



---

---

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE  
MÉXICO**

**FACULTAD DE ECONOMÍA**

***“ Desarrollo del Corporativo TELMEX dentro  
de la Economía Mexicana.  
1988-1993.”***

**T E S I S**

***Que para obtener el título de  
Lic. en Economía  
P R E S E N T A  
Karla Varinia Benítez Palacios.***

***Asesor: Lic. Rocío del Pilar Sánchez Madrid.***



***México, D.F.***

**2006**



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.

## AGRADECIMIENTO

*Si, no cabe duda que los sueños se hacen realidad y es que, es cierto... este trabajo esta lleno de sueños, sabiduría, esfuerzo, dedicación, fe y sobre todo las ganas de seguir adelante.*

*Quiero dedicar éste trabajo a la **Facultad de Economía** por permitir que se haya logrado el objetivo perseguido durante un año lleno de tantas cosas que hicieron que la fortaleza creciera en mí, seguir adelante a pesar de todas las dificultades que se presentaron.*

*Agradezco infinitamente **A Mis Profesores y Sinodales:***

- ❖ *Lic. Rocío del Pilar Sánchez Madrid.*
- ❖ *Lic. Isaías Morales Najar.*
- ❖ *Lic. José Luis Martínez Sánchez.*
- ❖ *Lic. Miguel González Ibarra.*
- ❖ *Lic. Miguel Ventura González.*
- ❖ *Lic. Diana Olvera.*

*que con su comprensión, ayuda y sabiduría hiciera un buen trabajo, además de crear en mí aún más un gran aprecio en ésta carrera que, al desempeñarse con mucha dedicación y esfuerzo, se puede crear un gran progreso y con ello, un mejor país.*

*Este trabajo se lo quiero dedicar y con ello, agradecer a tantas personas que están dentro de mi mundo y que, gracias a ellos no he caído, he seguido adelante con fortaleza, valor y mucha fe para lograr mis objetivos:*

***A Mis Padres,** Juan Carlos y Ma. Guadalupe, que son la base de mi vida, que pusieron en mí una confianza infinita que jamás defraudaré, que inspiran en mí un gran orgullo y son un gran ejemplo para mí, por que veo que su sacrificio, cariño y apoyo incondicional que son tan valiosos para mí, ha hecho posible que mi sueño se haga realidad; Que con su fe, su fuerza y comprensión hicieron que no decayera, que siempre tuviera fe en mí, haciéndome ver que los malos momentos son lecciones de la vida para hacernos más fuertes y madurar, que los tiempos mejoran y con ello jamás rendirse y con ello, seguir adelante con mucho esfuerzo, fe y dedicación. A ellos que, entre tantas cosas, me enseñaron que los sacrificios siempre nos traen las buenas recompensas y con ello, llenar nuestra vida con alegría. A ellos mil gracias;*

***A Mis Hermanos y Hermana,** Carlos, Daniel y Mariana, que siempre me apoyaron a pesar de las dificultades y así, hacerme sonreír en todo momento; saber que, mi esfuerzo para ellos será un gran ejemplo para su vida y saber que, todo se puede lograr en sus vidas siguiendo sus sueños con esfuerzo y dedicación acompañado del apoyo incondicional de los seres que los queremos; estando aquí incondicionalmente para apoyarlos. A ellos que siguen el mismo camino de la sabiduría y así, conseguir el cumplimiento de realizarse como profesionistas y lograr sus metas más anheladas.*

***A Mi Familia,** que a lo largo de mi vida me han acompañado en los momentos tanto buenos como malos, siempre están apoyándome cuando más lo necesito y siempre creyeron en*

*mi, a pesar de los tiempos tan difíciles que uno puede pasar; mostrándome que la unión hace que se logren tantas cosas.*

***A Ti** (Luis Antonio Blanco Durán), a ti que eres especial en mi mundo, bien tú sabes de qué forma, que a pesar de las circunstancias y la lejanía, agradezco muchas cosas de ti, pero sobre todo tu apoyo incondicional en los momentos más difíciles, el que creas en mí y todas aquellas palabras que me hacen ver que no estoy sola, demostrarme y demostrar a todos lo lejos que puedo llegar para cumplir mis sueños, que las mejores cosas y seres de la vida las tenemos a nuestro alrededor así como disfrutar la vida como mejor de lo mejor; y si, juntos comprobamos día con día que los sueños se hacen realidad, con mucha esperanza, fe, paciencia, corazón, devoción y sobre todo... creer en la gente que siempre estará ahí incondicionalmente apoyándonos, creyendo en nosotros mismos y en nuestro sueños hasta el final; TQM;*

***A Mis Amigos**, Jorge Monterrubio (tú que eres un ángel en mi vida, que gracias a ti he podido hacer realidad mi sueño y tu bien sabes lo difícil que ha sido este camino en donde he podido alcanzar mi meta, mil gracias a ti); Luis A. Grana, David Estrada, Marielena Bañuelos, Mariela Vázquez, Iris Eglantina Martínez... en fin, aunque son contados y algunos seres que aunque no mencione su nombre, ellos saben perfectamente quienes son; si, aquellos que me apoyaron en los momentos más difíciles, que aprecio y tienen un lugar muy especial en mi mundo, que creyeron en mi y me acompañan a lo largo de éste gran camino incondicionalmente, ellos que comprenden los sacrificios que se pasan por la lucha en el cumplimiento de los sueños más anhelados y seguir adelante, y con ello comparten conmigo esa lucha interminable. Mil Gracias;*

*Finalmente, te agradezco a tí **Querido Lector**, que encontrarás en cada una de éstas páginas el resultado de un esfuerzo conjugado de muchas personas que hicieron posible que tú ahora disfrutes de éste texto; y cada que lo lees comprobaras que sólo con tener un sueño, hay que buscar el hacerlo realidad y en ello encontraras la felicidad.*

**MIL GRACIAS.**

**Lic. Karla Varinia Benítez Palacios.**

*“En un sueño, cabe toda una vida; Lucha por ellos y tu felicidad, estará asegurada; “*

*Karla Benítez.*

# INDICE

<i>Planteamiento General del Trabajo</i> .....	5.
<i>Marco teórico sobre Administración Científica.</i> .....	7.
<i>Introducción.</i> .....	14.
<i>I. Antecedentes históricos de Teléfonos de México.</i>	
<i>1.1. Análisis de la cronología de Teléfonos de México.</i> .....	16.
<i>1.2. Los cambios tecnológicos y económicos que ha traído TELMEX en cuanto a su privatización.</i> .....	32.
<i>1.3. Características de las estrategias que realiza TELMEX.</i> .....	38.
<i>1.4. La Fundación TELMEX y los servicios que ofrece.</i> .....	45.
<i>II. El desarrollo de TELMEX en la Economía Mexicana.</i>	
<i>2.1. El papel del Gobierno Mexicano frente a TELMEX.</i> .....	57.
<i>2.2. ¿ Cuáles son las principales empresas corporativas que invierten en TELMEX? </i> .....	62.
<i>2.3. Los beneficios y las desventajas para la población a partir de la privatización de TELMEX.</i> .....	67.
<i>III. Las perspectivas a futuro de éste corporativo.</i>	
<i>3.1. Los nuevos competidores de éste servicio.</i> .....	71.
<i>3.2. Las estrategias que realizan los nuevos competidores para sobresalir frente a éste corporativo.</i> .....	79.
<i>3.3. Las expectativas a futuro de TELMEX y su mantenimiento.</i> .....	82.
<i>Conclusiones.</i> .....	93.
<i>Bibliografía.</i> .....	98.

## **PLANTEAMIENTO GENERAL DEL TRABAJO**

### ***Hipótesis.***

La privatización de este gran corporativo dentro de la economía mexicana permitió la entrada de inversión extranjera, generando un entorno de seguridad, dando como resultado una industria de telecomunicaciones más sana y sólida; además de tener un buen manejo financiero que le ha dado certidumbre dentro de la economía mexicana y con ello, permitir la entrada de compañías como el caso de *Axtel*, generando que TELMEX confirme que es una gran corporación.

### ***Objetivo Principal o General.***

Analizar cuál ha sido el desarrollo de Teléfonos de México (TELMEX) a partir de su privatización en 1989; la participación que ha tenido el Gobierno, principalmente en el sexenio del Presidente Carlos Salinas de Gortari, y el crecimiento que ha mostrado a pesar del comportamiento errático de la economía mexicana que se ha venido desarrollando desde entonces.

Estudiar cuáles son las principales empresas que invierten en TELMEX, ya que gracias a ellas, ha alcanzado un gran nivel en las finanzas de la misma; además de conocer las estrategias en cuanto se le presenten casos específicos como débiles resultados operativos ya sea por el congelamiento de sus tarifas, sus finanzas débiles y causas externas en lo social, político y económico.

Resaltar la importancia que ha tenido el Gobierno Mexicano a partir de la privatización de TELMEX y el papel que ha tomado, ya que como es sabido, en 1989 el Gobierno Federal anuncia su intención de vender su participación y privatizar TELMEX, teniendo como objetivos principales, mantener la soberanía del Estado en el sector; fortalecer la investigación y el desarrollo tecnológico; que la mayoría del capital sea de empresarios mexicanos; la participación de los trabajadores en el capital de la empresa, además de elevar la calidad del servicio hacia niveles internacionales, sólo por mencionar algunos objetivos.

Señalaré la relevancia de éste corporativo en el exterior y la proyección del mismo; los avances tecnológicos que ha llevado consigo a lo largo de éste tiempo resaltando nuevos productos y servicios, y que ha surgido dentro de la misma.

### ***Objetivos Secundarios.***

- ✓ Analizar las medidas regulatorias y las alternativas de las empresas de telecomunicaciones para competir con el gran corporativo (TELMEX).
- ✓ Identificar cuáles han sido aquellas estrategias que realiza TELMEX para mantener su crecimiento.

- ✓ Analizar el manejo financiero de TELMEX, la cual ha permitido el crecimiento de la misma, a pesar de las crisis económicas en nuestro país y las condiciones tanto políticas como sociales.
- ✓ Señalar los cambios tecnológicos que TELMEX ha aportado en cuanto a éste servicio y también al país.
- ✓ Mencionar las reacciones del Gobierno Mexicano ante la privatización de TELMEX y los resultados que ésta privatización le ha traído al Estado Mexicano.
- ✓ Examinar las opciones innovadoras de éste servicio, ya sea en tarifas o como servicio al cliente, entre otras opciones de innovación.
- ✓ Resaltar las empresas que invierten más en el corporativo TELMEX y con ello, observar el crecimiento tanto financiero como económico dentro de ésta.
- ✓ Describir la creación de la Fundación TELMEX y los beneficios que ha traído desde entonces, tanto para este corporativo como para la población.
- ✓ Identificar a los nuevos competidores que pretenden tal vez no ocupar el lugar de este corporativo en su totalidad, pero si llegar a un gran nivel a pesar de la fortaleza de este corporativo.
- ✓ Estudiar la proyección del futuro de TELMEX con los cambios actuales tanto en lo social, político y principalmente económico.
- ✓ Identificar los planes que TELMEX realiza para mantenerse en el nivel en el que se encuentra atraer más inversiones tanto de nuestro país como del extranjero.

### ***Justificación.***

México se ha encontrado en un entorno difícil en cuanto al crecimiento económico y esto ha sido por varias cuestiones, entre ellas: los disturbios provocados por la crisis de la deuda de 1982, precedidos y acompañados por una fuga de capitales que representaron el 40% de la deuda externa bruta en México, la cual vulneró al mercado financiero nacional; la regulación estatal que se dio con la aplicación del *Ficorca* para el pago del servicio de deuda privada, y las reformas al sistema financiero en los años noventa para buscar el fortalecimiento y la diversificación de la estructura del mercado de valores, como respuesta a las necesidades de captar ahorro externo mediante diversos fondos de inversión en el extranjero. Por ello, es necesario analizar a grandes rasgos este gran corporativo que le ha traído tanto beneficios como desventajas a la economía mexicana con sus grandes finanzas que ha sabido mantener en gran nivel, además de que es interesante estudiar al grupo Carso, que ha sido parte esencial en el crecimiento de TELMEX en todos los aspectos, ya que es el corporativo representativo, a partir de la incorporación de TELMEX como empresa asociada, de las nuevas modalidades de concentración y centralización de capital, además de que es un núcleo de reagrupamiento de la oligarquía bancaria-productiva más poderosa del país.

## **MARCO TEÓRICO SOBRE ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA**

En la actualidad, la tecnología muestra el progreso más importante en más de un siglo; estos cambios tecnológicos deben de reconocerse como parte de un proceso profundo y de largo plazo, en el que todos los componentes, tales como los de imágenes, video, datos, voz, etc. son transportados a través de las mismas redes, para que los usuarios accedan a ellos en una variedad de puntos terminales.

Asimismo, un punto esencial en éste sector, es el mercado en el que se encuentra, que se constituye por la oferta de una industria que opera con los incentivos propios de las mismas leyes y fuerzas del mercado, así como la otra oferta de servicios que es conducida por una política pública sensible, la cual es concedora de los potenciales que ofrecen los grandes avances hoy en día, sobre todo, con el punto de interés público el cual, no alcanza a ser atendido justa y eficientemente por la operación del mercado. En contraparte, el mercado también se constituye por una demanda que se caracteriza por la suma de consumidores que lo constituyen los individuos, familias, unidades económicas como las micro, pequeñas o grandes empresas e incluso el mismo Gobierno como usuario; además, en la actualidad han surgido cada vez más concedores de los potenciales que cuentan con un enfoque crítico de los contenidos y por supuesto, deseosos por la adopción de estos servicios convergentes.

Sin embargo, el bienestar de los consumidores se ha dejado de lado en el análisis, las discusiones y como consecuencia, de las consideraciones legales, regulatorias y de políticas públicas de éste sector. Por ello, no debemos olvidar un elemento esencial dentro del sector de las Telecomunicaciones, éste es el de la Regulación. A pesar de que el Gobierno aplica ciertas reglas y normas regulatorias en cuanto al servicio que ofrecen las Telecomunicaciones, en especial el servicio de la telefonía en nuestro país, que promuevan los beneficios sociales de la dinámica tecnológica y del mercado, esto aún es deficiente ya que aún aplicándolas, no se cumplen en su totalidad y más aún, faltan algunas normas por crearse y, con ello, mejorar el servicio que se ofrece como también respetar los derechos de los usuarios. Por ello, la función de un regulador moderno es el de hacer más accesibles los servicios para el consumidor que no tiene las posibilidades de obtenerlos y con ello, asegurar el desarrollo de infraestructura en todos los rincones de México.

Por lo consiguiente, en los últimos años ha surgido una nueva tendencia en el desarrollo de las empresas y que ha sido el resultado de los cambios cada vez más rápidos dentro del entorno de la misma. Por ello, existe una corriente que explica esta nueva tendencia vista en las grandes empresas; esta corriente se le conoce como la *Administración Científica*, la cual aplica ciertos métodos de la ciencia a los problemas de la administración, con el objetivo de alcanzar una elevada eficiencia industrial. Asimismo, los principales métodos científicos aplicables a los problemas de la administración son la observación y la medición. Por otra parte, la escuela de la administración científica fue iniciada por el ingeniero mecánico Frederick W. Taylor a principios del siglo XX. Se le llama así a esta corriente por la racionalización que hace de los dos métodos de ingeniería aplicados a la administración y también a que desarrollan investigaciones experimentales orientadas hacia el rendimiento del obrero. Las características de ésta corriente son las siguientes:



- Salarios altos y bajos costos unitarios de producción.
- Aplicar métodos científicos al problema global, con el fin de formular principios y establecer procesos estandarizados.
- Los empleados deben ser dispuestos de manera científica en servicios o puestos de trabajo donde los materiales y las condiciones laborales sean seleccionados con criterios científicos, para que así las normas sean cumplidas.
- Los empleados deben ser entrenados científicamente para perfeccionar sus aptitudes.
- Debe cultivarse una atmósfera cordial de cooperación entre la gerencia y los trabajadores.
- La racionalización del trabajo productivo debería estar acompañada por una estructura general de la empresa que hiciese coherente la aplicación de sus principios.

Por otra parte, a continuación se exponen teorías y metodologías que forman parte de la *Administración Científica*, ya que actualmente las empresas basan su funcionamiento en todos los conceptos dados por los clásicos de la administración, pero hoy en día, las empresas comprueban que la calidad y el servicio son uno de los factores mas importantes para lograr la alta productividad en la misma; de ahí que se necesite una combinación de las teorías clásicas y de la teoría moderna administrativa.

#### ❖ ***La Reingeniería.***

La *Reingeniería* es un método mediante el cual se rediseña fundamentalmente los procesos principales de un negocio, de principio a fin, empleando toda la tecnología y recursos organizacionales disponibles, orientados por las necesidades y especificaciones del cliente, para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento tales como costos, calidad, servicio y rapidez. Éste es un cambio radical en la forma en la que se visualiza y estructuran los negocios que, a su vez, dejan de observarse como funciones, divisiones y productos, para ser visualizados en términos de proceso clave.

Para hacer esto posible, la reingeniería regresa a la esencia del negocio y cuestiona sus principios fundamentales y la forma en que éste opera. Es decir, la *Reingeniería* significa una revolución en la forma de administrar la empresas y con ello, su éxito se basa en olvidar como se hacían las cosas para diseñarlas de nuevo. Asimismo, se olvida de las tareas, divisiones, áreas, estructura y gente de la empresa por donde fluye el proceso y lo observa completo, de principio a fin, desde que se reciben los primeros insumos hasta una salida que, por principio básico, debe tener un valor para el cliente.

Así, la *Reingeniería* comienza desde cero, volviendo al origen sin prejuicios pasados; además, determina primero que debe hacerse y luego cómo debe hacerse. No se da nada por sentado. Se olvida de lo que es y se concentra en lo que debe ser.

### ❖ *Teoría de Taylor.*

Frederick W. Taylor basó su sistema de administración en el estudio de los tiempos para realizar las actividades en la línea de producción. Basándose en el estudio del tiempo, dividió cada oficio en sus componentes y diseñó los mejores y más rápidos métodos de operación para cada parte del trabajo. Creó incentivos de tipo económico que él llamó "tarifas diferenciales" de acuerdo con la productividad del trabajador.

Así, los métodos de Taylor produjeron un aumento dramático de la productividad y un mayor pago. Sin embargo, los obreros y sindicatos empezaron a oponerse a ellos, ya que estimaban que estos métodos significaban una mayor explotación a su trabajo y Taylor fue considerado por muchos trabajadores como un enemigo público. *La teoría de Taylor* estaba fundamentada en:

- Desarrollo de una verdadera ciencia de la administración.
- Selección científica del trabajador.
- Evaluación y desarrollo del trabajador.
- Cooperación entre patrones y obreros, quienes en vez de pelear por las utilidades, deberían preocuparse por aumentar la producción.

Actualmente, esta teoría se ha convertido en uno de los pilares de la ingeniería industrial con el estudio de tiempos y movimientos, conocido como Taylorismo. Asimismo, esta teoría aplicada a nivel de obra permite definir el concepto de rendimientos, que es básico para la ejecución de las actividades, el análisis de costos y el análisis de tiempos.

### ❖ *Teoría de Fayol.*

Henri Fayol es considerado el padre de la Teoría Clásica de la Administración la cual nace de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas; además, hizo grandes aportes a los diferentes niveles administrativos. Fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial, estableciendo catorce principios de la administración dividiendo las operaciones industriales y comerciales en seis grupos que se denominaron funciones básicas de la empresa, las cuales son las siguientes:

- ✓ *Funciones Técnicas:* Relacionadas con la producción de bienes o de servicios de la empresa.
- ✓ *Funciones Comerciales:* Relacionadas con la compra, venta e intercambio.
- ✓ *Funciones Financieras:* Relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales.
- ✓ *Funciones de Seguridad:* Relacionadas con la protección y preservación de los bienes de las personas.
- ✓ *Funciones Contables:* Relacionadas con los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- ✓ *Funciones Administrativas:* Relacionadas con la integración de las otras cinco funciones. Las funciones administrativas, coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa, siempre encima de ellas.

Asimismo, Fayol argumenta que ninguna de las cinco funciones esenciales precedentes tienen la tarea de formular el programa de acción general de la empresa, de constituir su cuerpo social, de coordinar los esfuerzos y de armonizar los actos; esas atribuciones constituyen otra función designada con el nombre de administración. Cabe mencionar que, Fayol define el acto de administrar como las siguientes funciones:

- ✓ *Planear*: Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
- ✓ *Organizar*: Construir tanto el organismo material como el social de la empresa.
- ✓ *Dirigir*: Guiar y orientar al personal.
- ✓ *Coordinar*: Ligar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.
- ✓ *Controlar*: Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las ordenes dadas.

Por otra parte, a continuación se muestran los elementos de la administración que constituyen el llamado proceso administrativo y que son localizables en cualquier trabajo de administración en cualquier nivel o área de actividad de la empresa.

- ✓ *Administrativas*.
- ✓ *Técnicas*.
- ✓ *Comerciales*.
- ✓ *Financieras*.
- ✓ *Contables*.
- ✓ *De seguridad*.

Así, para Fayol las funciones administrativas difieren claramente de las otras cinco funciones esenciales. Es necesario no confundirlas con la dirección, porque dirigir es conducir la empresa, teniendo en cuenta los fines y buscando obtener las mayores ventajas posibles de todos los recursos de que ella dispone, es asegurar la marcha de las seis funciones esenciales; es decir, la administración no es sino una de las seis funciones, cuyo ritmo es asegurado por la dirección.

Por consiguiente, la ciencia de la administración, como toda ciencia se debe basar en leyes o principios; Fayol adopta la denominación principio, apartándose de cualquier idea de rigidez, por cuanto nada hay de rígido o absoluto en materia administrativa. Tales principios por lo tanto, son maleables y se adaptan a cualquier circunstancia, tiempo o lugar.

#### ❖ *Just – In – Time (JIT)*.

Esta metodología de producción tiende a eliminar las ineficiencias en todo el ciclo industrial, desde el abastecimiento hasta la distribución. Aplicada correctamente, permite a una empresa convertir el sistema de producción en un instrumento de trascendencia estratégica de efectos globales y de largo plazo. El *JIT* no sólo mejora los costos y la calidad, sino que también permite reducir de manera drástica los tiempos de respuesta del sector de producción a los cambios requeridos por el mercado, de manera que los nuevos productos o variaciones sobre una misma línea pueden ponerse en el mercado en un tiempo mínimo. Asimismo, se reducen las inversiones de capital y los inventarios, tanto de productos terminados como de materiales en proceso, que se llevan a niveles nulos.

Por lo consiguiente, el *JIT* refleja una verdadera revolución en los métodos utilizados en la industria; la filosofía de *JIT* se basa en tres componentes básicos para la eliminación de ineficiencias, las cuales son:

1. Sincronización y equilibrio en el proceso de manufactura.
2. Aplicación práctica del concepto de “calidad total”.
3. Énfasis en la participación en el campo de las relaciones humanas.

Así, para aplicar el *JIT* es necesario estudiar la organización de los proveedores; el desarrollar y mantener la capacitación de los mismos es de gran importancia, y para ello se debe promover la difusión de la técnica, estimulando su introducción y seguimiento, teniendo a la integración en la cadena de abastecimiento. Este enfoque apoya tres objetivos principales:

- a) Reducir el costo con que un proveedor satisface los requerimientos de la empresa terminal, en tiempo y calidad según *JIT*.
- b) Colaborar en el mejoramiento de la eficiencia de los proveedores.
- c) Favorecer las buenas relaciones entre proveedores y terminales.

La aplicación sistemática y consistente de *JIT* sólo es posible mediante un adecuado “control de calidad”. Cabe mencionar que el *JIT* tiende a producir la menor cantidad posible en el último momento y utilizando el mínimo de insumos. Esto significa que no se tendrá ni tiempo ni recursos para corregir defectos.

#### ❖ **Control de Calidad ISO 9000.**

En el último decenio, el tema de la “calidad” se ha convertido en un tema central para empresas, servicios públicos y organizaciones no lucrativas en toda Europa. Uno de los hechos más visibles de esta “moda de la calidad” ha sido, particularmente en Europa, la certificación en organizaciones de mecanismos de garantía de la calidad, utilizando las denominadas Normas ISO 9000. Asimismo, esta forma de certificación se está convirtiendo en la norma básica de la calidad para numerosos sectores industriales de Europa. Cabe destacar que, las normas ISO 9000 se idearon originalmente para empresas de la industria de fabricación; desde comienzos del decenio de 1990, su aplicación se está difundiendo rápidamente a otros sectores de la economía. Así, la evolución experimentada en los últimos años ha llevado a un reconocimiento generalizado del valor de un certificado ISO 9000 y de su función como medida de calidad.

Por ello, definimos el “*ISO 9000*” como la denominación de uso común para una serie de normas internacionales de garantía de la calidad dentro de organizaciones: ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003 e ISO 9004, y sus subnormas. Algunas normas más relevantes son la ISO 9001 y la ISO 9002. Al referirnos al título oficial de la ISO 9001

decimos que son Sistemas de Calidad, el cual conjunta características tales como: ser un modelo de garantía de calidad para el diseño, el desarrollo, la producción, la instalación y los servicios. Por otro lado, la ISO 9002 es semejante a la ISO 9001, a excepción de que no incluye el diseño; a diferencia de otros textos y “normas” de la serie ISO 9000, estas dos normativas prevén la certificación de organizaciones por una tercera parte.

Es importante señalar que, el concepto clave definido por la ISO 9001 y la ISO 9002 es la noción de “garantía de la calidad”. Así, los requisitos de una garantía de la calidad deben describirse de la siguiente manera:

- ✓ Criterios de calidad definidos para todas las actividades a las que se aplica la garantía de calidad.
- ✓ Procesos que garanticen el cumplimiento de las normas de la calidad.
- ✓ Procesos cuya conformidad se controle sistemáticamente; o detección y análisis de los motivos de no conformidad.
- ✓ Eliminación de las causas de problemas mediante las intervenciones adecuadas de corrección.

Cabe mencionar que, los principios de garantía de la calidad pueden aplicarse a una actividad particular o a todos los procesos de una organización; si se aplica la garantía de calidad a todas las actividades de una organización, se dice que ésta ha instaurado un “sistema de la calidad”. Este sistema de la calidad puede también denominarse “sistema de control de la calidad” o de manera más moderna y como alternativa “sistema de gestión de la calidad”.

### ❖ *El 6 Sigma.*

El *6 Sigma* es una metodología basada en datos para eliminar los defectos de cualquier proceso. Así, podemos interpretarlo como una medida de la calidad que se esfuerza por alcanzar la perfección. La representación estadística de *6 Sigma* describe cuantitativamente cómo un proceso se está realizando; para alcanzar el estándar *6 Sigma*, un proceso no debe producir más de 3.4 defectos por millón de eventos. Por lo consiguiente, un defecto se define como cualquier cosa fuera de especificaciones del cliente, y un evento es entonces la cantidad total de ocasiones para un defecto. Entonces, la sigma de proceso se puede calcular fácilmente usando una calculadora.

Asimismo, el objetivo principal de la metodología del *6 Sigma* es la puesta en práctica de una estrategia que se basa en mediciones que se centre en la mejora de proceso con la aplicación de proyectos de la mejora de *6 Sigma*; esto se logra con el uso de dos metodologías secundarias de *6 Sigma*, las cuales son:

- *El proceso DMAIC* (por las siglas en inglés de define, mida, analice, mejore, controle) el cual es un sistema de mejora para los procesos existentes que quedan por debajo de la especificación y que buscan una mejora incremental.
- *El proceso DMADV* (por las siglas en inglés de define, mida, analice, diseñe, verifique) el cual es un sistema de mejora usado para desarrollar nuevos

procesos o productos a nivel de calidad *6 Sigma*, también puede ser empleado si un proceso actual requiere más que una mejora incremental.

Por otro lado, el *6 Sigma* es una metodología de la calidad que puede producir una ventaja significativa a los negocios y a las organizaciones. Asimismo, una estructura organizacional común en una compañía iniciada en esta metodología es como se muestra a continuación:

- **Lider/Administrador de Calidad (QL/QM):** Su responsabilidad es representar las necesidades del cliente y mejorar la eficacia operacional de la organización. La función de la calidad se separa típicamente de la fabricación o de las funciones de proceso transaccionales para mantener imparcialidad; el encargado de calidad se sienta en el personal de CEO/Presidentes, y tiene autoridad igual a el resto de los informes directos.
  
- **Los Cinta Negras Principales (MBB):** Los cintas negra principales se asignan a un área o a una función específica de un negocio o de una organización; puede ser un área funcional tal como recursos humanos o legal. El trabajo de MBB con los propietarios del proceso es asegurarse de que los objetivos y las blancos de la calidad estén fijados, los planes se determinen, se sigue el progreso, y se proporciona la educación.
  
- **El propietario de proceso (PO):** Son los individuos responsables para un proceso específico. Por ejemplo, en el departamento jurídico hay generalmente una persona encargada que es el propietario de proceso; es decir, dependiendo de la talla de las actividades de negocios y de base, se puede tener propietarios de proceso en niveles más bajos de la estructura de la organización.
  
- **Los cinta negra (BB):** Es la base principal de la iniciativa de la calidad de *6 Sigma*. Su objetivo principal es conducir proyectos de la calidad y trabajar a tiempo completo hasta que son completados.
  
- **Los cinta verde (GB):** Son los empleados entrenados en *6 Sigma* que pasan una porción de su tiempo en proyectos, pero mantienen su papel y responsabilidades regulares del trabajo; dependiendo de su carga de trabajo, pueden pasar dondequiera de 10% a 50% de su tiempo en su proyecto. Como el programa se desarrolle, los empleados comenzarán a incluir la metodología de 6 sigma en sus actividades diarias.

Conjuntamente, éstas teorías y metodologías serán la base para la explicación del funcionamiento del gran corporativo que es TELMEX, el cual ha tenido cambios que le han favorecido, además de seguir ciertos reglamentos, normas y estrategias que han hecho que ésta siga creciendo en todo sentido y se mantenga a la vanguardia y por supuesto, en un gran nivel a pesar de la nueva competencia.

## INTRODUCCIÓN

En la última década, se han presentado cambios tecnológicos en el sector de las telecomunicaciones, que han llevado a la transformación de la dinámica de la actividad económica del país, y con ello el desarrollo del sector servicio de la información; así, se plantea como objetivo principal, crear las bases propicias para una mejor inserción dentro de los bloques económicos y comerciales que en la actualidad se están conformando en todo el orbe.

Cabe resaltar que, a partir de 1989, México se había percatado de que su infraestructura de telecomunicaciones no era lo bastante competitiva como para brindar un óptimo servicio, dejando a un gran número de comunidades pequeñas marginadas de toda comunicación; mientras que, por otro lado, el país había quedado rezagado en cuanto al desarrollo de la nueva tecnología de radiocomunicación que se estaba generando en ese entonces en los países desarrollados, como era el auge de la telefonía celular, la cual si se implementaba de manera adecuada tendría amplias expectativas de satisfacer la demanda de comunicación exigida dentro del territorio nacional.

Sin embargo, además del problema de crear una nueva transformación tecnológica, también se presenta el problema estructural, esto a consecuencia del desmedido crecimiento del aparato burocrático mexicano dando como resultado una pésima calidad en la prestación de servicios, ya que desde 1972, TELMEX como entidad gubernamental, se había hecho cargo de expandir la red telefónica básica, atendiendo a 1.1 millones de líneas en ese año; para finales de 1988, éste número se había incrementado, llegando a 4.4 millones de nuevas líneas. Por lo tanto, era evidente que no se cubría la demanda de los usuarios pues las líneas instaladas no crecían de acuerdo a esto; es decir, se tenía cinco líneas por cada cien habitantes, lo que representaba sólo el 18 por ciento de los hogares mexicanos.

A sólo cuatro años de haber pasado a la administración pública, la empresa TELMEX tuvo que reducir su ritmo de crecimiento, pasando de un 12 por ciento anual que tenía en 1976, hasta llegar a un 6 por ciento en 1988, debido a las restricciones financieras del Estado, así como el desmedido ensanchamiento del marco laboral y administrativo. Esta situación provocó una crisis en las disponibilidades del número de líneas, aunado a un bajo servicio en las ya existentes quedando dicha empresa en la imposibilidad de diversificar los servicios de comunicación.

Por otra parte, el desarrollo de la radiocomunicación había avanzado muy poco, ya que la escasez de inversiones y la falta de innovación tecnológica hicieron que la telefonía celular hasta 1988, contara solo con 10 mil usuarios, cubriendo menos del 60 por ciento del área urbana de la Ciudad de México, siendo ésta la primera región donde se prestara el servicio. La introducción de los teléfonos celulares significaba a nuestro país la alternativa de cubrir la demanda de comunicación. Así, se tuvo que concesionar el servicio a empresas privadas que tuvieran la tecnología necesaria para crear la infraestructura en un periodo de tiempo muy corto, con el fin de proporcionar una mayor cobertura, aún en aquellas zonas de difícil acceso para la telefonía tradicional, lo cual ha representado que la incorporación de las comunidades rurales sea bastante lenta.

Por lo tanto, con el fin de optimizar el servicio telefónico y cubrir la demanda que se presentaba a causa de lo ya mencionado, en 1989 el Gobierno Federal anunció su intención de vender su participación y privatizar Teléfonos de México, siguiendo

algunos objetivos tales como mantener la soberanía del Estado en el sector; la garantía de expansión continua en la red; elevar la calidad del servicio hacia niveles internacionales; fortalecer la investigación y el desarrollo tecnológico, así como establecer que la mayoría del capital sea de empresarios mexicanos. Por ello, el que se mantuviera el control del capital por mexicanos, requirió de una nueva estructura accionaria la cual permitiera una amplia participación de inversionistas extranjeros; TELMEX tenía dos tipos de acciones, por un lado la serie AA exclusiva del Gobierno con 56% de las acciones y, por otro lado, la serie A de suscripción libre, las cuales cotizan en el mercado de valores mexicano como en el de Estados Unidos a través de la red de la National Association of Securities Dealers, mejor conocida como NASDAQ. En tanto que, el 9 de diciembre, se dio a conocer a los tres participantes, teniendo al frente empresarios mexicanos, los cuales fueron: Grupo Carso, Southwestern Bell International Holdings, y France Cables et Radio.

Así, el Gobierno Salinista se dio cuenta de la importancia que tenía las telecomunicaciones como factor de modernidad, desarrollo y eficiencia de cualquier actividad económica. Finalmente, dado el hecho de que en 1994 el país se integró en un bloque comercial con los países de América del Norte (Estados Unidos y Canadá), en donde las actividades comerciales se realizan con un gran dinamismo, fue necesario estar a la vanguardia en los servicios que ofrecen las telecomunicaciones con la finalidad de impulsar nuestro proceso de desarrollo económico, comercial y de servicios con el resto del mundo, asegurando mercados de vital importancia para nuestra nación.

El reto que tienen las empresas nacionales de comunicaciones junto con el Gobierno, además de tener soluciones a muy largo plazo, es concretar y dar marcha a las estrategias necesarias tendientes a la gradual modernización de los nuevos servicios que ofrecen las telecomunicaciones; una de estas alternativas viables a los problemas de comunicación que actualmente existe en México es la radiocomunicación, además de tomar en cuenta a los nuevos competidores en este sector, tanto nacionales como internacionales, y las estrategias tomadas por ellas frente al corporativo TELMEX. Su estrategia no sólo se enfoca al cliente sino al mismo tiempo, generar valor a sus accionistas y centra sus objetivos en el desarrollo de su infraestructura tecnológica.

En virtud de lo anterior, se desarrolló ésta investigación con el propósito de analizar la participación de TELMEX en la economía mexicana, su desarrollo durante el periodo de 1988 a 1993, así como los impactos que tuvo la privatización de ésta en la economía mexicana, y con ello revisar más a fondo éste corporativo, que a pesar de ser la empresa número uno en telecomunicaciones, ha permitido la entrada de nuevas compañías a éste sector, como es el caso de *Axtel*, y así confirmar que TELMEX es una gran corporación.



# **Desarrollo del Corporativo TELMEX dentro de la Economía Mexicana. 1988-1993.**

## **I. Antecedentes Históricos de Teléfonos de México.**

### ***1.1. Análisis de la cronología de Teléfonos de México.***

A través de los años, la necesidad del hombre por comunicarse entre sí, lo ha llevado a buscar nuevas formas; el invento del teléfono ha sido una de ellas. Cuando el teléfono llegó a México hace más de 100 años, representó un sistema novedoso pero que a la vez causó desconfianza o temor, hoy es un elemento cotidiano para la comunidad que avanza hacia la modernidad de una forma muy rápida.

Al iniciarse el año 2000, el tema de las telecomunicaciones se coloca en uno de los escenarios primordiales. Difícilmente, se puede imaginar la llegada del siglo XXI sin considerar este factor; en el caso de México, las telecomunicaciones cumplen más de una década, si se parte de la **privatización de TELMEX**. Actualmente, este corporativo posee y opera el mayor sistema de telecomunicaciones en México a partir de ésta privatización; es el líder en la provisión de los servicios locales de larga distancia y celular en México. Asimismo, provee otros servicios de telecomunicaciones relacionados, tales como el servicio de directorios telefónicos, transmisión de datos, acceso al servicio de internet, radiolocalización e interconexión a operadores de larga distancia, entre otros.

Por ello, en esta “cronología del surgimiento de Teléfonos de México”<sup>1</sup>, se analiza la evolución que ha tenido el teléfono y las nuevas tecnologías que se han presentado a lo largo de los años; esta cronología abarca desde 1947, el año de su nacimiento, cuando se da la constitución debido a las negociaciones entre L. M. Ericsson de Estocolmo y Axel Wenner-Green, interesados en que una empresa mexicana asumiera el servicio que prestaba la Empresa de Teléfonos Ericsson, S. A., la cual era financiada desde 1929 con capital extranjero; hasta 1990, cuando la telefonía celular se ha desarrollado al igual que las transformaciones de la misma, resaltando las condiciones tanto políticas como económicas de México.

### **1946-1979**

Inicialmente, en 1936 el presidente Cárdenas, a través de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas, informó a L. M. Ericsson y la empresa International Telephone and Telegraph Co. (ITT) - quien a su vez, adquirió la Compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana, S.A., que deberían enlazar sus líneas y combinar sus servicios; esta propuesta fue aprobada, sin embargo, se había solicitado un incremento de tarifas con ésta propuesta, el cual no fue aprobada.

---

<sup>1</sup> Cronología de la telefonía en México; tomada de la Historia de la Telefonía en México 1878 - 1991. Teléfonos de México, Subdirección de Comunicación Social. INFORMACIÓN SOBRE TELECOMUNICACIONES.

Por otra parte, la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas, en base en la Ley de Vías Generales de Comunicación y Medios de Transporte, la cual obligaba a los concesionarios a unificar servicios, estableció un plan de interconexión, el cual fue firmado el 12 de agosto por el General Francisco J. Mújica, Secretario de la dependencia. Con ello, el 2 de agosto de 1946, el gobierno anunció el enlace de la compañía Ericsson y Compañía Telefónica y Telegrafía Mexicana, S. A., en donde el costo de la fusión de líneas ascendió a 12 millones de pesos, cantidad destinada a la compra de aparatos diseñados durante cuatro años por técnicos holandeses y norteamericanos, los cuales fueron los primeros es su género.

A finales de la década de los cuarenta, en México se vivía un proceso de industrialización acelerado; bajo ese marco, el 23 de diciembre de 1947 se constituyó *Teléfonos de México, S. A.* (TELMEX), iniciando operaciones el 1 de enero de 1948. El nacimiento se debió a las negociaciones entre L. M. Ericsson de Estocolmo y Axel Wenner-Green, interesados en que una empresa mexicana asumiera el servicio que prestaba la Empresa de Teléfonos Ericsson, S. A., la cual era financiada desde 1929 con capital extranjero. El objetivo que se pretendía con “la nueva función de L. M. Ericsson”<sup>2</sup> era la de proveer material, equipo, asesoría técnica y administrativa a la naciente empresa telefónica mexicana; el acuerdo consistió en que TELMEX pagara el 2.5 por ciento anual de su ingreso bruto a L. M. Ericsson hasta 1957, y el 3 por ciento de 1958 en adelante. Así, durante su primer año de labores, TELMEX se dedicó a enlazar en forma automática los dos sistemas telefónicos existentes: el suyo y el de la Compañía Telefónica y Telegrafía Mexicana, S. A., trabajo que fue inaugurado por el presidente Alemán el 9 de enero de 1948.

Por ello, el 29 de abril de 1950, Teléfonos de México adquirió la Compañía Telefónica y Telegrafía Mexicana, S. A. mediante un acuerdo entre el gobierno mexicano, Wenner-Green, la ITT y la L. M. Ericsson; para finales de este año, TELMEX aumentó el 4.3 por ciento el número de aparatos, lo que implicó la ampliación de la capacidad de plantas y de circuitos de larga distancia en 32 poblaciones del país. Sin embargo, debido a la fusión de TELMEX y la Compañía Telefónica y Telegrafía Mexicana, S.A., surgieron serios problemas intersindicales durante la revisión del contrato colectivo de trabajo, lo que originó la fundación de un sólo sindicato el 1 de junio de 1950.

Por otro lado, durante el período de 1950 a 1952, se inauguraron 32 oficinas telefónicas incorporadas a la red nacional, ya que en el Distrito Federal había una demanda acelerada de suscriptores; la creación de estas oficinas fue posible gracias a la capacitación de su personal en la Escuela Nacional de Telecomunicaciones, facilitando con ello la instalación del servicio radiotelefónico entre México y Venezuela.

---

<sup>2</sup> En 1903, la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas otorga la concesión por 30 años al señor José Sitzenstätter para la explotación del servicio telefónico en la capital y alrededores. El señor Sitzenstätter se relacionó con la L.M. Ericsson ofreciéndoles la venta de la concesión y fue el 19 de abril de 1905 cuando se llevó a cabo el traspaso. En octubre de 1904, la empresa de Teléfonos Ericsson, S.A., filial de la matriz sueca Mexikanska Telfonaktiebolaget Ericsson, inauguró su servicio con 300 suscriptores; para finales de ese mismo año contaba ya con 650.

En abril de 1952, entra en vigor la Ley del Impuesto sobre Ingresos por Servicios Telefónicos, la cual gravaría un 10 por ciento el servicio de larga distancia y el 5 por ciento el local; en 1953, a un año del gobierno de Ruiz Cortines, se puso el servicio de microondas entre el Distrito Federal y Puebla, con 23 canales telefónicos, y se introdujo el servicio medido. Gracias al apoyo del Secretario de Comunicaciones y Obras Públicas, el arquitecto Carlos Lazo, Teléfonos de México concibió su "Plan cinco años", el cual consistía en colocar en el mercado acciones y obligaciones, tanto comunes como normativas y al portador, para obtener recursos y establecer 25 mil nuevos servicios por año; mientras tanto, eran inauguradas diversas centrales, como la de Azcapotzalco y la de Saro, cuya capacidad era de 6 mil números, los cuales proporcionarían servicio en Mixcoac y Coyoacán.

Para el año de 1956, TELMEX decide proveerse de equipo telefónico fabricado en el país, por lo cual se constituyó la compañía Industria de Telecomunicación, S. A. de C. V. (Indotel) el 5 de diciembre, con capital de L. M. Ericsson y la ITT; el 30 de octubre de 1957, se inauguró el servicio de télex entre el Distrito Federal y Acapulco, Guerrero; aunque tres meses antes un sismo sacudió a la ciudad de México, lo cual afectó a más de 1,500 suscriptores. Es importante mencionar que, *la mexicanización de TELMEX* inició en el verano de 1958, cuando se llevaron a cabo en Estocolmo, Suecia, las reuniones entre los representantes mexicanos y los directivos de las empresas L. M. Ericsson e ITT con el fin de obtener permiso de transacción ante el departamento de control de cambios del Banco de Suecia y conseguir la garantía del precio de intercambio. Para agosto del mismo año, Ericsson de México dejaba de operar en el país, después de más de 50 años.

Por otra parte, luego de tomar posesión como primer mandatario de la República, el Lic. López Mateos anunció la separación de la entonces Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas, y se crearon la de Comunicaciones y Transportes y la de Obras Públicas. Así, en 1959, fue inaugurado el edificio de TELMEX ubicado en Parque Vía, el cual formó parte del "plan cinco años", y permitió el aumento de la capacidad de las centrales automáticas.

En enero de 1960, el creciente movimiento ferrocarrilero indujo el estallido de una huelga en contra de TELMEX, debido a una coalición de trabajadores telefonistas que pertenecía al Movimiento Restaurados de la Democracia Sindical, liderada por Pedro García Zendejas, en demanda de un aumento salarial del 25 por ciento, entre otras peticiones. Sin embargo, grupos de esquiroleros, con apoyo de la policía, restauraron el servicio telefónico en el D.F. a cuatro horas de iniciada la huelga y con la orden emitida por la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, la cual consideró ilegal aquel movimiento. "La posición de la Confederación de Trabajadores de México fue en contra de los telefonistas, ya que este sindicato se había separado de la CTM".<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> En virtud de que la rama en general es sumamente expansiva y TELMEX, en particular, es una empresa económicamente exitosa, la contratación de trabajadores ha crecido desde 1990 hasta la fecha, cerca de 100,000, haciéndolo al margen del CCT del STRM.

Con motivo de la huelga que estalló el 6 de abril de 1960, el presidente López Mateos expidió un decreto ordenando la requisita en TELMEX, la cual duró 28 días. Esto ocurrió dos meses después de la inauguración de una nueva central telefónica en Churubusco, con capacidad de 30 mil líneas, diseñada y montada por técnicos de TELMEX. En éste mismo año, Carlos Trouyet, ocupa la presidencia del consejo de administración de TELMEX, puesto que hasta ese año estuvo desempeñado por Eloy S. Vallina, asesinado el 16 de mayo del mismo año. A pesar de lo ocurrido, es importante señalar que se reflejan aspectos importantes en la empresa, tales como: la instalación de las primeras 10 casetas telefónicas públicas en la ciudad de México; la destacada participación que tiene la empresa en el mercado accionario neoyorkino; la introducción del inicio del sistema aire seco; el aumento del servicio de larga distancia, y la instalación del servicio de conmutación automática entre Cuernavaca y el D.F.

Así, pese a los conflictos obrero-patronales que derivaron en algunas huelgas menores, TELMEX realizó la compra de Compañía Tabasqueña de Teléfonos, S. A. de C. V., la cual prestaba servicio a Villahermosa y a ciudades aledañas; éste y otros hechos permitieron a México ocupara entre 1961 y 1962, el séptimo lugar a nivel mundial en cuanto a desarrollo tecnológico y el primero en el continente americano, según la publicación *The World's Telephone*. Sin embargo, los problemas obrero-patronales siguieron su curso, llevando a TELMEX a huelga el 16 de marzo de 1961, la cual duró 100 días; el conflicto concluyó con la celebración de un convenio con considerables ventajas económicas y administrativas para los trabajadores.

Un hecho de gran importancia fue el lanzamiento del satélite de comunicaciones Telstar, en 1962, con el patrocinio del sistema Bell y la NASA. Éste fue el primero en funcionar con el sistema de microondas, el cual permitió que las ciudades de México, Monterrey y Nuevo Laredo mejoraran su servicio de conmutación automática de larga distancia, ya que las operadoras mexicanas pudieron marcar el número telefónico de cualquier abonado incluido en la ruta, además de los respectivos de Canadá y Estados Unidos; el sistema fue inaugurado el 11 de enero de 1963 por el presidente López Mateos y el entonces secretario de Comunicaciones y Transportes, Walter C. Buchanan.

El 14 de mayo de 1963, se llevó a cabo la primera transmisión televisiva desde Cabo Cañaveral, E.U., hacia México, con la intención de cubrir el lanzamiento al espacio del astronauta estadounidense Gordon Cooper; TELMEX transmitió el acontecimiento a través del sistema de microondas, entonces equipado con dos canales, uno de operación y otro de reserva con 21 estaciones repetidoras. Además de ese acontecimiento, se pudo transmitir sucesos tan importantes como el asesinato del presidente J. F. Kennedy, la visita del primer mandatario francés Charles De Gaulle, entre otros eventos.

En otro orden de ideas, en el segundo quinquenio de la década de los sesenta se lograron importantes avances por parte de TELMEX, necesarios por la creciente demanda de usuarios tales como: la instalación de nueve centrales telefónicas para la automatización del servicio en el D.F.; la ampliación y modificación de la ruta de la red de cables subterráneos, debido a la nueva Red del Sistema de Transporte Colectivo (Metro); la edición del primer directorio telefónico por calles; en el interior de la República dio inició el servicio del tipo "Pentaconta, las primeras en América Latina, el cual permitía la coordinación automática de llamadas con el sistema de selectores tipo "Crossbar", con un cierre de contactos entre 30 y 50 mil milisegundos; así como la

instalación de 28 centrales del sistema télex para grandes empresas, por mencionar algunos logros.

En cuanto a los logros en larga distancia, en septiembre de 1965, se instaló el primer equipo LADA 91 (nacional) en Toluca, Estado de México, pero hasta 1967 varias ciudades de la República se incorporaron a este sistema; para 1968, este sistema se aplicaría para toda la república y se anexaría el nuevo servicio de emergencia 07. Para el año de 1966, TELMEX firma convenio con la empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones Internacionales, con el objetivo de establecer por primera vez enlace telefónico con ese país centroamericano.

Por otra parte, el acontecimiento más importante de 1968 fue la transmisión de los Juegos Olímpicos, ya que para ello se debió instalar una red subterránea con una longitud de 284 km de ductos, 203 400 km de conductores y 19 840 teléfonos en cables y el primer cableado coaxial en el mundo para tronscales urbanos. Así, el presidente Díaz Ordaz puso en marcha las obras de la Torre de Telecomunicaciones y, simbólicamente, la estación terrestre de Tulancingo, Hidalgo, con una antena de 105 pies de diámetro, que permite cubrir 60 países por medio de satélites artificiales.

En 1969, México participó como vicepresidente del consejo de directores de la Organización Mundial de Telecomunicaciones Vía Satélite (Intelsat); este organismo permite la consolidación del servicio a larga distancia, con una comunicación directa a Roma, Italia, para luego hacerlo a otros países de América del Sur y Europa. Éste mismo año, el 7 de agosto, el Secretario de Comunicaciones y Transportes, José Antonio Padilla, colocó la primera piedra del centro telefónico San Juan, el cual tendría una torre de 100 metros de altura para sustentar tres plataformas, las antenas de los sistemas de microondas de alta, mediana y baja capacidad.

En 1970, Telesistema Mexicano quedó comunicado con más de mil líneas en el Distrito Federal, 334 en Guadalajara, 291 en León, 247 en Toluca y 247 en Puebla, con motivo de la transmisión del Campeonato Mundial de Fútbol, celebrado en México; en este evento se contó con 100 casetas de larga distancia instaladas en los centros de prensa y 129 líneas privadas para el uso de télex y teléfono. Al mismo tiempo, se añadió en el Valle de México un dígito a los número telefónicos, se antepuso el número 5 a los existentes, para llegar a siete cifras. Por otro lado, el 20 de julio de este mismo año, se inauguró el nuevo sistema automático de larga distancia (Lada 95), el primero en su tipo en América Latina; la primera conexión se hizo entre Toluca y Washington, D.C.

## **1970-1988**

En los setenta, el nuevo Gobierno dio impulso a las telecomunicaciones, ya que se continuó con el desarrollo de la telefonía vía satélite así como su expansión; con todo ello, se conectaron 39 circuitos los cuales permitirían a México comunicarse directamente con Argentina, Brasil, Colombia, Chile, España, Francia, Inglaterra, Italia, Japón, Panamá, Perú y Venezuela, y para la realización de ello, se utilizó la antena de telecomunicaciones instalada en Tulancingo, Hidalgo.

En cuanto al servicio público, para mejorarlo, las sucursales de todo el país fueron provistas de centrales automáticas del tipo "Pentaconta", fabricadas por Indetel; la

necesidad de equipo telefónico llevó al gobierno federal a adquirir de la L.M. Ericsson de Estocolmo las acciones del capital social de la empresa Teleindustria, S.A. de C.V.

Durante este periodo gubernamental, se le dio especial importancia al servicio de telefonía rural; este esfuerzo fue realizado con el fin de integrar a la red nacional a las comunidades alejadas de los centros de desarrollo. Cabe resaltar que, este servicio se remonta a 1957 cuando se creó la Comisión de Telecomunicaciones Rurales, empresa que realizaba proyectos con líneas físicas enlazadas a un teléfono en su terminal o bien, a una red de veinte a treinta usuarios los cuales se interconectaban con la red nacional de Teléfonos de México o a redes locales de empresas concesionarias; este tipo de servicio para 1971 se brindaba a 1567 poblaciones. Así, la mayor parte de las instalaciones fue subsidiada por el gobierno federal, ya que el servicio no representaba atracción comercial por su baja rentabilidad.

En cuanto a lo financiero, el 16 de agosto de 1972, el Gobierno Federal adquirió el 51 por ciento de las acciones de su capital social, por lo que dejó de ser privada y pasó a tener participación estatal mayoritaria; con este convenio el gobierno tendría la exclusividad de las “acciones comunes de la serie AA”.<sup>4</sup> Al mismo tiempo, el servicio de larga distancia nacional e internacional se amplió a casi todas las entidades de la República; fue así como en el Distrito Federal se centralizó el tráfico de servicio y se instaló el equipo más moderno del sistema Lada y el de operadora.

Así, el equipo se estableció en el centro telefónico San Juan el cual inició su servicio el 16 de febrero de 1973, considerándose el más moderno de Latinoamérica por contar con un cerebro electrónico que permitía la comunicación hacia el interior y exterior del país. Debido a la demanda del servicio en general, el 27 de julio de 1973, el presidente Echeverría inauguró el aparato número 2 millones con una comunicación al pueblo de Santiago Tianguistengo, Estado de México; en el mismo año, estando en función los servicios Lada 91 y 95, se inauguró el Lada 92 en la central neoleonense de Santa Catarina, mientras que el servicio de microondas permitió que se interconectarán México y Belice.

Cabe señalar que, se inauguró el servicio de larga distancia internacional a Caracas, Venezuela en 1975, con la clave Lada 98; además se instaló una red con 1,832 nuevos servicios, al igual que, participó de forma directa y destacada en la comunicación para transmitir los Juegos Deportivos Panamericanos cuya sede fue en México. En tanto que, el 10 de marzo de 1976, se conmemoró el Primer centenario del invento del teléfono, por lo que TELMEX obtuvo de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, la renovación de la concesión para seguir ofreciendo el servicio telefónico por 30 años más.

---

<sup>4</sup> Las series de las acciones se utilizan para diferenciar las que pueden ser suscritas sólo para mexicanos y las que pueden serlo para extranjeros. En general, las series “A” son sólo para mexicanos, las “B” y las “C” para nacionales y extranjeros (de libre suscripción), las “L” son de libre suscripción y los “CPO” son fideicomisos que cancelan ciertos derechos a sus tenedores.

El perfeccionamiento tecnológico del servicio telefónico así como la demanda del mismo, son constantes lo cual llevaron a la fundación del Centro de Investigación y Desarrollo de Teléfonos de México, llegando así el 20 de agosto, a la instalación del aparato número 3 millones. Mientras, en el centro telefónico San Juan se instaló un moderno sistema de computación especializado para atender con mayor eficiencia a los suscriptores y permitió innovar y mejorar el servicio de información 04.

En cuanto a la telefonía rural, ésta cobra auge al realizarse la conferencia del grupo de telecomunicaciones rurales titulada "Principios y alternativas en tecnología para la Red Mexicana de Telefonía Rural" en 1977. Por otra parte, se celebró el primer centenario de la telefonía en México el cual fue conmemorado con una ceremonia el día 13 de marzo de 1978, encabezada por el presidente de la República, y dos meses después se celebraría el Décimo Día Mundial de las Telecomunicaciones. Asimismo, en el transcurso de este año, empezó a funcionar la central telefónica automática Lago.

Por otra parte, a pesar de la interrupción del servicio a causa de la ampliación de las obras del Transporte Colectivo Metro, operaron seis sistemas de larga distancia de microondas de alta capacidad y se instalaron 105 sistemas múltiplex de canalización y señalización. A su vez, y gracias a los trabajos de la Comisión de Telecomunicaciones Rurales, se establecieron veinte circuitos telefónicos con una longitud de 946 195 kilómetros, siendo beneficiadas otras 143 localidades del país; el servicio siguió su expansión y el 8 de diciembre se colocó el teléfono número 4 millones. Así, Teléfonos de México siguió creciendo geográficamente gracias a que obtuvo de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, la concesión para su filial Teléfonos del Noroeste, S.A., para dar servicio tanto al estado de Baja California como a la parte norte del de Sonora.

La innovación continuaba gracias a que la telefonía digital sustituyó y perfeccionó el sistema analógico a través de la codificación de la voz en forma binaria, esto se logró gracias a la computación que permitía el uso de la información con rapidez; Alec Reever fue quien en 1938, en Francia, patentó la codificación "Pulse code modulation" (PCM), conocida en español como "Modulación por impulsos codificados" (MIC). La función de éste consiste en la transmisión y transcripción de información por medio de una serie de dígitos binarios. Sin embargo, los avances tecnológicos que se presentaban aún eran limitados en esa época; no fue sino hasta 1969 cuando el sistema MIC se instaló en la red troncal metropolitana de nuestro país.

Tomando como referencia lo ya mencionado, el 26 de junio de 1980 Teléfonos de México se incorporó al uso de sistemas digitales, en donde sus ventajas en comparación con los sistemas analógicos son:

- Menor sensibilidad a distorsión e interferencia.
- La conmutación fue más fácil de instrumentar.
- Diferentes tipos de señales pueden ser tratadas como señales idénticas, tanto en la conmutación como en la transmisión.
- Se pueden transmitir varios canales telefónicos por un mismo circuito, ya que se utilizan 30 canales por cada dos pares telefónicos.
- Reducción de espacio para el equipo digital, el cual ocupa un 25 por ciento del convencional.

- Es importante mencionar que, en las centrales digitales utilizan dos tipos de equipos: el sistema 12 de Industrias de Telecomunicación, S.A. (Indotel) y el sistema AXE-D de Teleindustria Ericsson, S.A.

Por otro lado, se instaló el teléfono número 5 millones en el Conjunto Nacional de Telecomunicaciones (Contel) en 1981, y Teléfonos de México adquirió las acciones de la Compañía Telefónica Ojinaga. Así, en este año se llevaron a cabo nuevos avances técnicos; el primero fue la puesta en operación del servicio del sistema autotelefónico radiomóvil, que prestaba la empresa filial Radiomóvil DIPSA, operando en las bandas radiofónicas de 450-470 y 470-512 megahertz; el segundo fue la instalación de los primeros enlaces con fibras ópticas y la inauguración en la ciudad de Tijuana, de la primera central electrónica digital de larga distancia en México, de la filial Teléfonos del Noroeste.

Así, en el último año del sexenio del presidente López Portillo, y a pesar de la crítica situación nacional, Teléfonos de México continuó con su desarrollo tecnológico poniendo en operación las instalaciones de enlaces por fibras ópticas, siendo este el medio más adecuado para la transmisión de ondas luminosas. Las fibras ópticas tienen varias ventajas:

- Son filamentos muy pequeños, por lo que se reduce el espacio que ocupan los cables de pares de cobre.
- Son inmunes a cualquier interferencia electromagnética.
- Son de mayor calidad y confiabilidad que los conductores metálicos.
- No producen descargas eléctricas.

Con el objetivo de seguir modernizándose, en abril de 1983, la banca nacionalizada otorgó a Teléfonos de México un crédito de 3,750 millones de pesos, lo cual permitió a la empresa que inaugurara en el mes de julio las primeras centrales digitales AKE en las ciudades de México y Puebla, y se constituya la Compañía Mitel de México, S.A. de C.V., la cual fabrica conmutadores electrónicos y semiconductores. Asimismo, gracias a que la demanda seguía su crecimiento, en éste mismo año se coloca el teléfono número 6 millones, y se requiere la instalación de la red urbana más extensa del mundo en el Distrito Federal, conocida como la central Condesa III, la cual cubrió 350 hectáreas y constaba de un equipo AXE-10 de medios analógicos y digitales; la función principal era introducir las unidades de cinta magnética que sustituyen a los contadores electromecánicos, además esta central contaba con 20 mil líneas y utilizaba para su funcionamiento sistemas de unidades remotas (concentradores). Cabe resaltar que en este mismo año, el día 13 de diciembre, el presidente de la Madrid inauguró el Centro Administrativo de TELMEX, en el D.F.

Con motivo de la crisis económica que se presentaba en nuestro país, en el mes de febrero de 1984, el servicio telefónico incrementó sus tarifas en el servicio medido, en la renta básica del residencial y comercial y en el servicio de larga distancia nacional e internacional. A pesar de ello, se presentó un hecho de gran trascendencia para las telecomunicaciones mexicanas el 28 de junio de 1985, ya que entró en órbita el satélite Morelos I el cual operó dos meses después. Continuando con su programa de expansión, el 5 de julio de 1985, Teléfonos de México puso en servicio el primer aparato multilínea rural (AMR) en la población de Los Reyes, Estado de México; este aparato representó un grande avance y fue diseñado por técnicos mexicanos del Centro de Investigación de



Telefonía Electrónica, el cual fue fundado en 1985 para recuperar la presencia de TELMEX en el negocio de la conmutación privada. Por otro lado, para mostrar la evolución de la actividad telefónica mexicana, el ingeniero Daniel Díaz Díaz inauguró el Salón-Museo de Teléfonos de México el 10 de septiembre.

Es de gran importancia mencionar “uno de los hechos sucedidos en 1985 en nuestro país, éste fue el *Sismo de 1985*, y como era de esperarse, Teléfonos de México fue muy afectada por ello”.<sup>5</sup> El equipo tándem fue dañado seriamente al derrumbarse la Central Victoria, lo cual fue de gran relevancia ya que en ella estaban conectadas todas las centrales de la zona metropolitana en la ciudad de México; los servicios de larga distancia y especiales, el equipo de radio múltiples se destruyó totalmente al caer la central San Juan. Pese a la crítica situación, Teléfonos de México se esforzó y realizó lo siguiente: instaló el teléfono número 7 millones; prestó servicio a 5,476 nuevas localidades del país; aumentó su número de aparatos a 515,600 así como a 256,840 líneas automáticas, lo cual representó el 68 % de lo presupuestado.

Por otra parte, a pesar de los sismos, Teléfonos de México siguió con el proyecto *Sistema Morelos* siendo uno de sus principales usuarios al utilizar aproximadamente 300 circuitos de larga distancia con la posibilidad de llegar a 8,000; con esto permitiría que las principales ciudades del país se interconectarán con el sistema. Otro sector que se benefició con este Sistema fue el rural, ya que cualquier población podría conectarse a la red de telefonía rural y ser integrada al sistema nacional vía satélite.

El satélite *Morelos II* fue lanzado al espacio el 27 de septiembre, en el transbordador espacial viajaba el primer cosmonauta mexicano, doctor Roberto Neri Vela, consolidándose así el proyecto Sistema Morelos de Satélites. Los satélites que cubren el territorio nacional se localizan sobre el océano Pacífico, a la altura de Baja California a una altura de 36 mil kilómetros; se les asigna 500 MHz, en la banda C, operando con dos polarizaciones: vertical y horizontal por lo que se aprovechan los 500 MHz en una y 500 en otra.

Debido a los daños sufridos en la telefonía a causa de los sismos, el 19 de agosto de 1986 se descentralizó el sistema telefónico de larga distancia en la ciudad de México y zona Metropolitana. Por otra parte, en 1987 Teléfonos de México cumplió 40 años y así, comenzó el año ofreciendo nuevos servicios tales como la instalación de teléfonos públicos de alcancía con teclado de marcación y un microprocesador digital, los cuales ofrecen diversos servicios de larga distancia tales como Lada 91, 95 y 98; funcionan con monedas de 50, 100 y 200 pesos; además se instalaron en lugares estratégicos como aeropuertos, terminales de ferrocarril, autobuses, hospitales, centros comerciales, universidades y unidades habitacionales, entre otras.

Cabe resaltar que, 1988 fue un año de gran importancia para la telefonía, ya que el 10 de febrero se reinauguró el centro telefónico San Juan; además se instaló el teléfono

---

<sup>5</sup> Cabe resaltar que en 1985, el servicio telefónico, en la Ciudad de México era gratuito y TELMEX perdía aproximadamente por cada llamada 151 pesos. Asimismo, la pérdida de aparatos públicos a causa del vandalismo fue del 50.6% del total de desperfectos de los teléfonos públicos; la reparación ascendió a 1 647 millones de pesos.

número 8 millones; operó el servicio Lada 800 de larga distancia automática por cobrar el cual se destinó para la industria y el comercio que, para su uso, se requiere suscribirse a él.

Durante la IX Reunión Anual de Planeación Corporativa de Teléfonos de México, el 26 de septiembre, en San Juan del Río, Qro., se llevó a cabo la primera videoconferencia telefónica entre funcionarios de TELMEX y del Banco Nacional de México. Se puso en servicio la central de Red Digital de Servicios Integrados (RDSI), el cual permite que los usuarios utilicen en forma simultánea una sola línea telefónica digital y transmitir los servicios de voz, datos, vídeo y facsímil; así, TELMEX llegó a 8.8 millones de teléfonos instalados, teniendo así el decimocuarto lugar internacional, debido al número de teléfonos en servicio.

## **1989-1990**

Uno de los retos que tuvo que enfrentar el Lic. Carlos Salinas de Gortari al iniciar su Gobierno, fue la necesidad de modernizar el servicio telefónico. Por ello, en 1989 Teléfonos de México inicia una nueva etapa de desarrollo tecnológico, financiero y de servicios, en donde sus objetivos fueron:

- ✓ Mejoramiento de la calidad del servicio.
- ✓ Crecimiento y expansión del mismo.
- ✓ Modernización tecnológica.
- ✓ Diversificación de los bienes y servicios que ofrece.

A principios de 1989, TELMEX enfrentó la demanda y necesidad de optimización del servicio telefónico, sobre todo en zonas rurales y urbanas marginadas, las cuales requieren de un gran número de casetas públicas. Sin embargo, “la falta de recursos se aunó al vandalismo que enfrentan los aparatos públicos, ya que en el año anterior, la pérdida de aparatos fue del 50.6 por ciento del total de desperfectos de los teléfonos públicos; la reparación ascendió a 1 647 millones de pesos, por lo que ésta situación se agravó considerando que desde 1985 el servicio telefónico, en la Ciudad de México, fue gratuito y que TELMEX perdió aproximadamente por cada llamada 151 pesos”.<sup>6</sup>

Por ello, con la idea de cumplir con el compromiso de modernización de la empresa, en el mes de abril de ese mismo año, los directivos y trabajadores suscribieron un convenio de concertación; de este convenio se derivó el "Plan de 45 Días para el Mejoramiento del Servicio Telefónico". Con ello, se analizó la situación telefónica en las 56 ciudades más importantes del país que representan el 80 por ciento de las líneas instaladas en la República Mexicana, al igual que, se llevó un seguimiento continuo de 20 parámetros de calidad en las áreas críticas. Los resultados fueron satisfactorios, lográndose:

---

<sup>6</sup> Datos proporcionados por la cronología de la telefonía en México; tonada de la Historia de la Telefonía en México 1878-1991. Teléfonos de México, Subdirección de Comunicación Social. INFORMACIÓN SOBRE TELECOMUNICACIONES.

- Atender el rezago de quejas y reparaciones.
- Instalación de 136 mil nuevas líneas telefónicas (rebasándose la meta inicial de 103 mil).
- Se mejoró en un 18 por ciento la atención del tráfico manual de larga distancia.
- El 93 por ciento de llamadas fueron recibidas en el primer intento.
- Se mejoró la calidad de las comunicaciones de larga distancia.
- Se instalaron 2 185 aparatos telefónicos públicas.
- Se atendieron las necesidades de los grandes usuarios y de las oficinas comerciales.

Para afianzar los logros alcanzados en el "Plan de 45 Días", la Dirección General de TELMEX decidió poner en marcha el "Programa Permanente de Estabilización de la Calidad del Servicio", el cual comprende:

- Análisis de la situación telefónica en 63 ciudades (lo cual abarca la totalidad de las ciudades de la República Mexicana que tienen acceso a más de 10 mil líneas).
- Inclusión de nuevos indicadores de calidad del servicio.
- Establecimiento de objetivos corporativos más exigentes respecto de la excelencia en la prestación del servicio.
- Instrumentación de una metodología de medición para cada parámetro, a fin de tener información homogéneas en todo el país.

Al mismo tiempo sucedían otros acontecimientos de igual importancia:

- Se inauguró el edificio del Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana.
- Empezaron a funcionar cuatro nuevos centros de tecnología avanzada los cuales permitirían mejorar el servicio de larga distancia nacional e internacional; dos son de tráfico por operadora y dos son centrales de trabajo.
- Se creó el organismo desconcertado Telecomunicaciones de México (Telecomm); su origen es resultado de la fusión de Telégrafos Nacionales y la Dirección General de Telecomunicaciones de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes. Sus funciones son:

- Operar el Sistema Morelos de Satélites.
- La Red de Microondas.
- La Red de Fibra Óptica.
- Los servicios tradicionales de telegramas, giros y teles.

Para contar con buen nivel para la venta y promoción de servicios digitales, Teléfonos de México inició las operaciones del Centro de Telecomunicaciones Avanzadas, integrado por especialistas altamente calificados en la materia; este centro cuenta con la primera Red Digital de Servicios Integrados (PDSI) y su objetivo es el desarrollo de nuevos servicios. Una de sus funciones es mostrar a los usuarios los beneficios y ventajas que ofrece la PDSI, programada para comercializarse en 1992. De acuerdo con el Convenio de Concertación para la Modernización de Teléfonos de México, la empresa diseñó una estrategia de cambio estructural, en donde sus objetivos eran los siguientes:

- La cobertura de la demanda existente y futura.
- Mejoramiento de la calidad del servicio.
- Saneamiento financiero.
- Establecimiento de políticas tarifarias internacionalmente competitivas que permitan mejorar la utilización y el crecimiento de su infraestructura y capacidad instalada, así como un rendimiento razonable sobre los costos a corto y a largo plazo.
- Diversificación de sus servicios, no sólo de voz sino también informativos y todos aquellos que la evolución tecnológica permitirá ofrecer a través de la red pública de telecomunicaciones.

Por otra parte, el día 31 de mayo el presidente Salinas de Gortari presentó el "Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994", donde menciona la importancia de las telecomunicaciones destacando los siguientes puntos:

- Diversificar, mejorar su calidad, ampliar la cobertura en áreas urbanas y extenderse a más zonas rurales.
- Las tarifas de los diferentes servicios no deben diferir de las vigentes en los países con los que compete México en el mercado internacional.
- La modernización y expansión de las telecomunicaciones requerirá de la participación de los particulares.
- El Estado ejercerá la rectoría en las telecomunicaciones induciendo su desarrollo tomando en cuenta el cambio tecnológico habido en los últimos años.
- La expansión de la red básica de telefonía, para aumentar sustancialmente el número de líneas.
- Elevar la eficiencia y modernizar los sistemas para constituir un verdadero enlace entre los mexicanos con el exterior.

Asimismo, menciona los beneficios que se tienen con el cambio tecnológico:

- Múltiples empresas podrán desarrollar los servicios de transmisión conmutada de: datos, teleindomática, telefonía celular y otros.
- Los consumidores podrán elegir entre las diferentes empresas que ofrezcan la venta y mantenimiento de equipo terminal.
- La regulación de estos servicios fomentará la competencia y evitará la práctica monopólica.
- Las concesiones de telefonía celular se sujetarán a concurso de manera abierta, y así se garantizará la mejor oferta de servicios y contraprestación económica al Estado.
- Se dará prioridad al aprovechamiento integral del sistema de satélites, facilitando la instalación y operación de estaciones terrenas por particulares.
- Se modernizará la red de microondas y se establecerán enlaces troncales de fibra óptica.
- Para 1994 el sistema de telecomunicaciones de México deberá contar con un nuevo satélite, así como la participación, en el diseño, de científicos mexicanos.

De acuerdo con los lineamientos del "Plan Nacional de Desarrollo", el Gobierno Mexicano inició esfuerzos y adoptó diversas medidas, para adaptar el marco regulatorio de esta actividad a un funcionamiento más dinámico y eficiente. De ello hay que destacar lo siguiente:

- La liberación de la venta de equipo terminal.
- Autorización para el uso de la red telefónica con fines de transmisión de datos.
- Otorgamiento de nuevas concesiones telefónicas.

Esto permitió a TELMEX tener las condiciones favorables para aprovechar al máximo las oportunidades de expansión y responder de manera favorable, al ambiente competitivo que se avecina.

Así, Teléfonos de México intensificó sus acciones ya que, en lo que se refiere a la telefonía rural y siguiendo la estrategia implantada en 1987 de incorporar tecnología de Radios de Acceso Múltiple (RAM), se colocaron 31 RAM, esto permitió anexar a la red telefónica a 493 poblaciones rurales. Por otra parte, el servicio Lada 800 ha constituido una de las más importantes aportaciones tecnológicas a la red telefónica y ha beneficiado tanto a empresas en lo individual como a la economía del país, abriendo posibilidades de comercialización a ramos industriales, turísticos, comerciales y de servicio.

En una segunda etapa, a principios de 1989, se inició una nueva prestación de servicio de larga distancia internacional para llamadas desde y hacia los Estados Unidos de Norteamérica, con cobro al abonado de destino. Asimismo, se desarrolló el servicio de larga distancia automática desde casetas de servicio público, Ladatel; se instalaron un total de 1,903 aparatos, que aunados a los ya existentes, conforman una eficiente red pública. El servicio obtuvo buena respuesta por parte del usuario, ya que se encuentran en operación 2,994 aparatos Ladatel instalados en las ciudades de México, Monterrey, Guadalajara, Cancún, Acapulco y Puerto Vallarta.

También se incorporaron dos nuevas modalidades de pago al servicio de telefonía pública Ladatel:

- Tarjeta de crédito (Ladamático), disponible en México, Acapulco, Puerto Vallarta y Cancún.
- El servicio de larga distancia por cobrar a Estados Unidos o pago del servicio mediante una tarjeta de crédito con asistencia de una operadora extranjera (USA Direct), entró en operación desde 1989 en Cancún, Quintana Roo.

Cabe resaltar que, para la digitalización de la red telefónica se requieren dos equipos:

- RDSI-S12.
- RDSI-AXE.

En el primer semestre de 1989, se instaló como prueba piloto, una central Indetel RDSI-12, realizando pruebas de verificación de la Red Digital de Servicios Integrados de Teléfonos de México; la prueba con RDSI-AXE fue puesta en operación en octubre del mismo año. Partiendo de la concesión obtenida por TELMEX para la comercialización del servicio de transmisión de datos, se contempla la posibilidad de ofrecer una red pública de datos, basada en la técnica de conmutación de paquetes, entre usuarios que así lo requieran.

Para mejorar el servicio a los grandes usuarios, Teléfonos de México inició un proyecto para facilitar la prestación de servicios de comunicación de voz, datos y de imágenes, que actualmente se prestan en redes independientes. Al proyecto se le denominó Red Digital Superpuesta, su infraestructura es de alta tecnología, por lo que se creó una red especial que está superpuesta a la red telefónica existente; se inició su operación en México, Monterrey y Guadalajara, con 25 mil troncales digitales de alta velocidad para conmutadores telefónicos; además, se tendieron 400 kilómetros de cables de fibra óptica y 17 sistemas de radiocomunicación digital por microondas, lo cual permitió enlazar a 40 centros de acceso a la red distribuidos en estas tres ciudades.

Otro importante servicio que presta TELMEX, es la telefonía celular, el cual se basa en el uso de la radiotelefonía permitiendo la comunicación entre dos o más abonados por señales. Los aparatos no requieren de líneas físicas; el equipo de comunicación móvil está compuesto de "células" que por sus estructuras, y gracias a la computación, se agrupan en zonas de servicio. La radiotelefonía permite utilizar, a través de señales de microondas, una amplia banda que asciende a 800 MHz, lográndose la comunicación telefónica, cuando una de las células es cubierta con una señal emitida por radio-base, que se conecta a una central de telefonía móvil celular totalmente computarizada y finalmente, a la red pública telefónica.

## **La privatización.**

Sin embargo, a pesar de los grandes esfuerzos por alcanzar un crecimiento constante y productivo dentro de éste sector, se inicia un proceso de privatización del sector de telecomunicaciones. Inicialmente, la desincorporación de Teléfonos de México fue anunciada por el presidente Carlos Salinas el 18 de septiembre de 1989 en la XIV Convención Nacional Ordinaria del Sindicato de Telefonistas aduciendo que durante los 16 años en que la administró el Estado no contó con recursos suficientes para la expansión del sistema telefónico nacional.

Por ello, en 1990 surge la desincorporación de TELMEX y la modificación de su título de concesión, ya que la cobertura y penetración de los servicios de telecomunicaciones era insuficiente para las necesidades de desarrollo del país. El Gobierno Federal, además de no contar con los recursos necesarios para llevar los distintos servicios de telecomunicaciones con buena calidad a más mexicanos, no se presentaba como la mejor opción para alcanzar las metas de teledensidad requeridas.

Se planteó como alternativa abrir el sector a la inversión privada y a la competencia, con el objetivo de incrementar la penetración de los servicios y mejorar la calidad de los mismos. De esta manera, no se distraerían recursos fiscales necesarios para atender las demandas de los sectores tales como salud, vivienda, educación y seguridad pública. Así, la privatización de TELMEX fue acompañada de la modificación a su título de concesión el 10 de agosto de 1990; el Gobierno Federal anunció su intención de vender su participación y privatizar a Teléfonos de México; por lo que los objetivos a seguir son:

- Mantener la soberanía del Estado en el sector.
- Que la mayoría del capital sea de empresarios mexicanos.
- La garantía de expansión continua en la red.

- La participación de los trabajadores en el capital de la empresa.
- Elevar la calidad del servicio hacia niveles internacionales.
- Fortalecer la investigación y el desarrollo tecnológico.
- El que se mantuviera el control del capital por mexicanos, requirió de una nueva estructura accionaria la cual permitiera una amplia participación de inversionistas extranjeros.

TELMEX tenía dos tipos de acciones: la serie AA exclusivamente del Gobierno y la serie A de suscripción libre, las cuales cotizan en el Mercado de Valores Mexicano como en el de Estados Unidos a través de la red de la National Association of Securities Dealers (NASDAQ). En los cambios aprobados, el 15 de junio de 1990 por la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, se permitió que la serie AA pudiera ser suscrita por inversionistas mexicanos, no sólo por el Gobierno Federal; la aprobación del pago de un dividendo de 1.5 de acciones serie L de voto limitado, por cada acción serie AA y A en circulación, quedando las condiciones de la siguiente manera:

- ✓ 20.4% de acciones serie AA (51% de las acciones comunes).
- ✓ 19.6% de acciones serie A (49% de las acciones comunes).
- ✓ 60% de acciones serie L (de voto limitado).

El Gobierno conservó el 56% de las acciones, distribuido así:

- ✓ 20.4% en acciones serie AA.
- ✓ 2.0% en acciones Serie A.
- ✓ 33.6% en acciones serie L.

La venta de sus acciones el Gobierno la llevó a cabo de la siguiente manera:

- El 4.4 por ciento del capital a los trabajadores afiliados al STRM, representado por 186 millones de acciones serie A y 280 millones de la serie L.
- 20.4 por ciento en acciones serie AA, al sector privado a través de una subasta pública. Se permitieron ofertas de varios consorcios los cuales podían tener hasta 49 por ciento de participación extranjera y una opción por el 5.1 por ciento de acciones L.

Asimismo, visitaron las instalaciones de TELMEX 23 empresas nacionales y extranjeras; se recibieron ofertas de tres grupos teniendo al frente empresarios mexicanos. El 9 de diciembre se dio a conocer al ganador el cual está integrado por:

1. “*Grupo Carso*. Controladora que opera en mercados altamente competitivos tanto nacional como internacional. Sus áreas de operación son productos de consumo, tiendas departamentales y restaurantes; construcción y exportación”.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> El origen de Grupo Carso está en el Grupo Galas, fundado en octubre de 1980. Diez años después, en mayo de 1990 nació Grupo Carso, el cual a partir de entonces, ha adquirido paquetes accionarios en empresas del calibre de Cigatam (artes Gráficas Unidas), Loreto y Peña Pobre, Sanborns Hermanos, Frisco, Nacobre, Hulera Euzkadi, Realtur y Condumex.

2. *Southwestern Bell International Holdings*. Subsidiaria de Southwestern Bell Corporation. Tiene ventas por más de 8 mil millones de dólares; administra 12 millones de líneas telefónicas en los Estados Unidos. Los servicios telefónicos que ofrece son residenciales y empresariales de líneas privadas, teléfonos públicos y centrex; además, ofrece a los grandes usuarios servicios:

- Transmisión de datos a alta velocidad.
- Tiene 14 mil líneas para redes digitales de servicios integrados.

3. *France Cables et Radio*. Empresa filial de France Telecom; registra ventas superiores a los 20 mil millones de dólares anuales; opera 28 millones de líneas telefónicas; y tiene más de cinco millones de abonados a su sistema de videotexto. France Telecom compete en Francia y en el extranjero aliándose a otros operadores. Así, sus subsidiarias desarrollan nuevas actividades y servicios, ampliando su fuerza internacional en especialidades como:

- ✓ Conmutación de paquetes.
- ✓ Procesamiento de datos.
- ✓ Administración de redes.
- ✓ Comunicación por satélite.
- ✓ Cables submarinos.
- ✓ Ingeniería y consultoría.
- ✓ Radiodifusión y radiolocalización digital.
- ✓ Ha triplicado la red francesa en diez años y se convirtió en el primer operador en el mundo que comenzó la operación comercial de la Red Digital de Servicios Integrados.

Por lo consiguiente, la integración de estas empresas en TELMEX garantizan el desarrollo de una red de telecomunicaciones más moderna, impulsando así el progreso económico de México. Asimismo, se abre la puerta a una revolución tecnológica la cual ha multiplicado las formas posibles de acceso a la telefonía así como la modificación de sus costos. Así, el 19 de enero de 1991 se designó un nuevo Consejo de Administración, quedando el ingeniero Carlos Slim Helú, como presidente, formando su estructura de la siguiente manera:

- ✓ Nueve consejeros propietarios designados por el Grupo mexicano
- ✓ Cuatro por Southwestern Bell International Holdings,
- ✓ Tres por France Cables et Radio
- ✓ Dos consejeros propietarios por las acciones L y
- ✓ Uno representando al gobierno federal
- ✓ Anteriormente el Consejo de Administración designó al director general, contador público Juan Antonio Pérez. La colocación del 25 por ciento de las acciones de la serie L se llevó a cabo mediante ofertas públicas y privadas en los mercados internacionales de capital.



## ***1.2. Los cambios tecnológicos y económicos que ha traído TELMEX en cuanto a su privatización.***

Inicialmente, al referirnos a los *cambios económicos*, el saneamiento de las finanzas públicas mexicana, generó un particular interés por los inversionistas privados en recapitalizar algunas empresas, tal fue el caso de TELMEX, que previo a su desincorporación fue objeto de estudio por varios grupos de accionistas que presentaron su oferta para la adjudicación de dicha empresa.

La medida para la desincorporación de TELMEX fue anunciada públicamente en septiembre de 1989 por el Gobierno Federal, en la cual se refería a la venta de sus acciones que se tenía dentro de la empresa. Para que la venta de Teléfonos de México se llevara a cabo, se fijaron objetivos fundamentales para el desempeño de la empresa una vez privatizada, por lo que se dispuso lo siguiente por parte del jefe del ejecutivo:

- “ a) Impulsar un mayor desarrollo en las áreas científica y tecnológica.
- b) Garantizar la propiedad de la empresa en manos de mexicanos.
- c) Mantener las telecomunicaciones bajo el control estatal.
- d) Incrementar continuamente la capacidad instalada de la red.
- e) Permitir que los trabajadores participen en el capital social de la empresa.
- f) Mejorar drásticamente la calidad del servicio”.<sup>8</sup>

La venta de Teléfonos de México era el punto de mayor interés para la constitución de la nueva empresa, ya que aquí se involucraban a los diferentes accionistas existentes, y por considerar que el mayor valor de la empresa era muy elevado como para que existiera un solo dueño. TELMEX estaba constituida por dos esquemas accionarios: las acciones de tipo “AA” que estaban bajo el control estatal, y que representaban a su vez el 51 por ciento y, por otra parte, las acciones de tipo “A” suscritas a libre compra que representaban el 49 por ciento; ambas disponían de los mismos derechos. Con ello, la dificultad que se le presentaba al Gobierno Mexicano para la venta de la empresa, era vender su parte representativa del capital social.

Así, la privatización de la telefónica nacional corrió a cargo de la Unidad de Desincorporación Estatal, dependiente de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y del Banco Internacional; ambos diseñaron los esquemas financieros para que la empresa quedara en manos de mexicanos. En junio de 1990, se inicia la estrategia de privatización de TELMEX, en donde la nueva reestructuración accionaria elimina el hecho de que el gobierno fuera el principal tenedor de las acciones “AA”, haciendo posible que cualquier grupo de empresarios o ciudadanos pudiera adquirirlas y, en una segunda operación accionaria, se ponen a disposición las nuevas acciones serie “L” de voto limitado, gozando de un pago de un dividendo de 1.5 por cada acción “AA” y “A” en circulación. En el nuevo esquema financiero de la empresa se redujeron los porcentajes de las acciones; las acciones “AA” fueron reducidas a 20.4 por ciento, representando el 51 por ciento del capital,

---

<sup>8</sup> Teléfonos de México. “La desincorporación de Teléfonos de México”. México, D.F., 1991. P. 38.

mientras que las acciones serie "A" bajaron a 19.6 por ciento, el cual representaba el 49 por ciento y finalmente, el 60 por ciento restante fueron emitidas en acciones serie "L". Con esta medida el esquema de reestructuración accionario de Teléfonos de México queda bajo la siguiente estructura:

**CUADRO No. 01. REESTRUCTURACIÓN ACCIONARIA DE TELMEX.**

<b>Tipo de Acciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Tipo de Votos</b>
20.4 de Acciones "AA"	51%	Amplios Derechos
19.6 de Acciones "A"	49%	Amplios Derechos
60.0 de Acciones "L"	-----	Voto Limitado

**FUENTE: Telmex-UDES 1990.**

Para que los trabajadores participaran en el capital social de la empresa el Gobierno vendió al Sindicato de Telefonistas (STRM) el 4.4 por ciento de las acciones serie "A", y 20 millones de nuevas acciones serie "L". La nueva reestructuración accionaria no solo permitió que la empresa haya quedado en manos de mexicanos, sino que además, aceptó una coalición con socios extranjeros con participación del 49 por ciento del capital de la empresa, incluyendo una compra del 5.1 por ciento en acciones "L", adjudicándose éstas el consorcio South Western Bell. Así, después de evaluar las propuestas que recibió el Gobierno Federal a través de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes para la compra de la telefonía nacional, se dio a conocer en 1990 al grupo ganador de la licitación; este consorcio consta de tres grupos: El Grupo Carso de México, South Western Bell de EUA y France Cable et Radio de Francia.

Estos tres grupos asociados tienen un gran reconocimiento en cuanto a su solidez dentro de sus respectivos mercados nacionales. Cabe mencionar que, los socios extranjeros del grupo mexicano están muy ligados con las pretensiones que TELMEX tenía a futuro. El papel que desempeña cada grupo dentro de la telefónica se puede definir así en el cuadro No. 02:

**CUADRO No. 02. ATRIBUCIONES CORRESPONDIENTES DENTRO DE LA NUEVA EMPRESA TELEFONICA (TELMEX).**

<b>Grupo Carso Socio Administrativo</b>	<b>France Telecom Socio Tecnólogo</b>	<b>South Western Bell Socio Tecnólogo</b>
Aspectos financieros y propietario de bienes raíces.	Expandir y modernizar la red telefónica nacional.	Mejorar la calidad del servicio.
Asesoría legal y relaciones gubernamentales.	Mejorar el servicio de Larga Distancia Internacional.	Comercialización Mercadotecnia.
Recursos Humanos y Relaciones Laborales.	Expansión y funcionamiento de la red de teléfonos públicos.	Servicios Operadoras Directorios Telefónicos.
Administración General.		Telefonía Móvil (paging, celular)

**FUENTE: Elaboración propia con base en datos publicados en el periódico "El Financiero". Sección Negocios. Año 2003.**

La regulación, alcances y normatividad de la nueva empresa telefónica nacional se encuentran reglamentadas en el Título de Concesión, publicado en el Diario Oficial de la Nación el 10 de diciembre de 1990. Por ello, TELMEX se ha fijado la meta de establecer planes trienales de renovación tecnológica y supervisión del servicio, comprometiéndose con la Secretaría de Comunicaciones y Transportes de garantizar que los planes y programas se lleven a cabo de acuerdo con lo estipulado en dicho documento; por lo que, al menos se cumplieron algunos objetivos que se tenían contemplados con la privatización de TELMEX.

“ Desde la perspectiva gubernamental, se cumplían al menos 5 propósitos:

- 1) El compromiso con el cambio tecnológico como motor para el crecimiento de la economía.
- 2) Una venta en términos muy favorables para el Gobierno, por lo cual le ayudaría a sentar un precedente para la venta de muchas otras empresas públicas.
- 3) La atracción de dinero e inversiones extranjeras en México.
- 4) La apertura de los mercados internacionales de capital y deuda para otras empresas mexicanas.
- 5) La obtención de recursos importantes por la venta de acciones para programas de desarrollo social”.<sup>9</sup>

Es importante destacar que, basándonos en la metodología de la *Reingeniería*, TELMEX reestructuró su administración con el hecho de privatizar la empresa, es decir, poner a la venta sus acciones al mejor postor privado con el fin de mejorar tanto sus servicios como también el de sanear las finanzas tanto las del país como las del mismo corporativo.

Asimismo, se puede decir que éste corporativo no inicio totalmente desde cero, ya que se implemento una alternativa que mejorara a la misma empresa pero teniendo intactas las estructuras básicas. En este caso, se dio un proceso de cambio en donde los participantes que invierten en TELMEX ejercen sobre la dirección del corporativo una inocultable presión que exige iniciativa y creatividad, además de una constante actualización que permita obtener las mayores utilidades; y gracias a ésta alternativa tomada en 1989, donde se presenta una gran reestructuración, las mejoras en TELMEX han sido notables tanto para las finanzas dentro de ella y en el país, como en el avance tecnológico que va evolucionando de forma muy rápida, ofreciendo servicios que van a la vanguardia de la tecnología y cumpliendo con las necesidades de los consumidores; además, con todo ello el corporativo se ha expandido no solo en EU y el resto de América, sino que también en Europa, y con ello hacerse fuerte con la creación de estrategias que la favorezcan y por supuesto, mantenerse en un gran nivel ante sus competidores.

Por otro lado, con un programa de *Reingeniería* como el que se aplicó, también los empleados ven las ventajas ante éste, pues en éste caso, los empleados en cierta manera tienen derecho sobre las acciones del mismo corporativo y con ello, tienen ventajas laborales en cuanto a su salario, la productividad, entre otras. Asimismo, los accionistas al tener presentes los resultados que se obtienen ante un programa como éste, los motiva a comprometerse para seguir con planes a largo plazo dentro de éste corporativo.

---

<sup>9</sup>“Teléfonos de México: una empresa privada”. México. Planeta. 1995. Pp. 62.

En cuestión de *cambios tecnológicos*, tras su privatización en 1990, TELMEX se ha consolidado como una de las compañías líderes en el mercado mexicano de las telecomunicaciones, gracias a la innovación y expansión de su cartera de servicios de comunicación alámbrica e inalámbrica, transmisión de datos y video, acceso a Internet y soluciones integrales; además ha logrado situarse como una de las empresas de más rápido y mayor crecimiento ininterrumpido a nivel internacional. Gracias a su plataforma tecnológica y comercial, TELMEX se constituye como uno de los principales impulsores de las telecomunicaciones en América Latina; su estrategia además de enfocarse al cliente, también uno de sus objetivos principales es la de generar valor a sus accionistas y con ello, centra sus objetivos en el desarrollo de su infraestructura tecnológica. Con respecto a su portafolio de soluciones de telecomunicaciones, éstas integran tanto a las grandes ciudades como a las pequeñas poblaciones urbanas y a las comunidades rurales. El problema básico de crecimiento de líneas fijas, complementando con otros proyectos, como el de la telefonía compartida y los centros comunitarios digitales, ha ampliado el acceso a la conectividad en todo el país.

Por ello, como parte de la incorporación de nuevas tecnologías se obtienen apreciables reducciones de costos que mejoran la posición competitiva y al igual que la productividad. Cabe destacar que, un aspecto clave en las empresas son los cambios tecnológicos acompañada de la rápida explotación de los nuevos desarrollos. Así, con la ayuda de la *Reingeniería* se hace frente a revisiones, proponiendo soluciones esperadas ante esta situación mediante el análisis de los procesos. En el caso de TELMEX, conforme han avanzado los cambios tecnológicos desde hace 15 años, se han puesto al corriente de nuevos servicios acompañados de la modernidad, con el fin de ganarle a la competencia en modernidad y con ello, atraer más clientes ofreciéndoles mejores y nuevos servicios.

Así, las inversiones de este gran corporativo están planeadas para satisfacer tanto al mercado interno como global, ya que los clientes son tanto los mexicanos dentro y fuera del país, como todo aquello que requiera comunicarse hacia México. De ésta manera, la expansión internacional juega un papel importante, ya que durante varios años, TELMEX invirtió considerablemente en operaciones en todo el continente; no obstante, recientemente dichas operaciones fueron escindidas al formar América Móvil. Por ahora, la expansión internacional sigue siendo la pieza fundamental en la estrategia de la telefónica, siempre y cuando no comprometa la posición financiera de la organización. La empresa tiene muy presente que, la diversificación en las inversiones ocupa un lugar muy importante, y es en ese marco en el que intenta ampliar sus actividades en el sector de las telecomunicaciones para cubrir más áreas dentro del espectro, como son voz, datos, soluciones de hosteo, portales de información y de voz, integración de proveedores en mercados digitales, entre muchas otras.

Es así como Teléfonos de México, se consolida en la industria de las telecomunicaciones. De 1991 a la fecha, la inversión ha sido más de 27 mil mdd.; en los últimos 5 años, ésta ascendió a más de 15 mil mdd. y para el 2003 se contempla con la inyección de recursos, aunque éstos dependan del ritmo de las condiciones económicas de México. A partir de 1990, fecha de su privatización, TELMEX ha realizado una inversión de más 27 mil mdd. para la expansión y modernización de su infraestructura. Hoy, la telefónica cuenta con la red local y de larga distancia más grande de México y ofrece servicios mediante una red de fibra óptica de más de 70 mil kilómetros,

totalmente digitalizada y con conexiones vía cables submarinos con 39 países, lo que coloca a ésta empresa como una de las más importantes a nivel mundial.

Además de crear una gran infraestructura y modernización como resultado de las inversiones financieras, los resultados que se desprenden de las *ganancias financieras* de TELMEX, del periodo de 1988 a 1992, han crecido gradualmente como se observa en el cuadro No. 04; con ello, en 1991 éstas ganancias tuvieron un gran nivel alcanzando 1 804 millones de pesos, obteniendo en el periodo un total de 6 591 millones de pesos; sin embargo, en 1992 éstas ganancias tuvieron una caída considerable en comparación a los años anteriores obteniendo 697 millones de pesos. Por otro lado, en cuanto a las *ganancias totales* en 1991 también obtuvo un gran nivel, alcanzando 10 282 millones de pesos, sin embargo, en el año de 1992 se obtuvo una caída de 9636 millones de pesos; a pesar de ésta caída, cabe resaltar que al final de éste periodo se obtuvo un total de 37 098 millones de pesos. Así, después de haber cubierto sus obligaciones financieras, en 1992 TELMEX obtuvo 8 939 millones de pesos en *utilidad de operación*, dejando claro que desde 1988 hasta 1992 estas utilidades de operación fueron aumentando en gran cantidad; obteniendo al final del periodo un total de 30 610 millones de pesos en las utilidades de operación.

**CUADRO No. 04**  
**GANANCIAS DE TELMEX**  
**(Millones de pesos de 1992)**

	1988	1989	1990	1991	1992	TOTAL
<b>GANANCIAS FINANCIERAS</b>						
<i>Telmex</i>	956	1292	1742	1804	697	<b>6591</b>
Grupo Carso	0	0	930	697	172	<b>1799</b>
 <b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>						
<i>Telmex</i>	2246	3843	7103	8479	8939	<b>30610</b>
Grupo Carso	0	0	604	868	1188	<b>2660</b>
 <b>GANANCIAS TOTALES</b>						
<i>Telmex</i>	3201	5135	8844	10282	9636	<b>37098</b>
Grupo Carso	0	0	1534	1564	1360	<b>4458</b>

**FUENTE:** Elaboración propia con base en lo siguiente:

**MORERA Camacho, Carlos.** “El capital financiero en México y la globalización. Límites y contradicciones”. Ed. ERA. México, D.F. 1998. pp. 176-177.

En cuanto al Grupo Carso, queda claro que se inició un gran crecimiento a partir de 1990, tanto en las *ganancias financieras* como en la *utilidad de operación*, además de sus *ganancias totales*; resaltando que obtuvo un total 4458 millones de pesos en las *ganancias totales* a lo largo de éste periodo, a pesar de que en 1992 se observa una caída de 1360 millones de pesos; con ello, las *utilidades de operación* alcanzaron su mayor nivel en 1992, generando 1188 millones de pesos. Cabe resaltar que, el Grupo Carso obtuvo beneficios adicionales al haber adquirido TELMEX con los resultados del convenio de reestructuración de la deuda mexicana con los bancos comerciales y canjeada por bonos del Gobierno Federal de los Estados Unidos Mexicanos. “El efecto

de la operación de intercambio de deuda dio lugar a una utilidad extraordinaria, antes de impuestos, por 1003.2 millones de nuevos pesos de diciembre de 1992”.<sup>10</sup> Asimismo, a las *ganancias financieras* se sumaron las provenientes de la compra-venta de acciones.

Es importante destacar que desde su privatización en 1990 hasta el 2002, “el Corporativo TELMEX ha logrado avances como:

- Más de 14 millones 158 mil líneas en operación.
- Cobertura en más de 105 mil poblaciones (98.6% de los mexicanos).
- 2,395 poblaciones tienen acceso a Internet (Prodigy).
- El total de cuentas de Prodigy es superior a un millón 1001 mil.
- Más de un millón 840 mil líneas de servicio de transmisión de datos.
- Desde 1997, TELMEX USA (San Diego, CA) sirve al mercado hispano que reside en Estados Unidos.
- En 10 años, el personal duplicó su nivel de escolaridad, de sexto grado a nivel 14”.<sup>11</sup>

En tiempos recientes, la telefonía ha dado un gran cambio del cual muy pocas personas creían posible, y hoy es una realidad; con ello, TELMEX ha presentado al mercado de telecomunicaciones nuevos servicios, con los cuales no sólo pretende mantenerse en el gran nivel dentro de éste sector, sino que también pretende ofrecer tecnología única ante la competencia. Así, la nueva tecnología en este sistema de comunicación permitirá observar al interlocutor durante una llamada. TELMEX ofrece un nuevo servicio de videollamada, en donde se requiere tener un aparato con teclado y pantalla que despliega un menú con varias opciones, el cual se instala en la misma línea y que la empresa ofrece con un costo de 89 pesos al mes durante 2 años, adicionales a la renta mensual de la línea.

Así mismo, es notable resaltar que TELMEX homologa tarifas en este servicio, como se puede observar en el cuadro No. 05, ya que el servicio local cobra por llamada sin importar el tiempo de la misma, y por larga distancia nacional ofrece tarifas diferenciadas de entre 2.27 pesos y 50 centavos el minuto, según el tipo de plan y consumo del usuario; en el caso del nuevo servicio, también se podrá usar dentro de las 100 llamadas incluidas por la renta mensual, pero a partir de la llamada 101, se cobrará 1.40 pesos por concepto de tiempo medido. De tal forma, en la llamada 101, el primer minuto costará alrededor de 2.50 pesos, y los minutos siguientes 1 peso, indistintamente para servicio local y de larga distancia. Por otro lado, el videoteléfono sirve para llamadas a teléfonos convencionales y en esos casos no se aplicará la tarifa por minuto.

---

<sup>10</sup> Véase el Informe de la asamblea extraordinaria anual de accionistas, BMV, abril de 1992, p. 16.

<sup>11</sup> Mundo Ejecutivo. Edición de aniversario, 23 años. “Las 100 empresas que más invierten en México”. pp. 262-264. Sobre los logros y avances de éste corporativo. Datos proporcionados por TELMEX.

**CUADRO No. 05. LOS COSTOS TARIFARIOS DEL SERVICIO DE  
VIDEOLLAMADA.**

<i>Llamada Local</i>	<i>100 llamadas incluidas en la renta, más 1.48 pesos a partir de la llamada 101.</i>	<i>Videollamada</i>	<i>1.48 pesos a partir de la llamada 101, más 1 peso por minuto.</i>
<i>Larga Distancia</i>	<i>Entre 0.50 y 2.27 pesos por minuto más 1.48 a partir de la llamada 101.</i>	<i>Videollamada</i>	<i>1.48 pesos a partir de la llamada 101, más 1 pesos por minuto.</i>

FUENTE: Teléfonos de México.

Periódico "Reforma". 16 de Noviembre 2005. Sección Negocios.

Asimismo, el director general de Teléfonos de México, Jaime Chico Pardo dijo que éste nuevo servicio está dentro del presupuesto de la empresa; sin embargo, no queda ahí el lanzamiento de éste nuevo producto ya que se pretende seguir con la innovación de éste para que se puedan ofrecer más servicios, tal como declara el director de inversiones y desarrollo estratégico de TELMEX, Andrés Vázquez, quien dijo que el próximo paso será hacer compatibles estos aparatos con la red de alta velocidad, con lo cual los videoteléfonos podrán enviar mensajes de texto y multimedia.

Por ello, desde su privatización, TELMEX ha tenido beneficios, igualmente al país mexicano en cuanto a una avanzada tecnología en telecomunicaciones, además de que, las grandes inversiones que se hacen en la Bolsa Mexicana de Valores y en el extranjero, han contribuido no solo al crecimiento y fortalecimiento de éste gran corporativo, sino a las finanzas del país.

### **1.3. Características de las estrategias que realiza TELMEX.**

En primera instancia, Teléfonos de México se caracteriza por ser un corporativo que antes de su privatización era una empresa paraestatal que manejaba el Gobierno Federal, tal como se muestra en el cuadro No. 06, que explica la transición que ha sufrido TELMEX a partir de su privatización. Hoy en día en su mayoría controla 95% de las líneas telefónicas locales, además de que domina el mercado de larga distancia y de acceso a internet, sin dejar de mencionar que es la acción con mayor peso en la bolsa mexicana.

**CUADRO No.06. PROCESO DE PRIVATIZACIÓN DE  
TELECOMUNICACIONES EN MÉXICO.**

<i>Estructura previa</i>	<b>Telmex (Compañía Integrada)</b>
<i>Estructura Adoptada</i>	<b>Telmex (compañía Integrada)</b>
<i>Periodo de Transición</i>	<b>6 Años</b>
<i>No. de Líneas Antes de la Privatización</i>	<b>5,189,000</b>
<i>Densidad Antes de la Privatización</i>	<b>5.2</b>
<i>Año de la Privatización</i>	<b>1990</b>
<i>Operador</i>	<b>Southwestern Bell y Franco Telecom</b>
<i>Paquete Transferido</i>	<b>20.4% más control</b>
<i>No. de Líneas en planta a fines de 1994</i>	<b>7,621,000</b>

FUENTE: CEPRI Telecom.

Cabe resaltar que en su mayor parte, la garantía de su éxito se basa en la modernización de su infraestructura y la inversión en la plataforma de datos por ella manejada, lo cual ha sido de gran importancia para mantener su liderazgo. Hay que señalar que, “las nuevas tecnologías”<sup>12</sup> juegan un papel primordial en la estrategia de la firma mexicana, ya que está enfocada a ofrecer servicios de última generación adecuada a las necesidades del mercado nacional, por lo que la evaluación e implantación de las innovaciones en la industria de las TIC es indispensable.

Por otra parte, una de las piezas clave e importante estrategia en el crecimiento de este corporativo ha sido la inyección de recursos en el área de capacitación, ya que la inversión en el desarrollo de su capital humano ha sido de gran importancia, como prueba de ello, es el incremento en el grado de escolaridad de su fuerza laboral en todos los niveles de la organización. Así, “la firma destaca que en 1990 el personal contaba en promedio con 6.8 años de escolaridad, en tanto que al finalizar 2002 será de 14.3 años. En ello contribuyeron los 9,612 cursos que se impartieron a los más de 67,000 empleados. En este caso, el corporativo percibe a la inversión en el desarrollo de su personal como una gran ventaja para el desarrollo productivo. Otra muestra de la importancia que tiene la educación para la telefónica, es el convenio que signó en 1999 con el Instituto de Investigaciones de Massachussets (MIT), uno de los centros de desarrollo tecnológico más importantes del mundo y cuya elite académica está conformada por investigadores de alto nivel y premios Nobel”.<sup>13</sup> Asimismo, Fundación TELMEX apoya a los mejores estudiantes mexicanos a través de diversos programas, como el Centro de Estudios de Ciencias y Humanidades, el Centro Virtual de Formación del Becario, así como cursos y biblioteca; además, ha instalado tres fábricas de software que ayudan a complementar las soluciones tecnológicas de la empresa.

Según la *teoría de Taylor*, si se realiza una selección científica de los trabajadores; se realiza una evolución y desarrollo del trabajador, así como la cooperación entre patrones y obreros, quienes en vez de pelear por las utilidades, se deben preocupar por aumentar la producción, esto logrará que tanto los trabajadores sean productivos y se les incentive con mayores beneficios en su salario y por lo consiguiente, la empresa crece en su productividad, obteniendo mayores ganancias. Para TELMEX su fuerza laboral es parte esencial, ya que si los empleados trabajan de forma adecuada, con mejores métodos y más rápidos para cada proceso, tanto los trabajadores como la empresa serán más productivos; además, si se crean incentivos económicos, harán crecer su motivación laboral y con ello aumentara la productividad. Así, la estrategia de TELMEX es invertir en sus recursos humanos con cursos de capacitación a sus empleados con el fin de que sean productivos dentro de la empresa y así, ellos mejorar en el desarrollo dentro de ella obteniendo grandes beneficios salariales; mientras que, para TELMEX no es una pérdida de capital, ya que ésta inversión favorecerá al mismo corporativo.

---

<sup>12</sup> La modernización tecnológica de TELMEX está sustentada en la digitalización de la red. Actualmente, tanto su red local como la de larga distancia están 100% digitalizadas. En 1990, el índice de digitalización era del 30.9%.

<sup>13</sup> Mundo Ejecutivo. Edición de aniversario, 23 años. “Las 100 empresas que más invierten en México”. pp. 262-264. Sobre capacitación del personal dentro de éste corporativo. Datos proporcionados por TELMEX.



En contraparte con Taylor, la *teoría de Fayol* toma el rumbo de la estructura organizacional, más enfocada al área administrativa donde se aplique una teoría más humanizada, estableciendo un ambiente propicio y de responsabilidades dadas y no variables en las diferentes áreas de la organización, dejando un poco de lado el aumento de la producción, y con ello, se busca el buen funcionamiento de la organización desde el área técnica hasta el área administrativa. Fayol se oponía a la teoría clásica y científica, ya que decía que no permiten el crecimiento del empleado, ni su colaboración y aportes de forma creativa a la organización, ya que son mercados con una labor y una posición en una jerarquía específica, donde lo importante es el bienestar verdaderamente económico de la organización.

Sin embargo, en TELMEX no sólo se capacita al empleado para que sea productivo, sino también para que se desarrolle dentro del corporativo con el aporte de ideas y con el conocimiento de cada una de las partes de la empresa, haciendo que la organización no sólo sea productiva, sino que también sea favorable para los empleados y ellos tengan la ventaja de desarrollarse en ésta organización.

Por otra parte, es cierto que para TELMEX, el criterio principal para evaluar las inversiones ha sido la generación de flujo de efectivo en proyectos particulares. “El retorno sobre inversión y la misma generación de utilidades son criterios con los que se evalúa el éxito de las inversiones desde una perspectiva estratégica”.<sup>14</sup> Por ello, este corporativo enfatiza en trabajar con recursos propios, generados por el flujo de operación de la empresa; sin embargo, el financiamiento a largo plazo es fundamental en la estrategia para mejorar la estructura de capital.

Así, como se observa en el cuadro No. 07, en cuanto a la *centralización del crédito*, TELMEX se ha favorecido con el *financiamiento a largo plazo*, ya que desde 1988 hasta 1992 ha mantenido esta centralización del crédito a largo plazo en forma creciente, como se muestra en 1990 donde se alcanza la mayor cantidad con 4 700 779 miles de pesos, sin embargo, en 1992, se presenta una caída obteniendo 1674455 miles de pesos; a pesar de ello, en este periodo se acumuló un total de 11 094 011 miles de pesos. En el caso de Carso, en 1992 el volumen de crédito alcanzó un monto de 2 275 109 miles de pesos a corto plazo, acumulando en este periodo un total de 6 057 575 miles de pesos. Cabe mencionar que el acceso a estas formas de financiamiento, en combinación con las nuevas formas de propiedad, ubicó a Carso como el grupo más beneficiado, un ejemplo de ello es la adquisición de TELMEX; antes de la privatización, el Gobierno requería para el control de la empresa la posesión del 56% del capital, los nuevos propietarios requerían el 20.4% y Carso el 5.16% correspondiente. Así, para controlar TELMEX le bastaba la décima parte de lo que el Gobierno requería.

---

<sup>14</sup> TELMEX ha invertido más de 27 mil mdd de 1991 a la fecha; asimismo, en los últimos cinco años ha inyectado recursos por más de 15 mil mdd.

**CUADRO No. 07.**  
**CENTRALIZACIÓN DEL CRÉDITO**  
**(Miles de Pesos de 1992)**

	1988	1989	1990	1991	1992	TOTAL
<b>CORTO PLAZO</b>						
<i>Telmex</i>			996274	1346895	925154	<b>3268323</b>
Grupo Carso			1806710	1975756	2275109	<b>6057575</b>
<b>LARGO PLAZO</b>						
<i>Telmex</i>	468356	1117668	4700779	3132753	1674455	<b>11094011</b>
Grupo Carso			127831	1329428	793496	<b>2250755</b>

**NOTAS:** Referente al *Crédito de corto plazo* para compra de acciones, en 1990, del total del financiamiento de corto plazo obtenido por Carso, 1 460 millones de pesos fueron otorgados por el gobierno federal para adquisición del paquete de control.

**FUENTE:** Elaboración propia con base en lo siguiente:

**MORERA Camacho, Carlos.** "El capital financiero en México y la globalización. Límites y contradicciones". Ed. ERA. México, D.F. 1998. pp. 146.

Así, otro de los componentes de la centralización de capital dinerario en TELMEX, lo constituyen los *recursos propios* a partir de su posición privilegiada en los mercados de bienes y servicios que, durante el periodo de 1988 a 1992 alcanzaron 46 176 135 miles de pesos de 1992, tal como se muestra en el cuadro No. 08; cabe mencionar que, en 1991 se elevaron en gran cantidad los recursos propios comparándolos con el año anterior, alcanzando 10781 257 miles de pesos. Por otra parte, la absorción de *recursos por crédito bancario* generó un total 14 362 334 miles de pesos en el periodo, haciendo notar que en el año de 1990, este crédito bancario adquirido por TELMEX fue el mas elevado en todo el periodo alcanzando 5 697 053 miles de pesos. Cabe mencionar que, durante este periodo de 1988 a 1992, en su conjunto tuvo una *centralización de capital* aceptable (grandes flujos de capital en su forma dineraria y patrimonial por parte de los grandes grupos) considerando que, conforme el paso de los años fue aumentando y alcanzó su mayor nivel en 1991 con 15 260 905 miles de pesos. Por otra parte, es importante recalcar que en este periodo, Grupo Carso obtuvo beneficios adicionales al haber adquirido TELMEX además de presentarse un fortalecimiento interno, ya que a partir de 1990 respecto a los *recursos propios*, el *crédito bancario* y la *centralización de capital* fue notable su crecimiento, dejando claro que a través de los años fue aumentando; así, los *recursos propios* alcanzaron un total de 3 397 463 miles de pesos; en cuanto al *crédito bancario* obtenido por éste corporativo, también fue considerable su crecimiento a través de los años generando un total de 8 307 929 miles de pesos en el periodo; y finalmente, en cuanto a la *centralización del capital*, se mantuvo en crecimiento constante en éstos años alcanzando un total de 11 705 492 miles de pesos en el periodo.

**CUADRO No. 08.**  
**FLUJOS DE EFECTIVO**  
**(Miles de pesos de 1992)**

	1988	1989	1990	1991	1992	TOTAL
<b>RECURSOS PROPIOS</b>						
<i>Telmex</i>	3960366	4493425	7978313	10781257	10260106	<b>46176135</b>
Grupo Carso	n.d.	n.d.	519955	1261603	1615905	<b>3397463</b>
<b>CRÉDITO BANCARIO</b>						
<i>Telmex</i>	468356	1117668	5697053	4479648	2599609	<b>14362334</b>
Grupo Carso	n.d.	n.d.	1934540	3305184	3068205	<b>8307929</b>
<b>CENTRALIZACIÓN DE CAPITAL</b>						
<i>Telmex</i>	4428722	5611093	13675366	15260905	12859715	<b>51835801</b>
Grupo Carso	n.d.	n.d.	2454595	4566787	4684110	<b>11705492</b>

**NOTA:** Para éstos cálculos se utilizaron las bases de datos correspondientes a los estados de cambios en la situación financiera, por ser el estado financiero que presenta los movimientos anuales. Sin embargo, su cálculo presenta varios problemas:

- 1) Con la globalización financiera se multiplicaron los instrumentos de financiamiento de corto y largo plazos.
- 2) No todos los grupos presentan la información detallada de sus operaciones crediticias, las cuales pueden convertir los créditos de corto en largo plazo o viceversa y/o cambiar la deuda en dólares a pesos o viceversa (dependiendo de las tasas de interés y del tipo de cambio).
- 3) Los criterios de presentación de los estados financieros no son homogéneos entre los grupos.
- 4) En los créditos de largo plazo, sobre todo en los pagarés y los bonos subordinados, no se aclara si son saldos, préstamos nuevos o renovados.

**FUENTE:** Elaboración propia con base en lo siguiente:

**MORERA Camacho, Carlos.** "El capital financiero en México y la globalización. Límites y contradicciones". Ed. ERA. México, D.F. 1998. pp. 150-151.

Sin embargo, es importante considerar que el acceso privilegiado a los enormes flujos de crédito, por su naturaleza, por el destino de su inversión, y por sus resultados, son elementos claves junto con la privatización, para explicar la magnitud y los alcances del proceso de reestructuración de estos dos corporativos. Como resultado de las reformas, el origen de los recursos de capital dinerario obtenidos por éstos corporativos en el periodo 1990-1992 fue de dos tipos: crédito bancario y bursátil, e inversión extranjera y nacional mediante emisión accionaria.

Por otra parte, en los últimos años, como parte de las estrategias de TELMEX para mejorar el servicio a sus clientes, además de conservar el mercado y reducir el gasto interno, decide evaluar el desempeño y funcionamiento del área de Tecnología de Información. De esta revisión, se generan una serie de iniciativas, para llevar al área de TI a un nivel de Clase Mundial. Entre estas, se encuentra la desincorporación de las áreas de Desarrollo del núcleo de la Empresa, constituyendo así compañías externas que le den servicio de Desarrollo de TI a TELMEX. Así, en 1998 se constituye ZENTRUM ZIZTEMAZ S.A. de C.V como un aliado estratégico de TELMEX para brindar soporte

en sus procesos de negocio, a través de servicios de tecnología de información de calidad clase mundial.

Asimismo, al referirnos a la metodología *Just-In-time*, si ésta es correctamente aplicada, permite que una empresa convierta el sistema de producción en un instrumento de trascendencia estratégica de efectos globales y de largo plazo, donde se mejora tanto la calidad como los costos; por ello, TELMEX ha llevado a cabo un buen planeamiento industrial en donde, ha crecido gracias a sus estrategias de inversiones, de reducir los tiempos de respuesta del sector de producción a los cambios requeridos por el mercado, de manera que los nuevos productos o variaciones que existan en una misma línea puedan ponerse en el mercado en un tiempo mínimo. Ello se puede reflejar en las estrategias que ha realizado TELMEX en cuanto a los servicios que ofrece, ya que actualmente ha lanzado al mercado servicios que el consumidor necesita ante la rápida modernidad que se ha presentado. Un ejemplo de ello, es el servicio de la Videollamada, el cual lo puede ofrecer sin tener la preocupación de que si se invertirá mucho o no en este servicio, ya que sus finanzas permiten que se brinde este servicio. Sin embargo, la modernidad ha hecho que TELMEX lance nuevas estrategias debido a que le afecta éste tipo de modernidad que ha llegado a nuestras vidas, y ello se refiere a la telefonía celular que cada vez más ocupa un lugar importante y mayor. Es por ello que, éste corporativo, se ha dado a la tarea de formar un paquete en el cual, tanto el cliente se sienta atraído por una oferta que le garantice un menor costo con un mejor servicio, así como obtener por parte de la empresa ganancias que podría perder a causa de la expansión de la telefonía celular.

No obstante, no debemos dejar de lado un punto esencial que va de la mano con la metodología *Just-In-Time*, y es con respecto al control de calidad *ISO 9000* así como la metodología *6 Sigma*, los cuales comparten el concepto de la calidad, que hoy en día deja de ser un sistema correctivo, y se convierte en uno preventivo; se deja de controlar e inspeccionar el producto final y se controlan los procesos productivos, mediante una estrategia de aseguramiento de la calidad. El aseguramiento de la calidad, desde el proveedor de materias primas y de insumos, hasta la obtención del producto final, determinando los puntos críticos de control en todo el proceso productivo, y los operadores se convierten en los responsables de la calidad dentro de su tramo de control. Por ello, es importante que desde que se solicita el servicio, tal es el caso de la telefonía en TELMEX, se de un seguimiento del proceso para ofrecer el servicio, ya que si se lleva a cabo sin problemas, tanto el corporativo es productivo como el cliente queda satisfecho y obviamente, la empresa cumple con normas de calidad especificadas oficialmente por la Ley.

Cabe resaltar que, recientemente la revista estadounidense *Forbes*, catalogó a TELMEX como la mejor empresa destacando que, una de las estrategias de ésta ha sido ofrecer la mayor cantidad y variedad de servicios posibles, a fin de captar las mayores porciones de mercado. Cabe mencionar que uno de sus negocios más exitosos son la venta de más de 23 millones de tarjetas prepagadas al mes, así como la instalación de ciertos servicios telefónicos a menor costo haciéndolos más accesibles para la población. Por otra parte, es importante señalar que, en tiempos recientes se han dado cambios importantes en el corporativo TELMEX, uno de ellos ha sido el cambio de presidente de este corporativo. Así, el magnate mexicano presidente de TELMEX, Carlos Slim Helú fue sustituido en su cargo por su hijo Carlos Slim Domit.

Asimismo, recientemente TELMEX ha planeado estrategias con respecto a los nuevos servicios que brinda a los consumidores. Como es sabido, las telecomunicaciones son un aliado fundamental para el desarrollo y competitividad de cualquier empresa, generando así una gran productividad, y por ello, es indispensable saber y conocer cuáles son los servicios apropiados para cada una de las empresas que lo solicitan. Es por ello que, TELMEX ha desarrollado un nuevo servicio que brinda respuestas y soluciones tanto a las pequeñas como medianas empresas en el ámbito de las telecomunicaciones, es el llamado “Asesor es TELMEX”.

Uno de los objetivos del “Asesor es TELMEX” es llevar de la mano a los clientes asesorándolos respecto a qué servicios de telecomunicación harán su negocio más productivo. Este servicio se brinda sin costo alguno proporcionándose a través de una llamada al 01-800-123-0321. Por otro lado, también existe la opción de atención presencial en cualquiera de las 360 tiendas TELMEX, además de visitas a quienes así lo requieran.

“Rodrigo Rubio, subdirector comercial negocios, destaca que “Asesor es TELMEX ” no es un centro de atención genérico, sino que cada uno de los asesores que toman las llamadas cuenta con el conocimiento especializado del portafolio TELMEX en cuanto a servicios de voz, datos, internet, hospedaje, entre otros, para negocios de cualquier tamaño y giro; así, los profesionales que están detrás entienden las necesidades del cliente contando con los conocimientos necesarios para ofrecer una solución integral basada en esas necesidades”.<sup>15</sup>

Por otro lado, este nuevo servicio que la empresa ofrece es una estrategia que ha venido consolidando, la cual consiste en convertirse en un verdadero apoyo para el desarrollo de los clientes de negocio, además de generar confianza teniendo como conocimiento por parte de los clientes que la empresa líder en telecomunicaciones los respalda y con ello, éstos evalúen la adquisición de nuevos productos de telecomunicaciones. Actualmente se piensa que, sólo las grandes compañías o las personas que tiene un gran presupuesto, pueden acceder a este nuevo servicio además de otros servicios de telecomunicaciones más avanzados, sin embargo, TELMEX ofrece estos servicios a todos aquellos negocios y empresas que quieran estar siempre avanzando hacia la modernidad en servicios de telecomunicaciones y con ello, ser competitivos como lo demandan los tiempos en los que vivimos actualmente.

Sin embargo, hay que tener presente que a pesar de tener estrategias que han hecho que tenga un mayor crecimiento, TELMEX está controlada por ciertas políticas reguladoras, ya que aunque como es sabido, antes era un monopolio paraestatal, pero a pesar de que en 1990 se privatizara, aun es la empresa predominante por excelencia en este servicio. Prueba de ello, son las políticas reguladoras que recibe por parte de la Comisión Federal de Competencia (CFC).

---

<sup>15</sup> Declaración tomada del periódico “Reforma”. 03 de noviembre del 2005. Sección Empresas y Negocios en Expansión.

Así, el 11 de mayo del 2001, la CFC decretó que TELMEX tenía poder sustancial en materia de larga distancia nacional e internacional, servicio de acceso a comunicaciones, telefonía total básica y tráfico interurbano; por supuesto que TELMEX apeló el fallo, ya que podría estar sujeto a regulaciones más duras si se le consideraba como actor predominante. Como resultado de éste fallo, TELMEX esta obligado a proporcionar a la CFC la información necesaria para llevar a cabo su investigación.

### ***1.3. La Fundación TELMEX y los servicios que ofrece.***

La **Fundación TELMEX**, fue creada en 1996, con el objetivo de atender a los problemas estructurales que promuevan el desarrollo integral del ser humano al igual que, participa en la solución de problemas que vulneran a México, pensando en las desigualdades sociales que se han limitado de manera histórica en nuestro país. Por ello, esta fundación se ha enfocado directamente al desarrollo de cuatro programas que constituyen temas importantes en nuestra vida cotidiana, éstos programas son:

- a) *Salud y Nutrición.*
- b) *Cultura y Desarrollo Humano.*
- c) *Educación e Investigación.*
- d) *Justicia.*

Así, **Fundación TELMEX** además de que realiza un trabajo importante en apoyo a otras organizaciones altruistas, también maneja estos programas prioritarios en coordinación directa con autoridades gubernamentales, instituciones de salud y de educación superior, así como con reconocidas asociaciones civiles. Por ello, se trabajan con programas que les permitan asegurar que la población beneficiada reciba apoyos integrales de acuerdo a sus necesidades, además de manejar criterios de total eficiencia empresarial en cada uno de éstos programas.

Una de las misiones de esta Fundación es la de instrumentar programas creativos y permanentes que contribuyan al desarrollo integral de los mexicanos y como tal, permitir insertar al país como participante activo en el mundo globalizado que hoy en día se torna con más complejidad. Por otra parte, maneja ciertos valores como el promover el crecimiento humano, trabajar con programas de alto impacto social y plenamente humanos, además de que a las personas que se le brindan los beneficios de ésta fundación aprovechen las oportunidades, efectividad financiera en el uso de los recursos, no duplicar estructuras y finalmente, la sinergia que se da con los diferentes actores sociales.

#### ***Los cuatro programas de la Fundación.***

La **Fundación TELMEX**, desde su creación ha participado en la construcción de nuevos equilibrios sociales con el fin de brindar a un mayor número de mexicanos los beneficios necesarios como el abatir sus rezagos educativos, de salud, nutricionales y culturales, con el objetivo de que se desarrollen en igualdad de condiciones. Por ello, es

que esta Fundación ha elaborado cuatro programas en los cuales tiene el objetivo de cumplir estas necesidades y con ello, avanzar en los logros de ésta Fundación.

**a) Salud y Nutrición.**

En este Programa, se han realizado diversas actividades, las cuales han traído avances a lo largo de éstos años desde su creación, entre estos se encuentran los siguientes:

- Las Cirugías Extramuros en el 2002 crecieron en un 27 %.
- La producción de Dulce Nutritivo se incrementó en un 138 %.

**CUADRO No.09. RESULTADOS DE SALUD Y NUTRICIÓN 2001-2002.**

Salud y Nutrición	1996/2001	2002	TOTAL
Cirugías Extramuros	57,000	15,193	72,193
Trasplantes	----	333 (*)	333 (*)
Dulce Nutritivo	450 tons. (100,000 beneficiarios mensuales)	620 tons. (100,000 beneficiarios mensuales)	1,070 tons.

(\*)2001 -2002

FUENTE: Fundación TELMEX.

• Durante el 2002, la **Fundación TELMEX** integró a sus programas el de la Donación y Trasplante de Órganos, con el objetivo de crear una conciencia por una cultura de la donación y contribuyendo de forma decidida, con los trasplantes a través de aportaciones significativas. En este rubro, el avance es de 333 trasplantes de órganos y tejidos en 21 meses, tal como se muestra en el cuadro No. 09. Cabe señalar que, la Fundación Nacional de Trasplantes, apoyada integralmente por **Fundación TELMEX**, inició labores el mes de marzo de 2001. Así, en apoyo a la creación de una cultura de la donación de órganos, se realizó el envío de 23 millones de Credenciales de Donador Voluntario, a través del recibo telefónico y distribución en Sanborns.

Asimismo, **Fundación TELMEX** realizó, una importante labor para que los medios de comunicación se uniesen a esta cruzada nacional para promover la donación de órganos, en forma conjunta con otras organizaciones, y con el impulso especial de la Fundación Nacional de Trasplantes, logrando resultados significativos: en encuestas realizadas, tanto a través de estos medios como en páginas de internet, se reveló que cerca de un 70 % de la población mexicana está dispuesta a donar un órgano o tejido. Entre otros avances sobre esta labor se destaca lo siguiente:

- “**Fundación TELMEX**, a través de FUNAT, fue co-organizadora de la Semana Nacional de Trasplantes; se estableció un convenio con Mexicana de Aviación y Aeroméxico para facilitar el traslado de órganos y tejidos a través de la República Mexicana; se realizó un acuerdo con la Procuraduría General de la República para agilizar los trámites legales en el momento de la petición a la

familia de los órganos y tejidos de la persona fallecida, y en general en todo el proceso de donación. Asimismo, se ha colaborado con las instituciones: IMSS, ISSST, SS, Cruz Roja Mexicana y el Centro Nacional de Trasplantes”.<sup>16</sup>

Así, la meta de estos programas es lograr que todo mexicano que requiera de un órgano y/o tejido para salvar su vida o mejorarla de manera sustancial, lo obtenga de manera oportuna y con un excelente estándar de calidad médica y quirúrgica.

Por otra parte, con "Movimiento Azteca", **Fundación TELMEX** participó en la convocatoria, recepción de recursos vía recibo telefónico, y en la aportación de "un peso por cada peso recabado del público "en el "Movimiento en apoyo al Trasplante de Córneas", beneficiándose 138 personas. **Fundación TELMEX** participó también durante 2002 con "Movimiento Azteca" en la convocatoria, acopio de recursos a través del recibo telefónico y aportando, al igual que en el caso anterior, "un peso por un peso", en apoyo a Bancos de Alimentos, tal como se muestra en el cuadro No. 10, con respecto a algunos movimientos apoyados por la **Fundación TELMEX**.

**CUADRO No.10. MOVIMIENTOS APOYADOS POR FUNDACIÓN TELMEX.**

<b>Movimiento</b>	<b>Nombre</b>
Trasplante de Córneas	Fundación Nacional de Trasplantes
Banco de Alimentos	Asociación Mexicana Banco de Alimentos
Ayúdame a Llegar	Fundación Vamos México
Niños con Cáncer	Asociación Mexicana de Niños con Cáncer
Niñas de la Calle	Ayuda y Solidaridad con las Niñas de la Calle
Niños con Parálisis Cerebral	Asociación Pro Parálisis Cerebral
Tortugas Marinas	44
Trasplante de Córneas	Fundación Nacional de Trasplantes
Banco de Alimentos	Asociación Mexicana Banco de Alimentos
Fundación Infantil Ronal McDonald	F

**FUENTE: Fundación TELMEX.**

- Durante el 2002, se apoyó a este Programa en la entrega de los siguientes equipos: 97 equipos para ultrasonido, 94 tocardiógrafos, 73 incubadoras fijas, 50 incubadoras de traslado, 81 cunas térmicas, 21 lámparas para fototerapia, 28 ventiladores neonatales y 28 equipos de monitorización de signos vitales. En el cuadro No. 11, se observa la relación de los equipos que se han entregado a las diversas instituciones durante éste año en la República Mexicana. Así, este apoyo benefició a los estados de Aguascalientes, Campeche, Hidalgo, Morelos, Nayarit, Tabasco y Veracruz. También, esta Fundación otorgó aportaciones significativas, al evento anual de Fundación Teletón, que ya se ha convertido en una tradición el hacer su aportación por parte de ésta.

---

<sup>16</sup> Información proporcionada por la Fundación TELMEX.



**CUADRO No. 11. EQUIPOS ENTREGADOS A DIVERSAS INSTITUCIONES DE LOS ESTADOS DE LA REPÚBLICA MEXICANA.**

<b>Equipos entregados</b>	<b>No. De Equipos</b>
Ultrasonido	179
Tococardiógrafo	179
Cuna Térmica	176
Incubadora Fija	169
Incubadora de Traslado	126
U.S. Transfontanelar	11
Ventilador Neonatal	44
Equipo de Monitorización	44
Lámpara de Fototerapia	33
<b>Total</b>	<b>961</b>

**FUENTE: Fundación TELMEX.**

- Así también, **Fundación TELMEX** apoyó el Programa "Arranque Parejo en la Vida", tal como se observa en el cuadro No. 12, cuyo objetivo es atender infantes que nazcan con defectos, a través de un diagnóstico temprano y un manejo integral oportuno que permita reducir la ocurrencia de discapacidades y, por supuesto, una vigilancia estrecha del crecimiento y desarrollo de los niños, particularmente en poblaciones de escasos recursos económicos que no cuentan con esquemas de seguridad social. Por ello, el tratamiento integral oportuno requiere de equipo especializado en detección temprana y manejo de pacientes con defectos al nacimiento.

**CUADRO No. 12. RESULTADOS DEL PROGRAMA "ARRANQUE PAREJO EN LA VIDA".**

<b>Salud y Nutrición</b>	<b>1996/2001</b>	<b>2002</b>	<b>TOTAL</b>
Cirugías Extramuros	72,193	21,770	93,963
Trasplantes	333	1,126	1,459
Dulce Nutritivo	1,070 tons. (100,000 beneficiarios mensuales)	896 tons. (100,000 beneficiarios mensuales)	1,966 tons. (100,000 beneficiarios mensuales)
Programa Arranque Parejo en la Vida (equipos especializados)	472	968	1,440

**FUENTE: Fundación TELMEX.**

En los últimos años, la **Fundación TELMEX** ha participado en otros programas de salud, tales como:

- ✓ Con el apoyo de **Fundación TELMEX** llegó a México el programa **Best Buddies**, creado con el objetivo de integrar a la vida cotidiana, a personas con discapacidad intelectual y de esta forma, mejorar su calidad de vida. En la

primera etapa de **Best Buddies México**, se cuenta con 62 participantes, 31 voluntarios y 31 jóvenes con discapacidad intelectual.

- ✓ Con el objetivo de fomentar entre la población la cultura de donación de órganos y tejidos, **Fundación TELMEX** participó en el festival por la vida "**Donamor 2003**", con el propósito de lograr en un día, un récord de recaudación de firmas de credenciales de donadores de órganos y tejidos, de las que se han distribuido más de 23 millones.
- ✓ Finalmente, por séptima ocasión consecutiva y como cada año lo hace, **Fundación TELMEX** participó activamente en el **Teletón 2003**.

## **b) Cultura y Desarrollo Humano.**

Este Programa tiene el objetivo de apoyar diversas actividades culturales y se promueven publicaciones de investigación para facilitar, difundir y dar a conocer la historia de nuestro país, especialmente a través del Centro de Estudios Históricos de CONDUMEX, que da servicio a investigadores sobre diferentes temas. Por ello, se han realizado más de 30 ediciones de obras de gran valor, entre las que destacan México Tenochtitlán, Economía y Sociedad en el siglo XVI, y México y sus alrededores, reproducción de la segunda edición publicada por J. Decaen en 1864, con un tiraje de alrededor de 100 mil ejemplares.

En cuestión de *actividades culturales*, **Fundación TELMEX** también otorga apoyo a instituciones y organizaciones tales como el Museo de las Américas, el Consejo y el Fondo Nacionales para la Cultura y las Artes, el Instituto Nacional de Bellas Artes, el Patronato del Museo Nacional del Arte, A.C., Amigos del Museo Nacional de Culturas Populares, A.C., Fondo de Cultura Económica, Fundación Octavio Paz, A.C., entre otras; así, 28 instituciones han recibido apoyo para la realización de actividades culturales. Una prueba de lo ya mencionado, es el Museo Soumaya, creado el 15 de diciembre de 1996, este Museo alberga importantes colecciones de arte nacional y europeo, promoviendo además exposiciones itinerantes. Desde 1993, con el propósito de fomentar y propiciar el acercamiento con el pueblo mexicano, la Asociación Carso y ha realizado inversiones en obras de arte de importantes artistas nacionales y extranjeros, a fin de exhibirlos para el público mexicano en general, en especial de aquellos que no pueden viajar al extranjero, y que así tienen la oportunidad de conocer muestras del arte internacional en México. El Museo Soumaya ha realizado las siguientes Exposiciones Itinerantes:

- *"La leyenda de los cromos. El arte de los calendarios mexicanos del siglo XX en Galas de México. Guiones 1 y 2"*, que se presentó en Durango (Museo de Arte Contemporáneo "*Ángel Zárraga*", en la ciudad capital, y en el Museo de Arte Moderno, en Gómez Palacio); en Coahuila (Museo Biblioteca PAPE, en Monclova); en Aguascalientes (Museo de Arte Contemporáneo); en Nuevo León (Museo de Linares); y en Guanajuato (Instituto Cultural de León "*Jesús Gallardo*").
- La exposición "*Rodin en México*" estuvo presente en Nuevo León (Museo de Historia Mexicana, en Monterrey); en Aguascalientes (Museo de Aguascalientes); en Jalisco (Museo de Arte de Zapopan); en Chihuahua (Museo Chihuahuense de Arte Contemporáneo "*Casa Redonda*", en la ciudad capital); y en Yucatán (Museo Regional de Antropología "*Palacio Cantón*", en Mérida).

- La exposición "*Viento Detenido. Mitologías e historias en el arte del biombo*" (Colección de biombos de los siglos XVII al XIX de Museo Soumaya), en su ruta 2002-2003 ha visitado ya Zacatecas (Museo Regional de Guadalupe, en la capital) y se encuentra en Guerrero (Museo Histórico de Acapulco "*Fuerte de San Diego*").
- Asimismo, además de las colecciones permanentes ("*Rodin en México*", "*Retrato Mexicano de los siglos XVIII y XIX*" y "*Arte Novohispano*") se han presentado las siguientes exposiciones temporales: "*2300 cucharas y utensilios. 2800 años*", "*Hilos de nuestra historia. Disecciones sobre un textil*" y "*Eros, estragos y bendiciones del primer amor*".

### c) Educación e investigación.

En cuanto a éste Programa, **Fundación TELMEX** constituye un organismo filantrópico de carácter no lucrativo, cuyo antecedente es la Asociación Carso, A. C., la cual desde su constitución, en 1984, ha llevado a cabo acciones con el propósito de servir a la sociedad mexicana y contribuir con su desarrollo para lograr un México mejor. A partir de su creación, en diciembre de 1995, la Fundación ha reforzado y ampliado de manera sustancial las actividades que realizaba la "Asociación Carso"<sup>17</sup>, con la cual continúa trabajando en varios programas de apoyo.

Las acciones y programas de **Fundación TELMEX** se realizan a nivel nacional en beneficio de los habitantes tanto de las grandes ciudades, como de pequeñas comunidades del territorio nacional. Esta Fundación ha evitado crear una estructura onerosa para el desarrollo de sus actividades, lo que le ha permitido canalizar la totalidad de los recursos de que dispone para los programas que instrumenta.

Por otro lado, en cuestión de *educación*, ésta Fundación otorga becas a alumnos destacados en estudios superiores, las cuales contemplan apoyo económico y material para su formación académica, además fomenta la convivencia y la comunicación entre sus becarios para contribuir a su desarrollo integral. Por ello, al cierre del 2001, ya se había entregado 70 mil 355 becas en forma directa y a través de las Fundaciones de la Universidad Nacional Autónoma de México y del Instituto Politécnico Nacional.

Con estas becas se han beneficiado a estudiantes de 748 carreras de 739 instituciones educativas públicas y privadas del país; tan sólo en el año 2001, las becas entregadas sumaron 10 mil 936. Así, el programa de Becas constituye la actividad prioritaria del trabajo para la educación y la investigación, además se ha puesto a disposición de los becarios una infraestructura para su desarrollo profesional integral. Las Becas entregadas en el periodo 1996-2001 fueron de 70,355, mientras que en el 2001 fue de 10,936. En el cuadro No. 13, se muestran los resultados de éste programa en cuanto a educación desde 1996 hasta 2003.

---

<sup>17</sup> Grupo Carso decidió recientemente crear un centro de investigación y desarrollo con el fin de imprimir más valor e identidad a sus productos y servicios, tomando en cuenta la premisa de ir a la vanguardia en materia de tecnología. Concebida como una organización propia e integrada por 120 personas, el Centro de Investigación y Desarrollo (CIDE) trabaja exclusivamente en la innovación de productos.

**CUADRO No. 13. RESULTADOS DEL PROGRAMA EN CUANTO A EDUCACIÓN. 1996-2003.**

<b>Educación</b>	<b>1996/2001</b>	<b>2003</b>	<b>TOTAL</b>
Becas	78,669	12,912	91,581
Programa de Lentes (Niños Beneficiados)	52,000	3,000	55,000
Instituciones que han recibido apoyo en equipamiento de cómputo	89 instituciones y 12,281 equipos	107 instituciones y 6,242 equipos y 31 impresoras	196 instituciones y 18,523 equipos

**FUENTE: Fundación TELMEX.**

Por otra parte, en 1996 se constituyó el *Centro de Estudios de Ciencias y Humanidades*, que cuenta con una biblioteca de más de 18 mil 500 libros en apoyo a los estudios de los becarios, y en cuyas instalaciones se imparten cursos de formación integral que incluyen programas que van desde la ética general, valores y formación humana, el trabajo en equipo y el desarrollo y desempeño profesional, hasta temas históricos, filosóficos, sociales, artísticos y culturales. En este mismo Centro, opera un Centro Virtual de Formación del Becario, que pone a disposición de los estudiantes cursos vía Internet que contribuyen a su formación integral.

Estos cursos abarcan diferentes temas, pero todos se caracterizan por permitir el dominio adecuado de los mismos al ritmo que el estudiante considere más conveniente, contando con todas las ventajas de la capacitación a distancia y la atención permanente de un asesor en línea. Este Centro cuenta además con un total de 18,500 libros que ayudan a la formación educativa y capacitación adecuada.

En cuanto a los nuevos cambios en tecnología y de la importancia actual de la red de redes como medio para mantenerse al día sobre lo que ocurre a nuestro alrededor, la Fundación está ampliando sus proyectos en este campo para promover la cultura digital. Por ello, creó el Centro de Cultura Digital, bajo la supervisión y asesoría de las instituciones y universidades más avanzadas de México y Estados Unidos, con el fin de ofrecer a estudiantes mexicanos la oportunidad de adquirir conocimientos sobre nuevas tecnologías y promover la Cultura Digital. Así, con el fin de contribuir a abatir la brecha digital, **Fundación TELMEX** busca de manera especial la difusión de las nuevas tecnologías en instituciones educativas de todos los niveles, así como en bibliotecas públicas, además de que proporciona apoyo y promoción a programas de educación y capacitación tecnológica. El apoyo en este rubro, se ha traducido en la entrega de equipos de cómputo y acceso a Internet a un número creciente de instituciones educativas públicas y privadas, tanto en forma directa como a través de organizaciones altruistas. Por ello, 50 instituciones y dependencias han recibido apoyo en equipamiento de cómputo.

Asimismo, esta Fundación, proporciona también apoyo al Programa de Lentes para Niños con Problemas Visuales, con el fin de puedan emprender su desarrollo académico y personal en igualdad de condiciones que el resto de sus compañeros. En el año 2000, se entregaron más de 42 mil lentes a niños de escuelas públicas de varios estados del país; con este programa se han beneficiado 42,000 niños. Con ello, se han realizado diversas actividades para becarios beneficiados por ésta Fundación, tal es el caso de la

creación de la Casa del becario en Chimalistac en marzo de 1997, y hasta la fecha ya suman 14 en todo el país; el objetivo de ésta casa es la de crear un espacio propio para los estudiantes en el que puedan desarrollar actividades que refuercen su formación profesional, al igual que, mantengan una amplia comunicación y convivencia con otros jóvenes becarios de todo el país. Así, en estas Casas se ofrecen diversos servicios como el acceso a Internet, así como espacios propios para el estudio y el intercambio de ideas.

Cabe destacar que, el programa de Educación e Investigación promueve la formación de grupos de trabajo y la creación de publicaciones, tal es el caso de la Gaceta Intersecciones que busca estrechar los lazos entre los estudiantes del Distrito Federal y de los diversos estados de la República. De este modo, la Fundación asume el compromiso de afrontar los grandes retos que representa la formación de nuevos profesionales, mejor preparados y con mayores oportunidades en este ingreso al nuevo milenio.

Dentro de este programa, la **Fundación TELMEX** ha brindado apoyo con respecto a los *desastres naturales* acaecidos tanto en México como en los países de Latinoamérica. De esta manera, busca proporcionarles ayuda económica o en especie, con el propósito de contribuir a la superación de los grupos más desprotegidos de nuestro país. Como parte de éste apoyo, la Fundación ha proporcionado apoyo a los siguientes estados y países por los desastres naturales que los han afectado:

- ✓ Al estado de Guerrero que sufrió los efectos del huracán Paulina;
- ✓ Al estado de Chiapas que fue dañado por lluvias torrenciales en 1998;
- ✓ A Guatemala, Honduras, Nicaragua y El Salvador por los daños ocasionados por el huracán Mitch, al igual que a Venezuela que padeció de lluvias devastadoras.
- ✓ En Chiapas y Centroamérica se entregaron 240 toneladas de alimentos básicos, ropa y medicinas.
- ✓ En 1999, se apoyó a los estados de Hidalgo, Tabasco, Puebla y Veracruz, afectados por las lluvias y el desbordamiento de ríos, y en el caso de Oaxaca por sismos.
- ✓ Durante la sequía, se le apoyó a Chihuahua con cargamentos con alimentos, durante la sequía, y para la Comarca Lagunera, después de las inundaciones de septiembre.

Así, la Fundación participó en las labores de restablecimiento de los servicios de telefonía, aportando no sólo equipo telefónico, sino también el conocimiento y cooperación de personal de la empresa en el proceso de recuperación del servicio; la Fundación llevó más de 700 toneladas de ayuda a 487 comunidades afectadas e hizo llegar la infraestructura y logística necesarias para proporcionar ayuda humanitaria directa con el apoyo de personal, instalaciones, transporte terrestre y aéreo en las distintas zonas dañadas. A Venezuela se le apoyó con 53 toneladas de medicamentos, suero, alimentos, cuatro mil cajas con agua y ropa; asimismo se dio apoyo infraestructural enviando cuatro toneladas de rollo PVC para casas de campaña, cinco contenedores de postes y dos plantas eléctricas.

En el 2000, por la actividad del volcán Popocatepetl, se apoyó con medicamentos y alimentos a diversos albergues instalados para recibir a la gente evacuada de las zonas cercanas al volcán. A continuación, se muestra el cuadro No. 14, donde se hace una

relación de los diversos estados de la República Mexicana y países de Centroamérica, los cuales se les ha brindado apoyo por parte de ésta Fundación, debido a los desastres naturales que se han presentado.

**CUADRO No. 14. APOYOS EN LOS DESASTRES NATURALES POR PARTE DE LA FUNDACIÓN TELMEX.**

<b>Apoyo en Desastres Naturales</b>	<b>1996/2001</b>	<b>2002</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Estados de la República Mexicana y Países afectados</b>	<b>Guerrero Chiapas Hidalgo Tabasco Puebla Veracruz Oaxaca Zonas aledañas al Popocatepetl Chihuahua Comarca Lagunera Guatemala Honduras Nicaragua El Salvador Venezuela</b>	<b>Coahuila Yucatán Campeche Zacatecas Nayarit</b>	<i>Apoyo al 50% de las entidades del país afectadas por desastres naturales y a cinco países de Centro y Suramérica.</i>
<b>Apoyos Otorgados</b>	<b>2,136 toneladas de apoyo humanitario, transporte terrestre, aéreo y acuático, y plantas eléctricas.</b>	<b>24,500 toneladas de apoyo humanitario (24,308 toneladas de agua), 30 plantas eléctricas de emergencia, 20 vehículos para transporte terrestre, aéreo y acuático, así como material de construcción.</b>	<i>26,636 toneladas de apoyo humanitario.</i>

**FUENTE: Fundación TELMEX.**

Por ello, las entidades de la República Mexicana más afectadas por desastres naturales y han recibido el apoyo de la fundación son los estados de Chiapas, Hidalgo, Tabasco, Puebla, Veracruz, Oaxaca, comunidades aledañas al Popocatepetl, Chihuahua y Comarca Lagunera; al igual que países de Centro y Sudamérica como Guatemala, Honduras, Nicaragua, El Salvador y Venezuela.

Así, el apoyo en materia de desastres naturales llegó en 2002 a las cinco entidades federativas que lo requirieron. El crecimiento en este rubro de apoyo humanitario ha sido más que significativo, toda vez que en 2002 creció en un 1,150 %.

#### **d) Justicia.**

Dentro de éste programa, la Asociación Carso y **Fundación TELMEX** han colaborado de manera conjunta con la Fundación Mexicana de Reintegración Social, A.C., y Fianzas Guardianas Inbursa, con el objetivo de obtener la libertad de individuos acusados de la comisión de delitos menores, quienes a pesar de tener el derecho a su libertad bajo fianza, condicional o definitiva, no gozan de este beneficio debido a su precaria situación económica. Por ello, a finales del año 2001 habían sido entregadas a nivel nacional, 20 mil fianzas a diversas instituciones públicas y privadas, en beneficio de personas de escasos recursos económicos; exclusivamente en el 2001 sumaron 6 mil 267 fianzas.

De esta manera, se busca evitar que la comisión de un delito menor implique en el corto plazo un costo social muy grande, con un fuerte impacto que afecta tanto a la persona y a su familia, como a la sociedad en general. Asimismo, se trata de evitar consecuencias negativas para la sociedad como la desintegración familiar, ya que si los detenidos son padres de familia, en ocasiones los miembros de la misma no están enterados de su detención y piensan que fueron abandonados; o bien, la ausencia de la cabeza familiar obliga a un replanteamiento de toda la mecánica de subsistencia familiar, bloqueando el desarrollo educativo de los hijos. Con el fin de que estas personas cuenten con la oportunidad de reintegrarse a la sociedad y a sus familias, **Fundación TELMEX** aporta las fianzas correspondientes sin costo alguno.

El programa de Justicia también registró avances relevantes, ya que el número de Fianzas Sociales aumentó un 40% en el 2002. Estas fianzas son entregadas a individuos primodelincuentes, acusados de la comisión de delitos menores, quienes a pesar de tener derecho a su libertad bajo fianza condicional o definitiva, no pueden obtenerla debido a su precaria situación económica; es decir, permanecen en la cárcel debido a su pobreza extrema.

#### ***OTROS PROGRAMAS DE LA FUNDACIÓN.***

Además de los ya mencionados Programas que maneja como base principal esta Fundación, también ofrece apoyo y colabora en otros programas con el fin de fomentar tanto el deporte como impulsar proyectos de asistencia privada, así como brindar apoyo nacional. Asimismo, como parte del Programa de Trabajo para el Centro Histórico, se han realizado numerosos eventos de promoción social. Así, estos programas se mencionan a continuación:

##### **❖ Copa México-TELMEX**

En este torneo de fútbol amateur, que es el más grande del mundo, han participado en cuatro años cerca de 47 mil equipos de toda la República Mexicana. Este torneo, ha realizado la promoción de la labor deportiva, que ha permitido la proyección a nivel nacional y en algunos países del extranjero de jugadores anónimos con gran talento, en su gran mayoría de muy escasos recursos.

Cabe mencionar que, este torneo (en el que pueden competir todos los mexicanos de entre 17 y 22 años que no hayan participado en el fútbol profesional), ha llegado a los lugares más apartados del país, y han competido equipos de comunidades indígenas como los Huicholes en Nayarit y Zapotecas en Oaxaca, quienes en muchos casos no sabían hablar español. Así, muchos jóvenes han conocido la capital de su propio estado

y la del país, gracias al esfuerzo que realiza **Fundación TELMEX**. Los equipos campeón y subcampeón de este torneo representan a México en torneos internacionales.

#### ❖ **Apoyo a Otros Programas y Proyectos de Asistencia Privada**

**Fundación TELMEX** colabora también con diversas instituciones de carácter benéfico, tales como: Ayuda y Solidaridad con las Niñas de la Calle, Fundación Casa de las Mercedes, Fundación para el Servicio, Población Infantil Marginada a Nivel Nacional, Cáritas, Centro de Reintegración Familiar de Menores Migrantes, A.C., Fundación Nuestros Niños Ahora, I.A.P., Fundación para la Asistencia a Organizaciones Sociales de México, A.C., Fundación Solidaridad Mexicano Americana, A.C., Protarahumara, I.A.P., Fundación de Reintegración Social de la Sierra Tarahumara, A.C., entre otras. Así, 255 instituciones son apoyadas en proyectos de asistencia privada.

#### ❖ **Apoyo Nacional**

La labor realizada por **Fundación TELMEX** se extiende a todos los rincones del país. Para ello, trabaja estrechamente con las autoridades locales y organizaciones con experiencia y reconocimiento en la especialización que requieren sus programas sustantivos, con el objeto de que los apoyos que otorga lleguen a quienes más lo necesitan.

Cada una de las entidades federativas del país se han beneficiado con los diversos apoyos que brinda **Fundación TELMEX** a través de sus acciones sustantivas, como becas, cirugía extramuros, fianzas sociales y promoción cultural. Desde su creación, la Fundación ha apoyado a 999 instituciones tanto públicas como privada.

#### ❖ **Centro Histórico**

En este programa, la **Fundación TELMEX** ha brindado un gran apoyo en todo el trabajo de recuperación del Centro Histórico de la Ciudad de México, a través de la promoción de la salud, la educación, así como de la actividad económica y cultural. Entre estas acciones destacan:

- ✓ **Cirugía extramuros.** Se busca erradicar el problema de cataratas en las personas que viven en el Centro Histórico. Al cierre de 2001 se habían realizado 90 cirugías extramuros.
- ✓ **Jornadas de detección de problemas visuales.** Se donaron lentes a casi la totalidad de la población estudiantil de educación primaria y secundaria que los necesitaban. El total de lentes donados sumaron 2 mil 800 a diciembre de 2001 (de acuerdo al estudio que hizo **Fundación TELMEX**, en coordinación con la SEP, de alrededor de 11 mil alumnos de 51 escuelas de educación primaria y secundaria ubicadas en el Centro Histórico, 2 mil 800 necesitaban anteojos, es decir, 1 de cada 4 alumnos). También se donan lentes a población abierta y a personas de la tercera edad que los requieren. El IPN y el Club de Leones proporcionan la atención oftalmológica; al mes de diciembre de 2001 se habían entregado, aproximadamente, mil 650 lentes.
- ✓ **Investigación de campo para el desarrollo de programas de prevención y rehabilitación para niños y jóvenes.** En coordinación con la Fundación Mexicana para la Reintegración Social, Reintegra A.C, se instrumenta el programa de Reconstrucción de la Vida Comunitaria en el Centro Histórico, mediante la prevención de situaciones de riesgo que afectan a menores; una de las acciones es apoyar con Aulas de Internet.



- ✓ **En Nutrición.** La Fundación ha apoyado a la población más marginada del Centro Histórico (niños y madres) con Dulce Nutritivo. Se otorga una tonelada mensual de este dulce, fundamentalmente a población indígena. En coordinación con el Hospital Infantil de México Federico Gómez, **Fundación TELMEX** puso en operación un Hospital Infantil en el Centro Histórico en los primeros meses de 2002; En la creación de este Hospital, la Fundación donó un millón de dólares.

Finalmente, cabe mencionar que la Fundación cuenta con 116 donatarias, sin las cuales no se podrían llevar a cabo todas aquellas ayudas y apoyos que se han logrado a lo largo de todo este tiempo desde la creación de ésta Fundación. Algunas de éstas donatarias son:

- **ACADEMIA MEXICANA DE CIRUGÍA, A.C.**
- **ADMINISTRACIÓN DE PATRIMONIO DE LA BENEFICENCIA PÚBLICA**
- **AMIGOS DE LA CATEDRAL METROPOLITANA DE MÉXICO, A.C.**
- **AMIGOS DEL MUSEO NACIONAL DE CULTURAS POPULARES, A.C.**
- **APRENDIENDO A TRAVÉS DEL ARTE, A.C.**
- **ASOCIACIÓN CARSO, A.C.**
- **ASOCIACIÓN FILOSÓFICA DE MÉXICO**
- **ASOCIACIÓN MEXICANA DE AYUDA A NIÑOS CON CÁNCER, I.A.P.**
- **ASOCIACIÓN MEXICANA DE MÉDICOS FAMILIARES Y MÉDICOS GENERALES, A.C.**
- **ASOCIACIÓN MEXICANA PARA EL FOMENTO DEL LIBRO INFANTIL Y JUVENIL, A.C.**
- **ASOCIACIÓN NACIONAL DE ACTORES**
- **CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS HUMANAS**
- **COLEGIO DE INGENIEROS CIVILES DE MÉXICO, A.C.**
- **COMISIÓN ESTATAL DE DERECHOS HUMANOS**
- **COMUNICACIÓN HUMANA, A.C.**
- **CONSEJO DE DESARROLLO SOCIAL DE LA CIUDAD DE MÉXICO, A.C.**
- **CONSEJO NACIONAL DE VACUNACIÓN**
- **CONSEJO NACIONAL PARA LA CULTURA Y LAS ARTES**
- **COOPERACIÓN Y DESARROLLO**
- **CRUZ ROJA MEXICANA**
- **FAMILIARES Y AMIGOS DE ENFERMOS DE LA NEURONA MOTORA, A.C.**
- **FIDEICOMISO CENTRO HISTÓRICO DE LA CD. DE MÉXICO**
- **FIDEICOMISO PARA EL FONDO NACIONAL DE BECAS**
- **FOMENTO A LA CULTURA**
- **FONDO DE CULTURA ECONÓMICA**
- **FONDO NACIONAL PARA LA CULTURA Y LAS ARTES**
- **FUNDACIÓN DE REINTEGRACIÓN SOCIAL DE LA SIERRA TARAHUMARA, A.C.**
- **FUNDACIÓN DE REINTEGRACIÓN SOCIAL DEL ESTADO DE MÉXICO, A.C.**
- **FUNDACIÓN EDUCATIVA PARA LOS NIÑOS, A.C.**
- **FUNDACIÓN POLITÉCNICO, A.C.**
- **FUNDACIÓN TELETÓN, I.A.P.**
- **FUNDACIÓN UNAM, A.C.**

- **FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS**
- **FUNDACIÓN VAMOS MÉXICO**
- **INSTITUTO NACIONAL DE BELLAS ARTES**
- **LOCATEL**
- **MINISTERIOS DE AMOR, A.C.**
- **MUSEO DE LAS AMÉRICAS**
- **MUSEO TECNOLÓGICO DE LA C.F.E.**
- **PATRONATO DEL MUSEO NACIONAL DE ARTE, A.C.**
- **PATRONATO DEL PARQUE ECOLÓGICO DE XOCHIMILCO**
- **POBLACIÓN INFANTIL MARGINADA A NIVEL NACIONAL**
- **PROGRAMA NACIONAL CONTRA EL CÁNCER, A.C.**
- **SOCIEDAD DE EXALUMNOS DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA**
- **ÚNETE A NOSOTROS, A.C.**
- **UNIVERSIDAD ANÁHUAC**

## II. El desarrollo de TELMEX en la Economía Mexicana.

### 2.1. *El papel del Gobierno Mexicano frente a TELMEX.*

Las telecomunicaciones se han convertido en un punto crucial de la agenda del desarrollo económico y social de México. Así, la reestructuración de las telecomunicaciones mexicanas se ha iniciado por parte del Gobierno Mexicano, el cual ha realizado una serie de compromisos con los agentes económicos. En México, se reemplazó el tradicional modelo del monopolio estatal de los años sesenta por soluciones prácticas que implicaron la incorporación del sector privado a esta actividad, asignándole la responsabilidad de proveer, modernizar y expandir los servicios de telecomunicaciones. Por ello, el Gobierno ha intervenido, a partir de su privatización, en cuanto a la regulación de las actividades de TELMEX, al igual que, ha prohibido diversos servicios que ofrece, y por ello se han presentado diversos casos, los cuales se ha tenido que aplicar ciertos programas y sanciones a fin de regularizar fallas en los servicios que presta TELMEX. Por ello, el Gobierno impuso a la empresa una serie de requisitos tecnológicos, de servicio, cobertura y tarifas a través de su Título de Concesión. En total, “el Gobierno impuso a TELMEX, 52 condiciones para mejorar el servicio, que no fueron impuestas a ninguna otra empresa de telecomunicaciones en México”.<sup>18</sup>

Por otra parte, algunos de los puntos esenciales por los cuales se llegó a la privatización de TELMEX fue entre algunas, el expandir el servicio telefónico, la mejora de la calidad de servicio telefónico, el promover la competencia del sector, no afectar la seguridad nacional, además de atraer inversionistas de gran importancia a nuestro país con el fin de hacer crecer nuestra economía y mantenernos en buen nivel. Así, como se muestra en el cuadro No. 15, los ingresos totales captados a razón de la venta de TELMEX, hasta mayo de 1992, fue de 18 611 638 millones de pesos, equivalentes al 51.05% del capital social; sin embargo, en diciembre de 1993, los ingresos fueron de 23 524 135 millones de pesos correspondientes al 54.15% del capital, esto a razón de la venta del 3.1% del capital social en acciones “L”, elevándose considerablemente los ingresos captados por el gobierno. Por otra parte, “el ingreso del Gobierno correspondiente al 10.4% del paquete de control en manos de los inversionistas mexicanos, por 834 millones de dólares, lo recibió un año después, como resultado del financiamiento que les otorgó por medio de Nacional Financiera”.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Véase G. Carso, informe de la asamblea ordinaria anual de accionistas, México, abril de 1991, p. 14, y Desincorporación de entidades paraestatales..., op. cit.

<sup>19</sup> Las condiciones que impuso el Gobierno al Corporativo TELMEX se encuentran detalladas en los Capítulos 1, 2, 4, 5 y 6 del Título de Concesión de TELMEX.

**CUADRO No. 15. INGRESOS POR VENTA DE TELMEX. MAYO 1992.**

<i>Tipo de Acciones</i>	<i>Ingresos Captados</i>
<i>Serie "AA"</i> <i>(Paquete Control, 20.4% del capital social)</i>	5 171 216 Millones de Pesos (Equivalente a 1 734 Millones de Dólares)
<i>Series "A" y "L"</i> <i>(Posesión de los Trabajadores, 4.4% del capital social)</i>	955 167.5 Millones de Pesos
<i>Serie "L"</i> <i>(Correspondiente al 26.25% del capital social)</i>	12 484 819 Millones de Pesos
<i>Total de Ingresos</i> <i>(Captados por el Gobierno)</i>	18 611 638 Millones de Pesos (Equivalentes al 51.04% del capital Social)

**FUENTE: Elaboración propia con base en *Desincorporación de entidades paraestatales. Información básica de los procesos del 1º. De diciembre de 1988 al 31 de diciembre de 1993, SHCP, SCGF y FCE, México, junio de 1994.***

A pesar de ser un servicio de primera necesidad, la telefonía en México es una necesidad de lujo ya que, a pesar de existir otros sectores estatales que necesitan de inversión hasta llegar al punto de privatizarla con el fin de hacerla crecer y proveer de mejores recursos para brindar un excelente servicio, tal es el caso de la Compañía de Luz y fuerza del Centro, se prefirió la privatización de TELMEX, ya que es un sector de gran atractivo para los inversionistas, al igual que es un sector de gran rentabilidad, a pesar de la economía mexicana y las necesidades de la población.

Sin embargo, uno de los problemas que México enfrenta en cuanto al sector de las telecomunicaciones es que se introdujo en la sociedad de información o posindustrial sin haber definido un proyecto de desarrollo para el sector, pues hasta 1995, por primera vez, el Congreso de la Unión aprobó una Ley Federal de Telecomunicaciones, siendo que Estados Unidos cuenta con una desde 1934. Aunque la Ley de Vías Generales de Comunicación de 1940 y el Reglamento de Telecomunicaciones de 1990, norman su operación, las fallas dentro del sector han sido una constante además de que han surgido nuevas realidades fuera de reglamentación y que son precisamente los aspectos cruciales de la actualidad de las telecomunicaciones. Por ello, el Senado Mexicano solicita a la "Comisión Federal de Telecomunicaciones"<sup>20</sup>, en éste caso, al titular de la misma, Jorge Arredondo, para que informe de las medidas para mejorar la calidad de telefonía y de las sanciones aplicadas a TELMEX por quejas de sus servicios, al igual que, se ha pedido por parte de los senadores, que el Gobierno informe sobre sanciones a TELMEX. Por consiguiente, el Senado pide que se le informe sobre las actividades realizadas por TELMEX, como parte inicial de su investigación en cuanto a las sanciones que se le apliquen a las formas de competencia que maneja, como es el monopolio.

Así, los senadores aprobaron un punto de acuerdo en el que solicitan la comparecencia de Arredondo para que precise que seguimiento se le ha dado a las sanciones de la Procuraduría Federal del Consumidor (Profeco) por las numerosas quejas, un ejemplo de ello, es contra el servicio "Buzón TELMEX".

---

<sup>20</sup> La Comisión Federal de Telecomunicaciones (COFETEL) se encarga de regular y vigilar el crecimiento de las telecomunicaciones y puede dar mayor coherencia a las demandas que surgen entre la empresa y la sociedad. Esta iniciativa cuenta con una página Web donde el lector puede informarse de forma certera sobre cada una de las actividades que le competen, y sobre las medidas regulatorias que se toman.

En el dictamen, los legisladores se ha afirmado que a principios del 2003, TELMEX activó 620,000 servicios del llamado "buzón" en siete estados del país de manera unilateral y sin el consentimiento de los usuarios. Por este concepto, TELMEX cobraba el servicio y además les trasladó a los usuarios el cargo de la cancelación. Así, después de recibir miles de quejas contra TELMEX, en febrero de 2003 la Profeco ordenó a la empresa suspender el servicio con la advertencia de que de no hacerlo le impondría sanciones previstas en la ley.

Por otra parte, otro caso en el cual el Gobierno Mexicano ha intervenido como regulador en los servicios de telecomunicaciones, en especial en el Corporativo TELMEX es el inicio de un programa que otorga el servicio de larga distancia internacional en el Sur de los EE.UU.; este servicio estaba orientado principalmente a satisfacer las necesidades de los consumidores mexicanos o descendientes de mexicanos radicados en la región y que se comunicaban frecuentemente con sus parientes al sur de la frontera. Sin embargo, las más importantes empresas telefónicas norteamericanas, ATT y MCI, operaron de tal forma que consiguieron la prohibición gubernamental que impidió las operaciones de TELMEX dentro de territorio norteamericano, aduciendo que la empresa mexicana incurría en prácticas monopólicas en México. Por ello, el Gobierno Mexicano no respaldó abiertamente a TELMEX en esta querrela, dejando a los abogados corporativos de la empresa todos los intentos por abolir la prohibición de sus operaciones en territorio norteamericano. Sin embargo, luego de la apertura en los servicios de larga distancia telefónica en el interior del país, permitiendo la entrada de nuevas empresas al mercado, el Gobierno Mexicano le ha dado casi una patente a las empresas MCI y ATT, muchas veces en perjuicio de la empresa mexicana sobre todo, en lo que se refiere a tarifas de interconexión. Así, las empresas MCI y ATT se benefician del mercado mexicano gracias a la lenta regulación sobre el sector de las telecomunicaciones y la indiferencia del Gobierno Mexicano ante esto. Mientras tanto, TELMEX pierde terreno en el mercado nacional y, con ello, tiene pocas posibilidades de acceder al mercado norteamericano.

Ante ésta situación, en julio de 2000, el Gobierno Norteamericano demandó la instauración de un panel para la solución de controversias comerciales motivado por las prácticas de TELMEX en México que, según alegan, estableció barreras a la libre competencia en el mercado de las telecomunicaciones. Asimismo, los argumentos centrales de la demanda norteamericana son las tarifas de interconexión cobradas por TELMEX a las empresas telefónicas que utilizan su infraestructura tales como Avantel que es socia de la norteamericana MCI y Alestra que esta asociada con la norteamericana ATT, y las tarifas cobradas a los usuarios finales del servicio. Tales prácticas son monopólicas, a vista de EE.UU. y sus empresas son afectadas e imposibilitan el acceso de nuevas empresas al mercado mexicano.

Inicialmente, cuando EE.UU. anunció su demanda en contra de TELMEX, Jorge Nicolín, director de la Comisión Federal de Telecomunicaciones (COFETEL), afirmó que defendería a la empresa mexicana ya que la razón le asistía. Desafortunadamente, esta reacción duró poco ya que, a la semana siguiente la COFETEL planeaba ya la reducción de las tarifas de interconexión en beneficio de las empresas norteamericanas, adelantándose casi tres años al plan tarifario acordado con anterioridad; se proponía que para octubre de 2000, las tarifas tuvieran niveles que anteriormente se habían programado para el año 2003.

Así, a mediados de septiembre, la COFETEL dictaminó que TELMEX debería cobrar "al costo" las tarifas de interconexión, lo que implicaba su drástica reducción; se resolvió reducir la tarifa de interconexión de 3.2 centavos de dólar a sólo 1 centavo de dólar. Para TELMEX, esta reducción implicaría que dejaría de recibir 800 millones de dólares cada año; esta disposición no fue suficiente ni para las empresas ni para el Gobierno Norteamericano y con ello, la demanda para el establecimiento de un panel continuó.

Así, tras conocer el dictamen de la COFETEL, el Corporativo TELMEX anunció que promovería un amparo en contra de la medida. Tal decisión alargaría la solución final del conflicto, continuando en la administración presidencial de Vicente Fox Quesada. TELMEX contaba con el apoyo del Sindicato de Telefonistas; sin embargo, los telefonistas que son amplios conocedores de la situación laboral prevaleciente en las otras compañías (salarios por hora, inexistencia de contratos colectivos, nulas prestaciones sociales, inexistencia de personal sindicalizado), se opusieron a la postura de la COFETEL argumentando que ponía en peligro el futuro de TELMEX, la cual es su fuente de trabajo. Además, decían que las trasnacionales querían apoderarse del mercado telefónico de las principales ciudades y que no les interesaba desarrollar el terreno aún virgen de la telefonía rural.

Ante el amparo promovido por TELMEX, EE.UU. inició el procedimiento para el inicio de un panel para la solución de controversias comerciales en la OMC alegando que TELMEX-México violaban sus compromisos de acuerdo a la reglamentación de la OMC en materia de apertura del mercado de telecomunicaciones.

Finalmente, otra de las formas en las que, el Gobierno Mexicano tiene una participación sobre este corporativo es, respecto a las reglas que se deben de cumplir por parte de la misma empresa, en cuanto al acceso a la información de la que se necesite disponer y no negar ese derecho; así, el Gobierno Mexicano concedió el derecho del acceso a la información a una empresa de conocer información restringida de TELMEX, acción que no fue de agrado a ésta.

Ejemplo de ello, es el caso del amparo no otorgado a Teléfonos de México (TELMEX) y Teléfonos del Noroeste (TELNOR). Este amparo fue negado por parte de la Suprema Corte de Justicia, en el cual solicitaban que se declararan institucionales diversos artículos de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información. Así, TELMEX Y TELNOR promovieron el juicio de amparo por considerar que, la Ley de Transparencia viola la Constitución al permitir que las autoridades federales puedan proporcionar a cualquier persona que lo solicite, información o documentación que sea propiedad de los particulares. Con ello, las empresas promovieron este juicio porque, mediante una solicitud de acceso a la información, otra compañía denominada Conexión XXI logró que el Gobierno le autorizara conocer los convenios de interconexión que firmaron TELMEX y TENOR en materia de telecomunicaciones.

Por su parte, el Instituto Federal de Acceso a la Información (IFAI) ordenó que esa información se le otorgará a la compañía Conexión XXI, motivo por el cual TELMEX y TELNOR recurrieron a un amparo para tratar de impedir que se difundieran estos datos. En una primera instancia, el juez octavo de Distrito "B" en materia administrativa en el Distrito Federal conoció de este juicio y les negó el amparo; inconformes con la

sentencia del juez, las empresas de telefonía interpusieron un recurso de revisión, el cual llegó hasta la Suprema Corte de Justicia.

Al revisar este caso, la Primera Sala de la SCJN resolvió ratificar la decisión inicial del juez al negarle de manera definitiva el amparo que solicitaban ambas empresas. La Corte le negó el amparo bajo el argumento de que la Ley Federal de Transparencia no viola las garantías de audiencia y legalidad consagradas en la Constitución, en virtud de que se establecen mecanismos para no trastocar dichos principios al establecer la posibilidad de que se les requiera a los particulares su consentimiento para otorgar cierto tipo de información que los pueda aceptar. Además de que otra ley, la de telecomunicaciones, establece que se le debe dar publicidad a los convenios de interconexión como el que firmaron TELMEX y TELNOR. Al conocer el fallo, María Marván Laborde, comisionada presidenta del IFAI, afirmó que “la resolución emitida por la Corte significó un voto a favor de la transparencia y se confirmó el derecho a la información como una garantía individual”.<sup>21</sup>

Es de importancia destacar que, la función del regulador es el de crear un escenario en donde el usuario tenga un poder sin precedente y con ello, velar por los derechos de éstos. Así, el consumidor es el que debe ubicarse en el centro de la atención de la Ley, pero obviamente no con el enfoque de un consumidor pasivo. Es decir, la tarea principal del órgano regulador fortalecido es el del promover la maximización del bienestar de los usuarios sobre la base de operación de una industria sana, en un ambiente de sana competencia en donde la convergencia de ésta regulación se desarrolle de forma natural y con ello, el consumidor se beneficie con la eficiencia de los operadores donde apliquen menores precios.

Es por ello que, al darse una regulación convergente, hace que el usuario tenga más opciones en donde se garantice un ambiente de competencia. Asimismo, el objetivo de una regulación convergente es el de crear los incentivos para que de ahí surjan los procesos de innovación por parte de los actores económicos que faciliten la adopción de nuevas tecnologías tales como:

- ✓ Herramientas para la productividad.
- ✓ La competitividad.
- ✓ El bienestar económico.

Así, ésta regulación debe de enfocarse a identificar los obstáculos que impidan el establecimiento de nuevos entrantes, y no el establecimiento de barreras a la entrada de los diferentes mercados. Así, es importante la aplicación de la ley para materializar la contribución de los servicios de telefonía tanto para el bienestar de los mexicanos como también para la competitividad de nuestro país.

---

<sup>21</sup> Declaración tomada del periódico “El Universal”. 10 noviembre de 2005. Por Carlos Avilés. Sección Finanzas.

Concluyendo, el Gobierno Mexicano, a pesar de que TELMEX paso a ser una empresa privada, interviene en la regulación de ésta en el cumplimiento de normas que debe de seguir en cuanto a los servicios que ofrece, en la competencia, programas que aplica y otros; todo ello con el objetivo de que, la empresa funcione de manera correcta y además, se presente de manera justa una competencia legal para toda compañía dentro de éste sector siendo que, a pesar de que han surgido nuevas empresas en éste sector, TELMEX sigue siendo la empresa dominante dentro de éste, y por ello que se presente la regulación por parte del Gobierno.

## ***2.2. ¿ Cuáles son las principales empresas corporativas que invierten en TELMEX?***

TELMEX es la empresa líder de telecomunicaciones en México y figura entre los 20 principales operadores a nivel mundial. A partir de su privatización y hasta el 2002, TELMEX ha invirtió cerca de 27 mil mdd. en su modernización y crecimiento; por ello, actualmente es una empresa de vanguardia, con una de las infraestructuras tecnológicas más amplias y avanzadas a nivel mundial con capacidad para transmitir señales de voz, datos e imágenes, con alta calidad y confiabilidad, y certificada con estándares internacionales de calidad y eficiencia. Cabe mencionar que, es el líder en la provisión de los servicios local, de larga distancia y celular en México. Asimismo, TELMEX provee otros servicios de telecomunicaciones y relacionados tales como el servicio de directorios telefónicos, transmisión de datos, acceso al servicio de internet, radiolocalización e interconexión a operadores de larga distancia.

Recordemos que, el 23 de diciembre de 1947 se crea la empresa Teléfonos de México al adquirir los bienes, propiedades y concesiones de la compañía Teléfonos Ericsson, S.A. en 1950; Teléfonos adquirió los bienes y concesiones de la compañía Telefónica y Telegráfica y con ello, se consolidan los servicios. Asimismo, en 1972 se firmó un convenio entre el Gobierno Federal y Teléfonos de México, mediante el cual la empresa pasa de ser de participación estatal mayoritaria y con ello el Gobierno Federal suscribe el 51% del capital social.

Así, en agosto de 1990, la concesión principal de TELMEX para operar una red pública para ofrecer servicios telefónicos básicos es modificada y en diciembre de este mismo año, el Gobierno Federal vendió las acciones de control de TELMEX a un grupo encabezado por 3 grandes empresas importantes: Grupo Carso, S.A. de C.V.; SBC International Inc., la cual es una subsidiaria de SBC Communications Inc. y finalmente, France Télécom Financière Internationale, una subsidiaria de France Télécom. Asimismo, en abril de 1996, CARSO transfiere sus acciones de TELMEX a Carso Global Telecom, S.A. de C.V. Por ello, las acciones de TELMEX cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores conocidas como TELMEX A y TELMEX L, en el mercado ADR de Nueva York (TMX) y en NASDAQ (TFONY). En el cuadro No. 16, se muestran los datos generales y características sobre la cotización que realiza TELMEX en la Bolsa Mexicana de Valores.



**CUADRO No.16. DATOS GENERALES DE TELMEX SOBRE LA COTIZACIÓN EN LA BOLSA MEXICANA DE VALORES.**

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

- *Clave de cotización:* TELMEX.
- *Series:* Capitales y Deuda.
- *Propiedad:* Carso Global Telecom = 17.88% y SBC International Inc. 7.58%.
- *Fecha de constitución:* 12/23/1920.
- *Fecha de listado en la BMV:* 02/06/1951.
- *Sector:* COMUNICACIONES.
- *Actividad Económica:* POSEER Y CONTROLAR BAJO FRANQUICIA LA ADMINISTRACION DEL SISTEMA TELEFONICO DEL PAIS.
- *Principales productos y/o servicios:* SERVICIO TELEFONICO LOCAL, DE LARGA DISTANCIA Y DE ACTIVIDADES SIMILARES.

**FUENTE:** Bolsa Mexicana de Valores. Sección de Emisoras.

Así, en 1990 la inversión extranjera, es decir en el mercado de capitales, empezó a fluir por medio de la bolsa de valores, alcanzando en ese año 4 252 millones de dólares mientras que, en 1992 llegó a los 28 089 millones de dólares. Estas aportaciones de capital, como resultado de la emisión de acciones, constituyeron nuevas aportaciones en efectivo para los principales grupos que cotizaban en la bolsa; en el caso de TELMEX, por haber sido privatizada quedando con el 56% del capital, previo cambio en la estructura de su capital, una parte considerable del producto de la emisión accionaria fue para el Gobierno y para los inversionistas poseedores de las acciones serie “A”, que al momento de la privatización eran administradas en su mayoría por las casas de bolsa y en su mayoría por “Accival”<sup>22</sup>.

Como se puede mostrar en el cuadro No. 17, en donde se observa la *inversión extranjera en renta variable de las principales empresas de los sectores productivos de México*, se percibe que en 1990, la inversión extranjera en las acciones de TELMEX serie “A” de suscripción libre, fue de 2,119 millones de dólares expresando el 50%; sin embargo, en 1992, se presenta una caída en la inversión obteniendo 590 millones de dólares expresando el 2%. Por otro lado, la inversión extranjera en las acciones de TELMEX serie “L”, se presentó una inversión extranjera hasta 1991 obteniendo 11 247 millones de dólares, expresando el 61%, mientras que en 1992, la inversión extranjera fue de 16 014 millones de dólares expresando el 57%. Así, se puede observar que en las acciones de serie “L” no sólo aumentó la inversión extranjera, sino que fue mayor la inversión de éstas acciones comparadas con las acciones de serie “A” las cuales fueron disminuyendo un poco su inversión extranjera en estos tres años, y con ello fue menor su inversión en éstas acciones.

---

<sup>22</sup> Antes de la venta de TELMEX, la casa de bolsa Accival, poseía a cuenta propia y de terceros el 11.38% de las acciones “A”; al 15 de abril de 1994, Banamex controlaba 79.37% del capital social, en acciones serie “L”. Véase TELMEX, Lista de asistencia a la asamblea general extraordinaria de accionistas, 15 de abril de 1994.

**CUADRO No. 17.**  
**INVERSIÓN EXTRANJERA EN RENTA VARIABLE.**  
**PRINCIPALES EMISORAS POR SECTOR ECONÓMICO.**  
**(Millones de Dólares)**

<i>Sector Económico y Emisora</i>	<i>1990</i>	<i>% del Total</i>	<i>1991</i>	<i>% del Total</i>	<i>1992</i>	<i>% del Total</i>
<i>Industria Extractiva</i>						
<i>Industria de la Transformación</i>						
Erickson B	81	0				
Condumex B2	96	2				
Femsa BV	53	1				
Femsa B						
Ggemex BCP						
Kimberly A	233	5				
TAMSA RES	308	7	399	2		
<i>Construcción</i>						
Cemex B	149	4	953	5	717	3
ICA					415	1
Ttolmex B2	202	5	370	2		
<i>Comercio</i>						
Cifra B					1463	5
Cifra C					659	2
Cifra BCP	222	5	515	3		
Cifra CCP	85	2	361	2		
Cifra ACP	67	2				
<b>Comunicaciones y Transportes</b>						
<i>Telmex A</i>	<i>2119</i>	<i>50</i>	<i>605</i>	<i>3</i>	<i>590</i>	<i>2</i>
<i>Telmex L</i>			<i>11247</i>	<i>61</i>	<i>16014</i>	<i>57</i>
Televisa CPO						
Televisa L					1241	4
<i>Servicios</i>						
Banaccival C						
Gfb C					1455	5
<b>Varios (Holdings)</b>						
<i>G. Carso A1</i>			<i>314</i>	<i>2</i>	<i>734</i>	<i>3</i>
<i>Subtotal</i>	3614	85	14764	80	23287	83
<i>Otros</i>	1	15	3768	20	4801	17
<b>TOTAL</b>	<b>4252</b>	<b>100</b>	<b>18532</b>	<b>100</b>	<b>28089</b>	<b>100</b>

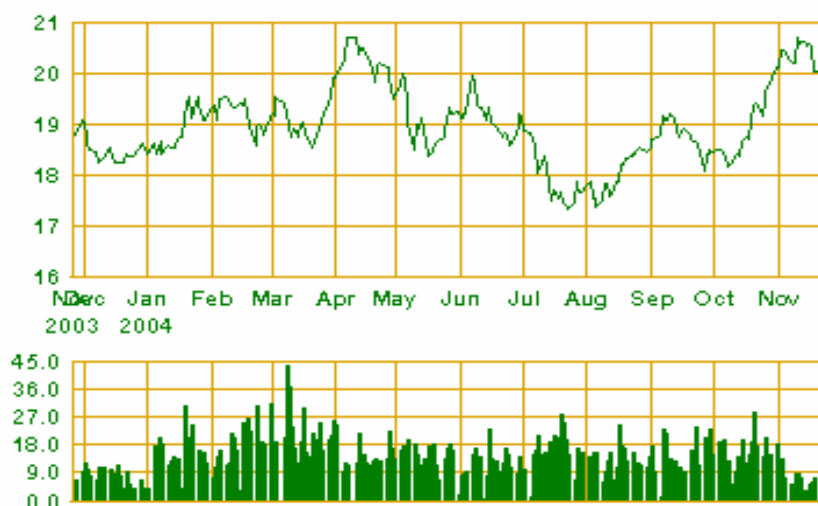
NOTA: Solamente se incluyen los grupos cuya emisión accionaria fue superior al 1% del monto total de su capital social. Los nombres corresponden a los utilizados en la Bolsa Mexicana de Valores.

FUENTE: Elaboración propia con base en lo siguiente:

MORERA Camacho, Carlos. "El capital financiero en México y la globalización. Límites y contradicciones". Ed. ERA. México, D.F. 1998. pp. 154.

Por otra parte, haciendo referencia al comportamiento de las acciones de TELMEX en la Bolsa Mexicana de Valores en la Gráfica Histórica No. 01 de la Serie L, ha tenido una tendencia en equilibrio tomando como referencia el año 2004, llegando al mes de noviembre con una tendencia a la alza con precio mayor a \$20.00; sin embargo, en los meses de agosto y septiembre su precio casi toca piso y llega a \$17.00.

**GRÁFICA No. 01. GRÁFICA HISTÓRICA DE TELMEX.  
Serie L**



**FUENTE: Bolsa Mexicana de Valores. Cotizaciones.**

Así, a principios del año 2004, el Corporativo TELMEX consolidó su posición en América Latina con compras en todas partes, como un sector que ha crecido rápidamente y están quedando en manos de unos pocos. Asimismo, éste corporativo ha logrado realizar diversas inversiones en América Latina contando con 36 millones de clientes y con ello, la estrategia de expansión del grupo mexicano, incluye varias compras millonarias, entre ellas se mencionan las siguientes:

- ❖ El 28 de abril de 2004, TELMEX anunció la compra de 40% del paquete accionario de la corporación chilena Chilesat, una de las principales empresas de telecomunicaciones de Chile, con 500.000 clientes, la cual es una de las principales proveedoras de servicios de datos para el mercado corporativo en Chile y adicionalmente presta servicios de larga distancia en Perú. La firma mexicana ya adelantó que lanzará una oferta pública por el restante 60%.
- ❖ La firma mexicana anunció una semana antes la compra de 80% de la argentina Techtel, 60% a la compañía América Móvil (filial de TELMEX) y 20% al Grupo Techint, que sigue siendo socio de Techtel, al conservar el 20% restante. La operación ascendió a 113,5 millones de dólares.
- ❖ A fines de febrero del año 2004, TELMEX ya había completado la compra de AT&T Latin America, la filial en quiebra de la multinacional estadounidense. En éste mismo año, TELMEX ofreció por la empresa brasileña Embratel, 400 millones de dólares; sólo faltaba para ello la aceptación de las autoridades brasileñas, luego que una

corte de Nueva York diera la aprobación a la operación de compra de la participación de la estadounidense MCI (ex Worldcom) en Embratel. Esa operación dejaría el 51% de la compañía, también pretendida por el consorcio Calais (Telefónica, Telemar y Brasil Telecom, además de Geodex), bajo control de la empresa mexicana.

❖ Tras la compra de la participación de MCI en Embratel, considerando la legislación brasileña, TELMEX realizó una oferta de compra de las acciones con votos restantes en circulación, a un precio por acción equivalente al 80% del precio pagado por acción a MCI. El gobierno brasileño comunicó su intención de controlar mediante una "acción de oro" conocido como el derecho a voto, la empresa de satélites de Embratel, llamada Star One, con el objetivo de garantizar la seguridad de las transmisiones militares. Con todo ello, TELMEX ya opera en el mercado brasileño de telefonía celular, como controladora de Claro.

❖ A comienzos del año 2004, América Móvil, filial de TELMEX, adquirió 49% de las acciones de la Empresa Nicaragüense de Telecomunicaciones (Enitel), por 49.6 millones de dólares; las acciones eran controladas por el Estado, ya que un 40% estaba en manos de Megatel, un consorcio de capital sueco y hondureño, y un 11% en manos de los trabajadores. Por otra parte, éste corporativo también opera en Nicaragua una banda de teléfonos celulares a través de su filial PCS y una banda ancha de servicio de internet con la empresa Turbonet. TELMEX quiere combinar sus diferentes opciones, por ejemplo, en Brasil la enorme red de fibra óptica de Embratel, en México su control de la telefonía fija, y en los países donde haya oportunidad, el desarrollo de la telefonía móvil.

Por ello, TELMEX opera directa o indirectamente en los mercados telefónicos de México, Guatemala, Ecuador, Estados Unidos, Colombia, Argentina, Brasil y Perú, y así, éste corporativo ha logrado su expansión realizando ciertas actividades como: invirtiendo, en la compra acciones y sobre todo, ofreciendo sus servicios en México, Centroamérica y en Europa, creciendo con rapidez y creando un corporativo fuerte.

### ***2.3. Los beneficios y las desventajas para la población a partir de la privatización de TELMEX.***

Partiendo de la **privatización** de **TELMEX**, éste corporativo ha traído beneficios tanto a la población como al propio corporativo, creando nuevos servicios y expandiéndose a lugares donde no se creía posible que llegaría. Es importante decir que, el alma del sector de las telecomunicaciones parte de la telefonía y este simple aparato ha sufrido más modificaciones en su configuración física y funcional que la mayoría de los sistemas de información y comunicación, a lo largo de los últimos diez años.

Entre los sucesos de mayor importancia en este rubro, después de la privatización, está la apertura de la larga distancia y la competencia de telefonía local, en donde los primeros meses de 1999, la compañía Pegaso se dio a conocer como uno de los competidores de mayor proyección hasta ahora, sin dejar de lado por supuesto, a empresas como Avantel y Alestra, sólo por mencionar algunas. Por ello, la infraestructura telefónica ha avanzado notablemente y México cuenta con una compañía líder en el ramo que compite actualmente en los mercados de Estados Unidos y América Latina.

Sin embargo, habría que señalar que el crecimiento de la telefonía celular es tan notable, misma que, por las variantes de pago que ofrece, puede llegar a superar, en porcentaje por habitante, a la telefonía con hilos. El número actual de usuarios es de cinco millones de personas y su crecimiento parece no tener límite, ya que con las nuevas tecnologías que han llegado a los celulares, tal es el caso de la tecnología WIFI, “las tarifas que se ofrecen son 80 por ciento más baratas que los servicios inalámbricos de internet, telefonía local y de larga distancia cobrando 40 centavos el minuto si se realiza una llamada desde México a EU, mientras que la telefonía fija cobraría 16 pesos por llamada. Asimismo, en la actualidad se estima que el 90% de los clientes en México utilizan la modalidad de las tarjetas de prepago y según el INEGI, las familias mexicanas gastan cada mes en promedio, 308 pesos en celular”.<sup>23</sup> Con todo ello, la tendencia de crecimiento en el Tiempo Aire Electrónico (TAE) está tomando más fuerza conforme los clientes conocen las bondades de este sistema, de acuerdo con TELCEL.

Con esta modalidad lo que se pretende varios objetivos, entre ellos se encuentran los siguientes:

1. Bajar costos de producción de tarjetas de prepago (ahorro por parte de las empresas como la emisión de plástico, el componente de seguridad que incluyen, el costo por el manejo físico de éstas fichas como el almacenaje y transportación, entre otros).
2. Facilitar y hacer más cómodos los servicios para los clientes.
3. Es un mecanismo más seguro para el cliente, ya que hay menos peligro de fraude en las compras de saldo.

Así, las recargas electrónicas de saldo de celulares en México, se pueden realizar a través de ciertos establecimientos, entre ellos se encuentran los siguientes: los cajeros de Bancomer, Banamex, HSBC, Inbursa, Banorte, Santander Serfin, Banejército, Ixe y las cajas registradoras de cadenas comerciales como Liverpool, Fábricas de Francia, Gigante, Sears, Wal-Mart, Coppel, Chedraui, Office Depot, Sanborns, gasolineras afiliadas al sistema PagaTodo, Elektra, Salinas y Rocha, Bodega de Remate, Tiendas Extra, Famsa, Superama, El Portón, Chedraui, y Waldo's, entre otros.

Por ello, se percibe que el mercado es ágil para introducir los nuevos sistemas de recargas electrónicas, y por ello los usuarios toman en cuenta las ventajas de comprar tiempo aire desde su computadora o en lugares en donde acostumbran comprar.

Por otra parte, respecto a la privatización de los satélites fue también uno de los sucesos relevantes, pero no el de mayor atención. Referente a esto, se elaboró un reglamento el 23 de agosto de 1997, mismo que hasta la fecha es poco conocido y que ha sido escasamente discutido en los medios de información, con implicaciones muy directas ante los acuerdos del TLCAN haciendo referencia a los principios de reciprocidad, y con ello a la sociedad mexicana le queda poco claro lo que representa este factor para el desarrollo social.

---

<sup>23</sup> Datos tomados del periódico “Reforma”. 18 de Noviembre del 2005. Por Verónica Gascón. Sección Negocios.

Con la privatización de los satélites, la iniciativa privada tiene derecho a demandar concesiones y posiciones, mismas que se otorgan por licitación pública. Otro punto esencial que debe considerarse se refiere a la autorización de servicios extranjeros desde el territorio nacional; esta iniciativa fue poco debatida por la opinión pública, y sólo a partir de una falla en estos sistemas durante el primer semestre de 1999, se pudieron medir las consecuencias que tendría para la sociedad el control de estos aparatos, colocados a 36 mil Km. sobre el Ecuador.

Cabe resaltar que, a pesar de las desventajas que se presentan a partir de la privatización de TELMEX, también ha traído ventajas tanto a la empresa como a la población. Así, durante el periodo comprendido entre el año de 1990 a septiembre del 2004, TELMEX ha experimentado uno de los mayores crecimientos en la industria de las telecomunicaciones a nivel mundial, tal como se muestra en el cuadro No. 18.

**CUADRO No. 18. CRECIMIENTO DE TELMEX 1990-2004.**

<i>CONCEPTO</i>	<i>1990</i>	<i>2004</i>
<b>Líneas Telefónicas</b>	5,352,824	16,816,480
<b>Teléfonos Públicos</b>	92,073	725,483
<b>Cuentas de Internet</b>	-----	1,604,204
<b>Poblaciones con servicio</b>	10,621	20,848
<b>Tráfico Local (millones de llamadas)</b>	8,950	20,199
<b>Tráfico de Larga Distancia Nacional (Millones de min.)</b>	4,375	12,510
<b>Digitalización de la Red</b>	30.9%	100%
<b>Número de concesionarios interconectados</b>	10	20

**FUENTE: Teléfonos de México.**

Actualmente, TELMEX cuenta con tres veces más líneas telefónicas que en 1990; en telefonía pública el incremento es de 7.9 veces; también, existen 2,576 poblaciones con acceso a Internet. En este periodo, la telefonía en México creció 3 veces por encima de la economía nacional; con los avances realizados por TELMEX, el acceso al servicio telefónico superó los 86 millones de habitantes en el 2003, esto es un 45% adicional con respecto a 1990. Con la reducción de las Áreas de Servicio Local, TELMEX eliminó 71% de los destinos de Larga Distancia beneficiando con esto a 25 millones de mexicanos.

Por otra parte, para TELMEX la capacitación de su personal es parte esencial en su crecimiento, ya que el servicio que se brinda será mejor; en 10 años se han impartido a 1.2 millones de personas, cursos de capacitación de los cuales, el 30% se han impartido

por medio de educación a distancia. Así, en 1990 la escolaridad promedio en años de un trabajador era de 6.8 y actualmente es de 14.3 años de estudio.

Por otro lado, la cobertura telefónica ha crecido desde su privatización, ya que en 1990 la empresa tenía 5,352,824 millones de líneas en servicio y para el 2004 ya sumaban 16,816,480 millones; en telefonía pública el país tenía 725,483 aparatos telefónicos en el 2004, que adicionalmente ahora cuentan con especificaciones de alta tecnología. Asimismo, la estructura de separación contable de la empresa demuestra que TELMEX ha mantenido la rentabilidad de sus unidades de telefonía local y de Larga Distancia con plena autonomía.

Desde su privatización, TELMEX ha aplicado un esquema de precios tope, de acuerdo a lo que marca su Concesión; para 1997 y 1998, en el Título se previó un factor de productividad de 3% anual, el cual aumentó en 1999 a 4.5 por ciento. Este factor de productividad beneficia directamente a los clientes de la empresa, al deducirse éste de la inflación en la determinación de las tarifas de la Canasta Básica de Servicios Telefónicos que incluye:

- Gastos de instalación,
- Renta básica,
- Servicio Medido y Larga Distancia nacional e internacional.

Asimismo, TELMEX ha ajustado sus tarifas por debajo de lo que tenía derecho a incrementar, entre otros factores, por el compromiso que la empresa ha establecido con sus clientes. Desde 1994, TELMEX ha registrado un rezago tarifario en los ajustes a su canasta básica, llegando a representar a la fecha 45 puntos porcentuales. De acuerdo con los indicadores del Banco de México y del Sistema de Precios Tope de TELMEX, el ajuste de precios de la canasta de servicios telefónicos ha estado por debajo de la de otros bienes y servicios de la economía, así como del Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC). Por otro lado, TELMEX ofrece interconexión a sus competidores, mismos que están operando en el mercado mexicano desde 1997.

Es el caso de las ganancias por productividad que, a partir de 1997, TELMEX se encontró obligado a transferir a sus usuarios del servicio local y de larga distancia. La decisión de TELMEX de congelar las tarifas de sus servicios desde el 2000 está estrechamente relacionada con esta regulación. Medida en términos económicos, la ganancia social por el factor productividad de los últimos siete años ha sido superior a 16,280 millones de pesos de 1997, tal como se refleja en el cuadro No. 19; cabe mencionar que en el año 2000, los ingresos obtuvieron un mayor nivel, alcanzando 62,780.4 millones de pesos de 1997, con un porcentaje de Factor de Productividad del 4.5%.

**CUADRO No. 19.**  
**GANANCIA SOCIAL POR FACTOR PRODUCTIVIDAD EN TÍTULO DE**  
**TELMEX.**

*(Millones de Pesos de 1997)*

AÑOS	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Ingresos por Servicios en Canasta sujeta a Control Tarifario *	57,267.0	69,103.4	62,501.3	62,780.4	60,680.4	55,382.5	54,358.7
Factor Productividad (X)	3%**	3%**	4.5%	4.5%	4.5%	4.5%	3%
Ganancia Social	1,718.0	2,073.1	2,812.5	2,825.1	2,730.6	2,492.2	1,630.7

**NOTA: \* Ingresos por servicio local y de larga distancia nacional e internacional. Base 1997 con el INPC Main Economic Indicators, OCDE, febrero de 2003. \*\* Anualizado.**

**FUENTE: Elaboración propia a partir de los datos de los Informes Anuales de TELMEX.**

Para los usuarios de TELMEX, las tarifas congeladas significan que han comenzado a pagar cada vez menos por el servicio local y que cada día pagaran menos aún. Para la principal empresa del sector significa que, para seguir siendo rentable tiene que encontrar constantemente maneras de volverse más productiva; precios más bajos para los usuarios, incentivos a aumentar la productividad de la industria.



### **III. Las perspectivas a futuro de éste corporativo.**

#### **3.1. Los nuevos competidores de éste servicio.**

Al referirnos a la historia de la telefonía en México, estamos hablando de la historia de TELMEX, constituida el 23 de diciembre de 1947, pero es hasta 1996 que, después de entrar en vigor la Ley Federal de Telecomunicaciones, llegan a México diferentes compañías de telecomunicaciones como Alestra-AT&T, Protel y Miditel y Avantel, que ofrecían el servicio de larga distancia.

Cabe resaltar que, con la reforma que se inició en 1990, y que dio pauta a la privatización de TELMEX, se abrió el frente de batalla por la conquista del mercado mexicano de las telecomunicaciones. Así, la contienda por la privatización sería el justo prólogo de una batalla que se intensificó en los años posteriores.

El poder de la institución, TELMEX, ha cedido espacio ante los embates de nuevas empresas, entre ellas AXTEL, un pequeño que se reproduce rápidamente. Así, en 1999 sucedió lo que parecía imposible, ya que diferentes empresas comienzan a ofrecer el servicio de telefonía local, en Tijuana-Pegaso, en Monterrey-AXTEL y en Puebla-Maxcom. Actualmente, varias de estas firmas ofrecen el servicio de telefonía local en la Ciudad de México.

Así, al plantear la metodología de la *Reingeniería* respecto a la competencia, las presiones competitivas impulsan a las empresas a la revisión de sus procesos como la clave de la supervivencia y la posibilidad de alcanzar un liderazgo que les brinde los mayores beneficios. Por ello, en la actualidad se presenta la situación en donde un mercado vendedor se ofrecen artículos similares sobre bases distintas como diseño, calidad, precio o servicio. Asimismo, la globalización de la economía destruye las barreras comerciales, y es así como marcas y países muy diversos compiten de forma activa por los mismos clientes en todas las latitudes, con gran influencia de los modernos sistemas de telecomunicaciones. Este es el caso de los competidores de TELMEX, que son parte del mismo sector compitiendo con el mismo producto pero diferentes bases, con el objetivo de atraer clientes, y tal vez no llegar al nivel de líder que tiene éste corporativo, pero mantenerse en un buen lugar dentro del mercado competitivo.

Por ello, a continuación se presenta las características de algunos de éstos nuevos competidores que, sin embargo, al ofrecer los servicios similares de la empresa líder en México en cuanto a Telecomunicaciones como lo es TELMEX, no han alcanzado el nivel del líder por excelencia sin dejar de lado que, pueden lograr un nivel importante en el sector de Telecomunicaciones en México.

#### **❖ AXTEL**

Inicialmente, AXTEL se fundó en marzo de 1993 y para 1994, presentaron la Solicitud de Concesión de una Red Pública de Telecomunicaciones para prestar servicio telefónico. En 1996, recibieron la concesión de una Red Pública de Telecomunicaciones para operar servicios de telefonía local, de larga distancia nacional e internacional y de

servicios de valor agregado; esta concesión los convirtió en la primera alternativa real de telecomunicaciones en México. Para el año de 1997, ganan algunas subastas del espectro radioeléctrico, lo cual le autoriza ofrecer sus servicios a escala nacional; estas subastas del espectro radioeléctrico fueron los siguientes bloques:

✓ Punto a Punto:

100 MHz de ancho de banda en la frecuencia de 23 GHz

112 MHz de ancho de banda en la frecuencia de 15 GHz

✓ Punto a Multipunto:

60 MHz de ancho de banda en la frecuencia de 10.5 GHz

Con ello, la obtención de estos bloques permitió ofrecer sus servicios de telefonía a nivel nacional. En mayo de 1998, ganaron la subasta en los bloques "B" y "F" para ofrecer el servicio de telefonía inalámbrica fija. Con la concesión de 50 MHz de ancho de banda en la frecuencia de 3.4 GHz., que los autoriza a ofrecer sus servicios de telefonía a nivel nacional, los convirtió en una de las empresas con más recursos de espectro radioeléctrico en el mercado mexicano. En 1999 lanzan su nombre comercial, firman un contrato con Nortel Networks para que sea su empresa proveedora de tecnología para telecomunicaciones, establecen un contrato de interconexión con TELMEX mediante el cual se garantiza el tráfico de llamadas entre ambas líneas; en febrero firmaron un contrato con Nortel Networks por 455 millones de dólares; con este contrato, se convierte en su proveedor de tecnología de telecomunicaciones y responsable de la construcción de su red de telefonía inalámbrica fija, la más grande del mundo. En Marzo firmaron un contrato de interconexión con TELMEX mediante el cual garantizan el tráfico de llamadas entre ambas redes. En junio iniciaron operaciones en el área metropolitana de Monterrey.

Para el 2000, inician operaciones en el área metropolitana de la Ciudad de México y ofrecen el servicio de Internet; en febrero iniciaron operaciones en el área metropolitana de Guadalajara; en mayo el Presidente de México inaugura oficialmente AXTEL a nivel nacional iniciando operaciones en el área metropolitana de México. En enero de 2001, iniciaron operaciones en León, Puebla y Toluca. En marzo de 2003, concluyeron de manera exitosa su reestructuración financiera, gracias a la cual redujeron su deuda en \$400 millones de dólares; en diciembre, AXTEL emite bonos de deuda por \$175 millones de dólares en el mercado global.

AXTEL es una empresa mexicana de telecomunicaciones que presta servicios de telefonía local, larga distancia nacional e internacional, internet y servicios de valor agregado. Aporta a México infraestructura básica de telecomunicaciones mediante una red inteligente para ofrecer una amplia cobertura a todos los mercados. Cuenta con oficinas en Guadalajara, León, México, Monterrey, Puebla y Toluca. Asimismo, ofrece al mercado distintas tecnologías de acceso que incluyen telefonía inalámbrica fija, enlaces de radio punto a punto, punto a multipunto y fibra óptica, las cuales se ofrecen dependiendo de las soluciones de comunicación que requieran sus clientes.

En cuanto a su tecnología, AXTEL cuenta con los recursos tecnológicos más avanzados del mercado para proveer las mejores soluciones de comunicación. Las tecnologías de acceso que emplea son: cable de fibra óptica, acceso inalámbrico fijo, radio punto a punto, radio punto a multipunto y tecnología de cobre. Para clientes que requieren transporte de alta capacidad y una conexión directa a la red, AXTEL ofrece el

**cable de fibra óptica** Allwave de Lucent Technologies. “Las ventajas de esta tecnología incluyen las siguientes:

- Mayor calidad y confiabilidad en la transmisión digital de voz y datos.
- Utiliza tecnología avanzada de SDH (Synchronous Digital Hierarchy = Jerarquía Digital Sincrónica) para transmitir información, que es más rápida y menos cara que la tradicional PDH (Plesiochronous Digital Hierarchy = Jerarquía Digital Plesiócrona).
- Maneja un gran ancho de banda (1 a 1,008 E1s).
- Ofrece mayores distancias de transmisión.
- Permite configuraciones redundantes de anillos, lo cual incrementa aún más la confiabilidad de los servicios.
- Mayor durabilidad de la red, ya que las pérdidas de enlaces son identificadas con prontitud y se vuelven a enrutar en forma imperceptible”.<sup>24</sup>

Por otra parte, el **Acceso Inalámbrico Fijo** es una solución idónea para clientes residenciales y negocios pequeños. Este acceso se realiza utilizando 50 MHz de espectro dentro de la banda de 3.4 GHz a nivel nacional. Cabe señalar que este acceso permite la provisión del servicio de telefonía local, de larga distancia, internet y servicios de valor agregado, sin embargo, no es telefonía celular. Las ventajas del acceso inalámbrico fijo son:

- Servicios de transmisión completa - - voz, datos e internet.
- Soluciones AXTEL (servicios de valor agregado) - que incluyen identificador de llamadas, llamada en espera, desvío de llamadas, conferencia tripartita, correo de voz y control de llamadas.
- Seguridad.
- Flexibilidad.
- Instalación rápida.
- Compatibilidad total.
- Confiabilidad.
- Calidad.
- Costos de mantenimiento más bajos.
- Despliegue más rápido de red.
- Cobertura en zonas donde resulta difícil el acceso con redes alámbricas.
- Impacto mínimo sobre el medio ambiente.

Por otra parte, para los clientes que requieren capacidad media para servicios de voz y datos, AXTEL cuenta con tecnología **punto a multipunto** para satisfacer sus necesidades de comunicación. Para esta tecnología, AXTEL dispone de 60 MHz de espectro, con cobertura a nivel nacional, dentro de la banda de 10 GHz. Las ventajas del radio punto a multipunto incluyen:

- ✓ Calidad y claridad de la transmisión.
- ✓ Servicios dedicados de datos (n x 64).
- ✓ Seguridad.

- ✓ Despliegue rápido de líneas múltiples de acuerdo con las necesidades del cliente.
- ✓ Confiabilidad.
- ✓ Bajos costos de mantenimiento.
- ✓ Amplio alcance geográfico.
- ✓ Impacto mínimo sobre el ambiente.

Así, AXTEL utiliza la tecnología digital **Radio punto a punto** para satisfacer los requerimientos de comunicación de los clientes que requieren servicios de alta capacidad y cobertura amplia. Para los enlaces punto a punto a nivel nacional, AXTEL cuenta con 100 MHz de espectro dentro de la banda de 23 GHz y 128 MHz de espectro dentro de la banda de 15 GHz. “Las ventajas del radio punto a punto incluyen:

- ✓ Servicios completos de transmisión: voz, datos e internet.
- ✓ Seguridad total en las llamadas.
- ✓ Rápido despliegue de las capacidades de E1.
- ✓ Es útil como tecnología de acceso y transporte.
- ✓ Alta confiabilidad en la transmisión de voz y datos.
- ✓ Mayor claridad en la transmisión de voz.
- ✓ Bajos costos de mantenimiento.
- ✓ Amplio alcance geográfico.

Impacto mínimo sobre el ambiente”<sup>25</sup>.

Respecto a los nuevos servicios en la oferta de AXTEL, ésta brinda dos nuevos proyectos que, por una parte, enriquecer su línea de productos y servicios, y por la otra parte, incursionar en nuevos mercados.

Este operador lleva el término *Extensión* a su más amplio concepto, ya que a través del servicio *Extensión AXTEL* ofrece a las compañías la posibilidad de comunicarse con sucursales, clientes, proveedores y personal clave marcando sólo 4 dígitos, incluso en otras ciudades del país. Está disponible en México, Monterrey, Guadalajara, Puebla, Toluca y León.

Jorge GerHardus, director de Mercadotecnia Empresarial de AXTEL, menciona que con este novedoso lanzamiento buscan que las empresas creen sus propios grupos de usuarios y estén comunicados de una manera más óptima. Añade que con *Extensión AXTEL* también existe la posibilidad de generar Redes Privadas Virtuales (VPNs); Gerhardus reconoce que esta compañía de telecomunicaciones había enfocado toda su estrategia en liberar productos de voz y se fueron quedando rezagados en ofrecer el servicio de Red Privada Virtual, pero a finales del año pasado logran la liberación de este producto y hoy lo están articulando dentro de este mismo concepto de *Extensión AXTEL*.

El directivo declara sobre esto que, el cliente tiene la posibilidad de hacer las combinaciones que mejor le convenga; AXTEL cuenta con paquetes desde 4 líneas que tu puedes ubicar en un sitio o distribuirlas de acuerdo a los intereses del negocio y van desde rentas mensuales de \$2,300. Hay combinaciones que incluso permiten que el cliente tenga una red aquí en la Ciudad de México y tenga un proveedor que esté en Guadalajara, por el simple hecho de encontrarse en diferente ciudad no imposibilita que

---

<sup>25</sup> Información proporcionada por la página de internet de AXTEL. [www.axtel.com.mx](http://www.axtel.com.mx).

marque 4 dígitos, tener una red, así como una tarifa preferencial de larga distancia, ya que no será la misma tarifa ordinaria que se tiene en llamadas de este tipo porque se está en red.

Lo anterior trae fuertes beneficios para los clientes porque empiezan a estructurar sus redes entre clientes, proveedores o sucursales de la misma compañía. Además, tienen beneficios desde el punto de vista técnico porque marcan una extensión de 4 dígitos y si es de larga distancia para ellos es transparente, que marcar el proceso ordinario 01, el código de la ciudad, más los 8 u 7 dígitos.

Así, la *Extensión AXTEL* es un servicio dirigido a cualquier grupo de empresas, pero están conscientes que las más beneficiadas serán las PyMEs porque tendrán acceso a tarifas y tecnologías que únicamente estaban disponibles exclusivamente para las grandes empresas. Es importante mencionar que esta función está incluida en algunos paquetes *AXTEL in a Box Empresarial*.

Por otra parte, AXTEL rompe el paradigma de proveer únicamente productos de telecomunicaciones y decide proporcionar servicios de valor agregado, lo cual da origen a lo que ha llamado *Privilegios AXTEL*.

Como primer servicio que están liberando se encuentra Seguro de Protección para Activos Empresariales y está enfocado principalmente a las PyMEs, desafortunadamente estas empresas muchas veces no tienen acceso a buenos precios, buenas pólizas, buenas coberturas que les ampare la operación de su negocio, razón por la cual proporcionamos una póliza de seguros de activos que va desde 125 dólares hasta 5 millones de dólares. Así, por el simple hecho de ser cliente de AXTEL tendrá este beneficio y puede obtener esta póliza a precios muy competitivos pagando de forma mensual a través de su recibo telefónico.

## ❖ AVANTEL

Inicialmente, Avantel es una empresa integrada de telecomunicaciones que ha tratado de alcanzar los mercados residencial y empresarial desde el primer momento que en México se abrió la competencia en este rubro en enero de 1997.

La firma cuenta con una red de 8,000 kilómetros de fibra óptica autorrestaurable, lo que permite conectar a sus clientes en México y más de 280 países en el mundo, a quienes atienden bajo la certificación ISO 9002. La red de fibra óptica de Avantel es 100% digital. Además cuenta con dos sistemas lineales, un canal de protección y dos salidas internacionales. A la fecha Avantel ha invertido más de 1,000 mdd y cuenta con más de 2,000 empleados. El operador cuenta con tres anillos metropolitanos en México, Monterrey y Guadalajara además de contar con cuatro centrales digitales de Conmutación que le permiten integrar servicios para entregar una gama de productos de valor agregado para la transmisión de voz, datos e imágenes.

Avantel surge tras una inversión cercana a los mil millones de dólares, como una sociedad mexicana independiente, cuyo capital es propiedad de subsidiarias de Grupo Financiero Banamex y WorldCom en proporciones de aproximadamente 55 y 45 por ciento respectivamente. Banamex, fundado hace más de 100 años, contaba con una subsidiaria denominada infraestructura en Telecomunicaciones (Infratel), creada en 1990, la cual servía como apoyo a las instituciones de la compañía financiera.

Respecto a sus finanzas, con el fin de ofrecer al público mexicano una nueva y mejor opción en telecomunicaciones, y en conformidad con la decisión gubernamental de abrir a la competencia este sector, Avantel se consolidó en octubre de 1994 como una sociedad mexicana independiente, cuyo capital es propiedad indirecta del Grupo Financiero Banamex y de MCI en proporciones de 55.5% y 44.5%, respectivamente. Desde entonces, Avantel ha cambiado la manera de hacer telecomunicaciones en México, al introducir una cultura de servicio en un país que ha aprendido a exigir cada día mayor calidad y opciones en sus telecomunicaciones.

En enero de 1996, Infratel se incorporó a Avantel, quien se encargó de integrar esta red a la suya para dar a instituciones públicas y servicios de telecomunicaciones y valor agregado, así como larga distancia a particulares desde el 11 de agosto del mismo año. El 12 de agosto del mismo año, Avantel inauguró su red al realizar la primera llamada de larga distancia que se hiciera en nuestro país en un ambiente de libre competencia.

Así, el 21 de julio de 2002, WorldCom, accionista minoritario de Avantel dio a conocer en inicio de un proceso de reestructuración de sus pasivos, conocido como comúnmente como Chapter 11, el cual es un proceso supervisado por los tribunales de Estados Unidos que permite a las empresas reestructurar sus obligaciones financieras; asimismo, garantiza que continúen prestando sus servicios de manera normal.

Oscar Rodríguez, Director General de Avantel, en una carta dirigida a los usuarios con fecha de 8 de julio de 2002, comentó que la compañía se ha consolidado como el segundo operador de larga distancia de México y una de las 50 empresas más importantes del país.

Por otra parte, en un comunicado publicado el 7 de julio de 2002, Avantel declaró ser independiente de sus accionistas desde el punto de vista financiero, administrativo, contable y de control, ya que ha sido estructurada para operar en una forma autónoma; también se señala que los estados financieros de Avantel cumplen con principios contables generalmente aceptados en México y en los Estados Unidos y han sido auditados por PriceWaterhouseCoopers. Avantel ha cumplido con todas las obligaciones de inversión que le impone su título de concesión y continuamente realiza las inversiones necesarias para mejorar y fortalecer su red y tecnología para proporcionar a todos sus clientes un servicio de alta calidad a precios competitivos.

Por ello, Avantel cuenta con los argumentos suficientes para competir, tales como:

- Red de fibra óptica de 8,000 kilómetros.
- 1,000 mdd de inversión hasta el 7 de julio de 2003.
- 2,000 empleados.

Así, Avantel continúa expandiendo sus operaciones e invirtiendo en México y a principios de 2001 lanzó los servicios de telefonía local para los mercados empresariales en las ciudades de México, Guadalajara y Monterrey. Por ello, en el segundo semestre de 2001, Avantel concluyó la extensión de su red en el sureste de la República, interconectándose con el sistema de cable submarino ARCOS, del cual es coinversionista, lo que contribuye a una ruta alternativa a 14 países en la cuenca del Caribe.

En el 2002, Avantel realizó las inversiones que le permiten extender su oferta de acceso local a otras 20 ciudades de la República Mexicana. Asimismo, Avantel está invirtiendo en expandir la red de la Corporación Universitaria para el Desarrollo de

Internet, A.C. (CUDI), lo cual fortalecerá las iniciativas de este importante consorcio para desarrollar la plataforma de internet 2 en México.

Año con año, Avantel ha incrementado el tráfico de minutos que atraviesa por su red de fibra óptica, con cobertura nacional e internacional, y ha enriquecido su gama de servicios de valor agregado de clase mundial. A pesar de la difícil situación del sector telecomunicaciones en México y a la problemática derivada del caso WorldCom, Avantel se ha logrado consolidar como el segundo operador de larga distancia en el país, con una inversión de más de 1,000 mdd.

Avantel continúa expandiendo sus operaciones e invirtiendo en México año con año. Asimismo, ha incrementando el tráfico de minutos que cursa por su extensa red de cerca de 8,000 kilómetros de fibra óptica, que se distingue por incorporar tecnología de punta y ser una de las más avanzadas en el ámbito mundial, y enriquece su amplia gama de servicios de valor agregado de clase mundial para satisfacer las necesidades del mercado.

En cuanto a los *servicios que ofrece*, Avantel brinda al mercado de la pequeña y mediana empresa uno de los portafolios más completos de soluciones integrales de telefonía, datos e Internet. A partir de la pequeña y mediana compañía hacia arriba empieza a ver en el uso de las telecomunicaciones técnicas que le puedan dar competitividad en el mercado. Si una pequeña o mediana empresa requiere hasta 12 líneas telefónicas, 'Probusiness Avantel' proporciona este servicio; existen paquetes de 2, 4, 8 y 12 líneas telefónicas, con acceso a internet y además integran funcionalidades y servicios como cuentas de correo electrónico y hospedaje de página Web. Algunos de los beneficios que se obtienen al contratar este servicio son: un solo contrato, una sola factura y una renta mensual fija, así como reducción de gastos operativos al eliminar varios equipos y enlaces, ya que sólo requiere un equipo y una conexión a la red de Avantel, atención y servicio a clientes 7 días x 24 horas.

Bajo este mismo esquema de servicios integrados de telecomunicaciones, Avantel ofrece un servicio denominado *Avantel Connection Plus*, que consiste en una renta mensual de \$2,449 servicio de larga distancia, número 800, tarjeta telefónica, acceso telefónico a Internet y hospedaje en Web, opcional a 20 o 40 MB, todo en una misma factura, con un sólo proveedor y sin necesidad de equipamiento especial.

Otra solución que ofrece Avantel a la PyME es *Business Community Avantel*, que ofrece las ventajas de una red privada virtual de voz, sin necesidad de invertir en la infraestructura que una red privada tradicional conlleva. Este servicio permite utilizar tecnología de punta para integrar en una red las comunicaciones de voz no sólo de sus propias sucursales u oficinas -ya sea que éstas se encuentren en la misma o en distintas ciudades de la República-, sino también incorporar a esta red a clientes y proveedores clave para la empresa. No sólo disminuye sus costos en llamadas locales y de larga distancia, sino que comparte estos beneficios con sus clientes y socios comerciales. Se puede contratar adicionalmente: activación / desactivación de bloqueo de llamadas, extensiones (DID) adicionales, identificador de llamadas, detalle de llamadas entrantes y tarjetas E1 para conmutador. Este servicio está disponible en 12 ciudades: Ciudad de México, Querétaro, León, Guadalajara, Toluca, Puebla, Monterrey, Cuernavaca, Aguascalientes, Ciudad Juárez, Cancún y Chihuahua.

Otro de los servicios que proporciona Avantel es *Smart Blocks*, el cual le permitirá a la empresa formar parte de la red mundial de internet y ofrece la ventaja de adquirir los

módulos que únicamente se requieren y resuelven las necesidades específicas de cada compañía, desde un sólo elemento hasta una solución completa. Esta línea está integrada por Smart Blocks de Acceso, donde puede contratar desde una conexión permanente mediante un acceso dedicado a internet (Internet Corporativo Avantel), hasta un acceso remoto que proporciona al cliente dar acceso a su red interna e internet para sus usuarios remotos predefiniendo grupos y sus privilegios con administración y control propio.

En cuestiones de seguridad, Smart Blocks de Seguridad se conforma por Firewall con administración incluida, Redes Privadas Virtuales Remotas, utilizando conexiones remotas Dial-Up, dedicadas o de banda ancha, además de Filtrado de contenido y Detección de intrusos. En tanto, Smart Blocks de Servicios Integrados ofrece Correo electrónico con Antivirus, Respaldo en Línea, Hosting y Red Local Wi-Fi. Gabriel Castañeda también destaca los servicios de *Internet Community Access*, que es una solución de acceso conmutado que cubre las necesidades de todos aquellos clientes que sin invertir altos montos en infraestructura propia, requieran brindar el acceso a internet ya sea como giro principal de su negocio (proveedores de internet) o dirigido hacia aquellas compañías que por la dinámica propia de su empresa necesiten dar conexión a Internet a sus usuarios.

En cuanto a la **competencia de telefonía de larga distancia**, Avantel es una empresa integrada de telecomunicaciones que ha tratado de alcanzar los mercados residencial y empresarial desde el primer momento que, en México se abrió la competencia en este rubro en enero de 1997. La firma cuenta con una red de 8,000 kilómetros de fibra óptica autorrestaurable, lo que permite conectar a sus clientes en México y más de 280 países en el mundo, a quienes atienden bajo la certificación ISO 9002. La red de fibra óptica de Avantel es 100% digital. Además, cuenta con dos sistemas lineales, un canal de protección y dos salidas internacionales. A la fecha, Avantel ha invertido más de 1,000 mdd y cuenta con más de 2,000 empleados. El operador cuenta con tres anillos metropolitanos en México, Monterrey y Guadalajara, además de contar con cuatro Centrales inteligentes de Conmutación que le permiten integrar servicios para entregar una gama de productos de valor agregado para la transmisión de voz, datos e imágenes.

## ***2.1. Las estrategias que realizan los nuevos competidores para sobresalir frente a éste corporativo.***

Al hablar de estrategias en este rubro de las telecomunicaciones, las empresas competidoras recurren a ciertas estrategias que pretenden tener altas ganancias y por supuesto, alcanzar el nivel de la empresa líder de telecomunicaciones en México como TELMEX.

- *Estrategias de AXTEL.*

En el caso de la empresa regiomontana de telecomunicaciones AXTEL, ha aplicado estrategias de inversiones en nuevos proyectos tanto en la compra de nuevas empresas como la expansión de la misma, con el fin de lograr un mayor alcance de su señal y, asimismo, ofrecer su servicio al máximo en ciudades donde no ofrecen sus servicios. Así, ha reducido sus limitaciones para ampliar su cobertura y, gracias a que en 2003



renegoció su deuda e hizo una emisión de bonos, se ha colocado en situación privilegiadamente sana en el sector, lo que le ha permitido invertir 150 millones de dólares en 2004. Tal monto podría significar una reactivación de las inversiones en el sector mexicano de las telecomunicaciones ya que ninguna otra empresa, fuera de Teléfonos de México (TELMEX), América Móvil y Telefónica Móviles, ha anunciado la aplicación de recursos tan cuantiosos. Patricio Jiménez Barrera, director de finanzas de AXTEL, precisó que las inversiones están destinadas a ampliar su cobertura, con el objetivo de llegar a más de diez ciudades, así como a elevar su capacidad en las zonas en donde ya presta sus servicios como Guadalajara, León, México, Monterrey, Puebla y Toluca.

Pese a las severas críticas a problemas de crecimiento cuando la demanda rebasó la oferta, las inversiones realizadas provienen de recursos propios, al contar con 180 millones de dólares en caja. La mejoría de la situación financiera de la compañía permitió que el plan de inversiones pasara de una cifra inicial de 90 millones de dólares a 150 millones. Así, la empresa hizo públicos sus resultados financieros por primera vez en su historia en el 2004, los cuales se refieren al primer trimestre de ese año, en donde se destaca un crecimiento del 28 por ciento en sus ingresos al alcanzar los 865 millones de pesos. Cabe resaltar que, AXTEL recibió el título de concesión para prestar el servicio de larga distancia el 17 de junio de 1996 y la autorización para ofrecer telefonía local el 7 de octubre de 1998. Actualmente, esta compañía regiomontana pretende su expansión, ya que invertirá 150 millones de dólares en el 2006, de los cuales 25 millones serán para entrar a las ciudades de Veracruz, Irapuato, Celaya, Chihuahua y Torreón, con lo que tendrá presencia en 17 ciudades. Los otros 125 millones de dólares se canalizarán a extender su cobertura en las 12 poblaciones donde ya tiene presencia e iniciar una red WiMax en ellas.

Estas inversiones se financiarán con el flujo de efectivo de la compañía como lo ha venido haciendo en otras ocasiones, ya que los recursos que obtendrá AXTEL por la colocación de acciones realizada 6 de diciembre del 2005 en los mercados de México, Brasil, EU y Europa, que ascendió a 386 millones de dólares. Asimismo, estos recursos también tienen otros propósitos como la compra de empresas, entre las que se analiza por parte de los directivos y el presidente de AXTEL, destacan sus competidoras Alestra y Avantel. “Los 386 millones de dólares que ha captado AXTEL, ha sido a razón de la venta de un total de 151 millones 420 mil 500 Certificados de Participación Ordinaria, los llamados CPO’s, con siete acciones Serie B cada uno, representativos del 37 por ciento del capital de AXTEL”<sup>26</sup>, según detalló el Presidente y Director General de AXTEL, Tomás Milmo. Asimismo, de lo que se ha obtenido de la colocación, se destinarán 106 millones de dólares para la compañía y 280 millones para los accionistas que vendieron al menos parte de sus participaciones.

Finalmente cabe destacar que la compañía podría utilizar temporalmente los recursos de la venta de acciones para prepagar bonos de deuda por unos 87 millones de dólares, de un total de 250 millones que tiene en el mercado. Posteriormente, emitirán nueva deuda en pesos con menor tasa, con el fin de recuperar recursos destinados al prepago y canalizarlos a su crecimiento.

---

<sup>26</sup> Declaración tomada del periódico “Reforma”. 08 de Diciembre del 2005. Por José Manuel López. Sección Negocios.

- *Estrategias de las Compañías de Internet.*

Por otra parte, existe el servicio de internet el cual es aún incipiente en territorio mexicano, además de ser uno de los más importantes del mundo de habla hispana. Por una parte, está el propio peso de este país de más de 100 millones de habitantes con el segundo PIB más grande de Iberoamérica, en el que se dan los casos más extremos de pobreza y riqueza; por otro lado, está la gran oportunidad que tiene México de influir sobre el sector hispano de EE.UU. Cabe señalar que, en México, se perfilan cinco importantes jugadores en el área de Internet; por una parte está Terra-Infosel, ya que con la compra del servicio de noticias de Infosel por 280 millones de dólares en efectivo y acciones, Terra se hizo con una importante cuota del mercado mexicano. Infosel, la agencia de noticias del grupo mexicano Reforma, edita información para las páginas locales de Terra; además, le brinda la cooperación con el grupo Reforma, que edita el periódico del mismo nombre (180,000 ejemplares de tirada) que ha arrebatado el liderazgo entre los periódicos de México D.F a los tradicionales Excélsior y Universal. Además, Reforma cuenta con periódicos como El Norte de Monterrey o Mural de Guadalajara, entre otros.

Asimismo, entre los dos grupos de medios de comunicación mexicanos, Televisa y Televisión Azteca, éste último dirigido por los hermanos Raúl y Guillermo Salinas Pliego controlan una serie de importantes empresas que parecen complementarse muy bien. Los hermanos Salinas controlan Elektra, la cadena de grandes almacenes dirigidas a los segmentos económicamente más humildes de la población, las escuelas de computación Dataflux, la cadena televisiva Azteca y la recién formada empresa de telefonía local Unefon. Su estrategia de Internet se centra en torno al portal Todito.com; como su nombre sugiere, los hermanos Salinas pretenden hacer de este portal el principal punto de entrada a Internet para los mexicanos. El objetivo de Todito.com es facilitar cualquier tipo de compra de servicios o artículos; Televisión Azteca es la fuente del contenido de Todito, y por consiguiente, un canal de televisión en el que se puede publicitar. Su asociación con Elektra, tanto como canal de distribución de los servicios de su portal como para el comercio electrónico, puede ofrecer sinergias importantes. Cabe resaltar que, los estudiantes de las escuelas de informática Dataflux parecen casi predestinados a ser clientes de éste servicio. Asimismo, una vez que las aplicaciones de telefonía móvil se propaguen en México, Unefon puede ser una buena manera de acceder a ese mercado.

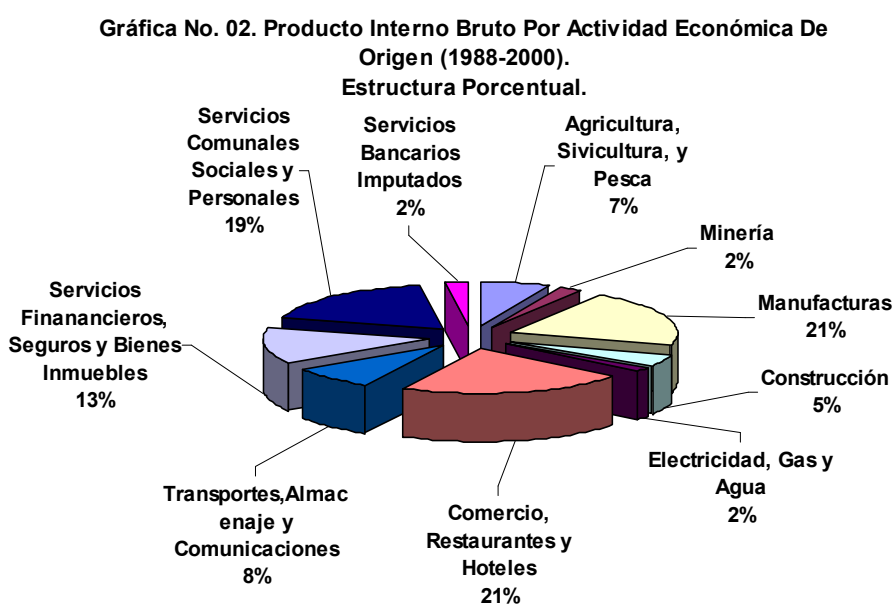
Por otra parte, al referirnos a la relación entre TELMEX y el servicio de Internet, la cooperación entre TELMEX, Microsoft y Prodigy está prevista a ser un jugador muy importante en el mercado de Internet mexicano. El portal, de nombre 'T1', saldrá en breve, y es que el hecho de que TELMEX tenga al 70% de los suscriptores mexicanos de Internet, con 1 millón de suscriptores a finales de 1999, respalda esta aspiración. Con Microsoft, MSN Network, el proyecto sin duda gana una fuente importante de contenido; además de que, Prodigy aporta sus conocimientos y su imagen de marca en los servicios de acceso a Internet, y así TELMEX cobra 24 dólares al mes por el acceso a la red. Por otra parte, la entrada de Starmedia (Gratis1) y Terra en México con sus servicios de acceso gratuito a la red puede limitar el liderazgo de TELMEX; sin embargo, más que los ingresos del abono de acceso y la publicidad y comercio electrónico, la telefónica busca que crezca el volumen de tráfico. El mercado mexicano de publicidad y comercio electrónico está llamado a tener un tamaño relativamente pequeño. Por ello, TELMEX, que domina más del 80% del mercado de telefonía

mexicano, puede ser una de las grandes beneficiarias de la incursión de Internet en México.

Por el momento, TELMEX no cobra nada, sólo el abono mensual aproximadamente 158 pesos por las cien primeras llamadas, sean de voz o Internet, de sus abonados. Después, de estas primeras cien llamadas cobra por llamada aproximadamente 1.50. Todo indica que la lógica económica hará que TELMEX cambie sus tarifas a tarifas por minuto en el medio plazo. Así, después de estos tres jugadores están dos empresas: Starmedia y El Sitio; ambas tienen portales con contenidos específicamente mexicanos. Sin embargo, estas empresas no tienen una implantación nacional fuerte, ya que El Sitio gastará anualmente unos 100 millones de dólares en desarrollo tecnológico y publicidad en los próximos años. Una buena parte de estos fondos irán destinados a México; mientras que Starmedia no se quedará lejos de estos importes.

## 2.2. Las expectativas a futuro de TELMEX y su mantenimiento.

En los últimos quince años, la industria de las telecomunicaciones ha sufrido una verdadera revolución. A partir de principios de la década de los noventa, el servicio de telecomunicaciones sufrió un vuelco en su actividad, ya que se presentaron aceleradas tasas de crecimiento, expansión de nuevos servicios, entrada de grandes capitales, multiplicación de los conflictos de negocios y mortandad de varios participantes, sólo por mencionar algunos signos característicos de este cambio en las telecomunicaciones mexicanas. Las transformaciones y cambios dentro del sector de comunicaciones y dentro de éste, el subsector de telecomunicaciones, se ve reflejado en el Producto Interno Bruto, ya que en el periodo de 1988 hasta el 2000, éste sector representa en promedio un 8% su participación del total de todo el PIB y en comparación a los demás sectores, de los cuales el sector que representa mayor porcentaje del PIB en México, es el sector servicios junto con sus subsectores.



FUENTE: Elaboración propia con base en lo siguiente:

1) 1988-1997. Ruiz Durán Clemente. "Macroeconomía Global, Base de Datos". Ed. Jus. México.1999.

2) 1998-1999. INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México.

Cabe resaltar que, “el Grupo Carso posee un capital contable que asciende a 9,999.6 millones de pesos”<sup>27</sup>, el cual está invirtiendo en los sectores de la economía mexicana; en el caso del sector de telecomunicaciones invierte el 24.9%, por supuesto a la gran empresa asociada que es TELMEX.

Sin embargo, acompaña a tal dinamismo la existencia de grandes rezagos sintetizados en el hecho de que, según las propias cifra oficiales, 60 millones de mexicanos todavía no tienen acceso a este tipo de servicios. En el futuro será prácticamente imposible detener el cambio y la innovación en esta estratégica actividad económica, lo que se verá acompañado por el constante reajuste de sus participantes: cada vez menos empresas, pero más poderosas. Lo que en todo caso está por verse es si a la postre podrán superarse los más grandes retrasos que subsisten hasta ahora. La fuerte diversificación que han sufrido los servicios de telecomunicaciones en los últimos años, es solamente uno de los rasgos de la mayor expansión en la historia de esta actividad productiva. A partir de las reformas que se desarrollaron en la década de los noventa y del renovado interés de los capitales nacionales y extranjeros por participar en esta industria, el mercado de las telecomunicaciones se expandió y diversificó. “Entre 1990 y 2002 fluyeron en el mercado mexicano de telecomunicaciones inversiones por 38.5 millones de dólares, que fueron realizadas por el sector público y empresas privadas. De ese total, casi 93% correspondió a inversiones de las compañías privadas”.<sup>28</sup> Aunado a las crecientes inversiones, el portafolio de servicios que ofrecen las empresas de telecomunicaciones sufrió una gran diversificación. Así, vivió su apogeo la radiolocalización de personas y de flotillas, se pusieron a disposición del público los servicios de telefonía inalámbrica e Internet, las redes privadas cobraron auge y se diversificaron los servicios satelitales, como la televisión directa al hogar.

Sin embargo, la mayoría de los recursos de inversión se destinaron al crecimiento del servicio telefónico. Así, “la Comisión Federal de Telecomunicaciones (COFETEL) señala que, del total de inversiones que se realizaron entre 1995 y 2001, 85% se destinó a los servicios de telefonía fija y móvil”.<sup>29</sup> “El corolario de ese intenso ciclo de inversiones es un mercado de telecomunicaciones que anualmente factura 17.4 mil millones de dólares y ocupa el segundo lugar de importancia en América Latina, solamente atrás de Brasil”.<sup>30</sup> Así, con la expansión de los servicios entraron al terreno de juego nuevos competidores. Pese a todo, la apertura del sector a nuevas compañías y la competencia no se tradujo, a la postre, en una inyección de capitales por parte de fuentes diferentes a las tradicionales, ya que el servicio telefónico sigue siendo una de las fuentes principales de recursos para el desarrollo de las telecomunicaciones.

Si antes de la privatización, Teléfonos de México (TELMEX) era la empresa del Gobierno junto con otra paraestatal conocida como Telecomunicaciones de México, que realizaba el grueso de la inversión en el sector después de su privatización, TELMEX de

---

<sup>27</sup> Los cálculos para este periodo fueron procesados a partir del compendio elaborado por Basave, Morera, Reyes y Strassburger en “Los grupos financieros empresariales en México 1974-1988”, en *Indicadores Financieros*, op. Cit.

<sup>28</sup> Véase Vicente Fox, Segundo Informe de Gobierno Anexo Estadístico, p. 297 y Comisión Federal de Telecomunicaciones, *The Telecommunications Sector in México*, 23 junio 2003, p. 6.

<sup>29</sup> Comisión Federal de Telecomunicaciones, *Informe de Labores 2001*, p. 17.

<sup>30</sup> Unefon, *Informe Anual 2002*, p. 57.

Carlos Slim, sigue siendo la principal fuente de inversiones y ello incide en la expansión y modernización de la red telefónica. “Según estimaciones de la propia empresa, ha invertido 27 mil millones de dólares en los últimos diez años”.<sup>31</sup> Pese a sus limitaciones y sentido sesgado, estas inversiones sirvieron de motor para la expansión de tal actividad, y de ello se refleja un notable crecimiento en la economía nacional. Como resultado de esto, se puede apreciar en el cuadro No. 20, que en 1992 el sector de *comunicaciones* refleja una tasa de crecimiento positiva y notable de 25.07%, al igual que el subsector de *telecomunicaciones* refleja una tasa positiva de 26.56%. Sin embargo, cabe resaltar que a finales de 1994, a pesar de la privatización y de la modificación del título de concesión de TELMEX, la situación que guardaba la industria de las telecomunicaciones en nuestro país seguía mostrando serias deficiencias en cuanto a cobertura, penetración y competencia; la industria se encontraba en una situación de crecimiento limitado y los usuarios no contaban con opciones al elegir a los distintos prestadores de servicios de telecomunicaciones. Así, aunado al bajo crecimiento y a la ausencia de competencia, la economía mexicana enfrentó en 1995 una de las más grandes crisis económicas de su historia, de la cual la industria de las telecomunicaciones no estuvo exenta. Esta crisis deterioró aun más los indicadores, haciendo urgente la aplicación del cambio estructural; el *PIB total* en ese año reflejó una caída negativa de -6.17%, al igual que en el sector de *comunicaciones* se presentó una caída de 6.34%. A pesar de ésta crisis, el Producto Interno Bruto del sector de *comunicaciones* siguió su crecimiento positivo en 1996, reflejando una tasa de 13.16%; lo mismo sucedió con el subsector de las *telecomunicaciones* que reflejó un crecimiento de 13.30% en 1996. Así, ambas han manteniendo una participación positiva y creciente hasta recientes años dentro del PIB total.

**CUADRO No. 20.**  
**PRODUCTO INTERNO BRUTO (1988-1999).**  
**SECTOR COMUNICACIONES.**  
**(Tasas de Crecimiento %)**

<b>Año</b>	<b>PIB Total</b>	<b>Comunicaciones</b>	<b>Telecomunicaciones</b>
1988	-	-	-
1989	4.20	4.92	5.66
1990	5.07	15.14	15.59
1991	4.22	10.07	9.67
1992	3.63	25.07	26.56
1993	1.95	13.29	13.12
1994	4.42	16.58	17.10
1995	-6.17	6.34	6.58
1996	5.18	13.16	13.30
1997	6.98	7.82	7.31
1998	4.72	10.82	11.08
1999	3.51	16.75	17.33

NOTA: Datos realizados en base al PIB Total en miles de pesos a precios constantes de 1993.

FUENTE: Elaboración propia con base en lo siguiente:

- 1) 1988-1997. Ruiz Durán Clemente. "*Macroeconomía Global, Base de Datos*". Ed. Jus. México.1999.
- 2) 1998-1999. INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México.

<sup>31</sup> Véase: [www.telmex.com/internos/estoers/quees.htm](http://www.telmex.com/internos/estoers/quees.htm).

Algunos de los hechos más relevantes en los últimos tres lustros pueden resumirse así:

- La telefonía básica, que para funcionar depende del tendido de una red a las casas o negocios, creció aceleradamente, hasta alcanzar 15 millones de líneas en funcionamiento y una cobertura superior a 53 mil poblaciones.

- Como fruto de las nuevas inversiones nació, en este periodo, la telefonía celular o inalámbrica, que ha diversificado y modificado el uso de diferentes tecnologías e incluso, gracias a su enorme crecimiento ha logrado rebasar, contando el número de líneas, a los usuarios de telefonía alámbrica, hasta alcanzar casi 26 millones de cuentas.

- La radiolocalización de personas conocida también como paging, tuvo gran auge hasta que se vio avasallada por el desarrollo de los teléfonos celulares. En la actualidad, las compañías que operan en esta actividad enfrentan con preocupación su futuro, pues de los 805 mil suscriptores que llegaron a tener en 1999, ahora apenas atienden a 252 mil personas, una cifra similar a la de 1995.

- La radiolocalización de flotillas llamada también trunkin, mantiene una expansión constante, al grado de que, al finalizar 2002, atendía a 666 mil clientes, diez veces más que en 1995.

- La Internet llegó para quedarse y es cada vez mayor su penetración y diversificación de sus servicios que llegan a 4.6 millones de usuarios.

- El sistema satelital privatizado en manos de Satélites Mexicanos (SATMEX), ha sufrido un retroceso, originado en buena medida por la pérdida total del satélite Solidaridad 2 en agosto de 2000.

- En ese mismo año se alcanza la digitalización total de la planta de TELMEX y cada vez se desarrolla la digitalización de las redes de los nuevos competidores.

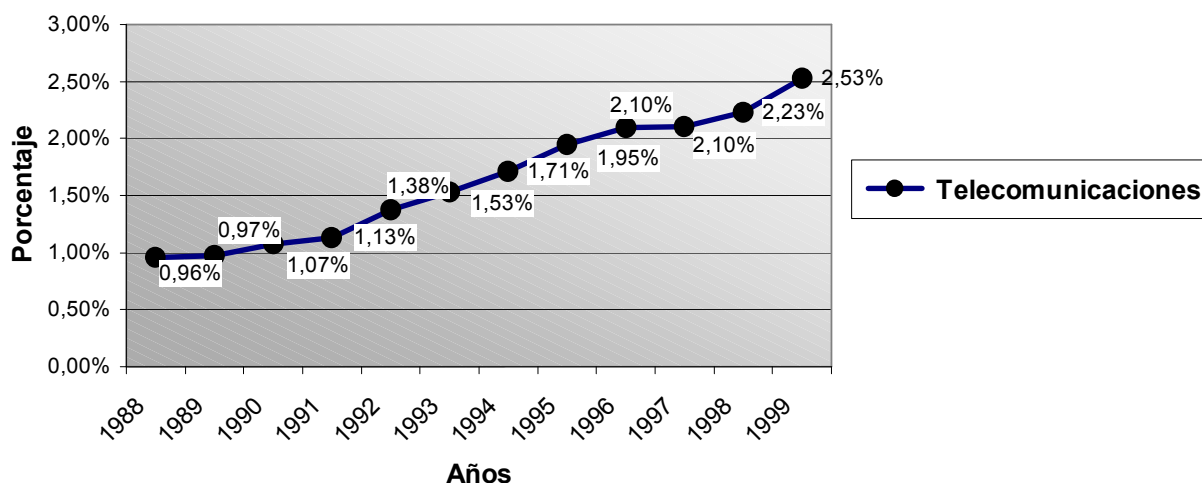
- El tendido de redes llegó a 106 mil kilómetros, de los que 70 mil kilómetros corresponden a la infraestructura del TELMEX.

Asimismo, la expansión y diversificación de la oferta de servicios se acompañó, al mismo tiempo, de un cambio en las distintas posiciones que ocupaban el Gobierno y los capitales privados en el tablero del juego.

Sintéticamente podría señalarse que, el Estado cambió su posición de participante activo a regulador de la actividad, el capital privado mexicano ganó importantes posiciones, y los extranjeros aumentaron su presencia y poder en el mercado local. Con la reforma que se inició en 1990, y que dio pauta a la privatización de TELMEX, se abrió el frente de batalla por la conquista del mercado mexicano de las telecomunicaciones. Esto puede verse reflejado en la gráfica No. 03, en cuanto a la estructura porcentual del PIB en el sector de telecomunicaciones, ya que a partir de 1989 hasta 1999 se observa que éste sector ha tenido una participación porcentual positiva y en crecimiento dentro del PIB; cabe señalar que, entre 1996 y 1997 se mantuvo constante esa participación porcentual con un 2.10%. Así, queda claro que la

reforma establecida en éste sector, dio grandes resultados, haciendo que se dé un crecimiento constante y sostenido.

**Gráfica No. 03. Producto Interno Bruto (1988-1999).  
Sector Telecomunicaciones.  
Estructura Porcentual.**



**NOTA:** Datos realizados en base al PIB Total en miles de pesos a precios constantes de 1993.

**FUENTE:** Elaboración propia con base en lo siguiente:

- 1) 1988-1997. Ruiz Durán Clemente. "Macroeconomía Global, Base de Datos". Ed. Jus. México. 1999.
- 2) 1998-1999. INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México.

La contienda por la privatización podría definirse como una batalla que se intensificó en los años posteriores. Así, el 15 de noviembre de 1990 los accionistas de Accival, que luego fundaría la telefónica Avantel junto con la estadounidense GTE y la española Telefónica, fueron uno de los grupos que presentaron su propuesta para comprar TELMEX. El segundo grupo que presentó su propuesta fue creado en solitario por la regiomontana Gentor, y el tercer contendiente, que a la postre fue el ganador, estaba encabezado por el Grupo Carso de Carlos Slim, la estadounidense Southwestern Bell y France Telecom. Asimismo, una vez que los nuevos dueños de TELMEX se consolidaron en el negocio, el Gobierno decidió abrir el mercado de la telefonía a nuevas compañías en 1995, para que la competencia en el servicio de larga distancia que es uno de los más importantes, comenzará a ser efectiva a partir de 1997.

A partir de entonces, las autoridades decidieron otorgar nuevas concesiones para la prestación de los servicios. Así, se transitó de concesiones únicas en varias actividades a la deliberada promoción de la competencia. Pese a todo, la diversificación de las concesiones y por tanto de la oferta, se ha acompañado de un proceso inverso, ya que se ha presentado la reducción de participantes como fruto de la fusión o desaparición de las compañías. Esta ha sido una consecuencia directa, en primer lugar, del auge que sufrieron las fusiones y adquisiciones de empresas de telecomunicaciones a escala mundial.

Algunos investigadores han señalado que, "entre 1996 y 2000, se anunciaron 20 grandes fusiones y adquisiciones entre empresas de la Unión Europea y Estados Unidos.

Aunque no todas los matrimonios se consumaron, las operaciones anunciadas sumaron un total de 20 mil millones de dólares”.<sup>32</sup> “Algunos de los convenios que, a la postre, tuvieron un impacto directo o indirecto sobre el mercado mexicano de telecomunicaciones fueron los siguientes”:<sup>33</sup>

- MCI / WorldCom, 1997. MCI ya operaba en el país como socia de Avantel.
- SBC / Ameritech, 1998. SBC era socia minoritaria en TELMEX.
- AT&T / TCI, 1998. La operación fortaleció el sector de redes de AT&T que ya operaba en México como socia de Alestra.
- Bell Atlantic / GTE, 1998. Bell Atlantic era social de Iusacell.
- Voafone / Bell Atlantic / GTE, 1999. Vodafone se convierte en la socia extranjera de Iusacell.
- MCI-WorldCom / Spint, 1999. Fue finalmente frustrada, pero modificó los planes de asociación entre TELMEX y Spint.
- France Telecom / Orange, 2000. A la postre France Telecom se deshizo de la mayoría de sus acciones en Teléfonos de México.

Sin embargo, una vez finalizado este proceso, se presentaron los escándalos financieros y la quiebra de empresas de telecomunicaciones que, a la larga también repercutieron en el mercado mexicano.

“La estadounidense WorldCom, para mencionar el caso más célebre, escenificó uno de los fraudes y quiebras más espectaculares de la historia de los negocios, como consecuencia de una abultada deuda -casi 40 mil millones de dólares- y una serie de operaciones fraudulentas que obligan a la compañía a pagar 750 millones de dólares a los afectados”.<sup>34</sup> Cabe mencionar que, además de los quebrantos de las empresas, en la lista de problemas financieros se debe incluir a France Telecom que se vio en la necesidad de ser rescatada por el Gobierno Francés; su deuda llegó a 69 mil millones de dólares y Deutsche Telekom, reorganizó su actividad para hacer frente a una deuda de 62 mil millones de dólares. En este marco, y en el de la propia rivalidad interna, se ha moldeado la operación de las compañías que compiten en el mercado mexicano.

---

<sup>32</sup> Gilles Le Blanc y Howard Shelanski, *Telecom. Mergers in the EU an US*, Cerna, París, enero 2002.

<sup>33</sup> *Ibíd.*

<sup>34</sup> "Juez EEUU aprueba acuerdo para resolver cargos contra WorldCom", Reuters, 7 julio 2003. Al escándalo de World Com habría que agregar la quiebra de Global Crossing (proveedor de servicios de banda ancha) y XO Communications, McLeod y Winsatar Communications, Qwest y el conglomerado francés de medios Vivendi, Reforma, "Sector telecomunicaciones: quiebras anunciadas", 7 agosto 2002.



Cabe resaltar que, el grupo más importante sigue siendo, el de las empresas que encabeza Carlos Slim. “Del total de las ventas realizadas por 12 empresas que operan en el mercado mexicano de telecomunicaciones y que en 2002 sumaron 178.7 mil millones de pesos, 86% correspondieron a sus compañías”.<sup>35</sup> “Adicionalmente se estima que al finalizar 2002, TELMEX controlaba 73.3% del servicio de larga distancia nacional; 68.7% de la internacional”<sup>36</sup> y “57% de las cuentas de acceso a Internet, en tanto que TELCEL mantenía control de 77.4% del mercado nacional de comunicación inalámbrica”.<sup>37</sup>

Al referirnos a sus competidores, los intereses de Ricardo Salinas Pliego, agrupados en el Grupo Salinas se han fortalecido. Así, después de incursionar en la radiolocalización de personas por medio de Biper (1995) y fundar Unefon (1997), en el mercado de la telefonía inalámbrica, Salsa logra un importante golpe al firmar un contrato para la compra del Grupo Iusacell. Esta última, fundada por el Grupo Iusa, había pasado a manos de los consorcios Vodafone (Inglaterra) y Verizon (Estados Unidos), pero a la postre sucumbió ante una gran deuda y finalmente, fue prácticamente rematada en 10 millones de dólares. Previamente, Iusacell había absorbido a Portatel del Sureste, otra operadora de telefonía celular con una concesión en el sureste del país.

Así, tiempo atrás el gigante español Telefónica había logrado ingresar en el mercado mexicano a través de su filial Telefónica Movistar. En primera instancia, compró Motorola (2001) y sus cuatro operadoras de telefonía celular; después, esta compañía adquirió a Pegaso Comunicaciones (2002), consolidándose como uno de los grupos más poderosos en el negocio de la telefonía móvil y con mayores posibilidades de convertirse en uno de los grandes jugadores del mercado mexicano.

Por su parte, Slim reorganizó sus negocios en la industria bajo dos grandes paraguas: para ser uno de los más importantes operadores mundiales en las telecomunicaciones; Carso Global Telecom es, ahora, la principal controladora de los negocios alámbricos de Slim, entre los que sobresale TELMEX. Por su parte, los negocios en telefonía inalámbrica y en el extranjero fueron agrupados esencialmente en torno a América Móvil. Como corolario de este ajuste en los negocios de Slim, puede considerarse que, con sus dos compañías, se ha consolidado como uno de los grandes operadores del negocio de las telecomunicaciones en el mundo y como uno de los dos más grandes en lengua hispana.

“Si se toman en cuenta las ventas combinadas de sus dos emporios, que en el año 2002 sumaron 17.2 mil millones de dólares, ocuparía el lugar 16 dentro de las principales operadoras mundiales de telecomunicaciones y la segunda de habla hispana, sólo superada por Telefónica de España, que facturó 26.8 mil millones de dólares”.<sup>38</sup> Pero al resto de los competidores del magnate mexicano, salvo el Grupo Salinas y

---

<sup>35</sup> Estimaciones realizadas con información de Expansión, "Las 500 empresas más importantes de México", 25 junio 2003 y reportes de las propias compañías.

<sup>36</sup> Medido sobre la base del número total de minutos facturados. Teléfonos de México, Informe anual 2002, p. 23.

<sup>37</sup> América Móvil, Informe Anual 2002, p. 2.

<sup>38</sup> Véase Fortune, "The world's largest corporations", julio 28, 2003.

Telefónica Móviles, la suerte les ha sido contraria y se han enfrentado a una serie de contratiempos, muy acusados en los últimos años. El panorama de un mercado en constante expansión y la posibilidad de derrotar al gigante mexicano de las comunicaciones, la unión de TELMEX-TELCEL, alimentó la creación de alianzas, nuevas firmas e inversiones, que ahora están padeciendo para subsistir.

“A tal estado general contribuyeron los serios problemas que padecen algunos operadores de telecomunicaciones en Estados Unidos y Europa. Alestra, el fruto de la coinversión entre AT&T, el español Banco Bilbao Vizcaya Argentaria y el grupo Alfa, vive envuelta en la incertidumbre y ahora, según reportes de prensa, se enfrenta a la posibilidad de acogerse a la quiebra para enfrentar los efectos de una gran deuda que suma alrededor de 500 millones de dólares”.<sup>39</sup>

Sin embargo, “las empresas financieras de Carlos Slim se han hecho de bonos de la firma por un monto de 100 millones de dólares”.<sup>40</sup> “Avantel fue desligada de WorldCom mediante una operación auspiciada por otro socio de la misma, el estadounidense Citigroup, que consistió en la venta de acciones a empleados de la misma empresa y de Banamex”.<sup>41</sup> La operación finalmente llevó a que los empleados detentan 55% del capital de la empresa y, de paso, permitió que la compañía se pusiera en regla, pues la Ley de Inversiones Extranjeras prohíbe que el capital extranjero sea socio mayoritario en una empresa de telecomunicaciones.

Así, en una situación de ambigüedad legal se encuentra Alestra, dos socios, AT&T y el Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, controlan la mayoría de las acciones de la compañía. “En una situación similar se encuentra Satélites Mexicanos, una gran deuda, 530 millones de dólares, ha obligado a restringir sus operaciones y no ha podido, incluso, obtener los fondos para lanzar un nuevo satélite”.<sup>42</sup>

En general varias compañías de telecomunicaciones han tenido que hacer frente a la virtual suspensión de pagos y la renegociación de pasivos. El caso extremo fue el de Miditel, prestadora del servicio de larga distancia, que ante la incapacidad para pagar cerca de 50 millones de dólares de adeudos, suspendió sus operaciones en julio del presente año. Otras firmas, como RSL Comunicaciones y Bestel, que tenían concesiones para ofrecer el servicio de larga distancia, terminaron por vender sus redes a empresas mexicanas: Unefon y Maxcom, respectivamente. “Maxcom, creada por los accionistas del consocio radiofónico Grupo Radio Centro, se enfrentó también a problemas financieros, pero logró reestructurar su deuda de 300 millones de dólares”.<sup>43</sup> Hasta ahora, y enfocadas a nichos específicos de mercado, han logrado sobrevivir Protel, AXTEL y Marcotel en el mercado de larga distancia y este parece ser el futuro de las empresas que quieran mantener una posición en el mercado local.

---

39 “Descartan señalamientos”, Reforma, 12 junio 2003.

40 “Confirma Slim compra de bonos”, Reforma, 24 junio 2003.

41 “Empleados de Banamex poseen 55.5% de Avantel”, La Jornada, 26 marzo 2003.

42 “Cortan línea a Miditel”, Reforma.com, 12 julio 2003.

43 “Maxcom reestructura deuda y recibe capital por 70 MD”, InfoSel Financiero, 31 enero 2002.

Si buena parte de la estrategia gubernamental fue alentar la entrada de competidores al mercado, la fuerte competencia y los graves problemas financieros de las empresas se han encargado de frustrarla, sobre todo ahora que la industria vive una de las etapas recesivas más difíciles de los últimos años. Por ahora el panorama apunta a que, en el largo plazo, el mercado nacional de telecomunicaciones, sobre todo en los servicios destinados al consumo masivo, quedará dominado por los dos grandes jugadores del mercado mundial en idioma español: Teléfonos de México y Telefónica de España. Las contradicciones han llegado a tal grado que se quebró la unidad en torno a la representación gremial en el sector de telecomunicaciones. Así, la antigua Cámara Nacional de la Industria Electrónica, de Telecomunicaciones e Informática (CANIETI) se partió y varios de sus miembros decidieron fundar la Asociación Nacional de Telecomunicaciones (ANTEL).

Pese a todas sus buenas intenciones, la intervención del Gobierno tampoco ha podido evitar la multiplicación de estas disputas e implícitamente, el cuestionamiento constante del papel que juega la autoridad en el desarrollo de las telecomunicaciones. Frente a un entorno económico desfavorable y a una intensa competencia en el mercado mexicano de las telecomunicaciones, la posición de TELMEX como el principal proveedor de servicios integrales de telecomunicaciones en el país se fortaleció; esto como resultado de concentrar los esfuerzos de la empresa en el conocimiento y la satisfacción de las necesidades de sus clientes, en incrementar su oferta de servicios integrados, en el mantenimiento de la evolución tecnológica de la plataforma de telecomunicaciones en todo el país y aportando el soporte necesario para el desarrollo de la industria de las telecomunicaciones en México.

En el periodo de 1990-2003, TELMEX invirtió alrededor de 27 mil millones de dólares. El año 2003 fue complicado, no solo por las condiciones económicas que se manifestaron con un crecimiento moderado de la economía, sino también por un entorno regulatorio de incertidumbre que afecta las decisiones de inversión de TELMEX. Sin embargo, la empresa ha sacó ventaja de este año consolidando los logros alcanzados en los años previos y buscando obtener una mayor eficiencia en el control de gastos de nuestros procesos básicos. Especialmente cuando se mantienen las perspectivas de incertidumbre económica, un estricto control de los costos de operación ha permitido conservar la solidez financiera de TELMEX.

Para finalizar, TELMEX con el objetivo de seguir con su expansión y con ello, ofrecer diversidad de servicios, en la actualidad pretende ofrecer el servicio de TV, pero para ello debe cumplir con ciertas condiciones y reglamentos impuestos por la CFC. Además de ello, también la compañía de telefonía debe de considerar bajar aún más las tarifas residenciales. Asimismo, para que esto pueda ser posible, “TELMEX tiene que permitir primero el acceso a la interconexión, interoperatividad de redes y portabilidad numérica para que se le pueda modificar su título de concesión y pueda ofrecer el servicio de televisión”<sup>44</sup>, señaló Eduardo Pérez Motta, presidente de la Comisión Federal de Competencia (CFC).

---

<sup>44</sup> Declaración tomada del periódico “Reforma”. Miércoles 2 de noviembre de 2005. Por Verónica Gascón. Sección Negocios.

El titular de la CFC afirmó que las opiniones emitidas por el organismo para avanzar en la convergencia de las telecomunicaciones deben cumplirse cabalmente, tanto por las autoridades reguladoras el sector Cofetel y SCT, como por TELMEX por su carácter de operador dominante.

La CFC recomendó el 31 de octubre de 2005 eliminar las barreras regulatorias que impiden la convergencia de tecnologías en telecomunicaciones, lo que permitirá que TELMEX entre al mercado de video y los industriales de TV de cable puedan transmitir telefonemas por sus redes. También agregó que la Comisión Federal de Electricidad y Luz y fuerza del Centro deben arrendar su infraestructura de transmisión eléctrica para servicios de voz y datos y abrir el uso de las frecuencias de WiMax (banda ancha inalámbrica) para incrementar la cobertura de los servicios de voz, datos y video.

Para vigilar el cumplimiento de las reglas, Pérez Motta propuso un Comité Consultivo que sea integrado por la SCT, Cofetel, TELMEX, las cableras y demás telefónicas. Afirmó que no hay que esperar demasiado tiempo, hay cosas que pueden hacer antes de que acabe el año. Por otro lado, Pérez Motta dijo que los precios de la telefonía fija residencial ha ido disminuyendo en términos reales en los últimos años, pero todavía deben bajar más. En parte de (telefonía) negocios estamos un poco alto, de acuerdo con el último reporte de la OCDE. Según el Communications Outlook 2005 de la OCDE, en la canasta de servicios para negocios, que incluye llamadas locales, de larga distancia y a teléfonos móviles, México es el más caro de los miembros del organismo, con un costo de 2 mil 688 dólares. En contraste, Islandia es el más barato, con un costo de 692 dólares.

Cabe resaltar que, para que se realice la convergencia con éxito:

- ✓ SCT debe eliminar las posibles barreras que inhiban el mercado.
- ✓ La Cofetel debe poner reglas para que se respete la portabilidad aunque se cambie de proveedor.
- ✓ La CFC debe evitar la generación de monopolios.
- ✓ Se debe garantizar la interoperabilidad entre operadores, entre las redes análogas (voz) y las del protocolo de internet (datos).

Por otra parte, es importante resaltar que los beneficios que se presentarían para los usuarios con esta nueva apertura y lo que deben de hacer las empresas para ello es lo siguiente:

• *“Beneficios de la apertura:*

- La reducción de precios por la venta de los servicios empaquetados de voz, datos y video, con un solo proveedor, que iría del 20 al 40 por ciento, de acuerdo a los operadores telefónicos y de cable.
- Más proveedores y mayor competencia.
- Las personas mayor calidad y cobertura geográfica.
- Cuando alcance su máxima expresión, ya no se cobrará el servicio de telefonía ni de video, las personas sólo pagarán por la conexión a la red y el ancho de la banda.

- *Que tiene que hacer las empresas:*

- Para que TELMEX pueda ofrecer televisión restringida, se debe modificar su título de concesión, ya que la condición 1.9 del mismo se lo prohíbe.
- Para que los industriales de la TV de cable puedan dar telefonía, deben obtener un permiso de la SCT. Actualmente la dependencia sólo les permite hacer alianzas con telefónicas.
- La convergencia de servicios es un modelo de negocios que ya opera en países como Bélgica, Francia, Alemania, Italia, España y Estados Unidos”.<sup>45</sup>

Asimismo, los cableros piden que antes de que se le autorice a TELMEX entrar al mercado de video, debe haber un periodo de 10 años en el que ellos puedan dar telefonía o la competencia sería desigual. De acuerdo con Alejandro Puente, diligente de la Canitec, TELMEX ya tuvo una ventana de consolidación de seis años en el servicio de larga distancia, periodo en el que tuvo la exclusividad de este segmento.

El dirigente dijo: “hoy estamos discutiendo si un servicio estratégico (telefonía) para el país que puede elevar el PIB y bajar la inflación, se lo podemos dar a una industria, y si el servicio de video que no es estratégico, se lo damos a un incumbente (TELMEX), creo que de alguna manera desproporcionada se han fijado estos parámetros de comparación”. Puente dijo que con las utilidades que han obtenido los operadores de cable al prestar el servicio de video han podido ofrecer internet de banda ancha y sin embargo, no pueden utilizar estas redes para que sectores de la población que tienen una teledensidad abajo de la mínima internacional, puedan acceder a éstos.

Hasta el momento, los operadores de cable sólo pueden prestar el servicio de voz a través de una empresa telefónica, esquema denominado carrier de carriers. Puente cuestionó el beneficio para el usuario de éste esquema, pues aseguró que éste modelo de negocios perjudica al consumidor, quien tendría un ahorro mayor en el servicio si las cableras ofrecieran la telefonía de manera directa. “El modelo de negocios realmente a quien le perjudica es al usuario porque es un agente intermedio entre el servicio y el que lo recibe”.

Es importante destacar que, las iniciativas que realiza hoy en día TELMEX, permiten en primera instancia un gran desarrollo dentro de la empresa que desea ofrecer diversidad en sus servicios avanzando hacia la modernidad, fortaleciendo tanto sus finanzas como la mejora de sus servicios hacia el cliente y así, consolidar una posición de privilegio para aprovechar las oportunidades que seguramente se presentarán en la industria de las telecomunicaciones en los años venideros.

---

<sup>45</sup> Información tomada del periódico “Reforma”. 01 de noviembre de 2005. Por Verónica Gascón. Sección Negocios.



## CONCLUSIONES

Al término de la revolución mexicana, las telecomunicaciones fueron consideradas áreas reservadas al Estado. En los últimos quince años, la industria de las telecomunicaciones ha sufrido una verdadera revolución; los avances tecnológicos y el dinamismo de la economía obligan a romper con esa normatividad, desregulando así este sector en 1990, creándose nuevas leyes que permiten la participación de particulares en la prestación de los servicios de telecomunicaciones. Así, las aceleradas tasas de crecimiento, expansión de nuevos servicios, entrada de grandes capitales, multiplicación de los conflictos de negocios y mortandad de varios participantes han sido los signos característicos de este cambio en las telecomunicaciones mexicanas.

Sin embargo, durante la administración salinista, el modelo neoliberal se adopta como una alternativa de modernización de las empresas públicas y de la economía nacional, mediante mecanismos como la privatización; como sucedió con la empresa Teléfonos de México. Cabe resaltar que, el modelo neoliberal salinista, se configuró un entorno económico donde todo dependía de flujos externos de capital a través de los mercados financieros; se dio concentración dramática del ingreso en un entorno donde la mediana y la pequeña empresa veían crecer las barreras y el poder económico de las grandes empresas que invirtieron más en actividades especulativo-financieras que en las productivas; la apertura desmedida y carente de control de la economía, que fomentó el gran aumento de la importación de mercancías innecesarias; los niveles muy elevados de la tasa de interés, desfasada con la inflación, y la torpe política de emisión de deuda denominada en dólares (Tesobonos), entre otros. Así, en 1990, tras su privatización y su compra por un grupo liderado por el financiero mexicano Carlos Slim y asociado a SBC y France Telecom, TELMEX ha pasado por una profunda transformación; de ser una anquilosada y burocrática empresa pública se ha convertido en una dinámica compañía con fuertes tasas de crecimiento y altos beneficios.

Debido a que la privatización de TELMEX y la modificación de los reglamentos de telecomunicaciones, liberaron este sector; el Estado cambió su posición de participante activo a regulador de la actividad, el capital privado mexicano ganó importantes posiciones, y los extranjeros aumentaron su presencia y poder en el mercado local. Las empresas extranjeras tienen la oportunidad de concretar una alianza con las empresas mexicanas para explotar los servicios de radiocomunicación y de telefonía de larga distancia nacional e internacional; al mismo tiempo que se agilizarán las relaciones comerciales con los socios del Tratado de Libre Comercio que lo conforma Estados Unidos, Canadá y México; todo ello en beneficio de un mayor progreso económico y comercial de los tres países, principalmente de México.

El propósito de Carso era lograr fuertes inversiones productivas y financieras en TELMEX que, combinadas con las inversiones financieras y patrimoniales del grupo, reeditarán utilidades productivas y financieras extraordinarias provenientes de las anteriores inversiones patrimoniales. Pero para que ello fuera posible, el grupo debió asumir los nuevos compromisos competitivos que le planteaba su ingreso en la globalización mundial. Así, en el plan Trienal 1991-1993 de Teléfonos de México, se hicieron importantes inversiones en sistemas de transmisión para cambiar los enlaces de cobre por fibra óptica, y en la transmisión de larga distancia se duplicó la digitalización de la red nacional de microondas. Por otra parte, firmó como socio en el contrato del cable submarino Columbus II, junto con 57 administraciones telefónicas de 41 países.

“La inversión productiva realizada por TELMEX en 1990-1992 ascendió a 23 908 millones de pesos de 1992. Por su parte, Carso realizó una inversión de 997.9 millones de pesos de 1992. Para 1990, se implantó un plan trienal con presupuesto de 24 billones de pesos, de los cuales, para finales de ese mismo año, se habían invertido más de 6 billones, de los que destinó el mayor monto a la adquisición de la red federal de microondas. En 1991, las inversiones fueron de 6 410 643 millones de pesos y se aplicaron principalmente en centrales, planta exterior, larga distancia, aparatos y materiales para instalaciones terminales, entre otros. Al año siguiente la inversión en la planta telefónica sumó 7 370 663 miles de pesos constantes”.<sup>46</sup> Así, las inversiones productivas del Grupo Carso y su asociada TELMEX, por su volumen y dinámica tasa de crecimiento, por sus asociaciones estratégicas y por el tipo de inversiones, conforman también una nueva estructura productiva en transición, de cara a la nueva realidad de la economía mundial.

Por otra parte, la adquisición de Teléfonos de México fue de gran relevancia en la historia del Grupo Carso por diversas razones, entre ellas se encuentran:

- Con ello se inició una modalidad de inversión productiva en el sector real (el de telecomunicaciones) a partir de un nuevo tipo de asociación patrimonial global, que sigue el derrotero de la nueva modalidad de la inversión extranjera en México, el cual se corresponde con la globalización de la economía mundial.
- Nunca en la historia de los grupos, se había expresado la socialización del capital y la centralización de control de modo tan extraordinario, a partir de un manejo tan amplio de capital ajeno como propio y de semejante socialización de los riesgos.
- Junto con la operación se garantizó el control oligopólico del mercado interno hasta agosto de 1996, al no otorgarse ninguna concesión adicional para el servicio telefónico de larga distancia.
- En cuanto al capital financiero mexicano como tal considerado en su conjunto, la nueva modalidad de propiedad y control accionarios establecida en el país abrió paso a un ciclo inédito que vincula todas las formas que adopta el capital en el aspecto dinerario, productivo y comercial.

Así, la radiolocalización de personas conocida también como paging, tuvo gran auge hasta que se vio avasallada por el desarrollo de los teléfonos celulares. La telefonía celular o inalámbrica, que ha diversificado y modificado el uso de diferentes tecnologías e incluso, gracias a su enorme crecimiento, ha logrado rebasar -contando el número de líneas- a los usuarios de telefonía alámbrica, hasta alcanzar casi 26 millones de cuentas. Dado que la radiotelefonía celular se presenta como una alternativa de superar el rezago tecnológico en el que Teléfonos de México (TELMEX) había caído; en la actualidad, mediante la incorporación de esta tecnología se pueden promover la prestación de nuevos servicios especiales en la transmisión de voz y datos en cualquier punto, y desde cualquier región hacia toda la República y fuera de ella; consiguiendo de esta manera, una mayor integración para un desarrollo más equilibrado.

---

<sup>46</sup> MORERA Camacho, Carlos. “El capital financiero en México y la globalización. Límites y contradicciones”. Ed. ERA. México, D.F. 1998. pp. 166-1667.



Así, la radiocomunicación móvil ofrece mayores oportunidades de comunicación, aún en aquellas zonas donde no existe la infraestructura básica de la telefonía, lo que facilitará el contacto de las regiones más apartadas con las principales zonas de mayor actividad económica y comercial de México.

Por otra parte, el incremento de los servicios de comunicación pueden ser posibles en vista de que las empresas competidoras ofrecerán nuevos servicios especializados de información y transmisión de voz, datos e incluso de video y de imágenes, de acuerdo a las necesidades y requerimientos de los usuarios para llevar a cabo la actividad económica y comercial del país, pudiendo también crear las bases para la consolidación de un centro de información con los países de la región latinoamericana. En tan sólo 11 años (1989-1990) el valor de las telecomunicaciones creció tan sólo en América Latina, de 12 000 millones de dólares a 38 000 millones; así, el avance tecnológico en los sistemas de llamadas locales, larga distancia, radiolocalización móvil de personas (paging), servicios de telefonía celular, radiocomunicación especializada de flotillas (trunking network), multimedia, internet, outsourcing, entre otros, es notable y con ello, se debe situar en ese entorno el proceso que vive el sector de las telecomunicaciones a nivel mundial: compras, alianzas, fusiones, coinversiones, take-overs. Para el año 2000, TELMEX alcanzó la digitalización total de su planta, y cada vez se desarrolla la digitalización de las redes de los nuevos competidores. Cabe destacar que el tendido de redes llegó a 106 mil kilómetros, de los que 70 mil kilómetros corresponden a la infraestructura del TELMEX. Cabe señalar que, el sector de las telecomunicaciones se inscribe en el umbral de una nueva era de competencia mundial a la cabeza de la cual se encuentran las trasnacionales AT&T, Deutsche Telekom, MCI, France Telecom y British Telecom (BT), que ante los cambios operados en tiempos recientes llevaron a cabo un proceso de fusiones y asociaciones: British telecom fusionó a MCI, para formar una nueva empresa llamada Concert Global Communications PLC; el alcance de esta fusión es, en cuanto a ventas, de 42 000 millones de dólares, con presencia en más de 30 países. Mediante esta fusión, BT ingresa al mercado de Estados Unidos, para competir con AT&T, la mayor empresa a nivel mundial en el mercado (ventas por 50 000 millones de dólares) de telecomunicaciones, de origen estadounidense. A la vez France Telecom (FT) y Deutsche Telekom (DT) adquirieron acciones de la telefónica estadounidense Sprint y formaron Global One. Todas ellas están presentes en México por medio de la asociación estratégica con los nuevos grupos financieros, en un mercado valuado en 6 000 millones de dólares que monopolizó, hasta el año pasado, Carso lo hizo por medio de TELMEX. Así, entre 1990 y 2002 fluyeron en el mercado mexicano de telecomunicaciones inversiones por 38.5 millones de dólares que fueron realizadas por el sector público y empresas privadas, de ese total, casi 93% correspondió a inversiones de las compañías privadas.

Así, la potencialidad del mercado de Telecomunicaciones es enorme, ya que con sólo un 11% de teledensidad, México es de los países que menos teléfonos per cápita tiene de Latinoamérica. Pero los mexicanos tienen muchas posibilidades de avanzar en este terreno. Con ello, TELMEX es casi un sinónimo del mercado mexicano de telecomunicaciones, ya que al observar su cuota de mercado en los siguientes subsectores: telefonía local: 95%; telefonía nacional de larga distancia: 75%; y telefonía internacional de larga distancia otro 75%. Los 5,3 millones de suscriptores de TELCEL, su subsidiaria de telefonía celular, a finales del año pasado, suponían un 65% de la totalidad del mercado mexicano y sus cerca de 700.000 usuarios de Internet representaban el 70% de los internautas existentes en México. A través de Prodigy, en la

que Telmex participa con un 19%, trata de dar acceso a Internet a los usuarios latinos en EU; además, con su imponente socio SBC ha comprado un importante proveedor de telefonía celular en Puerto Rico. Por su parte, la compañía presidida por Carlos Slim posee el 49% de Cablevisión, la mayor empresa de cable de México (el 51% restante lo tiene Televisa).

Por otra parte, la telefónica mexicana tiene el mérito de poseer los mayores márgenes de EBITDA (beneficios antes de intereses, impuestos, amortizaciones y depreciaciones) entre las grandes empresas de telecomunicaciones; el 56% en el 2003; en contraste Telefónica tuvo el 48% y AT&T el 32%. Los analistas de Wall Street opinan que, TELMEX es una auténtica maquina de generar y hacer fluir gran cantidad de dinero. Su abundancia de liquidez le permite tomar muy poca deuda (sólo representa un 20% de sus activos), ahorrándose el relativamente alto costo de financiación que afrontan muchas empresas latinoamericanas en los mercados de capitales. Además, TELMEX posee el 1% del gigante estadounidense de las redes de fibra óptica Williams Communications Group e importantes intereses en telefónicas de línea fija y celular en Guatemala, Ecuador y Brasil. Así, al referirnos a las inversiones que se realizan en TELMEX, actualmente sus acciones no varían mucho en cuanto a su precio en la Bolsa Mexicana de Valores; ésto quiere decir que mantiene una estabilidad en cuanto a sus precios; actualmente, la empresa mantiene una calificación de AA+, muy favorable dentro del mercado y con ello, se muestra que éstas acciones tienen una gran bursatilidad en el mercado.

En cuanto a la estrategia de TELMEX subyace la idea de obtener una gran parte importantísima del crecimiento del mercado mexicano cobrando un peaje por el tráfico. Los ingresos de interconexión representan un 9% del total de ingresos. Pero esta cifra está llamada a aumentar con el crecimiento de Internet en México, aunque de momento Telmex cobra por llamada y no por minuto. Además está la telefonía celular, con el reciente cambio de las llamadas de los celulares al sistema de 'el que llama paga', TELMEX espera llevarse una gran parte del creciente tráfico en este subsector.

Sin embargo, algunas de las causas por las cuales se generan estos niveles de rentabilidad es por el casi dominio total de las líneas, (ya que los nuevos competidores de telefonía local como el caso de AXTEL, que ofrece una alternativa a los servicios de TELMEX, es decir, servicio de telefonía local a bajo costo pero no con una gran apertura de sus líneas en el resto de la República Mexicana) y por el alto costo de sus tarifas, además por el alto costo de la contratación de los servicios telefónicos de TELMEX. Sin embargo, la decisión de TELMEX de congelar las tarifas de sus servicios desde el 2000 está estrechamente relacionada con esta regulación. Medida en términos económicos, la ganancia social por el factor productividad de los últimos siete años ha sido superior a 16,280 millones de pesos de 1997; para los usuarios de TELMEX, las tarifas congeladas significan que han comenzado a pagar cada vez menos por el servicio local y que cada día pagaran menos aún. Para la principal empresa del sector significa que -para seguir siendo rentable- tiene que encontrar constantemente maneras de volverse más productiva. Así, al revisar un informe preparado por el banco estadounidense Bear & Stearns muestra que el costo de telefonía básica en México es de los más altos de Latinoamérica. Por otra parte, a partir de 1997 la empresa comenzó a enfrentar competidores en su mercado clave del servicio de larga distancia, y con ello, al iniciar la competencia en larga distancia también se volvió posible en el servicio local (que era subsidiado por el primero). Así, los competidores de TELMEX en telefonía de

larga distancia Avantel y Alestra, se quejan de que la empresa liderada por Carlos Slim subvenciona sus bajas tarifas en larga distancia cobrando tarifas muy altas por telefonía local y de interconexión. Con ello, Cofetel, el regulador de la competencia mexicano, se defiende diciendo que su principal objetivo es aumentar la teledensidad, no necesariamente la competencia, y que, por tanto, es de interés público que TELMEX cobre altas tasas de interconexión ya que esta empresa facilita el acceso telefónico a ciudadanos económicamente más modestos, mientras que Alestra y AVANTEL atacan el mercado empresarial que tiene márgenes más altos. Así, pese a todo, la apertura del sector a nuevas compañías y la competencia no se tradujo, a la postre, en una inyección de capitales por parte de fuentes diferentes a las tradicionales, ya que el servicio telefónico sigue siendo una de las fuentes principales de recursos para el desarrollo de las telecomunicaciones. Es por ello que, TELMEX que, antes de su privatización realizaba el grueso de la inversión en el sector, actualmente sigue siendo la principalmente fuente de inversiones con 27 millones de dólares en los últimos 10 años. Pese a sus limitaciones y sentido sesgado, estas inversiones sirvieron de motor para la expansión de tal actividad, la que en las últimas décadas, superó el crecimiento registrado por la economía nacional.

Viendo hacia el futuro de éste gran corporativo, hay ciertos factores que perjudiquen a éste debido a las nuevas tecnologías que se presentan al igual que la competencia de los celulares, que hoy en día se ha vuelto más fuerte con el rápido crecimiento de la población y asimismo, al constante cambio de la tecnología. Aún así, ésta competencia ha podido compensarla gracias a los ingresos que le genera la interconexión con las empresas de telefonía móvil. Cabe señalar que, los ingresos de éste corporativo disminuyan a razón de lo ya mencionado; sin embargo, pueden mejorar con la venta de los paquetes de servicios que publica en la actualidad que incluyen datos y voz, tales como ofrecer en un solo pago de aproximadamente 499 pesos, un servicio que incluye llamadas de larga distancia a bajo costo, 100 llamadas libres dentro de la renta establecida de línea telefónica fija, además del servicio de Internet Prodigy a bajo costo.

Finalmente, hay que señalar que la privatización de TELMEX en parte, fue ideado como un instrumento de transición que permitiría a esta importante empresa del sector volverse competitiva. Sin embargo, la regulación puede ser utilizada para obstaculizar lo mismo que la justifica. En lugar de promover la competencia, puede servir para detenerla. En lugar de facilitar la introducción de nuevas tecnologías, puede ser utilizada para frenarlas. La buena regulación se identifica fácilmente porque se apoya en la competencia para beneficiar a los consumidores. En este sentido es claro que, a pesar de lo avanzado, todavía tiene muchos frutos que ofrecerle a los mexicanos.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

- Bazdresch, Carlos.  
“*El futuro de la Privatización*”.  
Textos para el Cambio, No.11, México, 1994.
- Bolsa Mexicana de Valores.  
“*Cómo invertir en México*”.  
México, 1993.
- Bolsa Mexicana de Valores.  
“*El proceso de globalización financiera en México*”.  
México, 1992.
- Brealey, Richard.  
“*Principios de Finanzas corporativas*”.  
McGraw-Hill. México, 1988.
- Concheiro, Elvira.  
“*El gran acuerdo, gobierno y empresarios en la modernización salinista*”.  
Universidad Nacional Autónoma de México-Era. México, 1996.
- Cordero, Salvador.  
“*Los grupos empresariales: una nueva organización económica en México*”.  
Centro de Estudios Sociológicos-El Colegio de México. México, 1977.
- De Márquez, Viviane B.  
“*Dinámica de la empresa mexicana*”.  
El Colegio de México. México.
- Economía Informa. Núm. 275. Marzo 1999.
  - Romero Márquez, Indira.  
“*La relación entre la inversión extranjera de cartera y el tipo de cambio real en México: 1989 – 1998*”.  
pp. 5-10.
- Economía Informa. Núm. 277. Mayo 1999.
  - Ibarra, Antonio.  
“*Empresas y Empresarios, pasado y presente*”.  
pp. 5-6.
  - Levy Orlik, Noemí.  
“*Efectos de la desregulación económica en el empresariado mexicano*”.  
pp. 24-30.

- El Mercado de Valores. Desarrollo Industrial y Cambio Tecnológico. Año LIX. Edición en español. 2/99 Febrero.
  - Quintana, Bernardo.  
“ ¿ Por qué es importante para la empresa mexicana invertir en tecnología ? “. pp. 18-23.
  - Rodríguez Sánchez, Leopoldo.  
“ El valor de la tecnología y autonomía de gestión de la empresa productiva “. pp. 24-29.
  - Quintero, Raúl Gerardo.  
“ Sobre la necesidad de incentivar el desarrollo tecnológico en México “.
- Fernández Aldecoa, Maria José.  
“ El ascenso de los nuevos empresarios financieros en México (los casos Slim, Madariaga y Hernández Ramírez) ”. Tesis de licenciatura, Facultad de Ciencias Políticas, Universidad Nacional Autónoma de México. México, 1992.
- Folgar, Oscar Francisco.  
“ISO 9000. Aseguramiento de la calidad”.  
Edit. Macchi. Buenos Aires, Argentina. 1996. pp. 1-19.
- Labastida, Julio.  
“ Grupos Económicos y organizaciones empresariales en México “. Alianza-Universidad Nacional Autónoma de México. México, 1986.
- Morera, Carlos.  
“ El nuevo poder de los grupos de capital financiero en México. El caso Inbursa & Carso “. Instituto de Investigaciones Económicas – Universidad Nacional Autónoma de México. México, 1992.
- Mundo Ejecutivo.  
Edición de Aniversario, 23 años.  
“ Las 100 empresas que más invierten en México “. pp. 68-69, 76-77, 246-248, 262-264.
- Parro, Nereo Roberto.  
“Reingeniería. Empezar de nuevo”.  
Edit. Macchi. Buenos Aires, Argentina. 1996. pp. 19-42.
- Rangel Pérez, Mario.  
“ Los telefonistas frente a la crisis y la reconversión “. Edit. Nuestro Tiempo. 1ra. edic. México, 1989.

- Rogozinski, Jacques.  
“ *La privatización de empresas paraestatales* “.  
Fondo de Cultura Económica. México, 1993.
- Secretaría de Comercio y fomento Industrial.  
“ *Resultados de la nueva política de inversión extranjera en México, 1989-1994* “.  
México, 1994.
- Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.  
(Comp.) “ *Los empresarios y la modernización económica de México* “.  
Porrúa. México, 1991.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público y SECOGEF.  
“ *Desincorporación de empresas paraestatales. Información básica de los procesos del 1º. De diciembre de 1988 al 31 de diciembre de 1993* “.  
México, 1994.
- Székely, Gabriel.  
“ *Teléfonos de México: una empresa privada* “.  
Edit. Planeta. México, 1995.
- Torre Cepeda, Leonardo.  
“ *El mercado telefónico en México: diez años después de la privatización de TELMEX* “.  
Volumen XIX, núm. 2. Noviembre 2000.  
Ensayos. Revista de Economía.

***Paginas de Internet Consultadas.***

<b>Bolsa Mexicana de Valores.</b>	<b><u><a href="http://www.bmv.com.mx">http://www.bmv.com.mx</a></u></b>
<b>Comisión Federal de Telecomunicaciones.</b>	<b><u><a href="http://www.cft.gob.mx">http://www.cft.gob.mx</a></u></b>
<b>Líder Digital.</b>	<b><u><a href="http://www.liderdigital.com">http://www.liderdigital.com</a></u></b>
<b>Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana.</b>	<b><u><a href="http://www.strm.org.mx">http://www.strm.org.mx</a></u></b>
<b>TELMEX.</b>	<b><u><a href="http://www.telmex.com.mx">http://www.telmex.com.mx</a></u></b>