficios específicos del uso extensivo de las tecnologías más avanzadas de la informática y las telecomunicaciones. El sector financiero ha sido el primer beneficiario de estos esfuerzos y ha mostrado éxitos apreciables.

La propia actividad financiera mexicana experimenta un ritmo de expansión y modernización que busca convertir al país en el centro principal de atracción y administración de capitales para toda la región de Latinoamérica.

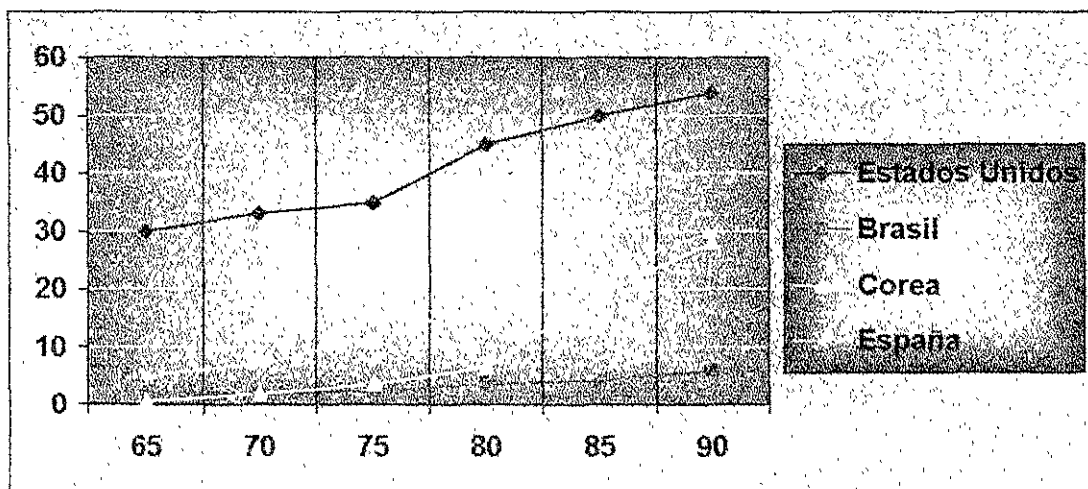
En el momento de la privatización de Teléfonos de México (1990), dieciocho de treinta y dos países del continente americano (gráfica No.2), ofrecían a sus ciudadanos mayores posibilidades de comunicarse por teléfono que las que existían en México.

Gráfica No. 2  
Líneas telefónicas por cada 100  
habitantes en el continente  
americano



Más preocupante es el hecho de que en Estados Unidos la densidad telefónica se encontraba, hace 25 años, en el nivel que España y Corea (30 líneas por cada 100 habitantes) alcanzaron hasta 1990 (gráfica No 3). Estos dos países: de Europa y de Asia tenían una infraestructura telefónica en 1965 muy similar a la de México; sin embargo, desde entonces han logrado avances notables.

**Gráfica No.3**  
**Líneas telefónicas por cada 100 habitantes**  
**1965-1990**



FUENTE: SIEMENS. ESTADÍSTICA INTERNACIONAL DE TELECOMUNICACIONES, 1992

#### 2.4.1. – Las alternativas para México en el mercado global de las telecomunicaciones.



México es al mismo tiempo un líder y un país obligado a seguir los cambios tecnológicos que se dan dentro del mercado global de las telecomunicaciones. El proceso de privatización, la regulación simplificada y la introducción de la competencia, pero sus decisiones han reflejado la dinámica de la tecnología, la evolución de los mercados y las políticas que surgieron primero en las naciones industrializadas; por lo tanto, muchas de las alternativas a las que se enfrenta el gobierno mexicano y Teléfonos de México reflejan las oportunidades y dilemas que afrontan otros países.

La privatización y la competencia, sin embargo, no constituyen panaceas para resolver el problema de constituir una infraestructura de comunicaciones e información eficiente y altamente eficaz. Los problemas de un país en vías de industrialización como México son particularmente agudos por que existe una tremenda demanda de recursos incluso para la instalación de la red de telefonía básica. Más aún, los menores niveles de ingreso nacional sin duda provocan que las familias de menores ingresos sean más sensibles al precio del servicio que en los países industrializados. No obstante, los problemas fundamentales a los que se enfrentan las compañías telefónicas en países en vías de industrialización y en países industriales son similares.

Los operadores telefónicos se enfrentan a dos problemas fundamentales. Primero, tienen que realinear tarifas como disminuir costos para mantenerse dentro de niveles competitivos; y segundo, tienen que ajustarse aún cambiante ambiente de regulación global.

## 2.5. – Nuevas formas de conexión para las comunicaciones.

Las primeras etapas de la competencia cubrieron la transmisión como: el uso de satélites de comunicaciones, la utilización de fibra óptica, y el uso de sistemas digitales de microondas, como también, la instalación de la conmutación. Hoy en día hay un sinnúmero de instalaciones más modernas que se pueden conectar unas con otras y hasta ser intercambiables para distintos usos.

Los sistemas de radiodifusión que no dependen de los cables, podrán transmitir grandes cantidades de datos. Los nuevos satélites ofrecerán el servicio telefónico en cualquier rincón del mundo sin recurrir a cables, aunque el costo será más alto que el de los teléfonos convencionales, que utilizan cables para transmitir voz. Los sistemas de televisión por cable podrán aumentar su capacidad de transmisión e introducir conmutadores para ofrecer el servicio telefónico. Además, también podrían adoptar un modelo de las redes de cómputo en los casos que no hay conmutación de llamadas, lo que es la norma para redes telefónicas (las redes de cómputo simplemente transmiten mensajes a todos los que están en la red, pero utilizan una identificación de software apropiada para que las computadoras reconozcan el tráfico que les es relevante). Las redes telefónicas, por su parte, modernizan su capacidad de conmutación y transmisión rápidamente para poder proporcionar servicios de video en el momento que sean solicitados.

Los servicios que pueden ofrecer las nuevas redes de comunicaciones no tienen límite, ya que pueden dar servicio a los clientes internacionales más sofisticados. El ejemplo es Estados Unidos ya que concentra a la gran mayoría de los clientes, esto no es porque sean estadounidenses sino porque resulta ventajoso operar gran parte de las rutas y las tarifas a través del mercado norteamericano que es altamente competitivo y de bajo costo.

## **2.6. – Los constantes cambios de regulación en el mercado global de las telecomunicaciones.**

Hace treinta años, la regulación internacional suponía un mundo de monopolios telefónicos nacionales que intentaban cruzar las fronteras de las distintas naciones para conectarse unos con otros. Estas reglas también suponían que a nadie le interesaba la competencia y que los asuntos relacionados con la oferta del servicio incluso a los clientes de pocos recursos serían materia de discusión dentro de acuerdos comerciales globales.

En teoría, cada país tenía la tarea de satisfacer la obligación de mantener una red de infraestructura adecuada y tecnológicamente compatible para conectarse con los sistemas telefónicos de otros países, pero esas obligaciones se consideraban en términos de los aspectos de ingeniería, no en términos de la compatibilidad de tarifas ni de características del servicio.

La instancia más importante dentro del tráfico internacional, la llamada de

larga distancia, se definía como un "servicio proporcionado conjuntamente"<sup>20</sup> por las compañías involucradas. En teoría, una llamada telefónica era el resultado de una inversión en instalaciones realizada conjuntamente por las dos empresas nacionales que manejaban la llamada. Dado que cada una de las compañías de teléfonos proporcionaba las instalaciones para la mitad del servicio ofrecido, cada una debería recibir la mitad del ingreso. Cada una estaba en libertad de escoger la tarifa por llamada que quisiera cobrar a sus consumidores locales; aun en la época previa a la competencia. Era necesario dividir el ingreso proveniente de una llamada telefónica, como también establecer un precio, acordado por ambas partes, para todas las llamadas entre dos ciudades. Las compañías de teléfonos definieron a este precio oficial, independientemente de lo que el consumidor pagara en la realidad, como la "tarifa de liquidación" para servicios telefónicos internacionales.

Entre más alta era la tarifa de liquidación, más alta resultaba la tarifa mínima que las compañías de teléfonos podían cobrar a sus clientes. No resultaba extraño, entonces, que las tarifas contables fueran muy altas. Cuando resultaba que había más minutos desde Los Ángeles hacia la Ciudad de México, ejemplo, At&t le quedaba a deber a Telmex por que había recibido los ingresos provenientes de más llamadas. La At&t entonces le hacía un reembolso a Telmex (con base en la tarifa de liquidación) resultado del número excedente de llamadas hechas desde los Estados Unidos hacia México. Este balance de los ingresos se conocía como el "proceso de ajuste".<sup>21</sup>

El sistema de servicios proporcionados conjuntamente y el proceso de ajuste imponía restricciones muy rígidas sobre la economía y la organización del mercado internacional de comunicaciones. El primer problema con el sistema surgió cuando comenzó el crecimiento acelerado de las redes de computadora globales. Estas redes rentaban circuitos telefónicos; es decir, no pagaban por cada llamada que realizaban, sino que mensualmente le rentaban a las dos empresas telefónicas una cierta capacidad de transmisión a un precio fijo. El proveedor de la red de computadoras le rentaba una terminal del circuito a cada uno de los países (es decir, le rentaba la mitad del circuito a Teléfonos de México y la otra mitad a At&t). Ello hizo que surgiera un tráfico internacional que no se medía dentro del proceso de ajuste, pero que sin embargo constituía un servicio proporcionado conjuntamente.

La existencia de estos circuitos rentados provocó el surgimiento del arbitraje dentro del mercado de servicios internacionales. Como las tarifas del servicio telefónico y las rentas eran tan altas, resultaba atractivo que una sola empresa rentara el circuito y luego vendiera parte de la capacidad a distintos clientes. De esta forma, varias compañías de varios países podían reunirse y operar sus redes corporativas privadas para comunicaciones e información a través de circuitos que compartían con otros clientes. Ello resultaba mucho más barato que depender de la conexión de llamada por llamada bajo el sistema tradicional de tarifas contables.

Los clientes interesados en rentar un circuito de una empresa que a su vez lo rentaba de la compañía telefónica consideraban tanto las características de confiabilidad y seguridad del servicio telefónico como su costo.

Las compañías de teléfonos pronto se dieron cuenta e intentaron limitar este fenómeno implantando varias innovaciones reguladoras. Sin embargo, la tendencia favoreció el aumento de circuitos rentados y la reventa en el mercado; ambas acciones provocaron que, como sucedía anteriormente, los precios internacionales siguieran subsidiando al servicio residencial.

La introducción de la competencia en los Estados Unidos creó otro dilema más para el sistema tradicional de regulación internacional. Una vez que se permitió la competencia, At&t, MCI y Sprint (para nombrar sólo a las más grandes) exigieron que el acceso para conectarse con compañías como Teléfonos de México fuera ofreciendo a todos por igual. En un principio Telmex y los otros operadores nacionales se resistieron a complacer a los nuevos operadores norteamericanos, pero finalmente cedieron cuando éstos prometieron incentivos comerciales. Después de que se realizó este ajuste inicial, surgió una serie de problemas aún más importantes.

El primero fue el asunto del "tráfico de regreso". Todas las empresas que compiten en Estados Unidos envían su tráfico internacional a la red de Teléfonos de México. Pero ¿a quién le envía Teléfonos de México su tráfico en los Estados Unidos? La respuesta es que la empresa mexicana distribuirá su tráfico de voz entre las distintas empresas estadounidenses en una proporción idéntica al tráfico que recibe de cada una de ellas.

El segundo problema se refiere a problemas de balanza de pagos que se generan a causa del proceso de ajuste. En los Estados Unidos, la competencia a provocado una baja en el precio de los servicios internacionales, lo cual significa que los Estados Unidos genera un volumen mucho mayor de tráfico de salida a otros países que de entrada (los otros países todavía tienen servicios internacionales más caros y, por lo tanto, sus niveles de demanda son más bajos). En 1992, por ejemplo el número de llamadas de salida en los Estados Unidos incluyó casi 3,500 millones de minutos más que el número de minutos de llamadas de entrada; por lo tanto, las autoridades norteamericanas están conscientes de este déficit que es cada vez mayor y están decididas a disminuirlo

¿ Cual es el papel que juega México en esta situación?

México es el segundo socio en importancia de los Estados Unidos en lo que se refiere al tráfico de telecomunicaciones internacional. En 1992 constituyó alrededor del 12.6 por ciento del tráfico de salida de los Estados Unidos (es decir, casi 1,270 millones de minutos de llamadas telefónicas). Por el contrario, México sólo envió alrededor de 0.6 millones de minutos de tráfico telefónico a los Estados Unidos, lo que provocó un déficit para los Estados Unidos de más de 0.6 millones de minutos. De aquí parte el papel que juega México en concreto Telmex, se requiere una nivelación como también un marco regulatorio tarifario, para llegar a acuerdos sobre los dos países. Ya que la diferencia entre las dos naciones es bastante grande respecto a tarifas como también tráfico de líneas; por el

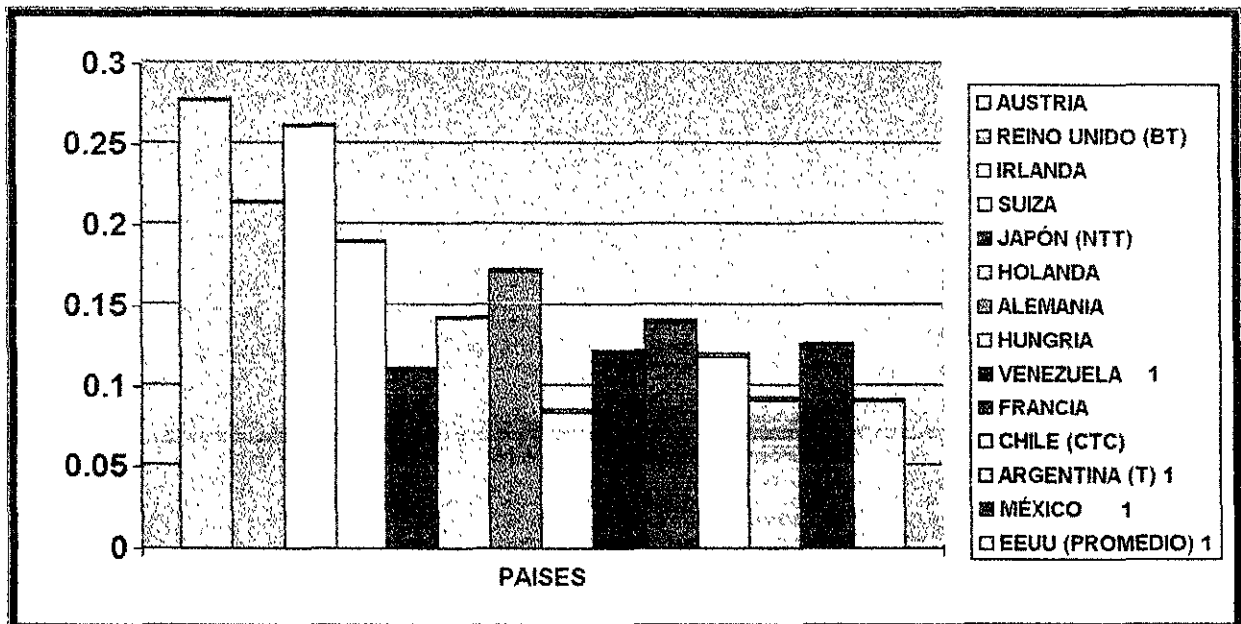
otro lado, el peso de México dentro del mercado estadounidense es fuerte ya que el número de con-nacionales residentes y en tránsito es sustancial y por último, la relación comercial juega un papel preponderante.

**2.7. – Las tarifas dentro del sector telecomunicaciones.**

La posición de México respecto al costo por una llamada local de 4 minutos, en 1999 se encuentra dentro del promedio del estándar a nivel internacional, aunque si lo comparamos con otros países como: Estados unidos, Argentina, Hungría, Japón, etc. México tiene que reducir sus costos (gráfica No.4)

**Gráfica No. 4**

**Costo de llamada local de 4 minutos en dólares**



(1) Incluye 100 pulsos libres en residencial y comercial

Fuente: Tarifica, Phillips Tarifica LTD



México con relación a las tarifas del servicio residencial se encuentra entre las más bajas a escala mundial, siendo superado por los Estados Unidos que liderea éste rubro; en lo que comprende a las tarifas del servicio comercial, México se encuentra entre las más altas, por lo que tendrá que modificar éste indicador, si es que quiere incentivar el sector con más líneas adicionales y hacer de ellas un verdadero negocio para los tenedores de ellas. (cuadro No. 3)

**Cuadro No. 3**  
**Comparativo de precios internacionales**  
 (tarifas en dólares servicio local)

PAIS	RESIDENCIAL	COMERCIAL
AUSTRIA	59	43
REINO UNIDO (BT)	49	82
REINO UNIDO (MERCURY)	46	79
SUIZA	49	65
JAPÓN (NTT)	41	62
HOLANDA	39	61
ALEMANIA	40	55
HUNGRÍA	34	61
VENEZUELA	28	71
FRANCIA	34	61
CHILE (CTC)	33	46
ARGENTINA (TELECOM)	26	65
MÉXICO	23	71
EEUU	18	41

\*Tarifas a marzo de 1999 sobre consumo promedio.

\*Fuente: : Tarifica, Phillips Tarifica LTD

En lo que se refiere a las tarifas de larga distancia nacional, México tiene que disminuir sus importes para intensificar y extender la red nacional, ya

que hay países, que claramente nos superan en éste rubro como: Chile, Francia, Alemania, Inglaterra, etc. (cuadro No. 4)

### Cuadro No. 4

#### Tarifas de larga distancia nacional

(TARIFA PLENA PROMEDIO/MINUTO EN CONFERENCIA DE 5 MINUTOS, DOLARES)

PAÍS	Tarifas al público LDN
AUSTRIA	0.35
BRASIL	0.21
INGLATERRA	0.11
SUIZA	0.16
JAPON(NTT)	0.19
HOLANDA	0.26
ALEMANIA	0.17
ESPAÑA	0.27
VENEZUELA	0.29
FRANCIA	0.16
CHILE (CTC)	0.19
ARGENTINA (TELECOM)	0.60
MÉXICO	0.23
EEUU (promedio)	0.32

Datos a marzo de 1999. Periodo: 1 dólar = \$10.00

Fuente: Tarifas, Long Distance for Less

En el caso de las tarifas de larga distancia internacional, México mantiene un nivel de tarifas altas respecto a otros países, esto se puede ver en el caso concreto con los Estados Unidos dado que es su socio principal, y donde

México mantiene un elevado superávit en las tarifas de liquidación.  
(Cuadro No. 5)

### Cuadro No. 5

#### **Tarifas de larga distancia internacional** (Tarifa plena promedio/minuto en conferencia de 5 minutos, dólares)

PAÍS	MÉXICO A PAÍS	PAÍS A MÉXICO
AUSTRIA	1.31	1.33
BRASIL	1.36	1.42
INGLATERRA	1.31	1.47
SUIZA	1.31	1.34
JAPON(NTT)	1.49	1.88
HOLANDA	1.31	0.98
ALEMANIA	1.31	1.43
ESPAÑA	1.31	1.06
VENEZUELA	1.36	2.50
FRANCIA	1.31	0.96
CHILE (CTC)	1.36	1.51
ARGENTINA (TELECOM)	1.36	1.72
EÉUU (promedio)	0.70	1.34

Datos a marzo de 1999 Paridad: 1 dólar = \$10.00  
Fuente: Tarifa, Long Distance for Less

**ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA**

## CAPITULO III

### LA PRIVATIZACIÓN DE TELÉFONOS DE MÉXICO

#### 3.1. - La incipiente telefonía en México.

Del periodo de 1877 a 1887 registró un significativo desarrollo de las comunicaciones, a tal grado que se construyeron en promedio 700 kilómetros de vías férreas por año, la red telegráfica creció de 9,000 a 40,000 kilómetros y se inauguró la Compañía Trasatlántica Mexicana.

En el año de 1878 se efectúa el primer enlace telefónico entre la ciudad de México y la población de Tlalpan, la comunicación se logro a una distancia de 16 kilómetros, lo que trajo la admiración de la población. Nueve meses después se estableció oficialmente el servicio telefónico al otorgársele un permiso a la Alfred West up & Co. Para que instalara una red que uniera a las comisarías de policía, que para aquel entonces ascendían a seis.

En el último informe de gobierno de este periodo el presidente Díaz dio a conocer la instalación del servicio telefónico en las actividades militares, y puntualizó: "Con el objeto de facilitar la comunicación de la Secretaría de Guerra con todos los cuerpos de la guarnición y demás oficinas y edificios militares, se han instalado líneas telefónicas directas en cada uno de los establecimientos del ramo, poniéndose el registro central de todos

ellos en la propia secretaría".

En 1881 el señor Greenwood, empresario estadounidense, obtuvo del general Díaz, para ese entonces Secretario de Fomento, la concesión para instalar una red telefónica en la ciudad de México, para lo cual se estableció el tendido del cableado público, lo que ocasionó la protesta de los habitantes capitalinos por aspectos estéticos, pero al explicarles del beneficio que tendrá el uso del teléfono aceptaron la instalación del cableado.

Al año siguiente el señor Greenwood obtuvo nuevas concesiones para expandir el servicio telefónico, las que consideró pertinente vender con todos sus derechos y obligaciones la Compañía Telefónica Continental. En abril se constituyó la primera empresa en territorio nacional, con el nombre de Mexican National Bell Telephone. Sin embargo ésta jamás llegó a dar servicio alguno, debido a los conflictos derivados de los diversos intereses para ofrecer el servicio telefónico, ya que México se convertía vertiginosamente en un mercado favorable para los inversionistas extranjeros, por las facilidades promovidas por el gobierno mexicano.

A raíz del conflicto que se presentó entre los diferentes inversionistas que deseaban prestar el servicio telefónico, las partes involucradas en el conflicto decidieron asociarse con la compañía Telefónica Mexicana, conocida como Mextelco, empresa que sustentaba técnica y financieramente en la Western Electric Telephone Company. En 1882 se

firmó el contrato constitutivo de la nueva empresa, en la cual figuraba como socios los señores George Lea Sanders, Thomas A. Watson, M. L. Greenwood y Emilio Berlins.

La ciudadanía comenzó a cobrar conciencia de la utilidad del teléfono, dado que en algunos servicios públicos era necesario un teléfono.

La telefonía mexicana logró trascender el territorio nacional al año siguiente, cuando se logró la primera conferencia telefónica internacional entre la ciudad de Matamoros, Tamaulipas, y la ciudad de Brownsville, Texas. El triunfo obtenido significó el eslabón inicial de una larga cadena de éxitos en lo que a la telefonía mexicana se refiere. Prueba de ello es que a partir de este año, 1883, se inician las construcciones de vías subterráneas y de ductos para los conductores telefónicos, así como la instalación de mayor cantidad de postes por parte de la compañía Telefónica Mexicana.

La recién creada Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas le otorga a la compañía Telefónica Mexicana una concesión para instalar el servicio público telefónico en las ciudades de México, Puebla, Oaxaca, Guadalajara y Veracruz, no obstante que no obtendría su registro legal sino hasta el año de 1892.

La difusión y el empleo del teléfono empezó a cobrar auge, a pesar que la cuota de inscripción era de 5.50 pesos mexicanos, lo que la hacía poco accesible si se considera que el salario mínimo general era de 0.24531

pesos. Para 1888 la cantidad de abonados ascendió a ochocientos, hecho que obligó a la compañía a editar el primer directorio telefónico; donde a Porfirio Díaz le correspondió el número 64.

Debido a la exposición a la intemperie los alambres telefónicos sufrían continuos desperfectos que provocaban mala calidad de las transmisiones; la llegada de los conductores aislados, en 1894, permitió corregir esas anomalías e iniciar un negocio por demás productivo: la sustitución del alambre por cable. A partir de ese momento las mejoras técnicas, tanto en el aparato telefónico como en la infraestructura que permite la prestación del servicio, fueron constantes; comenzó a usarse el circuito metálico de dos hilos conductores y al año siguiente se introdujo el conmutador múltiple completo o metálico, con capacidad hasta de dos mil líneas, mil de ellas para uso inmediato, lo que representó un gran esfuerzo por parte de la Compañía Telefónica Mexicana, ya que el peso mexicano se devaluó de 51.7 centavos de dólar a 46.34. esta medida ocasionó que la empresa pidiera al gobierno se le autorizara un ajuste en el precio de la tarifa mensual, que era de 5.50 y pasara a 6.25 pesos, esta situación ocasionó manifestaciones en contra de esta medida.

El año de 1895 se caracterizó por los sismos y los continuos conflictos que afectaron seriamente al servicio telefónico; los primeros hicieron necesariamente la reparación de 400 aparatos y la reposición de 300 conductores de estilo antiguo, lo que no impidió establecer el servicio de

larga distancia de Tacubaya a Tlalpan. Los conflictos se suscitaron con los tranvías ciudadanos, ya que las corrientes fugadas de los rieles producían corrosiones electrolíticas que afectaban el cableado subterráneo y, más aún, llegaron a producirse cortocircuitos entre los conductores, lo que orillo a ambas compañías a llegar a un arreglo fructífero para ambas.

Para 1899 se introdujeron dos innovaciones: el teléfono de extensión y el servicio telefónico de veladores. Éste último consistía en que los vigilantes nocturnos realizaban llamadas desde sus respectivos puestos; el mensaje se recibía en la central, donde las operadoras llevaban un registro que pasaban posteriormente a los interesados. Asimismo se comenzaron a utilizar los aparatos de escritorio, tipo "candelero", con una cuota de 2.50 pesos mensuales por servicio extra.

En 1903 la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas otorgó una concesión por 30 años al señor José Sizenstatter para la explotación del servicio telefónico en la capital y alrededores. Posteriormente, el empresario se relacionó con la L. M. Ericsson, de Estocolmo e invitó a la compañía a comprar la concesión. Alexander Bostrom, presidente de la L. M. Ericsson consideró por más ventajoso tener una compañía filial en México, pues sería el vehículo de entrada al mercado latinoamericano. Se concretó el traspaso de la concesión en abril de 1905 e intervino, como representante legal de la compañía sueca, el cónsul general de ese país en México, señor José Brier.



Por su parte en 1903 la Compañía Telefónica Mexicana celebró con la Secretaría de Comunicaciones y obras públicas un nuevo contrato para seguir explotando el servicio en la capital del país.

Es importante señalar que a causa de la renovación de la concesión a la Compañía Telefónica Mexicana, así como el otorgamiento de la nueva concesión al señor Sizenstatter, surgió la duplicación de servicios telefónicos que durante muchos años viviría la ciudad de México.

En febrero de 1905 la Compañía Telefónica Mexicana aumentó su capital y modificó su razón social para llamarse desde entonces Compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana, S. A.

### **3.1.1. - El surgimiento de Teléfonos de México.**

El fomento de inversiones privadas y el gasto público destinado en su mayor parte a obras de infraestructura, dieron origen a un proceso de industrialización acelerado; se hablaba de una economía mixta bajo este marco, en diciembre de 1947 se constituyó: **Teléfonos de México.**

La constitución de Teléfonos de México tiene como antecedentes inmediatos, las diversas negociaciones entabladas entre la L. M. Ericsson de Estocolmo y Axel Wanner-Gren, para crear una empresa mexicana que asumiera el servicio que prestaba la empresa de teléfonos Ericsson, S. A. Filial de la matriz sueca la cual desde 1929 se financiaba con capital

extranjero, puesto que su frágil situación financiera no le permitía enfrentar con solvencia autónoma los aumentos de costos de operación provocados por las continuas devaluaciones de la moneda mexicana y el nulo aumento de las tarifas. Las negociaciones culminaron con la formación de la nueva empresa telefónica, que inició sus actividades el primero de enero de 1948 con un capital social de 80 millones de pesos, representado por 800 mil acciones con valor nominal de 100 pesos cada una, repartidas de la siguiente forma: Corporación Continental, S. A.: 409,900 acciones; empresa Ericsson: 389,950 acciones; Bruno Pagliai: 50 acciones, Octavio Fernández R.: 50 acciones, José Joaquín Cesar: 50 acciones.

La L. M. Ericsson se constituyó en la empresa que proveería de material y equipo, así como de asesoría técnica y administrativa, a la nueva compañía. El acuerdo consistiría básicamente en que Teléfonos de México pagaría el 2.5 por ciento anual de su ingreso bruto a la L. M. Ericsson durante el periodo 1948-1957, y el 3 por ciento de 1958 en adelante.

### **3.2. – La decisión de privatizar Teléfonos de México.**

El 18 de septiembre de 1989 el presidente de la república anunció la decisión del gobierno federal de vender su participación accionaria en la empresa. De acuerdo con ese anuncio, el gobierno perseguía los siguientes objetivos:

A) Garantizar que el Estado mantuviera la rectoría de las telecomunicaciones del país.

- B) Mejorar radicalmente el servicio telefónico a los ciudadanos.
- C) Garantizar los derechos de los trabajadores.
- D) Expandir el sistema telefónico.
- E) Realizar investigación científica y tecnológica para fortalecer la soberanía del país.

Para dar cumplimiento a estos objetivos, se diseñó un esquema de venta que incorporó aspectos relevantes en su proceso, como la reestructuración de la empresa, la actualización del título de concesión y la modificación de la estructura del capital.

### **3.2.1. – Reestructuración de la empresa.**

Durante el año que siguió, se desarrolló un proceso que abarcó simultáneamente varios campos. El objetivo era sanear diversos aspectos de la operación de la empresa de tal manera que al privatizarse resultara un negocio muy atractivo para los inversionistas.

La urgente necesidad de modernización y crecimiento de Teléfonos de México no podía esperar a que concluyera su privatización. El primer paso que se dio en este sentido fue la resectorización de la empresa paraestatal, trasladándola a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes al sector coordinado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Esto permitió a esta última dependencia tener el control de la empresa y presidir el consejo de administración.

Posteriormente, se llevó a cabo un ajuste en las tarifas con el propósito de inducir un uso más racional del servicio. El usuario que utilizara más el teléfono y que prolongara más sus llamadas pagaría una cantidad mayor. Con esta medida, aunada a los ajustes fiscales, a las operaciones financieras y a un convenio con el sindicato para dar mayor flexibilidad a la asignación de los empleados a distintas labores, se consiguieron resultados notorios. En 1990 la empresa registró un crecimiento importante en el número de líneas instaladas y sus utilidades crecieron por arriba del 100% con respecto al año anterior.

Es importante recordar que aunque la empresa fue vendida en diciembre de 1990, la reestructuración que se emprendió propició un incremento significativo en el precio de las acciones, generando beneficios importantes para el gobierno federal según informó este.

### **3.2.2. – Título de concesión.**

En 1990, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes dio a conocer las modificaciones al título de concesión; en el cuadro No. 6 muestra las principales condiciones y metas incluidas. El elemento fundamental del título de concesión es que la regulación, además de impulsar el acelerado crecimiento y modernización de la red de telefonía tiene como objetivo fundamental mejorar el servicio. Al mismo tiempo, se establece la política para la desaparición gradual de las prácticas monopólicas y la de los subsidios cruzados entre diversos servicios ofrecidos por la empresa en

especial, entre el servicio básico de telefonía y el servicio de larga distancia internacional.

La concesión por 30 años otorgada en marzo de 1976, es modificada y extendida hasta el año 2026 con posible prórroga de 15 años más, incluye el servicio público local de conducción de voz, sonido, datos, texto e imágenes; los servicios de larga distancia nacional e internacional y el servicio de telefonía básica, la conducción de señales incluye la renta de líneas y circuitos privados. Aunque la empresa no puede explotar comercialmente los servicios derivados de la conducción de señales de televisión o de satélite, esto prepara las condiciones para que Teléfonos de México pueda competir en el futuro en diversos segmentos del mercado de telecomunicaciones como otras empresas telefónicas en Estados Unidos y Europa ya lo están haciendo.

El título de concesión incluye formas de control de las metas de calidad de servicio a través de índices que contemplan aspectos como porcentaje máximo de líneas con falla, rapidez en la reparación, tiempo de espera para obtener comunicación, plazo máximo para la instalación de líneas y circuitos privados. También se incluye un sistema de regulación de las tarifas, con el fin de propiciar la expansión de la red de telefonía y sentar las bases para una competencia sana en la industria de las telecomunicaciones.

## Cuadro No. 6

### PRINCIPALES CONDICIONES Y METAS DE LA CONCESION DE TELMEX

- A) Un programa de expansión y modernización de la red telefónica para el servicio local y de larga distancia, cuyos alcances se redefinirían cada cuatro años con las autoridades; en particular, expandir el número de líneas telefónicas a una tasa anual promedio del 12% de 1991 a 1994.
- B) A partir de 1995, la empresa se compromete a atender cualquier solicitud para la instalación en un plazo máximo de seis meses, y disminuir en un mes dicho plazo por cada año sucesivo hasta el año 2000, en el cual el plazo máximo para la instalación será de un mes
- C) Aumentar la densidad de casetas telefónicas públicas de 6.5 en 1990 a 2.0 por cada mil habitantes, a más tardar el 31 de diciembre de 1994, y a 5.0 por cada 10,000 habitantes antes de finalizar 1998
- D) Ofrecer servicio de telefonía básica con conmutación automática en todas las poblaciones del país con más de 5,000 habitantes, antes del 31 de diciembre de 1994.
- E) Entre 1991 y 1994, instalar servicio telefónico en todas las poblaciones con más de 2,500 habitantes en un plazo no mayor de 18 meses, cuando se presente un mínimo de 100 solicitudes en cualquier población
- F) Lograr que todas las poblaciones del país con más de 500 habitantes tengan acceso al servicio telefónico, por lo menos mediante una caseta pública, o una agencia de servicio de larga distancia; Antes del 31 de diciembre de 1994.
- G) Cumplir con un conjunto de normas para evaluar la calidad y la continuidad de servicio que presta la empresa (ejemplo; el tiempo que tarda la reparación de líneas que no funcionan; o la atención efectiva de las operadoras, entre otras)

FUENTE: Telefonos de México una empresa privada. Gabriel Székely / Jaime del Palacio. Ed. Planeta.

Pag. 58. México D.F. 1995

### 3.2.3. – Proceso de licitación.

El esquema de enajenación consistió en definir una estructura de capital de la empresa que pudiera garantizar, en el momento de la venta, el control administrativo de Teléfonos de México por parte de los mexicanos.

El Estado buscó un grupo de mexicanos que tuviera más de cuatro millones de dólares, para comprar el 51% de la empresa, convertirse en accionistas mayoritarios y poder tener el control. En este sentido, se diseñó un esquema accionario que permite dicho control con tan solo el 20.4% de las acciones y posibilita que la inversión extranjera participe, aunque con ciertas limitaciones.

En el cuadro No. 7 se presenta la participación accionaria de Teléfonos de México hasta la fecha del ajuste y la que se estructuró a partir de junio de 1990.

**Cuadro No. 7**

**PARTICIPACIÓN ACCIONARIA DE TELÉFONOS DE MÉXICO**

51%	20.40%	TIPO AA
	19.60%	TIPO A
49%	60.00%	TIPO L

(Fuente: Rogozinski, Jacques. La privatización de empresas paraestatales. F.C.E. Méx. 1995, p. 83.)

El 20.4% de acciones "AA" que representan el 51% de las acciones comunes; con derecho a voto y susceptibles de ser adquiridas solo por mexicanos.

El 19.6% de acciones "A" que corresponden al 49.0% restante de las acciones comunes, con derecho a voto y sin ninguna restricción en su tenencia.

El 60.0% de acciones "L". Acciones que podrían ser adquiridas por extranjeros y con derecho a voto limitado.

Sí la empresa se hubiera vendido sin la reestructuración de que fue objeto, hubieran ingresado alrededor de 1 600 millones de dólares, considerando el valor de las acciones en bolsa en ese momento, se obtuvo un total 6,150 millones de dólares. Estos se van a obtener de la suma de la venta de las acciones A, AA y L que dan un total aproximado de \$18,611204.4 de viejos pesos, esto dividido por el tipo de cambio nos da como resultado los 6.150 millones de dólares (ver apéndice 1) que obtuvo el estado. (cuadro No. 8)



### Cuadro No. 8

#### RESULTADOS DE LA DESINCORPORACIÓN

ETAPA	FECHA	MONTO	DÓLARES MILLS	ADQUIRIENTE
OPERACIÓN TOTAL				
		18,611,204.4	6,150	
(MILLS DE PESOS)				
<b>PRIMERA</b>				
ACCIONES "A"	DIC DE 1990	955.167.50		TRABAJADORES
DE				
TELMEX.				
ACCIONES "AA"	DIC. DE 1990	5,171.216.0		GRUPO CARSO
SOUTHWESTERN				
BELL				
FRANCE CABLE				
ET RAD.				
<b>SEGUNDA</b>				
ACCIONES "L"				
PRIMERA OFERTA	MAYO 1991	6,818.006.00		PÚBLICO
PUBLICA				
TODOEL MUNDO				
OPCIÓN DE	SEP-OCT. 1991	1,454.078 70		CARSO
COMPRA				
SOUTHWESTERN				
BELL				
FRANCE CABLE ET RAD				
SEGUNDA OFERTA	MAYO 1992	1,212,736.20		PÚBLICO INVERSIONISTA
PÚBLICA				
DE TODO EL MUNDO				

El gobierno ofreció al grupo ganador la opción de compra por el 5.1% del capital social de TELMEX en acciones de voto limitado, tipo "L". Southwestern Bell las adquirió.

Fuente: Rogozinski, Jacques. La privatización de empresas paracatales. F.C.E. Méx. 1995, p. 83.

Székely Gabriel. Teléfonos de México, una empresa privada. Planeta. 1995, p. 61.

### 3.3. – La nueva empresa: Teléfonos de México S.A.

El Grupo Carso el 19 de diciembre de 1990, es anunciado ganador. Diez

días después tomó posesión el nuevo consejo de administración. El Grupo Carso incluye diversas empresas de manufacturas, comerciales y de servicios; tabaco, minería, metalurgia, papel; la operación de restaurantes y almacenes; la producción de cobre, aluminio y llantas e inversiones en bancos y casas de bolsa. Tiene ganancias anuales de 1,500 millones de dólares, así como una sólida posición financiera y el prestigio requerido para atraer recursos de capital dentro y fuera del país.

Para el Grupo Carso, la posibilidad de participar en la privatización de Telmex, representó una oportunidad única desde el punto de vista financiero; y una coyuntura formidable para hacer una aportación histórica al desarrollo del país mediante la mejoría sustancial de la infraestructura telefónica.

Teléfonos de México ha sido una de las empresas mexicanas que han tenido uno de los índices más bajos de estima por parte de la opinión pública. Ganar el respeto, apoyo y admiración de sus clientes fue definido como el principal objetivo de la comunidad de Teléfonos de México, lo que implicaba construir una nueva empresa en todos los sentidos.

### **3.3.1. – Alianza con France Telecom y Soutwestern Bell.**

El grupo Carso escogió a dos socios con experiencias y características que en conjunto facilitaban a la nueva empresa privada el éxito en la telefonía de México. El primero France Telecom, de la cual es filial France Cable et

Radio el cual reportaba ventas anuales al principio de los noventa de 20 mil millones de dólares y tenía 155 mil empleados. La motivación principal de esta empresa es diversificar sus fuentes de ingreso en los mercados internacionales. Su posición en México le permite la entrada a Norteamérica y desarrollar alianzas estratégicas para sobrevivir a la competencia global frente a los gigantes de la industria mundial.

Su objetivo principal no es obtener dividendos altos, sino recuperar su inversión vía un incremento en el valor de mercado de Teléfonos de México, y lograr que la empresa supere exitosamente la competencia cuando ésta se abra.

Al segundo socio Southwestern Bell, esta empresa es la tercera en su género dentro del mercado estadounidense tanto en términos de su valor de mercado (más de 16 millones de dólares) como de sus inversiones anuales (2,100 millones de dólares). Registró ventas a los principios de los noventa por 8,900 millones de dólares al año. Solo Bell Atlantic y US West son un poco más grandes que Southwestern Bell.

Esta empresa redujo su planta laboral en la última década de más de 68 mil a menos de 50 mil empleados, lo que le permitió registrar un importante aumento en su productividad puesto que en el mismo periodo se instalaron 2.1 millones de nuevas líneas y la empresa operó para 1994 cerca de 13 millones de líneas telefónicas. Estos ajustes le permitieron sobrevivir a la competencia del mercado.

Southwestern Bell tiene negocios en varios países, como el caso de Australia, Israel y el Reino Unido. En México, comparten el objetivo de sus socios principales que buscan recuperar su inversión vía un incremento en el valor de mercado de la empresa y lograr que supere a la competencia cuando ésta se abra.

### **3.3.1.1. - El Grupo Carso.**

El grupo Carso es el operador principal y es responsable de:

- a) Aspectos financieros y propiedad de bienes raíces.
- b) Aspectos legales y relaciones gubernamentales.
- c) Recursos Humanos y relaciones laborales.
- d) Administración general.
- e) Sistemas de información.
- f) Sistema de compras.

### **3.3.1.2. - France Telecom.**

Socio del grupo Carso y tiene las siguientes funciones:

- a) La expansión y modernización de la red de telefonía básica.
- b) Desarrollo del servicio de larga distancia.
- c) Expansión y funcionamiento de la red de Teléfonos de México.

- d) Sistemas de información.
- e) Sistema de compras.

### **3.3.1.3. - Southwestern Bell.**

Socio del grupo Carso y tiene las siguientes funciones:

- a) Calidad de las operaciones y calidad del servicio.
- b) Comercialización y mercadotecnia.
- c) Servicio de operadoras.
- d) Servicios móviles (celular y otros)
- e) Directorios telefónicos.

### **3.4. - El consejo de administración: nueva estructura.**

El nuevo Consejo de Administración, encargado de tomar las principales decisiones de política y estrategia, además de realizar una labor constante de monitoreo y evaluación de los avances de la empresa en todas las áreas, quedando conformado por 19 consejeros nombrados de la siguiente manera:

- 9 por grupo Carso.
- 3 por France Telecom.
- 4 por Southwestern Bell.

- 2 para representar accionistas de la serie "L".
- Un representante del gobierno federal (SCT) por 3 años.

El grupo Carso es el socio mayoritario de la serie de acciones "AA" y es la empresa mexicana que asume la responsabilidad principal por el manejo de Teléfonos de México. La experiencia y los talentos administrativos de cada uno de los socios se conjugarían en actividades que serían mejor coordinadas.

#### **3.4.1. – Objetivos de la gerencia.**

Los principales elementos que guían a la nueva administración: " Contar con los equipos más modernos, con instalaciones funcionales y realizar grandes inversiones, así como capacitación y un cambio en la cultura del trabajo y en la cultura de la empresa que conduzcan a un alto sentido de la calidad y de la productividad que generen beneficios al trabajador y óptimos servicios a nuestros clientes".

Los principales objetivos de la etapa inicial son:

- ◆ Eliminará rezagos.
- ◆ Mejorar la percepción del público sobre la empresa.
- ◆ Nueva filosofía orientada al cliente.
- ◆ Fortalecer el cambio de la cultura laboral.
- ◆ Racionalizar los gastos.

## CAPITULO IV

### TELÉFONOS DE MÉXICO: "UNA EMPRESA PRIVADA"

#### 4.1. - Primera etapa.

Una vez obtenida en el proceso de licitación la empresa "Teléfonos de México" por el Grupo Carso y sus socios; desarrolló dos etapas, la primera constituye un programa al cuál se le denominó "Plan Trienal" que va de 1991 a 1993, éste buscaba dar un cambio radical a la empresa, y satisfacer las necesidades de comunicación basándose en funciones específicas, para lograr los objetivos de crecimiento, renovación tecnológica, y un aumento en la calidad del servicio. La segunda etapa que va a estar marcada por la apertura de las comunicaciones, la competencia en la telefonía, alianzas estratégicas en el sector telecomunicaciones, nuevos servicios de valor agregado, etc. Teniendo como objetivo una introducción de una nueva cultura orientada al servicio al cliente, a la calidad, a la productividad y al crecimiento en todo el país.

#### 4.1.1. - Los primeros resultados 1991-1993.

Teléfonos de México es una empresa con la cuál mantienen una amplia relación diversos "públicos" que se conocen poco entre sí. Entre ellos están los inversionistas (tanto quienes controlan la administración de la

empresa, como a los inversionistas institucionales y a los individuos); los clientes (desde cualquier ciudadano hasta las empresas con necesidades más sofisticadas); el gobierno (como agente regulador y como cliente de servicios de telecomunicaciones); a los acreedores (bancos y proveedores) y los trabajadores de la empresa. La evaluación que se pretende desarrollar cuenta con una complejidad de un mosaico de " públicos " donde cada uno interactúa activamente con la empresa, ya que el teléfono es uno de los instrumentos necesarios para comunicarse a corta como larga distancia.

#### **4.1.2. - La productividad de Teléfonos de México.**

Las cifras utilizadas permiten conocer en términos generales la fortaleza y debilidades de la empresa durante el periodo 1991-1993. Una evaluación de los primeros resultados y de su productividad debe medirse de acuerdo con los criterios que respondan a las necesidades y expectativas del grupo variado y complejo de públicos que mantiene una relación con la empresa.

#### **4.1.3. - Los accionistas.**

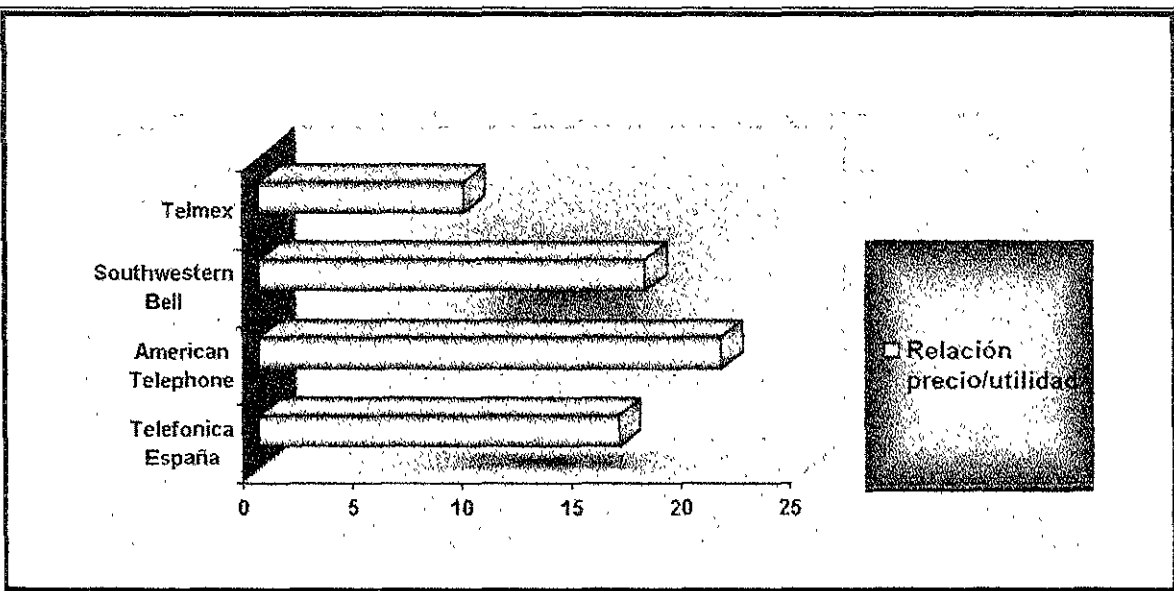
La empresa Teléfonos de México en materia financiera ha incrementado su valor de mercado a más de 38 mil millones de dólares, es más de tres veces superior al valor que tenía en 1990; el precio real de las acciones se incrementó significativamente durante el periodo 1990-1993, hasta alcanzar cerca de 70 dólares por ADS.



El programa de expansión y modernización que se puso en marcha redundó en el mantenimiento de los niveles de rentabilidad y, por tanto, del pago de dividendos, por lo menos durante tres años más. En junio de 1993, por ejemplo, se pagan 0.15 nuevos pesos por acción, casi el doble que un año atrás en pesos nominales, y casi diez veces los pagos efectuados por este concepto en 1989. El pago de dividendos de 1993 equivalió a un rendimiento muy atractivo de dos por ciento sobre el precio de la acción.

### Gráfica No. 5

#### Valor de mercado y valoren libros de las empresas más importantes 1993



FUENTE: MORGAN STANLEY CAPITAL INTERNATIONAL

En la gráfica No. 5 muestra que la relación entre el valor de mercado y el valor en libros de las acciones de Telmex; se encuentra por debajo del promedio que registran grandes empresas de telecomunicaciones del orbe. Lo cual representó un reto para la empresa.

#### **4.1.4. – Los clientes.**

Sí bien son muchos los beneficiados por su crecimiento explosivo, hay muchos más para quienes, más importante que el dinero, es evaluar los progresos realizados y los obstáculos encontrados para mejorar sustancialmente los servicios que presta la empresa. A la inmensa mayoría de los ciudadanos les interesa tener acceso a un teléfono que funcione siempre en cualquier lugar (residencias, oficinas ó lugares públicos), y que los precios de las llamadas locales y de larga distancia sean competitivas y accesibles.

El Título de Concesión y el Plan Trienal elaborado en 1991, incluye una serie de normas cuyo objetivo es expandir de manera sustancial la cobertura del servicio telefónico dentro del territorio nacional, así como regular su calidad y continuidad.

#### **4.1.5. - El esfuerzo y los resultados del plan trienal.**

La mayor parte de los recursos invertidos por Telmex se han dedicado al propósito de satisfacer las necesidades de telefonía básica del usuario común, pues el público en general representa la inmensa mayoría de los clientes de la empresa.

Para mejorar el servicio de la mayoría de los clientes, en 1990 Teléfonos de México invertía 24,824 millones de pesos de 1999 y aunque ésta

proporción descendió en 1993 a 22,700 millones de pesos de 1999, se vio reflejada en el incremento de las líneas telefónicas, que paso de 5,355 a 7,621 en el mismo periodo, esto habla de que la empresa mantenía buen nivel de productividad respecto a la inversión.

Los resultados obtenidos en el Plan Trienal son:

- Incremento apreciable en líneas.
- Reducción de los tiempos 2 años a 9 meses en:
  - Presentación de una solicitud
  - Instalación de líneas
- Las solicitudes no atendidas para la instalación de líneas Sumaban 12 millones en 1990; se redujeron a 300 mil en 1993.
- El costo de instalación disminuirá a partir de 1995.
- Destaca el número de nuevas líneas en servicio y la sustitución de líneas obsoletas.

En 1993 se incrementó en 57 por ciento el número de líneas, en relación con las que existían en 1987, la densidad de teléfonos por cada 100 habitantes, con una población de 85.97 millones de mexicanos, es de solamente 8.9 en 1993 (Cuadro No. 9). Este avance gradual ha sido resultado de la inversión de recursos, en un promedio de más de 2,300 millones de dólares anuales. Y aún así debemos observar el Gráfico No. 6, donde México se encuentra en una posición relativa mucho más cerca de Perú o Bolivia que a la de Estados Unidos y Canadá, si solo utilizamos a

nuestro propio continente como punto de comparación, la densidad telefónica en estos dos últimos países es de más de 55 líneas por cada 100 habitantes, y es de más de 30 líneas en países como Corea y España (Gráfica No. 3) que tienen una economía de tamaño y potencial a la mexicana.

### Cuadro No. 9

#### Densidad de líneas telefónicas en servicio en México 1989-1993

AÑOS	1987	1990	1991	1992	1993
Población	76,514	81,250	82,800	84,373	85,976
Líneas en Servicio	4,703	5,355	6,025	6,754	7,621
Líneas por cada 100 Habitantes	5.36	6.59	7.28	8.00	8.86

FUENTE. ELABORADA EN BASE A DATOS DE TELÉFONOS DE MEXICO.

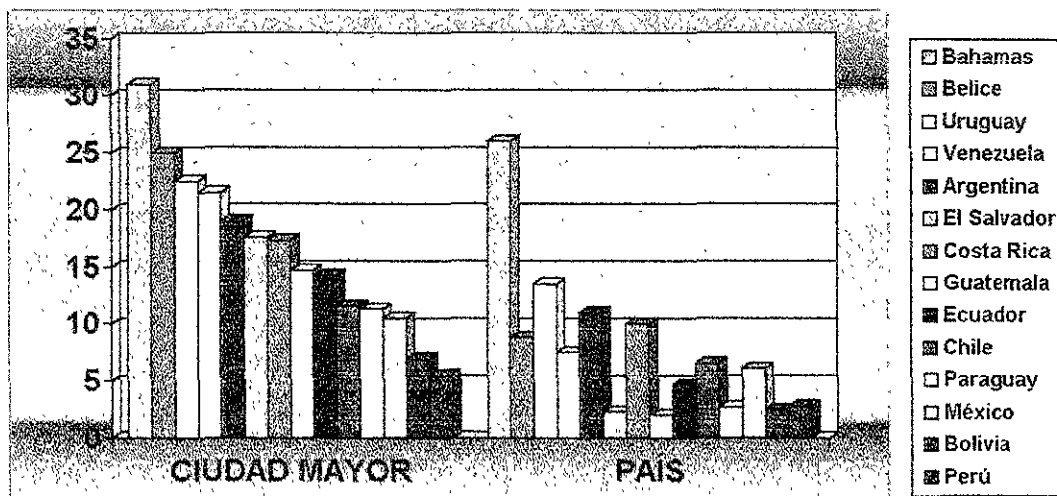
Otra manera de evaluar el crecimiento de la productividad es observar los ingresos que obtiene la empresa por cada línea instalada. Para Telmex, un mayor índice de productividad significa que se ha dado un uso más intenso de las líneas existentes. En el Cuadro No. 10; se muestra el crecimiento de ingresos por línea instalada que creció de 9,636 en 1990 a 10,369 en 1993. Esto significó un crecimiento de todo el periodo de 7.6 por ciento, resultando 1991 y 1992 los años donde se da la más alta productividad, producto de un mejor manejo de los recursos.

En 1993, era posible comunicarse en una de cada tres casetas

públicas en forma automatizada a cualquier Estado de la Republica o a prácticamente todos los países del mundo. Para sectores de la población de escasos recursos que no pueden acceder a un teléfono en casa, esta

**Gráfica No. 6**

**Líneas telefónicas por cada 100 hab. En áreas urbanas de América Latina y el Caribe, 1990**



FUENTE: UNION INTERNACIONAL DE TELECOMUNICACIONES. INDICADORES DE TELECOMUNICACIONES DE LAS AMERICAS.1990

nueva opción junto con la instalación de nuevas líneas nuevas en más de 8 a 15 poblaciones rurales, representa una inapreciable mejoría en el servicio prestado por Telmex, y a los de mejores recursos monetarios se tiene como opción la telefonía celular.

### Cuadro No. 10

#### Teléfonos de México: ingresos por línea instalada, 1990-1993

AÑOS	1993	1992	1991	1990
Ingresos (mill. de pesos constantes de 1999)	78,802	71,622	63,014	52,034
Líneas instaladas (millones)	7.6	6.8	6.0	5.4
Relación Ingresos/Línea	10,368.7	10,532.6	10,502.3	9,635.9

Fuente: Elaborada en base a datos de TELMEX

Los teléfonos públicos prestan servicio mediante tarjetas chip desarrolladas con tecnología francesa, ya que estas sustituyeron a las tarjetas Ladatel con banda magnética. Hay que tomar en cuenta que se firmó un convenio con la Lotería Nacional para vender las tarjetas en 25 mil puntos de venta. Para 1994 se instalaron cerca de 29 mil teléfonos públicos de este tipo en todo el país; además, se instalaron máquinas expendedoras de tarjetas mediante el uso de monedas y billetes en los principales lugares públicos como aeropuertos, hospitales y centrales camioneras por mencionar algunos. El uso de las tarjetas permite una mayor eficiencia en la recolección del dinero que pagan los clientes por un servicio adelantado y una reducción del vandalismo que, además, produce la suspensión temporal del servicio.

En 1992 se puso en marcha el programa de "Ponga su Línea a trabajar", ya que cualquier persona que desee poner a disposición del público la línea telefónica de su negocio puede hacerlo y ganar mutuamente dinero. Son casi 62 mil aparatos que entran en esta categoría, lo que equivale al 35 por

ciento de la red telefónica pública del país. si dividimos el número de teléfonos públicos, entre el total de la población, obtendremos como resultado la densidad de teléfonos públicos por habitante; en este caso equivale a 2.1 teléfonos por cada 1,000 habitantes que es bastante pequeño si lo comparamos con otros países (Cuadro No 11)

**Cuadro No. 11**  
**Teléfonos públicos en México, 1990-1993**

Tipo de Aparatos	1987	1990	1993	90-93(%)
Tradicional	39,939	48,114	52,081	8.2
Ladatel	300	21,273	34,239	61.0
*Alcancia	-	17,781	21,062	18.5
*Tarjeta de Crédito	-	1,783	2,749	54.2
* Tarjera de Débito	-	-	5,307	-
*Tarjeta de Crédito/Tarjeta de Débito	-	1,709	3,645	113.3
*Tarjeta Chip	-	-	1,476	-
Ponga su Linea a Trabajar	-	-	61,544	-
Patrocinados	-	-	10,424	-
Rurales	0,009	10,221	18,822	84.2
TOTAI	46,308	79,608	177,110	122.5

Fuente. Elaborada en base a cifras de TELMEX.

Con todas estas medidas, Telmex afianza su posicionamiento cumpliendo con las principales condiciones, y metas de la concesión antes de tiempo; ya que el plazo marcado era hasta 1994, donde tenía que cumplir con la

meta de 2.0 teléfonos públicos por cada 1000 habitantes impuesta por el gobierno.

#### **4.1.6. – Los problemas identificados.**

En 1993 ya operaban 19 centros automatizados para resolver problemas. Si bien se han invertido fondos para la creación de nuevos centros automatizados de atención al público ya que la lista de quejas es extensiva. Los clientes no conciben esperar varios meses para la instalación de líneas en residencias y comercios, para la instalación de circuitos privados o esperar semanas para que las líneas sean reparadas cuando fallan.

Algunos de los principales problemas son:

- ◆ Muchos clientes no reciben el tono de marcar antes de 4 segundos.
- ◆ No les contestan las operadoras antes de 10 segundos.
- ◆ No logran completar sus llamadas locales y de larga distancia al primer intento.
- ◆ Se ha incrementado el número de casetas, pero muchas están sin dar servicio al público.

Hay que tomar en cuenta que Telmex en 1992 recibió castigos económicos por 62 millones de nuevos pesos, definidos en el Título de Concesión, vía pagos de bonificaciones a los clientes.



## ¿Cuál es la razón?

La razón principal ha existido un retardo relativo en la reconstrucción de la red exterior y en las centrales, por lo que la relación Número de Quejas / Número de Líneas es aún 10 veces mayor que el de Estados Unidos.

### **4.1.7. – Los trabajadores.**

La privatización de Teléfonos de México significó un cambio en la relación de los trabajadores con la empresa; ya que estos se convirtieron en socios. Además, la introducción de la competencia dentro del mercado nacional, cambió la relación de los empleados con los usuarios.

En 1990, los dirigentes del sindicato de telefonistas de la república mexicana (STRM) firmaron los contratos de crédito y fideicomiso por lo que adquirió 4.4 por ciento de las acciones Serie "A"; Tiempo después, recibió 280 millones de acciones serie "L" (2.64 por ciento del total). La operación para la compra de acciones serie "A" fue financiada mediante un préstamo contratado con Nacional Financiera (Nafin) por 324.9 millones de dólares, que fue garantizado por el paquete accionario. Posteriormente el sindicato vendió una parte importante de las acciones serie "L" con el objeto de pagar el préstamo de Nafin.

#### **4.1.7.1. – Revisión del contrato colectivo de trabajo.**

Fueron varios los puntos que se obtuvieron por parte de los trabajadores del Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana:

- Aumento salarial promedio de 8 por ciento, más prestaciones.
- Aumento al salario de 14 por ciento en tabuladores diarios y en salarios nominales de todos los trabajadores sindicalizados.
- Retabulación adicional de 5.42 por ciento al personal activo y de 3 por ciento a los pensionados, y
- Acuerdo para suscribir un programa que hace a los trabajadores, acreedores a estímulos económicos especiales por su contribución a modernizar la empresa y prestar un mejor servicio al público.

#### **4.1.7.2. – Programa general de incentivos a la calidad y a la productividad.**

La puesta en marcha de este programa acentuó la importancia de modernizar a Telmex, lo cual incluye las metas de:

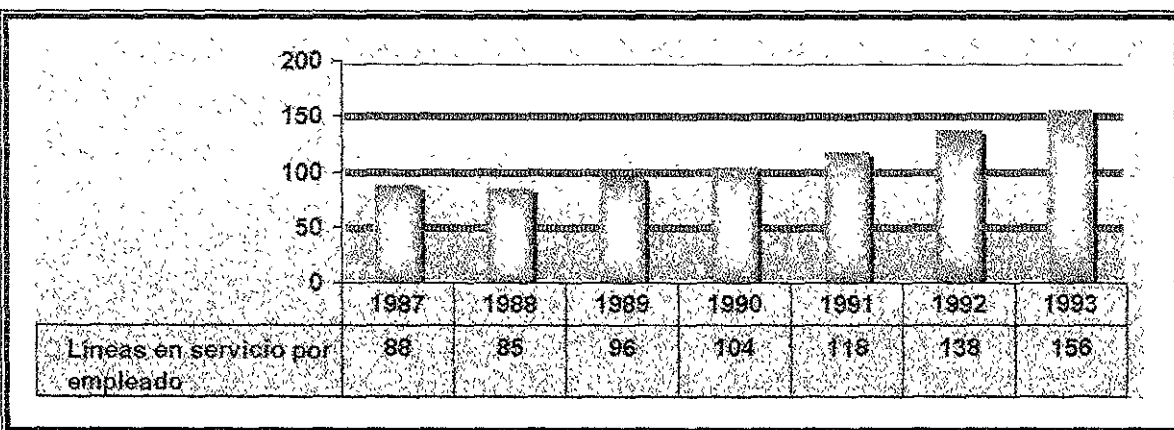
- ◆ Lograr índices aceptables de líneas sin falla (94 %).
- ◆ Reparación el mismo día; o a más tardar 3 días (100%).
- ◆ Cubrir que el 95% de las casetas funcionen, y
- ◆ Plazos cortos para la instalación de nuevas líneas, y otras medidas más.

La aplicación del programa y la capacitación ofrecida, por el instituto

tecnológico de Teléfonos de México (creado en 1991, con un costo de 50 mil millones de pesos), contribuyeron a cambiar la filosofía de los trabajadores y esto se puede apreciar en la gráfica No. 7.

**Gráfica No. 7**

**Líneas en servicio por empleado 1987-1993**



FUENTE. ELABORADO CON INFORMES DE TELMEX VARIOS AÑOS.

#### 4.1.8. – El gobierno.

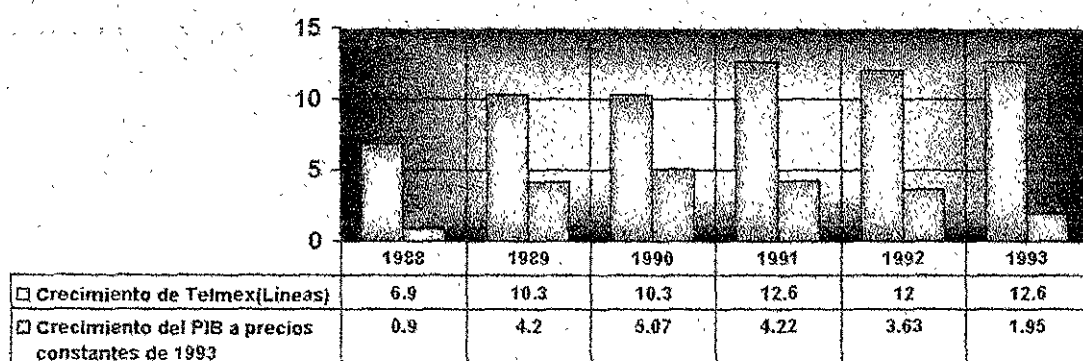
La modernización y la expansión de las telecomunicaciones, específicamente la red de telefonía es una meta vital de los programas de desarrollo elaborados por el gobierno mexicano, desde la década de los ochentas.

El fuerte crecimiento de Teléfonos de México responde a las metas definidas por el gobierno en el título de concesión, han hecho de esta

empresa un componente importante de la evolución de la economía del país. La empresa creció en promedio el 10.8 por ciento anual durante el periodo, 1988-1993 (gráfica No. 8), tres veces más que el crecimiento promedio registrado en el Producto Interno Bruto que fue de 3.3 por ciento durante este mismo lapso; y ha crecido cuatro veces más que la economía durante el periodo de 1991 a 1993 como empresa privada.

**Gráfica No. 8**

**Crecimiento relativo de la economía mexicana y Teléfonos de México,  
1988-1993**



FUENTE. ELABORADA SOBRE LA BASE DE DATOS DE TELMEX, BANCO DE MEXICO, 1993

Esto se debió a que el gobierno a otorgado apoyos fiscales para el desarrollo de la empresa. Un aspecto importante fue la modificación de impuestos y tarifas, donde destaca la eliminación de subsidios cruzados entre distintos servicios. Sin embargo, si no se eliminaran crearían distorsiones en la relación inversión /servicio, lo cual impediría la

competencia. Aquí hay que tomar en cuenta que la apertura de la telefonía se va a dar en 1996.

Otro aspecto fue el de consolidar el impuesto por el servicio telefónico dentro de las tarifas de la empresa a partir de 1990, ya que durante los primeros 5 años, la empresa puede acreditar una parte de los impuestos que debe mediante inversiones realizadas cada año. Estas medidas constituyen un gran estímulo para la inversión que se requiere para despegar.

#### **4.1.9. – Los proveedores.**

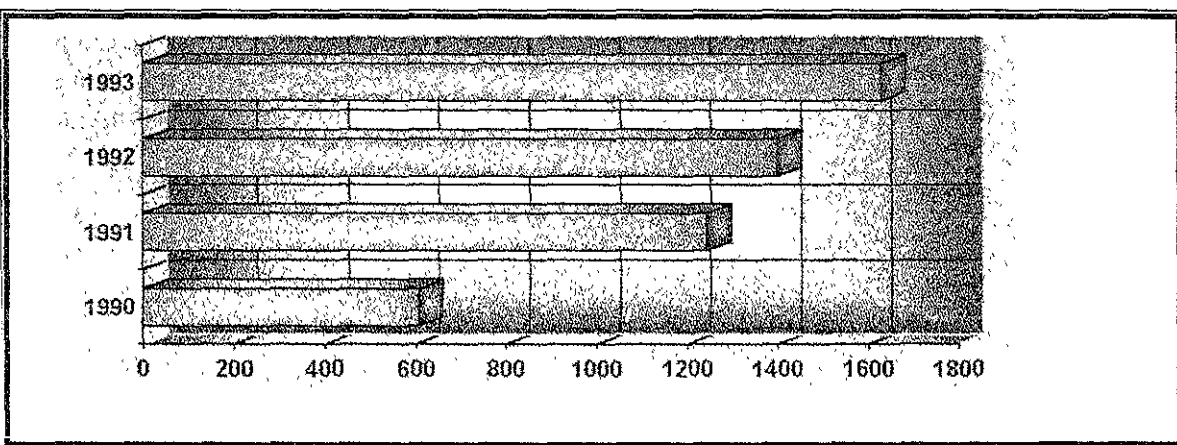
Bancos y variedad de inversionistas han sido atraídos por las perspectivas de crecimiento de la empresa y por su desempeño. Teléfonos de México aprovechado este interés para allegarse fuentes de financiamiento atractivas. Si bien 2,300 millones de dólares promedio invertidos cada año en su expansión y modernización se financian en su mayoría con recursos propios, una parte es financiada por instituciones bancarias del país de origen. Como resultado de la intermediación de los proveedores y otras instituciones, en 1992, por ejemplo 14 por ciento de las compras de materiales y equipo (300 millones de dólares) se originaron en fuentes de financiamiento distintas a las conseguidas por los proveedores.

La gráfica No. 9, muestra el financiamiento otorgado a la empresa a través de la intermediación de los proveedores.

La política de diversificación de sus proveedores, ha creado oportunidades para varios miles de empresas. Entre las más importantes están Teleindustria Ericsson, Alcatel Indetel y At&t. Si bien sus montos de ventas absolutas han aumentado a la par de los programas de inversión de Teléfonos de México.

### Gráfica No. 9

Financiamiento de los proveedores a Telmex, 1990-1993, cifras en millones de dólares.



FUENTE: ELABORADA SOBRE LA BASE DE DATOS DE TELMEX

#### 4.2. – Los nuevos servicios que ofrece la empresa.

La expansión y desarrollo de la infraestructura de telefonía y telecomunicaciones es una pieza clave de la estrategia de la empresa, ya que le permite introducir paulatinamente diversos servicios avanzados y de valor agregado. El desarrollo de la red digital integrada (RDI), constituye el

establecimiento de la red digital de servicios integrados (ISDN siglas en inglés).

La RDI de Telmex cuenta con los servicios de conmutación y transmisión (voz, texto, datos e imagen) con la más alta calidad de señales digitales. Aunque también se apoya en el uso del sistema de satélites y microondas para la comunicación más apartada donde no llega la red terrestre. Asimismo, los circuitos digitales privados permiten el desarrollo de redes corporativas de comunicación para la transmisión constante en el ámbito nacional y global, y con tarifas atractivas; se utilizan para este objetivo la radio digital y la fibra óptica.

A partir de estos elementos, Telmex ofrece otros servicios de valor agregado como:

- ◆ Video-conferencias: Trasmisión en vivo de voz, imágenes y datos y la comunicación interactiva simultanea.
- ◆ Accesos digitales a líneas / redes privadas (PBX): Permiten la conexión de las líneas y redes privadas con la RDI para la transmisión digital.
- ◆ Centros básico y avanzado: Se instala un concentrador remoto en las oficinas del cliente que permite suministrar los servicios básicos y las funciones de un PBX privado; en su versión avanzada permite el manejo de datos e imágenes además de la voz.
- ◆ Redes privadas metropolitanas: Permite la interconexión a través de

la RDI de todos los locales del cliente, con lo cual se obtienen los mismos servicios y funciones de una red privada.

◆ Conexiones fronterizas y globales: Permite la conexión de maquiladoras con ciudades de Estados Unidos y de cualquier empresa o institución con redes digitales internacionales de alta capacidad.

◆ Redes virtuales: Los clientes de la red digital integrada tienen acceso a los servicios de conmutación y transmisión digital para eventos especiales y solo por un tiempo determinado.

◆ Correo de voz y fax: Permite grabar, recibir, responder y enviar mensajes a otros usuarios de este sistema. Destacan el audio-texto, mensajería de voz, y otros servicios generales.

◆ Servicio avanzado de números 800: Permite racionalizar los costos de este servicio para las empresas que lo ofrecen a sus clientes, mediante el acceso selectivo dependiendo del número telefónico de donde se llama, el área geográfica y la hora; desvía el tráfico cuando las líneas están ocupadas a otras centrales telefónicas, para no perder al cliente; mantiene un orden en la espera de los clientes que llaman y esperan contestación, y ofrece la posibilidad del acceso a números 800 internacionales.

◆ Acceso pre-programado a números, llamada en espera y llamadas entre puntos múltiples: Se puede acceder a diversos números con solo usar un código de uno o dos dígitos; se pueden recibir llamadas mientras otra está en proceso con objeto de no perderlas al sonar el tono de ocupado, se permiten conferencias telefónicas entre más de dos clientes en distintas ubicaciones.

◆ Número universal: El mismo número para la misma empresa que



cuenta con locales en distintos puntos; la llamada es dirigida a la ubicación geográfica que más convenga, dependiendo de donde se encuentra el cliente y los centros de servicio de la empresa.

◆ Número personal: El mismo número otorgado de manera permanente para los teléfonos del cliente en la casa, la oficina y el coche.

◆ Telefonía celular: Las llamadas viajan sobre ondas de radio a estaciones situadas estratégicamente en una zona geográfica dividida en pequeñas células, cuyos radios oscilan entre 1.5 y 15 kilómetros. En cada célula hay una estación básica de baja potencia conectada al receptor-transmisor de una estación central de conmutación que se ocupa de conectar la señal de radio a la red telefónica pública. Pero, no se limita a eso, también pasa la señal de un receptor a otro a medida que el vehículo viaja de célula en célula. Una computadora central localiza automáticamente la ubicación de cada teléfono móvil, asigna los usuarios a los canales radioeléctricos disponibles en cada célula, reasigna frecuencias automáticamente a medida que el aparato receptor va de célula en célula, y además se encarga de tomar datos de cada llamada para su facturación.

#### 4.3. – La competencia.

En el Plan Trienal no existe competencia, ya que Telmex es la única empresa "monopólica" que otorga el servicio de telefonía y por lo tanto, la competencia es consigo misma al plantearse objetivos y metas de crecimiento y modernización en este periodo.

#### **4.4. – Resultados financieros del programa de expansión y modernización. (Plan Trienal)**

Teléfonos de México a logrado un repunte de sus ingresos totales, que en 1991 fueron de 63,014 millones de pesos, y para 1993 ascendieron aun total de 78,802 millones de pesos a precios de 1999 lo que significó un crecimiento del 25 por ciento; este crecimiento se debe en gran parte a la mayor disponibilidad de líneas telefónicas, incluida la red telefónica pública como también, el uso intensivo de toda la red telefónica instalada en el país.

La composición de los ingresos totales en el Plan Trienal, estaba representada, por los ingresos de larga distancia nacional, como internacional, el servicio local, y otros.

En 1991 la participación del ingreso de larga distancia internacional, representó el 23.1 por ciento de los ingresos totales; en el caso de los ingresos de larga distancia nacional, estos contribuyeron con el 36.4 por ciento; y en el caso de los ingresos por el concepto de servicio local su participación fue de 36.4 por ciento, y el resto se le atribuyen al concepto de otros ingresos adicionales donde su participación es mínima. De lo anterior, se puede deducir que en éste año Telmex depende principalmente del mercado nacional, ya que entre el servicio local, como la larga distancia nacional concentran el 73 por ciento de los ingresos totales; aunque la otra

perspectiva de éste análisis, se puede observar que la larga distancia nacional e internacional tiene un peso considerable ya que concentran el 60 por ciento de los ingresos totales. Para 1993 la distribución de los ingresos en el total de los mismos, para el caso del servicio de larga distancia internacional, estos concentraron el 19.7 por ciento, para el caso del servicio de larga distancia nacional su contribución fue de 33.7 por ciento; y el servicio local de 42.8 por ciento. Con todo esto se confirma que Telmex en el Plan Trienal, depende totalmente del servicio local, y de larga distancia nacional ya que éstas dos sumaron 77 por ciento de los ingresos totales, aunque también se puede observar que el servicio local, a aumentado considerablemente. (cuadro No. 11)

Este crecimiento de los ingresos totales se debe, al aumento en el número de líneas telefónicas incluida la red telefónica pública, como también, el uso intensivo de toda la red telefónica instalada en el país.

Los minutos facturados de larga distancia internacional, con respecto a los minutos facturados de larga distancia nacional, éstos últimos se encuentran tres a uno en 1991, esto significa que por cada minuto registrado internacionalmente, se facturan tres nacionales. Para 1993 ésta relación registró 2.6 lo que significa que empieza a haber un poco de auge producto por el crecimiento de los vínculos de la economía mexicana con la economía mundial, lo que a su vez resulta de la liberación del comercio y de los flujos de inversión. (cuadro No. 11)

Con respecto a las cuentas del balance general; los activos totales de 1991 a 1993, estos han tenido un crecimiento de 17 por ciento, producto del incremento de suscriptores, de la sustitución de tecnología analógica por digital, y además la ampliación de centrales digitales. Con respecto al pasivo se ha mantenido en todo este intervalo de tiempo, esto se debe principalmente a que en 1991 y 1992, Telmex, redujo su deuda de largo plazo en 1992 considerablemente, como también, la reducción en el pago de impuestos de 61.4 por ciento, menos de lo pagado en 1991; y para 1993 cabe resaltar que la deuda de corto plazo aumento un 10 por ciento, y la deuda de largo plazo se mantuvo a la baja en casi 2 por ciento. En el caso del capital aumentó en un 26 por ciento en todo éste espacio de tiempo, principalmente por el acrecentamiento de las utilidades acumuladas, y en menor proporción la reserva legal.

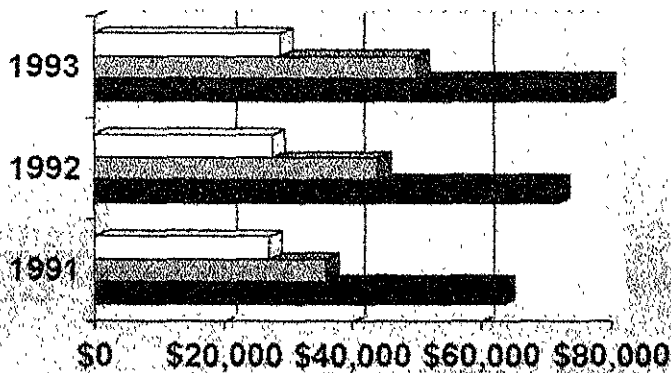
Las utilidades en éste estadio aumentaron en un 7 por ciento, hay que tomar en cuenta que la tendencia de los ingresos totales fue a la alza por lo anterior mencionado, y con respecto a los gastos totales estos se incrementaron en un 38.9 por ciento, lo que hizo que el margen de utilidad neta disminuyera ya que su participación en los ingresos totales en 1991 representaba el 43 por ciento y para 1993 bajo su participación en un 36.6 por ciento. (gráfica No. 10)

Con respecto a las razones financieras de 1991 a 1993, la razón de circulante de 2.4, pasó a 3.1. Esto significa que la empresa le hace frente a sus compromisos de corto plazo, y aún le queda suficiente circulante para canalizarlo a la inversión.

La razón de deuda en el periodo de 1991 a 1993 registró una disminución del 4.7 por ciento, ya que la tendencia de los activos es a la alza y en el caso de los pasivos estos en 1991 y 1992 su comportamiento disminuyó en 9 y 14 por ciento, caso contrario en 1993 que aumentó a 16.6 por ciento, lo que hace que la razón se mantenga a la baja.

En el caso de la razón de rentabilidad se observa que ésta a disminuido considerablemente ya que en 1991 registró un 42.9 por ciento y para 1993 resultó con un 36.6 por ciento, esto significa que por cada peso ingresado la representatividad de la utilidad se a reducido, aunque todavía es alta.

**Gráfica No. 10**  
**Ingresos y Egresos de Telmex**  
**A precios constantes de 1999**



	1991	1992	1993
□ Utilidad Nta	27050	27588	28835
▨ Gts Totales	35964	44034	49967
■ Ingresos Totales	63014	71622	78802

Fuente: Elaborada sobre la base de datos de Telmex, 1991-1993

**Cuadro No. 11**  
**Telmex: datos sobresalientes**

CONCEPTO		1990	1991	1992	1993	T.C.91-93
Líneas Totales Alám.	(1)	5,355	6,025	6,754	7,621	26.5
Conf. Larga Dist. Nal.	(1)	966	1,085	1,262	1,403	29.3
Conf. Larga. Dist. Inter.	(1)	212	258	351	387	50.0
Mín. Larga Dist. Nal.	(1)	4,314	4,722	5,370	5,923	25.4
Mín. Larga Dist. Inter.	(1)	1,323	1,592	2,001	2,221	30.5
Ing. Totales	(2)	52,034	63,014	71,622	78,802	25
Ing. Larga Dist. Inter.	(2)	15,118	14,553	15,203	15,534	6.7
Ing. Larga Dist. Nal.	(2)	18,492	22,929	24,891	26,567	15.3
Ing. Servicio Local	(2)	16,444	22,957	28,755	33,723	46.9
Otros Servicios	(2)	1,984	2,575	2,773	2,978	15.6
Gastos Totales	(2)	36,826	35,964	44,634	49,967	38.9
Utilidad Neta	(2)	15,214	27,050	27,588	28,835	6.6
Activos Totales	(2)	130,770	144,871	150,631	169,434	29.6
Pasivo Total	(2)	55,711	50,685	43,545	50,774	0.2
Capital Contable	(2)	75,059	94,186	107,086	118,660	26.0
Inversión Total	(2)	24,824	23,390	25,346	22,700	-2.9

(1) Cifras en millones

(2) Cifras en millones de pesos constantes de 1990

Fuente: Elaborado con base en cifras de Teléfonos de México

#### 4.5. – Segunda etapa (1994-2000)

En la segunda etapa Telmex se planteó varios objetivos entre ellos: primero, mejorar el servicio tanto de telefonía básica como de larga distancia, segundo, mejorar de manera significativa la disponibilidad de

líneas, y tercero, la puesta en marcha de nuevos servicios de valor agregado, con el fin de tener una mayor derrama de ingresos para la empresa y a la vez una mayor cobertura del servicio.

Hay que tomar en cuenta que en ésta segunda etapa Telmex tendrá un reto que superar, participar en 1996 en un mercado de mayor competencia con lo cual aumentaría el compromiso de la empresa con la sociedad de proporcionar y mejorar sustancialmente el servicio; así el consumidor tendrá que elegir entre la mejor opción sobre la base de: Cobertura, servicios de valor agregado, tarifa, etc.

#### **4.6. – Análisis financiero y operativo de Teléfonos de México.**

Después del Plan Trienal, Telmex ha buscado fortalecer su capacidad de servicio a la vez que su estructura financiera, todo en un contexto de expansión acelerada. Simultáneamente, continuaron los esfuerzos en materia de modernización y mejoría del servicio.

##### **4.6.1. – Teléfonos de México 1994.**

Al cierre de 1994, Telmex contaba con 8, 492,521 líneas en servicio, lo que representaba un crecimiento de 11.4 por ciento en relación con el año anterior.

El tráfico telefónico de larga distancia nacional, creció 13.9 por ciento con

respecto a 1993, como resultado del manejo de 6,746 millones de minutos facturados. Por su parte, el tráfico de larga distancia internacional mostró un crecimiento del 18 por ciento respecto al año anterior, es decir, alcanzó un total de 2,622 millones de minutos facturados. Los ingresos de larga distancia internacional son el resultado del volumen de tráfico cursado, de las tarifas cobradas a los usuarios del servicio y de las tarifas de liquidación negociadas con los operadores de telecomunicaciones extranjeros, el importe de estos ingresos en 1994 que representaba el 20.3 por ciento de los ingresos totales, creció 14.3 por ciento con respecto al año anterior, atribuible al mayor volumen de tráfico y el ajuste del nuevo peso con respecto a otras divisas ocurrido hacia el final del año. En 1993, estos ingresos crecieron 2.2 por ciento y participaron con el 19.7 por ciento del total de los ingresos.

Los ingresos por servicio local incluyen los cargos por la instalación de nuevas líneas, el servicio medido y la renta básica. En 1994, los ingresos por servicio local crecieron 17.4 por ciento con respecto a 1993, como consecuencia de las líneas en servicio existentes, de la incorporación de nuevos clientes, del aumento de tarifas y del mayor volumen de tráfico local. La participación de los ingresos por servicio local equivale al 45.3 por ciento de los ingresos totales. En 1995, estos ingresos crecieron 17.3 por ciento y representaron 42.8 por ciento del total de los ingresos.

La utilidad neta fue de 23,519 millones de pesos constantes de 1999; es decir, una disminución de 18.4 por ciento sobre la cifra re-expresada del



año 1993; ésta disminución fue propiciada por la devaluación de final de año, y la deuda en moneda extranjera principalmente. (cuadro No.12)

**Cuadro No. 12**  
**Datos Sobresalientes de Telmex**  
**1994-1993**

CONCEPTO		1994	1993	T.C
Líneas Totales Alám.	(1)	8,493	7,621	11.4
Mín. Larga Dist. Nal.	(1)	6,746	5,923	13.9
Mín. Larga Dist. Inter.	(1)	2,622	2,221	18.0
Ing. Totales	(2)	87,400	78,802	10.9
Ing. Larga Dist. Inter.	(2)	17,749	15,534	14.3
Ing. Larga Dist. Nal.	(2)	26,711	26,567	0.6
Ing. Servicio Local	(2)	39,602	33,723	17.4
Otros Servicios	(2)	3,338	2,978	12.1
Gastos Totales	(2)	63,381	49,967	26.8
Utilidad Neta	(2)	23,519	28,835	-18.4
Activos Totales	(2)	225,106	169,434	32.9
Activo Circulante	(2)	44,951	38,593	16.5
Pasivo Total	(2)	59,829	50,774	17.8
Pasivo a Corto Plazo	(2)	15,355	12,492	22.9
Capital Contable	(2)	165,277	118,660	39.3
Inversión Total	(2)	25,296	22,700	11.4

(1) Cifras en millones

(2) Cifras en millones de pesos constantes de 1999

Fuente: Elaborado con base en cifras de Teléfonos de México

#### 4.6.2. – Teléfonos de México 1995.

Durante 1995 Telmex incrementó en 308,509 las líneas en servicio, por lo que al finalizar el año alcanzó un total de 8,801,030 líneas en servicio, lo que representa un aumento del 3.6 por ciento con respecto a 1994.

En 1995 se lanzaron al mercado nuevos productos de valor agregado, tales como la tarjeta Telcard, que finalizó el año con 214 mil 97 tarjetas contratadas; así como diversos servicios telefónicos digitales de valor agregado, tales como: "Llamada en espera", "Tres a la vez" y "Sigueme" a 84 mil 138 clientes a nivel nacional. ¿Con qué fin? Para diversificar su ingreso, ya que estaba en puerta el proceso de apertura de las telecomunicaciones.

Con respecto al tráfico de larga distancia nacional, el volumen de minutos facturados ascendió a 7,294 millones, cifra 8.1 por ciento superior a la del año de 1994. Los resultados obtenidos para el tráfico de larga distancia internacional muestran que el total de minutos facturados fue de 3,055 millones, es decir, un incremento del 16.5 por ciento respecto a 1994.

Los ingresos de larga distancia internacional representaron el 26.8 por ciento de los ingresos totales y se incrementaron 24.1 por ciento con respecto a 1994, debido a un mayor volumen de tráfico y por los efectos de la devaluación que aumentaron los ingresos por enlace telefónico.

En los servicios de larga distancia internacional inciden principalmente el volumen de tráfico cursado, las tarifas cobradas a los usuarios del servicio

y las tarifas de liquidación negociadas con los operadores de telecomunicaciones extranjeros.

Los ingresos de larga distancia internacional representaron el 26.8 por ciento de los ingresos totales y se incrementaron 24.1 por ciento con respecto a 1994, debido a un mayor volumen de tráfico y por los efectos devaluatorios que aumentaron los ingresos por enlace telefónico.

Factores como el rezago en la actualización de las tarifas y la situación económica del país provocaron que los ingresos por el servicio de larga distancia nacional decrecieran 15.6 por ciento en términos reales con respecto a 1994, representando el 27.5 por ciento del total de los ingresos de la empresa. En 1994 estos ingresos crecieron 0.6 por ciento y significaron el 30.6 por ciento de los ingresos totales.

Los ingresos por servicio local incluyen los cargos por la instalación de nuevas líneas, el servicio medido y la renta básica.

En 1995, los ingresos por servicio local mostraron un decremento de 12.6 por ciento con respecto a 1994, como consecuencia de la recesión económica, su impacto en el volumen del tráfico local y el rezago en las tarifas. El importe de esos ingresos representó el 42.2 por ciento de los ingresos totales. En 1994, los ingresos por servicio local crecieron 17.4 por ciento y representaron 45.3 por ciento de los ingresos totales.

**Cuadro No. 13**  
**Datos Sobresalientes de Telmex**  
**1995-1994**

CONCEPTO		1995	1994	T.C
Líneas Totales Alám.	(1)	8,801	8,493	3.6
Min. Larga Dist. Nal	(1)	7,294	6,746	8.1
Min. Larga Dist. Inter.	(1)	3,055	2,622	16.5
Ing. Totales	(2)	82,057	87,400	-6.1
Ing Larga Dist. Inter.	(2)	22,023	17,749	24.1
Ing. Larga Dist. Nal.	(2)	22,543	26,711	-15.7
Ing Servicio Local	(2)	34,632	39,602	-12.6
Otros Servicios	(2)	2,859	3,338	-14.3
Gastos Totales	(2)	63,735	63,381	0.6
Utilidad Neta	(2)	18,322	23,519	-22.1
Activos Totales	(2)	200,086	225,106	-11.1
Activo Circulante	(2)	31,739	44,951	-29.4
Pasivo Total	(2)	44,508	59,829	-25.6
Pasivo a Corto Plazo	(2)	19,007	15,355	19.9
Capital Contable	(2)	155,578	165,277	-5.9
Inversion Total	(2)	16,591	25,296	-34.4

(1) Cifras en millones

(2) Cifras en millones de pesos constantes de 1999

Fuente: Elaborado con base en cifras de Teléfonos de México

La utilidad neta en este año fue de 18,322 millones de pesos constantes de 1999; es decir, una disminución de 22.1 por ciento sobre la cifra del año anterior, esto se debe principalmente por el incremento de los gastos comerciales, administrativos y generales en 11.2 por ciento, el aumento del costo de financiamiento producto de la pérdida cambiaria, y caída como ya se señaló de los ingresos en términos generales. (cuadro No.13)

#### 4.6.3. – Teléfonos de México 1996.

Durante 1996, Telmex obtuvo un incremento de 25,118 líneas en servicio, alcanzando al cierre del año un total de 8,826,148 líneas en servicio. Este reducido avance se debe al menor ritmo de contrataciones y al incremento de las desconexiones por falta de pago, lo que en gran parte se generó por la situación económica.

El tráfico de larga distancia nacional ascendió a 7,867 millones de minutos facturados, lo que significó un crecimiento del 7.9 por ciento respecto al volumen registrado el año anterior. Por su parte, el tráfico de larga distancia internacional llegó a 3,513 millones de minutos facturados, es decir, un aumento del 15 por ciento sobre el año de 1995.

En 1996 se introdujeron al mercado nuevos productos entre los que destacan el de Internet directo para uso residencial, así como la consulta en Internet de la Sección Amarilla del Directorio Telefónico.

El monto de los ingresos de este servicio depende del volumen de tráfico, de las tarifas cobradas a los usuarios y de las tarifas que cada parte cobra de acuerdo a los convenios de liquidación con operadores y administraciones del extranjero, principalmente de los Estados Unidos. Durante 1996, la contribución de las tarifas de liquidación a los ingresos de operación representó el 13.5 por ciento de los ingresos totales y el 49.5 por ciento de los ingresos de larga distancia internacional.

Los minutos facturados se incrementaron durante 1996 en 16.2 por ciento y 15.3 por ciento en 1995. los ingresos por larga distancia internacional crecieron 0.7 por ciento en 1996 y 24.1 por ciento en 1995. En 1996, el incremento en el volumen del tráfico y el efecto del deslizamiento del peso sobre las tarifas de liquidación, fueron disminuidas por los descuentos en la facturación de larga distancia ofrecidos a los clientes y por las reducciones en las tarifas de liquidación acordadas con las administraciones norteamericanas. En 1995, el efecto de la devaluación del peso y el crecimiento en el volumen del tráfico redundaron en el aumento de los ingresos, aunque fueron parcialmente contrarrestados por los cambios en las tarifas de liquidación.

Por lo que se refiere a los ingresos provenientes del servicio de larga distancia nacional, su monto depende de las tarifas y del volumen del tráfico. Durante 1996 aumentaron en 5.9 por ciento, mientras que en 1995 se redujeron 15.7 por ciento. El volumen de minutos facturados se incremento en 7.9 por ciento en 1996 y 8.1 por ciento en 1995. en 1996, el aumento en el volumen de tráfico fue parcialmente disminuido por la reducción en las tarifas reales, mientras que en 1995 quedó más que contrarrestado.

Con respecto a los ingresos del servicio local, estos ingresos incluyen los cargos a los clientes por la instalación de nuevas líneas, por la renta mensual y por el servicio medido; su monto depende de la cantidad de líneas en servicio y del volumen de las llamadas locales. Los ingresos del

servicio local también incluyen otros cargos, destacando aquellos que se hacen a las compañías celulares por interconectarlas a la red de Telmex.

**Cuadro No. 14**  
**Datos Sobresalientes de Telmex**  
**1996-1995**

CONCEPTO		1996	1995	T.C
Líneas Totales Alám.	(1)	8,826	8,801	0.3
Mín. Larga Dist. Nal.	(1)	7,867	7,294	7.9
Mín. Larga Dist. Inter.	(1)	3,513	3,055	15.0
Ing. Totales	(2)	81,267	82,057	-1.0
Ing. Larga Dist. Inter	(2)	22,180	22,023	0.7
Ing. Larga Dist. Nal.	(2)	23,869	22,543	5.9
Ing. Servicio Local	(2)	33,092	34,632	-4.4
Otros Servicios	(2)	2,126	2,859	-25.6
Interconexión	(2)	244	-	-
Gastos Totales	(2)	63,383	63,735	-0.6
Utilidad Neta	(2)	17,884	18,322	-2.4
Activos Totales	(2)	172,174	200,086	-14.0
Activo Circulante	(2)	29,536	31,739	-6.9
Pasivo Total	(2)	34,635	44,508	-22.2
Pasivo a Corto Plazo	(2)	18,483	19,007	-2.8
Capital Contable	(2)	137,539	155,578	-11.6
Inversión Total	(2)	8,075	16,501	-51.3

(1) Cifras en millones

(2) Cifras en millones de pesos constantes de 1999

Fuente: Elaborado con base en cifras de Teléfonos de México.

A partir de 1997, los ingresos por interconectar a la competencia al servicio telefónico, también se incluirán en el rubro de ingresos del servicio local. Durante 1996 y 1995 estos ingresos se redujeron en 4.4 y 12.6 por ciento

respectivamente, debido principalmente al efecto de la crisis económica que le afectó principalmente a las tarifas.

La utilidad neta que se registró en 1996 fue de 17,884 millones de pesos constantes de 1999, lo que significó una reducción del 2.4 por ciento respecto a 1995; esto fue producto por el aumento en los cargos por la cartera vencida de los clientes lo que afectó la cuenta de gastos comerciales, administrativos y generales, además, se registraron costos y gastos especiales por: cancelación anticipada del remanente de créditos mercantiles, gastos incurridos para modificaciones de la red como también por la apertura del mercado de larga distancia en México, y por último, la creación de la fundación Telmex, a.c. (cuadro No. 14)

#### **4.6.4. - Teléfonos de México 1997.**

A lo largo de 1997, las líneas en servicio de Telmex se incrementaron en 427,567 sumando al finalizar el año un total de 9,253,715 líneas. Este aumento significó un 4.8 por ciento respecto al año anterior.

En el año en cuestión, la instalación de nuevas líneas fue de 986,246 a la vez que se ejecutaron 558,679 desconexiones principalmente por falta de pago, esto significó una caída importante en los ingresos.

Por lo que se refiere a los minutos facturados de larga distancia nacional, su volumen llegó a 8,232 millones, cifra superior en 4.6 por ciento a la de



1996. A su vez, el tráfico de larga distancia internacional aumento en 7.3 por ciento sobre el año anterior, al llegar a 3,513 millones de minutos facturados.

En este año dio inicio el proceso de prescripción de más de 7 millones de líneas telefónicas instaladas en las 60 ciudades más importantes del país. Al cierre del año, Telmex tenía prescritas cerca del 75 por ciento de las líneas en competencia.

Con respecto a los ingresos por servicio de larga distancia internacional redujeron su contribución respecto a los ingresos totales de la empresa, al pasar del 27.5 por ciento en 1996 al 18.9 por ciento en 1997, este efecto, fue resultado de la disminución en 1997 del 30.9 por ciento en los ingresos por este servicio, mismos que en 1996 presentaron una disminución de 0.7 por ciento. La facturación de minutos aumentó en 7.3 por ciento durante 1997 y en 15 por ciento en 1996.

Los menores ingresos de larga distancia internacional en 1997 se derivan de descuentos ofrecidos a los clientes: de la caída de las tarifas de liquidación, de la reducción de tarifas al público en términos reales y desde luego, de la creciente competencia con su impacto en la pérdida de mercado. La disminución en los ingresos obtenidos por este servicio durante 1996, fue resultado del incremento en el volumen del tráfico y del efecto de la diferencia cambiaria en las tarifas de liquidación, impactos que se vieron contrarrestados por los descuentos en la facturación de larga

distancia ofrecidos a los clientes y por las reducciones en las tarifas de liquidación convenidas con los operadores norteamericanos.

Los ingresos por servicio de larga distancia nacional disminuyeron en 15.4 por ciento durante 1997, mientras que en 1996 aumentaron en 5.9 por ciento. Por consiguiente, en el ejercicio de 1997 la participación de estos ingresos respecto a los ingresos totales de la empresa se redujo al 24.9 por ciento, después de ubicarse en 29.3 por ciento en 1996.

El volumen de minutos facturados por este servicio en 1997 fue mayor en 4.6 por ciento al del periodo previo, tasa de crecimiento inferior a la de 1996 que se situó en 7.9 por ciento.

En 1997, no obstante el crecimiento de minutos facturados de larga distancia nacional, los ingresos por este servicio presentaron decrementos como resultado de la disminución de las tarifas en términos reales, de los descuentos otorgados a los clientes y por la pérdida de participación en el mercado.

En 1996, los ingresos por larga distancia nacional se incrementaron 7.4 por ciento como consecuencia de los minutos facturados de tráfico aumentaron en 7.9 por ciento, efecto que fue disminuido por la reducción de las tarifas en términos reales.

Al cierre de 1997, los ingresos por servicio local se incrementaron en 23.4

por ciento, mientras que en 1996 disminuyeron en 4.4 por ciento. El incremento registrado en 1997, proviene del rebalanceo tarifario realizado a lo largo del año, del incremento del tráfico local y por el crecimiento de las líneas en servicio.

En 1996, la disminución en los ingresos por servicio local es resultado del muy bajo incremento de las líneas en servicio, 0.3 por ciento, así como por el rebalanceo tarifario llevado a cabo en este año no fue suficiente para compensar el rezago tarifario a la misma fecha.

Con respecto a los ingresos por interconexión, en este rubro se incluyen los ingresos obtenidos por conectar las redes de los operadores de larga distancia (a partir de 1997) y de las compañías celulares a la red local de Teimex. La participación de este rubro sobre los ingresos totales de la empresa, pasó de 0.5 por ciento en 1996 a 1.1 por ciento en 1997, aportando en este último año 0.8 por ciento los ingresos para interconectar a los operadores de larga distancia.

Con respecto al rubro de otros ingresos, estos crecieron 73.1 por ciento en 1997, mientras que un año antes habían disminuido 25.6 por ciento. El aumento registrado en 1997 está correlacionado con la actividad económica del país, así como porque a partir de junio de 1997 se consolidan los resultados de Consorcio Red Uno, S.A. de C.V. (Red Uno), al adquirirse el 50 por ciento restante de su capital.

Los ingresos por la Sección Amarilla y por la venta de equipo registraron un incremento de 47.4 por ciento en 1997, en tanto que un año antes se contrajeron en 19.7 por ciento. Los ingresos por la venta de materiales registraron un decremento de 39.9 por ciento en 1997 y de 9.4 por ciento en 1996.

**Cuadro No. 15**  
**Datos Sobresalientes de Telmex**  
**1997-1996**

CONCEPTO		1997	1996	T.C
Líneas Totales Alám.	(1)	9,254	8,826	4.8
Min. Larga Dist. Nal.	(1)	8,232	7,867	4.6
Min. Larga Dist. Inter.	(1)	3,768	3,513	7.3
Ing. Totales	(2)	80,960	81,267	-0.4
Ing Larga Dist. Inter.	(2)	15,324	22,180	-30.9
Ing. Larga Dist. Nal.	(2)	20,182	23,869	-15.4
Ing. Servicio Local	(2)	40,850	33,092	23.4
Otros Servicios	(2)	3,680	2,126	73.1
Interconexión	(2)	924	244	278.7
Líneas equiv. Trans. Dat.	(2)	224	93	140.8
Accesos a Internet	(2)	34	-	-
Gastos Totales	(2)	63,840	63,383	0.7
Utilidad Neta	(2)	17,120	17,884	-4.3
Activos Totales	(2)	170,261	172,174	-11.0
Activo Circulante	(2)	38,857	29,536	3.6
Pasivo Total	(2)	52,717	34,635	52.2
Pasivo a Corto Plazo	(2)	26,685	18,483	44.4
Capital Contable	(2)	117,544	137,530	-14.5
Inversión Total	(2)	11,832	8,075	46.5

(1) Cifras en millones

(2) Cifras en millones de pesos constantes de 1990

Fuente: Elaborado con base en cifras de Telefonos de Mexico

Al cierre de 1997, la utilidad neta registró una reducción de 4.3 por ciento con respecto a 1996, al ubicarse en un nivel de 17,120 millones de pesos constantes de 1999. esta disminución fue producto por el incremento registrado de los costos de venta y servicios como refacciones, aumento de salarios y costos relacionados; como también por los gastos comerciales, administrativos y generales dentro de los que destacan; modernización de oficinas, publicidad, cuentas incobrables, etc. Y obviamente que la caída de los ingresos totales hizo que la utilidad disminuyera con respecto a otros años. (cuadro No. 15)

#### **4.6.5. - Teléfonos de México 1998.**

En 1998 Telmex, logro un crecimiento del 7.3 por ciento en sus líneas en servicio, resultado de una ganancia de 673 mil líneas, con lo que al finalizar el año se contaba con 9.926.879 líneas en servicio, las 673.164 líneas adicionales en el año resultaron de 1.350.727 instalaciones y de 677.563 desconexiones. Hay que tomar en cuenta que Telmex suministra servicios de telecomunicaciones a 24 mil 711 poblaciones, distribuidas en todo el territorio nacional de las cuales 16 mil 480 son poblaciones rurales.

Al finalizar 1998, 1 millón 251 mil clientes contaban con servicios digitales, 372.5 por ciento superior a 1997. Durante el año, la penetración de servicios digitales tales como Tres a la Vez, Llamada en Espera, Sígueme, Identificador de Llamadas y Buzón de Voz, significó un 12.6 por

ciento de las líneas en servicio. Con ellos se le otorga mayor valor a la línea telefónica tradicional y se incrementa la complementación de llamadas.

En 1998, Telmex, perfeccionó sus servicios de facturación y realizó el lanzamiento de diversas alternativas de información, de acuerdo con las necesidades de cada segmento del mercado:

- ♣ Nuevo Recibo Telefónico; proporciona con detalle los servicios.
- ♣ Servicio Medido Detallado, contiene un desglose completo.
- ♣ Telmex en Línea ([www.online.Telmex.net](http://www.online.Telmex.net)); ofrece consulta gratuita y confidencial del recibo telefónico y del servicio medido detallado, a través de Internet.
- ♣ SI@NA; es el Sistema de Análisis de Facturación para clientes empresariales el cual, significa una valiosa herramienta para la administración y la toma de decisiones.
- ♣ Telmex Precisa; es un producto que le permite al cliente controlar el consumo telefónico a través de tarjetas prepagadas, las cuales una vez activadas, le dan acceso a todos los servicios telefónicos.

El volumen de minutos facturados de larga distancia nacional alcanzó la

cifra de 9 mil 77 millones, lo que significó un crecimiento de 10.3 por ciento respecto a 1997.

Por su parte, el tráfico de larga distancia internacional registró un descenso de 12.8 por ciento en relación con el año anterior, al ubicarse el nivel de minutos facturados en 3,286 millones. La disminución se explica por una mayor competencia, así como por el manejo de tráfico internacional a México por algunos operadores de telecomunicaciones, mediante mecanismos que violan la regulación, comúnmente conocidos como "by pass".

De acuerdo con lo establecido entre febrero y marzo de 1998, se continuó con el proceso de apertura de servicios de larga distancia, sumando 40 ciudades, que conjuntamente a las 60 ciudades incorporadas en 1997, representan el 82.8 por ciento de las líneas totales. Dentro de las cuales Telmex tiene un posicionamiento muy firme, ya que en 1997 registraba un 74.8 por ciento de las 60 ciudades, y para 1998 incremento su posicionamiento a 79.2 por ciento en 100 ciudades, y a nivel país tiene el 82.9 por ciento, esto hace que tenga un privilegio dentro del mercado de telecomunicaciones.

A partir de febrero de 1998 entró en operación el nuevo proceso de verificación de clientes, el cual consiste en que antes de realizar un cambio de operador de larga distancia la empresa independiente NCS México, S.A. de C.V., actuando de verificador, confirma vía telefónica con el cliente su

decisión de cambio. Esta medida hizo más transparente el proceso de cambio de operadores.

Durante 1998, los ingresos totales por servicio de larga distancia internacional disminuyeron en un 36.5 por ciento respecto a 1997, año en que se habían contraído en 30.9 por ciento. Con el descenso registrado en 1998, estos ingresos redujeron su contribución en relación con los ingresos totales de la empresa, pasando de 18.9 por ciento en 1997, a 11.1 por ciento en 1998. la contracción de los ingresos de larga distancia internacional se atribuye a decremento en términos reales de las tarifas, a un mayor impacto de la competencia en los niveles de tráfico facturado y a la transportación ilegal del tráfico internacional conocida como "by pass". La facturación de minutos cayó en 12.8 por ciento durante 1998 y aumentó un 5.9 por ciento un año antes.

Los ingresos por servicios de larga distancia nacional cayeron en 0.4 por ciento durante 1998, mientras que un año antes habían registrado una contracción de 20.5 por ciento. Como resultado de esto, su participación respecto a los ingresos totales de la empresa, se redujo al 23.0 por ciento después de haberse ubicado en 25.1 por ciento en el año de 1997.

En 1998, los ingresos de larga distancia nacional presentaron una disminución marginal respecto a los ingresos obtenidos en 1997, como consecuencia de la contracción en términos reales de las tarifas, que quedó compensada por el incremento del tráfico facturado y la recuperación del



mercado. En este año, el volumen de minutos facturados por este servicio fue superior en 10.3 por ciento comparado con el lapso anterior, incremento mayor al observado durante 1997, el cual fue de 4.6 por ciento.

En 1997, a pesar del crecimiento en los minutos facturados de larga distancia nacional respecto del año anterior, los ingresos provenientes de este servicio registraron una disminución por la caída de las tarifas en términos reales, por los descuentos otorgados a los clientes y por la pérdida de participación en el mercado.

Los ingresos por servicio local mostraron un incremento de 22.8 por ciento en 1998, disminuyendo la dinámica de crecimiento del 23.4 por ciento registrada un año antes. No obstante lo anterior, la participación de estos ingresos respecto a los ingresos totales, paso del 50.4 por ciento en 1997, al 57.1 por ciento en 1998. los aumentos registrados en 1998 y 1997 se debieron al incremento en el tráfico local, al crecimiento de las líneas en servicio, así como al rebalanceo tarifario realizado durante ambos años.

Los ingresos provenientes por la interconexión a las redes de los operadores de larga distancia y de las compañías celulares a la red local de Telmex. La participación de este rubro sobre los ingresos totales de la empresa pasó de 1.1 por ciento en 1997, al 2.8 por ciento en 1998. cabe señalar que en 1998 y en 1997, los ingresos por interconectar a los operadores de larga distancia participaron en este rubro con 90.7 y 68.3 por ciento, respectivamente.

Respecto a otros ingresos, por segundo año consecutivo, este rubro de ingresos sigue mostrando una dinámica de crecimiento, ya que en 1997 creció 73.1 por ciento y en 1998 registra 43.5 por ciento. Los ingresos de sus principales componentes, como son venta de equipo y sección amarilla, mostraron un fortalecimiento todavía mayor en su dinámica durante los dos últimos años.

### Cuadro No. 16

#### Datos Sobresalientes de Telmex 1998-1997

CONCEPTO		1998	1997	T.C
Líneas Totales Alám.	(1)	9,927	9,254	7.3
Min. Larga Dist. Nal	(1)	9,077	8,232	10.3
Min. Larga Dist. Inter	(1)	3,286	3,768	-12.8
Ing. Totales	(2)	87,898	80,960	8.6
Ing Larga Dist. Inter.	(2)	9,738	15,324	-36.5
Ing Larga Dist. Nal	(2)	20,193	20,182	0.1
Ing. Servicio Local	(2)	50,171	40,850	22.8
Otros Servicios	(2)	5,280	3,680	43.5
Interconexión	(2)	2,499	924	170.4
Líneas equiv. Trans. Dat	(2)	371	224	65.6
Accesos a Internet	(2)	146	34	329.4
Gastos Totales	(2)	69,477	63,840	8.8
Utilidad Neta	(2)	18,421	17,120	7.6
Activos Totales	(2)	172,830	170,261	1.5
Activo Circulante	(2)	38,635	38,857	-0.6
Pasivo Total	(2)	53,886	52,717	2.2
Pasivo a Corto Plazo	(2)	24,303	26,685	-8.9
Capital Contable	(2)	118,941	117,544	0.8
Inversión Total	(2)	16,434	11,832	38.9

(1) Cifras en millones

(2) Cifras en millones de pesos constantes de 1990

Fuente: Elaborado con base en cifras de Teléfonos de México

La utilidad neta en 1998 creció 7.6 por ciento respecto a 1997, al ascender a 18,421 millones de pesos consolidados de 1999. en 1997, se produjo una disminución de 4.3 por ciento al ubicarse en 17,120 millones de pesos. (Cuadro No.16) Esto fue producto por el fortalecimiento en los ingresos vía diversificación.

#### 4.6.6. - Teléfonos de México 1999

En 1999, el tráfico facturado de larga distancia internacional ascendió a 4 mil 192 millones de minutos, lo que significó un volumen 27.6 por ciento superior al del año anterior. Este crecimiento está afectado negativamente por el tráfico de "by-pass".

En el primer semestre de 1999 Telmex alcanzó un acuerdo sobre tarifas de liquidación con los operadores de larga distancia norteamericanos, con el objetivo de equilibrar con el exterior las entradas y salidas de llamadas.

El tráfico de larga distancia nacional acumuló 10 mil 419 millones de minutos, un crecimiento anual del 14.8 por ciento en 1999. el incremento en tráfico fue el resultado del mayor número de líneas en servicio y también del número de llamadas por línea, así como el tráfico ilegal de entrada o "by-pass", el cual se completa indebidamente de larga distancia nacional. En 1999, se incorporaron 50 ciudades adicionales, para llegar a 15 ciudades en competencia. En ellas se encuentran en servicio el 83 por ciento de las líneas alámbricas de Telmex y se compite por cerca

del 90.0 por ciento de los minutos totales de larga distancia. De acuerdo con datos proporcionados por NCS, empresa independiente que realiza el proceso de verificación en los cambios de operador telefónico de larga distancia, 85 por ciento de los clientes de esas ciudades han seleccionado operador de larga distancia y han realizado 13 millones 973 mil 45 cambios de operador de larga distancia desde el inicio del proceso en 1997 hasta 1999.

Al final de 1999, se atendían 10 millones 878 mil 155 líneas alámbricas en servicio, resultado de 1 millón 425 mil 346 instalaciones y 474 mil 70 desconexiones, es decir, un incremento neto de 951 mil 276 líneas, con lo que se obtuvo una tasa de crecimiento de 9.6 por ciento anual. El total de servicios de valor agregado utilizados por estos clientes, tales como Llamada en Espera, Tres a la Vez, Sigueme e identificador de Llamadas ascendió a 2 millones 70 mil 133 en 1999, es decir, un aumento del 65.4 por ciento con respecto al año anterior.

La telefonía inalámbrica ha sido para Telmex el servicio de mayor potencial de crecimiento, por esta razón, se ha puesto un mayor énfasis en la expansión y modernización de la infraestructura de Telcel, que redundará en el mejoramiento de la calidad del servicio y en la atención al cliente.

Al final de diciembre de 1999, Telcel atendía a 5 millones 271 mil 957 suscriptores, una base de usuarios 149.5 por ciento mayor al del año anterior. Telcel contaba con el 68 por ciento de los clientes celulares del

país, comparado con el 64 por ciento de 1998. el tráfico generado por Telcel casi se duplicó con respecto a 1998. durante 1999, se facturaron 3 mil 513 millones de minutos de tiempo aire, lo que significó un incremento anual del 96.9 por ciento. En mayo de 1999 inició la aplicación de la modalidad denominada "El Que Llama Paga", hecho que aunado a la mayor cobertura nacional aumento el ritmo de crecimiento de suscriptores celulares.

Los ingresos de Telcel de 13 mil 35 millones de pesos en 1999, cuyo crecimiento anual fue de 47.6 por ciento. La participación de Telcel en los ingresos consolidados ascendió a 13.5 por ciento. Esto se debe en parte, a la explosión en el uso intensivo del celular, ya que tuvo un crecimiento de 150 por ciento respecto al año anterior. (Cuadro No.17)

Con respecto al uso de Internet y Trasmisión de Datos, Telmex brindaba servicio de acceso a Internet a 402 mil 754 clientes al finalizar 1999, logrando de esta forma un crecimiento anual del 176 por ciento, con 256 mil 374 nuevos usuarios incorporados en el año.

En junio de 1999, se lanzó la oferta denominada "Prodigy Internet Plus", con este paquete el cliente tiene acceso a Internet por 2 años y uso ilimitado de tiempo para navegar por la red, pagina personal web, cuenta de correo electrónico y una computadora personal con sistema multimedia. El número de paquetes vendidos fue de 109 mil 47 en 1999. es decir, 42.5 por ciento de los usuarios incorporados en 1999 eligieron esta opción.

Durante 1999, se agregaron 42 ciudades a las 75 ya existentes con cobertura del servicio de Internet, lo que representó un 56.0 por ciento de incremento con respecto a las ciudades atendidas en 1988, finalizando el año con 117 ciudades.

En 1999, los ingresos provenientes del servicio de transmisión de datos, que representaron el 5.6 por ciento de los ingresos de Telmex, fueron de 5 mil 411 millones de pesos, lo que significó un aumento del 21.2 por ciento respecto a 1998. El total de las líneas equivalentes para la Transmisión de Datos creció 36.8 por ciento, finalizando 1999 con 506 mil 921 líneas equivalentes en servicio.

Los ingresos por servicio de larga distancia internacional aumentaron 18.6 por ciento en 1999, esto se debe al registro de 139 millones de dólares correspondiente al periodo de enero de 1998 a febrero de 1999, por concepto de liquidaciones en los operadores de telefonía internacional de los Estados Unidos, una vez que se llegó a un acuerdo con esas compañías. Contribuyó también el crecimiento del volumen de tráfico, que medido en minutos aumento en 27.5 por ciento durante 1999 cifra que compara con el decremento de 12.8 por ciento registrado el año anterior.

Como resultado de lo anterior, en 1999 los ingresos de larga distancia internacional aumentaron su participación respecto a los ingresos totales al pasar de 11.1 por ciento en 1998, a 12.0 por ciento en 1999. Los ingresos de larga distancia nacional a lo largo de 1999, se revirtió la

tendencia a la baja que se había presentado en este servicio durante los 2 años anteriores.

En 1999, los ingresos consolidados por larga distancia internacional aumentaron en 7.4 por ciento, mientras que un año antes habían registrado una contracción de 0.4 por ciento. A pesar de la recuperación observada, su contribución con relación a los ingresos totales de Telmex en 1999, descendió al 22.5 por ciento, mientras que un año antes había sido de 23.0 por ciento.

La recuperación anterior fue consecuencia del incremento del tráfico facturado y de una mayor penetración en las líneas en competencia. El volumen de minutos facturados por este servicio fue superior en 14.8 por ciento comparado con el lapso anterior, incremento mayor al observado durante 1998, el cual había sido de 10.3 por ciento.

Los ingresos obtenidos por concepto local, registraron un incremento de 2.1 por ciento durante 1999, contrastando con la dinámica mostrada el año anterior, cuando habían crecido en 22.8 por ciento. Como consecuencia de este menor incremento, su participación con respecto a los ingresos totales pasó de 57.1 por ciento en 1998, al 53.2 por ciento en 1999. el aumento registrado en 1999 se debe al incremento de las líneas en servicio, el aumento en el volumen de tráfico facturado local, efectos parcialmente compensados por la disminución de tarifas. En tanto, el incremento de 1998 fue originado por el incremento del tráfico local, la expansión de las líneas en servicio y el rebalanceo tarifario.

Los ingresos por interconexión comprenden la interconexión a la red local de Telmex de redes de operadores de larga distancia, de compañías de telefonía celular y de operadores de servicio local. La contribución de este rubro, respecto a los ingresos totales de la empresa, aumento de 2.8 por ciento registrado en 1998, a 5.3 por ciento en 1999. en este año, los ingresos por la nueva modalidad de "El Que Llama Paga" representa la principal variación respecto al año pasado, al participar con el 59.8 por ciento del total de los ingresos de interconexión. En 1998, los ingresos por interconectar a los operadores de larga distancia habían sido lo más significativo de este concepto.

Con respecto a otros ingresos adicionales en 1999 y 1998, han continuado con su tendencia de crecimiento, 27.1 por ciento y 43.5 por ciento, respectivamente, con relación al año que les precede. Sus conceptos principales continúan siendo la venta de equipos telefónicos y aparatos celulares, así como sección amarilla.

La utilidad neta al cierre de 1999, alcanzó la cifra de 25,127 millones de pesos, lo que significa un incremento del 36.4 por ciento respecto al año precedente. En 1998, la utilidad neta consolidada fue de 18,421 millones de pesos, representando un aumento de 7.6 por ciento con relación a 1997. Esta situación se da principalmente, por un lado, la diversificación de los servicios, que tiene como consecuencia una mayor derrama de ingresos que no se tenían en otros años, y por el otro lado, los costos de venta y los servicios como también los gastos comerciales, administrativos y generales



se han incrementado en 22.6 por ciento y 8.2 por ciento, pero lo que ha mantenido aquí la utilidad, ha sido los aumentos en todas las cuentas de ingresos que son variadas. (cuadro No.17)

**Cuadro No. 17**  
**Datos Sobresalientes de Telmex**  
**1999-1998**

CONCEPTO		1999	1998	T.C
Líneas Totales Alám.	(1)	10,878	9,927	9.6
Líneas Inalámbricas	(1)	5,272	2,113	150.0
Min. Larga Dist. Nal.	(1)	10,419	9,077	148
Min. Larga Dist. Inter.	(1)	4,192	3,286	27.5
Ing. Totales	(2)	96,321	87,898	9.6
Ing. Larga Dist. Inter.	(2)	11,548	9,738	18.6
Ing. Larga Dist. Nal.	(2)	21,694	20,193	7.4
Ing. Servicio Local	(2)	51,237	50,171	2.1
Otros Servicios	(2)	6,711	5,280	27.1
Interconexion	(2)	5,131	2,499	105.3
Líneas equiv Trans. Dat.	(2)	507	371	36.7
Accesos a Internet	(2)	403	146	176.0
Gastos Totales	(2)	71,194	69,177	2.4
Utilidad Neta	(2)	25,127	18,121	36.4
Activos Totales	(2)	178,538	172,830	3.3
Activo Circulante	(2)	48,723	38,635	26.1
Pasivo Total	(2)	56,241	53,886	4.4
Pasivo a Corto Plazo	(2)	26,458	24,303	8.9
Capital Contable	(2)	122,297	118,944	2.8
Inversión Total	(2)	22,438	16,434	36.5

(1) Cifras en millones

(2) Cifras en millones de pesos constantes de 1990

Fuente: Elaborado con base en cifras de Teléfonos de México

#### **4.7. – Razones financieras del periodo 1994-1999.**

El método de razones financieras consiste en determinar las relaciones existentes entre los diferentes rubros de los estados financieros para que mediante una correcta interpretación se pueda obtener información acerca del desempeño de la empresa y su postura financiera para el futuro cercano.

La clasificación básica de razones financieras es:

- a) **Liquidez.** – Permite determinar la capacidad de la empresa para pagar sus pasivos circulantes.
- b) **Apalancamiento.** – Son aquellas que sirven para determinar el nivel de endeudamiento de una empresa.
- c) **Rentabilidad.** – Son aquellas que ayudan a evaluar la capacidad de la empresa para controlar sus gastos y obtener una utilidad a partir de los recursos comprometidos.

##### **4.7.1. Razón de liquidez.**

En 1994 la empresa contó con \$ 2.83 en activos relativamente liquidables a corto plazo por cada \$1.00 en deuda con vencimiento a menos de un año. La liquidez de 1994 ha sido la más alta registrada en el periodo de estudio reduciéndose en 1995, 1996, 1997, 1998 repuntando en 1999 con \$1.84.

( cuadro No. 18)

### Cuadro No. 18

#### Razón circulante

Razón circulante	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Activo Circ.	2.83	1.66	1.59	1.45	1.58	1.84
Pasivo Circ.						

Elaborado en base a datos de los informes Telmex varios años 1994-1999.

#### 4.7.2. – Razón de apalancamiento.

La intención de este grupo de razones es conocer la capacidad a corto como a largo plazo de la empresa para hacer frente a sus obligaciones, y entre ellas tenemos: la razón de endeudamiento, el apalancamiento relativo total, el apalancamiento relativo a largo plazo y la razón de deuda a largo plazo sobre capitalización.

##### 4.7.2.1. – Razón de endeudamiento.

La proporción de endeudamiento disminuyó entre 1995 y 1996 representando aproximadamente un 22 por ciento del total de activos en 1995, mientras que en 1996 el endeudamiento representó aproximadamente el 20 por ciento del total de activos. Finalmente esta proporción aumentó en 1997, 1998 y 1999 representando aproximadamente en cada uno de estos años un 31 por ciento. (cuadro No. 19)

### Cuadro No. 19

#### Razón de endeudamiento 1994-1999

Razón de endeudamiento	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Pasivo Total / Activo Total	26.6	22.2	20.1	31.0	31.2	31.5

Elaborado en base a datos de los informes Telmex varios años 1994-1999.

#### 4.7.2.2. – Razón de apalancamiento relativo total.

La proporción de la deuda total disminuyó aproximadamente 3 por ciento respecto al patrimonio de los accionistas de 1995 a 1996, incrementándose de manera sobresaliente en los tres años posteriores a 1996 hasta en aproximadamente 20 por ciento. (cuadro No. 20)

### Cuadro No. 20

#### Razón de apalancamiento relativo total.

1994-1999

Razón de Apalancamiento Relativo Total	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Pasivo Total / Capital Contable	36.19	28.60	25.18	44.84	45.30	45.98

Elaborado en base a datos de los informes Telmex varios años 1994-1999.

#### 4.7.2.3. – Razón de apalancamiento relativo a largo plazo.

La proporción de la deuda de largo plazo disminuyó aproximadamente cuatro veces de 1995 a 1996, incrementándose de nueva cuenta en 1997 diez veces, en 1998 y 1999 doce veces respecto a 1996. (cuadro No. 21)

### Cuadro No. 21

#### Razón de apalancamiento relativo a largo plazo 1994-1999

Razón de Apalancamiento Relativo a L.P.	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Pasivo a L.P. / Capital Contable	26.54	16.98	12.40	22.14	24.87	24.35

Elaborado en base a datos de los informes Telmex varios años 1994-1999.

#### 4.7.2.4. – Razón de Deuda a Largo Plazo Sobre Capitalización.

La capitalización que se considera permanente se integro con aproximadamente un 14.5 por ciento en 1995, 11.03 por ciento en 1996, 18.13 por ciento en 1997, 19.91 por ciento en 1998 y 19.58 por ciento en 1999. En el último año de estudio se recurre a la capitalización externa en un porcentaje que se aproxima al 20 por ciento considerándose un poco excesivo. (cuadro No. 22)

## Cuadro No. 22

### Razón de deuda a largo plazo sobre capitalización 1994-1999

Razón de Deuda a L.P. sobre Cap.	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Pas. a L.P. / Pas. L.P.+ Cap.Contable	20.97	14.51	11.03	18.13	19.91	19.58

Elaborado en base a datos de los informes Telmex varios años 1994-1999.

#### 4.7.3. – Razones de rentabilidad.

Las razones de rentabilidad tienen como objetivo medir con que eficiencia la empresa maneja sus activos y con qué nivel de eficacia maneja sus operaciones, dentro de las cuales tenemos: el margen de utilidad, los rendimientos sobre los activos y el rendimiento del capital.

##### 4.7.3.1. – Razón de utilidad neta.

La utilidad neta disponible, representa un margen relativamente alto durante este periodo de estudio alcanzando aproximadamente el 27 por ciento en 1994 descendiendo a 22 por ciento en 1995, 21.87 en 1996, 21.16 en 1997, 20.96 en 1998 y repuntando en 1999 hasta un 26 por ciento. (cuadro No. 23)

**Cuadro No. 23**  
**Razón de utilidad neta**

Razón de utilidad neta	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Util. Neta / Ventas	26.90	22.29	21.87	21.16	20.96	26.08

Elaborado en base a datos de los informes Telmex varios años 1994-1999.

**4.7.3.2. – Razón de rendimientos sobre activos.**

El conjunto total de activos produjo en 1994 un rendimiento neto disponible o equivalente al 8.92 en 1994, 9.15 en 1995, 10.38 en 1996, 10.05 en 1997, 10.65 en 1998, y 14.07 en 1999, de su valor en libros se considera una rentabilidad buena tomando en consideración sus activos. (cuadro No. 24)

**Cuadro No. 24**  
**Razón de rendimientos sobre activos**

Razon de ren Sobre act.	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Utilidad nta. / Activo Total	8.92	9.15	10.38	10.05	10.65	14.07

Elaborado en base a datos de los informes Telmex varios años 1994-1999

#### 4.7.3.3. – Razón de rendimiento del capital.

Considerando exclusivamente el capital que le corresponde a los accionistas, la utilidad se incrementa año tras año excepto en 1995 donde tuvo un comportamiento inferior producto de la crisis de 1994. (cuadro No. 25)

**Cuadro No. 25**  
**Razón de rendimiento del capital**

Razon de rend. /capital	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Util. Nta/ Cap. contable	12.15	11.77	13.0	14.56	15.48	20.54

Elaborado en base a datos de los informes Telmex varios años 1994-1999

#### 4.8. - Alianzas estratégicas de Teléfonos de México.

En 1994 Telmex logra una alianza estratégica con la empresa Sprint de Estados Unidos con el fin de realizar transferencia de tecnología, mercadotecnia sin fronteras, propiedad intelectual y el registro de marcas. Telmex operará como el operador de datos de nuestro país para Sprint en cuanto a servicios internacionales de valor agregado. Ambas empresas acordaron ofrecer una amplia gama de servicios con transparencia y funcionalidad para los mercados empresariales, de consumo y de operadores de tráfico. Esto incluirá servicios de voz, datos y video, tales



como redes y servicios de tarjetas de viajero. El objetivo de la alianza es manejar las crecientes necesidades de los negocios en México que desean conectarse con los centros financieros y comerciales del mundo. Se convino con el Grupo Televisa, S.A. la participación minoritaria de Cablevisión, S.A. de C.V., principal empresa de televisión por cable. Esta operación asciende aproximadamente a 211 millones de dólares, y el objetivo de la asociación es mejorar y acrecentar los servicios de cable, mediante el uso de la red de Telmex.

Con la empresa Red Uno se obtuvo una sociedad que tiene la finalidad de ofrecer una solución integrada a los clientes que requieren utilizar redes, sistemas de telecomunicación, información y software, aprovechando por una parte la experiencia de Red Uno empresa mexicana líder en el mercado de integración de servicios, y por la otra, la infraestructura de Telmex.

En 1997, Telmex adquirió el 50 por ciento restante de Red Uno, con lo que se convirtió en subsidiaria de Telmex; además, adquirió el 70 por ciento del capital social de la empresa Kb/TEL Telecomunicaciones, S.A. de C.V., una de las empresas más respetadas en México. Esta empresa se ha especializado en el diseño de sistemas digitales de comunicación inalámbrica.

En este mismo año Telmex gracias a la alianza con la empresa Sprint, ambas empresas presentaron en forma conjunta, bajo el nombre de Telmex/Sprint Communications L.L.C. (TSC), el documento denominado

214 Application ante la Federal Communications Comisión (FCC) en el que se solicita entrar al mercado de larga distancia de los Estados Unidos.

En octubre de 1997, la FCC entregó una respuesta a Telmex autorizándola para que ofrezca servicios de reventa de larga distancia conmutada entre los Estados Unidos de Norteamérica y puntos internacionales. Incluyendo a México.

En 1998, Telmex concretó la alianza con Luca, S.A. de Guatemala, por medio de la cual, Telmex dirige la operación de los servicios telefónicos local y de larga distancia nacional e internacional de Telecomunicaciones de Guatemala, S.A. (Telgua). Adicionalmente adquirió el 51 por ciento del capital social de las nuevas subsidiarias de Telgua, que se establecieron para los negocios de servicios inalámbricos, telefonía pública, transmisión de datos, servicios de telemarketing y directorios telefónicos. Telmex con una opción para adquirir el 49 por ciento de las acciones de Telgua, en un plazo máximo de 5 años.

En 1999, Telmex, adquirió el 55.5 por ciento de Topp Telecom. inc. (Topp), empresa dedicada a la reventa del servicio de telefonía celular de los Estados Unidos de Norteamérica, a través de tarjetas telefónicas prepagadas. Topp cuenta con una red de distribución nacional y contratos de tiempo aire con operadores de telefonía celular.

En 1999, firmo un acuerdo de co-inversión con Microsoft para crear y

operar, en conjunto, un portal en español: Tlmsn. El objetivo es alcanzar a todos los usuarios de habla hispana del continente, y ofrecerles información y contenidos locales relevantes para su vida cotidiana.

En junio, Telmex adquirió Comm South Companies, inc. (Comm), empresa concede en Dallas, Texas, que ofrece servicios de telefonía alámbrica prepagada a clientes residenciales en los Estados Unidos.

En mayo de 1999, Telmex y Williams Communications Group, Inc. (Williams) firmaron una alianza estratégica para complementar sus capacidades en el suministro de servicios internacionales de telecomunicaciones entre México y los Estados Unidos. Para ello, las redes de fibra óptica de larga distancia de ambas empresas se interconectan utilizando la misma tecnología, por lo que podrán ofrecer una plataforma única de servicios multimedia para atender sus respectivos mercados.

En octubre, Telmex adquirió en conjunto con SBC, Cellular Communications of Puerto Rico, inc. (CCPR), operador de telefonía inalámbrica, servicios de radiolocalización móvil de personas y de larga distancia en Puerto Rico y las Islas Vírgenes, bajo la marca Cellular One.

Hacia finales de 1999 Telmex y SBC anunciaron su unión para adquirir el 50 por ciento de participación de la compañía brasileña de telefonía celular ATL-Algar Telecom. Leste, S.A. (ATL), que presta sus servicios en Río de Janeiro y Bahía de Espiritu Santo, Brasil. La transacción concluyó en enero del 2000.

#### 4.9. – Perspectivas de la telefonía en México.

La telefonía ha vivido grandes transformaciones de carácter tecnológico como económico, Teléfonos de México al pasar de sector público al privado, ha tenido que adoptar nuevas estrategias con base a las transformaciones que se han dado a escala mundial. Es claro, que la telefonía alámbrica está dejando de ser el sector preponderante y la telefonía inalámbrica esta creciendo a pasos agigantados, producto por un lado de la revolución tecnológica, y por el otro lado, de una mayor demanda de comunicación por parte de la población, empresas, gobiernos. Lo que ha dado como respuesta, a una caída de los costos en la telefonía inalámbrica, de aquí, que cambien las condiciones del mercado y se puede vislumbrar claramente que el futuro de la telefonía va a ser la telefonía inalámbrica producto de: la globalización de las economías, mercados saturados de cableado, la caída de las fronteras de los pueblos, el aceleramiento de la tecnología, etc.

Es importante destacar que desde que la empresa Teléfonos de México paso a manos de capitales privados, emprendió una visión futurista, ya que era una necesidad prioritaria de la empresa, primero consolidar una nueva imagen, haciendo ver que la anterior empresa era inoperante e ineficiente; segundo, afianzar una política expansionista, ya que el estado introdujo ciertos objetivos a cumplir de la nueva empresa; en otras palabras, hacer llegar a toda la republica mexicana el servicio telefónico; pero era evidente que a la empresa Teléfonos de México le era primordial cuidar su

estructura financiera y posteriormente expandir el servicio. En tercer lugar una vez que se cimentó en el Plan Trienal lo que fue su política de consolidación financiera y su programa de expansión, anexado a esto una estrategia de internacionalización, hay que tomar en cuenta que aquí se plantea la construcción de programas de cableado de fibra óptica, como ejemplo de ello esta el programa Columbus II, y otros catorce cables submarinos a nivel mundial. A ello se le une la utilización del uso de satélites de una forma intensiva, y para consolidar más aun, el tener el privilegio de ser monopolio.

De lo anterior, Telmex afirmo su posicionamiento para entrar a una nueva etapa llamada competencia, la cuál consistía en que las empresas trasnacionales le hicieran sombra en su sector, ya que era la única con todos los privilegios que el Estado le concedía; pero para esto Telmex estaba preparado, y a la vez ejecutar un programa de globalización de la empresa, lo que la llevaba a realizar alianzas estratégicas y adquirir algunas empresas nacionales e internacionales en sectores adyacentes.

Telmex consigue la internacionalización tanto en telefonía alámbrica como inalámbrica, penetrando mercados como el estadounidense, el guatemalteco, el brasileño, puerto riqueño, etc. A que nos lleva esta semblanza; a que el futuro de la empresa no va a estar dentro de las fronteras de nuestro país, sino que mantendrá una política de expansión internacional durante el siguiente lustro, comprando empresas, creando alianzas estratégicas, despedazando empresas que son competencia, dentro

de un sector que cada vez es más cambiante, controvertido por los aspectos tarifarios, y cada vez más difícil de regular.

Los ingresos de la empresa estarán cada vez más diversificados, producto de nuevas tecnologías, lo que hará que este sector se siga manteniendo como estratégico para empresas como también para gobiernos. Si relacionamos la telefonía con otras áreas como: radio, televisión, cinematografía, informática, etc. Podemos discernir que la telefonía es el eslabón de la cadena de todo el sector telecomunicaciones esto refuerza más aún que es un sector estratégico como prioritario no nomás en México sino en todo el mundo globalizado.

## CONCLUSIONES

### La Privatización

Teléfonos de México fue privatizada producto de una idea que consistía en "adelgazar" al Estado; Y esta idea era producto de un modelo de desarrollo mundial, buscando una justificación de eficiencia y eficacia como lo expresó gente del gobierno salinista.

La indispensable modernización y la expansión de las telecomunicaciones requería de grandes inversiones, que deberían financiarse con participación de los particulares; y donde el propósito era no distraer recursos fiscales necesarios para atender las legítimas demandas de la población. El Estado ejercería la rectoría de las telecomunicaciones e induciría su desarrollo, mediante un nuevo marco regulatorio que tenga en cuenta el marco tecnológico; además, de impulsar la expansión de la red telefónica básica, con el objeto de aumentar sustancialmente el número de líneas, lo que traerá como resultado elevar la eficiencia y modernizar los sistemas. Ésta filosofía era producto del Plan Nacional de Desarrollo, enfocado a un modelo mundial.

Teléfonos de México fue enajenada no porque fuera una empresa ineficiente e inoperante, ya que los informes financieros de la empresa nos mencionan lo contrario, planta industrial relativamente joven, con no menos de 10 años en promedio, posición favorable para brincar a

un nivel tecnológico más alto, posiciones favorables para crecer económicamente sobre la base instalada de centrales digitales, perspectivas favorables para la reducción de costos con base en el crecimiento acelerado, y la introducción de nuevas tecnologías; Planes y programas ya definidos que claramente llevaban a Telmex a una posición tecnológica más favorable, es más, la empresa siempre se ha mantenido con niveles de utilidades aún cuando pertenecía al Estado y esto es más aún legible cuando pasó a la iniciativa privada.

Esto nos lleva a deducir, que fue privatizada por beneficiar a un grupo siempre buscando el lucro de unos (el Grupo Carso); se podría decir que el sector internacional jugó un papel preponderante para privatizarla, ya que Teléfonos de México no estaba en una posición favorable respecto a otros países, y la brecha es abrumadora respecto a Estados Unidos y un poco menos respecto a otros países, esto se puede deducir en base a tres elementos; el primero es de carácter financiero por la mala administración de los recursos, que se traducían en malas políticas aplicadas lo que hacían que no hubiera una buena re-inversión en la empresa atacando las áreas de más debilidad; el segundo aspecto obedece a una mala concepción del servicio, ya que los niveles de productividad y burocracia excesiva se tradujeron en malos resultados respecto a la calidad y expansión del servicio; y por último el objetivo que persigue la empresa, ya que existe una contradicción de lo que es la misión de una empresa pública y una empresa privada.



Estos tres aspectos hicieron que la empresa tuviera ese posicionamiento de atraso respecto a otras empresas internacionales, pero la empresa era tan generosa, que seguía manteniendo utilidades; Y todavía aun dentro del sector paraestatal, se podría decir, mantenía a otras paraestatales que verdaderamente estaban con números rojos año con año.

### El proceso de desincorporación

Fue un proceso, que careció de transparencia y seriedad, ya que en su prisa por vender, el gobierno Salinista no cuidó ni siquiera ciertas prácticas dentro del proceso. Cuando comenzó el proceso de adelgazamiento del estado, la SHCP fue designada como la dependencia responsable de llevar a cabo la venta de empresas paraestatales. Para desarrollar esa función, se considero necesario conformar una unidad en la cual se concentraran las actividades, se centralizaran las decisiones y se coordinaran, supervisarán y ejecutarán las ventas, con el apoyo de las instituciones de crédito. Pero no fue hasta octubre de 1990, ya en su etapa final la desincorporación de Telmex, cuando legalmente se creó, mediante una reforma al reglamento interior de la SHCP, la Unidad de Desincorporación de entidades Paraestatales, que en la práctica estaba en funciones desde los primeros días del sexenio, bajo la coordinación de Rogozinsky en el cual recayó el proceso de enajenación de Telmex; Y de lo anterior, se deduce que fue un proceso de privatización mal planeado y cocinado sobre la marcha.

¿Por qué el proceso no fue transparente y estuvo lleno de componendas y

favoritismos?, Por que hay cosas que no salieron a la luz pública y no se explican con detalle. Los libros blancos son los que explican las luces sobre sombras en las que se desarrolló, en su mayor parte, el proceso de venta de la empresa y los cuales están muy bien manejados por el Estado. ( apéndice No I)

### La venta de Telmex

El 31 de enero, la CIGF decidió hacer un análisis de la situación jurídica de las 18 filiales de Telmex. Y posteriormente se dictaminó que la propuesta de desincorporación de Telmex abarcaba, necesariamente, a sus 18 filiales. Por las cuales el Grupo Carso pagó 1757 millones de dólares (ver cuadro No 8 ) aproximadamente, y si esto lo comparamos con los activos totales de la empresa en 1990 que se encontraban en 130,770 millones de pesos constantes de 1999, con esto se corrobora que la empresa fue un gran obsequio para Carlos Slim y sus socios.

Con respecto a la reestructuración tarifaria y fiscal, el gobierno llevó a cabo un ajuste en las tarifas y en el régimen fiscal de Telmex. En enero de 1990 fue derogado el impuesto al consumo en los servicios telefónicos, lo cual permitió a Telmex incrementar sus ingresos entre un 68 por ciento (servicio local residencial) y un 100 por ciento en larga distancia nacional y comercial. Lo más relevante, sin embargo, es que la SHCP creó el Impuesto por Prestación de Servicios Telefónicos (IPST), equivalente al 29 por ciento de todos los ingresos de la empresa por prestación de servicios

telefónicos, con una cláusula: durante cinco años, a partir de 1991. Telmex podía retener y acreditar como inversión el 65 por ciento del monto de ese impuesto. Con otra ventaja: la empresa consideraba el derecho de deducir la totalidad de ese 29 por ciento del impuesto sobre la renta.

La SHCP rompió cualquier precedente. Los ingresos de Telmex eran de tal magnitud que ésta verdadera devolución de impuestos arrojó cifras enormes, que contribuyeron a la explosión de liquidez de la empresa en los años siguientes. (Plan Trienal)

De hecho, las condiciones del IPST violaban la constitución, que expresa que los ingresos que el Estado obtenga mediante los impuestos serán aplicados al gasto público. Y en el caso de Telmex, la SHCP prácticamente regalaba a Telmex dinero en efectivo.

En forma complementaria, una gran parte de la deuda de Telmex con instituciones del exterior fue intercambiada por deuda con el gobierno mexicano, además de que la información decisiva de la política económica era en cierta forma sabida por el grupo Carso lo que hacía que Telmex estuviera alerta a situaciones de crisis.

### Violación a la Constitución.

Otro aspecto que hay que resaltar, es que sin duda, hay una violación al artículo 28 de la constitución política de los estados unidos mexicanos, ya

que expresamente dice la constitución que en los Estados Unidos Mexicanos queda prohibido los monopolios, las prácticas monopólicas, los estancos y las exenciones de impuestos en los términos y condiciones que fijen las leyes. En este caso fue monopolio por seis años con respecto a la telefonía de larga distancia antes de que entrara la competencia, y posteriormente, se abre el área de la telefonía local perdiendo el monopolio.

#### Mantiene el monopolio.

Telmex no ha perdido su hegemonía, porque concentra a la mayoría de los usuarios del sector dado que controla la interconexión, y esto hace que las empresas adopten las regulaciones que Telmex impone en interconexión, lo crea otro monopolio en aspectos tarifarios con la competencia.

Con respecto así la telefonía es un área prioritaria o estratégica, el Art. 28 de la Constitución no plantea si es estratégica o prioritaria, plantea como área estratégica correos, telégrafos y radiotelegrafía y como prioritarias la comunicación vía satélite. hay que tener en cuenta que la telefonía hace uso de la utilización intensiva de satélites; por lo tanto, se considera como prioritaria y ala vez estratégica, aunque la constitución no lo mencione textualmente pero se deduce.

Por último, la evaluación financiera y operativa nos muestra dos empresas: la primera se ubica en el Plan Trienal, la cual tiene un crecimiento espectacular en todos sus rubros deduciendo que atrás de ella siempre estuvo el Estado para apoyarla y consolidarla ante la apertura posterior del

sector telefónico, y la segunda se ubica del periodo 1994-2000, la cual entra en una fase expansión, hacia el exterior, buscando diversificar sus inversiones, consolidando alianzas internacionales con otras empresas, siendo prioritario la recuperación del capital invertido en el mercado nacional, y seguir multiplicando sus productos con el fin de mantener una derrama constante de ingresos, lo que la hace seguir siendo la número uno en el área de las telecomunicaciones en especial, la telefonía alámbrica como inalámbrica.

Los años venideros serán para Telmex, una combinación de ambas estrategias, crecimiento en todos sus renglones como la efectuada en el Plan Trienal y mantener un posicionamiento como una expansión a escala internacional como la que se está llevando a cabo ahora.

El proceso de enajenación que se da en la economía mexicana, no es malo sí sabe que enajenar. tener un proyecto bien estructurado y transparente, donde haya una comisión que participe junto con el congreso, para que informe de todos los pormenores a seguir del proceso de privatización, informando cuantitativamente como cualitativamente de su situación a la población; además, de saber con claridad los aspectos regulatorios ya que es una decisión que atañe a todos los ciudadanos, y no a unos cuantos como se dio en el caso mexicano. hay que hacer hincapié que una política económica se desarrolla sobre la base de un Plan Nacional de Desarrollo, y para elaborarlo, se tuvo que recopilar todas las demandas de la población, y por lo tanto, la privatización de Telmex debió haberse dado bajo un

proceso de participación de todos los sectores, y de esta manera mejorar las condiciones de la implantación de una política a seguir.

## BIBLIOGRAFÍA

Aspe, pedro,

"El camino de la transformación económica".

Editorial, Fondo de Cultura Económica,

México, 1993.

Pp. 35, 36, 37, 38, 39 y 45.

Cárdenas H., José

"Las telecomunicaciones en el desarrollo de México".

Secretaria de Comunicaciones y Transportes/Telecom..

México, D.F., 1992

Pp. 5-40

Comisión Federal de Telecomunicaciones

"Ley Federal de Telecomunicaciones"

México, D.F., 1997.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Editorial Porrúa, S.A.

México, D.F., 2000.

Pp.20-33.

Delgado de Cantu Gloria

"Historia de México II"

Editorial, Alambra Mexicana.

México, D.F., 1997.

Pp. 517-521

Guajardo Gerardo

"Contabilidad Financiera"

Editorial Mc. Graw Hill

Mexico, D.F., 1994

Pp. 20-30.

Kuhlmann Federico

"Información y telecomunicaciones"

Pp. 73-108

Fondo de Cultura Económica

México, D.F., 1997.

"Ley Federal de las Entidades Paraestatales"

Editorial, Delma.

México, D.F., 1995

Montes Pedro

"El Desorden Neoliberal"

Editorial Trotta

México, D.F., 1999.



Peralta Alemán Gilberto

"Tendencias del Desarrollo Nacional"

Editorial Esfinge

México, D.F., 1998.

Reglamento de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales

Editorial, Delma.

México, D.F., 1995

Rodríguez Castañeda Rafael.

"Operación Telmex"

Editorial, Grijalvo.

México, D.F., 1995

Pp. 60-80.

Rogozinski, Jacques.

"La privatización de entidades Paraestatales"

Editorial, Fondo de Cultura Económica

México, D.F., 1993.

Pp. 40-70; 72-83.

Ross A. Stephen.

"Fundamentos de Finanzas Corporativas"

Editorial Mc. Graw Hill

Mexico, D.F., 1994

Pp. 23-92.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público

“El Proceso de Enajenación de Entidades Paraestatales”

México, D.F., 1993

Secretaría de Comunicaciones y Transportes

“Economía y telecomunicaciones”

México, D.F., 1993.

Secretaría de Comunicaciones y Transportes

“Programa de trabajo”

México, D.F., 1993.

Secretaría de Comunicaciones y Transportes

“Informe de labores”

México, D.F., 1992.

Secretaría de Comunicaciones y Transportes

“Título de concesión de Teléfonos de Mexico”

México, D.F., 10 de agosto de 1990.

Szekely Gabriel

“Teléfonos de México: una empresa privada”

Editorial, Planeta.

México, D.F., 1995.

Pp. 25-63, 75-156.

Teléfonos de México.

"Historia de la Telefonía en México, 1978-1991".

México, D.F., 1991.

Pp. 25-35; 146-205, 210-225.

Teléfonos de México

"La desincorporación de Teléfonos de México"

México, D.F., 1992.

Teléfonos de México

"Desarrollo del Plan Trienal"

México, D.F., 1993.

Teléfonos de México

"Información sobre Teléfonos de México"

México, D.F., 1993.

Teléfonos de México

"Varios Informes anuales de Teléfonos de México"

México, D.F., 1990-1999.